

Merja Vilmilä

**BRÄNDI JA REKRYTOINTI  
DIGITAALISESSA MAA-  
ILMASSA**

Sosiaalinen Media HR – Työ-  
kaluna

Pro Gradu – tutkielma

Hallintotiede

Syksy 2011

## Sisällysluettelo

1. JOHDANTO.....	1
1.1 Miksi sosiaalinen media kiinnostaa organisaatioita .....	2
1.2 Aiempi tutkimus .....	4
2. TUTKIMUSTEOREETTISET TIEDOT .....	7
2.1 Tutkimuskysymys .....	7
2.2 Teoreettinen viitekehys .....	7
2.3 Keskeiset käsitteet .....	10
2.4 Tutkimusmenetelmät .....	10
2.5 Tutkijan näkökulma.....	11
2.6 Tutkimusteoriat .....	12
2.7 Yhteenveto tutkimuksen teoreettisista lähtökohdista.....	14
3. SOSIAALINEN MEDIA KÄSITTEENÄ JA ILMIÖNÄ.....	16
3.1 Sosiaalisen median käsite.....	16
3.1.1 Sosiaalisen median tunnusmerkkejä.....	19
3.1.2 Sosiaalisen median yleisyys .....	21
3.2 Sosiaalisen median sisältöön ja tekniikkaan liittyviä termejä.....	22
3.3 Sosiaalinen media vai yhteisöllinen media?.....	25
3.4 Sosiaalisen median aiempia vaiheita.....	25
3.5 Sosiaalisen median keskeisiä toimintaperiaatteita yhteenvetona .....	27
3.6 Sosiaalinen media ja kaupallisuus.....	28
3.7 Sosiaalista mediaa kohtaan esitettyä kritiikkiä.....	30
3.8 Sosiaalisen median tulevaisuus .....	33
3.9 Semanttisen Webin teknologioista, mahdollisuuksista ja nykytilasta.....	34
4. TYÖNANTAJAMIELIKUVA JA SOSIAALINEN MEDIA.....	39
4.1 Työnantajamielikuva, maine, brändi ja imago .....	40
4.2 Eräitä huomioitavia seikkoja organisaation liittyessä sosiaaliseen mediaan .....	43
4.2.1 Strategiakysymykset.....	46
4.2.2 Tavoitteet ja tulosten mittaaminen .....	47
4.2.3 Markkinointikysymyksiä.....	49
4.2.4 Nettimaine .....	51

4.2.5 Nettisosiaalisuusprofiili.....	52
4.3 Organisaation toimintakanavat sosiaalisessa mediassa.....	53
4.3.1 Sosiaalisen median toimintaympäristöjä.....	54
4.3.2 Työkalut .....	55
4.4 Verkkoyhteisön elinkaari .....	56
4.5 Tulosten ja onnistumisen arviointi .....	57
4.6 Sosiaalisen median tarjoamat 10 hyötyä organisaatioille .....	59
4.7 Sosiaalisen median 10 riskiä organisaatiolle.....	60
4.8 Ajatuksia ja havaintoja työnantajamielikuvan parantamisesta sosiaalisen median avulla.....	60
5. SOSIAALINEN MEDIA REKRYTOINNIN APUVÄLINEENÄ TAPAUSTUTKIMUS.....	63
5.1 Rekrytointi, strategiat ja kompleksinen toimintaympäristö .....	63
5.2 Kohdeorganisaatio ja haastateltavien valinta .....	65
5.3 Aineiston keruu .....	66
5.4 Aineiston analyysimenetelmät .....	66
5.5 Aineiston kuvaus .....	67
5.6 Tutkimuksen luotettavuus .....	69
6. TUTKIMUSTULOKSET.....	71
6.1 Sosiaalinen media työnantajamielikuvan vaikutusvälineenä -tulokset .....	71
6.1.1 Haastattelutulosten suhde kirjallisuuteen .....	71
6.1.2 Tulosten arviointi tutkimusteorioiden kannalta.....	79
6.2 Sosiaalinen media rekrytoinnin apuvälineenä – tulokset .....	81
7. YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	85
7.1 Yhteenveto .....	85
7.2 Johtopäätökset ja pohdinta .....	87
7.2.1 Keskeiset sisällölliset havainnot tutkimusaineistosta.....	93
7.2.2 Tiivistelmä tutkimuksen lopputuloksista .....	94
7.2.3 Jatkotutkimusta ajatellen .....	95
LÄHTEET .....	97
LIITE 1 Kysymyslomake .....	102

## Lapin yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Työn nimi: Brändi ja rekrytointi digitaalisessa maailmassa – Sosiaalinen media HR – työkaluna

Tekijä: Merja Vilmilä

Koulutusohjelma/oppiaine: hallintotiede

Työn laji: Pro gradu -työ

Sivumäärä: 109, 1 liite

Vuosi: syksy 2011

### Tiivistelmä:

Tämä tutkimus käsittelee sosiaalista mediaa työnantajamielikuvan muokkaajana ja rekrytointityökaluna, sekä sosiaalisessa mediassa toimimisen kannalta keskeisiä edellytyksiä ja vaatimuksia organisaatioille.

Sosiaalinen media on tämän hetken näkyvimpiä ilmiöitä yhteiskunnassamme. Työpaikoille se on tullut työntekijöiden tuomana, ollen täten myös eräs muutoksen aiheuttaja työelämässä. Sosiaalista mediaa on tutkittu verrattain vähän. Vaikka sen nähdään tuovan paljon hyötyjä, nähtävissä on myös suuria kulttuurimuutoksia mm. organisaatioviestinnässä ja markkinoinnissa. Tutkielman tarkoituksena oli selvittää sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa työnantajamielikuvan rakentumista, brändiä, ja niihin vaikuttavia seikkoja, ja lisäksi tarkastella niitä vaatimuksia ja edellytyksiä joita sosiaalinen media tuo mukanaan erityisesti rekrytointikysymyksiin. Tutkimus toteutettiin tarkastelemalla kirjallisuudessa esiintyneitä havaintoja sosiaaliseen mediaan ja työnantajamielikuvaan liittyen, sekä haastattelututkimuksella esimerkkiorganisaatiossa.

Haastattelututkimuksen tutkimusjoukko muodostui kohdeorganisaation henkilöstöhallinnon ja liiketoiminnan asiantuntijoista (n=14), joita haastateltiin sekä puhelimitse että sähköpostikyselyllä vastaajan valinnan mukaan keväällä 2011.

Saatu aineisto analysoitiin laadullisen tutkimustavan periaattein käyttämällä erityisesti sisällönanalyysimenetelmää. Tutkielman rakennekaavana käytettiin IMRD -kaavaa.

Tutkimustulosten perusteella sosiaalinen media koetaan hyödylliseksi ja monilta osin käyttökelpoiseksi työkaluksi rekrytoinnissa, joskaan se ei sovellu kaikentyyppisiin rekrytointeihin. Erityisesti nuorten työntekijöiden rekrytointikanava sosiaalinen media nähtiin erittäin tärkeänä, samoin kuin rekrytoitaessa eri paikkakunnille. Työnantajamielikuvan kannalta sosiaalisessa mediassa näkyminen nähtiin lähes välttämättömänä, mutta toisaalta mukanaolo nähtiin myös pakkona, ja epäiltiin oman organisaation kykyä menestyä kyseisillä foorumeilla.

Avainsanat: *sosiaalinen media, Web 2.0, rekrytointi, työnantajamielikuva, brändi, imago*

Suostun tutkielman luovuttamiseen kirjastossa käytettäväksi.

## 1. JOHDANTO

Pro Gradu tutkimukseni tutkii sosiaalista mediaa työnantajamielikuvaa parantavana tekijänä, sekä tarkastelee erityisesti sosiaalisen median soveltumista rekrytointityökaluksi. Rekrytointi voidaan nähdä työnantajamielikuvaan keskeisesti vaikuttavana tekijänä, sillä yrityksen toiminta on aina riippuvainen sen työntekijöistä ja heidän toimistaan. Näin ollen yritykselle parhaiten soveltuvien henkilöiden palkkaaminen on menestyksen kannalta ratkaisevaa. Yrityksen pitäisikin pystyä haakeutumaan sinne missä ihmiset ovat, ja tämän hetken megatrendin eli sosiaalisen median mukaan ihmiset tavoitetaan yhä suuremmassa määrin verkosta, jossa erityisesti nuoret ikäluokat toimivat jo täysin suvereenisti.

Tutkimuksen kohteena ja tavoitteena on saada aikaan selvitys siitä, miten sosiaalisessa mediassa mukana olo (tai pois jättäytyminen) vaikuttaa työnantajamielikuvaan. Lisäksi pyrin tutkimaan esimerkkiyksikön tarpeisiin pohjautuen sosiaalisen median soveltuvuutta rekrytointiin. Rekrytointi on valittu esimerkiksi siitä syystä, että sillä on voimakas vaikutus työnantajamielikuvaan.

Tutkimusaihe on ajankohtainen ja uudehko. Tutkimustuloksilla on merkitystä myös kohdeorganisaatiossa käytännössä, sillä tutkimukseni eräs tavoite on tuottaa esimerkkiorganisaatiolle hyödyllistä tietoa liittyen erityisesti rekrytointiin sosiaalisen median avulla, mutta myös työnantajamielikuvaa koskeviin kysymyksiin. Pyrin myös työlläni täydentämään sosiaalisen median ja laajemmin tarkasteltuna organisaatiotutkimusten joukkoa, ja siten työn tieteellinen tavoite onkin varsinaisen tutkimusongelmani luonteeltaan kuvaileva esittely.

Tutkimuskysymysten vastaukset sisältävät tieteellisesti merkittävää sisältöä aiheesta jota aiemmin ei ole paljon tutkittu. Tutkimusaiheeni verrattain suppean aiemman tutkimuksen vuoksi tässä työssä on pyritty kuvaamaan myös keskeiset käsitteet laajasti. Vaikka sosiaalinen media onkin parhaillaan suosittu puheenaihe julkisessa keskustelussa, on tutkimukseni onnistumisen kannalta tärkeää, että käsitteet on avattu laajasti. Näin pyrin varmistamaan, että myös lukijoilla on kanssani yhdenmukainen käsitys käytettävistä termeistä ja käsitteistä.

## 1.1 Miksi sosiaalinen media kiinnostaa organisaatioita

Evan Suora yhteys – raportin mukaan suomalaisista yrityksistä sosiaalista mediaa hyödynnetään eniten markkinoinnissa (60,5 %), brändin rakentamisessa (53,5 %), ulkoisessa viestinnässä (46,5 %), yrityksen sisäisenä työvälineenä (38,6 %), rekrytoinnissa (34,6 %) ja kilpailijoiden seurannassa (31,6 %). Sosiaalista mediaa käytetään myös asiakaspalvelussa, myynnissä, tuotekehityksessä ja innovoinnissa sekä työskentelyssä yhteistyökumppaneiden kanssa. 18,4 % suomalaisista yrityksistä ei käytä sosiaalista mediaa missään yhteydessä. (<http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2011/05/Suora-yhteys.pdf>, sivu 47)

Sosiaalista mediaa pidetään yleisesti internetin nykyisen 2.0 – kehitysvaiheen merkittävimpänä elementtinä. Sosiaalisen median suosio kasvaa jatkuvasti, josta syystä myös erilaisilla organisaatioilla on tullut paineita sosiaalisen mediaan pariin siirtymisestä. Sosiaalista mediaa voidaan kuvata erääksi tämän hetken megatrendiksi ja erittäin ajankohtaiseksi aiheeksi. Internetin kehityksestä keskusteltaessa sosiaalinen media lienee toistetuin termi. Kyseessä on myös verrattain tuore ilmiö; suomalaiset yritykset eivät tunnistaneet käsitettä ”sosiaalinen media” vuonna 2006. (Lietala ja Sirkkunen 2008, 9)

Googlen hakukone löytää noin 2.9 miljoonaa osumaa hakusanoilla ”sosiaalinen media”, kun haun kohdistaa suomenkielisille sivuille. Vastaava haku englanniksi hakusanoilla ”social media” antaa noin 212 miljoonaa osumaa. Sosiaalinen media on lyönyt itsensä läpi monessa arkisessa toimesa, verkkoon on muodostunut yhteisöjä jotka toimivat erilaisten aiheiden ja kiinnostuksen kohteiden parissa. Koska organisaatioita kiinnostaa olla läsnä sillä missä ihmiset (= asiakkaat ja palveluiden käyttäjät) ovat, sosiaalinen media on herättänyt kiinnostusta.

Historiallisessa kontekstissa sosiaalisen median kanssa ollaan samankaltaisessa tilanteessa kuin aikoinaan internetin yleistyessä. (Luoma-aho 2010) Organisaatioiden on tultava mukaan sosiaaliseen mediaan aivan kuten aiemmin verkkosivujen luomiseen. Havaittavissa on kuitenkin merkittävä ero; viestintä verkkosivujen kautta esimerkiksi asiakkaille on loppujen lopuksi yhdensuuntaista. Yritys laittaa verkkosivuilleen haluamansa sisällön, vaikkapa verkkokaupan, ja tiedot yhteydenottomahdollisuuksista esim. puhelimella tai sähköpostilla. Sosiaalisen median sovelluksia käytettäessä viestintä on kahdensuuntaista, reaaliaikaista ja esim. keskustelupalstalla viestintää voidaan käydä monen ihmisen kanssa samanaikaisesti.

Sosiaalisella medially on tarjottavanaan paljon hyötynäkökohtia. Sen avulla voidaan helposti saavuttaa suuria massoja nopeasti ja kustannustehokkaasti. Sosiaalinen media tarjoaa organisaatioille ulkoisesti ja sisäisesti uuden aiemmasta poikkeavan toimintaympäristön. Markkinoinnissa tämä sosiaalisen median mukanaan tuoma potentiaali on tunnustettu jo aiemmin, ja esim. kirjallisuutta on julkaistu paljon erityisesti sosiaalisen median markkinointimahdollisuuksia tarkastellen. Yritykselle mukanaolo tai pois jättäytyminen sosiaalisesta mediasta on myös imagoon vaikuttava seikka. Tällä hetkellä vaikuttaa siltä, että yrityksen poisjänti sosiaalisesta mediasta on vaikeasti perusteltavissa, megatrendin nostattama hype on kasvanut suureksi.

Organisaatiolle keskeiset, tunnistetut hyödyt ovat edellä mainittujen nopeuden, tavoitettavuuden ja kustannustehokkuuden lisäksi sovellusten helppokäyttöisyys, helppo muokattavuus ja vapaus toimintaympäristön valitsemiseksi. Imago-kysymys ei ole niin yksiselitteinen. Hyvin ja onnistuneesti hoidettuna sosiaalinen media tarjoaa yrityksille ja muille organisaatioille paljon hyötyä, mutta mukana olo sosiaalisessa mediassa voi olla myös riskialtista. Sosiaaliseen mediaan liittyvät organisaatioiden kannalta tiettyjä riskejä, jotka on ymmärrettävä ja tiedostettava onnistuakseen sosiaalisen median parissa.

Otala ja Pöysti (2008) kuvaavat tilannetta ”sosiaalisena tilauksena sosiaaliselle medially ja uudelle toimintatavalle”. Tuo sosiaalinen tilaus muodostuu uudennlaisista yhteistyön tarpeista, jollaisena Otala ja Pöysti listaavat mm. tietotyön tuottavuusvaatimuksen kasvun, asiantuntijoiden tiedon jaon keskenään, ideoiden tarpeet kaikilta ja joukkojen vallan kasvun. Lisäksi työ itsessään muuttuu liikkuvaksi, organisaatiot hajautuvat, energian hinta kohoaa ja matkustaminen kallistuu, mikä lisäksi nuorten sukupolven tottumukset muuttavat työtapoja (Otala ja Pöysti 2008, 14–17). Kaikki nämä seikat tukevat sosiaalisen median läsnäoloa jatkossa tiiviimmin myös organisaatioissa.

Tämä tutkielma tarkastelee sosiaalista mediaa erityisesti yritystoimintaympäristössä, johtuen tutkimuskysymysten kohteena olevasta esimerkkiorganisaation toimintasektorista. Sosiaalista mediaa koskevat toimintaohjeet sopivat kuitenkin kaikille organisaatiotyypeille, niin julkiselle kuin kolmannellekin sektorille, sillä sosiaalisessa mediassa heillä kaikilla on samoja, keskeisiä avoimia kysymyksiä. Mitä organisaation pitää huomioida mukaan lähtiessään, mitkä ovat kanavat ja miten sosiaalisen median mekanismit toimivat ovat selvitettäviä asioita kaikilla organisaatioilla sektorista riippumatta.

## 1.2 Aiempi tutkimus

Suomessa sosiaalisen median tutkimusta on tehty mm. Tampereen yliopistossa; Katri Lietsalan ja Esa Sirkkusen verkossakin julkaistu *Social Media – Introduction to the tools and processes of participatory economy* (2008) on toiminut erinomaisena lähteenä tutkielmassani. Tiina Rättilä julkaisi 2007 *Sosiaalisen median mahdollisuudet kodin, koulun ja kunnan viestinnässä – tutkimuksen niin ikään Tampereen yliopistoon, Tiedotusopin laitokselle*. Janne Matikainen Helsingin Yliopiston Viestinnän laitokselta teki 2009 raportin *Sosiaalisen ja perinteisen median rajalla*, jossa hän tarkasteli sosiaalisen median ja perinteisen median eroja, sekä sosiaalipsykologisia kysymyksiä mm. siitä, miksi ihmiset ylipäätään julkaisevat materiaalia verkossa. Jussi-Pekka Erkolan Taideteollisen korkeakoulun lopputyö määritteli sosiaalisen median sisältöä ja käsitteitä laajasti ensimmäisten joukossa vuonna 2008. Tuota tutkimusta olen hyödyntänyt myös tätä työtä tehdessä.

Aiemmin Facebook ja muu sosiaalinen media teki tuloaan työpaikoille työntekijöiden kautta. Työntekijät käyttivät vapaa-aikanaan erilaisia sosiaalisen median palveluita, kommentoivat blogeja, latsivat sisältöä verkkoon ja seurustelivat eli olivat sosiaalisessa yhteydessä kavereihin. Tällä hetkellä läpimurto on tapahtunut siinä suhteessa, että myös organisaatioilla on herännyt kiinnostus sosiaalista mediaa kohtaan niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla. Vielä nytkin yritykset ja yhteisöt edustavat kuitenkin suhtautumisessaan kaikkia ääripäitä huomattavasta avoimuudesta totaalikieltoon.

Sosiaalisen median eteenpäin vienti yritys- ja organisaatioympäristöissä on paljolti kiinni myös henkilöstön osaamisesta ja kiinnostuksesta. Käyttökelpoisia oppaita ovat esimerkiksi Samuli Karvaaran Moodlen perusteet (2009) ja Leenamaija Otalan ja Kaija Pöystin Wikimania 2.0 (2009). Suomeksi julkaistuja teoksia sosiaalisesta mediasta yritysympäristössä ovat esim. Charlene Lin ja Josh Bernoffin Verkkovalta – Voittaminen sosiaalisten teknologioiden maailmassa (2009) ja Jesse Soinisen, Reidar Waseniuksen ja Tero Leponiemen Yhteisöllinen media osana yrityksen arkea (2010).

Dosentti Vilma Luoma-aho Jyväskylän yliopistossa on ollut eräs viime aikojen aktiivisimpia yhteisöviestinnästä ja sosiaalisesta mediasta kirjoittaneita henkilöitä. Hänen kirjoituksiaan on käytetty lähteenä myös tässä työssä.



Akateemista tutkimusta ajatellen eräs huomattava parannus aiempaan verrattuna on ollut yhteisten käsitteiden luominen. Sanastokeskus TSK Oy:n käynnisti ”Termitalkoot” – projektin keväällä 2009, ja nyt projektin päätyttyä sosiaalista mediaa koskevat termit on ansiokkaasti saatu yhdenmukaistettua myös suomeksi. Sosiaalista mediaa rekrytointityökaluna tai toisaalta työnantajamielikuvan parantajana ei ole toistaiseksi laajasti tutkittu. Verkossa on kuitenkin löydettävissä mm. Terhi Ahon blogi jossa tutkimuskysymyksestäni on käyty keskustelua useaan otteeseen. Tässä mielessä oma tutkimukseni avaa uusia uria, vaikka sinänsä tapaustutkimuksen toimintaympäristö onkin liitetty tiukahkosti esimerkkiorganisaatioon.

Kirjallisuuden osalta olen tätä työtä suunnitellessa tutustunut pääosin englanninkielisiin teoksiin, joista merkittävimpinä ovat mm. J. Salosen *Knowledge Management for Visualizing Social Online Services* (2007), ja Lietsala & Sirkkusen *Social media Introduction to the tools and processes of participatory economy* (2008). Professorit Andreas M. Kaplan ja Michael Haenlein ovat myös käsitelleet tutkimuksissaan sosiaalista mediaa mm. teoksessaan *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media* (2010).

Sosiaalinen media ei ole ainoastaan yritysten mielenkiinnon kohteena, vaan myös julkisella sektorilla on paneuduttu jo jonkin aikaa sosiaalisen median ja sen tarjoamien mahdollisuuksien tarkasteluun. Sosiaalista mediaa erityisesti kuntien näkökulmasta ovat käsitelleet mm. Antti Syväjärvi ja Olli-Pekka Kaurahalme (2010) artikkelissaan *Sosiaalinen media osana kuntien avoimuutta, demokratiaa ja kehittynyttä tiedon hallintaa*, sekä Ari-Veikko Anttiroiko ja Reijo Savolainen (2010) artikkelissaan *Kirjasto 2.0: yleiset kirjastot sosiaalisen median hyödyntäjinä*. Molemmat artikkelit on julkaistu Kunnallistieteellisessä aikakauskirjassa 4/2010.

Myös Elinkeinoelämän valtuuskunta EVA on liittynyt mukaan sosiaalisen median tutkimukseen. Se julkaisi toukokuussa 2011 raportin *Suora yhteys – Näin sosiaalinen media muuttaa yritykset*. Raportin tekijöinä ovat olleet Antti Isokangas ja Petteri Kankkunen, ja tuon raportin sisältöä on käytetty lähteenä myös tässä tutkielmassa. Pekka A. Viljakaisen teos *No fear – Johtaja kohtaa digicowboyt* (2011) tarkastelee sosiaalisen median vaikutusta johtamiseen nuorten ikäluokkien tullessa työelämään, ja sosiaalisen median mukanaan tuomaa muutosta organisaatioihin laajemmin.

Sosiaalisesta mediasta kirjoitetun kirjallisuuden määrä lisääntyy myös kovaa vauhtia, tosin on huomattava, että osa teoksista käsittelee verrattain suppeaa osaa sosiaalisesta mediasta (”markkinoitikanava”) tai keskittyy kuvaamaan sosiaalisen median yksittäistä toimijaa, joista erityishuomion kohteena ovat olleet mm. Google ja Facebook.

## 2. TUTKIMUSTEOREETTISET TIEDOT

Tässä jaksossa kuvataan tutkimuskohteen keskeiset käsitteet ja esitellään tutkimuksen teoreettinen rakenne. Työn kannalta keskeinen *sosiaalinen media* – käsite ja sen sisältö esitellään tarkemmin luvussa 3.

### 2.1 Tutkimuskysymys

*Miten työnantajamielikuvaa voitaisiin parantaa sosiaalisen median avulla?*

*Voidaanko sosiaalista mediaa käyttää työvälineenä rekrytoinnissa?*

Jos sosiaalista mediaa tarkastellaan yksinomaan aiheesta julkaistun kirjallisuuden perusteella, päästään usein lopputulokseen, jonka mukaan organisaation kaikki ongelmat ovat ratkaistavissa liittymällä mukaan sosiaaliseen mediaan. Vähemmän on kuitenkin pohdittu sitä, miten organisaatio kykenee parantamaan sosiaalisen median avulla työnantajamielikuvaansa, mitkä ovat konkreettisia toimenpiteitä ja mitkä asiat huolestuttavat sosiaalisessa mediassa esim. henkilöstöä. Lisäksi organisaation on hyvä huomioida monia seikkoja, joilla on vaikutusta työnantajamielikuvaan. Työnantajamielikuvaan vaikuttaa omalta osaltaan myös rekrytointi, tapahtuipa se sitten sosiaalisessa mediassa tai perinteisemmin keinoin. Molemmat tutkimuskysymykset ovat kompleksisia kun ne liitetään organisaatioympäristöön, josta syystä myös tämä tutkielma pyrkii avaamaan ja tuottamaan uutta tietoa aiheesta, mutta esittämään toisaalta myös kriittisiä näkemyksiä.

### 2.2 Teoreettinen viitekehys

Tutkielmani tarkastelee verrattain laajaa ilmiötä eli sosiaalista mediaa. Tutkielman tutkimuskysymykset työnantajamielikuvasta ja rekrytoinnista ovat sellaisenaan laajasti tutkittuja, mutta niiden osalta on huomioitava useita, aiemmin vieraita seikkoja kun ne liitetään sosiaalisen median toimintaympäristöön.

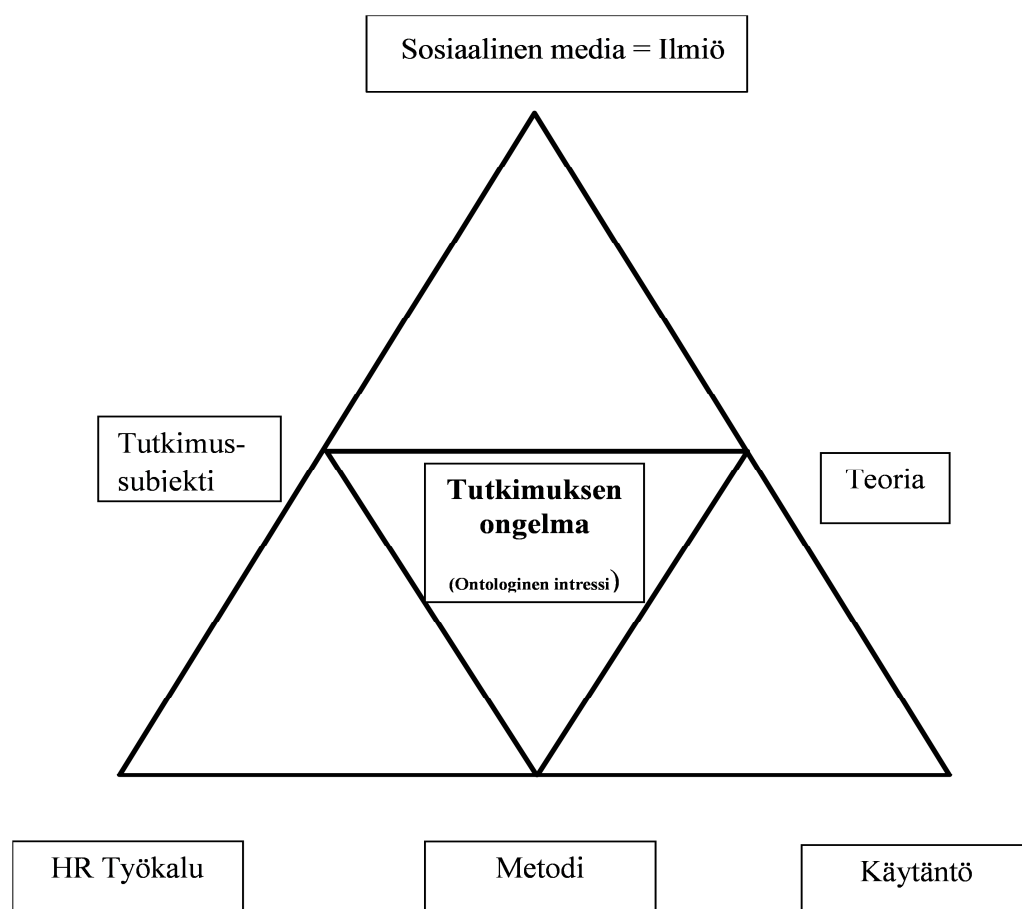
Laajasti tarkasteltuna taustalla on työelämän muutos. Muutosta voidaan tyypitellä monin eri tavoin, ne voivat johtua monista eri tekijöistä, ja ne voivat ilmetä eri tavoin. Sosiaalisen median mukanaan tuomaa muutosta työelämässä voidaan kuvata vanhan, jäykän organisaatorakenteen muuttumisena verkostomaisemmaksi organisaatorakenteeksi, johon alkusysäyksen ovat antaneet uudet työntekemisen mallit (etätyö, verkostot, projektit) ja modernin kommunikaatioteknologian

merkitys (ks. Stenvall ja Virtanen 2006, 19). Suomalaisten yritysten toimintaympäristö on viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana muuttunut ehkä rajummin kuin koskaan aikaisemmin (Kauhanen 2010, 11).

Muutos, uutuus ja epävarmuus ovat ilmeisesti olleet aina läsnä organisaatioiden todellisuudessa huolimatta siitä, että niitä ei ole osattu aina tunnistaa. Pärjätäkseen muutoksessa organisaatioiden on opittava luomaan uusia vaihtoehtoja vakioiden ja säännönmukaisuuksien etsinnän sijasta (Harrisalo 2008, 285). Sosiaalinen media on tunnistettu laajasti muutoksen aiheuttajaksi useissa eri yhteyksissä, ja aiheesta on mm. Ari Hakkarainen kirjoittanut kirjan nimeltä ”*Sosiaalisessa mediassa muhii muutos*”(2010). Alvin Toffler (2010) julkaisi 40 megatrendiä ja esitteli niiden mukanaan tuomat muutokset, jotka muokkaavat maailmaa 2011. Hänen mukaansa sosiaalinen media (”social networking”) tulee antamaan uusia merkityksiä vaikutusvallalle, kun uudet verkossa luodut suhteet murtavat aiemmin suojellut rajat tarjoten uusia tiedon lähteitä, mikä vaikuttaa myös hallintoon ja liike-elämään.

Asiantuntijoiden rekrytointi on elintärkeää organisaation menestyksen vuoksi. Erityisesti nuoremmat henkilöt toimivat verkossa huomattavasti aiempia ikäluokkia aktiivisemmin (esim. Teliäsoneran trenditutkimus 2009). Vaikka jätettäisiinkin huomioimatta tietotekniikan tai tietoverkkojen kehitys ja halventuneet laitteet, on sosiaalisen median voimakas yleistymisen eri yhteyksissä muuttanut ympäröivää yhteiskuntaa. Ajan henki on vahvasti se, että ilman osallistumista sosiaaliseen mediaan ”ei pärjää”. Niinpä julkisuudessaakin on yleistynyt ajatus siitä, että ollakseen dynaaminen ja tavoittaakseen osaajat myös tulevaisuudessa olisi organisaation syytä olla voimakkaasti mukana myös sosiaalisessa mediassa. Sosiaalinen media nähdään väistämättömänä kehityskulkuna, joka haastaa yrityksen entistä laajempaan dialogiin sen asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa (mm. Soininen 2010, 14).

Tämä tutkielma rakentuu siten, että luvussa kolme tarkastellaan sosiaalista mediaa käsitteenä ja ilmiönä. Tutkimuskysymys työnantajamielikuvasta käsitellään luvussa neljä. Luku viisi on omistettu tapaustutkimukselle sosiaalisesta mediasta rekrytointiapuvälineenä. Luvussa kuusi esitellään tutkimustulokset kummastakin tutkimuskysymyksestä, ja luku seitsemän vetää johtopäätökset ja antaa yhteenvedon.



Kuvio 1. Tutkimuksen teoreettinen kuvaus

Tutkimuksen teoreettista osaa olen pyrkinyt kuvaamaan oheisella kolmiomallilla. Tutkimuksen kehys muodostuu sen mukaisesti ilmiön eli sosiaalisen median, HR työkalun ja käytännön välisestä alueesta, johon sisältyy omana kolmionaan varsinainen tutkimusongelma ja sen ulottuvuudet. Tutkimukseni uloin kehys asettuu kolmion mukaisesti Sosiaalisen median, HR työkalun ja käytännön rajaamalle alueelle, keskittyen tutkimaan mm. innovaatioteorian avulla varsinaisia tutkimuskysymyksiä. Tämä rajaus on tärkeää koska tutkimukseni aihepiirin pitäminen mahdollisimman tarkkaan rajattuna on parhaaksi arvioitu keino tarkastella tutkittavia asioita monitahoisten tutkimuskysymysten kanssa.

Tutkimuskohteeksi muotoutuu kolmioiden kuvaamien rajojen mukaisesti kokonaisuus, jossa rajatusti tutkitaan sosiaalisen median hyötyä työnantajamielikuvalle, ja tuosta kokonaisuudesta vielä edelleen johdettuna tutkittava kohde on myös sosiaalinen media rekrytointityökaluna. Tutkimuskohteeseen vaikuttaviksi karakteristikoiksi voidaan nimetä työelämän muutos ja sen mukanaan

tuomat vaikutukset johtamiseen ja organisaation toimintoihin eri osa-alueilla. Karakteristikana on myös sosiaalinen media tämän ajan megatrendinä, mikä eräissä tapauksissa luo organisaatioille ulkopuolelta tuotuja kokonaisuuksia, kuten esim. Facebookissa toimimisen, joilla on vaikutusta organisaation sisäiseen ja ulkoiseen toimintaan.

### **2.3 Keskeiset käsitteet**

Tämän tutkimuksen keskeiset käsitteet ovat *sosiaalinen media*, *Web 2.0*, *rekrytointi* ja *työnantajamielikuva*.

Taustakäsitteinä ovat lisäksi brändi ja imago. Laajasti tarkastellen työ käsittelee työelämän muutosta, jossa keskeinen muutoksen aiheuttaja on sosiaalinen media ja sen mukanaan tuomat vaikutukset mm. johtamiseen, organisaatiokulttuuriin ja organisaatioiden toimintatapoihin.

### **2.4 Tutkimusmenetelmät**

Tutkimusmetodi ovat tapaustutkimukselle tyypillinen konstruktiiivinen tutkimus, eli tutkimusaiheen pohdinta toisaalta käytännön ja toisaalta teorian osalta. Kyseessä on myös soveltavan tutkimuksen muoto, sillä yksi tavoitteeni on uuden tiedon tuottaminen. Konstruktiiivisen tutkimuksen kannalta tarkasteltuna olisi hyvä esittää myös ratkaisuja tutkimuskysymykseen.

Tässä tapauksessa osa tutkittavasta kokonaisuudesta, kuten esim. rekrytointi, tunnetaan melko hyvin, toisaalta sosiaalisen median osuus ja merkitys rekrytointiprosessissa on huonosti tunnettu. Näin ollen lähestyn tutkimuskohdetta negatiivisesti virittyneellä hypoteesilla ”Sosiaalinen media ei a) paranna työnantajamielikuvaa eikä b) ole toimiva apuväline rekrytoinnissa”. Tutkimukseni pyrkii osoittamaan nuo väitteet vääriksi, tai ainakin antamaan niihin lisätietoa.

Suhtaudun kriittisesti mutta avoimesti tutkimukseeni, ja olen pyrkinyt tietoisesti olemaan muodostamatta minkäänlaisia ennakkokäsityksiä. Havaitseen työssäni tutkittavan ilmiön eli sosiaalisen median osalta eräänlaista analyttistä kausaalisuutta, eli yksi tai useampi asia riippuu jonkin toisen asian tilasta. Sosiaalinen media on nähtävissä tämän ajan megatrendinä. Organisaatiot jotka ovat ottaneet sen käyttöönsä, ovat saattaneet saavuttaa esimerkiksi työnantajamielikuvansa osalta etuja, jolloin tällainen organisaatio on mielletty moderniksi tai edelläkävijäksi. Kuitenkaan organisaatio ei ole välttämättä sen modernimpi kuin aiemminkaan, ja edelläkävijän mainekin on hankittavissa myös muilla tavoin. Sosiaalinen media ja siellä toimiminen eivät kykene selvittämään

totuutta organisaation nykyaikaisuudesta. Tästä huolimatta lähtökohtainen ajattelu sosiaalisessa mediassa mukana olevilla on kuitenkin se, että mukana olo on edistyksellisyyttä. Tällöin syy sosiaalisessa mediassa oloon on edellytys modernistiselle mielikuvalle, ja nuorekas työnantajamielikuva tämän mukanaolon seuraus. Myös tästä syystä tutkimuksellani on myös voimakas kvalitatiivinen rooli, erityisesti syiden ja seurausten analysoinnissa.

Tutkimuksen varsinainen empiirinen osa perustuu ensisijaisesti haastatteluihin, jotka tehtiin kohdeorganisaatiossa. Haastattelujen määrä on 14 henkilöä. Toissijaisesti tuloksiin voi vaikuttaa oma työkokemukseni ja näkemykseni IT:n eri sovellusten tarjoamista mahdollisuuksista ja sosiaalisen median toimivuudesta eri yhteyksissä, vaikka tältä tietoisesti pyrin välttymään. Tutkimuksellani ei kuitenkaan ole valmiita kontribuutioita, vaan pyrin ainoastaan tarjoamaan puntaroitavaksi erilaisia vaihtoehtoja ja toisaalta huomioitavia seikkoja mietittäessä sosiaalista mediaa HR – työkaluna. Haastattelutuloksia tarkastelen sisältöanalyysin avulla.

Vaikka laajempaan taustana työssäni onkin kappaleen alussa mainitsemani työelämän muutos, en tarkastele sitä kokonaisuutta ja sen ulottuvuuksia työssäni tarkemmin, vaan aloitan käsittelyn organisaatioteorioiden pohjalta. Muutos on taustalla, mutta se ei ole tämän työn keskeinen elementti. Työni kannalta onkin keskeisintä ymmärtää muutoksen ulottuvuus mm. rekrytointiin ja johtamiseen.

## **2.5 Tutkijan näkökulma**

Tässä tutkimuksessa tutkimuksen tekijän näkökulma on hallintotieteen tutkijan näkökulma tutkitavaan asiaan. Olen työskennellyt työurastani viimeiset viisitoista vuotta tiiviisti internetin parissa käyttäjänä ja kehittäjänä, kuin myös kouluttajana ja järjestelmän ylläpitotehtävissä. Kiinnostukseni sosiaaliseen mediaan johtuu pitkälti tuosta työelämätaustasta, mutta myös henkilökohtaisesta kiinnostuksesta erilaisia yhteiskunnallisia asioita ja ilmiöitä kohtaan. Olen saanut jo tähän mennessä nähdä internetin kehityksen hitaista modeemiyhteyksistä ja yksinkertaisista sivuista nykyiseksi verkostoituneeksi ja kompleksiseksi kokonaisuudeksi. Sosiaalisen median kaikkia ulottuvuuksia emme edes tiedä. Tämä tekee siitä kiinnostavan tutkimuskohteen, tarkastellaanpa asiaa sitten teknisesti, yhteiskunnallisesti tai muutosvoimana.

## 2.6 Tutkimusteoriat

Organisaation kannalta sosiaalisen median käyttöönotto tavalla tai toisella on aina muutos aiempaa totuttuun. Se voi rikkoa voimakkaastikin organisaatiokulttuuria ja totuttuja tapoja, ja on omiaan nostamaan voimakasta muutosvastarintaa. Tästä syystä työni varsinainen viitekehys muodostuu organisaatioteorioista yleensä, organisaatiokulttuurin vaikuttaessa ihmisten käyttäytymiseen.

HR näkökulmasta merkitystä on esimerkiksi innovaatioteorialla. Organisaatiota, joka korjaa, kehittää ja uudistaa tekemisiään sisäisesti ja ulkoisesti, voidaan luonnehtia innovatiiviseksi. Innovaatiiviselle organisaatiolle on tunnusomaista motivointi, henkinen varmuus, kestävyys ja vuorovaikutus (Harisalo 2008, 286 – 287).

Sosiaalista mediaa voidaan helposti pitää jonkinlaisena innovatiivisuuden perustavaa laatua olevana tunnuksena, jossa organisaatio, joka toimii esim. Facebookissa, on yleisessä keskustelussa automaattisesti innovatiivinen. Sosiaalinen media voi nopeasti arvioiden täyttää edellä listatuista tunnuspiirteistä kestävyiden ja vuorovaikutuksen myös organisaatioympäristöissä. Kestävyydellä tarkoitetaan tässä yhteydessä innovatiivisuuden pitkäaikaisuutta, eikä sosiaalisen median korvauksia ole vielä tarjolla. Näistä yhteneväisyyksistä huolimatta sosiaalinen media ei kuitenkaan yksinomaan palvele organisaationa niinkään innovatiivisena, vaan tällä hetkellä paremminkin imagolli- lisenä tekijänä. Tämä tilanne on kuitenkin nopeasti muuttumassa, sillä sosiaalisen median vaikutuksia tarkastellaan laajasti eri yhteyksissä.

Klassisten hallintotieteellisten teorioiden pohjalta tarkasteltuna kysymys sosiaalisesta mediasta organisaatiossa voitaisiin tutkia myös esim. ihmissuhteiden koulukunnan kautta. Ilmiönä sosiaalinen media sisältää useita piirteitä ihmissuhteiden koulukunnan kumouksellisuudesta, joita Elton Mayo tutkimuksineen Western Electricin tehtailla selvitti jo 1920 ja 1930 – lukujen vaihteessa: Sosiaalinen media voi nopeasti muodostaa organisaation myös ns. epävirallisen organisaation, organisaation rationaalisuus määräytyy sosiaalisen kapasiteetin perusteella, muut kuin taloudelliset palkkiot vaikuttavat motivaatioon ja työtyytyväisyyteen, suurin mahdollinen erikoistuminen ei takaa tehokkainta työnjaon muotoa ja työntekijät voivat reagoida organisaatioon ryhmän jäsenenä yksilöllisyyden sijaan. (Harisalo 2008, 91–93)

Jürgen Habermas jaotteli tiedonintressin kolmeen lähtökohtaan, jotka ovat positiivinen, hermeneuttinen ja emansipatorinen eli vapauttava. Positiivinen tiedonintressi on tekninen, sillä sen



tehtävä on tiedon hankkiminen luonnon ja yhteiskunnan hallintaa varten; maailmaa kuvaten ja selittäen. Hermeneuttinen (praktinen) tiedonintressi on kielen ja käsitteiden tulkintaa, sen pyrkimys on helpottaa erilaisten kulttuurien ja ajatustapojen ymmärtämistä. Emansipatorinen tiedonintressi perustuu kritiikille, jonka avulla voidaan vapautua yhteiskunnallisista lainalaisuuksista saaden uusia poliittisia ideoita. (mm. Eskola 1973, 21–26) Tämän tutkielman tiedonintressi on positiivinen, sillä tutkielma pyrkii mm. tuomaan esiin niitä seikkoja, jotka määrittelevät ja vaikuttavat toimintaan sosiaalisessa mediassa yritysorganisaation näkökulmasta.

On mahdollista jakaa tutkimusongelmat pääongelman mukaan ilmiön kuvaamiseen, selittämiseen, ennustamiseen ja eksploratiiviseen tutkimukseen. Selittävä tutkimus paljastaa asiayhteyksiä vastaten kysymykseen miksi. Kuvaileva tutkimus kuvaa ilmiön luonnetta, kehitystä ja muita tunnuspiirteitä vastaten kysymykseen mitä tai miten. Ennustava tutkimus katsoo tulevaisuuteen, tällöin totuusarvo ei ole merkittävä. Eksploratiivisten tutkimusten avulla tutkitaan uusia, aiemmin tutkimattomia ilmiöitä, jolloin keskeistä ei ole niinkään ratkaisujen hakeminen, vaan vihjeet siitä mistä ratkaisuja voisi etsiä. (Eskola 1973, 14–15) Tämä tutkielmani on kuvaileva, sillä se pyrkii kuvaamaan ilmiötä nimeltä sosiaalinen media, sekä toimintaa siinä.

Tutkielmani on myös kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, noudattaen IMRD- kaavaa. IMRD on tutkimusraportin yleinen rakennekaava. IMRD rakenteen mukaan tutkimus etenee seuraavassa järjestyksessä: johdanto (introduction), keruu ja analyysi (methods), tulokset (results) ja tutkijan oma pohdinta (discussion). Laadullista tutkimusaineistoa tarkastellaan kokonaisuutena. Vaikka laadullinen tutkimusaineisto koostuu monista yksilöllisistä seikoista, on niistä kyettävä rakentamaan eheä kokonaisuus. (Alasuutari 2001, 38)

Tarkasteltaessa sosiaalista mediaa tutkimuskohteena kiinnittyy huomio ensimmäisenä käsitteen laajuuteen. Kun tämä käsite asetetaan tietyllä merkityksellä määriteltynä jonkin kokonaisuuden yhteyteen, tässä tapauksessa yksityisen sektorin organisaatioon, voidaan havaita, että sosiaalisen median käsitteelliset ulottuvuudet eivät lainkaan helpota tutkimuksen tekemistä. Olen tästä syystä rajannut sosiaalista mediaa koskemaan kahta osa-aluetta organisaatioiden toiminnassa eli rekrytointia ja työnantajamielikuvaa. Ilmiön laajuus on itselleni ollut helpommin tarkasteltavissa kun se on liitetty kolmiolla kuvaamaani teoreettiseen tarkastelualueeseen.

Aiheen tuoreudesta johtuen vanhempaa tutkimusta ei ole ollut käytettävissä, jolloin tutkimusmenetelmien valinta ja tutkimusteoreettiset kysymykset aiheuttivat pohdintaa. Innovaatioteoria on keskeinen, mutta ei ole myöskään kaukaa haettua tarkastella kysymystä ihmissuhteiden koulukunnan kautta. Sosiaalinen media voi parantaa organisaation toimintaedellytyksiä myös yksittäisen työntekijän näkökulmasta lisäämällä avoimuutta ja läpinäkyvyyttä organisaatiossa. Useissa teoksissa on listattu näistä myös käytännön esimerkkejä. Tieteeseen katsotaan yleisesti kuuluvan keskeisenä elementtinä kriittisyyden. Toisaalta muutokseen on aina katsottu sisältyvän muutosvistarintaa. Tutkittaessa sosiaalisen median kaltaista parhaillaan vallitsevaa megatrendiä kriittisyys on varmasti aivan perusteltua. Kun sosiaalisen median on jo sinällään katsottu edustavan muutosta, on muutosvistarintaa syytä odottaa myös. Muutosvistarinnan voidaan nähdä lisääntyvän, kun sosiaalista mediaa viedään tämän tutkielman kaltaiseen organisaatioon, jolla on pitkät ja perinteikkäät toimintamallit. Kriittisyyden ja muutosvistarinnan huomioiminen on tutkielmassa tärkeää, ja niiden mahdollisia vaikutuksia tarkastellaan tarkemmin johtopäätöksissä.

## **2.7 Yhteenveto tutkimuksen teoreettisista lähtökohdista**

Tämä tutkimus toteutetaan tarkastelemalla tutkimuskysymyksiä valittujen tarkasteluteorioiden pohjalta. Käytän myös omia kokemuksiani havainnoinnin perustana. Tutkimus käsittelee sosiaalista mediaa paitsi itse varsinaista ilmiötä esittelemällä, mutta erityisesti sijoittamalla case-organisaatio tarkasteltavaksi sosiaalisen median käyttäjänä. Tämä tutkimuksen empiirinen osa tuottaa tutkimuksen kannalta merkittävimmän sisällön. Tämä johtuu erityisesti siitä, että aiempaa teoriaan pohjautuvaa tutkimusta ei edelleenkään ole saatavilla. Varsinaisia tutkimuskysymyksiäni käsitteleviä julkaisuja on myös niukasti saatavilla. Näin ollen tieteellisesti tarkasteltuna tutkimukseni pitäisi valmistuessaan tuottaa myös kokonaan uutta, aiemmin selvittämätöntä tietoa.

Tutkimuksen laajahko sosiaalista mediaa ilmiönä käsittelevä kappale 3 on tarkoituksella pyritty käsittelemään laajasti, sillä sosiaalisen median käsitteistö on verrattain uutta ja sen tiettyjen termien käyttö vakiintunut vasta hiljattain. Kappaleessa pyritään myös valottamaan sosiaalisen median ulottuvuuksia, ja erityisesti sitä toimintaympäristöä johon organisaatiot niin julkisella kuin yksityiselläkin sektorilla liittyvät lähtiessään mukaan toimijoiksi sosiaalisessa mediassa.

Sosiaalinen media ei ole yksi yhtenäinen ”paikka” tai ”sovellus”, vaan useiden eri sovellusten muodostama kokonaisuus joka luonteensa mukaisesti on jatkuvan muutoksen kohteena. Organi-

saation toimiessa sosiaalisessa mediassa huomio keskittyy muihin asioihin kuin yksityishenkilön ollessa vastaavassa tilanteessa. Näitä erityispiirteitä ja huomion kohteita on myös tarkoitus esitellä laajasti varsinkin kun tarkastelen sosiaalista mediaa työnantajamielikuvaa muokkaavana tekijänä.

Muutos on tutkimukseni teema monella eri tavalla. Laajasti tarkastellen työelämä on monista erisyistä jatkuvan muutoksen keskellä, johon loppua ei ole näkyvissä. Toinen muutoskohta työssäni on itse sosiaalinen media, sen merkitys ja tarjoamat vaihtoehdot, sekä koko sosiaalisen median mukanaan tuoma muutos viestintään ja ihmisten (ja organisaatioiden) väliseen kanssakäymiseen. Kolmas muutos työssäni koskee organisaatiota ja niissä tapahtuvia muutoksia sosiaalisesta mediasta johtuen.

Tarkastelu teoreettisena ongelmana suoritetaan tutkimalla sosiaalista mediaa innovaatioteorian ja ihmissuhteiden koulukunnan teorioiden perusteella. Tämän vuoksi tutkimus koostuu paitsi käsitelmäärittelystä ja teoreettisen osan muodostamasta eräänlaisesta johdannosta varsinaiseen aiheeseen, mutta myös saatujen tutkimustulosten analyysistä.

Aihepiirin laajuudesta johtuen olen rajannut työni ulkoiset tarkastelupisteet sosiaalisen median (ilmiö), HR työkalun (mm. rekrytointikysymys) ja käytäntöjen (mm. sosiaalisen median sovellukset) muodostamaan kolmioon, jossa varsinainen tutkimuksen ongelma eli ontologinen intressi erotetaan omaksi, suureen kolmioon sisältyväksi tarkastelun kohteeksi. Tuota ydintä tarkastellaan paitsi ulomman kolmion muodostaman eräänlaisen viitekehyksen rajoissa, mutta erityisesti teorian, metodin (kirjallisuus ja kysely) ja tutkimussubjektin (case-organisaatio) asettamissa rajoissa.

Kappale 3 kuvaa sosiaalisen median käsitettä kirjallisuuden perusteella. Tässä työssä käsitteellä sosiaalinen media tarkoitetaan verkossa toimivia internet-sovelluksia, joihin sisältö tuotetaan, ylläpidetään ja välitetään eteenpäin käyttäjien toimesta. Käsite on laaja, sillä se sisältää kaikki sovellukset Facebookin kokoisista ”jättiläispalveluista” pienempiin muutaman käyttäjän yhteisöihin. Tämän tutkimusaiheen kannalta ei ole keskeistä määritellä sosiaalista mediaa laajemmin sen teknisten ominaisuuksien perusteella, mutta tässä yhteydessä sosiaalisena mediana kuvatut sovellukset ovat lähtökohtaisesti tekniseltä taustaltaan Web 2.0 – teknologiaan pohjautuvia.

### 3. SOSIAALINEN MEDIA KÄSITTEENÄ JA ILMIÖNÄ

Sosiaalinen media eroaa toimintaperiaatteiltaan, sisällöltään ja verkkoteknologialtaan muista aiemmin tunnetuista ratkaisuista, josta syystä kokonaisuuden ja eräiden keskeisten käsitteiden ymmärtäminen on ilmiön tarkastelun kannalta välttämätöntä.

#### 3.1 Sosiaalisen median käsite

Sosiaalinen media on termi, jota käytetään kuvaamaan palveluita jotka vastaanottavat valtaosan sisällöstään käyttäjiltä, tai joka kokoaa sisältönsä muista lähteistä. Sivut rakentuvat sosiaalisten verkostojen ja osallistujien luovuuden varaa yhdessä tai useammassa yhteisössä. (Lietsala ja Sirkkunen 2008, 12, vapaa suomennos) Matikaisen (2009) mukaan sosiaaliselle medialle ei ole olemassa selkeää määritelmää, mutta karkeasti ottaen käsitteellä viitataan mediasisältöjen tuotannon hajautumiseen, jolloin käytännössä käyttäjät tuottavat sisältöä. Rinnakkaisia käsitteitä ovat web 2.0, sosiaalinen verkko tai vertaismedia. Sosiaalisen median toimintamallin voi tiivistää siten, että yleisö tuottaa yhteisöllisesti ja vuorovaikutuksellisesti sisältöä verkkoon, ja palvelun tuottajan roolina on lähinnä ylläpitää toimiva järjestelmää ja infrastruktuuria (Matikainen 2009, 5).

Mitä Missä Milloin – teos esitteli 2010 kirjassa eräänä vuoden sanana sosiaalisen median seuraavasti: ”*Verkossa toimivat yhteisöt, jotka usein virallista mediaa nopeammin välittävät tietoa ympäri maailman, esimerkiksi Facebook, Twitter ja erilaiset blogit eli verkkopäiväkirjat.*”. Vuotta aiemmin ilmestynyt Mitä Missä Milloin 2009 ennätti esitellä Facebookin sekä wikisivuston: ”*verkkoyhteistyönä tuotettu WWW-sivusto, jota käyttäjät voivat täydentää ja muokata suoraan selaimella*”. Tämän suosituksen vuosikirjan vuoden sanoja lukiessa sosiaalisen median läpimurron Suomessa voineekin ajoittaa 2000-luvun ensimmäisen vuosikymmenen vaihteeseen. Termi sosiaalinen media tuli käyttöön osana web 2.0:sta käytyä keskustelua, jonka aloitus on jossain vuoden 2005 paikkeilla. Tuolloin termille ei vielä ollut olemassa tiukkoja käsittemäärittelyitä lainkaan. (Lietsala ja Sirkkunen 2008, 16)

Kaplanin määritelmä on yleispätevä: ”Sosiaalinen media on joukko internet-sovelluksia, joiden ideologinen ja tekninen perusta on Web 2.0:ssa ja jotka mahdollistavat loppukäyttäjien tuottaman sisällön luomisen ja välittämisen” (Kaplan & Haenlein 2010). Matikainen (2009) päätyy olemaan

jaottelematta sosiaalisen median ja web 2.0:n välistä eroa, perustellen valintansa käsitteiden yksimielisen määritelmän puuttumiseen ja web.2.0 termin käyttöön markkinahenkisenä terminä. (Matikainen 2009, 9) Hän viittaa myös Hintikan (2007) tutkimukseen, jonka mukaan sosiaalisen median kanssa lähes identtinen web 2.0, jolla viitataan mm. blogeihin, yhteisöllisiin ja käyttäjien luomiin sisältöihin, sisältöjen maksuttomaan jakamiseen, kollektiiviälyyn sekä kollektiiviseen tuotantoon ja kehitykseen (Hintikka 2007,10).

Sosiaalista mediaa on kuvattu myös laajemmin, ja ilman että lukijan tarvitsee tietää aiheesta tarkemmin. Erityisesti Termitalkoot – projekti pyrki avaamaan käsitteitä tarkasti mutta helpotajuisesti. Varsinaista sosiaalista mediaa koskevia termejä ja käsitteitä on selvitetty Sanastokeskus TSK Oy:n keväällä 2009 käynnistämässä ”Termitalkoot” – projektissa, jonka lopputulos julkaistiin myöhemmin verkossa nimellä *Sosiaalisen median sanasto* vuonna 2010 ([http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen\\_median\\_sanasto](http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_median_sanasto)). Tämän tutkimuksen termien sisältö noudattaa tuon julkaisun määrittelyitä varsinaisessa tekstiosiossa.

Sanastokeskus TSK Oy:n Termitalkoot määrittelee sosiaalisen median synonyymiksi yhteisöllisen median, ja avaa termin näin:

*”(Sosiaalinen media on) tietoverkkoja ja tietotekniikkaa hyödyntävä viestinnän muoto, jossa käsitellään vuorovaikutteisesti ja käyttäjälähtöisesti tuotettua sisältöä ja luodaan ja ylläpidetään ihmisten välisiä suhteita. Sosiaaliselle medialle tyypillisiä verkkopalveluita ovat esimerkiksi sisällönjakopalvelut, verkkoyhteisöpalvelut ja keskustelupalstat”.*

Määrittely jatkuu TSK Oy:llä seuraavasti:

*”Sosiaalisen median piiriin kuuluvaa toimintaa ovat esimerkiksi kollektiivinen sisällöntuotantoavoin avainsanoitus, blogien kirjoittaminen ja lukeminen, avoimen lähdekoodin ohjelmistojen kehittäminen (ks. osallistumisen arkkitehtuuri), tiedostojen jakaminen vertaisverkoissa, kuluttajien välinen sähköinen kaupankäynti (esimerkiksi huutokauppapalvelut eBay ja Huuto.net), hyödykkeiden ja niiden hintojen käyttäjälähtöinen ja vuorovaikutteinen arviointi ja vertailu tietoverkossa (esimerkiksi verkkopalvelut Vertaa.fi ja Epinions.com) ja verkkopelien pelaaminen monen kesken. Sosiaalinen media voidaan määritellä myös vuorovaikutteisuuteen ja käyttäjälähtöisyyteen perustuviksi viestintävälineiksi, viestintäkanavaksi tai -ympäristöksi. Toisinaan termiä käytetään*

*tään monikossa, "sosiaaliset mediat" (), jolloin sillä usein viitataan vuorovaikutteisiin verkkopalveluihin ja verkkosivuihin, kuten verkkoyhteisöpalveluihin, sisällönjakopalveluihin, blogeihin ja wikisivustoihin, joiden kautta ja avulla viestintä tapahtuu. Toisinaan sosiaalisen median käsitteen määritelmässä painotetaan tietoteknisiä ratkaisuja (vrt. web 2.0)."*

Jussi-Pekka Erkkola määritteli 2008 useisiin lähteisiin viitaten taideteollisen korkeakoulun lopputyössään sosiaalisen median seuraavasti: ”Sosiaalinen media on teknologiasidonnainen ja rakenteinen prosessi, jossa yksilöt ja ryhmät rakentavat yhteisiä merkityksiä sisältöjen, yhteisöjen ja verkkoteknologioiden avulla vertais- ja käyttötuotannon kautta. Samalla sosiaalinen media on jälkiteollinen ilmiö, jolla on tuotanto- ja jakelurakenteen muutoksen takia vaikutuksia yhteiskuntaan, talouteen ja kulttuuriin.” (Erkkola 2008)

Eräs yleinen tapa määritellä sosiaalinen media on englanninkielisen Wikipedian määritelmä, jonka myös Erkkola tutkimuksessaan toteaa viitatuimmaksi sosiaalisen median määritelmäksi. Tässä määritelmässä sosiaalinen media on sateenvarjotermi, johon sisällytetään erilaisia verkkopohjaisia toimintatapoja, joissa teknologia, erilaiset mediasisällöt ja sosiaalinen vuorovaikutus integroituvat. Lisäksi määritelmässä sosiaalisen median käyttäjien katsotaan rakentavan yhteisiä merkityksiä sosiaalisen median avulla.

Suomenkielinen Wikipedia lainaa sosiaalisen median määrittelyssä myös paitsi Erkkolan lopputyötä, mutta myös Kallialan ja Toikkasen teosta Sosiaalinen media opetuksessa (2009), ja kuvaa sosiaalisen median näin: ” Sosiaalinen media tarkoittaa verkkoviestintäympäristöjä, joissa jokaisella käyttäjällä tai käyttäjäryhmällä on mahdollisuus olla aktiivinen viestijä ja sisällöntuottaja tiedon vastaanottajana olon lisäksi. Sosiaalisessa mediassa viestintä tapahtuu siis monelta monelle, eli perinteisille joukkotiedotusvälineille ominainen viestijän ja vastaanottajan välinen ero puuttuu. (Kalliala & Toikkanen 2009) Sosiaalinen media on jälkiteollinen ilmiö, joka on muuttanut yhteiskunnan tuotanto- ja jakelurakennetta, taloutta ja kulttuuria”. (Erkkola 2008)

Matikainen (2009) havainnollistaa raporttiaan Petteri Kankaan, Santtu Toivosen ja Asta Bäckin (2007) määrittelyllä, jonka mukaan sosiaalisen median taustalla vaikuttaa kolme tekijää: sisältö, yhteisöt ja web.2.0 (kuvio2).



Kuvio 2: Sosiaalisen median elementit (Kangas, Toivonen ja Bäck 2007)

Kangas, Toivonen ja Bäck pitävät Matikaisen mukaan keskeisenä piirteenä yhteisöllisyyttä. Sisältö on aina mediassa olennainen elementti, mutta varsinaisesti sosiaalisen median mahdollistaa uusi teknologia (web 2.0) ja yhteisöllinen toiminta (Matikainen 2009, 10).

### 3.1.1 Sosiaalisen median tunnusmerkkejä

Internet on jatkuvassa muutostilassa. Tieto muuttuu, sen sijainti muuttuu tai se voi poistua kokonaan. Erilaiset ohjelmistot ja sovellukset ovat yleisiä. Tutkiessa sosiaalista mediaa on keskeistä ymmärtää ne edellytykset ja tunnusmerkistöt, jotka tällä hetkellä katsotaan kuuluvan sosiaalisen median ominaisuuksiin. Tarkastellessa sosiaalisen median yleisiä tunnusmerkkejä voidaan havaita eräitä keskeisiä piirteitä, kuten esimerkiksi vaatimus URL – osoitteesta, sekä mm. edellytyksiä, että osallistujien kautta luodaan sisältö.

Sosiaalisella medially on havaittavissa eräitä lainalaisuuksia, jotka erottavat sen tavanomaisesta internet-sivustosta. Perinteisen sivuston sisältö tulee ylläpitäjiltä. Vaikka sivustolla olisi mahdollisuus kommentointiin tai viestin jättämiseen, ei kyseessä ole vielä sosiaalisen median palvelu. Perinteisesti toteutetut sivustot noudattelevat usein tiettyjä kaavoja, jotka voivat muodostua esimerkiksi sivun laadinnassa käytetyn ohjelmiston perusteella. Sivuilla on lisäksi hallinnointi tai moderointi eli toimittaminen järjestettynä sivun ylläpitäjän toimesta.

Sosiaaliselle medialle yleisiä tunnusmerkkejä voidaan määritellä monin tavoin. Lietsalan ja Sirkkusen (2008) mukaa suosituimmilta sivuilta voidaan muodostaa viisi keskeistä ominaispiirrettä:

1. Sisällön jakamiselle on olemassa paikka (sivusto)
2. Tämän paikan osallistujat luovat, jakavat ja arvioivat kaiken, tai valtaosan sisällöstä itse
3. Toiminta perustuu sosiaaliseen vuorovaikutukseen
4. Kaikella sisällöllä on URL, joka linkittää sisällön ulkoisiin verkkoihin
5. Kaikilla aktiivisilla osallistujilla sivustolla on omat profiilisivut, jotka linkittävät heidät muihin ihmisiin, sisältöön, itse alustaan ja mahdollisiin muihin sovelluksiin.

Sosiaalisessa mediassa on tunnistettavissa myös ominaisuuksia, jotka esiintyvät usein, mutta eivät ole välttämättömiä. Lietsala ja Sirkkunen listaavat tällaisiksi ominaisuuksiksi seuraavat:

6. Verkon toimintaympäristö koetaan yhteisöksi
7. Ihmiset ovat osallistujina ilmaiseksi
8. Sisällölle on merkitsemissysteemi joka sallii mm. luokittelun (folksonomy)
9. Sisältöä jaetaan syötteiden kera ulos ja sisään sivustolle
10. Sivun alusta ja työkalut ovat kehitysvaiheessa ja vaihtuvat ”lennossa”

(Lietsala ja Sirkkunen 2008, 23)

Sosiaaliseen mediaan voidaan liittää myös ideologisia piirteitä, kuten avoimuus, demokratia, vapaat sisällöt, kollektiivinen älykkyys, hierarkian väheneminen ja amatöörien voima (Scholz 2007). Sosiaalisen median palveluiden sisältöjen vapaudesta on syytä huomioida muutamia seikkoja. Sosiaalisessa mediassa ei ole yleensä kovin mittavia rajoituksia sisällöstä, mutta tästä huolimatta sosiaalinen media on mm. saman lainsäädännön alainen kuin perinteisetkin sivustot. Perustuslaillinen sananvapaus on käsite, johon vetoamalla usein perinteisten sivujen moderointia. Perustuslain 12§ säätää jokaiselle sananvapauden, johon sisältyy oikeus ilmaista, julkistaa ja vastaanottaa tietoja, mielipiteitä ja muita viestejä kenenkään ennakolta estämättä. Yleisessä keskustelussa on viime aikoina esiintynyt termi vihapuhe, jolla tarkoitetaan erityisesti internetissä julkaistavia mielipidekirjoituksia ja niiden kommentointia, jotka on suunnattu esimerkiksi jotakin tiettyä kansanosaa tai etnistä ryhmää kohtaan. Tämä vihapuheen yleistyminen on aiheuttanut keskustelua, jossa mm. internetiin vaaditaan rajoituksia, sillä mm. Rikoslain 10§ ja 10a§ mukaan kiihottaminen kansanryhmää vastaan on yksiselitteisesti rikos, josta on säädetty rangaistus.



### 3.1.2 Sosiaalisen median yleisyys

Sosiaalisen median yleisyyttä voidaan tarkastella useilla eri tavoilla. Haasteena on riittävän luotettavien tulosten saaminen. Tässä tutkielmassa yleisyyttä on tarkasteltu suomalaisten käyttäjien osalta, sekä listaamalla ja vertaamalla suosituimpia sivustoja ja sosiaalisen median sovellusten osuutta niissä. Lähteenä on käytetty Suomen osalta Tilastokeskusta, ja kansainvälisessä tarkastelussa joitakin internetsivustoja listaavia yritystä.

Tilastokeskuksen verkkosivujen mukaan ([www.stat.fi](http://www.stat.fi)) 42 prosenttia suomalaisista 16–74-vuotiaista oli rekisteröitynyt johonkin yhteisöpalveluun (Facebook, Twitter ja vastaavat) keväällä 2010. Erityisen suurta kiinnostus oli nuorilla aikuisilla; 83 prosenttia 16–24 vuotiaista ja 76 prosenttia 25–34 –vuotiaista olivat rekisteröityneitä jäseniä. Kiinnostus yhteisöpalveluiden rekisteröitymiseen heikkeni iän myötä; 35–44 –vuotiaista rekisteröityneitä oli vain 44 %, ja kiinnostus tätä vanhemmilla vähäistä. Kaikissa ikäryhmissä naiset olivat hieman yleisemmin yhteisöpalveluiden jäseniä kuin miehet. Tilastokeskuksen mukaan pelkkä rekisteröityminen ei sinällään tarkoita yhteisöpalveluiden aktiivista käyttämistä, mutta niiden yleisyys on kasvamassa. Kahdeksan prosenttia suomalaisista seuraa jotain yhteisöpalvelua useasti päivässä, ja viidennes päivittäin.

Sosiaalisen median käytön yleisyyden luotettavaa arviointia maailmanlaajuisesti voi olla haastava toteuttaa. Verkosta löytyvää sivustoa [www.personalizemedia.com/garys-social-media-count](http://www.personalizemedia.com/garys-social-media-count) voisi ehkä käyttää suuntaa-antavana apuvälineenä. Sivulla on laskuri, joka antaa korkeita lukemia sosiaalisen median käyttöasteesta. Tarkasteltaessa yhden sekunnin aikana sosiaalisen median tapahtumia globaalissa internetissä saadaan selville esim. YouTubessa ladatun sisällön tuntimäärä tai Facebookin uusien jäsenten lukumäärä. Laskurissa seurataan myös muita sosiaaliseen mediaan liittyviä laskennallisia seikkoja, kuten vaikkapa uusien Twitter – käyttäjien määrää tai uusia perustettuja blogeja. Laskurin on perustanut Gary Hayes, jonka blogi on myös suosittu.

Tarkasteltaessa sosiaalista mediaa ilmiönä on syytä pitää mielessä, että globaalisti maailmassa ihmisistä pääsee ylipäätään verkkoon 28.7 prosenttia. Euroopassa internetyhteys on mahdollinen 58.4 prosentille kokonaisväestöstä. (Tilanne 30.6.2010 <http://www.internetworldstats.com>)

Suosituimpia internetsivustoja huhtikuussa 2011 ovat eBiz -tietokantapalvelun mukaan Google, Facebook, Yahoo, YouTube, MSN, Wikipedia, Amazon.com, eBay, Bing ja MySpace (<http://www.ebizmba.com/articles/most-popular-websites>).

Verkon liikennettä ja suosituimpia sivustoja listaava Alexa.com listaa suosikit globaalimmin, jolloin kymmenen suosituimman joukossa ovat mm. Kiinan valtavat internet-sivustot Baidu ja QQ.COM, ensin mainittu on hakukone ja jälkimmäinen internetportaali. Alexa.com listaus on järjestyksessä kymmenen suosituimman osalta tällainen: Google, Facebook, YouTube, Yahoo, Blogger.com, Baidu, Windows Live, Wikipedia, Twitter ja QQ.COM. (<http://www.alexacom.com/topsites>) Googlen omistama DoubleClick – internetmainostoimisto listaa myös maailmanlaajuisesti suosituimmat 1000 verkkosivua, ja kärjessä ovat Facebook ja YouTube (<http://www.google.com/adplanner/static/top1000/>).

Huomioitavaa suosituimpia sivustoja tarkastellessa on kuitenkin se, että sosiaalisen median palveluilla on tässä merkittävä roolinsa, mikä puolestaan kuvaa ilmiön laajuutta. Suomen suosituimpien sivujen listaus Alexa.com:ssa on Google Suomi, Facebook, Google, YouTube, Iltalehti, Wikipedia, Ilta-Sanomat, YLE – Yleisradio, Blogger.com ja Windows Live. Vaikka Suomessa kymmenen suosituimman internet – sivuston joukossa on myös perinteisen median julkaisuja, sosiaalinen media on saavuttanut täälläkin vahvan suosion, kun tarkastelu pohjautuu näihin tilastoihin.

### 3.2 Sosiaalisen median sisältöön ja tekniikkaan liittyviä termejä

Sosiaalisen median termit on määritelty Sanastokeskus TSK:n Sosiaalisen median sanasto – julkaisun sekä Wikipedian sisältöjen mukaisesti. Termit on tarkistettu verkossa alla olevan kuvauksen mukaisesti 3.3.2011.

(ks. [http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen\\_medan\\_sanasto](http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_medan_sanasto) ja [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org))

**Web, World Wide Web tai WWW** on internet-verkossa toimiva hypertekstijärjestelmä. Tekstiä luetaan selaimella, joka hakee dokumentit palvelimelta ja esittää ne käyttäjän näytöllä. ”Surffaus” on liikkumista eri dokumenttien välillä linkityksiä apuna käyttäen. Ei ole internetin synonyymi, vaikka sitä sellaisena käytetäänkin (Wikipedia).

**Internet** on maailman laajuinen tietoverkko, joka yhdistää paikalliset tietoverkot toisiinsa. Avoin käyttäjille jotka noudattavat internet protokollaa, eli teknisiä viestintäsääntöjä (Wikipedia). Internetin voidaan kuvata olevan myös maailmanlaajuinen avoin tietoverkko, joka ytimeltään pe-

rustuu TCP/IP-yhteyskäytäntöjen käyttöön. TCP/IP on lyhenne sanoista Transmission Control Protocol /Internet Protocol. Lyhenteellä viitataan IP-osoitteita hyödyntävään pakettivälitteiseen tiedonsiirtoon (Sanastokeskus TSK).

**Web 2.0** on internetin hyödyntämisessä käytettävien, sosiaalisen median mahdollistavien tietoteknisten ratkaisujen kokonaisuus. Web 2.0:aan kuuluvat muun muassa vuorovaikutteisuuden ja käyttäjälähtöisyyden mahdollistavat sovellukset; ajatus, että internet toimii paitsi sisältöjen tallennuspaikkana, myös sovellusten alustana; tietyt tietotekniset menetelmät, kuten Ajax; koostesovellukset ja päätelaiteriippumattomat verkkopalvelut.

**Intranet** on lähiverkko, joka on eristetty tietyn ryhmän käyttöön. Tavallisesti intranetillä tarkoitetaan organisaation lähiverkkoa, jota käytetään yrityksen tai yhteisön sisäiseen viestintään ja tietojenkäsittelytoimiin. Intranetiksi nimitetään usein myös pelkästään organisaation henkilöstön käyttöön rajattua sisäistä verkkopalvelua. Intranetiä, jonka käyttöoikeus on laajennettu tietyn ulkopuolisen asiakkaan tai asiakasryhmän käyttöön, kutsutaan ekstranetiksi.

**Wiki** on verkkosivusto, jonka sisältöä käyttäjät voivat itse muokata. Useimmat wikit sijaitsevat julkisessa World Wide Web – verkossa.

**Wikipedia** on eräs tunnetuimmista wiki -tekniikkaan perustuvista Web – palveluista. Kyseessä on vapaan sisällön tietosanakirja, joka on levinnyt laajalle ja on tarjolla useilla eri kielillä. Eräs liikennöidyimmistä sivuista Web:ssä.

**Blog** (alkujaan weblog) on verkkosivu, johon yksi tai useampi kirjoittaja kirjoittaa niin, että uudet tekstit ovat helposti löydettävissä. Kuvaa käsittelemäänsä asiaa usein kirjoittajan henkilökohtaisesta näkökulmasta. Kirjoituksia voi usein kommentoida, ja sisältö voi olla myös kuvia, videokuva tai ääntä. Synonyymeja ovat loki, verkkopäiväkirja ja nettipäiväkirja.

**Chat** tai Chatti eli verkkojuttelu tai päätekeskustelu on yleiskäsite sellaisille internetin palveluille, joiden avulla voi keskustella ihmisten kanssa reaaliaikaisesti. Keskustelua voidaan käydä joko verkkosivuilla, pikaviestiohjelman tai IRCin (Internet Relay Chat) kautta.

**Facebook** on internetissä toimiva yhteisöpalvelu, joka perustettiin vuonna 2004. Se on eräs suosituimpia sosiaalisen median sovelluksia. Käyttäjät voivat paitsi raportoida ja tiedottaa omia tekemisiään palvelussa, mutta myös keskustella muiden käyttäjien kanssa

**Twitter** on yhteisö- ja mikroblogipalvelu, jonka käyttäjät pystyvät lähettämään ja lukemaan toistensa päivityksiä Internetissä. Tekstipohjaiset viestit eli twiitit voivat sisältää korkeintaan 140 merkkiä. Käyttäjien on mahdollista lähettää ja vastaanottaa päivityksiä Twitter-websivuston kautta, tekstiviesteinä, RSS-syötteenä tai erilaisten sovellusten kautta. Palvelun käyttö Internetissä on maksutonta.

**Moodle** on ilmainen, avoimen lähdekoodin oppimisalusta eli virtuaalinen oppimisympäristö (VLE), joka soveltuu erilaisille käyttäjäryhmille erilaisiin käyttötarkoituksiin. Se on vapaasti saatavissa ja ladattavissa internetissä. Moodle tarjoaa työvälineitä mm. vuorovaikutukseen, sisällöntuottamiseen ja materiaalin jakamiseen.

**LinkedIn** on verkostoitumisväline, ns. professional tool. Käyttäjät voivat laittaa CV:n, harrastukset, kiinnostukset, saada suosituksia entisiltä pomoilta ja työkavereilta sekä suositella muita.

**YouTube** on Googlen omistama suosittu 19 eri kielellä tarjottu videopalvelu. YouTuben kautta käyttäjä voi lisätä omia videoita tai katsoa sekä ladata muiden käyttäjien lisäämiä videoita.

**Avoim (lähde-)koodi** on ohjelma, joka täyttää Open Source Initiativen määrittelemät vaatimukset. Avoimen lähdekoodin ohjelman käyttäjä näkee ohjelmakoodin. Ohjelmiston lisensseistä riippuen hän voi itse korjata ohjelmavirheitä ja lisätä uusia ominaisuuksia tai ehdottaa tekijälle korjauksia/lisäyksiä. Avointen lähdekoodien ohjelmien avoimen tuotantoympäristön ansiosta kuka tahansa voi tehdä tuollaisen muutoksen.

**Virtuaalipalvelin** on kuten tavallinen palvelin, poikkeuksena se, että virtuaalipalvelimen käyttäjä ei omista laitetta kokonaan, ja samassa laitteessa on useampi palvelin.

### 3.3 Sosiaalinen media vai yhteisöllinen media?

Joissain yhteyksissä sosiaalista mediaa kuvataan myös termillä yhteisöllinen media. Mitä Missä Milloin 2010 – kirjassa avattiin myös termi verkkoyhteisöpalvelu, joka on ”*verkon kautta tarjottava palvelu, jonka avulla ihmiset voivat verkostoitua internetissä, esim. Facebook ja Twitter (Sanastokeskus TSK:n termitalkoiden suositus sosiaalisen verkostopalvelun sijasta)*”.

TSK:n verkkosivuilla heidän tekemät termivalinnat on perusteltu näin: ”*Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen mukaan sana sosiaalinen on monitulkintaisempi kuin sana yhteisöllinen ja termimuoto yhteisöllinen media avaa käsitteen sisällön asiaa tuntemattomalle helpommin kuin sosiaalinen media. Tässä sanastossa on kuitenkin käytetty ensisijaisesti muotoa sosiaalinen media, koska se on yleisempi. Joidenkin näkemysten mukaan termi yhteisöllinen media ei kuvaa kaikkea sosiaaliseen mediaan kuuluvaa toimintaa, sillä sosiaaliseen mediaan kuuluva toiminta ei välttämättä ole yhteisöllistä.*” ([http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen\\_median\\_sanasto](http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_median_sanasto))

Sosiaalista mediaa tai yhteisöllistä mediaa on väitetty myös jo termeinä vanhentuneiksi. Väitöstä perustellaan sillä, että valtaosa sähköisestä kommunikaatiosta on muuttumassa yhteisölliseksi, jolloin erityistä rajanvetoa perinteisen ja yhteisöllisen viestinnän välillä ei tarvitse tehdä. (ks. mm. Soininen 2010). Tässä tutkielmassa sosiaalinen ja yhteisöllinen media käsitellään toistensa synonyymeina.

### 3.4 Sosiaalisen median aiempia vaiheita

Ymmärtääkseen sosiaalisen median eroavaisuuden aiempaan pitää tietää jotain internetin historiasta ja kehitysvaiheesta. Sosiaalisen median kuvataan olevan ns. internetin toista vaihetta, jota kutsutaan myös nimellä Web 2.0. (Ojala & Pöysti 2009) Ensimmäisenä vaiheena pidetään Web 1.0, eli ns. read-only – internetiä. Ensimmäiset verkkosivut olivat organisaatioiden tuottamia, jolloin yksittäinen henkilö kykeni sivujen luomiseen ainoastaan esimerkiksi tiedeyhteisön jäsenenä. (Erkkola 2008) Vaikka kotisivujen luominen myöhemmässä vaiheessa mahdollistui myös ”tavallisille ihmisille”, olivat sovellukset käytettävyydeltään haastavia ja vaativat syvempää tietämystä.

Nykyisin Web 2.0 – aikakautena erilaiset julkaisuohjelmat ovat mahdollistaneet kotisivujen lisäksi blogien, wikien ja chattien ylläpidon kaikille. Sosiaalisen median läpimurto tapahtui yrityksissä nopeasti ja ehkäpä hieman yllättäen. Sosiaalinen media rantautui yrityksiin työntekijöiden kautta, jotka olivat syystä tai toisesta vapaa-aikanaan tottuneet jo käyttämään erilaisia yhteisöpalveluita.

Yritysten suhtautuminen sosiaaliseen mediaan oli aluksi epäluuloista. Lietsala ja Sirkkunen (2008) kuvaavat sosiaalisen median virstanpylväitä Suomessa, ja mainitsevat, että vielä vuonna 2006 yritykset eivät yleisesti puhuneet sosiaalisesta mediasta. (Lietsala ja Sirkkunen 2008,59) Helsingin Sanomat kirjoitti aiheesta 19.8.2009 tutkittuaan muutamien suurten suomalaisten yritysten suhtautumista sosiaaliseen mediaan ja siellä toimimiseen. Artikkelissa mainittiin Facebookiin myönteisesti suhtautuviksi mm. teleoperaattori Elisa sekä Nokia. Finnair ja Wärtsilä suhtautuivat varauksellisemmin. Wärtsilä tuki kyllä LinkedIn -palvelua, joka tavoittelee liike-elämän osaajia verkostoksi. Suurista yhtiöistä mm. Kone Oyj on kieltänyt Facebookin käytön työaikana.

Pian myös valtio alkoi suunnitella virkamiehilleen ohjeistusta Facebookissa toimimisesta. Aiheesta kirjoitti mm. Helsingin Sanomat 31.10.2009 otsikolla Työnantajat suhtautuvat ristiriitaisesti alaisten Facebook -käyttöön. Tilanne on muuttunut nopeasti myös viranomaisilla, sillä Helsingin Sanomat kirjoitti 30.3.2011 sosiaalisen median houkuttelevan viranomaisia, mainiten esimerkkeinä poliisin, Kansaneläkelaitoksen ja Säteilyturvakeskuksen. Artikkelin mukaan vastaavasti kunnista vain noin 30 on perustanut oman virallisen Facebook – sivun. Kehitys on ollut nopeaa erilaisissa organisaatioissa; Puolustusvoimien Pyörremyrsky 2011 – sotaharjoituksessa keuhakuussa 2011 mukanaolevia reserviläisiä kehoitettiin kuvaamaan tapahtumia ja videotervehdyksiä harjoituksesta, ja lähettämään ne Puolustusvoimien Facebook – sivulle, parhaimmat palkitaan ja julkaistaan myös YouTubessa.

Ilmeisesti tämä sosiaalisen median mukanaan tuoma muutospelko on ainakin jossain määrin perusteltua, ja asettaa organisaatioiden johdon uusien kysymysten eteen. Pekka A. Viljakaisen (2011) mukaan erityisesti eurooppalaisissa yrityksissä johtajien pelko on suurin este luoda uusia innovaatioita. Hänen mukaansa kaikkien yritysten täytyy muuttua asiantuntijaorganisaatioiksi menestyäkseen, asiantuntijaorganisaation johtaminen ei onnistu teollisin opein, Playstation – su-

kupolvi (1985 jälkeen syntyneet) tekee kaikki seuraavien vuosien miljardiluokan innovaatiot ja Playstation – sukupolven johtaminen vaatii johtamiselta yhteisöllisyyttä, autenttisuutta sekä jatkuvaa seisomista joukkojen edessä. Jos yksikin näistä väittämistä on totta, johtaja on Viljakaisen mukaan väistämättä epämukavuusalueella (Viljakainen 2011, 25–27) Myös Soininen (2010) ja Li ja Bernoff (2009) peräänkuuluttavat asioiden näkemistä uudella tavalla ja uutta ajattelua organisaatioihin menestymisen mahdollistamiseksi, ja ratkaisu on sosiaalinen media. Ilmeisesti organisaatioissa on tällä hetkellä vallitsevana tilanteena samanaikaisesti ymmärryksen kasvaminen kuin edelleen epävarmuus kysymyksissä sosiaalisesta mediasta.

### **3.5 Sosiaalisen median keskeisiä toimintaperiaatteita yhteenvetona**

Yksinkertaistettuna sosiaalinen media vaatii toimiakseen yhteisön, sisällön ja teknologian. Yhteisö voi olla esimerkiksi saman harrastuksen, arvomaailman tai näkemyksen omaavien käyttäjien ryhmä, jotka haluavat vaihtaa ajatuksia, kerätä tietoa tai jakaa mielipiteitään laajemmalle joukolle. Lyhyesti kuvattuna tarvitaan yhteisö jolla on tarve viestiä. He voivat tehdä tämän ajasta ja paikasta riippumatta mikäli heillä on käytössään tietokone tai muu päätelaite, riittävän nopea internetyhteys verkkoon ja verkossa paikka jossa toimia. Tuo paikka on verkkoteknologinen ratkaisu, esimerkiksi palvelu tai väline jota sosiaalinen media tarvitsee toimiakseen. Nämä sosiaalisen median tarvitsevat verkkoteknologiat ovat usein ilmaisia avoimen lähdekoodin ohjelmia, jotka ovat kenen tahansa muokattavissa. Sisällön luovat käyttäjät, ja se voi olla vaikkapa ohjeiden jakaminen wikisivustolla, poliittisten mielipiteiden esiintuontia tai sosiaalista pelaamista.

Sosiaalinen media toimii internetissä, jonne päästäkseen nykytekniikka on tuonut jo lukuisia ratkaisuja. Kysymys ei ole enää myöskään päätelaitteiden, kuten kannettavan tietokoneen ja matkapuhelimen hinnasta, vaan internet ja sitä myötä tieto on läntisellä pallonpuoliskolla lähes jokaisen ulottuvilla. Kenellä on tieto, hänellä on myös valta. Sosiaalisen median on väitetty kuitenkin tuoneen tuota valtaa lähemmäs tavallisia ihmisiä ja sitä myötä lisänneen demokratiaa.

Tiedonvälitykseen ei enää tarvita kalliita investointeja, kun käytännössä kuka tahansa luku- ja kirjoitustaitoinen pystyy tietokoneella ja verkkoyhteydellä tuomaan omat mielipiteensä ja näkemyksensä esiin. Tämä on parantanut tiedonvälitysmahdollisuuksia erityisesti heillä, joiden mieli-

pide ei vastaakaan esim. jonkun maan valtaapitävien ajatuksia, eikä näin ollen saisi koskaan julkisuutta virallisessa mediassa. Tästä toiminnasta usein käytetty esimerkki on Iranista 2009, jossa maa kielsi ulkomaalaisia viestimiä raportoimasta opposition mielenosoituksista. Twitter – palvelu kuitenkin toimi, ja Iranista saatiin tieto myös opposition toiminnasta maailmanlaajuiseen levitykseen. Vastaava ilmiö oli havaittavissa keväällä 2011 Egyptissä ja muualla arabimaissa tapahtuneiden kansannousujen yhteydessä. Viimeksi Twitter – palvelu välitti keväällä 2011 globaalisti tietoja ja kuvia Japanin maanjäristysalueelta, kun puhelimet ja muut tietoliikenneyhteydet eivät toimineet.

Jussi-Pekka Erkkola tarkastelee sosiaalisen median demokratia-kysymystään Taideteollisen korkeakoulun lopputyössään (2008). Hän kirjoittaa, että sosiaalisen media yksi ominaispiirre on demokraattisuus. Kaikilla joilla on pääsy internetiin, on yhtäläinen mahdollisuus julkaista materiaalia ja osallistua keskusteluun. Toisekseen sosiaalisella medialla on myös vaikutuksensa politiikkaan ja perinteiseen mediaan. Erkkola antaa tästä lopputyössään kaksi esimerkkiä. Yksi esimerkki oli vuoden 2008 eduskuntavaalien yhteydessä käyty vaalirahakeskustelu. Tämä keskustelu nosti Suomessa esille hallintorakenteiden läpinäkyvyyden vaatimuksen, ja keskustelua käytiin perinteisen median lisäksi kansalaisvoimin sosiaalisessa mediassa. Vaikka sosiaalinen media ei Erkkolan mukaan tuonutkaan uusia paljastuksia, se lisäsi keskustelun näkyvyyttä osana kansalaiskeskustelua ja vahvisti vaatimuksia lainsäädännön muuttumiseen. (Erkkola 2008).

### **3.6 Sosiaalinen media ja kaupallisuus**

Matikainen (2009) kirjoittaa kaupallisuuden ja sosiaalisen median välisestä kiinnostavasta kysymyksestä seuraavasti: Useat sosiaalisen median palvelut ovat kaupallisia, mutta kaupallisen sosiaalisen median rinnalla on myös kansalaislähtöisempiä sosiaalisen median palveluita. Näiden käyttö on kuitenkin marginaalista verrattuna kaupallisen sosiaalisen median huikean suuriin käyttäjämääriin. Sosiaalisen median käytön rajaaminen kaupalliseen ja ei-kaupalliseen on kuitenkin hankalaa, koska käyttö on lähes aina ilmaista, eikä välttämättä muutenkaan kaupallista. Palveluiden taustalla ovat kuitenkin voittoa tavoittelevat yritykset ja monissa palveluissa on yhä enemmän esimerkiksi mainontaa tai käyttäjien tallentamia tietoja käytetään markkinointitarkoituksiin (Matikainen 2009, 12).



Tarkasteltaessa sosiaalista mediaa yritysympäristössä, ei pidä unohtaa kaupallisuuden kriteereitä, jotka muodostavat liiketoiminnan ytimen. Yrityksen tehtävä kun on puhtaimmillaan tuottaa voittoa sen omistajille. Sosiaalisen median kehitykseen vaikuttaa keskeisesti kaupallisuuden lähtökohdat. Verkkosivulla palvelussa pyörivä mainosbanner tai linkki kaupallisen palveluntarjoajan sivuille ovat yleistyneet viime vuosina valtavasti. Sivuilta tai palvelusta voidaan suoraan myydä tuotteita, tai ohjata lukija sponsorin sivuille. Jokainen ”klikkaus” tuo rahaa, ja suosituimmille sivuille mainoksen saaminen on markkinointi-investointina hintava. Verkossa käytetään myös freemium – nimistä liiketoimintamallia, jossa esim. jostakin sovelluksesta on tarjolla vaatimattomampi ilmainen malli, ja paremman version saadakseen pitää maksaa.

Huomio internetissä on arvokasta. Sisältöä tuotetaan jatkuvasti eri käyttäjien toimesta, jolloin sisältöä ja informaatiota syötetään verkkoon massiivisia määriä. Tästä syystä huomion saaminen on vaikeaa, ellei sitten satu olemaan julkisuuden henkilö tai esim. onnistunut kuvaamaan YouTubeen jotain ainutlaatuista. Suosittu video YouTubeessa voi saada satojatuhansia katsojia, mutta valtaosa Twitter – käyttäjistä tai YouTube-videon lataajista saa tyytyä huomattavasti vaatimattomampaan huomioon. Julkisuuden ihmisten tekemiset vetoavat luonnollisesti laajemmin ihmisiin kuin ns. tavallisen ihmisen kuulumiset.

Internetissä ihmisillä on mahdollisuus valita seuraamansa kanavat ja käyttämänsä sosiaalisen median sovellukset. Erkkola kuvaa ilmiötä näin: Joukkoviestinnästä tuttu broadcasting-malli on korvattu internetissä osittain narrowcasting-mallilla. Termillä broadcasting tarkoitetaan sisällön levittämistä keskitetysti. Narrowcasting toimii päinvastaisesti; internetissä käyttäjä etsii mediasisältöjä aktiivisesti ja päättää itse, mitä sisältöjä haluaa ottaa vastaan. Esimerkki narrowcastingista on muun muassa RSS-teknologia (Erkkola 2008, 66).

Parempien tuotto-odotusten ja uusien myyntimahdollisuuksien toivossa useat yritykset ovatkin viime vuosina panostaneet toimintaan sosiaalisessa mediassa. Suomessakin tällaista työtä jo tehdään, ja kansainvälisesti yleistyminen on ollut nopeaa. Yritysten kannalta verkossa esiintyminen myös muutoin kuin www-sivun kautta kasvattaa suosiotaan. Yrityksellä on suuri tiedon tarve, ja toimimalla avoimesti sosiaalisessa mediassa yritys saa mm. hankittua tietoa asiakkaidensa käyttäytymisestä, ja toisaalta myös suoraa käyttäjäpalautetta yrityksen myymästä tuotteesta. Mitä

nuoremasta asiakaskunnasta on kyse, sitä suuremmaksi nousee verkkoasioinnin ja toisaalta sosiaalisen median käyttöaste.

TeliaSonera teettää säännöllisesti trendiraportteja päästäkseen selville asiakkaiden mielikuvista ja toiveista. Vuoden 2008 raportissa kävi selvästi ilmi, että joka neljäs oli vähentämässä television katseluaan ja toisaalta kolmannes oli lisäämässä internetissä käyttämäänsä aikaa. Tämän ajan haasteena yrityksille ovatkin turvallisuusasiat, virtuaaliyhteisöt ja verkostoituminen sekä internetin mahdollisuudet ja uhat. Viestintäkulttuuri on otettu osaksi strategiaa, mikä tarkoittaa paitsi yhdentyvää viestintää, mutta myös verkostoitumista älykkäästi. Yritysympäristön ollessa kyseessä älykkäällä verkostoitumisella tarkoitetaan paitsi informaation antamista liiketoiminnan kannalta hyödyllisellä tavalla verkossa, mutta myös tietoturvallisesti oikeat tavat huomioiden.

Lähiaikojen trendejä TeliaSoneran asiakkaille esiteltävän viestintämateriaalin mukaan ovat tietotyön merkityksen kasvu siten, että teknologiat jäävät taustalle ja käyttäjänäkökulma nousee etusijalle. Tiedon ja verkostoitumisen lisääntyessä tavoitettavuus nousee yhä kriittisemmäksi tekijäksi. Nykyinen taloudellinen tilanne ja kilpailun muuttuminen nopeasti pakottavat hakemaan nopeita kustannussäästöjä samalla kun ympäristönäkökulmat nousevat yhä tärkeämpään asemaan. Sosiaalinen media tarjoaa palveluita, joiden avulla esimerkiksi fyysinen matkustaminen vähentyy, jolla on selvä ympäristöä säästävä merkitys.

### **3.7 Sosiaalista mediaa kohtaan esitettyä kritiikkiä**

Sosiaalinen media yleistyy kovaa vauhtia. Sisällön tuottaminen ei ole enää vain harvojen yksinoikeus, vaan esimerkiksi päätelaitteiden kehittyminen, hintojen lasku ja kamerakännköiden yleistyminen ovat tehneet sisällöntuotannon mahdolliseksi yhä useammalle. Maailma pienenee, yksilöiden vaikutusmahdollisuudet kasvavat ja demokraattisuus maailmassa kasvaa. Yrityksille internet ja sosiaalinen media tarjoavat haasteellisen mutta onnistuessaan tuottoisan toimintaympäristön. Erityisesti yritysorganisaatioissa tähän kritiikkiin olisi syytä syventyä. Viime kädessä sosiaalisessa mediassa epäonnistuneen toiminnan seurauksena voivat olla laajalle leviävät uskotavuusongelmat, mikä vaikuttaa yrityksen tulokseen.

Sosiaalisen median vahvuus, eli avoimuus ja helppokäyttöisyys, voivat olla myös sen pahimmat uhat. Mietitään tilannetta, jossa organisaatio ottaa käyttöönsä Wikin, eli kaikille avoimen verkkosivuston joka on kaikkien organisaation jäsenten muokattavissa. Tavoitteena voi olla esimerkiksi organisaation käytäntöjen, työohjeiden tai hiljaisen tiedon kerääminen yhteen paikkaan. Ratkaisuun on päädytty siksi, että nykyiset esimerkiksi intranetissä olevat ohjeistukset ovat hankalia päivittää, tai että halutaan lisätä avoimuutta organisaatiossa. Perustelut vaikuttavat hyviltä, mutta sisältävät joukon ongelmia. Viime kädessä kyse on siitä, mikä tieto on luotettavin, organisaation toiminnan kannalta kriittistä eli ns. virallista tietoa. Kun jokainen loppukäyttäjä voi päivittää ohjeistukset, tämä virallinen tieto ikään kuin katoaa monien käyttäjien yhteistyön tuloksena.

Myöskään sosiaalisen median demokraattisuutta ei voida pitää yksiselitteisenä asiana. Andrew Keen on tullut tunnetuksi kriitikkona, joka on erikostunut internetiin ja sen toimintoihin. Hänen mukaansa Web 2.0:n vuoksi verkossa on vähemmän kulttuuria ja luotettavia uutisia kuin aiemmin. Keenin (2007) mukaan sosiaalinen media demokratisoi median ja päästää näin itseoppineet, narsistiset ja keskinkertaiset amatöörit valloilleen. Tämä johtaa skenaarioon, jossa yleisö ei ole enää valmis maksamaan ammattimaisista sisällöistä, koska amatöörit jakavat niitä ilmaiseksi. Tämä taas ei ruoki luovuutta, koska tekijät eivät saa rahallista korvausta sisällöistään (Erkkola 2008, 65).

Andrew Keen pitää verkon ongelmia myös valheellisen verkkoidentiteetin käyttömahdollisuutta, jonka avulla valehtelu ja vahingonteko verkossa mahdollistuvat. Keen suhtautuu kriittisesti myös Wikipediaan, ja näkee sisällön tuottamisen ilman aihepiirin koulutusta syyksi sille, että lähteeseen ei voi luottaa (Keen 2007). Tietoturvakysymykset ovatkin keskeinen ongelma arvioitaessa internetin ja sosiaalisen median tulevaisuutta. Tunnistus ja käyttäjänhallinta, tiedon salaus ja suojaus sekä virusohjelmien torjunta ja palomuuripalvelut muodostavat jatkossakin työllistävän osa-alueen verkkomaailmassa. Tämän on myös operaattorien kiinnostuksen kohteena, tarjoaahan se liiketoimintamahdollisuuden jonka merkitys kasvaa koko ajan riskien lisääntyessä.

Yritysorganisaatiolle haasteita tuottavat myös keskustelupalstat, jotka voivat nopeasti levittää myös täysin virheellistä informaatiota yrityksistä kuluttajille. Leviäminen tapahtuu nopeasti, ja

sen oikaisu on työlästä. Pahimmillaan verkossa leviävä huhu voi vaikuttaa osakkeen arvoon. Myös liian avoimesti tietoja antavat yrityksen työntekijät voivat olla tietoturvariski, olipa kyse sitten työntekijän omasta blogista tai vaikkapa Facebookissa annetuista tiedoista.

Charlene Li ja Josh Bernoff käsittelevät mm. tätä ongelmaa teoksessaan Verkkovalta. He kyllä kannustavat voimakkaasti yrityksiä mukaan sosiaaliseen mediaan, mutta painottavat mm. asianmukaista strategiasuunnittelua. Yrityksille sosiaalinen media tarjoaa kuitenkin paljon vaihtoehtoja, sellaisia joita ei ole täysin vielä tiedostettukaan. Esimerkiksi oppimisympäristöistä Moodle toimii hyvin myös yritysorganisaatioissa, ja siitä on saatavilla myös suomenkielisiä oppaita, kuten Karevaaran Moodlen perusteet (2009).

Sosiaalinen media ei ole poistumassa, tällä hetkellä mikään ei viittaa edes siihen, että sen käyttö vähenisi. Yritysten tulisi seurata siinäkin aikaansa, mutta toisaalta olla riittävän rehellisiä ja avoimia kyetäkseen hakemaan vain itselleen sopivimmat vaihtoehdot siten, että siitä olisi myös aidosti hyötyä. Tästä syystä keskeistä on strategiasuunnittelu, jottei sosiaalinen media tuottaisi pettymyksiä. Kyseessä on aina myös resursseja koskeva kysymys. Sosiaalinen media edellyttää läsnäoloa ja nopeaa reagointia, sen kautta yritys joutuu usein kohtaamaan ne asiat toiminnassaan, josta se mieluiten vaikenisi. Tästä syystä toiminnan pitää olla suunniteltua, ja vastaukset pitää olla valmiina myös ”hankaliin” kysymyksiin. (mm. Soininen 2010, 98 – 100)

Erkkola (2008) käsittelee myös sosiaalisen median kritiikkiä esittäneitä henkilöitä. Keenin ohella hän mainitsee Hodsonin: Steve Hodson kritisoi sosiaalisen median positiivista, muutosta ajavaa luonnetta. Hodsonin mukaan poliitikot käyttävät sosiaalista mediaa hyväkseen kampanjoissaan. Todellisessa poliittisessa työssä sosiaalista mediaa ei huomioida eikä käytetä. Samoin kansalaiset keskittyvät sosiaalisen median käytössä pikemminkin uusimpien sosiaalisen median palvelujen kanssa leikkimiseen kuin todelliseen vaikuttamiseen. Hodson kiteyttääkin sosiaalisen median ideaaliksi, joka ei muuta maailmaa, mikäli ihmiset eivät päätä ryhtyä vaikuttamaan asioihin oikeasti (Erkkola 2008).

Myös Evan Suora yhteys – raportissa käsitellään sosiaaliseen mediaan kohdistunutta kritiikkiä: ”*Ne yritykset, joissa sosiaalinen media on nähty uutena markkinointikanavana, ovat usein petty-*

*neet saamiinsa tuloksiin. Ne, jotka mieltävät sosiaalisen median palvelukanavaksi, ovat kokeneet onnistuneensa. Eniten ovat hyötyneet ne yritykset, jotka hyödyntävät sosiaalista mediaa sekä sisäisesti että ulkoisesti. Onnistunut hyödyntäminen edellyttää tyypillisesti viestinnän, markkinoinnin, myynnin ja tietohallinnon lisäksi henkilöstöhallinnon osallistumista kehitystyöhön ja toteutukseen.”* (<http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2011/05/Suora-yhteys.pdf>, sivu 27)

### **Sosiaalista mediaa kohtaan esitettyä kritiikkiä yhteenvetona:**

- Tiedon luotettavuuskysymykset erityisesti sivustoilla jotka ovat kaikkien avoimesti muokattavina
- Amatöörien tuottama materiaali vie kannattavuuden ammattimaisesti toteutetuilta sivuilta. Andrew Keenin mukaan tämä johtaa lopulta mm. luovuuden kuihtumiseen.
- Tietosuoja ja – turvakysymykset, verkossa on helppo vahingoittaa toista osapuolta
- Yritysorganisaatioille haasteena on esim. virheellisten tietojen oikaiseminen ja henkilöstön toiminta mm. keskustelupalstoilla
- Epäselvää on myös se, onko sosiaalinen media todellisuudessa niin demokratiaa edistävä vaikutuskanava kuin mitä sen innokkaimmat puolestapuhujat ovat antaneet ymmärtää
- Erityisesti yritysorganisaatioilla on ollut nähtävissä epärealistisia odotuksia sosiaalisessa mediassa mukanaolon vaikutuksesta esim. myyntiin

### **3.8 Sosiaalisen median tulevaisuus**

Tulevaisuuden ennustaminen on haasteellista, mutta miettiessä internetin kehitystä voidaan ehkä aavistella miten sosiaalinen media ja internet yleensä jatkossa kehittyvät. Web 2.0 todennäköisesti mullistaa aikaisemman käsityksen yrityksestä arvon tuottajana ja asiakkaasta maksajana - sosiaalisen median myötä asiakas on tuotekehityksessä aktiivisesti mukana. Lisäksi sosiaalisen median käyttö on asiakkaalle useimmiten ilmaista, ja yritysten täytyykin kehittää uusia ansaintalogikoita ja luovia tapoja herättää sosiaalisen median käyttäjän kiinnostus. Sosiaaliseen mediaan on jo nyt havaittu muodostuvan alalajeja, kuten sosiaalinen markkinointi tai sosiaalinen viihde.

Voi olla hyvin mahdollista, että sosiaalinen media aiheuttaa vielä suuremman kulttuurillisen murroksen, kuin mitä Internet aikanaan tekin. Nykynuoret ovat eläneet koko elämänsä aivan erilaisessa tietoyhteiskunnassa kuin vanhempansa. Heille sosiaalinen media ja siellä toimiminen on arkea. Tällaisen heille arkisen elementin kuin sosiaalisen median kieltäminen työpaikalla voi olla haastavaa, tai ainakin hankalasti perusteltavissa. Nuorilla on muutoinkin erilainen suhtautuminen työelämään kuin vanhemmilla ikäluokilla, ja osaavasta työvoimasta tulee olemaan ennustusten mukaan pula jo lähivuosina. Jos ajatellaan vaikkapa kymmenen vuoden päähän, sosiaalinen media on todennäköisesti työpaikoilla työväline muiden joukossa, eikä aikaa varastava ja tehokkuutta vievä turhanpäiväisyys. Tähän ei uskoakseni mene edes kymmentä vuotta. Tietotyöläisten määrä kasvaa koko ajan, miksei siis muutoksia ja kasvua tapahdu myös tietotyöläisten toimintaympäristössä.

### **3.9 Semanttisen Webin teknologioista, mahdollisuuksista ja nykytilasta**

Internet on kehittynyt huimaavasti viimeisten parin vuosikymmenen aikana. Tällä hetkellä keskusteluissa, ja itse asiassa osin jo käytännössä, on esillä Web 3.0 eli niin sanottu semanttinen internet. Tällä tarkoitetaan paitsi internetin kehityksen kolmatta vaihetta, mutta myös internetiä, jossa verkkoon kytketyt koneet etsivät itse vastauksia ihmisten ongelmiin.

Jo muutama vuosi sitten New York Times kuvasi artikkelissaan semanttista webiä näin: (vapaasti kääntäen) ”Etsin lämmintä lomakohdetta, ja minulla on 3000 dollarin budjetti ja 11-vuotias lapsi”. Web 3.0 on The New York Timesin mukaan sitä, että verkko osaisi antaa järkevän vastauksen tuohon kysymykseen. Nykyisin vastauksen saaminen tällaiseen kysymykseen internetissä vaatii monien palveluiden ja sivustojen selaamista, eikä käyttäjä välttämättä saa järkevää ja johdonmukaista vastausta.

Web 3.0:ssa samanlainen haku tuottaisi käyttäjälle täydellisen lomapaketin, joka näyttäisi ihmisen kokoamalta. Tällaiset hakutulokset olisivat paljon arvokkaampia kuin nykyisten hakutulosten vastaukset, jotka lähinnä hukuttavat käyttäjät informaatiotulvaan. Tämä johtuu siitä, että hyper tekstin merkkäuskieli ei kuvaa dokumentista kuin rakenteen, ei asioiden keskinäisiä suhteita. Niinpä semanttisen webin avulla olisi tarkoitus suunnitella dokumentit siten, että koneetkin ymmärtäisivät dokumentin sisällön. Tämä helpottaisi merkittävästi tiedonhakuja ja hallintaa, ja lisäisi näin mm. tehokkuutta. Konsulttien ohjeistuksissa yritysten verkkotoimintoja koskien korostetaan

usein hakukoneoptimointia, eli ennen muuta verkossa tärkeintä yritykselle on oikeanlainen näkyminen hakukoneissa.

Semanttisen webin idean synnyttäjänä pidetään www:n kehittäjää Tim Berners-Leetä. Semanttisen webin kehittämisen taustalla on paljon tarpeita helpottaa tavallisen käyttäjän internet-selausta. Tähän mennessä useissa tutkimuksissa on todettu semanttisen web tarjoavan hyötyä myös yrityksille ja organisaatioille. Eräällä tavoin semanttisen webin myötä kone tekisi jatkossa ns. tylsät työt kuten tiedonhaut yms. jolloin käyttäjälle jäisi mahdollisuus keskittyä tarkemmin koneen ehdotuksiin. Esim. verkkokirjakaupassa vierailu voisi tarjota aivan uudenlaisia näkökulmia ja toisaalta tietenkin myös tuotevaihtoehtoja, jos sivuilla hyödynnettäisiin semanttisen webin ominaisuuksia. (ks. mm. Hyvönen 2001, Salminen 2003)

Tim Berners-Leen sanotaan havainneen jo ennen Googlen keksimistä, että tiedonhaku tulee olemaan www:ssä ongelma. Sivuston määrien räjähdysmäisen kasvun jälkeen teknisesti tarkasteltuna nykyinen internet koostuu HTML – kielellä luoduista sivuista, jotka eivät osaa tulkita keskinäisiä merkityksiään. Näin ollen tiedonhaku voi olla, ja eräissä tapauksissa onkin, haastavaa, eivätkä esim. hakukoneiden ja muiden palveluiden tarjoamat ”osumat” välttämättä palvele tiedonhakijaa lainkaan. Semanttisen webin kehittämisen taustalla on kansainvälisen yhteistyön lisäksi myös mm. oma laaja kotimainen hanke. Näin välttytään päällekkäisestä työstä ainakin osittain, kun jo valmistuneet tutkimustulokset ovat laajalti saatavilla. Jos mietitään parinkymmenen vuoden takaista tilannetta, käyttäjä oli pakotettu hankkimaan ohjelmistoja jotka toimivat yhteen vain saman valmistajan jonkin tietyn ohjelmistoversion kanssa. Nykyisin on pystytty jo luomaan webin sisältö siten, että se on luettavissa useammalla erilaisella ohjelmistolla ja selaimella. Seuraavaksi vuorossa on yhteinen tiedonhallinta, mikä on looginen kehitysvaihe tarkasteltaessa internetin kehityksen päälinjoja.

Teknisesti semanttinen web on tarkoitus toteuttaa (ja siis osin jo toteutettu) metakielten avulla, jotka perustuvat XML – kieleen (extensible markup language). Joskus näkee XML:n ja HTML:n sekoittuvan esim. kirjoituksissa. Erääksi muistisäännöksi on tarjottu sitä, että HTML on varsinaisen merkkauskieli, ja XML määrittelee näitä kieliä. Wikipedia kuvaa XML:n olevan ”*rakenteellinen kuvauskieli, joka auttaa jäsentämään laajoja tietomassoja selkeämmin. XML:n kehittäjä on World Wide Web Consortium*”. XML tuo mukanaan etuja ja parannuksia mm. yhdenmukaistaen

tallennuksen, eliminoimalla sisältövirheitä, lisäämällä automatisointia sekä parantamalla mm. arkistointia (ks. esim. Wikipedia, Hyvönen 2001, Salminen 2003).

XML ei kuitenkaan osaa avata dokumentin sisältöä tms. se ei ole ”älykäs”. Semanttisen webin työkaluna toimiessaan XML tarvitseekin ontologiatekniikoita, jolloin kone kykenee analysoimaan ja kuvaamaan verkon sivuja. Teknologisen rakenteen ja standardoinnin hallintaa hoidetaan kansainvälisellä yhteistyöllä, ja semanttisen webin teknisen kehityksen taustalla onkin kaksi suurta standardointiin keskittynyttä järjestöä (instituuttia), W3C ja ISO. (Salminen 2003)

W3C eli World Wide Web Consortium toimii Massachusettsin teknillisen korkeakoulun (MIT) yhteydessä, ja sen johtajana on Tim Berners-Lee. Instituutti tekee tutkimusta myös Ranskassa ja Japanissa, ja sillä on toimintaa monessa muussa maassa (mm. Tampereen teknillisen korkeakoulun yhteydessä). W3C antaa standardeja (tai ”suosituksia”) myös useille teknologioille, kuten esim. RDF:lle ([www.w3.org](http://www.w3.org)).

Semanttisessa webissä pyritään tekniikoiden käyttöön siten, että niistä olisi mahdollisimman suuri hyöty verkon sisällön tunnistamisessa, esityksessä ja määrittelyssä. Tähän tarvitaan mm. merkikodeja (Unicode), XML dokumenttirakenteen kuvaukseen, rakenteen rajoitteiden määrittelyä (DTS, XML Schema) sekä tekniikat metatiedon esittämiseen ja määrittelyyn. Metatiedolla tarkoitetaan tietoa joka auttaa käyttämään, ymmärtämään, prosessoimaan ja yhdistämään webin tietoresursseja (Salminen 2003). Metatieto voi kuvata dokumentista esim. sisällön rakennetta, merkitystä, kieltä, tuottajaa, versiota, tallennusmuotoa tai vaikkapa käyttöoikeuksia (Salminen 2003).

XML ja RDF auttavat organisaatioiden tiedon hallintaa tukevien ratkaisujen kehittämisessä. Käyttömahdollisuuksia nähdään yleisesti myös elektronisessa kaupankäynnissä ja uusissa palveluissa kuten web-portaaleissa (ks. mm. Salminen, Wikipedia). Palveluiden yhteensovittaminen elektronisessa kaupankäynnissä vaatii kuitenkin ontologioita (mm. Salminen 2003).

Muita haasteita Salmisen (2003) mukaan ovat mm. seuraavat: 1. Käyttöönotto vaatii tietosisältöjen, niihin liitettävien metatietojen ja niiden käsittelytapojen standardointia. 2. Eri yhteisöt määrittelevät toisistaan poikkeavia RDF-malleja samallekin sovellusalueelle. 3. Luonnollista kieltä olevien sisältöjen merkityksen ymmärtäminen ohjelmien avulla on vaikeaa. 4. Resurssien yhdistäminen on ongelmallista.



XML:n ja RDF:n käyttöönotto yhden organisaation sisällä ei riitä, tarvitaan organisaatioiden ja yhteisöjen välistä kommunikointia sekä resurssien jakamista tukevia ratkaisuja. Salminen (2003) toteaa myös semanttisen webin vaatiman standardoinnin olevan erittäin haastavaa organisaatiossa. Tämä johtuu mm. luottamuksellisuuden ja tietoturvan ongelmista, jotka semanttisen webin kaltaisessa toimintaympäristössä on todella vaikea ratkaista.

Tavoitteeksi voitaisiin asettaa entistä joustavampi laajennettavuus ja yhdisteltävyys, luottamuksen lisääminen ja metatietojen käyttäminen standardoidussa muodossa. ”Oikein” toteutettuna semanttinen web on nähtävillä automaatiota lisäävänä keinona, kun hakuagentit saadaan valjastettua työhön. Järjestelmät kykenisivät tällöin vastaamaan kysymyksiin, jolloin työn luonne muuttuisi enemmän suunnittelun, kehittämisen ja yhteistyön mukaiseksi aiemman tiedonhaun sijaan. (mm. Salminen 2003)

Kuten aiemmin jo todettiin, semanttinen web vaatii yhtenäisiä standardeja toimiakseen. Suomessa tätä tehtävää on hoitanut vuodesta 2003 lähtien FinnONTO – hanke, eli Kansalliset Suomalaiset semanttisen webin ontologiat - hanke. Viimeisin vaihe on ollut FinnONTO 2.0, jossa on pyritty semanttisen webin ja Web 2.0:n yhdistämiseen.

Uusimpana hankkeena SeCossa on ollut Semanttiset joka paikan palvelut – hanke, joka sisältää terveys- ja kulttuuripalveluiden semanttista webiä hyödyntäviä toiminteita ([www.seco.tkk.fi](http://www.seco.tkk.fi)). Semanttisen webin kehittäjänä ja puolestapuhujana tunnettu Eero Hyvönen on ollut Suomessa edelläkävijänä aihepiirin kysymyksiä. Hän on professori joka aktiivisesti vetää SeCoa, eli Aaltoyliopiston ja Helsingin yliopiston semanttisen laskennan yksikköä, joka on päävastuullinen em. FinnONTO – hankkeessa. Rahoitus tulee Tekesiltä, jolle hanke on kaikkien aikojen laajin, sillä siinä on mukana 38 partneria. Tähän mennessä hankkeessa on saatu luotua semanttisen webin kansallinen infrastruktuuri. ([www.tietoviikko.fi](http://www.tietoviikko.fi)).

Suomessa päänvaivaa on aiheuttanut jo vuosia julkishallinnon tietojärjestelmät. Niiden yhteensopimattomuus, hankeaikataulujen pettäminen ja kustannusten karkaaminen hallinnasta ovat olleet esillä jo pitkään. (ks. Ihalainen 2010) Ongelmat koskevat erityisesti terveydenhuoltoa ja mm. sähköistä arkistointia. Semanttista webiä on kokeiltu jo muutamissa hankkeissa terveyshallinnossa. Tietoviikon semanttista webiä koskevan artikkelin mukaan mm. TerveSuomi – portaaliin on saatu yhdistettyä eri terveysviranomaisten tuottamia aineistoja älykkäällä tavalla. Koneiden huo-

lehtiessa saman aihepiirin materiaalien etsinnän säästyään päällekkäiseltä työltä, ja käyttäjä löytää etsimänsä helpommin ([www.tietoviikko.fi](http://www.tietoviikko.fi)).

Tätä alkanutta vuosikymmentä tullaan todennäköisesti myöhemmin kuvaamaan semanttisen webin vuosikymmenenä. Yhdessä web 2.0:n ja sosiaalisen median kanssa semanttinen web muodostaa internetin tämän hetken megatrendit. Suomalaisten tilanne julkishallinnon osalta on vähintäänkin tyydyttävä, kansallisia standardeja on jo luotu, ja kehitys jatkuu vilkkaana mikä on todettavissa esim. FinnONTO:n sivuilta.

Semanttisen webin laajempi hyödyntäminen yrityskäytössä on vielä osin käynnistymättä. Yrityksiä luulisi kiinnostavan uudet ansaintalogiikat ja ne ihan aidot mahdollisuudet joita semanttinen web tuo mukanaan uusien verkkokauppasovellusten myötä. Standardoinnit ja kokeilut ovat edenneet hyvin, organisaatiolta kaivattaisiin nyt omaa rohkeutta lähteä mukaan.

Läsnäolo verkossa ja verkon täysimääräinen hyödyntäminen tarkoittaa tänä päivänä jo muutakin kuin omaa kotisivua sähköpostilinkillä ja mahdollista Facebook – profiilia. Huolimatta siitä, että omat vaikeutensa onkin edelleen esim. tietoturvassa ja metatietojen standardoinnissa, voidaan semanttista webiä pitää jo tässä vaiheessa merkittävänä ratkaisuvaihtoehtona moniin sellaisiin asioihin, jotka tähän mennessä ovat olleet hallintamme ulkopuolella. Tuo alussa mainitsemani optimaalisen lomavaihtoehdon hakeminen on lähivuosina todennäköisesti rutiinitoimenpide, kysymykseksi jääkin seuraavaksi pohtia mikä on internetin tuleva megatrendi sosiaalisen median ja semanttisen webin ohella.

#### 4. TYÖNANTAJAMIELIKUVA JA SOSIAALINEN MEDIA

Työnantajamielikuvan rakentaminen on yksi keskeisimmistä syistä monille yrityksille olla mukana sosiaalisessa mediassa. (Evan Suora yhteys – raportti 2011) Sosiaalisen median avulla voidaan vaikuttaa huomattavasti organisaation työnantajamielikuvaan niin positiivisesti kuin negatiivisesti. Tässä kappaleessa tarkastellaan sosiaalisen median ja työnantajamielikuvan välistä suhdetta, ja esitellään lyhyesti miten sosiaalinen media vaikuttaa työnantajamielikuvaan.

Sosiaalinen media ja sen palvelut voivat olla käytössä organisaatioissa sisäisesti tai ulkoisesti. Tämä tutkielma käsittelee työnantajamielikuva – kysymystä tilanteissa, joissa organisaatio suunnittelee sosiaalisen median käyttöönottoa oman organisaationsa ulkopuolelle, esim. tavoittaakseen asiakkaitaan, markkinoidakseen, verkostoituakseen tai pyrkien saavuttamaan muita hyötyjä. Sosiaalisen median palveluita voi olla organisaatioiden käytössä myös sisäisesti, ilman että organisaation ulkopuolelle tarjottaisiin tätä mahdollisuutta. Useissa suomalaisissa yrityksissä on jo nyt käytössä sisäisillä intrasivuilla wikejä, blogeja ja muita sovelluksia.

Ihmisillä on halu olla yhteydessä toisiinsa, käyttää uusia vuorovaikutteisia teknologioita ja näin ollen liikenne netissä tarkoittaa yksinkertaisesti rahaa. Näihin syihin perustuu uusi aikakausi, jota on kutsuttu myös verkkovallaksi. Se on olemassa ja kehittyy nopeasti, ja tarjoaa uskomattoman haasteen yritysten strategeille. (Li ja Bernoff 2009, 27)

Konsultaatioalan suuri työllistäjä on yritysten ”sosiaaliseen mediaan meneminen”, vastaava tilanne oli 1990-luvulla, kun yritykset menivät mukaan internetiin. Sosiaalinen media tarjoaa kieltämättä houkuttelevan ympäristön; yrityksillä ja organisaatioilla on mahdollisuus saada äänensä kuuluviin vähäisin kustannuksin ja nopealla prosessilla. Ensivaikutelma vaikuttaa liian hyvältä ollakseen totta. Sosiaalisessa mediassa käyttäjät tuottavat sisällön, jolloin ensimmäistä kertaa voidaan yhdistää jatkuva keskustelu ja erilaiset ihmisryhmät tasa-arvoisesti ja avoimesti. Aivan kuten internetissä tapahtuvassa brändimainonnassa vuosikymmen sitten, organisaatiot ovat sosiaalisen median, siihen liittymisen, sen käyttämisen ja siitä hyötymisen kanssa aivan uudenlaisessa tilanteessa. Evan Suora yhteys – raportti määrittelee tulevaisuuden kolmeksi tärkeimmäksi sosiaalisen median käyttöalueeksi brändin rakentamisen, markkinoinnin ja yrityksen sisäisenä työvälineenä toimimisen. (<http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2011/05/Suora-yhteys.pdf>, sivu 48)

#### 4.1 Työnantajamielikuva, maine, brändi ja imago

Hyvä maine on jokaiselle yritykselle elintärkeä sen kaikkien toimintojen osalta. Olipa kyse sitten myynnistä, markkinoinnista, yhteistyöstä, arvostuksesta, rekrytoinnista tai vaikkapa asiakasuskollisuudesta, hyvämaineisella yrityksellä toiminta on aina helpompaa. Maine vaikuttaa liiketoimintaan nostavasti tai laskevasti, ja usein myös nopeasti.

Maine on yleensä kokemukseen perustuvaa, kun imagon voidaan mieltää vahvemmin visuaaliseksi mielikuvaksi. (Pohjola 2003). Maine on ulkopuolisten brändistä välillisesti muodostama kuva, joka muodostuu kokonaan tai lähes kokonaan brändin suorien kokijoiden välityksellä. Mukana voi olla myös omia kokemuksia (Kortesuo 2011). Imago (mielikuva) on jonkin henkilön subjektiivinen käsitys jostakin asiasta. Mielikuva muodostuu ihmisen tietojen, kokemusten asenteiden ja tuntemusten summasta käsiteltävää asiaa kohtaa. Tämän ajattelun mukaisesti mielikuva yrityksestä on sama kuin yrityskuva, mielikuva tuotteesta sama kuin tuotekuva jne. Jokainen organisaatio rakentaa siten itselleen suosiollista mielikuvaa. Päätös siitä, mihin mielikuvaan yrityksen menestys perustuu, on yksi keskeisimmistä liiketoiminnan markkinoinnillisista strategiapäätöksistä (Rope, Vahvaselkä 1995, 63–65) Imago on ulkopuolisten brändistä muodostama kuva, johon vaikuttavat paitsi brändien suoraan koettavissa olevat ominaisuudet myös imagon muodostajan omat reaktiot, toiminta ja tunteet (Kortesuo 2011).

Ihmisellä on yleensä arvoja, asenteita, uskomuksia ja ennakkoluuloja joihin on hankalaa vaikuttaa. Asenteet muodostuvat sen perusteella, mitä arvoja, tunteita ja ennakkoasenteita ihmisellä on kutakin asiaa kohtaan. Asenteet vaikuttavat siihen, mitä viestejä ihminen suostuu vastaanottamaan valikoivassa vastaanottomekanismissaan (Rope, Vahvaselkä 1995, 67). Imagon onkin sanottu olevan ainoan ihmisen mielessä olevan käsityksen, johon yrityksellä on edes jonkinlaisia mahdollisuuksia vaikuttaa.

Imagon merkitys liiketoiminnassa voidaan jakaa kahdenlaisiin tekijöihin: välittömästi liiketoiminnalliseen menestykseen vaikuttaviin tekijöihin ja välillisesti liiketoimintaan vaikuttaviin tekijöihin. Esimerkkeinä välittömistä tekijöistä on ostopäätösten teko mielikuvien perusteella, jossa ratkaisevaa ei ole se, millainen tuote on, vaan mielikuva siitä. Toinen esimerkki on hyvän mielikuvan vaikutus siihen, miten yrityksen viestintään suhtaudutaan. Epäilevästi suhtautuva vastaanottaja torjuu viestisisällön.

Imagon välillisiä liiketoimintaan vaikuttavia tekijöitä ovat mm. kysymykset rekrytoinnista. Ihmiset haluavat hakeutua tunnettuun, hyvän mielikuvan omaavaan yritykseen. Välillisesti tarkasteltuna hyvä mielikuva vaikuttaa myös mm. sidosryhmäsuhteiden hoitoon, ja se tarjoaa puskurivaikutuksen mahdolliselle kielteiselle julkisuudelle. (Rope, Vahvaselkä 1995, 68)

Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen verkkosivuilla käsitellään oikeinkirjoitusongelmaa sanojen brandi ja brändi välillä seuraavasti: Englannin kielen sana *brand* tarkoittaa merkkiä, tuotemerkkiä ja merkkituotetta. Suomeen mukautettuna voidaan kirjoittaa ääntämisen mukaan brändi (vrt. bändi). Sitä on helpompi taivuttaa (brändiä, brändillä) kuin sanaa brandi, joka kuitenkin myös on mahdollinen. (www.kotus.fi) Koska itse käsitteen oikeinkirjoitusta on vielä tarpeen pohdittua kyseisellä foorumilla, voisi päätellä, ettei brändin historiakaan ole kovin vanha.

Brändiajattelun erään lähtöpisteen voi määritellä ajallisesti 1930 – luvun Yhdysvaltoihin. (Aaker ja Joachimsthaler 2000, 17–22) Naomi Klein (2001) sijoittaa teoksessaan *No logo – tähtäimessä brändivaltiaat* brändien kehityksen osaksi mainonnan ja markkinoinnin historiaa, ja näin ajallinen alkupiste on jo 1800 – luvun jälkipuoliskolle. Hän kuitenkin toteaa, että vasta 80-luvulla brändin taloudellinen merkitys saavutti nykyiset mittasuhteet. Klein käyttää esimerkkinään ja perustelunaan Philip Morrisin 1988 tekemää elintarvikeyhtiö Kraftin ostoja, jolloin maksettu 12,6 miljardin dollarin hinta oli kuusinkertainen verrattuna yhtiön nimellisarvoon. (Klein 2001, 27)

Vuonna 2000 ilmestyneessä kirjassaan *Brandien johtaminen* Aaker ja Joachimsthaler määrittivät internetille ”ainutlaatuisia ominaisuuksia”. He mainitsevat internetissä olevan kyseen nimenomaan henkilökohtaisesta kokemuksesta, jossa kohdeyleisöllä on aktiivinen rooli. Rohkaistessaan yrityksiä toimimaan internetissä kirjoittajat listasivat internetin hyötyjä tarkasti. Hyödyiksi ja internetin ominaisuuksiksi mainittiin vuorovaikutteisuus ja aktiivisuus, ajankohtaisuus ja tiedon monipuolisuus sekä internetin mahdollistama yksilöllinen mukauttaminen. Viimeksi mainitulla Aaker ja Joachimsthaler tarkoittivat internetissä liikkuvan mahdollisuuksia valita itselleen kiinnostavimmat aihepiirit, ja jättää lukematta vähemmän kiinnostavat (Aaker, Joachimsthaler 2000, 329–334).

Yksitoista vuotta sitten ilmestynyt brändijohtamista käsittelevä kirja on internetiä koskevan osuutensa osalta auttamatta vanhentunut, mutta tietyt brändiä, mainontaa ja markkinointia käsittelevät peruseriaatteet ovat yhä ajankohtaisia. Aaker ja Joachimsthaler (2000) kirjoittivat jo tuolloin

PR:n merkityksestä arvioiden mm. keskusteluryhmien vaikutusta. Samoin he huomioivat verkossa toimimisen riskejä yrityksille, kuten mm. pettyneen asiakkaan mahdollisuuksiin tavoittaa hetkessä ja lähes ilmaiseksi tuhansia kuulijoita. Vastaavanlainen huomiointi ja asioiden tarkastelu auttaa käsittelemään myös sosiaalisen median mukanaan tuomia muutoksia; aivan kuten internetin mukaantulo liike-elämään, myös sosiaalisen median läpilyönti liike-toiminta-alueilla muuttaa aiemmin tunnettua, antaa uuden tavan toimia mutta myös edellyttää kykyä suhteuttaa toimintaa muutoksiin.

Tuoreemmissa kirjoissa brändin määrittely ei saa juurikaan uusia muotoja. Paljon julkisuudessa esiintynyt Lisa Sounio kuvaa teoksessaan Brändikäs (2010) brändin olevan ”pärstää ja sielua”. ”Pärstää” on ulkoisesti näkyvät asiat kuten pakkaus tai ulkonäkö, ja sen luominen on helppoa visuaalisin ja viestinnällisin keinoin. ”Sielu” puolestaan koostuu henkilön tai tuotteen persoonasta, taustasta, historiasta ja käytöksestä. Se on vastapuolen odotukset ylittävä tekijä, jonka tavoittaminen on vaikeampaa, sillä se vaatii Sounion mukaan uskallusta paljastaa myös heikompi puoli. Sounio laajentaa käsitettä laveasti toteamalla, että brändi voi olla mitä vain. Brändi voi olla ihminen, tuote, palvelu, puolue, maa, kylä tai kaupunki. Se ei ole koskaan pelkkää pintaa. (Sounio 2010, 24)

Katleena Kortesuon (2011) mukaan maine ja imago ovat heijastuksia tai kuvia brändistä, mutta ne syntyvät eri tavoin. Maine muodostuu varjon tapaan välillisesti toisten kokemien ominaisuuksien myötä, eli se muodostetaan tietoisemmin kuin imago. Imago sen sijaan muodostuu paitsi välillisesti ja suoraan koettujen ominaisuuksien perusteella myös tulkitsijan omien asenteiden, tunteiden ja ennakkoluulojen myötä (Kortesuo 2011, 9).

Riippumatta siitä mitä käsitteitä ja sisältöjä termiin brändi sitten halutaankin liittää, on syytä pitää mielessä, että brändi on yrityksille ja organisaatioille se kuva, jonka he tietoisesti ovat rakentaneet itsestään, usein kalliilla rahalla. Suomalaisia yrityksiä on usein moitittu niiden heikosta taidosta brändirakentamisessa (mm. Sounio 2010), mutta siitä huolimatta myös täällä toimivilla yrityksillä on aivan toimivia brändejä. Tarkastellessa sosiaalisen median roolia yrityksen tai organisaation käytössä on keskeistä huomioida, että kaikki toiminta sosiaalisessa mediassa vaikuttaa yrityksen tai organisaation maineeseen ja imagoon, ja niiden myötä brändiin. Tuo vaikutus voi olla positiivista tai negatiivista, molemmista on maailmalta jo paljon kokemuksia, mutta vaikutusta ilmenee joka tapauksessa.

Sounion (2010) mukaan elämme parhaillaan ajassa, jossa brändin rakentaminen on siirtynyt yrityksiltä kuluttajille. Sosiaalisen median myötä kuluttajat ja asiakkaat ovat siirtyneet massamarkkinointivaiheesta ja yhdensuuntaisesta mainonnasta vuorovaikutussuhteeseen brändin kanssa. Verkossa toimivilla brändi-yhteisöillä on vaikutusta ostopäätöksiin, mikä on vaikuttanut mm. brändimanagerointiin siten, että brändejä pitää pystyä luotsaamaan eteenpäin ympäristössä, joka voi suhtautua brändiin kovin intohimoisesti. Brändien markkinointiviestintää tulisi esim. Sounion mukaan kehittää siten, että se antaa tilan ja näkyvyyden tuntua kuluttajille ja heidän tunteilleen. (Sounio 2010, 28–29)

Myös Soininen (2010) toteaa kuluttajien luoman sisällön muuttavan toimintakentän. Hän määrittelee verkon ydinsisällöksi kuluttajien itsensä aloittamat keskustelut, eikä näköpiirissä ole sellaista, mikä mahdollistaisi vain yhdensuuntaisen viestinnän. Yleinen mielipide tuotteesta ja palvelusta muodostuu joka tapauksessa ilman yritystä, jolloin ainoaksi vaikuttamiskeinoksi jää mukanaolo viestinnän virrassa. (Soininen 2010, 28) Tuo hallinnan tai kontrollin menettäminen on myös keskeinen tekijä arvioitaessa sosiaaliseen mediaan osallistumisen riskejä yrityksen brändin kannalta.

#### **4.2 Eräitä huomioitavia seikkoja organisaation liittyessä sosiaaliseen mediaan**

Sosiaalinen media on muutakin kuin pelkkä ”uusi media”, sen on arvioitu olevan muutoksena niin merkittävä, että se vaikuttaa miljoonien ihmisten arkeen. Sosiaalista mediaa tulisi kyetä tarkastelemaan organisaatioiden näkökulmasta ennemmin uutena toimintaympäristönä, eikä esim. suppeasti vain uutena markkinointikanavana. Sosiaalisesta mediasta hyötyäkseen pitää kuitenkin uskaltaa lähteä mukaan eri sovelluksiin ja yhteisöihin. Yksityiselle henkilölle tämä ei liene kovinkaan suuri päätös, riittää jos haluaa hyötyä jostain sosiaalisen median sovelluksesta. Tämä hyöty – ajattelu leimaa vahvasti myös sosiaalisesta mediasta käytävää keskustelua organisaatioiden mukaantulon osalta. (ks. esim. Soininen 2010, Luoma-aho 2010, Evan Suora yhteys – raportti 2011)

Monissa lähteissä viitataan siihen, että sosiaalinen media tarjoaa paljon mahdollisuuksia ja uuden toimintaympäristön, mutta myös epäonnistumisen riskejä, ellei asiaan ole riittävästi perehdytty. Soininen (2010) käsittelee näitä kysymyksiä laajasti luetellen tiivistettynä listan seikoista, jotka organisaation johdon tulisi huomata lähtiessään mukaan sosiaaliseen mediaan. Ensimmäiseksi

johdon kannattaisi ymmärtää toimintakentässä käynnissä oleva merkittävä strateginen muutos: viestintä muuttuu kahdensuuntaiseksi ja jatkossa asiakkaiden mielipiteisiin vaikuttaa suuresti verkossa tapahtuvat keskustelut.

Toiseksi vaaditaan kärsivällisyyttä; sosiaalisen median onnistuminen organisaatiossa vaatii uusi- en toimintamallien tuomista arjen tasolle asti, millä on vaikutuksensa strategiaan ja prosesseihin. Tämä vaatii luonnollisesti myös paljon työtä. Kolmanneksi tulee ymmärtää asiakkaan ja yrityk- sen välisen roolijaon muuttuminen; yrityksen rooli pienenee ja asiakkaiden vaikutusvalta kasvaa. Asia ei sinänsä ole aivan uusi, asiakkaiden parempaan palveluun ja kaupalliseen hyötyyn on py- ritty aina, esim. kanta-asiakasajattelun ja CRM – järjestelmien avulla. Nyt mukaan tulee uusi, merkittävä näkökulma. (Soininen 2010, 16)

Myös Lietsala ja Sirkkunen (2008) kiinnittävät huomiota rooleissa tapahtuviin muutoksiin, ylei- söstä tulee sisällöntuottajia, ja toimittajien rooli hakeutuu enemmän moderointitehtäviin tai jul- kaisijaksi. (Lietsala ja Sirkkunen 2008,149)

Otala ja Pöysti (2008) luettelevat esteitä sosiaalisen median käyttöönoton seurauksena tapahtu- valle toimintatapojen muutokselle, jaotellen esteet ryhmiksi: 1. Asenteelliset esteet; pelätään te- hokkuuden kärsivän, pelätään kontrollin katoavan 2. Rakenteelliset esteet; organisaation rakenne, kulttuuri tai palkitsemisjärjestelmät eivät tue sosiaalisen median käyttöä 3. Tietoturvariskit; voi- vat olla toisaalta asenteellisia, toisaalta realistisia 4. Johtamisongelmat; johto ei sitoudu tai reagoi ehdotuksiin, taloudellisen hyödyn laskeminen on vaikeaa, ei määritellä todellista tarvetta, ei re- sursoida, alijohdetaan 5. Tekniset ongelmat; hitaat ja heikot yhteydet, työkalut jätetään integroi- matta muuhun tietojärjestelmään, työkalut eivät toimi. (Otala ja Pöysti 2008, 87–92)

Nämä uudistuksen tuovat mukanaan asiakaskäyttötymisen muutoksia, ja voivat tuntua jopa uh- kaavilta. Soininen (2010) toteaaakin, että jos asiakastyön lisäys tuntuu tarpeettomalta, ei yhteisöl- linen media ole ehkä tällöin paras kanava. Soininen kiinnittää huomiota myös tavoitteiden aset- tamiseen, resurssikysymyksiin ja yhteisöllisen median työkalukysymyksiin, sekä suunnitelmien tärkeyteen. Yrityksen kannalta toiminnan pitäisi olla tehokasta, ja ilman suunnittelua on vaarana, että sosiaalisen median työkalujen kuten Twitterin tai Facebookin käyttöön on helppo haaskata loputtomasti aikaa. (Soininen 2010, 18)



Soininen (2010) kirjoittaa yhteisöllisen osallistumisen neljästä tukijalasta, ns. neljän C:n mallista (1. Content, sisältö, 2. Context, konteksti, 3. Connectivity, linkitettävyyys, 4. Continuity, jatkuvuus). Sisältö 1. Content tarkoittaa sisällön tuottamista ja jakamista, joka toimii sosiaalisen median polttoaineena ja välttämättömänä toimintaedellytyksenä. Jos yrityksen mukanaolo perustuu pelkästään itsestä kertovien Facebook- tai Twitter – viestin lähettämiseen, tehdään useimmiten turhaa työtä. Sisältö, jota ei osata sitoa sopivaan viitekehykseen (Context) hukkuu yhteisöllisen median kohinaan muutamassa hetkessä. Vaikka kontekstin merkitys on tavallaan näkymätön, se näyttelee suurta roolia, ennen kuin yhteisön jäsenet saadaan aktivoitua jakamaan ja linkittämään sisältöjä eteenpäin (Connectivity). Yhteisöllisyydelle on lisäksi ominaista, että tuloksellinen toiminta perustuu jatkumoon (Continuity). Asema kussakin yhteisössä ansaitaan vasta ajan myötä osallistumalla keskusteluun (Soininen 2010, 112–114).

Organisaatioiden, jotka harkitsevat mukaan menemistä tulee kuitenkin muistaa, että sosiaalinen media ei ole vain ylimääräinen viestintäkanava muiden seassa. Esimerkiksi markkinointikampanjan toteutus edellyttää osaamista siinä missä traditionaalinen mediakin. On tiedettävä, miten foorumeilla käyttäydytään ja mitä arvostetaan. Huono blogi kerää vain naureskelijoita, omia töitä ylistävät twitter-feedit ohitetaan spämminä ja huonosti tehty video toimii alustana kritiikille. Sosiaalisessa mediassa onnistuminen edellyttää sitä, että on jotain uutta annettavaa tälle suurelle yhteisölle. Annettavaa voi olla vain silloin, kun on kuunnellut tarpeeksi hyvin, mitä yhteisö tavoittelee ja haluaa. (Luoma-aho 2010 Tiedosta – lehden verkkoartikkelissa)

Soininen (2010) listaa yleisimpiä virheitä, joita yritysorganisaatiot tekevät yhteisöjä perustettaessa. Yleisin virhearvio on pelkän tekniikan käyttöönotto. Pystytetään blogi, sähköinen foorumi, wiki tai sähköinen kauppapaikka ja oletetaan, että kaikki tavoiteltavat ihmiset ovat heti kilvan mukana aloittamassa kommunikointia yrityksen kanssa. Toinen virhe on ”Me olemme jo Facebookissa ” – ajattelu. Pelkkä mukanaolo suuressa yhteisössä ei riitä, vaan siellä pitää olla aktiivisesti ja kärsivällisesti keskustelemassa, sillä tulokset näkyvät ehkä vasta vuosien kuluttua. Ellei yhteisöön tosiaan aiota panostaa aikaa ja resursseja, syntyy yrityksen kannalta negatiivinen vaikutus.

Soinisen (2010) kehottaa välttämään myös yhteisön koon korostamista perinteisellä kontaktimäärän ilmoittamisella. Yhteisöllisessä mediassa tällä ei ole merkitystä, sillä koko ei ole itseisarvo, vaan yhteisön jäsenten osallistumisen aktiivisuus Soininen (2010, 116).

Organisaation mukaan tulo sosiaaliseen mediaan liitetäänkin ensisijaisesti hyötynäkökulmiin; mitä hyötyä sosiaalisesta mediasta on organisaatiolle. Luoma-aho esittelee asian sosiaalisen pääoman näkökulmasta ja sen kautta saatavana sosiaalisen suhteen hyötynä. Hyötyajattelua pohtiessa kannattaa kuitenkin muistaa se, että sosiaalisen median maailma pitää ajatella käyttäjien tarpeiden kautta. Liiketaloudelliset hyödyt jäävät saavuttamatta elleivät käyttäjät ole kiinnostuneita yrityksen tarjoamasta sisällöstä. Henkilöt jotka seuraavat yritystä esim. Facebookissa tai Twitterissä ostavat yli 50 % todennäköisyydellä yrityksen tuotteita ja palveluita, verrattuna asiakkaisiin jotka seuraavat vain perinteisiä medioita (Soininen 2010, 22).

Suomen mainostajien liiton vuonna 2010 julkaiseman selvityksen sosiaalisen median käytöstä mukaan 63 % tutkimuksen vastaajista piti tiedon ja kokemuksen puutetta suurimpana esteenä sosiaalisen median käytölle (Soininen 2010, 112). Ennen mukaan tuloa sosiaaliseen mediaan on organisaatioissa syytä harkita tarkkaan onko heillä käytössään sellaista osaamista, mikä edesauttaisi strategisten tavoitteiden toteutumista sosiaalisen median kompleksisessa maailmassa.

Mietittäessä alkuvaiheessa mukaantuloa sosiaaliseen mediaan on lisäksi huomioitava, että vuoden 2007 online – käyttäjistä 41 % amerikkalaisista, 53 % eurooppalaisista ja vain 37 % eteläkoorealaisista oli verkkovallan ulottumattomissa. Tämä koskee tietysti vain netinkäyttäjiä. Netin ulkopuoliset kuluttajat eivät voi osallistua lainkaan (Li & Bernoff 2009, 70).

Sosiaalisen median avulla ei ole todennäköisesti koskaan mahdollista saavuttaa kaikkia kuluttajia tai muita organisaation kohdehenkilöitä, sillä aina on myös heitä jotka eivät käytä sosiaalista mediaa tai nettiä ylipäätään, syystä tai toisesta.

#### **4.2.1 Strategiakysymykset**

Organisaation kannattaa tietenkin määrittellä mukanaololleen sosiaalisessa mediassa tavoitteita, mikä on aivan perusteltua ja tärkeää myös strategisen toiminnan kannalta. Soininen (2010) pitää tavoitteiden määrittelyä ja strategian miettimistä välttämättömänä ennen yhteisöllisen median välineiden käyttöönottoa. Sosiaalisessa mediassa toimiminen vaatii organisaatiolta aina strategisia valintoja ja suunnitelmia. Tämä siitäkin huolimatta, että toimintaa sosiaalisessa mediassa on hankalaa ohjata kuten aiemmin, organisaation määrittämällä tavalla ja sen tahdon mukaisesti. Strategian luominen selkeyttää kuitenkin toimintaa, ja sen kautta varsinainen muutos on helpompi viestiä tarvittaville ryhmille organisaation sisällä ja ulkopuolella. (Soininen 2010, 116)

Li ja Bernoff esittelevät kehittämänsä POST- menetelmän, jota voidaan käyttää apuna verkkostrategiaa suunnitellessa. POST tulee englanninkielen sanoista *people*, *objectives*, *strategy* ja *technology*, jotka luovat mallin viitekehyksen. (Li & Bernoff, 2009, 98) Tämän kehyksen mukaan yrityksen tulisi miettiä jokaisesta osa-alueesta keskeisimmät seikat, kuten mihin asiakkaat ovat valmiita ja mitkä ovat tavoitteet ylipäätään. Strategiakysymyksinä esimerkkeinä ovat mm. ”Miten haluat suhteesi asiakkaisiin muuttuvan?” ja ”Haluatko, että he osallistuvat yrityksesi toimintaan entistä enemmän?”. Tässä yhteydessä korostetaan myös sitä, että ihmiset yrityksen sisällä on valmisteltava muutokseen ja saatava heidän hyväksyntänsä. Lopuksi pitää ratkaista teknologiaa koskevat kysymykset.

#### 4.2.2 Tavoitteet ja tulosten mittaaminen

Organisaatioilla voi olla erilaisia rooleja, joilla niiden olemassaoloa perustellaan. Organisaatio voi olla luotu esimerkiksi jonkin tehtävän suorittamiseksi, etujen ajamiseksi tai hallinnon järjestämiseksi. Jos kyseessä on yritysorganisaatio, jonka toimintaympäristö on liike-elämä, tuo tehtävä ja yrityksen olemassaolon peruste on selvä: Yrityksen tehtävänä on tuottaa tulosta. Tällaisen organisaation kaikki toiminta perustuu tuon tehtävän toteuttamiseksi, jolloin toiminnan yksi ohjauskeino on tulostavoitteiden asettaminen. Tällöin tavoitteiden tunnistaminen ja toiminnan ohjaus sen mukaisesti on menestymisen kannalta keskeistä.

Otala ja Pöysti (2008) kuvaavat sosiaalisen median käyttöönottoprosessia. Sen ensimmäinen vaihe on tarpeen määrittely muutamalla yksinkertaisella kysymyksellä: Mikä on se asia tai ongelma, johon sosiaalinen media voisi tuoda ratkaisun? Onko meidän yrityskulttuurimme valmis tarvittavaan avoimuuteen ja uuteen toimintatapaan? Saavutetaanko kriittinen massa? Voidaanko kehittää/muuttaa? (Otala ja Pöysti 2008, 24)

Soininen (2010) esittää ohjeeksi tavoitteiden asettamiselle yhteisöllisessä mediassa asiakasnäkökulmasta tehdyt kysymykset, kuten miten yritys hankkii uusia asiakkaita tai miten asiakkuutta tulisi hoitaa jotta asiakas palaisi yhä uudelleen. Vertailemalla toimintaa aiempaan löydetään Soinisen mukaan ratkaisu. Mikäli kysymysten esittäminen tuntuu oudolta, myös tulosten perään kysely voi olla turhaa. (Soininen 2010, 108). Soininen tarkentaa, ettei yhteisöllinen media ole vain tapa markkinoida ja myydä, vaan että sen avulla voidaan saavuttaa hyötyjä lähes jokaiseen yrityksen toimintoon, kunhan suunnitteluun ja tavoitteiden asetteluun paneudutaan kuten pitää.

(Soininen 2010, 109) Yritysten toimintakentän määrittely ei kuitenkaan ole enää yksinomaan yritysten määrittelyssä, eikä ylhäältä kontrolloitu malli toimi yhteisöllisessä mediassa. Tavoitteiden jalkauttamiseksi Soininen suosittelee paneutumista ennen kaikkea asiakkaita osallistavaan jatkuvaan prosessiin. (Soininen 2010, 110)

Yhteisöllisen median mittaaminen voi olla vaikeaa, mutta Soininen (2010) on toiveikas asian suhteen. Hänen mukaansa yhteisöllisen median välineillä käydyistä keskusteluista jää monenlaisia jälkiä, ja parhaimmillaan analysointia voidaan tehdä reaaliaikaisesti aiempien kerättävien kyselytutkimusten sijaan. Koska vasta tavoitteiden ja tehtävien kuvaaminen mahdollistaa tulosten mittaamisen, on verkkokeskusteluiden volyymin, sijainnin tai luonteen ymmärtäminen välttämätöntä tuloksellisen viestinnän analysoimiseksi. (Soininen 2010, 154) Toisaalta on myös hyvä miettiä sitä, mikä olisi vaihtoehtokustannus, jos ei tehtäisi mitään. (Soininen 2010, 155)

Evan verkossa oleva Suora yhteys – raportti esittää asian suoraan: ”*Perinteiset kannattavuusmittarit eivät toimi sosiaalisen median sisäisen käytön tehokkuuden mittaamisessa. Olennaista on mitata asetettujen tavoitteiden toteutumista.*” (<http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2011/05/Suora-yhteys.pdf>, sivu 28)

Verkosta löytyvä Analytics.fi toimii web-analytiikan ja eri kävijäseurantaohjelmien tietolähteenä. Heidän määrittelynsä mukaan sosiaalisen median tavoitteet voidaan jakaa karkeasti kolmeen ryhmään: liikevaihdon tai tuoton kasvattamiseen, kustannusten alentamiseen ja asiakastyytyvyyden kasvattamiseen. Myös he kehottavat miettimään ensin tarkoin sen, mitä on mittaamassa. Vain oikeiden asioiden mittaamisella on merkitystä, ei työkalulla, jolla mittaus tehdään. Analytics.fi luettelee kattavasti 50 sosiaalisen median mittaamiseen soveltuvaa mittaria, joita voivat olla esim. fanien tai seuraajien määrä, määrän prosentuaalinen kasvu, latausten, tallennusten, katseluiden, asennusten tai kommenttien määrät, sivulataukset, vastaanotettujen työhakemusten määrä tai ROI:n prosentuaalinen kasvu (Return on Investment = pääoman tuottoaste investoinneissa). (<http://www.analytics.fi/sosiaalisen-median-mittaaminen/>)

ROI ei kuitenkaan sovellu tuollaisenaan esim. sisäisen viestinnän mittariksi, mikä on huomioitava kun organisaatio tarvitsee tuloksia sosiaalisesta mediasta sisäisessä viestinnässä. Tämän näkemyksen vahvistaa myös Evan raportissa haastateltu Nokian sisäisen viestinnän sosiaalisista palveluista vastaava Tiina Jaatinen, jonka mukaan ”*erityisesti sisäisessä viestinnässä sosiaalisten*

*medioiden ROO eli Return On Objectives on tärkeämpi mittari*”. (<http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2011/05/Suora-yhteys.pdf>, sivu 26) Sosiaalisen median tulosten mittaaminen on vielä kehittämätöntä ja yhtenäisten standardien puute vaikeuttaa vielä vertailujen tekoa ja siten investointipäätösten tekoa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei sosiaalisella medially voisi saavuttaa todistettavaa liiketoimintahyötyä (<http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2011/05/Suora-yhteys.pdf>, sivu 87).

### 4.2.3 Markkinointikysymyksiä

Monissa yhteyksissä on nähtävissä organisaation viittaukset sosiaalisen median yhteisöä kohtaan perinteisin markkinointitermein. Puhutaan esimerkiksi kohderyhmästä, vaikkei ehkä täysin ymmärretä sitä, että sosiaalisen median yhteisöt eivät ole hallittavissa perinteisin keinoin, eikä niitä voi hyödyntää samalla tavoin kuin aiemmassa yhdensuuntaisessa viestinnässä. Hallinnan sijaan organisaatioiden tulisi pyrkiä etsimään ja monitoroimaan niillä alueilla verkossa, joilla heille tärkeistä asioista keskustellaan.

Monet, erityisesti yritysorganisaatiot ovat tiedostaneet kyllä hyötynäkökohdat sosiaalisesta mediasta, mutteivät muita verkossa toimimisen ongelmakohtia. Aiempia markkinointiohjeita seuraamalla ei uudessa ympäristössä selviä kovin pitkälle. Merkittävimpiä kysymyksiä on organisaation kontrollin menettäminen, sosiaalisessa mediassa toimiminen avaa yrityksen kritiikille, jota sen on vaikea hallita. Asiakkaiden kanssa verkossa käytävä vuoropuhelu ei välttämättä ole haitta, jos vain osataan toimia oikein. Tätä vuoropuhelua ei myöskään ole syytä pelätä, sillä aitous yleensä kärsii pyrittäessä hallitsemaan hallitsematonta.

Vilma Luoma-aho esittää ohjeeksi mukaantuloon seuraavaa: ” Sosiaaliseen mediaan ”meneminen” kannattaa aina aloittaa aktiivisella kuuntelemisella ja etsimisellä. Keskustelua käydään useilla erilaisilla tema-areenoilla, eivätkä ne ole organisaatioiden hallinnassa. Tässä onkin suurin haaste: uskalletaanko mennä mukaan johonkin sellaiseen, minkä lopputuloksista ei ole takeita? Turvakseen eri tahot luovat erilaisia ohjeistuksia ja strategioita. Vaarana on, että ne muokataan liikaa organisaatiotiedottamisen mallien mukaan, jolloin sosiaalisen median lisäarvo jää hyödyntämättä.” (Luoma-aho 2010)

F-Securen tutkimusjohtaja Mikko Hyppönen suosittelee yrityksille YouTube – videossa sosiaaliseen mediaan mukaantuloa siten, että toiminta olisi suunnitelmallista ja että vastuut olisivat sel-

villä. Hän esittää malliksi kuuden kuukauden projektia, ”prototyypimäistä lähestymistapaa”, jossa tietyt välineet otetaan käyttöön. Projektin päättyessä suoritetaan systemaattinen tarkastelu hyödyistä ja haitoista. (<http://www.youtube.com/watch?v=vffhOcRsYaM>)

On myös käyty keskustelua siitä, onko yrityksen ja asiakkaiden käymä keskustelu yhteisöllisessä mediassa enää itse asiassa valinta. Se voidaan nähdä myös väistämättömänä kehityskulkuna, joka haastaa organisaation entistä laajempaan dialogiin sen asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa (Soininen 2010).

Sosiaalisen median on sanottu kertovan organisaatiolle nopeasti sen todellisen imagon ja maineen verkossa. Sosiaalista mediaa voidaan käyttää muun viestinnän ohessa työkaluna vastaamaan kysymykseen ”luulemme olevamme tällaisia, mutta mitä mieltä meistä oikeasti ollaan?”

Sen avulla on mahdollista löytää uusia tukijoita ja muita organisaatiosta kiinnostuneita. Parhaimmillaan, kun sosiaalista mediaa on hyödynnetty onnistuneesti, mukanaolosta on ollut tuloksena uusia tuotekehittelyideoita. Sosiaalinen media on myös tällä hetkellä nopein ensiuutisväline, siellä mukana oleminen parantaa organisaation omia vaikutusmahdollisuuksia ja tarjoaa mahdollisuuden reaaliaikaiseen reagointiin.

Sosiaalinen media on todennäköisesti myös se kanava, jota kautta organisaatio ensimmäisenä kuulee kilpailijoiden tai keskeisten sidosryhmävaikuttajien viimeisimmät liikkeet. Tämä edellyttää kuitenkin mukanaoloa oikeissa kanavissa oikein välinein. (ks. mm. Soininen 2010, Luoma-aho 2010)

Organisaation toiminta sosiaalisessa mediassa vaatii avoimuuden, rehellisyyden, kuuntelun ja aktiivisuuden lisäksi uskottavuutta. Luoma-aho (2010) suosittelee organisaatioissa sosiaalisen median toimijoiksi ”webnatiiveja”, eli henkilöitä joilla on kykyä toimia uskottavasti verkossa. Näiden webnatiivien tulee tietenkin suostua toimimaan organisaation äänenä sen asettamien rajojen mukaan. Uskottavuuden saavuttaminen webnatiivin avulla vaatii myös muuta huomiota: ”Sen erottaminen on vaikeaa, milloin yksilö edustaa itseään ja milloin organisaatiota. Voidaan tietenkin luoda profiili, jota käytettäessä yksilö puhuu vain organisaation äänellä, mutta ilmoitukset ”kaikki ilmaistut mielipiteet eivät edusta organisaation virallista kantaa” vesittävät sosiaalisen median aitouden periaatetta” (Luoma-aho 2010).

#### 4.2.4 Nettimaine

*"Reputation is everything". (Harvard Business Review / Feb 2007)*

Toiminta sosiaalisessa mediassa rakentuu maineen varaan. Aiempiin verkon viestintäkanaviin verrattuna tämä on merkityksellinen ero. Sosiaalisessa mediassa auktoriteettien perinteiset tunnukset kuten asema, ikä tai vaikkapa koulutus ei määrittele sitä, millainen henkilön status on verkossa toimiessa. Maineseen verkossa vaikuttavat osallistumisen ja jakamisen kautta saavutettu luottamus muiden käyttäjien piirissä.

Lehdissä on viime aikoina useissa yhteyksissä käytetty termiä nettimaine, joka vielä toistaiseksi on virallisemmin määrittelemättä. Marko Hamilo kirjoitti aiheesta Suomen Kuvalehdessä maaliskuussa 2011, neuvoen ensimmäiseksi toimenpiteeksi nettimaineen selvittämiseksi oman nimen kirjoittamisen Googlen hakukenttään. Paljastuneet hakutulokset antavat hänen mukaansa osviittaa maineen sen hetkisestä tilasta.

Yrityksille nettimaine on vielä merkityksellisempi ajatellessa brändiä ja julkisuuskuva yleensä. Sosiaalisen median mukanaan tuoma uusi ilmiö on yrityksen työntekijöiden verkossa aiheuttama riski yrityksen maineelle. Työntekijän Facebook – sivuille kirjoittama boikotointikehotus työnantajaansa kohtaan sai tuomion Helsingin käräjäoikeudessa helmikuussa 2011. Tuomio oli työntekijälle vapauttava, sillä yritys ei ollut esittänyt näyttöä siitä, mitä vahinkoa kirjoitus olisi aiheuttanut. Vastaavissa tilanteissa toimiminen ja riskinhallinta voi eräissä tilanteissa nousta keskeiseksi yrityksen tai organisaation kokonaiskuva ajatellen.

On luonnollista, että organisaation koon kasvaessa siitä löytyvä verkkokirjoitusten määrä myös yleensä kasvaa. Uusi avoimuuskulttuuri aiheuttaa sen, että todennäköisesti sosiaalisessa mediassa toimiminen vie jokaisen yritysorganisaation jossain välissä mukaan keskusteluihin, jotka eivät ole sille suotuisia ajatellen mainetta, brändiä tai muita mielikuvia. Useiden alaa käsittelevien kirjojen mukaan tämä on jopa todennäköistä. Organisaation kannalta merkityksellistä onkin ennen mukaantuloa tehdä ajantasainen ohjeistus ja linjaukset sekä kriisisuunnitelma sosiaaliseen mediaan liittyen. Useiden artikkeleiden ja verkkokeskustelujen mukaan yrityksen kannalta merkittävimpiä seikkoja nettimaineen parantamisen osalta ovat hakukoneet, blogit, portaalit ja uutissivustot, omat sivut ja yhteisösitit.

Terhi Aho käsitteli blogissaan näitä kysymyksiä. Hän suositteli seuraavaa toimintaohjetta: ensimmäiseksi kannattaa varmistaa, että oman yrityksen henkilöstö toimii jatkuvasti positiivista yrittäjä- ja työnantajakuvaa rakentavalla tavalla. Hyvän yhteistyökumppanin valinta on kenties toinen askel. Lopuksi hän mainitsi, että sitten on vain hyväksyttävä se tosiasia, että kaikkeen ei voi vaikuttaa ja kaikkea ei voi ennakoita. (terhiahho.posterous.com) Osaavaa henkilökuntaa ja oikeiden viestintäkumppaneiden valintaa korostetaan myös brändijohtamisessa, sillä brändit eivät ole kopioitavissa, jolloin esim. virheellinen yhteistyötaho voi pilata koko työn (ks. Aaker, Joachimsthaler 2000, 369). Humaania lähestymistapaa korostetaan myös tuoreemmissa julkaisuissa, esim. ihmisyyssajattelua tyyliin ”yrityksissäkin on ihmisiä” korostetaan myös hyödyntämisstrategioissa (Li & Bernoff 2009,101).

Internet toimii kollektiivisena muistina, johon kirjataan ylös kaikki menneet, niin onnistumiset kuin epäonnistumisetkin. Nettimaineen pilaantuminen tai organisaatioille haitallisten mielikuvien leviäminen nähdään tällä hetkellä vielä ongelmallisena. Piilaakson ykkösblogin TechCrunchin pää-ääni Michael Arrington ennustaa, että tämä saattaa tulevaisuudessa muuttua. Hän näkee, että kun jokaisesta alkaa olla netissä hassuja kuvia ja huonoja juttuja, niiden merkitys häviää. Saattaa jopa käydä niin, että jokin taho ei ole uskottava tai realistinen, jos siitä ei ole kirjoitettu mitään negatiivista. Näin sosiaalisen median varjopuolesta voikin nousta sen vahvuus: aitoutta on kaikkien äänien esiin nostaminen, ei vain tiettyä kantaa tukevien. (Luoma-aho 2010)

#### 4.2.5 Nettisosiaalisuusprofiili

Nettisosiaalisuusprofiilin avulla voidaan luokitella kuluttajia sen mukaan mihin verkon toimintoihin he osallistuvat. Profiilin avulla voidaan tunnistaa seuraavat ryhmät: *Luoajat* (ylläpitävät sivustoja, lataavat materiaalia YouTubeen), *Kriitikot* (reagoivat muuhun verkkosisältöön esim. kommentoimalla), *Keräilijät* (käyttävät kirjanmerkkipalveluita ja tallentavat URL -osoitteita; ”organisaattoreita”), *Liittyjät* (Facebook ja MySpace – käyttäjiä), *Katsojat* (kuluttavat muiden tuottamaa verkkosisältöä) ja *Passiiviset* eli osallistumattomat (Li & Bernoff 2009, 67–70).

Sosiaalisessa mediassa kuka tahansa voi toimia tuottajana (vrt. ed. ”luojana”), mutta monet ihmiset näkevät itsensä osallistujina, jotka sitoutuvat yhteisöön mieluummin kuin tuottajina (Lietsala ja Sirkkunen 2008, 12, vapaa suomennos). Tämä tahtotila on hyvä tiedostaa suunniteltaessa sosiaalisen median toimintaympäristöjä organisaatioille.



Luokittelujen hyöty nettisosiaalisuusprofiililla on ennen kaikkea se, että sen avulla voidaan ymmärtää miten mikä tahansa ihmisryhmä omaksuu sosiaalisia tekniikoita. Paikallisten erojen tunnistaminen on myös tärkeää. Li ja Bernoff (2009) antavat useita esimerkkejä: intialaiset eivät käytä samanlaisia sosiaalisia verkostoja kuin saksalaiset, tai että Ranskassa Dailymotion on suosittu kuin YouTube. (Li & Bernoff 2009, 75)

Asiakkaiden profiloinnilla on markkinoinnissa pitkä historia, ja vastaavanlaista työtä lienee syytä jatkaa myös sosiaalisen median parissa. Nettisosiaalisuusprofiilien selvittäminen helpottaa mm. markkinoinnin kohdentamista esim. budjetin osalta. Lisäksi profiili kertoo sen, missä asiakkaat ovat. Tämä puolestaan helpottaa oikean sosiaalisen median toimintakanavan ja välineen valintaa.

Gartnerin vuonna 2008 tekemän selvityksen mukaan jopa 70 % sähköisistä yhteisöistä ei löydä koskaan käyttäjäkuntaansa. (Soininen 2010, 115)

### **4.3 Organisaation toimintakanavat sosiaalisessa mediassa**

*”LinkedIn on ihmisille, jotka jo tunnet. Facebook on ihmisille, jotka tunsit joskus. Twitterin avulla tavoitat kaikki ne, jotka haluaisit tuntea” - Tunteaton*

Soininen (2010) esittelee teoksessaan sosiaalisen median eri välineiden hyödyllisyyttä yrityskäytössä Social Media Industry Reportin mukaan. Raportti selvitti Yhdysvaltalaisen yritysten hyödyllisimmät sosiaalisen median välineet, ja luettelo muodostui seuraavanlaiseksi: Twitter (89 %), Facebook (87 %), LinkedIn (78 %) ja blogit (70 %). Näitä seurasivat YouTube, Delicious, keskustelualueet, Ning ja MySpace, kaikilla alle 50 % hyödyllisyysarvo. (Soininen 2010, 19) Jokaisen organisaation tarpeet ovat yksilölliset; se mikä sopii yhdelle, ei toimi välttämättä toisella. Oikean teknologian ja toimintavälineen suunnittelu on osa strategista prosessia, jossa tarkastellaan sopivat tekniikat juuri sille tietylle organisaatiolle. Blogit ja wikit ovat melko yleisiä, samoin toiminta Facebookissa. Suomessa Twitter ei ole tällä hetkellä niin suosittu kuin esimerkiksi Yhdysvalloissa. (mm. Soininen 2010, 40) Suomalaiset Jyri Engeström ja Petteri Koponen kehittivät itse asiassa Twitterin kanssa samanaikaisesti vastaavaa mikroblogipalvelua Jaikua, joka sittemmin myytiin Googlelle. Palvelun kehittäminen on sittemmin loppunut, eikä se koskaan saavuttanut samanlaista suosiota kuin Twitter. Tällainen kehityskulku, palveluiden nopea kehitys- ja elinkaari, on tyypillistä sosiaalisessa mediassa. Tästä syystä organisaatioiden kannattaa myös harkita tarkoin miten ja millä välineillä he verkossa toimivat.

### 4.3.1 Sosiaalisen median toimintaympäristöjä

Lietsala ja Sirkkunen (2008) jaottelivat sosiaalisen median toimintaympäristöt kuuteen lajityyppiin (genre): sisällöntuotanto ja julkaisu (blogit, videoblogit, podcastit), sisällön jakelu (Flickr, YouTube, del.icio.us, Digg.com), sosiaalinen verkostoituminen (LinkedIn, Facebook, Match.com, Friendster, MySpace, IRC-Galleria), yhteistuotannot (OhmyNews, Wikipedia, StarWreck jne.), virtuaalimaailmat (Second Life, Habbo Hotel, WOW) ja liitännäiset (RockYou, Slide, Friends For Sale). (Lietsala ja Sirkkunen 2008, 29–53)

Vilma Luoma-ahon mukaan nykytutkijat erottavat yhdeksän erilaista sosiaalisen median kategoriaa:

1. Sisällön tuottaminen: käyttäjät tuottavat tekstiä, videota, ääntä blogeihin, wikiin, mikroblogeihin, yms. palveluihin (Blogger, Twitter, Podcasts)
2. Keskustelu foorumit: foorumit, chatit, käyttäjät keskustelevat vapaasti tai moderoituna (Thoughts.com, Suomi24, Demi)
3. Sisällön jakaminen ja kirjanmerkkkaus: sosiaaliset merkinnät, ”tykkääminen”, suosittelu, podcastien, kuvien, videoiden jakaminen (del.icio.us, YouTube, Flickr)
4. Sosiaalinen verkostoituminen: yhteisöt sosiaaliselle verkostoitumiselle (MySpace, IRC-Gallery, Facebook, LinkedIn)
5. Yhteistuotto: käyttäjät luovat ja editoivat yhdessä sisältöä (Wikipedia, OhmyNews)
6. Virtuaalimaailmat: kiinnittyminen ja toimiminen virtuaalisissa maailmoissa (Second Life, Habbo)
7. Liitepalvelut: yksittäiset apupalvelut (Google maps, Facebook connect)
8. Aggregaattoripalvelut: yhdistetään eri elementtejä ja tiloja (Friendfeed, Google Wave)
9. Yhteiskatsomot: kommentoidaan ja osallistutaan ohjelman/esityksen katsomiseen virtuaalisesti reaaliajassa (YLEn sosiaalinen TV, reaaliaikainen kommentointi) (Tiedosta – lehti 7.6.2010)

Yrityksen ja organisaation kannalta menestyminen sosiaalisessa mediassa edellyttää tutustumista näihin kategorioihin, jotta se kykenee tekemään tarvittavat päätökset omasta osallistumisestaan. Useat sosiaalista mediaa käsittelevät teokset kehottavat yrityksiä rohkeasti mukaan sosiaaliseen mediaan monin eri perustein, mutta samalla niissä neuvotaan ennen mukaantuloa tutustumaan ympäristöön, tekemään suunnitelmat, olemaan avoimia altistaen itsensä keskustelulle ja unohtamaan mahdollisuus siitä, että kanavat olisivat jotenkin hallittavissa (ks. mm. Soininen 2010, Li & Bernoff 2009, Luoma-aho 2010).

### 4.3.2 Työkalut

Uudet työkalut eivät hyödytä, ellei niitä osata liittää osaksi yrityksen avainprosesseja. Sosiaalisen median hyödyistä puhuttaessa eräs keskeisimmistä eduista on työkalujen ilmaisuus. Tämä ominaisuus on edesauttanut sosiaalisen median leviämistä ja lisännyt sen suosiota. Yritysympäristöissä toimittaessa ilmaisuus on kuitenkin tarkasteltava omana kysymyksenään. Soininen (2010) luettelee sosiaalisen median työkalujen osalta huomioitavia seikkoja. Kysymykseen työkalujen ilmaisuudesta Soininen huomauttaa, että ilmaisuus ei tarkoita sitä, ettei kuluja syntyisi. Ihmisten välinen kommunikointi vaatii aikaa, henkilöresursseja ja täysin uudenlaista osaamista. Yhteisöllinen media ei ole sama kuin Facebook. (Soininen 2010, 17)

Sosiaaliselle medialle on tyypillistä nopeasti tapahtuvat uusien työkalujen läpilyönnit ja toisaalta keskeneräistenkin työkalujen julkaisu markkinoille. Kehityslinjat ovat kuitenkin selvillä, yhteisölliset ominaisuudet ovat keskeisiä myös vakiintuneissa järjestelmissä, esim. SAP ja sähköposti saavat nämä ominaisuudet osaksi toiminnallista rakennettaan. Tarjolla on jo niin monia työkaluja, ettei niiden puute ole enää käytännössä este osallistumiselle sosiaalisessa mediassa. Sen sijaan merkityksellistä on tiedostaa, että vaikka työkaluja on vapaasti ladattavissa verkossa, ei mukana toimiteta käyttökoulutusta. Pelkät työkalut eivät tee organisaatiosta sosiaalisen median taitajaa. Tämä vaatii asian osaavia tekijöitä, erityinen haaste on sisällöntuotannon toteuttaminen, sillä se vaatii uuden kielen ja tapojen omaksumisen. (Soininen 2010, 18)

Bhargava (2006) on listannut viisi tapaa, joiden avulla voidaan optimoida sosiaalisesta mediasta saatavia hyviä tuloksia: 1. Lisää linkitysten määrää 2. Tee tagittaminen ja kirjanmerkintä (tagging & bookmarking) helpoksi 3. Palkitse ulkoa saapuvat linkkaukset (inbound links) 4. Helpota sisäl-

lön leviämistä 5. Rohkaise yhdistelmien tekoon (Mash-up). Mash-up on web-sivu, jolle yhdistetään tietoja useista lähteistä tosiaikaisesti (Ojala ja Pöysti 2008, 32).

Työkaluja tulee tietysti käyttää oikein ja organisaation tarpeita tyydyttäen. Kappaleessa 4.3.1 esitetyt sosiaalisen median toimintaympäristöt on osin jaoteltu myös niiden käyttötarkoituksen mukaisesti.

#### **4.4 Verkkoyhteisön elinkaari**

Sosiaalista mediaa käytetään useissa eri yhteyksissä, ja sen palvelut ovat tyypillisesti jatkuvan, nopean kehityksen alaisena. Kategoriointi on hankalaa, koska palvelut ovat usein päällekkäisiä. (Lietsala ja Sirkkunen 2008, 156)

Sosiaalisen median yhteisön elinkaari voidaan kuvata nelivaiheisesti käynnistysvaihe, vakiintumisvaihe, kypsymisvaihe ja jakaantumisvaihe. Käynnistysvaiheessa yhteisö on täysin riippuvainen perustajien omasta sisällöntuotannosta, eivät uudet jäsenet oikein tiedä miten tulisi osallistua. Alkuvaiheessa on vaikeaa mitata investoinnin tuottavuutta (ROI). Vakiintumisvaiheessa yhteisön jäsenet ovat muodostaneet keskinäisen kontekstinsa, ja riippuvuutta käynnistysvaiheen asiantuntijoihin on vähemmän. Kypsymisvaiheessa pääasiallinen sisältö syntyy jäsenten oman toiminnan tuloksena, ja jäsenten välinen kommunikointi ja syntyneet suhteet syvenevät. Mittaaminen ja seuranta löytävät muotonsa. Jakaantumisvaiheessa suurin osa jäsenistä etsii pienempiä ryhmiä tai yhteisöjä, näkemyserot uusien ja vanhojen jäsenten välillä kasvavat. Jakaantumisvaihe on useimmiten yllättävä tilanne yhteisön tavoitteiden näkökulmasta. (Soininen 2010,117)

Määriteltäessä verkkoyhteisön elinkaarta pitää huomioida sosiaalisen median yhteisöjen nopea muutostahti. On erittäin yleistä, että jollei sisältö miellytä tai muuten palvele jotain käyttäjän tarvetta, ei sivustoa saada menestymään. Sisällön keskeinen rooli korostuu sosiaalisen median tarkastelussa kaikissa yhteyksissä. Käyttäjät perustavat mielellään uusia, heidän tarpeitaan paremmin palvelevia sivuja, ja voivat viedä mukanaan muut käyttäjät.

Yhteisöllisyys ei myöskään skaalaudu loputtomiin yhä suuremmiksi ihmisjoukoiksi. Lähipiirimme näyttäisi muodostuvan keskimäärin yhdeksästä ihmisestä. 150 kontaktia, eli ns. Dunbar – luku, vastaa keskimääriin määrää, jonka lueimme ystäviksemme elämämme aikana. 1500–2000 henkeä lähestyy määrää, jonka jälkeen esim. Twitter – yhteisön jäsenet eivät enää koe yhteenkuu-

luvuutta ja niin edelleen. Luvut eivät tietenkään ole absoluuttisen tarkkoja, mutta ne antavat aavistuksen siitä, mitkä ovat sähköisen yhteenkuuluvuuden rajat. (Soininen 2010, 120)

#### **4.5 Tulosten ja onnistumisen arviointi**

Sosiaalisen median tuloksia voidaan mitata ja arvioida useissa yhteyksissä. Ojala ja Pöysti (2008) erittelee tulosten mittauskohdiksi käyttöönottoon, käyttöön ja vaikuttavuuteen liittyvät tulokset, sekä nimeää lisäksi muita tulosten mittaus ja arviointi kriteereitä. Käyttöönottoa arvioidaan paitsi pilotin, mutta myös käyttöönottovaiheen jälkeen. Onnistumista voidaan arvioida volyymilla, jolloin kuvataan käyttäjämäärän kasvua, sekä sisällön määrän kasvulla. Muita arviointeja voidaan selvittää tutkimalla käytettävyyttä sekä saadun opastuksen riittävyyttä. Varsinaisia käyttötuloksia voidaan seurata myös volyymitunnusluvuilla, jolloin arvioitavana ovat sivumäärät, sivujen käyttö ja vierailijoiden sekä varsinaisten käyttäjien määrät. Laatuarviointia voidaan tehdä sisältöön liittyvien käyttäjäkommenttien perusteella, minkä lisäksi voidaan edelleen jatkaa käytettävyyden ja teknisen toiminnan arviointia. (Ojala ja Pöysti 2008, 141 – 142)

Vaikuttavuuden tavoitteet voivat olla esimerkiksi asiakastyytyväisyyden paraneminen, henkilöstötyytyväisyyden paraneminen, osaamisen parempi hyödyntäminen, liiketoiminnan kasvu uusien liiketoimintaideoiden avulla, uusien osaajien rekrytointi jne. Näitä asioita mitataan vastaavilla mittareilla, joita voivat olla esimerkiksi asiakastyytyväisyys, henkilöstötyytyväisyys, liikevaihto, ideoiden määrä, rekrytointien määrä, ilmapiiri-indeksi tai kustannusten aleneminen. Vaikuttavuusmittarit ovat liiketoiminnan mittareita (Ojala ja Pöysti 2008, 143). Yksi sosiaalisen median liiketoiminnan mittari on ROI (Return on Investment), mikä tarkoittaa sijoitetun pääoman tuotto-prosenttia. ROI kertoo kuinka nopeasti jokin investointi tuottaa itsensä takaisin. ROI:n käytössä on kuitenkin ongelma: monet yritykset eivät tiedä kuinka sosiaalisten medioiden kanssa ROI:tä mitataan. 84 prosenttia yrityksistä eivät mittaa sosiaalisen median käyttöä. (Mzinga and Babson Executive Education 2009)

Ojala ja Pöysti (2008) huomauttavat, että vaikuttavuustuloksia arvioitaessa joudutaan ”oikaisemaan”, sillä liiketoiminnan tuloksiin vaikuttavat monet muutkin asiat kuin sosiaalisen median mahdollistama uusi toimintatapa. Vaikuttavuuteen liittyy myös tuottavuuden nousu. Jos voidaan laskea, miten paljon säästöjä syntyy uudella tavalla toimimisesta tai miten paljon enemmän tuotteita saadaan aikaan uudella toimintatavalla, ja sitten verrataan näitä säästöjä sosiaalisen median

käyttöönottoon ja käytön kustannuksiin, voidaan laskea sosiaalisen median tuottavuusvaikutus. Tämä voi tosin olla kovin haasteellista, koska kaikkia kustannuksia tai uusia hyötyjä on vaikea laskea rahassa tai irrottaa kokonaisuudesta (Ojala ja Pöysti 2008, 143–144).

Muita tuloksia voidaan selvittää esim. tarkastelemalla imagohyötyjä, ilmapiirihyötyjä, resurssi-hyötyjä ja osaamishyötyjä (Ojala ja Pöysti 2008, 144 - 145). Ojalan ja Pöystin mukaan imago-hyötyjä ovat esim. sosiaalisen median energian säästö, sillä sen käyttö vähentää ihmisten matkus-tamista. Sosiaalinen media on myös vihreää teknologiaa, vaikka tietokoneiden suuri energianku-lutus onkin ympäristö- ja energiavastainen. Sosiaalinen media liittyy moderniin, erityisesti nuor-ten suosimaan toimintakulttuuriin, joka houkuttelee nuoria työntekijöitä, ja toisaalta sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää uusia rekrytoitaessa.

Sosiaalisen median seuranta ei tarkoita yritykselle vain esim. Facebook -fanien määrää tai blogi-kommenttien määrän tarkkailua, vaan oleellisempaa on seurata laajempaa kokonaisuutta siitä, miten sosiaaliseen mediaan käytetyt sijoitukset tuottavat. (Lake 2009) Yhteisön koon korostami-sella ei ole enää samaa merkitystä kuin aiemmin, eikä se ole itseisarvo, vaan suurempi merkitys on yhteisöllisten jäsenten osallistumisen aktiivisuus. (Soininen 2010, 116)

Sosiaalisen median tulosten mittaamiseksi on tarjolla maksullisia ja ilmaisia ohjelmistoja. Kävi-jäseurantaa voi tehdä esim. Google Analytics – palvelun avulla, joka seuraa verkkosivulla useita eri muuttujia, kuten sivuston liikennettä ja kävijöiden lähdettä, eli miltä sivustolta he tarkkailta-valle sivulle tulevat. (Lake 2009) Ilmaisista ohjelmistoista esim. Google alerts etsii hakutuloksia valituista aiheista, Alltop tekee saman otsikoille. Monitter ja Twendz tekevät useita yhtäaikaista Twitter -aihehakuja, ja kykenevät myös reaaliaikaiseen seurantaan. Nämä ovat vain esimerkkejä, maksullisia ohjelmia on saatavilla sekä suomalaisina että kansainvälisinä tuotantoina. Myös Fa-cebookissa voidaan tehdä kävijäseurantaa, Facebook Insights mittaa mm. fanimääriä, linkkien ja sisällön keräämiä klikkauksia, demografisia tietoja kuten kävijöiden ikäjakauma jne. (Dunay & Krueger 2009, 173)

Tarjolla olevista työkaluista huolimatta organisaatioiden kannattaa miettiä tarkkaan, on perustel-tua edes yrittää mitata kaikkea. Tehokkuus olisi todennäköisesti parempi rajatulla, oikein koh-dennetulla mittausalueella. On myös huomioitava, että kyseessä on investointi, sillä systemaatti-nen ja siten luotettava mittaus määrällisesti ja laadullisesti pitäisi palvella liiketoiminnan tarpeita.

Voi olla mahdollista, että yrityksellä on jo tarpeeksi dataa esimerkiksi asiakkaiden käyttäytymisestä verkossa. Tällöin lienee syytä arvioida, tarvitaanko uuden mittausjärjestelmän sijaan enemmän analytytikkoa, joka kykenee yhdistelemään tuota dataa. Toiselle organisaatiolle riittää erilainen data kuin toiselle. Ennen mittauksen aloittamista organisaatiolle olisi tarpeen luoda paitsi verkkostrategia, johon sosiaalinen media on kytketty, mutta myös varmistaa että hakukoneoptimointi on tehty, ja että verkkokauppa toimii teknisesti. Sosiaalista mediaa ei ole syytä käsitellä projektina tai kampanjana, kyseessä on pikemminkin jatkumo. (mm. Soininen 2010,29) Sosiaalisen median optimointi (Social Media Optimization, SMO) on suunnitelmallista sosiaalisen median sovelluksien hyödyntämistä. Sosiaalisen median optimoinnin avulla yritys voi esimerkiksi vaikuttaa tuotteiden ja yrityksen tunnettavuuteen, lisätä liikennettä verkkosivuilleen, tutustua asiakkaisiinsa paremmin tai pyrkiä vaikuttamaan mielipiteisiin.

Mittareiden käyttö tulisi harkita tarkoin myös kohdealueensa osalta. Asiakaspalvelun laatua mittaavaa mittaristoa ei kannata valita puhtaasti myyntiin viittaavista tunnusluvuista, mitkä soveltuvat paremmin markkinoinnin onnistumisen seurantaan.

#### **4.6 Sosiaalisen median tarjoamat 10 hyötyä organisaatioille**

1. Tehokas verkostoitumiskeino, tarjoaa kanavan liittoutumiseen ja kommunikointiin
2. Toimii kanavana innovaatioiden luomiseen yhdessä asiakkaiden kanssa, tuotekehitystyökalu
3. Useita erilaisia sovelluksia ja palveluita, jotka ovat lisäksi helposti muokattavia
4. Sovellukset ovat halpoja, pääosin ilmaisia, ja helppokäyttöisiä
5. Ei ole sidoksissa aikaan tai paikkaan, verkko on toiminnassa 24/7
6. Tarjoaa mahdollisuuden tavoittaa kohderyhmät
7. Lisää yhteistyötä asiakkaiden kanssa ja voi saada ne tuottamaan tietoa oman toiminnan avuksi
8. Lisämyyntikanava, joka on erityisen suosittu nykyisin viraalimarkkinoinnissa (word to mouth)
9. Sosiaalinen media mahdollistaa hiljaisen tiedon keräämisen
10. Mukanaolo tarjoaa linkitysmahdollisuudet markkinointiviestinnän kautta brändiin

#### **4.7 Sosiaalisen median 10 riskiä organisaatiolle**

1. Sosiaalinen media ei ole kontrolloitavissa
2. Vaatii yrityksille tarvemäärittelyn, strategian ja pelisäännöt, vaikea saada muutoin toimimaan
3. Väärä informaatio voi levitä erittäin nopeasti; imagoriskit
4. Vaatii yrityksiltä jatkuvan, 24/7 resurssin
5. Sisällöntuotanto on oma osaamisalueensa
6. Todellisen hyödyn mittaaminen voi olla vaikeaa
7. Tietoturvakysymykset; erityisesti liikesalaisuuskysymykset
8. Tekniset ongelmat (huonot yhteydet, työkalujen toimimattomuus jne.)
9. Kanavien paljous vaatii suunnitellun strategian, kaikkeen ei voi eikä kannata osallistua
10. Työkalut muuttuvat nopeasti, verkkoyhteisön elinkaari voi olla erittäin lyhyt

#### **4.8 Ajatuksia ja havaintoja työnantajamielikuvan parantamisesta sosiaalisen median avulla**

Yritysten kannalta sosiaalisen median käyttö ja siihen liittyminen on monien mahdollisuuksien näyttämö. Pohdittaessa työnantajamielikuvaan vaikuttavia seikkoja tulee ensimmäisenä mieleen näkyvyyskysymykset, miten organisaatio näkyy verkossa, jos esim. sen nimi kirjoitetaan hakukoneeseen. Tätä toimintaa nimitetään sosiaalisen median optimoinniksi, jolloin pyritään huomioimaan sovellusten ja yhteisöjen erityisominaisuudet suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Yritykset ovat erilaisia, eikä yhdelle sopiva keino ole välttämättä sopivin toiselle. Kaiken kaikkiaan pitäisi ensisijaisesti pyrkiä juuri omalle organisaatiolle sopivimman sosiaalisen median kanavan löytämiseen, eikä vain toisten matkimiseen.

Optimointia toteutetaan hakukoneoptimoinnilla ja sisällön ja sisältökehityksen optimoinnilla. Sisällön löydettävyyden osalta on tärkeää myös lisätä linkitystä ja näin parantaa sisällön jaettavuutta ja löytymistä ylipäätään. Tällä hakukoneoptimoinnilla keskitytään yleensä arvioimaan saavutettua näkyvyyttä, ja mittauskriteeri voi olla esim. linkkien määrä. Työnantajamielikuvan kannalta keskeistä on laadukas sisällöntuottaminen, jonka avulla voidaan vaikuttaa yrityksestä muodostuviin mielikuviin. Tätä tapaa kutsutaan sisältölähtöiseksi sosiaalisen median optimoinniksi, jolloin toiminta ei riitele esim. liiketoiminnan asettamien tavoitteiden tai viestintästrategioiden kanssa.



Valitsepa organisaatio sitten kumman optimointitavan tahansa, taustalla pitäisi olla aina suunnitelmat, strategiat ja ennalta sovitut muut toimintatavat. Näin vältetään alkuvaiheessa mm. ristiriitainen viestintä, sillä kaikki verkossa tapahtuva toiminta jättää yleensä jälkensä, josta digiaikana ei pääse eroon. Valitun optimointikeinon sanelee pitkälle tavoitteiden asettaminen. Sisältölähtöinen optimointi keskittyy paljolti myös siihen mitä sanotaan ja miten. Sosiaalisessa mediassa toimiminen edellyttää yrityksiltä linjauksia ja harkittua toimintaa, mikä johtuu sosiaalisen median erityispiirteistä. Hallitsemattomana ja nopeana kanavana sen avulla voidaan nopeasti tehdä paljonkin vahinkoa. Joskus vähemmän on enemmän, eikä ole millään lailla perusteltua edes pyrkiä toimimaan kaikissa kanavissa joita sosiaalinen media tarjoaa. Myöskään hakukoneoptimointia ei saa käsittää siten, että organisaatio tuottaa sisältöä pitkin verkkoa sen kummemmin miettimättä missä se esiintyy. Sopivat kanavat löytyvät yleensä helposti sen jälkeen kun on päätetty mitä, missä ja miten yritys sosiaalisessa mediassa toimii.

Yritysten näkökulmasta tulee huomata myös se, että sosiaalinen media ei itsekseen pysty tuottamaan kovinkaan usein yrityksen kannalta relevanttia informaatiota. Sosiaalista mediaa on menestyksellä käytetty esim. tuotekehityksessä ja innovaatioissa, mutta se on pohjimmiltaan vain tiedon talteenotto- ja keräyspaikka. Yrityksen kannalta merkityksellisen tiedon hankkiminen vaatii yritykseltä resursseja jotka arvioivat ja käsittelevät kerätyn informaation. Tämän tutkielman toinen tutkimuskysymys käsittelee sosiaalista mediaa ja rekrytointia. Myös tässä tilanteessa sosiaalisen median avulla saadaan kerätyksi esim. listaus kesätyötä hakevista tai muista organisaation tehtävistä kiinnostuneista. Sosiaalinen media ei ainakaan vielä kykene tekemään lopullisia valintoja, joten organisaatiolta tarvitaan jälleen resursseja valintaprosessiin.

Yritysympäristössä sosiaalinen media vaatii resursseja vielä laajemmin silloin, jos päädytään ylläpitämään verkossa esim. blogeja tai muita keskustelupaikan tai kommentoinnin tarjoavia sosiaalisen median palveluita. Paitsi sisällön moderointiin, eli kirjoitusten tarkastukseen ennen julkaisua, mutta myös laadukkaaseen sisällöntuottamiseen kuluu aikaa. Itse asiassa perinteinen moderointi sotii sosiaalisen median avoimuusperiaatteita vastaan, ja saattaa karkottaa käyttäjät. Tämän lisäksi pitäisi olla nopeasti kykyä reagoida saatuihin kommentteihin, ja toisaalta kehittää toimintaa saadun palautteen mukaan. Käyttäjät edellyttävät myös aktiivista ja tuoretta sisältöä, mikä on myös resurssikysymys.

Sosiaalisen median verrattain lyhyt historia tuntee kuitenkin jo nyt lukuisia yrityksiä, jotka ovat onnistuneet sosiaalisen median parissa toimiessaan. Näitä tarinoita lukiessa voidaan tunnistaa muutamia keskeisiä tunnusmerkkejä. Yhteisiksi nimittäjiksi voidaan määritellä kustannusten säästötarpeet, innovoinnin lisääntymisen ja asiakaskokemusten parantumisen. Ne ovat kuitenkin edellyttäneet yrityksiltä itsensä likoon laittamista, aivan uudenlaista ajattelua ja vanhoista käytänteistä luopumista. Soininen (2010) esittelee menestystarinoita miten Dell lisäsi liikevaihtoaan 6,5 miljoonalla Twitterin avulla, kuinka Nike korvasi perinteisen mediamainonnan yhteisöllisellä markkinoinnilla ja kuvaa miten Southwest Airlines toimii sosiaalisessa mediassa. Myös Li ja Bernoff (2009) käyttää paljon esimerkkejä yritysten menestystarinoista. Alycia De Mesan *Brand Avatar* (2009) käsittelee virtuaalimaailmassa tapahtuvan brändäyksen siirtämistä tosi elämän menestykseksi, ja luettelee myös listan menestystarinoita, mutta myös epäonnistumisia. Sosiaalinen media on niin uusi ilmiö jossa, huolimatta sen megatrendi statuksen saamasta maineesta, on edelleen löytämättä sopivimmat käytännöt. On varmasti hyödyllistä olla tietoinen siitä, miten muut yritykset ovat pärjänneet sosiaalisen median ympäristöissä, mutta tärkeämpää on kyetä itse löytämään juuri omalle organisaatiolle ja omiin tarpeisiin sopivimmat ratkaisut.

Parhainta ratkaisua pohtiessa on hyvä muistaa ensiksi, että puhuttaessa yleisesti tietojärjestelmistä, niistä sopivimman valinnasta ja käyttöönotosta, löydetään erittäin harvoin ratkaisuja, jotka sellaisenaan sopisivat organisaatiolle. Tietojärjestelmiä on yleensä räätälöitävä ja muokattava organisaation käyttöön soveltuviksi. Soveltuvan ratkaisun löydyttyä, on toiseksi muistettava se, että toisella toimiva malli tai käytäntö ei välttämättä ole omalle organisaatiolle se kaikista parhain. On omat riskinsä siirtää toimintamalleja yritysten välillä, ja erityinen riski piilee silloin, kun liike-elämän konsepteja ollaan sellaisenaan siirtämässä julkiselle sektorille.

Sosiaalinen media on alkuvaiheessaan asemoitunut yrityskäytössä erityisesti markkinointiin ja menekinedistämiseen. Sosiaalisen median käyttömahdollisuudet on niinkin tiedostettu, mutta merkityksen ja vaikutuksen arviointi on vielä monella tiedostamatta. Tämä lienee pätevän niin yksityisen kuin julkisenkin sektorin organisaatioissa.

## 5. SOSIAALINEN MEDIA REKRYTOINNIN APUVÄLINEENÄ TAPAUSTUTKIMUS

Tässä kappaleessa esitellään haastattelututkimus, jonka avulla selvitettiin sosiaalisen median käyttöä rekrytoinnin apuvälineenä kohdeorganisaatiossa. Tämä kappale esittelee ne keinot, joiden avulla pyrin selvittämään vastauksen tutkimuskysymykseeni *Voidaanko Sosiaalista mediaa käyttää työvälineenä rekrytoinnissa*. Tutkimus käsitteli ulkoista rekrytointia, eli tilanteita joissa organisaatio etsii työvoimaa oman organisaationsa ulkopuolelta.

### 5.1 Rekrytointi, strategiat ja kompleksinen toimintaympäristö

Yksityissektorin organisaatioissa rekrytoinnit liittyvät strategisen johtamisen kysymyksiin, jossa noudatetaan valittua liiketoimintastrategiaa ja siihen läheisesti liittyvää henkilöstöstrategiaa. Strategia määrittelee organisaation liiketoiminnan luonteen ja laajuuden nojautuen toimintaympäristön tarjoamiin uhkiin ja mahdollisuuksiin. Strategian ohjaamana organisaation taloudelliset ja henkiset voimavarat pyritään kokoamaan ja kohdistamaan mahdollisuuksien mukaan niin, että syntyisi ainutlaatuinen ja kestävä kilpailuasetelma. (ks. esim. Kauhanen 2010, 18–20)

Henkilöstövoimavarojen strategisella suunnittelulla tarkoitetaan prosessia, jonka avulla määritellään henkilöstövoimavaroille asetettavat tavoitteet, kehitetään henkilöstöstrategiaa tavoitteiden saavuttamiseksi ja laaditaan henkilöstöpolitiikkaa henkilöstövoimavarojen johtamisen eri osaluille (Kauhanen 2010, 229). Viitalan mukaan viimeisten parin vuosikymmenen ajan henkilöstösuunnittelu on tullut luonteeltaan strategisemmaksi ja samalla jonkin verran myös pehmeämmäksi. Viimeksi mainittu tarkoittaa sitä, että suunnittelu ei enää ole useinkaan pelkästään matemaattisten henkilöstöä koskevien ennusteiden laatimista, vaan siinä huomioidaan myös laadullisia tekijöitä – esimerkiksi ennakoidaan osaamistarpeita. Henkilöstösuunnittelu ei Viitalan mukaan enää pelkästään seuraa liiketoimintastrategioita, vaan se voi olla myös koko liiketoimintastrategian laadinnan lähtökohta ja sen perustan rakentaja. (Viitala 2009, 51)

Viime vuosikymmeninä on kehitetty useita strategisia henkilöstöjohtamisen malleja. Niistä tunnetuimpia lienevät Michiganin malli (Fombrum, Tichy, Devanna), Harvardin malli (Beer ym.) sekä yhteensopivuusmallit (”best practice”) ja yhdistelmämallit (Peltonen 2007, 98–104). Huolimatta useista eri henkilöstöjohtamisen malleista, tilanteet käytännön työelämässä voivat vaihtua nopeasti, jolloin organisaatio joutuu toistuvasti uudelleen arvioimaan henkilöstötarvettaan. Muutoksen sietokyky ja mukautuvaisuus ovat nousemassa yhä suurempaan rooliin.

Internet tarjoaa rekrytointiin uuden kanavan, minkä lisäksi ulkoista rekrytointia hoitavat myös konsulttitoimistot, henkilöstövuokrausyritykset, ammattijärjestöt, opiskelijajärjestöt ja korkeakoulut. Vuonna 2003 noin joka viides rekrytoinut toimipaikka ilmoitti avoimesta paikasta omalla kotisivullaan, ja henkilöstövuokrausyritysten käyttö lisääntyi (Vaahtio 2005, 39 - 40). Nyt muutama vuosi myöhemmin useat yritykset julkaisevat avoimet työpaikkansa ensisijaisesti omilla kotisivuillaan, useat käyttävät myös työvoimatoimistojen [www.mol.fi](http://www.mol.fi) – sivua, tai ulkoisia työnvälityssivustoja kuten [www.monster.fi](http://www.monster.fi) tai [www.uratie.fi](http://www.uratie.fi). Valtiolla on oma työnhakusivunsa [www.valtiolle.fi](http://www.valtiolle.fi). Näiden lisäksi perinteistä lehti-ilmoittelua käytetään vielä paljon erityisesti suurissa organisaatioissa.

Organisaation korkeimpiin johtotehtäviin käytetään paljon suorahakuja (head hunting), samoin asiantuntijatehtävissä toisten organisaatioiden asialla yhteyttä ottavat ammattimaiset rekrytoijat ovat arkipäiväistymässä. Vaahtion mukaan vuonna 2003 suorat kontaktit olivat eniten käytetty rekrytointikanava, sillä jopa 66 % rekrytoinneista hoidettiin sen avulla. Kiitos Henkilöstöpalvelut Oy mittasi 2010 suosituimpia rekrytointikanavia, ja sai seuraavat tulokset: ”Kysyttäessä rekrytoinnissa hyödynnettäviä kanavia, nousi omat internetsivut käytetyimmäksi kanavaksi. 76 % vastaajista käyttää omia internetsivuja rekrytointikanavana. Heti perässä tulee henkilöstö ja puskaradio (65 %), jonka jälkeen lähes yhtä suosittuina on työministeriön [mol.fi](http://mol.fi) (57 %) ja sanomalehdet (55 %). Sosiaalinen media oli käytössä kolmasosalla vastaajista ollen suuruusluokaltaan lähes yhtä suosittu rekrytointikeinona kuin Monster, Oikotie ja suorahaku. Jälkeen jäivät netin muut työpaikkasivut ja ammattilehdet, noin 25 % käyttöasteella”. ([www.kiitos.fi](http://www.kiitos.fi))

Yhden tutkimuksen perusteella ei liene olevan syytä vetää kovin laajoja johtopäätöksiä, mutta on silti havaittava, että erityisesti organisaation omat internetsivut, mutta myös sosiaalinen media ovat jo käytössä rekrytoinneissa. Näköpiirissä ei ole mitään sellaista, mikä syrjäyttäisi nuo kanavat, joten niiden strateginen merkitys rekrytointikanavana kasvaa myös koko ajan. Ehkäpä seuraava muutos on kanavien keskinäisen järjestyksen vaihtuminen, sillä sosiaalisella medially on edellytykset syrjäyttää organisaation omat internetsivut rekrytointikanavana. Uutta on se, että sosiaalisen median kautta yritykset pystyvät tavoittamaan passiivisia työnhakijoita aiempaa tehokkaammin. Siis ihmisiä, jotka eivät etsi uutta työtä, mutta ovat ehkä valmiita vaihtamaan (Evan Suora yhteys – raportti 2011).

Kun tähän kuvioon vielä lisätään nykyinen kompleksinen ja verkostoitunut maailmamme, yksittäinen työntekijä on niin halutessaan monien mahdollisuuksien äärellä. Verkostoitumista on kuvattu sosiaalisesti organisaatioinnovaatioksi (Hakanen ym. 2007), jota toisaalta voi rajoittaa internetin teknologinen kankeus, vaikkakin se elää jo omaa elämäänsä (vrt. Barabasi 2002, 148–149). Kansainväliset kärkiyritykset hyödyntävät verkostomaisia toimintamalleja perinteisen tuotannollisen yhteistyön ja toimittajaverkkojen lisäksi mm. tuotekehityksessä ja teknologia-alustojen rakentamisessa, asiakaspalvelussa ja innovaatiotoiminnassa. Verkottumista käytetään usein myös liiketoiminnan laajentamisessa uusille markkina-alueille, kilpailuvoiman kasvattamisessa sekä uusien liiketoiminta-alueiden kehittämisessä. (Valkokari ym. 2009) Tällaisen toiminnan nopea yleistyminen tarjoaa myös työntekijöille mahdollisuuksia nopeisiin muutoksiin työsuhteissaan, kun olemassa olevia verkostoja on mahdollista hyödyntää myös henkilökohtaista etua ajatellen. Sosiaalinen media liitettynä tällaiseen verkostoon muodostaa tehokkaan kanavan mihin tahansa sosiaaliseen kanssakäymiseen, olipa kyse sitten rekrytoinnista tai innovaatioista.

## **5.2 Kohdeorganisaatio ja haastateltavien valinta**

Kohdeorganisaatio on kansainvälinen yritys, jolla on pitkät perinteet toiminnasta Suomessa. Toimialallaan yritys on Euroopassa viidenneksi suurin. Yritys hakee jatkuvasti eri alojen erityisosaajia, ja selvittää parhaillaan myös sisäisesti sosiaalisen median käyttöä yrityksessä. Kohdeorganisaatio toimii useassa maassa, ja sillä on työntekijöitä lähes 30 000. Rekrytoinnit hoidetaan maakohtaisesti, vaikka esimerkiksi www-sivuilla onkin näkyvillä lähes kaikki avoinna olevat työpaikat. Ylimmän johdon rekrytointi hoidetaan yleensä suorahakuna, valitut kutsutaan tehtävään.

Tähän haastattelututkimukseen haastateltavat valittiin heidän toimenkuvansa ja tehtävänsä perusteella siten, että joukkoon tuli sekä HR – yksikössä että liiketoimintayksiköissä työskenteleviä. Haastateltavien valinnassa auttoi organisaation edustaja, joka pystyi nimeämään tämän tutkimuksen kannalta relevanteimmat haastateltavat. HR – yksikön vastaajat olivat rekrytointiasiantuntijoita, sekä sisäisiä ohjeistuksia ylläpitäviä ja rekrytointikysymyksissä liiketoimintayksikön edustajia opastavia asiantuntijoita. Liiketoimintayksiköissä haastattelupyynnöt lähetettiin henkilöille, jotka pääasiallisesti huolehtivat yksikkönsä rekrytoinnista tai ovat muuten olleet mukana rekrytointiprosesseissa.

### 5.3 Aineiston keruu

Pyyntö osallistua haastatteluun lähetettiin sähköpostilla kuudelletoista (16) haastateltavalle. Heillä oli mahdollisuus valita osallistuvatko tutkimukseen vastaamalla sähköpostilla esitettyihin kysymyksiin vai haluavatko he, että heille soitetaan ja tehdään puhelinhaastattelu. Järjestelyyn päädyttiin siksi, että osa heistä työskentelee useammassa maassa, tai on muuten hankalasti tavoitettavissa. Heistä kahdeksan vastasi määräaikaan mennessä, seitsemän lähetti vastaukset sähköpostilla ja yksi haastateltiin puhelimesta. Heidän lisäksi haastateltiin kuusi muuta henkilöä puhelinhaastattelulla. Haastateltavilla oli kysymykset tiedossa ennen haastattelun aloittamista. Haastattelut etenivät nopeasti kun aikataulut saatiin soviteltua. Keskimäärin haastattelu kesti noin 15 minuuttia. Haastatteluja ei nauhoitettu, vaan haastattelijat kirjasi vastaukset vastauslomakkeeseen. Haastattelukysymykset olivat sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä.

### 5.4 Aineiston analyysimenetelmät

Pyrin hankkimaan tutkielmallani monipuolista informaatiota, jonka saamiseksi sovelsin menetelmällistä triangulaatiota. Keräsin aineistoa kahdenlaisella haastattelumallilla, sähköpostitse toteutetulla kirjallisella ja puhelimesta toteutetulla haastattelumallilla. Ketään haastatelluista en haastatellut kasvokkain. Triangulaatio eli monimetodisuus oli koko tutkimuksessani, siis sekä työnantajamielikuvaa, että rekrytointia sosiaalisessa mediassa käsitteleviä kysymyksiä silmälläpitäen tietoinen valinta. Päädyin tähän siitä syystä, että esim. tutkimuskirjallisuus painottuu edelleen yritysorganisaatioissa enemmänkin markkinointiin tai asiakassuhteen hoitoon kuin esim. rekrytointiin. Näin ollen oli perusteltua tutkia työnantajamielikuvaa kysymystä pääasiallisesti kirjallisuuden kautta, ja rekrytointia haastattelututkimuksena tapausorganisaatiossa. Haastattelukysymyksistä vain yksi käsitteli työnantajamielikuvaa kysymystä.

Triangulaation käyttöön rohkaisi myös Colin Robsonin (1993) näkemys, jonka mukaan triangulaation merkittävänä etuna voidaan pitää ennen muuta sitä, että sen avulla voidaan välttää asiaankuulumaton ja vääränlainen varmuus. Useampi menetelmä takaa sen mukaan laadullisesti paremman lopputuloksen. Triangulaatiota voidaan käyttää eri tavoin. Oman tutkielmani kannalta keskeiset menetelmät olivat eri tietolähteet, haastattelumetodit ja kaksi keskeistä teoriaa; kriittinen teoria ja innovaatioteoria.

Tutkimusmetodiksi tapaustutkimuksen osalta valikoitui konstruktiiivinen tutkimus, eli tutkimusaiheen pohdinta sekä käytännön että teorian osalta. Kyseessä on myös soveltavan tutkimuksen muoto, sillä yksi tavoitteeni on uuden tiedon tuottaminen. Aineisto analysoitiin kysymys kerrallaan, jolloin saatiin karkea käsitys vastausten jakautumisesta. Varsinaiset tutkimuskysymykset olivat kaikki avoimia. Aineisto jaoteltiin kysymyksittäin vastausjoukkoihin, joita käsiteltiin Microsoft Excel – taulukkolaskentaohjelmassa. Taustakysymyksiä tutkimuksessa oli kolme, lisäksi selvitettiin vastaajan henkilökohtaista sosiaalisen median käyttöä, mikä voidaan myös luokitella taustakysymyksiin kuuluvaksi.

### **5.5 Aineiston kuvaus**

Haastatteluun kutsuttuja oli kaiken kaikkiaan 22 henkilöä. Kokonaismäärästä tehtiin seitsemän haastattelua puhelinhaastatteluna ja seitsemän vastasi sähköpostilla. Vastanneiden kokonaismäärä oli näin ollen 14. Kahdeksan sähköpostilla kutsun saanutta jätti vastaamatta kokonaan. Muistutusviestiä ei lähetetty, sillä haastattelusta tiedotettiin kohderyhmää mm. kahdessa eri palaverissa organisaation yhdyshenkilön toimesta. Haastattelujen vastausprosentti oli 64, mitä voidaan pitää tutkimuksellisesti luotettavana. Kohdeorganisaatiossa oli päättymässä haastattelujen tekoaikaan mittavat yt-neuvottelut, jotka saattoivat osaltaan vaikuttaa vastausten lukumäärään. Haastattelut kohdennettiin HR ja liiketoimintayksiköihin.

Taustakysymyksinä tiedusteltiin kolmea asiaa: kauanko vastanneet ovat työskennelleet työskentelyorganisaatiossa, työskentelevätkö he HR vai liiketoimintayksikössä, sekä mikä on vastanneen asema organisaatiossa. Tutkimuksissa yleisiä taustatietoja, kuten vastanneiden ikää, sukupuolta tai koulutusta, ei tässä tutkimuksessa selvitetty, sillä niiden antama lisäarvo oli tälle tutkimukselle vähäinen.

Työskentelyaika kohdeorganisaatiossa jaettiin työskentelyvuosien mukaan ryhmiin 0-5 vuotta, 6-10 vuotta, 10–15 vuotta ja yli 16 vuotta työskennelleet. Vastanneista kolme oli ollut kohdeorganisaation palveluksessa viisi vuotta tai vähemmän, 6-10 vuotta työskennelleitä oli viisi ja 10–15 vuotta työskennelleitä kuusi vastaajaa. Yli 16 vuotta kohdeorganisaatiossa työskennelleitä ei ollut vastaajien joukossa. Vaikka laadullisessa tutkimuksessa ei esitetä yleensä keskiarvoja, voitaneen taustakysymyksen osalta tässä tapauksessa tehdä poikkeus: Vastaajien työskentelyaika organisaatiossa on keskimääräisesti arvioiden noin 10 vuotta, joten pitkän kokemuksen omaavia

oli joukossa paljon. Case – tutkimukselle tämä antaa lisäarvoa siinä mielessä, että näkemykset joita he esittävät voidaan olettaa perustuvan organisaation todelliseen tarpeeseen, kun vastaajalla on itsellä omakohtaista kokemusta runsaasti. Toisaalta heillä voi olla hankalaa omaksua uusia malleja ja tapoja, kun asiat on totuttu tekemään tietyllä tavalla. Tässä tutkimuksessa viitteitä tuosta ei saatu, sosiaalista mediaa rekrytointivälineenä oli jonkin verran mietitty kaikkien vastaajien toimesta jo ennen haastatteluiden tekoa.

Vastaajien työskentely-yksikkö kohdeorganisaatiossa painottui HR – yksikköön, josta vastanneita oli kaikkiaan 10 liiketoimintayksikön jäädessä neljään vastanneeseen. Vastaajat saivat määritellä asemansa organisaatiossa jaolla johtaja, esimies, asiantuntija, toimihenkilö tai joku muu. Kohdeorganisaatiossa johtajat ovat yksiköiden johtajia joilla on tyypillisesti esimiesalaisia. Esimiehet johtavat asiantuntijoita ja toimihenkilöitä, joilla ei ole omia alaisia lainkaan. Joku muu – vaihtoehdolla haettiin konsultteja, tai muita mahdollisia vastaajia, jotka eivät sijoita itseään edellä mainittuihin luokkiin. Vastaajista yksi oli johtaja, kolme esimiestä ja loput vastanneet eli 10 henkilöä määrittelivät itsensä asiantuntijatasolle. Tämä oli myös tutkimusta suunniteltaessa tarkoitettu kohderyhmä, sillä vastaajiksi pyrittiin hakemaan organisaation eri tasoilta rekrytointikysymysten asiantuntijoita, opastajia tai muuten asian kanssa työskenteleviä, joita on esimerkiksi järjestelmäkehitystehtävissä.

Taustakysymykseksi voidaan luokitella myös kysymys 5, jossa tiedusteltiin vastaajan omaa sosiaalisen median käyttöä. Kysymyksessä oli lueteltu yleisimpiä sosiaalisen median palveluita, joihin vastaaja merkitsi oikean vaihtoehdon käyttötapaansa mukaisesti. Vastausvaihtoehdot olivat: Käytän palvelua, En käytä palvelua, Tiedän palvelun mutta en käytä sitä. Valitut palvelut poimitiin yleisimpien sosiaalisen median palveluiden joukosta, joita on tarkemmin käsitelty tutkielman kappaleessa 3.1.2.

Vastaajien henkilökohtainen sosiaalisen median käyttö muodostui seuraavanlaiseksi: Käytetyimmät palvelut olivat Wikipedia, Facebook, YouTube ja LinkedIn. Wikipedian käyttäjiksi ilmoittautuivat kaikki 14 vastaajaa, 13 käytti Facebookia, 12 YouTubea ja 9 LinkedIn – palvelua. Vähiten käyttöä oli Second Life, Twitter ja Suomi24 – palveluilla. Vastaajien omalla sosiaalisen median käytöllä voi olla vaikutusta siihen, miten monipuolisesti vastaajat osaavat miettiä sosiaalisen median sovelluksia yritys ympäristössä ja esim. rekrytointityökaluna. Tarkat vastaukset selviävät oheisesta taulukosta.



## Vastaajien sosiaalisen median käyttötottumukset

Palvelu	Käytän palvelua	Ei käytä palvelua	Tiedän palvelun mutta en käytä sitä
Facebook	13	0	1
Twitter	2	2	10
LinkedIn	9	2	3
WordPress	1	8	5
Wikipedia	14	0	0
MySpace	1	2	11
Second Life	0	6	8
Suomi24	4	0	10
Flickr	3	3	8
YouTube	12	2	0

Taulukko 1. Vastaajien Sosiaalisen median käyttö

### 5.6 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luottavuutta kuvataan validiteetilla ja reliabiliteetilla. Reliabiliteetti tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta eli ei-sattumanvaraisuutta. Virheet ovat mahdollisia, jos vastaaja esim. ymmärtää kysymyksen toisin kuin tutkija on tarkoittanut. Validiteetti tutkimuksessa tarkoittaa kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Mittaustulosten ja todellisen tiedon pitäisi olla tällöin samat. Tutkimus on sisäisesti luotettavaa, kun mittaaminen on reliabelia ja validia. (Uusitalo 1991, 84–86)

Tämä tutkimus on tehty tarkoituksella koskemaan yhtä organisaatiota. Reliabiliteetissa voi olla puutteita, koska otos on ollut vain yksi organisaatio, ja tutkimustyyppi on case-tutkimus. Tutkimuskysymys rekrytoinnista koskee organisaatiossa suoranaisesti kohtalaisen suppeaa joukkoa, jolloin 22 henkilön otoksesta saatua 14 henkilön vastaajamäärää ja vastausprosenttia (64 %) voidaan pitää hyvänä. Reliabiliteettia on pyritty parantamaan siten, että on tarkasti selvitetty mitä halutaan tutkia, ja mihin halutaan tuloksia. Tätä on auttanut myös haastateltavien tarkka ja asianmukainen valinta, sillä tarkoitus ei ole ollut löytää kaikkien ihmisten tai enemmistön mielipidettä suurta vastaajajoukkoa tarkastelemalla.

Reliabiliteetin kannalta on syytä huomioida myös se, että kyseessä ovat vastaajien henkilökohtaiset näkemykset ja mielikuvat. Esimerkiksi tarkastellessa kysymyksessä 4 tiedusteltua vastaajien mielestä sopivinta rekrytointikanavaa, ovat saadut vastaukset todellakin mielipiteitä. Niitä ei ole

mahdollista verrata organisaation todellisuuteen tällä hetkellä käytettävissä olevin keinoin, eli mittaamalla selvittää mikä on kanavien keskinäinen ”paremmuusjärjestys” rekrytoinnissa. Reliabiliteettia arvioitaessa kyselyn vastauksen vertaaminen toiseen, mitattuun aineistoon olisi voinut parantaa luotettavuutta, kun toistettavuus olisi arvioitu myös vertaamalla.

Validius tarkoittaa myös mittauksen pätevyyttä, ts. kuinka hyvin valittu mittari mittaa sitä asiaa mitä halutaan mitata. Validiutta on hankala tarkistella jälkikäteen, joten se on varmistettava huolellisella valmistautumisella. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 216.) Tutkijan tulkinta tutkimusaineistosta on validi, kun tutkija tekee havaintoaineiston ymmärrettäväksi (Alasuutari 2001, 153). Suoritetujen yksilöhaastattelujen tutkimusaineistoa on pyritty käyttämään mahdollisimman luotettavasti. Suullisissa haastatteluissa haastateltavien mielikuvat, mielipiteet ja vastaukset on kirjattu niin täsmällisesti, kuin mitä he ovat haastattelussa sanoneet. Tutkielmassani reliabiliteettia voi mitata haastattelutulosten ja lähdekirjallisuuden perusteella.

Tutkimuslomakkeen tarkistivat sekä työtäni ohjannut professori että kohdeorganisaation yhteyshenkilöni. Lomakkeeseen tehtiin pieniä tarkennuksia, jotta vastaajat ymmärtäisivät kysymykset mahdollisimman samalla tavoin. Kysymyslomake noudatti myös täsmällisesti tämän tutkielman teoriaa. Tarkoitus oli tarkastella sosiaalisen median käyttökelpoisuutta rekrytointityökaluna, sekä samassa yhteydessä kerätä vastaajien näkemyksiä työnantajamielikuvan ja brändin osalta kohdeorganisaatiossa sosiaalisen median muodostamassa toimintaympäristössä. Kysymykset olivat johdettu tästä tutkimusteknisestä lähtökohdasta, ja kysymysten rakenne pyrki palvelemaan teorian alkuperäistä ideaa. Validiutta saattoi heikentää se, että tähän tutkielmaan en saanut lupaa käyttää kohdeorganisaation nimeä. Niinpä tutkimuslomakkeessa käytettiin kohdeorganisaatiota kuvaavassa termiä ”työskentelyorganisaatio”, jolloin useampi kysyjä puhelinhaastatteluissa tarkensi heti, että tarkoitinhan siis heidän työpaikkaansa. Vastausten samankaltaisuudesta voitaneen kuitenkin päätellä, että vastaajat olivat ymmärtäneet kysymykset tarkoitettulla tavalla, jonka voidaan katsoa myös parantavat validiteettia.

## **6. TUTKIMUSTULOKSET**

Tässä jaksossa esitellään tutkimustulokset molempiin tutkimuskysymyksiin, eli sosiaalisen median käyttöön työnantajamielikuvan parantajana ja rekrytointityökaluna. Työnantajamielikuvaa on tutkittu ennen kaikkea kirjallisuuden kautta, haastattelututkimuksessa yksi kysymys koski suoraan työnantajamielikuvaa. Rekrytointityökalukysymystä koskevat tulokset on esitetty jaksossa 6.2, ja ne perustuvat pääosin haastattelututkimuksen tuloksiin.

### **6.1 Sosiaalinen media työnantajamielikuvan vaikutusvälineenä -tulokset**

Tutkimuskysymys oli miten työnantajamielikuvaa voitaisiin parantaa sosiaalisen median avulla. Kysymyksen ratkaisua haettiin ensisijaisesti kirjallisuuden kautta, sillä työnantajamielikuva on kysymyksenä laaja-alainen. Toissijaisesti haluttiin näkemyksiä ja vastauksia kohdeorganisaation asiantuntijoilta, josta syystä haastattelututkimuksessa oli yksi kysymys, joka käsitteli brändiä ja imagoa (kysymys numero 7), ja siihen liittyi kaksi muuta kysymystä sosiaalisen median eduista ja haitoista yleensä (kysymykset 8 ja 9). Haastattelun taustakysymykset on esitelty kappaleessa 5.5. Kysymys 10 kysyi vastaajien näkemyksiä siitä, mitkä he näkisivät käyttökelpoisimmiksi rekrytointikanaviksi omaa organisaatiota ajatellen. Viimeinen kysymys numero 11 keräsi sosiaalisen median haasteet ja avoimet kysymykset koskien vastaajien työskentelyorganisaation toimimista sosiaalisessa mediassa.

#### **6.1.1 Haastattelutulosten suhde kirjallisuuteen**

Haastattelututkimuksessa keskityttiin pääasiallisesti sosiaalisen median käyttöön rekrytoinnin apuvälineenä, mutta siinä tiedusteltiin myös brändiä ja imagoa koskevia näkemyksiä kysymyksissä 7, 8 ja 9. Kysymys 7 pyrki selvittämään vastaajien näkemyksiä kohdeorganisaation ja brändin ja imagon välillä. Kysymyksessä tiedusteltiin missä sovelluksissa organisaation tulisi olla mukana, ja mistä mahdollisesti jättäytyä pois. Annetut vaihtoehdot olivat kysymyksessä viisi esitetyt sosiaalisen median palvelut: Facebook, Twitter, LinkedIn, WordPress, Wikipedia, MySpace, Second Life, Suomi24, Flickr ja YouTube.

Vastaajien mielestä sosiaaliseen mediaan osallistuminen oli kohdeorganisaatiolle tärkeää, eikä kukaan vastanneista nähnyt sosiaalisessa mediassa toimimisessa sinänsä ongelmia. Monet vastaa-

jat korostivat oikeiden kanavien valintaa. Kahden vastaajan mielestä oman organisaation tulisi toimia kaikissa esitetyissä kanavissa.

*“En usko, että mistään palvelusta kannattaisi vapaaehtoisesti jättäytyä pois. Kaikki tekevät brändiä tunnetuksi ja osaltaan auttavat siinä, että ihmiset muistavat yrityksen”.*

Myös toisessa vastauksessa oli laajasti mietitty toimintaa sosiaalisessa mediassa:

*“Kaikki. Jokaisessa olisi mietittävä rooli ja läsnäolo kyseisen sovelluksen lainalaisuuksien mukaisesti. Organisaation tulee yksinkertaisesti jättäytyä pois sovelluksista joiden läsnäolon ylläpitoon tai relevantin sisällöntuotantoon ei ole resursseja. Mutta kaikkiin joihin organisaatio päättää lähteä mukaan, odotettavissa on alkuun hapan tie. Kaikesta selviää, kunhan muistaa pitää mielessään sen perusasian, että verkossa rules of engagement on kuluttajien tekemät. Yrityksen on oltava nöyrä, muuten ei onnistu.”*

Vastaajien näkemystä voidaan tukea myös kirjallisuudella. Korteso (2011) ja Sounio (2010) pitivät molemmat teoksissaan brändirakentamisen keskeisenä elementtinä mukanaoloa ja näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa. Sosiaalinen media on tämän aikakauden mullistava megatrendi, jossa toimimiseen jokaisen organisaation on tehtävä omat ratkaisunsa. Tuota päätöstä tehtäessä on tärkeää miettiä myös imago vaikutukset ja muut vastaavat muutokset, vaikka sosiaalinen media sinänsä ei olekaan hallittavissa.

Kohdeorganisaation brändiä ja imagoa ajatellen vastaajat kannattivat eniten mukanaoloa Facebookissa (14 suositusta), LinkedIn:ssä (12 suositusta), Wikipediassa (4 suositusta) ja Twitterissä (3 suositusta). Hajaääniä saivat YouTube ja Flickr. Saadut tulokset noudattelevat osittain vastaajien omaa sosiaalisen median käyttöä (ks. taulukko 1), mikä tekee Facebookista suosituimman. Oma käyttöä kysyttäessä suosituin oli Wikipedia, jota ilmoittivat käyttävänsä kaikki vastaajat. Yrityksen brändin kannalta sitä ei nähty kuitenkaan tärkeäksi, vaikka käyttöasteen perusteella Wikipedian tiedon oikeellisuudella voidaan olettaa olevan suuri merkitys. Osa vastaajista tosin huomautti tiedon oikeellisuuden merkityksestä Wikipediassa.

Brändin ja imagon kannalta vähäisin merkitys nähtiin toimimiselle Suomi24 keskustelusivulla, jossa toimimista ei pitänyt tarpeellisenä kuusi vastaajaa. Second Life sai kolme ei-ääntä, MySpace kaksi ja YouTube ja Twitter yhden maininnan. Vastaajien joukossa Suomi24 oli hyvin tunnet-

tu, sillä neljä vastaajaa ilmoitti käyttävänsä sitä, ja loput 10 tiesivät palvelun vaikka eivät sitä käyttäneetkään. Omalla sosiaalisen median käytöllä näyttäisi olevan vahva yhteys myös siihen, mitä palveluita suositellaan tai ei suositella oman organisaation toimintakentäksi.

*”Suomi24 on loanheittokanava, pitääkö sinne vielä erityisesti mennä hakemaan vaikeuksia ja negatiivista julkisuutta?”*

*”En näe syytä toimimiseen Suomi24:ssä.”*

*”Tapaamispaikat kuten SecondLife ja Suomi24 ei varmaan tuottaisi lisäarvoa työnantajamielikuvalle.”*

*”YouTubea ja Suomi24 on vaikea mieltää meille tarpeelliseksi.”*

*”Suomi24 sivulta pitäisi pysyä pois.”*

*”MySpace käyttöön en näe syytä.”*

Vaikka vastaajat laajasti kannattivat mukanaoloa Facebookissa, ja se oli sovelluksista myös ylivoimaisesti tunnetuin, mainitsi kaksi vastaajaa suhtautuvansa epäilevästi toimintaan Facebookissa työnantajamielikuvan ja brändin parantamisen yhteydessä. *”Facebook ja Twitter ehkä, hyöty on jäänyt epäselväksi”* *”Onko Facebookista oikeasti hyötyä meille yrityksenä?”* Enemmistö vastaajista kannatti mukanaoloa Facebookissa kuitenkin melko lailla varauksettomasti. *”Ehdottomasti”*, *”tietysti”* tai *”ainakin”* (Facebook) mainittiin useassa vastauksessa.

Vastauksissa näkyi Facebookin osalta kuitenkin jakautuma kahteen. Toiset vastaajat näkivät organisaation roolin Facebookissa taustavaikuttajana, ja toiset puolestaan aktiivisena toimijana.

*”Työnantajamielikuvan kannalta jokainen status-päivitys, kommentti ja vastaus ovat osaltaan luomassa kokonaiskuvaa meistä yrityksenä ja työnantajana.”*

*”Facebook mahdollistaa asiakkaiden palvelun ja kysymyksiin vastaamisen.”*

*”Asiakkaat voivat jakaa keskenään ajatuksia, ja asiantuntijat seuraavat taustalla ikään kuin moderaattoreina.”*

Osa vastaajista näki Facebookissa toimimisen välttämättömyytenä, mutta eivät tarkemmin eritelleet minkä tyyppistä toimintaa tarkoittivat.

*”Meidän pitää mennä Facebookiin, koska firman kannattaa mennä sinne missä ihmiset kokoontuvat, oli kyse sitten virtuaalisesta kokoontumisesta tai livetapaamisesta.”*

*”Facebookissa on nuoret ja massat, siellä pitää olla meidänkin.”*

Yksi vastaaja oli pohtinut laajasti Facebookin roolia organisaatiossa:

*”FB:ssa olemme olleet nyt vuoden verran ja vielä vähän harjoittelemme sitä. Sitä on ajoittain osattu hyödyntää fiksulla tavalla, mutta siitä voisi saada irti paljon enemmän. Rekrytoinnin kannalta näen, että FB sopii tiettyjen työtehtävien promoamiseen, kuten kesätyö- ja asiakasneuvontapaikkojen, trainee-paikkojen ja lopputöiden markkinointiin. FB:ssa voisi olla oma osionsa rekrytoinnille, jossa esiteltäisiin myös työntekijöitämme, vaikkapa uusia kesäharjoittelijoita.”*

Kysymys 8 käsitteli niitä seikkoja, jotka sosiaalisessa mediassa ovat vastaajan mielestä suurimmat hyödyt ja edut työskentelyorganisaatiolle. Brändin kannalta toimintaa sosiaalisessa mediassa perusteltiin hyvin pitkälle niillä syillä, jotka myös kirjallisuudessa ovat jo tulleet esiin. Toiminta nähtiin mm. ”välttämättömänä”, ”ei voida enää jäädä pois”, ”kaikki ovat siellä”, ”tavoittaa hyvin ihmiset”, ”nopea viestintäkanava”, ”imago nuorentuu”, ”hyvä näkyvyys”, ”parantaa mielikuvaa firmasta”, ”kommunikointimahdollisuus” ja ”alhaiset kustannukset”. Vastaavan kaltaisia tuloksia on esittänyt mm. Soininen (2010), Li & Bernoff (2009) ja Ojala & Pöysti (2009).

Vastaajat peräänkuuluttivat aktiivista otetta, ja huomauttivat mm. kopioinnin ongelmista. Organisaation pitäisi vastaajien mielestä kyetä avoimesti miettimään juuri heille sopivimmat ratkaisut, eikä vain kopioida muiden tekemisiä.

*”Näitä (sosiaalisen median) mahdollisuuksia pitäisi tutkia verraten muihin firmoihin, mutta ei pelkästään kopioida, vaan miettiä voisiko olla jotain ihan muuta?”*

*”Jos vain kopioimme muiden tekemisiä, tavoitammeko meille tärkeät asiakaskontaktit?”*

*”Yrityksemme olisi muiden yritysten rinnalla käyttämässä sosiaalista mediaa. Se on nopea, tavoittaa halutun kohderyhmän ja on edullinen.”*

Vastaajat pohtivat laajasti sosiaalisen median hyötyjä. Sosiaalinen media nähtiin paitsi keinona saavuttaa parempi yhteys asiakkaisiin, mutta myös mm. uuden tuotekehitysmallin mahdollistajana, kustannusten säästämiskeinona ja imagon parantajana. Imago paranisi vastaajien mukaan nuorekkaampaan ja uskottavampaan suuntaan, myös näkyvyyden oletettiin paranevan sosiaalisessa mediassa toimimisen myötä. Asiakaskommunikointipaikkana sosiaalinen media esiintyi vastauksissa mm. tapaamispaikkana, kontaktointipaikkana, aidon dialogin mahdollistajana ja ”edelläkävijäimagon” toteutumisympäristönä:

*”Laaja verkostointi, nopea tiedonsaanti ja kommunikointi, läpinäkyvyys, uudet tavat hyödyntää (markkinoida, myydä, ohjata, opastaa, tiedottaa) informaatiota ja suhteita. Lisäksi se on oiva tapa päästä kiinni ihmisten kielenkäyttöön ja terminologiaan. Firmoilla on yleensä kehittynyt oma jargoninsa, joka liian usein näkyy myös tuotteiden ja palvelujen markkinoinnissa ja kaikessa viestimisessä. Sosiaalista mediaa seuraamalla voimme löytää aidomman ja kansantajuisemman tavan kertoa toimialastamme.”*

*”Sosiaalinen media tuo asiakkaan lähelle asiantuntijoita tavalla joka ei ennen ole ollut mahdollista. Nyt organisaatiot joutuvat sanoista tekoihin, kun asiakasystävällinen ja asiakas keskiössä lauseet palopuheista ovat täyttä totta. Mutta tämä edellyttää myös yrityksen työntekijöiden sitoutumista sosiaalisessa mediassa toimimiseen yrityksen nimissä. Blogeja, keskustelunavauksia/-vastauksia jne. Verkko ja etenkin sosiaalisen median keinot vaikuttaa, antavat nopeasti yhdelle ihmiselle mahdollisuuden vaikuttaa laajuudeltaan isoihin asioihin suhteellisen nopeasti. Ikinä aikaisemmin ei tällaista joukkovoimaa ole ollut tavallisen ihmisen saatavilla yhtä tehokkaasti. Mikäli yritys ei huolehdi kyvystään käydä dialogia asiakkaiden kanssa siellä missä asiakkaat ovat, niin yritystä ei kohta enää ole.*

*Sosiaalinen media siis integroituna oikein, mahdollistaa uuden tuotekehitysmallin, yhdessä asiakkaiden kanssa. syntyy kustannussäästöjä, kun ei tarvitse järjestää kalliita focus ryhmä sessioita lisätäksemme asiakasymmärrystä, vaan voimme suoraan kysyä verkossa asiakkailta heidän mielipidettään.*

*Yleisesti unohdetaan myös että sosiaalisella medially on ulottuvuus yrityksen sisälle. isojen organisaatioiden suurin ongelma on aina tiedonkulku ja sen saatavuus. Esimerkiksi*

*”sisäinen Facebook” tms. sovellus on omiaan kehittämään tiedonkulkua virtuaalisesti, sekä lisäämään työntekijän ymmärtämystä liiketoiminnasta ja kollegoistaan.”*

*”Asiakkaamme ovat jo verkossa 24/7 ja odottavat saavansa jatkossa vastauksia samalla syklillä meiltäkin. Asiakaslähtöinen strategiamme vaatii kontaktionnin määrän nostamista asiakkaidemme suuntaan ja nykyisellä henkilökohtainen viestintä henkilöltä henkilölle ei enää voi olla ainut vaihtoehto. Maailmalla on jo malleja joissa tiiviit sosiaalisen median yhteisöt antavat asiakashoitoa toisilleen, jolloin yrityksen rooliksi jää enimmäkseen seurata että annetut ohjeet ja vinkit ovat oikeanlaisia.”*

*”En ole niinkään huolissani siitä mitä me teemme asiakasrajapinnassa sosiaalisen median kehittämisessä. Siihen riittää intressiä. Se mikä on minusta pahin pullonkaula, on se että emme hyödynnä vastaavia välineitä sisäisessä työskentelyssämme. Twitterin, Wikipedian ja Facebookin kaltaisten sovellusten käyttäminen sisäisessä työskentelyssä tulisi olla jo nyt jokapäiväistä leipäämme mutta olemme vielä kaukana siitä. Nyt kun kansainvälinen yhteistyö lisääntyy, meillä tulisi olla huomattavasti tehokkaammat sisäiset työvälineet, jolla työntekijät voivat rakentaa itselleen osaamisprofieja, linkittyä omiin sisäisiin ammattilisiin verkostoihinsa ja joustavasti työstää / kysellä ammattilisiä asioita verkossa. Nyt meillä on riskinä se että nämä yhteisöt muodostuvat avoimiin ympäristöihin, jolloin tietosuojariski on huomattavasti suurempi. HR:n tulisi ottaa tässä aktiivinen rooli ja kiskoa yhtiö tälle vuosituhannelle myös työkalujen uudistamisessa. Kyse ei tietenkään ole pelkäämistään työkaluista vaan isosta muutosprosessista joka edellyttää nykyisten työskentely ja johtamistapojen radikaalia muutosta. Kysymys onkin siitä haluammeko olla tässä eturintamassa vai perässähiihtäjiä. Muutos on joka tapauksessa välttämätön.”*

Kaksi vastaajaa huomautti myös, että mietittäessä sosiaalisessa mediassa toimimista ulkoisten asiakkaiden kanssa, olisi syytä miettiä toiminteita myös organisaation sisällä.

*”Yleisesti unohdetaan myös että sosiaalisella medially on ulottuvuus yrityksen sisälle. Isojen organisaatioiden suurin ongelma on aina tiedonkulku ja sen saatavuus. Esim. ”sisäinen Facebook” tms. sovellus on omiaan kehittämään tiedonkulkua virtuaalisesti, sekä lisäämään työntekijän ymmärtämystä liiketoiminnasta ja kollegoistaan.”*



Toinen vastaaja kuvasi asian näin:

*”Twitterin, Wikipedian ja Facebookin kaltaisten sovellusten käyttäminen sisäisessä työskentelyssä tulisi olla jo nyt jokapäiväistä leipäämme mutta olemme vielä kaukana siitä. Nyt kun kansainvälinen yhteistyö lisääntyy, meillä tulisi olla huomattavasti tehokkaammat sisäiset työvälineet, jolla työntekijät voivat rakentaa itselleen osaamisprofieja, linkittyä omiin sisäisiin ammatillisiin verkostoihinsa ja joustavasti työstää / kysellä ammatillisia asioita verkossa. Nyt meillä on riskinä se että nämä yhteisöt muodostuvat avoimiin ympäristöihin, jolloin tietosuojariski on huomattavasti suurempi. Kyse ei tietenkään ole pelkäämistään työkaluista vaan isosta muutosprosessista joka edellyttää nykyisten työskentely ja johtamistapojen radikaalia muutosta. Kysymys onkin siitä haluammeko olla tässä eturintamassa vai perässähihtäjiä. Muutos on joka tapauksessa välttämätön.”*

Eräät vastaajat olivat havainnoineet sosiaalisen median toimintakyvyn niin organisaation sisäisenä kuin ulkoisenakin viestintävälineenä. Sosiaalinen media sisäisessä käytössä ei kuulu tämän tutkielman aihepiiriin. On kuitenkin huomautettava, että sosiaalisen median käyttö organisaation sisällä tutustuttaisi henkilöstöä työkaluvaihtoehtoihin laajemminkin, jolloin osaamisen lisääntyminen parantaisi edellytyksiä kehittää sosiaalista mediaa myös ulkoisena työkaluna. Tällä hetkellä riskinä on osaamisen suppeus, kehitystyö edellyttää laajaa kompetenssia. Tässä tutkielmassa on havaittavissa tuo seikka niin, että niitä palveluita, joita itse pääasiassa käytetään, voidaan suositella, tai pitää jonkinlaisena vaihtoehtona myös yrityksen käyttämäksi palveluksi.

Sosiaalisen median riskejä ja haittoja omassa työskentelyorganisaatiossa tiedusteltiin kysymyksessä 9. Tämän tutkielman kappaleessa 4.7 on kerätty kirjallisuuden perusteella sosiaalisen median 10 riskiä organisaatiolle. Vastausten perusteella voidaan todeta, että haastateltavat olivat mieltäneet useita keskeisiä riskejä organisaatiolle kokolailla yhtäpitävästi kirjallisuuden kanssa. Eniten huolta kannettiin kontrollin (hallinnan) heikentymisestä ja sen vaikutuksista omaan työskentelyorganisaatioon. Tässä yhteydessä jätettiin huomioimatta sosiaalisen median luonne, johon avoimuus ja vanhojen valtarakenteiden kaatuminen yleisesti liitetään.

Toiseksi yleisin huoli liittyi imagoriskeihin. Vastaajat epäilivät oman organisaation kykyä toimia sosiaalisessa mediassa ”oikein”, ”uskottavasti”.

*”Mikäli toiminta ei kestä päivänvaloa, eli suunnitellaan viestejä joissa on jokin ketunhän-tä, ja toivotaan, ettei asiakas sitä huomaa. Esimerkiksi pyydetään mukaan kehittämään tuotetta/palvelua, mutta asiakkaiden ehdotusten mukaisesti ei sitten olla valmiita toimi-maan. Tämä ei tuo uskottavuutta yritykselle.” ”Me olemme mukana sosiaalisessa medias-sa, halusimme tai emme. Reagoimattomuus, peittely tai väheksyminen tilanteessa, jossa pitäisi vastata, ottaa kantaa tai oikaista, vahingoittaa brandiä ja imagoa. Se on vastoin yhteisiä arvojamme ja sitä brandikuvaa, jollaiseksi haluamme kehittyä.” ”Suurimpana riskinä näen negatiivisen julkisuuden joka voi tulla jos sosiaaliseen mediaan lähdetään ilman selkeää suunnitelmaa tai strategiaa ja jos se hoidetaan tai ylläpidetään huonosti”.*

Usea vastaaja käsitteli vastauksessaan väärän informaation uhkaa brändille ja imagolle: *”Pieni negatiivinen tapahtuma tai uutinen voi saada äkkiä valtavat mittasuhteet”*. Vastaajat arvelivat myös, että kohderyhmän tavoittaminen voi olla hankalaa huolimatta tai johtuen valtavasta käyttä-jämäärästä.

Yksi vastaaja ei nähnyt suoranaisia riskejä:

*”En suoraan sanottuna näe hirveästi riskejä sillä sosiaalinen mediahan on jo olemassa – halusimme tai emme. Kysymys on enemmän siitä haluammeko olla aktiivinen osa siellä käytävää dialogia vai annammeko sen elää omaa elämänsä. Verkon pelisäännöt ovat hyvin erilaisia kuin ne, joilla nyt muokkaamme yrityksen imagoa ja brändiä. Verkossa pi-tää olla avoin, pitää osaa pyytää anteeksi jos on mokannut eikä voi antaa katteettomia lupauksia, sillä niistä narahtaa heti. Eli enemmän kysymys on siitä uskallammeko elää näiden pelisääntöjen mukaisesti”*.

Riskeinä nähtiin myös tietoturvakysymykset, strategiakysymykset, työntekijöiden osaaminen ja sitouttaminen sekä resursointi yleensä. Usea vastaaja mainitsi, että sosiaalinen media edellyttää toimintaa 24/7, ja arveli onko omasta organisaatiosta riittävästi halukkuutta tällaiseen toimintaan pitkäjänteisesti.

### 6.1.2 Tulosten arviointi tutkimusteorioiden kannalta

Tämän tutkielman teoreettinen tarkastelu pohjautuu innovaatioteoriaan, jota tukee ihmissuhdekoulukunnan muodostama teoria. Innovaatioteorian valintaa puolsivat useat syyt. Innovaatioteoriat ovat nykyisin vallitseva paradigma, jossa työntekijät nähdään yksilöinä, joilla on tarve oppia ja kehittyä, toisin sanoen kehittää ja uudistaa itseään – pysyäkseen ajan hermolla ja hyvässä työmarkkinakunnossa. Erityisesti tämä pätee niin sanottuihin tietotyöntekijöihin ja tietointensiivisiin organisaatioihin. (Seeck 2008, 243–244) Tutkimuksen kohdeorganisaatiota voidaan pitää tietointensiivisenä, minkä lisäksi sosiaalinen media ilmiönä voi parhaimmillaan olla huomattava innovointityökalu.

Seeck (2008) mainitsee innovaatioparadigmoja kuvaaviksi sanoiksi ainutlaatuisuuden, uutuuden, muutoksen ja joustavuuden, sekä luovuuden, innovaatiot ja innovatiivisuuden. (Seeck 2008, 244) Tutkittaessa sosiaalisen median roolia työnantajamielikuvan parantajana ja rekrytointityökaluna voidaan todeta innovaatioteorian tuoreimpana organisaatioteorian antavan hyvät mahdollisuudet kysymyksen teoreettiseen käsittelyyn. Innovaatioteoriat ovat sellaisenaan organisaatioille myös haaste, aivan kuten sosiaalinen mediakin. Innovatiivisuudelle on tunnusomaista tavanomaisuuden jatkuva ylittäminen ja kumoaminen. Kun ongelmat ovat uusia, niiden käsittelyssä ei voida tukeutua objektiiviseen ja tilastollisiin menetelmin prosessoitavaan tietämykseen (Harisalo 2008, 286).

Innovaatiot sisältävät aina riskejä, ja innovoiminen on riskialtista toimintaa. Siinä voi syntyä odottamattomia kuluja, vaikka tarkoituksena oli tuottaa hyötyjä (Seeck 2008, 247). Seeckin (2008) mukaan organisaatiokulttuurilla on ratkaiseva vaikutus innovaatioiden syntymiseen, ja johtajat ja henkilöstöhallinto ovat avainasemassa innovatiivisuuden edellytysten esiintuojana ja tukijoina organisaatioiden arjessa. (Seeck 2008, 258) Harisalo (2008) luonnehtii innovatiivisiksi organisaatioiksi sellaisia, joka korjaa, kehittää ja uudistaa tekemisiään sisäisesti ja ulkoisesti, ja edellyttää innovatiivisuuden läpäisevän koko organisaation. (Harisalo 2008, 286)

Ihmissuhdekoulukunnan teorioiden näkemyksiä ei myöskään voi jättää huomioimatta. Seeck (2008) näkee henkilöstöjohtamisen Suomessa osittain jatkumona ihmissuhdekoulukunnalle, sillä eräät sen taustaoletukset perustuvat ihmissuhdekoulukunnan teorioille, vaikka henkilöstöjohtamisesta puhuttaessa yhteydet ihmissuhdekoulukuntaan jäävät usein eksplisiittisesti ilmaisematta. (Seeck 2008, 152–153) Seeckin (2008) mukaan aikoinaan ihmissuhdekoulukunnan syntyisessä

keskeistä oli vuorovaikutuksen kehittäminen, johon omalta osalta pyritään nykyisin myös ottamalla sosiaalinen media mukaan organisaatioiden toimintaan. Ihmissuhdekoulukunta myös rohkaisi työntekijöitä aiempaa enemmän yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen työyhteisössä. (Seeck 2008, 104)

Ihmissuhdekoulukunnan myötä organisaatioista tuli yhteisöjä, joihin lojaalit työntekijät olivat tunneperäisesti sitoutuneita ja joissa määriteltiin heidän henkinen hyvinvointinsa ja määriteltiin heidän identiteettinsä (Seeck 2008, 146). Sosiaalisen median on väitetty parantavan yhteenkuuluvuutta, työssä viihtymistä ja jaksamista sekä sitouttavan ihmisiä tiettyjen ryhmien jäseneksi. Ylipäätään termiä sosiaalinen pidetään synonyyminä sanoille yhteisöllinen, yhteisöön sopeutuva tai seurallinen. Ihmissuhdekoulukunta keskittyi säätelemään tuota sosiaalista vuorovaikutusta, mutta myös tekemään asioista kuvattavia, mitattavia ja siten hallittavia, jotta olisi voitu muuttaa tapaa, jolla työntekijät kokivat työnsä ja työpaikkansa. (Seeck 2008, 349)

Sosiaalinen media organisaation käytössä aiheuttaa muutoksen organisaatiokulttuuriin. Lopputulos riippuu organisaatiosta itsestään. Otalan & Pöystin (2008) mukaan sosiaalinen media ei ole vain tekninen ratkaisu. Se on ennen kaikkea toimintatapa- ja toimintakulttuuriratkaisu, jota voidaan kutsua yhteisöllisen tiedon kulttuuriksi (Ojala & Pöysti 2008, 22). Harisalonen (2008) mukaan organisaatio ei ole vain rakenteita, prosesseja, teknologiaa ja taloutta, se on myös kulttuuri joka määrittää kuinka ihmiset suhtautuvat asioihin, mitä he pitävät tärkeänä ja kuinka he tulkitsevat organisaation tarkoituksia ja johdon pyrkimyksiä (Harisalo 2008, 281). Tuota taustaa vasten ajatellen sosiaalista mediaa työnantajamielikuvan parantajana ja/tai rekrytointityökaluna voitaisiin käsitellä myös organisaatiokulttuuriteorioiden pohjalta. Tämä olisi tärkeää erityisesti kun ajatellaan sosiaalisen median tuomia muutoksia viestintään niin organisaation sisällä kuin ulkopuolellakin, asiakkaille, työntekijöille tai vaikkapa oman verkoston kesken. Organisaatiokulttuurin muutos viestinnän osalta sosiaalisessa mediassa olisi sellaisenaan jo tutkimuskohde, sillä viestintä on tärkein keino kehittää ja ylläpitää organisaatiokulttuuria. Organisaatiokulttuurin ja –viestinnän välinen suhde on erittäin läheinen. Organisaatiokulttuuri vaikuttaa organisaation viestinnän käytäntöihin, ja toisaalta organisaatioviestintä muokkaa kulttuuria (Seeck 2008, 344).

Sosiaalisen median kaikkia vaikutuksia organisaatioissa ei voida vielä arvioida ilmiön lyhyen olemassaolon vuoksi. Sosiaalisen median tarkastelu ilmiönä teoreettisista lähtökohdista tunnettujen organisaatioteorioiden kautta auttaa kuitenkin rakentamaan laajempaa ymmärrystä ilmiön

ympäri, mikä taas on edellytys tutkimukselle. Sosiaalisen median pohtimista teorioiden kautta voi vilpittömästi suositella myös organisaatioympäristöissä toteutettavaksi, sillä se voi tuoda uusia, ennakoimattomia näkemyksiä. Käytännön työkaluja kaipaaville sosiaalinen media organisaatioympäristössä on haasteellinen, vertailupohjaa ei oikein ole, ja toisaalta epäonnistuminen sosiaalisessa mediassa on aina riski imagolle. Tutkimusta ja teoriaa on edelleen vähän päätöksenteon tueksi, mutta tilanne on sama kaikilla muillakin organisaatioilla. Arvioitaessa sosiaalisen median onnistumista organisaatioissa voisi yksi työkalu olla ROI (Return on Investment), eli sijoitetun pääoman tuotto prosentti. ROI:n perusajatus ”pitää investoida aikaa, rahaa ja resursseja, jotta voi odottaa tuottoja” on toteutettavissa erilaisissa organisaatioissa, ja lienee tällä hetkellä eräs käyttökelpoisimmista mittareista käytännön elämässä. Sosiaalinen media on kuitenkin nykyisissä organisaatioissa niin laaja-alainen ilmiö, että sen vaikuttavuuden, ulottuvuuksien tai lopputulosten arviointi on vaikeaa, kun kompleksisuus toimintaympäristöissä on muutenkin paremmin lisääntyvä kuin vähenevä ilmiö.

Väitteen ”sosiaalinen media ei paranna työnantajamielikuvaa” tarkastelu tuottaa kirjallisuuden pohjalta yleisesti toteutettuna seuraavia havaintoja: Sosiaalinen media voi nostaa tai tuhota yrityksen maineen. Parhaiten tähänastisten kokemusten perusteella pärjäävät sellaiset organisaatiot ja yritykset, jotka uskaltavat lähteä mukaan, ja jotka toteuttavat tuon suunnitelmallisesti. Sosiaalinen media vaatii yritysympäristössä strategisen johtamisen ja riittävät resurssit. Organisaatioissa hierarkkiset valtarakenteet eivät muutu nopeasti, muutoksen laajuus on niin mittava, että se muuttaa organisaation toimintakulttuuria.

## **6.2 Sosiaalinen media rekrytinnin apuvälineenä – tulokset**

Rekrytointia koskeva tutkimuskysymys oli voidaanko sosiaalista mediaa käyttää työvälineenä rekrytinnissa. Haastateltavilta tiedusteltiin heidän omia näkemyksiään siitä, mitkä kanavat tai millainen verkkonäkyvyys olisivat kohdeorganisaatiolle tärkeimpiä rekrytoitaessa työntekijöitä organisaation ulkopuolelta (kysymys 4). He saivat 12 eri kanavavaihtoehtoa, ja lisäksi avoimen kysymysvaihtoehdon ”jokin muu, mikä?”.

Selvästi suosituimmat kanavat vastaajien mielestä olivat yrityksen omat verkkosivut, rekrytointi-ilmoitukset verkossa (esim. mol.fi tai monster.fi – tyylliset kanavat) ja perinteiset sanomalehti-ilmoitukset. Myös sosiaalista mediaa kannatettiin vahvasti, vain kaksi vastanneista ei pitänyt sitä

hyvänä rekrytointikanavana. Kaikkien muiden esitettyjen kanavien osalta hajonta oli huomattavasti suurempaa.

Avoimeen kysymykseen mahdollisista muista rekrytointikanavista vastaukset olivat seuraavat: head hunting (kaksi mainintaa), suora haku, rekrytointifirmat, tv-mainonta, erilaiset ammattilaisille suunnatut tilaisuudet ja sissimarkkinointi. Lisäksi huomautettiin, että ylin johto rekrytoidaan yleensä muutenkin suora haun tai head huntareiden toimesta, toisaalta huhupuheet ja ”suustasuuhun” pitkin erilaisia verkostoja leviävät tiedot avoimista tehtävistä ovat myös tuottaneet tulosta. Rekrytointikanavista laadittu kysymys oli viimeinen taulukkomuodossa oleva, kaikki muut kysymykset olivat avoimia kysymyksiä.

### Tärkeimmät rekrytointikanavat

Kanava	Erittäin tärkeä	Tärkeä	Ei tärkeä	Ei osaa sanoa
Sosiaalinen media	5	7	2	0
Esittelyvideo verkossa	1	5	5	2
Sanomalehti-ilmoitus	6	8	0	0
Ammattilehti-ilmoitus	1	5	8	0
Rekryilmoitus verkossa	14	0	0	0
Radiomainos	0	3	10	1
Yrityksen oma rekrytilaisuus	3	6	3	2
Yrityksen verkkosivut	13	1	0	0
Yrityksen blogi	2	3	6	3
Sähköpostisuora*	1	8	3	2
Rekrytointimessut	3	8	2	1
Ulkomainos	0	3	11	0

\*) esimerkiksi vastavalmistuneille tms.

Taulukko 2. Tärkeimmät rekrytointikanavat vastaajien mukaan

Haastattelututkimuksen tulokset noudattavat sosiaalista mediaa koskevan muun tutkimuksen tuloksia. Evan Suora yhteys – raportin (2011) mukaan keskeisimmät yritysten rekrytoinnissa hyödyntämät sosiaalisen median palvelut ovat LinkedIn, Facebook ja Twitter. Ilmoittelun ja julkaisu-toiminnan lisäksi sosiaalisesta mediasta etsitään hiljaisesti tietoa ja seurataan potentiaalisia työntekijöitä. (Suora yhteys – raportti 2011, 54) Myös haastateltavien mielestä LinkedIn, Facebook ja Twitter olisivat kohdeorganisaatiolle parhaimmat rekrytointikanavat.

*”LinkedIn, Facebook, YouTube. Näillä sovelluksilla kyetään tekemään rekrytointia 2.0 hengessä, jolla tavoitetaan ne henkilöt suuremmalla todennäköisyydellä joilla on yrityksen tulevaisuudessa pärjäämisen kannalta olennaista osaamista.”*

*“LinkedIn: Se toimii laajana asiantuntijaverkostona, jonka vahvuus on kohdennettu työpaikkojen markkinointi valitulle kohderyhmälle. Sieltä näkee yhdellä silmäyksellä CV:t, verkostot ja muut intressien kohteet. Facebook toimii tiettyjen työtehtävien markkinointiin; asiakaspalvelu tietyillä paikkakunnilla, kesäharjoittelijat, trainee-ohjelmat jne. Uskon, että FB:n kautta ihmiset vaivatta välittävät tietoa eteenpäin, jos tietävät tai tuntevat jonkin kiinnostuneen ja potentiaalisen henkilön”.*

*”Facebook, LinkedIn ja Twitter. Facebookilla tavoitetaan ja meihin jollain tavalla kyöksissä olevia henkilöitä, LinkedInillä erilaisia asiantuntijaryhmiä ja verkostoja ja Twitterillä voidaan ohjata meidän muihin kanaviin porukkaa.”*

Kohdeorganisaatiossa sosiaalista mediaa ei toistaiseksi ole käytetty laajemmin rekrytointivälineenä, mutta ilmeistä kiinnostusta asiaan on olemassa. Haastattelujen perusteella sosiaalinen media nähtiin hyvänä rekrytointiympäristönä erityisesti kausityövoimalle ja nuoremmille työntekijöille. Tätä tukee myös Evan Suora yhteys – raportti(2011); *”Sosiaalisen median merkitys head huntingissa ja rekrytoinnissa kasvaa jatkuvasti, vaikka Suomen lainsäädäntö rajoittaakin tietojen hakemista hakijasta ilman erillistä lupaa tältä. Jo nyt monet nuoret ammattilaiset rakentavat tietoisesti omaa digitaalista jalanjälkeään. Tietotekniikka-alan yritykset puolestaan hyödyntävät sosiaalista mediaa oman työnantajakuvansa rakentamisessa”.* (Suora yhteys – raportti 2011, 69)

*”Kääntyisin LinkedInin puoleen ammattilaisten haussa ja Facebookiin harjoittelijoiden ja esim. asiakaspalvelijoiden hakukanavana. LinkedIn:ssä on mielestäni erityistä potentiaalia korvata jopa kalliit ja pitkät suora hakuprosessit.”*

*”LinkedIn, sillä on ammattimainen brändi ja positiivinen mielikuva”.*

*”Facebook ja LinkedIn ovat välttämättömiä, kun ne ovat niin suosittuja varsinkin nuoremmilla.”*

Yksi vastaaja ei kannattanut mitään sosiaalisen median palvelua rekrytointikanavaksi. ”Ei välttämättä mikään. Osaajat löytyvät *www.mol.fi* ja *lehti-ilmoituksin*.” Yksi vastaaja ei osannut nimetä yhtään mielestään rekrytointiin sopivaa sosiaalisen median sovellusta.



## 7. YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 7.1 Yhteenveto

Sosiaalinen media on jokaiselle organisaatiolle huomioon otettava toiminta-areena, jossa organisaatiot ovat mukana riippumatta siitä, haluavatko he mukanaoloa vai eivät. Jo mukana oleville organisaatioille työnantajamielikuvan rakentaminen on tärkein syy olla mukana sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median mahdollisuudet ja uhat tunnetaan jo melko hyvin yleisellä tasolla. Myös tämän tutkimuksen vastaajat tiesivät hyvin sosiaalisen median olemassa olon ja siinä toimimisen, erityisesti omaan henkilökohtaiseen elämään peilaten. Siirryttäessä miettimään sosiaalisen median roolia omassa organisaatiossa epävarmuus lisääntyy. Myös haastatteluissa kävi ilmi selvästi, että työntekijät eivät täysin luottaneet omaan työnantajaansa ja sen kykyyn toimia uskottavasti sosiaalisessa mediassa. Kukaan ei myöskään ollut jättäytymässä pois sosiaalisesta mediasta, vaikka mielessä olisi ollut suuriakin ratkaistavia kysymyksiä, kuten tietoturva-asiat tai resurssikysymykset.

Tutkimustuloksissa kävi ilmi, että vastaajat pystyivät esittämään sosiaalisen median ratkaisuja oman organisaation toiminta-aluevaihtoehtoiksi pääosin oman kokemuksensa perusteella. Muiden kuin itse kokeiltujen ratkaisujen esittäminen vaihteli, jääden lukumääräisesti vähäiseksi. Kohdeorganisaatiolle olisikin tärkeää ottaa sosiaalisen median palveluita lisää myös sisäiseen käyttöön, jotta henkilöstön osaaminen lisääntyisi myös tässä suhteessa. Esimerkiksi Wikipedian kaltaisten sovellusten käyttö, ts. vapaan kirjallisen työtilan avaaminen, voisi nopeasti vähentää mm. sähköpostipalvelimien kuormitusta, kun hanke- tai projektityöskentely tapahtuisi wikisivuilla. Tällöin kaikilla olisi käytössään uusin tieto.

Tällöin ratkaistavana on tiedon oikeellisuus- ja tietoturvakysymykset. Tietoturvan osalta Wikin toiminta organisaation palomuurin suojassa ei ehkä niinkään ole ongelma, tiedon oikeellisuus voi sen sijaan vaihdella organisaatiosta ja kulttuurista riippuen. Voimakkaan autoritäärisissä organisaatioissa avoimuus ja läpinäkyvyys eivät ehkä riitä, muutosvastarinta voi olla erittäin voimakasta ja henkilöstöä on vaikea sitouttaa hankkeeseen. Tällöin myös Wikin tarjoamat hyödyt jäävät käyttämättä.

Resursointi on laajemminkin ongelmana sosiaalisen median käyttöönotoissa organisaatioissa, oikeanlaista osaamista ei tahdo löytyä. Osaavien tekijöiden puute, tai epäily ettei omasta organisaatio-

tiosta sellaista löytyisi, kävi ilmi myös vastauksissa. Sosiaalisessa mediassa toimiminen vaatii uudenlaista ymmärrystä ja ajattelua. Tämä ei ole sidoksissa esim. ikään, vaan organisaation toimintaa ajatellen kyse on enemmänkin koulutus- ja organisaatiokulttuurillisesta muutoksesta. Työssä saavutettu kokemus ja kompetenssi ovat arvokkaita yhä edelleen, sosiaalinen media ei vähennä osaamista. Kysymystä sosiaalisen median osaajista organisaatioissa kannattaisikin lähestyä enemmän henkilöstöhallinnollisin toimenpitein, esimerkiksi kartoittamalla nykyinen sosiaalisen median osaamistaso ja halukkuus siellä toimimisesta olemassa olevista työntekijöistä. Yleisiä toimintastrategioita ajatellen tämä nousee keskeiseksi erityisesti silloin, kun harkitaan liittymistä sosiaaliseen mediaan. Ilman strategiaosaamista ja sovittuja pelisääntöjä organisaation toiminta sosiaalisessa mediassa voi helposti karata hallitsemattomaksi, ja vastoin hyötyajattelua päinvastoin vahingoittaa organisaatiota.

Haastattelujen perusteella sosiaalinen media soveltuu hyvin rekrytointikanavaksi, muutamien huomioiden: sosiaalinen media ei haastateltavien mukaan voi toistaiseksi olla ainoa rekrytointikanava, vaan vahvimmin kohdeorganisaation tulisi hoitaa rekrytointinsa erityisesti omien verkkosivujen sekä verkon muiden rekrytointikanavien avulla. Ylimmän johdon rekrytointiin sosiaalinen media soveltuu huonosti, tai ei sovellu lainkaan. Vastaava huomio oli myös Evan Suora yhteys – raportissa (2011), jossa todettiin ” *Suomalaiset yritysjohtajat osallistuvat toistaiseksi hyvin vähän sosiaaliseen mediaan. Keskeisiä syitä tähän ovat johtajien ikä, etenkin pörssiyrityksiä koskevat juridiset rajoitteet sekä ajan puute.* ” (Suora yhteys – raportti 2011, 45)

Olemassa olevien, verkossa toimivien ratkaisujen suosio kohdeorganisaation haastateltavien keskuudessa selittynee sillä, että sosiaalinen media ei ole toistaiseksi käytössä rekrytoinnissa lainkaan, mistä syystä vastaajat suosivat ensisijaisesti nykyisiä kanavia. Vastaajat olivat pääsääntöisesti myös pitkän linjan asiantuntijoita, jotka ovat työuransa varrella nähneet jo paljon, ja pitäytyvät tästä syystä mieluiten perinteisemmissä kanavissa.

Vastausten perusteella ei ole havaittavissa varsinaista muutosvastarintaa. Muutosvastarinnan voidaan olettaa alenevan myös silloin, jos organisaatiolla on esittää konkreettisia ratkaisutoimenpiteitä mieltä eniten vaivanneisiin kysymyksiin kuten resursointiin, osaamisen hankintaan, tietoturvaan ja yleisiin, erityisesti mainetta ja imagoa koskeviin epäilyihin oikeista toimintatavoista.

## 7.2 Johtopäätökset ja pohdinta

Sosiaalisen median keskeisimmät saavutukset tähän saakka voidaan liittää yritysorganisaatioissa sen tarjoamiin hyötyihin markkinoinnissa ja ulkoisessa viestinnässä. Jo nyt on esitetty arvioita, joiden mukaan hyödyt tietotyön tehostamisessa tulevat todennäköisesti olemaan suurimmat tietotyön tehostamisessa, vaikka sosiaalisen median onnistumisen mittaaminen onkin hankalaa. (ks. esim. Suora yhteys – raportti 2011, Ojala & Pöysti 2009,14)

Sosiaalinen media tarjoaa yrityksille laajat mahdollisuudet työnantajamielikuvan rakentamiseen ja rekrytointiin, kuten myös asiakaspalveluun, viestintään, myyntiin ja innovointiin. Sosiaalinen media edellyttää kuitenkin onnistuakseen strategista suunnittelua, valmiuksia reagoida nopeasti ja toimintaohjeita mikäli kaikki ei menekään kuten suunniteltiin. Sosiaalisessa mediassa toimiminen on aina myös resurssikysymys, jossa erityiskysymys on ”oikeanlaisen” työntekijän löytäminen. Tästä myös useat vastaajat kantoivat huolta. Sosiaalisen median on todettu lisäävän erityisesti viestinnän osaajien kysyntää, mutta viestintätaitojen lisäksi työntekijän pitäisi lisäksi pystyä toimimaan verkossa ja myös kehittämään organisaation roolia siinä.

Kyselyssä ei tarkemmin tiedusteltu mitkä ovat vastaajien mielestä sosiaalisen median osaajan tärkeimmät ominaisuudet, tai mitä sellaista taitoa sosiaalinen media edellyttää, jota ei ole mahdollista koulutuksella saavuttaa. Organisaation työntekijöiden toiminta sosiaalisessa mediassa voidaan nähdä puhtaasti osaamisen johtamisen kysymyksenä. Tällöin tärkein osa on yrityksessä toimivien ihmisten osaamisen tason nostaminen ja vaaliminen sekä sen tehokas hyödyntäminen. Yksilöiden osaaminen on koko yrityksen osaamisen lähtökohta, ehto ja ratkaiseva tekijä. Ei ole olemassa mitään sellaista osaamista, joka syntyisi yritykseen ilman ihmistä (Viitala 2009, 170).

Tarkastelen asiaa laajemmin: Sosiaalinen media on kiistatta tämän hetkessä työelämässä oleva muutosvoima. Se ei ole kuitenkaan ainoa, eikä ehkä edes merkittävin. Useilla toimialoilla käydään mittavia rakenteellisia ja sisällöllisiä uudelleenjärjestelyitä, globalisaation vaikutus näkyy Suomessakin. Maailma on muuttumassa verkostoidummaksi kuin aiemmin, mikä johtuu mm. teknologisten esteiden väistymisestä ja päätelaitteiden halventumisesta. Sosiaalinen media on keskeinen ja merkittävä tutkittaessa internetin kehitysvaiheita, ja sitä kautta sillä on vaikutuksensa mm. erilaisten organisaatioiden toimintaan. Sosiaalinen media antaa ihmisille mahdollisuuden työskennellä ja kommunikoida eri tavoin kuin mihin olemme tähän asti tottuneet. Osaamisen joh-

taminen kysymyksessä sosiaalinen media/osaavat työntekijät pitää näin ollen kyetä liittämään myös tuohon viitekehykseen.

Sosiaalinen media on leimallisesti ”nuorten juttu”, mutta tulisi muistaa, että sosiaalisessa medias-  
sa ei sellaisenaan ole mitään mikä estäisi sen käytön varttuneempien henkilöiden toimesta. Tä-  
män päivän keski-ikäiset ja sitä vanhemmat työntekijät ovat nähneet urallaan jo nyt tietotekniikan  
ja internetin mukaan tulon arkiseen työhön. Sosiaalinen media kannattaisi nähdä osana teknisten  
kehitysvaiheiden jatkumoa ja sitä kautta miettiä sen vaikutuksia paitsi omaan, mutta myös orga-  
nisaation toimintaan. Sosiaalisen median merkitystä ei tarvitse paisutella tai väheksyä, vaan se  
olisi syytä nähdä yhtenä uutena toiminta-areenana kompleksisessa maailmassamme. Täältäkin osin  
kyse on osaamisen johtamisesta.

Viitala (2009) käsittelee osaamisen johtamista, ja mainitsee että pelkkä osaamisen johtaminen ei  
riitä, vaan samalla on kehitettävä organisaation järjestelmiä ja johtamista sekä ilmapiiriä ja kult-  
tuuria. Lisäksi on huolehdittava siitä, että työhyvinvointi ja motivaatio ovat kunnossa. Liiallinen  
työmäärä kapeuttaa työntekijöiden ajattelua ja he keskittyvät selviytymään välttämättömistä kä-  
sillä olevista rutiineista, jolloin voimavaroja ei jää uuden oppimiselle, luovuudelle ja uusille ko-  
keiluille (Viitala 2009, 174). Kun pohditaan sosiaalisen median käyttöönottoa organisaatioissa ja  
sen vaikutuksia, pitäisi myös muistaa varmistaa ovatko henkilöstön muut edellytykset kunnossa.

Sosiaalisessa mediassa toimimista pidetään jo eräänlaisena itsestäänselvyytenä, ja poisjättäyty-  
minen ei ole todellinen vaihtoehto. Sosiaalinen media vie organisaatiot osaksi uudenlaista viestin-  
täkulttuuria, organisaation ratkaistavaksi jää ainoastaan mennäänkö mukaan omasta tahdosta vai  
jättäydytäänkö muiden kritiikin alaisuuteen. Organisaation oma ”vapaaehtoisuus” antaa edes  
hieman paremmat mahdollisuudet sille, että organisaatio saa sosiaalisessa mediassa läpi omaa  
viestiään.

Sosiaalisen median sanotaan lisäävän avoimuutta ja demokratiaa. Nähdäkseni on kuitenkin vai-  
keaa mieltää esim. Facebookia tai Googlea yrityksinä järin avoimiksi, molemmat tekevät kovan  
luokan liiketoimintaa. Sosiaalisen median verkostoissa, kuten esim. Social Media Today – sivus-  
tolla on jo pitkään spekuloitu Facebookin listautumisesta pörssiin, Google ennätti listautua jo  
vuonna 2004. Demokratiakehitykseen sosiaalisella medially on ollut positiivisia vaikutuksia, mi-  
käli valtioiden tasolla kansalaiset pääsevät ylipäättään rajoittamattomasti internetiin. Kevään 2011

kuohunta arabivaltioissa osoitti sen, että demokratiakehitystä voidaan edesauttaa vaatimattomilakin sosiaalisen median ratkaisulla saavuttaen merkittävää edistystä. Organisaatioympyröissä demokratia-ajatus on hieman problemaattisempi. Weberin ideaalimallissa moderni, tehokkaasti toimiva organisaatio on välttämättä hierarkkinen ja pyramidia muistuttava. Mallin etuja ovat hyvä ennustettavuus, hallittavuus ja rekrytoinnin helppous. (ks. esim. Stenvall & Harisalo 1996,17) Vaikka Weberin esittämä organisaatorakenne ei vastaakaan nykyistä käsitystä ideaalista organisaatiosta, kuvasi Weber aikoinaan kuitenkin sellaisen mallin, jonka variaatioita on yritysorganisaatioilla käytössä vielä runsaasti.

Sosiaalisen median on todettu muuttavan valtarakenteita ja avaavan organisaatorakenteet aiempaa tasavertaisemmiksi ja demokraattisemmiksi. Sosiaalinen media on ajatuksena valtarakenteet hajottava muutoksen airut, mutta millaisin uhrauksin tämä ”hierarkkinen vapaus” todellisuudessa tapahtuu, lieneekin eri kysymys. Organisaatioiden toiminnan kannalta ei liene keskeisintä valtarakenteiden hajottaminen, vaan paremminkin sosiaalisen median muista ulottuvuuksista hyötyminen. Evan Suora yhteys – raportti ounastelee sosiaalisen median vaikutuksen olevan suomalaisessa yritysmaailmassa voimakkaimmin sisäisen viestinnän muutoksissa ja työn uudenaikaisessa organisoinnissa aiemman brändirakentamisen ja ulkoisen viestinnän sijaan. (Suora yhteys raportti 2011, 89).

Stenvall ja Virtanen (2007) kuvaavat tiedon epätasapainoa, jossa tiedon tuottama epätasapaino tuo muutoksen. Kehityksen välttämättömät edellytykset ovat tieto, tiedostaminen ja ymmärtäminen. Epätasapaino tarkoittaa, että muutosta tapahtuu kun yhteisössä toimivat alkavat nähdä ristiriitaa nykyisen toiminnan ja ympäristön välillä. Tällöin havaitaan, että asioita voidaan tehdä toisella tavalla, ja tunnistetaan ongelmia nykyisessä toiminnassa suhteessa ympäristön vaatimukseen. (Stenvall ja Virtanen 2007, 112) Sosiaalisessa mediassa ja organisaatioiden suhtautumisessa siihen on nähtävillä myös tuo edellä kuvattu tiedon epätasapaino. Tiedon epätasapaino ja sen oikea käyttö voidaan nähdä myös merkittävänä muutosjohtamisen työkaluna. Sosiaalisen median käyttöönotto vaatii organisaatiossa myös kykyä oikeanlaiseen muutosjohtamiseen.

Stenvall ja Virtanen (2007) tarkastelevat Pfefferin ja Suttonin (2006) listaamia kolmea syytä huonoon päätöksentekoon näyttöön perustavassa johtamisessa, jossa ajatuksena on, että kun kohdataan kovat tosiasiat siitä, mikä toimii ja mikä ei, ja ymmärretään puolilotuuksien ja hölynpölyn vaarat, luodaan edellytykset korkean suoritekyvyn organisaatiolle. Ensimmäinen syy on parhai-

den käytäntöjen huolimaton käyttö. Tällöin esim. opittaessa muiden organisaatioiden kokemuk-  
sista omaksutaan liian pinnallisia malleja, eikä esim. kiinnitetä huomiota kysymykseen *miksi* jo-  
kin toimii. Toiseksi organisaatiot keskittyvät siihen, mikä on aikaisemmin toiminut. Näin ollen  
esim. muutostilanteessa pyrkimykset uudenlaisen toiminnan aikaansaantiin kilpistyvät organisaat-  
iossa oleviin käytäntöihin, kuten arviointi tai palkitseminen, jotka pitävät vanhan toiminnan yhä  
käynnissä. Kolmanneksi ongelmaksi voidaan nähdä se, että muutosjohtajat uskovat jonkin käy-  
tännön toimivan oman ideologiansa perusteella. Ideologialla tarkoitetaan perusteetonta, tosiasi-  
oista ja olosuhteista piittaamatonta käsitystä asioista ja johtamisesta. Stenvall ja Virtanen (2007)  
käyttävät esimerkkinä käsitystä siitä, että ihmiset saadaan mukaan muutokseen kiristämällä, uh-  
kaamalla ja uhkakuvia luomalla. Asiantuntijaorganisaatioissa ja luovaa toimintaa edellyttävissä  
organisaatioissa tällainen näkemys johtaa väistämättä epäonnistumiseen. (Stenvall ja Virtanen  
2007, 113 -114)

Sosiaalinen media tuo väistämättä muutoksen organisaation toimintaan. Organisaatiokulttuurissa  
tapahtuvan muutoksen lisäksi myös työkuulttuuri tulee muuttumaan, ja kaikki tämä tapahtuu uusi-  
en työkalujen avulla. Kun yleisesti tiedetään yksilön muutoskyvyn vaihtelevan aikaisempien ko-  
kemusten ja persoonallisuuden piirteiden vuoksi suuresti, tulee huomioida myös sosiaalisen me-  
dian mukanaan tuoma muutos työntekijöille. Yleisesti voidaan edelleen todeta, että mitä suurem-  
pi ja merkittävämpi muutos on kyseessä, sitä suurempi on todennäköisyys epävarmuuteen ja sen  
myötä tiedontarpeen kasvuun. Tämä on osoitettu mm. Lapin Yliopiston tutkimuksessa, jossa tut-  
kittiin henkilöstövoimavaroja kuntaliitoksissa. Muutostilanteissa sisäisen viestinnän merkitys  
kasvaa, ja keskeiseksi muodostuu mitä viestitään, kuka viestii ja milloin viestitään. Näistä syistä  
myös sosiaalisen median mukaantulo osaksi yritystä pitäisi kyetä hoitamaan hallitusti ja muutos-  
prosessien kaltaisesti. Ratkaisu ei voi olla ylhäältä annettu määräys käyttää sosiaalista mediaa.

Sosiaalinen media on tullut yrityksiin työntekijöiden tuomana, vapaa-ajalla hyväksi havaitut pal-  
velut on haluttu myös työssä ottaa käyttöön. Onnistuessaan tällainen toiminta voi todellakin pa-  
ranta yrityksen jotain osa-aluetta. Maailmalla menestystarinoita löytyy myynnin, markkinoinnin,  
asiakaskommunikoinnin ja innovoinnin osalta jo useita. Vähemmän on sen sijaan selvitetty sosi-  
aalisen median mukanaan tuomaa muutosta työyhteisöön, johtamiseen ja työelämän prosesseihin.  
Useissa lähteissä puhutaan laajasti sosiaalisen median muutoksesta, mutta harva ottaa kantaa  
muutoksen käytännön vaikutuksiin. Erityisen haastavaa on pohtia muutoksen vaikutuksia pitkällä

aikavälillä, vaikka oleellista onkin ymmärtää, että tällä hetkellä menestyneimmät yritykset ovat niitä, jotka pystyvät mukautumaan muutoksiin tehokkaimmin. (ks. mm. Suora yhteys raportti 2011 ja Ojala & Pöysti 2009)

Kaikessa tässä muutoskeskustelussa on tärkeää muistaa, että sosiaalinen media ei ole ainoa muutos joka organisaatioita on koskenut. Informaatioteknologia on yleistynyt jonka myötä verkon toimijat kykenevät toimimaan keskenään ilman riippuvuutta ajasta, paikasta tai etäisyyksistä. Maailmamme on siirtynyt verkostojen aikaan, jossa maiden rajat ovat menettäneet merkityksensä. Barabásin (2002) mukaan jokaisen 1900 – luvun yrityksen verkoston rakenne on sama. Se on puu, jossa toimitusjohtaja on juuri ja haarautuvat oksat kuvaavat yhä erikoistuneempia ja peitty-mältään pienempiä alemman tason johtajien ja työntekijöiden tehtäviä. Levinneisyydestään huolimatta yrityksen puurakenteessa on monia ongelmia, joista keskeisimmiksi Barabási nimeää tiedon liian suuren määrän ja toisaalta organisaation jäykkyyden. Puumalli soveltuu massatuotantoon, mutta nykyisin arvoa on ajatuksilla ja informaatiolla. (Barabási 2002, 193–194) Sosiaalisen median käyttöön oton organisaatiossa on sanottu vaativan organisaatiolta uudelleenjärjestäytymistä. Organisaatorakenteen vanhanaikaisuus ja organisaation johdon haluttomuus ovat usein syyllisiä käyttöönoton epäonnistumiseen tai siitä piittaamattomuuteen.

Verkostojen rakennetta ja ominaisuuksia ovat tutkineet Barabásin ohella muutkin. Barabási (2002) esittelee teoksessaan *Linkit* mm. Wattsin (2003) *Six Degrees of Separation* – teoksen, ja nimeää sosiaalisen verkostotutkimuksen merkittäväksi tutkijaksi myös Stanley Milgramin, jonka tutkimus pienten maailmojen ilmiöstä (1967) on keskeinen alalla. Verkostojen rakenteen ja ominaisuuksien ymmärtäminen on keskeistä tutkittaessa sosiaalisen median vaikutuksia yhteiskunnassa ja organisaatioissa.

Sosiaalisten verkostojen keskeinen piirre on valtarakenteiden vähäisyys tai puuttuminen kokonaan. Myös sosiaalisen median avulla toteutettujen verkostojen yhtenä ominaisuutena voidaan pitää vähäistä tai olematonta valtarakennetta. Tämä piirre on tosin myös kritisoiduimpia sosiaalisen median vaikutuksia arvioitaessa. Monelle organisaatiolle hallinnan menetys on kestämaton tilanne, eikä sosiaalisen median ratkaisuja tästä syystä haluta ajatella omassa organisaatiossa. Valta sinänsä houkuttelee ihmisiä, joten voidaan arvella siitä luopumisen olevan myös katkeraa.

Sosiaalinen media korostaa yksilöitä ja yksilön oikeuksia, mistä on nähtävillä myös ikävämpiä puolia, kuten varjo-it tai työn hakkerointi -ilmiöt. Varjo-it:llä tarkoitetaan kaikkia liiketoiminnassa käytettäviä tietoteknisiä järjestelmiä, jotka eivät ole yrityksen virallisesti hyväksymiä: tietokoneille ladattuja ilmaisohjelmia, pilvipalveluina työssä hyödynnettäviä yhteisöpalveluja tai älypuheliiniin ladattuja applikaatioita. Työn hakkerointi voi tarkoittaa esimerkiksi murtautumista yrityksen tietojärjestelmiin. Laajemmin sillä käsitetään kaikkia erilaisia tapoja lisätä tietotyön tehoa sääntöjä rikkomalla (Suora yhteys – raportti 2011, 57 – 58).

Edellä mainittujen lisäksi sosiaalisen median rasite on yleiset tietoturvaongelmat, erityisesti sosiaalisessa kommunikoinnissa tapahtuva varomaton tiedon levittäminen. Yrityssalaisuudet ovat yrityssalaisuuksia myös sosiaalisessa mediassa, mutta esim. kilpailijoille hyödyllistä tietoa voidaan helposti levittää nopeasti ja tehokkaasti verkossa. Tämä organisaatiolle haitallisen tiedon levittäminen ei ole välttämättä edes tarkoituksellista, vaan epähuomiossa viestittelyn lomassa tapahtuva ajattelematon virhe. Sosiaalisen median palveluissa kuten muussakin IT:ssä on syytä tarkistaa, että asetukset ovat oikein. Kesäkuussa 2011 amerikkalainen kongressiedustaja Anthony Weiner latasi vahingossa yksityiseksi viestiksi tarkoitetun vähäpukaisen kuvan itsestään kaikille 70 000 Twitter -tiliään seuraaville. Samoihin aikoihin Saksassa 16 v teinityttö kutsui Facebookissa erehdyksessä julkisella viestillä 1500 ihmistä syntymäpäiväjuhliilleen, kun tarkoitus oli kutsua vain lähimmät ystävät.

Sosiaalisessa mediassa on kuitenkin jo nyt havaittavissa onnistumisia valtarakenteiden vähäisyydestä riippumatta. Esimerkiksi Wikipedian on raportoitu sisältävän ajantasaista tietoa, vaikka artikkelien painotukset välillä herättävätkin sivuston käyttäjien kesken keskustelua. Sivuilla on myös huomattavan paljon sisältöä elokuvista, rock-yhtyeistä, televisiosarjoista ja muista populaarikulttuurin ilmiöistä, jotka yleensä puuttuivat lähes kokonaan perinteisistä tietosanakirjoista. Selitys sisällölliselle painotukselle löytynee sivuston tuottajien ja päivittäjien ikärakenteesta, sekä aihepiirin suosiosta ja merkityksestä kohdeyleisölle. Toisin kuin epäiltiin, Wikipedia on onnistunut muodostamaan itsestään toimivan digitaalisen tietosanakirjan, valtahierarkian vähäisyys ei ole aiheuttanut pahempaa kaaosta, kuten arveltiin, vaan luonut erittäin nopealla reagoinnilla toimivan sivuston.

Tätä tutkielmaa varten suoritetuissa haastatteluissa vallan, hallinnan tai kontrollin puute mainittiin useassa vastauksessa suurimmaksi huolenaiheeksi sosiaalisessa mediassa. Organisaatiota aja-



tellen sosiaalinen media sisältää muitakin vielä ratkaisemattomia haasteita. Niistä merkittävimpiä ovat tietoturvakysymykset, luotettavan tulosten mittauksen ongelmat, resurssikysymykset ja kompetenssia koskevat seikat.

Kun nämä asetetaan toimintaympäristön verkostoitumisen, työelämän muutoksen ja organisatiokulttuurin muutosten muodostamaan viitekehykseen, ja muistetaan että sosiaalisen median käyttöönotto itsessään lisää muutosta, ollaan pian johtamiskysymysten ja strategioiden äärellä. Siinä missä vapaa-ajalla käytettävät IT-palvelut ovat, 1990-luvusta täysin poiketen, tulleet työelämään ja ikään kuin pakottaneet organisaatiot mukaan toimintaan ”vapaaehtoisesti”, vaikuttaa kuitenkin siltä, että sosiaalisen median hypessä on unohdettu eräitä lainalaisuuksia.

En kiistä lainkaan sitä, ettei sosiaalinen media sellaisenaan tarjoa myös organisaatioille paljon mahdollisuuksia erilaiseen, myös taloudellisesti tuottavaan, toimintaan. Uskon myös, että sosiaalinen media ei ole jäämässä sivuun, vaikka esim. Helsingin Sanomat uutisoi Facebookin käyttäjämäärän lähteneen laskuun palvelun ensimmäisenä käyttöön ottaneissa maissa kuten USA:ssa (- 6 miljoonaa käyttäjää toukokuussa 2011), Kanadassa (- 1,5 milj.), Britanniassa, Norjassa ja Venäjällä. Sosiaalinen media on kuitenkin muutakin kuin Facebook, jolla käyttäjiä on liki 700 miljoonaa, ja kasvua edelleen voimakkaasti esim. Meksikossa ja Brasiliassa, joissa sivusto on otettu myöhemmin käyttöön. (www. HS.fi 13.6.2011) Sosiaalinen media tarjoaa paljon hyötyjä, ja haittoistakin osa on vähällä työllä vältettävissä.

### **7.2.1 Keskeiset sisällölliset havainnot tutkimusaineistosta**

1. Sosiaalisen median käyttöönotto yrityksissä vaatii organisaation johdolta keskeistä roolia. Kyse on muutosjohtamisesta, osaamisen johtamisesta ja tarvittavan strategian luomisesta. Käytännössä, hieman organisaatiosta riippuen kyse voi olla esim. kehitysprojektista, jossa mukana on myös ylin johto sitoutuneena, ja jota johdetaan kuten muitakin kehityshankkeita. Huolimatta siitä, tarkastellaanko sosiaalista mediaa sisäisessä tai ulkoisessa käytössä, on utopistista ajatella että se voisi organisaatiossa levitä samalla tavoin kuin yksityiselämässä. Leviämistä rajoittavat organisaatiokulttuuri, muutosvastarinta ja sitoutumisen puuttuminen Tietoturvariskit ja erityisesti epähuomiossa tapahtuva kilpailijoille hyödyllisen tiedon leviäminen ovat keskeisiä huolenaiheita.

2. Sosiaalinen media ei ole poistumassa mihinkään, joten organisaatioiden tulisi olla mukana kehityksessä tai harkita mukaantuloa viimeistään nyt. Vaikuttaa siltä, että sosiaalisen median palve-

luiden käytön mahdollistaminen organisaation sisällä tukee vahvasti myös ulkoista käyttöä. Sosiaalinen media on silti ainoa "ilmiö" tai "tietojärjestelmä" joka on tullut valtaosaan organisaatioita työntekijöiden tuomana.

3. Sosiaalisessa mediassa toimiminen nähtiin haastatteluissa välttämättömyytenä. Hajontaa tuli kanavissa, tosin Facebook ja LinkedIn nähtiin lähes välttämättöminä kanavina. Twitter mainittiin myös kohtalaisen usein, mikä oli jopa hieman yllättävää, sillä Twitter ei ole ollut Suomessa valtava menestys jos tarkastellaan aktiivikäyttäjiä. Vähäisimmän kannatuksen toimintakanavina saivat Suomi24, SecondLife ja muut vastaavat blogit, mitä voidaan pitää myös oletettuna tarkasteltaessa tutkittavaa aihetta.

4. Suurimmat epäilyt ja pelot brändin kannalta liittyivät sosiaalisen median ominaisuuksiin eli hallinnan puutteeseen, väärän tiedon nopeaan leviämiseen, viharyhmien perustamiseen. Huolta herättivät myös riskeinä nähdyt uskottavuuden puute, "emme osaa toimia oikein" -ajattelu ja hieman yllättäen kompetenssikysymykset.

5. Rekrytoinnin kannalta huolien määrä jäi vähäisemmäksi. Muutama vastaaja huomautti, että ylin johto ja erityisasiantuntijat rekrytoitaneen jatkossakin muualta kuin Facebookista. Lisäksi mietittiin tavoitetaanko sosiaalisen median avulla aidosti oikeanlaista osaamista omaavat henkilöt. Suosituin ja tärkein rekrytointikanava oli edelleen organisaation omat websivut ja ulkoiset työnhakusivustot kuten mol.fi ja monster.fi. Sosiaalisen median katsottiin soveltuvan kuitenkin rekrytointikanavaksi erityisesti nuorille, ja uskottavuuden kannalta siellä tulisi olla muutenkin.

### **7.2.2 Tiivistelmä tutkimuksen lopputuloksista**

Kirjallisuuden ja haastattelujen perusteella tutkimukseni on antanut seuraavat johtopäätökset: Kysymykseen sosiaalisesta mediasta organisaatioympäristöissä pitää liittää valmistautuminen, johtaminen ja strateginen suunnittelu aivan kuten mihin tahansa muutosprojektiin. Muutosvastarinta voi olla vähäisempää, mikäli henkilöstöllä on mahdollisuus tutustua työkaluihin ennalta. Sosiaalisen median käyttöönottoa organisaation sisällä pitäisi kyetä vahvistamaan, ja organisaation johdon pitää olla näkyvästi hankkeen edistäjinä. Strateginen suunnittelu pitää suorittaa organisaation omista tarpeista, ja eri kanavien ja palveluiden käyttö pitää olla perusteltua. Kohderyhmän määrittäminen on tärkeää aivan kuten kaikessa muussakin organisaatioviestinnässä. Kaikissa kanavissa mukanaolo ei liene välttämätöntä millekään organisaatiolle. Suosituimmat kanavat ovat

Facebook, Twitter ja LinkedIn, lisäksi esim. Wikipediassa olevilla tiedoilla saavutetaan paljon lukijoita. Rekrytointia ajatellen edellä mainitut kanavat on syytä ottaa käyttöön, brändin rakentamiseen myös YouTube tai blogit voivat soveltua eräin varauksin.

Riippumatta siitä, mitä tarkoitusta varten sosiaalinen media on organisaation käytössä, tulee huomioida, että sosiaalinen media ei itse kykene tekemään esim. yhtään rekrytointia, vaan taustalla pitää olla ihmistyötä. Sosiaalinen media on ubiikin 24/7 yhteiskuntamme tuotos, se vaatii osallistujilta nopeaa ja välitöntä reagoitua. Organisaatioiden kannalta huomionarvoista on tästä syystä resurssikysymykset. Myös tulostenmittausta koskevissa kysymyksissä pitää muistaa, että ihmiset asettavat itse mittaustasteikot. Järjestelmät eivät kykene tutkimaan mitä tai miten puhutaan, vaan hakevat yleensä yksittäisiä sanoja tai sanayhdistelmiä. Vaikka tuloksia haettaisiinkin esim. hakukoneiden avulla, kaikki tulokset on kuitenkin tarkasteltava erikseen, jotta saadaan luotettavampia vastauksia. Tämä ei estä analyyttisten tai numeraalisten mittaustulosten esittämistä, mutta on huomioitava resursseja tarkastellessa.

Lopuksi on huomautettava, että vaikka sosiaalinen media onkin tämän päivän megatrendi, meillä ei ole tiedossa mikä on vallitseva trendi tulevaisuudessa. Sosiaalisen median avulla ei koskaan tavoiteta kaikkia ihmisiä, sillä yksityisyyttään vartioivia on myös paljon, jolloin seuraava megatrendi voi olla vaikkapa yksityisyyden korostaminen. Sosiaalisen median historia on kuitenkin vielä alkumatkassaan, ja tulevaisuus näyttää mihin suuntaan kehitys kulkee.

### **7.2.3 Jatkotutkimusta ajatellen**

Tätä työtä tehdessä mieleen on noussut useita jatkotutkimusaiheita niin maisterivaiheen opintoihin kuin myös laajuuden ja kompleksisuuden vuoksi väitöskirjatutkimusta varten. Globaalia maailmaamme ja sen lisääntyvää verkostoitumista tarkastellessa sosiaalisen median rooli voi tulevina vuosina olla jotain aivan muuta kuin mihin sen nyt ajatellaan soveltuvan. Jo tämä konteksti tarjoaa useita tutkimusalueita lähivuosina. Sosiaalinen media käsitteenä on melko lailla selkeästi määritelty, ja siitä löytyy myös akateemisia arviointeja joita tässäkin on käytetty lähteenä. Sen sijaan tarkastellessa sosiaalista mediaa, sen käyttökelpoisuutta ja vaikuttavuutta organisaatioissa havaitaan tutkimusta olevan huomattavasti vähemmän.

Sosiaalinen media on melkoinen muutosvoima myös työyhteisöissä niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla. Sen väitetään lisäävän demokratiaa, kumoavan vanhat valtarakenteet ja lisäävän

avoimuutta, tasa-arvoa ja vaikutusmahdollisuuksia. Näiden seikkojen tutkiminen ja arviointi puolueettomasti voisi olla kiinnostava aihepiiri yhteiskuntatieteellisen tutkimuksen osalta. Hallintotieteilijöille aiheita riittää paljon yksinomaan arvioitaessa sosiaalisen median vaikutuksia ja toimintamekanismeja, sekä sen mukanaan tuomaa muutosta organisaatioissa: Muuttaako sosiaalinen media jotain konkreettisesti esimerkiksi organisaation hierarkiassa? Miten sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää johtamisessa, vai soveltuuko se siihen lainkaan? Onko työtyytyväisyys parempi organisaatiossa jonka sisäinen viestintä käyttää sosiaalista mediaa verrattuna organisaation joka ei käytä? Myös tämän tutkimuksen aihe sosiaalinen media työnantajamielikuvan rakentajana ja rekrytointityökaluna olisi ihan suotavaa tarkastella myöhemmin laajemmin, jolloin voitaisiin ehkä myös tutkimustulosten vertailun lisäksi kyetä rakentamaan sosiaalisen median käytöstä uusia malleja, ja aineistojen lisääntyessä arvioimaan entistä analyyttisemmin saavutettuja tuloksia.

## LÄHTEET

- Aaker, David. A & Joachimsthaler, Erich (2000). Brändien johtaminen. WS Bookwell Oy. Porvoo.
- Alasuutari, Pertti (2001). Laadullinen tutkimus. Gummerus Kirjapaino. Jyväskylä.
- Anttiroiko, Ari-Veikko & Savolainen, Reijo (2010). Kirjasto 2.0: yleiset kirjastot sosiaalisen median hyödyntäjinä. Kunnallistieteen aikakauskirja 4/2010.
- Barabasi, Albert-Laszlo (2002). Linkit. Verkostojen uusi teoria. Terra Cognita. Helsinki.
- Bhargava, Rohit (2006). 5 rules of social media optimization. Saatavana verkossa osoitteessa [http://rohitbhargava.typepad.com/weblog/2006/08/5\\_rules\\_of\\_soci.html](http://rohitbhargava.typepad.com/weblog/2006/08/5_rules_of_soci.html). Haettu 10.4.2011.
- De Mesa, Alycia (2009). Brand Avatar. Translating virtual worlds branding in to real world success. Palgrave Macmillan UK.
- Dunay, Paul & Krueger Richard (2009). Facebook marketing for dummies. Wiley Publishing, Inc. Indianapolis USA.
- Erkkola, Jussi-Pekka (2008): Sosiaalisen median käsitteestä. Lopputyö Taideteollinen korkeakoulu. Helsinki. Saatavilla.pdf-muodossa osoitteessa [http://erkkola.net/sosmed\\_kasite\\_erkkola.pdf](http://erkkola.net/sosmed_kasite_erkkola.pdf) . Haettu 1.3.2011.
- Eskola, Antti (1973). Sosiologian tutkimusmenetelmät. WSOY. Helsinki.
- Hakanen, Matti, Heinonen, Upi & Sipilä, Petri (2007). Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Edita. Helsinki.
- Hakkarainen, Ari (2010). Sosiaalisessa mediassa muhii muutos. Klaava. Helsinki
- Harisalo, Risto (2008). Organisaatioteoriat. Tampere University Press. Tampere.
- Hintikka, Kari A (2007). Web 2.0 – johdatus internetin uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Tiede 28. Helsinki.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula (2005). Tutki ja kirjoita. Kirjayhtymä. Helsinki.
- Hyvönen, Eero (2001). Semantic Web – Kohti uuden merkityksen internetiä. Helsingin Yliopisto Tietojenkäsittelytieteen laitos. Saatavana verkossa osoitteessa <http://www.cs.helsinki.fi/u/eahyvone/stes/semanticweb/SemanticWebVisio>. PDF. Luettu 2.5.2011.

Ihalainen, Harri (2010). Tietohallinto osana julkishallinnon sähköistyvää muutosta. Lapin yliopistokustannus. Rovaniemi

Isokangas, Antti & Kankkunen, Petteri (2011). Suora Yhteys. Näin sosiaalinen media muuttaa yritykset. Elinkeinoelämän valtuuskunnan raportteja. Unigrafia Oy. Helsinki. Saatavana myös verkossa osoitteessa <http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2011/05/Suora-yhteys.pdf>. Luettu 10.5.2011.

Kalliala, Eija & Toikkanen, Tarmo (2009). Sosiaalinen media opetuksessa. Finn Lectura Oy Ab.

Kangas, Petteri, Toivonen Santtu & Bäck, Asta (2007). Googlen mainokset ja muita sosiaalisen median liiketoimintamalleja. Espoo. VTT tiedotteita 2369. Saatavana verkossa osoitteessa <http://www.vtt.fi/inf/pdf/tiedotteet/2007/T2369.pdf>. Luettu 18.3.2011.

Kaplan, Andreas M & Haenlein Michael (2010) Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. Business Horizons. Saatavana verkossa osoitteessa <http://iranmanagers.net/wp-content/uploads/2011/04/Users-of-the-world-unite.pdf>. Luettu 10.3.2011

Karevaara, Samuli (2009): Moodlen perusteet. Helsinki. Finn Lectura Oy Ab

Kauhanen, Juhani (2010). Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOY Pro. Helsinki.

Keen, Andrew (2006): Web 2.0 - The second generation of the Internet has arrived. It's Worse than you think. Saatavana verkossa osoitteessa <http://www.weeklystandard.com/Content/Public/Articles/000/000/006/714fjczq.asp> Haettu 25.3.2011

Keen, Andrew (2007): The cult of the amateur: how today's internet is killing our culture And assaulting our economy. London: Nicholas Brealey Publishing.

Klein, Naomi (2001). No Logo. Tähtäimessä brändivaltiaat. WS Bookwell Oy. Juva

Kortesuo, Katleena (2011). Tee itsestäsi brändi. Asiantuntijaviestintä livenä ja verkossa. Bookwell Oy, Porvoo.

Lake, Chris (2009). 10 ways to measure social media success. Econsultancy 5.3.2009. Saatavana verkossa osoitteessa <http://econsultancy.com/uk/blog/3407-10-ways-to-measure-social-media-success>. Luettu 18.3.2011.

Li, Charlene & Bernoff, Josh (2009). Verkkovalta – Voittaminen sosiaalisten teknologioiden maailmassa. Tietosanoma Oy. Tallinna.

Lietsala, Katri & Sirkkunen, Esa (2008). Social Media – Introduction to the tools and processes of participatory economy. Tampere: University of Tampere, Hypermedia Laboratory Net Series 17.

Luoma-aho, Vilma 2010 "Sosiaalinen media, mennäkö vai eikö mennä?" Tiedosta, 2/2010. Saatavana verkossa osoitteessa [http://www.tieke.fi/julkaisut/tiedostalehti/?ARTICLE\\_NUM=39806&SINGLE\\_EMBED=12811](http://www.tieke.fi/julkaisut/tiedostalehti/?ARTICLE_NUM=39806&SINGLE_EMBED=12811). Luettu 15.3.2011.

Matikainen, Janne (2009). Sosiaalisen ja perinteisen median rajalla. Viestinnän tutkimuskeskus CRC, Helsingin Yliopisto. Viestinnän laitoksen tutkimusraportteja 3/2009. Saatavana verkossa osoitteessa [http://www.valt.helsinki.fi/blogs/crc/sosiaalisen\\_ja\\_perinteisen\\_median\\_rajalla\\_raportti.pdf](http://www.valt.helsinki.fi/blogs/crc/sosiaalisen_ja_perinteisen_median_rajalla_raportti.pdf). Luettu 1.3.2011.

Mitä Missä Milloin 2009 (2008): Keuruu. Otava.

Mitä Missä Milloin 2010 (2009): Keuruu. Otava.

Otala, Leena-Maija & Pöysti, Kaija (2009): Wikimaniaa yrityksiin. Yritys 2.0 tuottamaan. WSOY. Helsinki.

Peltonen, Tuomo (2007). Johtaminen ja organisointi. KY-palvelu Oy. Helsinki.

Pohjola, Juha (2003). Visuaalisen identiteetin johtaminen. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Robson, Colin (1993). Real world research. A Resource for Social Scientist and Practitioner-Researchers. Blackwell. Oxford UK Cambridge USA.

Rope, Timo & Vahvaselkä, Irma (1995). Nykyaikainen markkinointi. WSOY. Porvoo.

Rättilä, Tiina (2007). Sosiaalisen median mahdollisuudet kodin, koulun ja kunnan viestinnässä. Tampereen yliopiston tiedotusopinlaitos. Saatavilla verkossa osoitteessa <http://www.polemiikki.fi/files/1183-blogipaivyriraportti.pdf>. Haettu 4.4.2011.

Salminen, Airi (2003) Web ja Semanttinen web organisaatioissa. Saatavana verkossa osoitteessa [users.jyu.fi/~airi/presentations/SemanttinenWeb-18112003.ppt](http://users.jyu.fi/~airi/presentations/SemanttinenWeb-18112003.ppt) Luettu 28.2.2011.

Salonen, Jaakko 2007 Knowledge Management for Visualizing Social Online Services. Saatavana verkossa osoitteessa [http://matwww.ee.tut.fi/hypermedia/julkaisut/di\\_jaakko\\_salonen.pdf](http://matwww.ee.tut.fi/hypermedia/julkaisut/di_jaakko_salonen.pdf). Haettu 10.3.2011.

Scholz, Trebor (2007). The Web 2.0 Ideology. Saatavana verkossa osoitteessa <http://www.collectivate.net/journalisms/2007/10/3/the-web-20-ideology.html>. Luettu 10.4.2011.

Seeck, Hannele (2008). Johtamisopit Suomessa. Taylorismista innovaatioteorioihin. Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä. Tampere.

Soininen, Jesse, Wasenius Reidar & Leponiemi Tero (2010) Yhteisöllinen media osana yrityksen arkea. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Sounio, Lisa (2010). Brändikäs. Talentum. Hämeenlinna.

Stenvall, Jari & Harisalo, Risto (1996) Johtajuus yhteispalveluissa. Tampereen yliopisto, hallintotieteenlaitos. Tampere.

Stenvall, Jari & Virtanen, Petri (2007). Muutosta johtamassa. Edita. Helsinki.

Suomen Laki I ja II (2009). Talentum Media Oy. Helsinki.

Syväjärvi, Antti & Kaurahalme, Olli-Pekka (2010). Sosiaalinen media osana kuntien avoimuutta, demokratiaa ja kehittyntä tiedon hallintaa. Kunnallistieteellinen aikakauskirja 4/2010

Uusitalo, Hannu (1991). Tiede, tutkimus ja tutkielma. WSOY. Helsinki.

Toffler, Alvin (2010). "40 for the next 40. A Sampling of the drivers of change that will shape our world between now and 2050". Saatavana verkossa osoitteessa <http://www.toffler.com/docs/40%20for%20the%20Next%2040%20101011%20FINAL.pdf>. Haettu 20.4.2011.

Vahtio, Eeva-Leena (2005). Rekrytointi menestystekijänä. Edita. Helsinki.

Valkokari, Katri, Hyötyläinen Raimo, Kulmala, Harri I, Malinen, Pekka, Möller Kristian & Vesalainen, Jukka (toim.) (2009). Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. WSOY Pro. Porvoo.

Viitala, Riitta (2009). Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Viljakainen, Pekka A. (2011). No Fear – Johtaja kohtaa digicowboyt. WSOY Pro. Helsinki.

### **Muu sähköinen aineisto ja lähteinä käytetyt verkkosivut**

Suomen virallinen tilasto (SVT). Tieto- ja viestintätekniikan käyttö. Sosiaalinen media: verkkomedian ja yhteisöpalvelujen käyttö. Helsinki: Tilastokeskus. Saatavana verkossa osoitteessa [http://www.stat.fi/til/sutivi/2010/sutivi\\_2010\\_2010-10-26\\_kat\\_003\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/sutivi/2010/sutivi_2010_2010-10-26_kat_003_fi.html). Luettu 13.4.2011.

Sanastokeskus TSK Oy, Termitalkoot – projekti.  
[http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen\\_median\\_sanasto](http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_median_sanasto)

[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

TeliaSoneran trenditutkimus 2009 [www.teliasonera.com](http://www.teliasonera.com). Luettu 20.3.2011.

[www.personalizedmedia.com/garys-social-media-count](http://www.personalizedmedia.com/garys-social-media-count)



<http://www.internetworldstats.com>

<http://www.ebizmba.com/articles/most-popular-websites>

<http://www.alexa.com/topsites>

<http://www.google.com/adplanner/static/top1000/>

[www.kotus.fi](http://www.kotus.fi)

<http://www.analytics.fi/sosiaalisen-median-mittaaminen/>

<http://mashable.com/2009/09/22/social-media-programs-roi/>

<http://www.kiitos.fi/blog/sosiaalinen-media-rekrytoinnissa-ja-tyonantajamielikuvan-kehittamisessa-%E2%80%93tuloksia/>

Liite 1: Kysymyslomake

**LIITE 1 Kysymyslomake****Kysymyslomake rekrytointiammattilaisille****1. Kauanko olet työskennellyt nykyisellä työnantajallasi?**

- a) 0-5 vuotta
- b) 6-10 vuotta
- c) 10–15 vuotta
- d) yli 16 vuotta

**2. Työskentelen tällä hetkellä organisaation**

- a) liiketoimintayksikössä
- b) HR – yksikössä

**3. Asemani organisaatiossa on**

- 1. Johtaja
- 2. Esimies
- 3. Asiantuntija
- 4. Toimihenkilö
- 5. Joku muu

**4. Mitkä ovat mielestäsi keskeiset kanavat rekrytoitaessa uusia työntekijöitä työskentelyorganisaatioosi yrityksen ulkopuolelta?**

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	Ei lainkaan tärkeä	En osaa sanoa
Sosiaalinen media				
Esittelyvideo verkossa				
Rekrytointi-ilmoitus sanomalehdessä				
Rekrytointi-ilmoitus alan ammattilehdessä				
Rekrytointi-ilmoitus verkossa				
Radiomainos				
Yrityksen järjestämä rekrytointitilaisuus				
Yrityksen nettisivut				
Yrityksen blogi				
Sähköpostisuora esim. vastavalmistuneille				
Rekrytointimessuille osallistuminen				
Ulkomainos				

Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

**5. Seuraavassa on lueteltu sosiaalisen median yleisiä sovelluksia ja teknologioita. Valitse vaihtoehdoista käyttötapasi mukaisesti.**

	Käytän palvelua	En käytä palvelua	Tiedän palvelun mutta en käytä sitä
1. Facebook			
2. Twitter			
3. LinkedIn			
4. WordPress			
5. Wikipedia			
6. MySpace			
7. Second Life			
8. Suomi24			
9. Flickr			
10. YouTube			

**(vastaustilaa ei ole rajoitettu kysymyksille 6-11)**

**6. Mitkä edellisessä taulukossa luetelluista palveluista soveltuisivat mielestäsi myös yritys- ja organisaatioympäristöissä käytettäväksi (voit ilmaista sovelluksen myös numerolla ao. numerolla)? Miksi?**

**7. Mitä kysymyksen 5 sosiaalisen median sovelluksista pidät työskentelyorganisaatiosi brändin ja imagon kannalta merkittävimpinä, toisin sanoen missä sovelluksissa organisaation tulisi olla mukana ja mistä mahdollisesti jättäytyä pois? Miksi? (voit ilmaista sovelluksen myös ao. numerolla)**

**8. Mitkä seikat sosiaalisessa mediassa ovat mielestäsi suurimmat hyödyt ja edut työskentelyorganisaatiollesi?**

**9. Mitkä seikat sosiaalisessa mediassa ovat mielestäsi suurimmat riskit ja haitat työskentelyorganisaatiollesi?**

**10. Jos esimerkiksi rekrytointikanavaksi valittaisiin tulevaisuudessa erityisesti sosiaalinen media, mitkä sovellukset mielestäsi tällä hetkellä käytössä olevista olisivat käyttökelpoisimmat omaa työskentelyorganisaatiotasi ajatellen? Miksi?**

**11. Mitkä koet tällä hetkellä merkittävimiksi haasteiksi tai avoimiksi kysymyksiksi miettiessäsi työskentelyorganisaatiota ja sen osallistumista sosiaalisessa mediassa?**