

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Topi M. Riutta

SOSIAALINEN MEDIA LIIKKEENJOHDON TYÖKALUNA

Opinnäytetyö
Tammikuu 2017



OPINNÄYTETYÖ
Tammikuu 2017
Liiketalouden koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Tikkarinne 9
80220 JOENSUU
Puh. (013) 260 600

Tekijä
Topi M. Riutta

Nimeke
SOSIAALINEN MEDIA LIIKKEENJOHDON TYÖKALUNA

Toimeksiantaja
Opiskelijan oma hanke

Tiivistelmä

Nykypäivänä sosiaalinen media on jokaisen ulottuvilla. Sosiaalisesta mediasta löytyy erilaisia kanavia, mitä kukin käyttäjä voi itselleen räätälöidä. Johtavassa työssä työskentelevien ihmisten on pyrittävä tiedostamaan somen mahdollisuudet johtamisen kulmasta.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää johtavassa roolissa työskentelevien käyttäytymistä sosiaalisessa mediassa. Näiden tuloksien perusteella on tarkoitus jalostaa työkalupakki liikkeenjohdolle. Erilaisista lähteistä saatu hiljainen tieto on johtanut tekemään tämän opinnäytetyön.

Tutkimus toteutettiin käyttämällä kehittämistyön menetelmiä. Tietoperusta muodostettiin perehtymällä kirjallisuuteen, julkaisuihin, reflektointiin sekä tutkimuksessa saatuihin vastauksiin. Opinnäytetyössä tutkittiin johtavassa roolissa työskentelevien sosiaalisen median taitoja ja tietoja. Opinnäytetyö jakaantuu teoriaosuuteen, tutkimusosuuteen, johtopäätöksiin, työkaluihin ja pohdintaan.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi sosiaalisen median työkalupakki liikkeenjohdolle. Tässä kerrotaan, mitä kannattaa ottaa huomioon johtaessa johdettavia sosiaalisen median kautta. Työn tuloksena on saatu myös kerrottua erilaisista sosiaalisten medioiden kanavista sekä miten kehittämistyö rakennettiin. Tuloksena saatiin mahdollisuus tehdä jatkotutkimus. Tutkimus voisi käsitellä alaisen näkökulman sosiaalisen median työkaluista.

Kieli
suomi

Sivuja 45
Liitteet 5
Liitesivumäärä 14

Asiasanat
Facebook, johtaminen, LinkedIn, reflektointi, some, sosiaalinen media, työkalupakki



THESIS
January 2017
Master's degree
Business Management and
Leadership

Tikkarinne 9
80220 JOENSUU
FINLAND
Tel. (013) 260 600

Author
Topi M. Riutta

Title
Social Media as Management Tool for Business Management

Commissioned by
The author's own project

Abstract

Today, social media is within everyone's reach. A variety of channels can be found in social media, which each user can customize for oneself. Managers must be aware of the possibilities of social media management.

The aim of this study was to find out the behaviour in social media of those working in a leading role. Based on these results, the intention was to process a toolbox for the business management. Tacit knowledge received from various sources lead to the idea of this thesis.

The research was conducted by using development methods. Studying the literature, publications, reflection, as well as the responses to the survey form the theoretical basis. The thesis studied the social media skills and knowledge of those working in a leading role.

The thesis resulted in a social media toolbox for business management. It tells you what you should consider when leading via the social media. Various social media channels, as well as how the development was built are also reported in this work. The result was the opportunity to do further research. Further research could deal with the employee's perspective on social media.

Language
Finnish

Pages 45
Appendices 5
Pages of Appendices 14

Keywords
Facebook, lead, LinkedIn, reflection, social media, toolbox

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	5
2	SOSIAALINEN MEDIA.....	8
2.1	Sosiaalisen median määritelmä	8
2.2	Sosiaaliset mediat.....	10
2.3	Some-johtajuus	14
3	KEHITTÄMISMENETELMÄT	16
3.1	Tutkimuksellinen kehittämistyö.....	16
3.2	Lähestymistavan valitseminen.....	17
4	VÄLIAIKA PÄÄTELMIÄ.....	22
5	TYÖKALUJA SOME-JOHTAMISEEN	25
5.1	Eri some-kanavien tiedostaminen.....	25
5.2	Ryhmien perustaminen ja palavereiden järjestäminen	26
5.3	Tietojen lisääminen someen	27
5.4	Sukupolvien eroavaisuudet.....	29
5.5	Somen riskit	29
5.6	Tuntemus ja käyttö	31
5.7	Johdettavien perehdytys.....	33
5.8	Työntekijä ei löydy somesta.....	34
5.9	Some-kaveruus alaisen kanssa.....	35
5.10	Verkostoituminen on valttia	36
6	POHDINTA	38
6.1	Johtopäätökset ja yhteenveto.....	38
6.2	Menetelmien arviointi.....	40
6.3	Eettisyys	40
6.4	Tulosten hyödynnettävyys ja jatkokehittäminen	41
6.5	Oma kehittyminen.....	42
	Lähteet.....	43

Liitteet

Liite 1	Tutkimustulokset; Henkilötiedot
Liite 2	Tutkimustulokset; Sosiaalisen median tietämys
Liite 3	Tutkimustulokset; Johtaminen
Liite 4	Tutkimustulokset; Johtaja vr Alainen
Liite 5	Tutkimustulokset; Verkosto

1 JOHDANTO

Sosiaalisella medially tarkoitetaan internetin uusia palveluita ja sovelluksia, joissa yhdistyy käyttäjien välinen kommunikaatio ja oma sisällöntuotanto. Sosiaaliselle medialle ei ole vakiintunutta määritelmää, vaikka itse käyttö on yleistynyt nopeasti. Sosiaalisella viitataan yleensä ihmisten väliseen vuorovaikutukseen ja medially informaatioon sekä kanaviin, joiden myötä sitä välitetään ja ennen kaikkea jaetaan. Sosiaalinen media eroaa perinteisestä joukkoviestinnästä mm. siinä, että käyttäjät eivät ole pelkästään vastaanottajia, vaan voivat myös tehdä asioita: kommentoida, tutustua toisiin, merkitä suosikkeja, jakaa sisältöjä ja tykätä toisen kirjoituksista. Toiminta tuottaa lisää sosiaalisuutta, yhteisöllisyyttä ja verkottumista. (Jyväskylän yliopisto 2015.)

Johtamisella tarkoitetaan professori Pauli Juutin mielestä sitä, että se on aina kontekstisidonnaista ja liittyy sosiaaliseen yhteisöön. Ennen se katsottiin vaikuttamiseksi, jolla saadaan joku tekemään jotain. Nyt voidaan sanoa, että se on asioiden puolesta tekemistä, edesauttavaa ja jaettua toimintaa. (Johtaminen.org 2010a.)

Toinen suomalainen professori Alf Rehn kuvailee johtajan olevan näkijä ja mahdollistaja. Hän uskalttaa katsoa tulevaisuuteen ja ajatella vapaasti organisaation mahdollisuuksista. Johtaja ymmärtää, että hänen tehtävänä on mahdollistaa muiden tekeminen ja kasvaminen. Johtaminen on edellytysten luomista, jotta muut voivat loistaa ja toteuttaa suuria asioita. (Johtaminen.org 2010b.)

Työn idea on lähtenyt käytännön tarpeista, olen toiminut esimiehenä, päällikkönä sekä johtajana. Olen keskustellut lukuisten johtavassa asemassa työskentelevien kanssa sosiaalisesta mediasta ja ennen kaikkea siitä, miten sitä voisi hyödyntää jokapäiväisessä johtamistyössä. Tulin siihen lopputulemaan keskusteluissa, jotta tästä aiheesta täytyy tehdä kehittämistutkimus, jolla saadaan jaettua tietoa sitä tarvitseville. Tätä työtä ei ole tehty minkään yrityksen hankkeena, vaan työ on oma hankkeeni. Tämä antaa mahdollisuuden tutkia eri yritysten johtavassa roolissa työskenteleviä työntekijöitä ja saada heiltä puolueetonta tietoa työhöni.

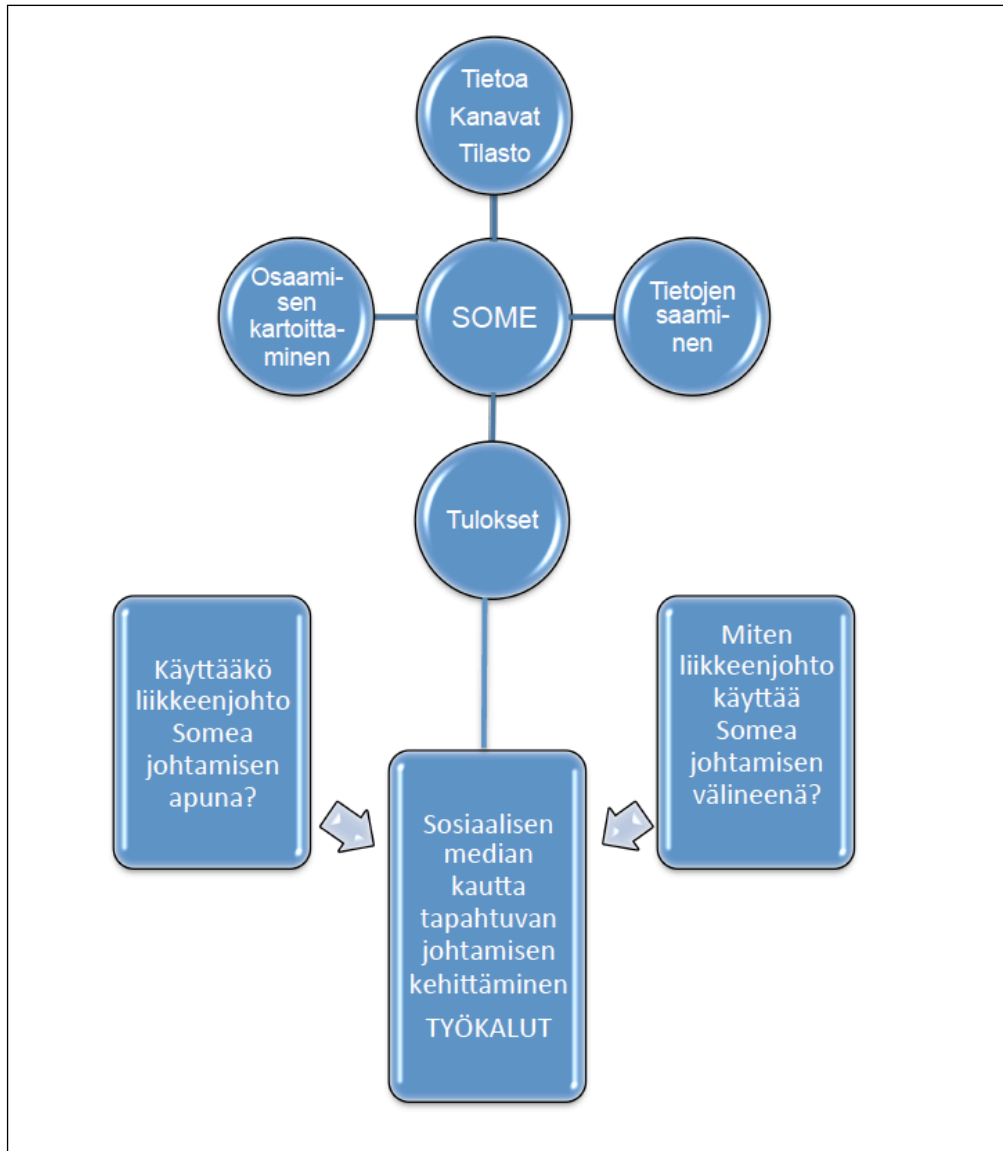
Kehittämistyöllä aion selvittää sosiaalisen median kautta tapahtuvaa johtamista. Miten ja millä kanavilla sekä millä tavalla johtaja johtaa yrityksen työntekijöitä sosiaalisen

median välityksellä. Lisäksi, työllä selvitetään, millaisia menetelmiä voidaan soveltaa sosiaalisen median kautta tapahtuvassa johtamisessa.

Voidaan olettaa, että liikkeenjohto käyttää jossain määrin sosiaalista mediaa johtamisen työkaluna. Oletuksena on myös, etteivät kaikki johtajat hyödynnä lainkaan sosiaalisen median mahdollistamaa johtamisfoorumia.

Kehittämistyön tavoitteena on selvittää, miten kiinnostavana ja tarpeellisena johtajat pitävät sosiaalista mediaa johtamisen työkaluna. Tutkimuksessa saaduista vastauksista on tavoitteena tehdä työkalupakki johtamisen tueksi. Tavoitteena on myös saada johtajat lähemmäksi sosiaalista mediaa ja käyttämään sitä laadukkaammin. Työn valmistumisaika on n. 1 vuosi ja työn olen aloittanut 2016 alkuvuodesta. Tavoitteena on saada työ valmiiksi 2016/2017 vuoden vaihteessa.

Opinnäytetyö koostuu kuudesta kappaleesta niiden alaotsikoista sekä liitteistä. Kuviossa 1. nähdään opinnäytetyön viitekehys. Työ alkaa johdannolla, joka avaa kehittämistutkimuksen. Tämän jälkeen toisessa luvussa määritellään sosiaalinen media ja eritellään erilaisia some-kanavia. Some-johtajuutta käsitellään tässä sosiaalisen median osuudessa. Kolmantena käsitellään työni kehittämismenetelmät, jossa syvennytään tutkimuksessa käytettyihin metodeihin. Tässä perehdytään työn lähestymistapaan. Tämän jälkeen käydään hieman läpi välijohtopäätöksiä työstä. Viidentenä tutkimuksessa on jalostettu tutkimuksen pohjalta työkalupakki, josta löytyy työkaluja sosiaalisen median kautta tapahtuvaan johtamiseen. Kuudennessa luvussa käydään läpi tutkimusta pohdinnan muodossa. Viimeisenä tulee liitteet, joista käy ilmi määrällisten kysymysten vastaukset diagrammeina.



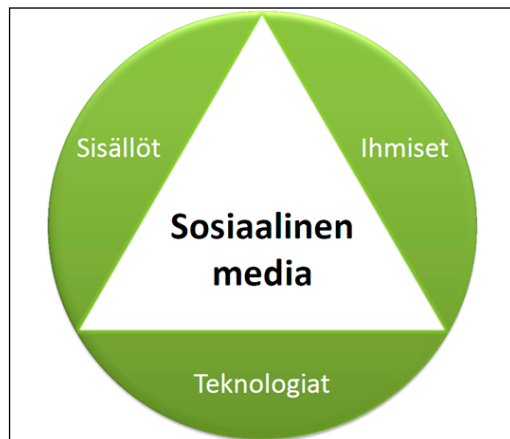
Kuvio 1. Opinnäytetyön viitekehys

2 SOSIAALINEN MEDIA

2.1 Sosiaalisen median määritelmä

Sosiaalisessa mediassa on kyse ennen kaikkea ihmisestä. Yksinkertaisesti voidaan sanoa, että ennen somea netti (World Wide Web) koostui verkkosivuista, jotka liittyvät toisiinsa linkkien kautta synnyttäen dokumenttien välisen verkoston. Sosiaalinen media lisäsi tämän päälle ihmisistä koostuvan sosiaalisen verkoston mahdollistamalla yksittäisten netinkäyttäjien linkittymisen muihin käyttäjiin. Sosiaalinen verkosto rakentuu esimerkiksi Facebookin kaverisuhteista, LinkedIn kontakteista ja Twitterin seuraajista. (Pönkä 2014, 11.)

Sosiaalinen media voidaan määritellä kolmikantaiseksi käsitelmäärittelyksi, joka koostuu sisällöstä, yhteisöstä ja teknologiasta. (Pönkä 2014, 35.) Kuvio 2. kuvailee somen määritelmän, jossa sosiaalinen media on keskiössä. Tämän ympärillä ovat ihmiset, jotka käyttävät some-palvelua. Teknologiat antavat mahdollisuuden somen käyttämiseen ja sisällöissä käsitellään someen tuotuja asioita.

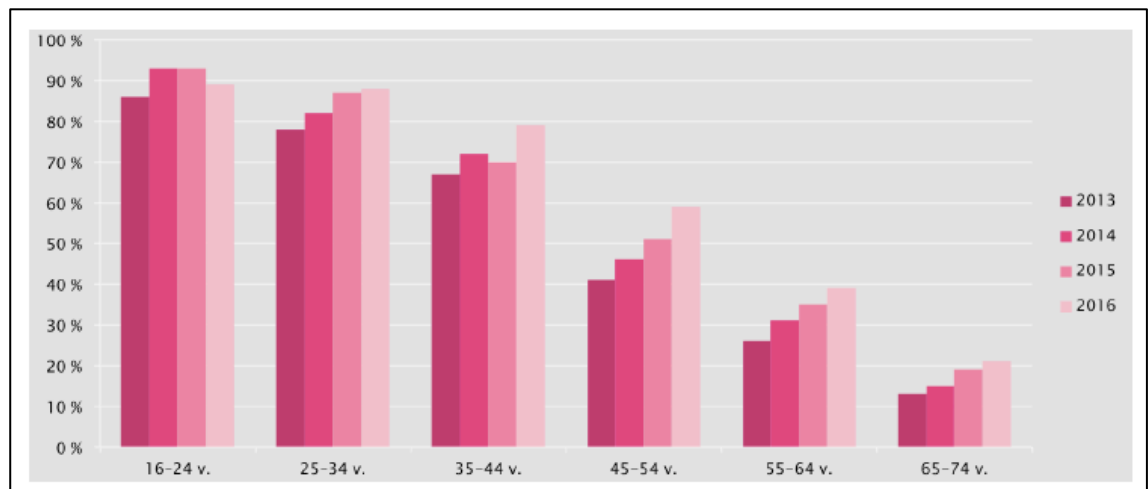


Kuvio 2. Somen määritelmä. (Pönkä 35.)

Sosiaalista mediaa ei voida pitää paikkana, ”jonne mennään”, vaan sitä kutsutaan uuden teknologian mahdollistamaksi maailmaksi, täynnä erilaisia kanavia yhteydenpitoon, vaikuttamiseen, kaksisuuntaiseen viestintään, vuorovaikutukseen, uutisten ja tapahtumien seurantaan sekä asiakkaiden palveluun. (Nyt ja huomenna 2015.)

Sosiaalinen media on jokaisen suomalaisen ulottuvilla sekä tietoisuudessa. Sosiaalinen media näkyy ja kuuluu joka puolella. Kaupat ja virastot kertovat kotisivuillaan, fyysisten rakennuksien ikkunoissaan, käyntikorteissaan lähes joka paikassa, minne voi lisätä Facebookin tai muun some-palvelun logon. Me olemme somessa!

Sosiaalisen median käyttäminen on lisääntynyt niin Suomessa kuin koko maapallolla. Tosin Suomessa on huomioitavaa vanhemman väestön kiinnostuminen somesta. Tämä kertoo siitä, että uskallus ja osaaminen on levinnyt ns. vanhaan koulukuntaan. 20 % (kuvio 3.) suomalaisista 65–74 vuotiaista käyttää jo sosiaalista mediaa. Veikkaan yli 45-vuotiaiden some-aktiivisuuden lisääntyvän räjähdysmäisesti lähivuosina, tosin parikymppisiin käyttäjiin jää vielä matkaa. Johtamisen näkökulmasta katsottuna johtavassa roolissa työskentelevien on tärkeä osata somen käyttö ja tietää missä tänä päivänä mennään. Lähes kaikissa ikä luokissa somen käyttäminen on yleistynyt, tosin 16–24-vuotiaiden käyttäjien aktiivisuus on pysähtynyt 90 prosentin tienoille. (Someco 2016.)



Kuvio 3. Sosiaalinen media Suomessa (Someco 2016.)

Suomi on jo nyt yksi maailman kärkimaista julkisissa sähköisissä palveluissa. Suomalaisilla on myös tutkitusti EU-maiden paras digiosaaminen. Menestymisen edellytykset ovat mainiot. (Valtionvarainministeriö 2016.) Toisaalta uskon yksityisen sektorin olevan myös yksi maailman kärkimaista. Digiosaaminen luo oivan pohjan sosiaalisen median käyttämiseen.

2.2 Sosiaaliset mediat

Tässä osiossa perehdytään niihin sosiaalisiin medioihin, joita tässä tutkimuksessa pääsääntöisesti esiintyy. Tässä esitellään valittujen kanavien tärkeimpiä ominaisuuksia, jotta se helpottaisi luvussa 5 esiintyvien työkalujen ymmärrystä. Tässä ei ole tarkoitus mennä veden pinnan alapuolelle, koska teknologia päivittyy ja muuttaa muotoaan päivittäin. Näin ollen olen nähnyt parhaimmaksi esitellä palvelut ja antaa perusselvityksen asioista. Nostan esille myös muutamia muita välineitä, joita esiintyy tutkimuksessa. Nämä rinnastetaan sosiaalisiksi mediaksi ja ne auttavat johtamistyöskentelyssä.

Some on jo itsessään moniulotteinen asia. Eri kanavilla on erilaiset kulttuurinsa ja toimintamallinsa sekä käyttäjänsä. Johtajuuden näkökulmasta keskeisiä sosiaalisen median kanavia ovat LinkedIn ja Twitter. Instagram ja Facebook mielletään yleisesti enemmän henkilökohtaisina ja viihteellisinä kanavina. (Saksi 2016, 190.)

Sosiaalisesta mediasta on tullut työelämään viimevuosina yksi käytetyimmistä muotistoista. Aivan kuin CRM (customer relationship management) tuli aikanaan ihmisten huulille, näiden takana on pohjimmiltaan yksinkertainen asia: ihminen uskoo ihmistä. Näin ollen on tärkeää olla tietoinen erilaisista some-kanavista, missä ihmiset pääsevät uskottelemaan toisille ihmisille tietojaan. (Isokangas & Vassinen 2010, 13.)

Facebook on maailman suosituin median palvelu, se on yksi netin jättiläisistä jokaisessa suhteessa. Toiminta perustuu käyttäjien tuottamaan sisältöön mm. kertomalla omasta elämästä sekä kuvien, videoiden ja linkkien jakamiseen muille käyttäjille. Käyttäjät voivat seurata kaveripiiriinsä kuuluvien ihmisten elämää sekä heidän Facebookiin julkaisemiansa sisältöjä. He voivat myös seurata yrityksiä ja sellaisia toimijoita, jotka antavat mahdollisuuden seuraamiseen. (Pönkö 2014, 84.) Facebookissa voi lähettää julkisia ja yksityisiä viestejä sekä rakentaa erilaisia ryhmiä. Suomalaisittain sanotun ”naama kirjan” käyttäjät ovat edelleen kasvussa. Vuonna 2016 heinäkuussa aktiivisten kuukausikäyttäjien määrä oli 1,7 miljardia koko maailmassa. Päivässä käyttäjiä on 1,13 miljardia. (Mainonta & Markkinointi 2016a.)

LinkedIn keskittyy työelämän sosiaaliseen kanssakäymiseen. Palvelussa käyttäjä luo oman profiilin, joka vastaa sisällöltään käyntikorttia tai ansioluetteloa. Tähän on mah-

dollisuus lisätä kattavat tiedot koulutuksesta, työkokemuksesta ja niiden osaamisista. Omaan sosiaaliseen verkostoon on mahdollista pyytää kontakteiksi työelämän ihmisiä sekä tässä on mahdollista seurata yrityksiä ja erilaisia ryhmiä. Mahdollista on myös itse tehdä ryhmiä ja lähettää viestejä kontakteille. LinkedIn-palvelua voi suositella kaikille jotka käyttävät somea työroolissaan tai haluaa apuja tai uusia tuulia työelämään. (Pönkä 2014, 109.)

Instagramin suosio ja tunnettavuus ovat kasvussa. Palvelu on ilmoittanut kesällä 2016 käyttäjämäärän olevan jo yli 500 miljoonaa. Amerikassa perustetun Instagramin käyttäjistä yli 80 prosenttia on kotoisin muualta kuin Yhdysvalloista. (Etelä-Suomen Sanomat 2016.) Toiminta perustuu niin, jotta käyttäjät voivat ottaa ja jakaa ottamiaan kuvia sekä videopätkiä. Instagram on kuvanjakopalvelu ja yhteisöpalvelu. Kuvien ohella Instagram on täysiverinen yhteisöpalvelu, jossa voi seurata toisia käyttäjiä - oletuksena on, että kuvat ovat julkisia, mutta oman profiiliin kuvineen voi myös salata. Kuvia voi kommentoida sekä tykätä ja lisäksi käyttäjät voivat lähettää suoraviestejä toisilleen. Tämän voi tehdä yksityisesti tai monelle käyttäjälle samalla kertaa. Palvelua käytetään pääsääntöisesti älypuhelimella, tosin tableteilla käyttö on myös yleistä. (Pönkä 2014, 121.)

Twitter on lyhyt viestipalvelu, tämä tunnetaan 140 merkkiä pitkistä viesteistään. Viestijä kutsutaan twiiteiksi. Twitter antaa mahdollisuuden kirjoittaa enintään tuon pituisen päivityksen. Twitterissä on mahdollisuus seurata lähes ketä tahansa ja tulla itse seuratuksi, niin tässä on tämän palvelun tärkeimmät ominaisuudet. Tämä palvelu on mobiilikäyttäjien suosiossa.

Twitteriä voi luonnehtia julkis - henkilökohtaiseksi, sillä vastatessa toiselle käyttäjälle viesti näkyy samalla muille lähettäjän seuraajille. Näin muillakin on mahdollisuus osallistua keskusteluun. Keskustelut ovat lähinnä lyhyitä informatiivisia sekä kantaa ottavia twiittejä. Twitterin pääperiaatteita on reaaliaikainen toimiminen, joka tapahtuu nyt ja heti. Lähetettyihin viesteihin ei ole tarkoitusta palata myöhemmin. (Pönkä 2014, 98.)

WhatsApp on älypuhelimille suunnattu pikaviestisovellus, jonka käyttäjät voivat lähettää toisilleen viestejä. Käyttäjä voi lähettää tekstiä, kuvia, videoita tai ääntä. Puhelimen ja kuvapuhelun käyttö on mahdollista. Tämä palvelu eroaa muista sosiaalista medioista sillä, että käyttäjän ei tarvitse etsiä tuttaviaan yksitellen kuten muissa some-palveluissa. Tähän riittää, kun älypuhelimessa olevat jo tallennetut matkapuhelinnumerot ladataan

kokonaisuudessaan WhatsAppin internet-palvelimelle. Viestejä lähettäessä edellytys on kuin muissakin some-palveluissa, että puhelin täytyy olla liitettynä internetiin. Viestit voidaan kohdentaa joko yksittäisille käyttäjille tai monelle käyttäjälle samanaikaisesti. Tämä muodostaa pysyvän keskustelukanavan ryhmään kuuluvien käyttäjien välille. Ryhmän perustajalla on ainoastaan mahdollisuus lisätä ja poistaa jäseniä, tosin jokaisella ryhmän jäsenellä on mahdollisuus halutessaan poistua joukosta. (Pönkä 2014, 136.) Suomessa WhatsApp on tunnettu palvelu ja sitä käyttäviä onkin jo lähes 2 miljoonaa (Harto 2015).

Skype on räätälöity alkuun video- ja äänipalveluksi. Tämä on sosiaalisen median kaupallisimpia palveluita, koska tässä on monia maksullisia palveluita käyttäjälle. Skypellä voidaan lähettää pikaviestejä sekä jakaa tiedostoja kaikkien samanaikaisesti osallistuvien kesken. Palvelussa on mahdollista soittaa samanaikaisesti jopa 25 käyttäjälle sekä pikaviestikeskusteluun on mahdollista osallistua 300 yhtäaikaista käyttäjää. Skypeä voidaan käyttää tietokoneilla ja mobiililaitteilla, minkä ansioista käyttäjät ovat tavoiteltavissa kaikilla laiteillaan. (Pönkä 2014, 138.) Skypen kuuluu myös nykyään sovellus nimeltä Skype for business, joka tunnettiin aikaisemmin nimellä Lync. Tässä on yhdistelty Lyncin ja Skypen parhaat ominaisuudet Skypen käyttöliittymään. (Microsoft 2016.) Lyncin ominaispiirteitä on ollut toimia pikaviestimenä sekä VoIP-toiminnon käyttäminen (VoIP = puhe muutetaan digitaaliseen muotoon ja siirretään paketteina verkon yli). Ominaisuuksia on ollut videotoiminto sekä kaikki ominaisuudet on voitu integroida asiakasohjelmiin. (Järvinen 2003, 364.)

Slack toimii pikaviestipalveluna, jossa keskustelut voi organisoida eri ryhmien ja aiheiden kautta, joka toimii hajautetun ja modernin organisaation tarpeisiin. Tätä voisi kuvailla parannetuksi versioksi WhatsAppista ja palvelu onkin suunnattu enemmän työkäyttöön. Siihen voi integroida erilaisia toimintoja ja tietty jakaa dokumentteja. Eri hankkeille voi avata eri kanavat, jotka ovat myöhemmin muiden nähtävillä. Tämän lisäksi toisille käyttäjille voidaan tehdä suljettu kanava, niin kuin alaryhmillekin. Kaikille some-palveluille yhteistä on lähettää yksityisviestejä tai yhteisiä useammalle käyttäjälle. (Morgan 2016.)

Hangouts on Googlen luoma pikaviestinpalvelu – varsinaiselta nimeltään Google Hangouts. Sillä voi lähettää pikaviestejä ja videopuheluita käyttäjille. Viesteillä voidaan

käydä chatteja ryhmissä tai kahdenkeskeisillä keskusteluilla. Video ja ääni kuuluvat myös Hangoutsin palveluun. Muihin some-palveluihin vertailtaessa tässä on karttapalvelu mukana ja Hangouts-palvelu on helppo synkronoida eri laitteiden välillä. Tokihan tämä mahdollistaa kaiken Googlen tarjoamat etuisuudet. Tässä niin kuin muissakin sosiaalisissa medioissa voidaan lähettää erilaisia hymiöitä ☺. (Google Hangouts 2016.) Hymiöiden ja nettilyhenteitä käyttämistä ei tosin suositella, koska kaikki ihmiset eivät niitä sujuvasti käytä sekä eri maiden kansalaiset ymmärtävät hymiöt eri lailla. (Kortesuo 2014, 30.) Palvelua käytetään Googlen käyttäjätunnuksilla ja näin ollen vaatinee Googlen käyttäjä tilin. (Pönkä 2014, 139.)

GoToMeeting on räätälöity suoraan työelämän käyttöön. Palvelu on Citrixin kehittämä ja toimii niin älypuhelimissa kuin muillakin tietokoneilla. Ohjelmalla on mahdollisuus ottaa haltuun sähköinen kalenteri, tämä helpottanee kokouksien järjestämisessä ja niihin liittymistä. Palvelussa voidaan viestitellä, puhua, lähettää videokuvaa kaikkea mitä kuuluu somen peruskattaukseen. Ohjelma on suunniteltu myös niin, jotta isäntäkoneen työpöydän näkymä voidaan jakaa muille käyttäjille internetin kautta. Tämä helpottanee kokouksien järjestäjän toimintoja. (GoToMeeting 2016.)

Blogia voidaan kutsua julkiseksi päiväkirjaksi tai mielipidesivuksi. Blogit ovat kirjoittajansa näköisiä, jolloin persoona ja kirjoittajan näkökulma näkyvät tuotetussa sisällössä. Lukijat voivat myös kommentoida blogikirjoitusta. Blogissa voidaan julkaista sisältöä tekstin lisäksi myös äänen, kuvien ja videokuvan muodossa. Tiedon esittämisessä blogeille tunnusomaista muihin www-sivuihin verrattuna on ajan, linkityksen ja henkilökohtaisen näkökulman painotus. Muita blogien tyypillisiä piirteitä ovat kirjoitusten pysyvät verkko-osoitteet ja RSS- tai Atom-syötteet, joiden avulla voidaan helposti seurata ja levittää blogin sisältöä ohjelmallisesti. (Webopas 2016.)

Blogissa käytettäviä alustoja on monia maailmassa. Suosituin blogialusta maailmassa on WordPress. Mainittakoon myös Blogger- ja Tumblr-blogialustat. Näissä kaikissa yhteistä on helppo ja ketterä käytettävyys, joka antaa bloggaajalle mukavan käyttöympäristön. (Pönkä 2014, 124–128.)

2.3 Some-johtajuus

Sosiaalisessa median toimintakulttuurissa on kyse vuorovaikutuksen, avoimuuden ja yhteistyön arvostamisesta. Se käy ilmi keskusteluina, verkostoitumisena ja omaehtoisena yhteisöllisyytenä, jossa käytetään apuna some-palveluita. Esimerkiksi käyttäjä voi pyytää ketterästi tarvitsemaansa asiaan apuja verkostonsa jäseniltä, näin ollen käyttäjä käyttää yhteisöään tiedollisena ja sosiaalisena yhteisöressurssina. Verkoston jäsenellä on lukuisia toimintamahdollisuuksia verkostojensa sisällä toinen voi kerätä erilaisia näkökulmia ja toinen voi kertoa ”ääneen” asioitaan. (Pönkä 2014, 206.)

Somen toimintakulttuurissa on monia piirteitä, jotka ovat vieraita niin sanotulle perinteiselle toimintakulttuurille. Vuosikymmenien ajan olemme pitäneet yllä hierarkkisia rakenteita ja autoritäärisiä johtamistapoja niin koulutuksessa, työelämässä kuin muillakin elämän saroilla. Työtehtävät ovat perustuneet tarkkaan rajattuihin vastuualueisiin, ja jokainen on ollut vastuussa vain hierarkiassa yläpuolellaan seuraavana olevalle taholle. (Pönkä 2014, 206.)

Autoritääriseen johtamistapaan puolestaan kuuluvat valpas kontrolli sekä rajoitetut tiedonsaanti- ja viestintämahdollisuudet. Jos esimerkiksi ruohonjuuritason työntekijä on halunnut ehdottaa jotain uudistusta, hänen on pitänyt kertoa siitä ensin lähimmälle esimiehelleen, joka on vienyt ehdotusta edelleen seuraavalle organisaation tasolle ja niin edelleen. Toisaalta ehdotus voi jäädä matkalle eikä ikinä tavoita oikeaa kohdetta yrityksessä ja hyvä idea jää analysoimatta yrityksen johdossa. (Pönkä 2014, 206.)

Somen kautta tapahtuva johtaminen voi ohittaa hierarkkiset rakenteet, sillä sosiaalisen median palveluiden kautta periaatteessa kuka tahansa palvelun käyttäjä voi olla suoraan yhteydessä kehen tahansa toiseen. Sosiaalisen median tiedon jakamisen, avoimuuden ja aktiivisen keskustelun on todettu nopeuttavan tiedon liikkumista organisaatioiden sisällä. Monitasoiset ihmisten väliset vuorovaikutussuhteet puolestaan mahdollistavat esim. ongelmaratkaisutilanteissa niiden ihmisten nopean löytämisen, joilla on tarvittava tieto ja osaaminen ongelman selvittämiseen. Somen toimintakulttuuri ja perinteinen hierarkkinen toimintakulttuuri eroavat toisistaan erittäin paljon. (Pönkä 2014.)

Takana ovat ne ajat, jolloin organisaatiot kontrolloivat tietoa ja viestejä itsestään. Tänä päivänä sosiaalisen median alusta on dynaaminen ja nopeasti muuttuva. Johtajien on hyvä olla mukana tällaisessa toiminta ympäristössä. Riskinottohalukkuus on hyväksyttävää ja mukavuusalueelta pois tuleminen on suotavaa. Sosiaalinen media kehittyy huijaa vauhtia ja siinä kannattaa olla mukana. Johtajien on hyvä työntää itseään osallistumaan erilaisiin verkostoihin ja kanaviin. (Spencer 2014.)

Johtaminen on siis murroksessa ja siihen liittyvät menetelmät päivittyvät jatkuvasti. Johtajalla on tärkeä olla sellainen tunne, että hän hallitsee tarvittavat työvälineet ja työtavat. Tämä vaikuttaa myös johtajan jaksamiseen ja työhyvinvointiin. Johtajien henkinen ja fyysinen vointi vaikuttaa koko työyhteisöön, koska hän on yleensä näkyvin henkilö ja jota seurataan eniten. Johtajaa ja hänen työtään saatetaan seurata monen eri kanavan ja areenan kautta. Johtajat eivät voi suhtautua työnsä kehittämiseen pelon kautta, vaan heidän tulee uudistua uteliaisuudella. Ympäröivät sidosryhmät arvioivat johtajaa jatkuvasti ja huomaavat, jos hän suhtautuu viestintään välinpitämättömästi tai epävarmuudella. Johtajaa kohtaan tunnettu luottamus laskee ja sitä kautta usko siihen, että häntä kannattaa seurata. Sen vuoksi on tärkeää kiinnittää huomiota johtajan omaan vuorovaikutukseen. Mediallinen aika on tuonut johtamiseen läpinäkyvyyttä, avoimuutta ja se on tehnyt johtajista saavutettavampia. Nyt heitä on helpompi seurata. Päätävissä asemassa olevien on tärkeää hyväksyä se, että ihmiset puhuvat johtajista, asiantuntijoista, yrityksistä, järjestöistä ja puolueista, halusimme sitä tai emme. Johtajat voivat itse valita, haluavatko he olla kehityksessä mukana vai eivät. Sosiaalisesta mediasta on tullut yksi johtamisen väline, joka on hyvä osata. (Saksi 2016, 20–23.)

3 KEHITTÄMISMENETELMÄT

3.1 Tutkimuksellinen kehittämistyö

Tutkimuksellinen kehittämistyö voi saada alkunsa erilaisista lähtökohdista, kuten halusta saada aikaan muutoksia. Kehittämistyöhön kuuluu käytännön ongelmien ratkaisua ja uusien ideoiden käyttöönottoa. Tässä työssä haetaan ratkaisuja sosiaalisen median käyttämiseen johtamisen kautta ja uusia ideoita tulee tutkimuksen vastauksien kautta. Kehittämistyössä onkin tärkeää etsiä parempia vaihtoehtoja toimimiseen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 19.)

Kehittämisprosessi etenee kuvion 4. mukaisesti, mikä on tyypillinen malli kehittämistyön prosessista. Ensin työssä olen löytänyt kehittämiskohteen. Kohteena toimii johtavassa roolissa työskentelevät työntekijät sekä sosiaalinen media. Tämä työ luokitellaan ongelmaperustaiseksi ja uudistamisperustaiseksi, koska työssä etsitään ratkaisuja käytännössä havaittuihin ongelmiin sekä toisaalta työssä tuodaan esille uusia työkaluja johtamisen tueksi käyttämällä sosiaalista mediaa. Mielestäni työ pyrkii kehittämään ja tuottamaan työelämästä sellaista tietoa, joka kehittää ja uudistaa työelämän tieto- ja osaamis pohjaa. (Ojasalo ym. 2015, 26–27.)

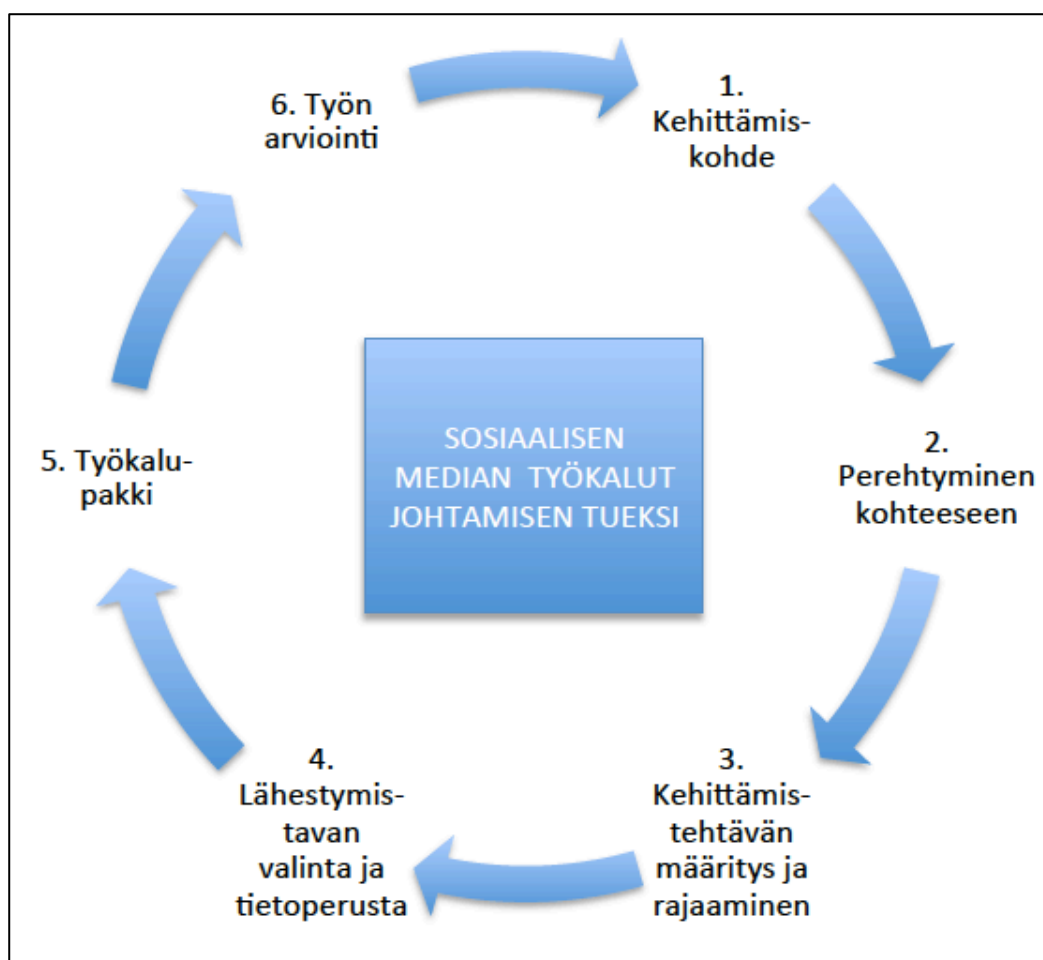
Toisena prosessina olen lähtenyt perehtymään kohteeseen. Olen keskustellut lukuisten johtavassa työssä työskentelevien ihmisten kanssa, miten somea voisi hyödyntää johtamisessa. Toki olen itsekin johtavassa työssä työskennellessäni pohtinut, miten somea voisi käyttää järkevämmiin johdettavien kanssa. Tietoa olen myös saanut kirjallisuudesta sekä internetistä.

Kolmantena kehittämistehtävän määritelmä, työllä pyritään löytämään työkaluja, miten sosiaalista mediaa pystytään hyödyntämään johtamisessa. Tämä vaihe toteutui tutkiesani, mitä kaikkea yleishyödyllisiä some-kanavia voi käyttää johtamisen tukena.

Tietoperustaa olen pyrkinyt käsittelemään vetoketjun lailla, jotta yhteys käytäntöön syntyisi automaattisesti. Toisaalta tutkimuksessa referoinnin lisäksi työssäni on tunnistettavissa omaa ajattelua. Tuloksia esitellään vasta työn loppupuolella. Tätä voidaan Ojasa-

lon mukaan luonnehtia ”Oivalluttava - Perinteinen” - malliksi sekä ”Oivalluttava - Verkotettu” malliksi. (Ojasalo ym. 2015, 35.) Tietoperustan ohella olen valinnut lähestymistavan, jota käytän tässä tutkimuksessa.

Näiden jälkeen olen perehtynyt enemmän työkalupakkiin ja suunnitellut, miten ja millaisen pakin tulen luomaan. Työkalupakin sisällön olen tuottanut tuloksien analysoinnin, reflektoinnin sekä kirjatietouden kautta. Viimeisimpänä tulee työni arviointi, jossa pohdin sekä arvion tuloksia ja menetelmiä sekä niiden hyödynnettävyyttä ja mahdollisia jatkotutkimuksia. Tutkimuksen eettisyyden tarkastelu kuuluu viimeiseen osioon.



Kuvio 4. Kehittämistyön prosessi (mukaillen Ojasalo ym. 2015, 24.)

3.2 Lähestymistavan valitseminen

Kehittämiskohdetta voi lähestyä eri kulmista. Lähestymistavan valitsemisessa on syytä pohtia yleisesti ennen konkreettisten menetelmien valintaa, millaisella

lähestymistavalla kehittämistyötäni viedään eteenpäin. Lähestymistapa ei siis ole mikään menetelmä tai tekniikka, vaan se liittyy kokonaisvaltaisemmin kehittämisen tavoitteeseen. (Ojasalo ym. 2015, 36.)

Lähestymistavan valitseminen oli jokseenkin vaikeaa, koska lähes kaikki menetelmät sopivat hyvin mihin tahansa lähestymistapaan. Lähestymistapaa ei siis kannata valita mustavalkoisesti, vaan valinnassa on hyvä käyttää luovuutta ja poimia kustakin lähestymistavasta ne piirteet, jotka parhaiten sopivat kehittämistyöhöni. Olen analysoinut monta kertaa, mikä olisi minun tutkimukseni lähestymistapa. Tutkijana päädyin toimintatutkimukseen (Ojasalo ym. 2015, 51–52.)

Toimintatutkimus on osallistava tutkimus, jolla pyritään yhdessä ratkaisemaan käytännön ongelmia ja saamaan aikaan muutosta. Työssäni haetaan vastauksia, miten on viisasta johtaa somen kautta, tämä tapahtuu yhdessä kyselyjen kautta. Toimintatutkimus sopii hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi. Tällä etsitään ratkaisuja käytännön ongelmiin, joita tutkimus käsittää. Tavoitteena on toimintatutkimuksessa saada ratkaista käytännön ongelmia samanaikaisesti luoda uutta tietoa. Toimintatutkimus ei ole myöskään kiinnostunut pelkästään, miten asiat ovat vaan erityisesti siitä, miten niiden tulisi olla. (Ojasalo ym. 2015, 58–60.) Samaan asiaan yhtyy Heiskanen, Leinonen, Järvensivu ja Aho kirjassaan Kohti uutta työelämää. Toimintatutkimuksen tärkeä tehtävä on tuottaa uutta tietoa ja ymmärrystä siitä todellisuudesta, jonka keskellä tutkimuskonteksteissa eletään (Heiskanen 2008, 198).

Toimintatutkimuksessa tuotetaan tietoa toiminnasta ja muutoksesta, jolloin vastataan kysymykseen ”Miten tutkittavat kohteet voivat muuttua?” Tämän tyyppiseen kysymykseen tutkimukseni luonnistuu luontevasti. Koska haen tutkimukseltani vastauksia, miten johtajien toiminta tavat sosiaalisen median käytössä johtamisen apuvälineenä voivat muuttua. Tämä myös tukee minun valintaani toimintatutkimukseksi. Se soveltaa hyvin sosiaalisten ja työkäytänteiden sekä työmenetelmien kehittämistyöhön, koska sen avulla pyritään uuden tai uudenlaisen toiminnan ja työn ymmärtämiseen ja kehittämiseen. (Ojasalo, ym. 2015, 59.)

Toimintatutkimuksessa valitaan ensin päämäärät tai määritellään kehittämisiongelma ja asetetaan työn tavoitteet. Tämän olen tehnyt ont-suunnitelman kautta ja prosessi on läh-

tenyt liikkeelle. Tämän jälkeen tehdään selvitystyö, onko saman tyyllisiä aiheita jo tutkittu. Mielestäni täysin samaa aihetta käsittäviä tutkimuksia ei löydy. (Ojasalo ym. 2015, 61.) Lähimmäksi johtamisen ja sosiaalisen median yhdistelmää tulee Suvi Tanhuan tekemä pro gradu Turun yliopistoon aiheesta Sähköiset viestintävälineet- ja kanavat osana johtamisviestintää, suomalaisten johtajien näkemyksiä. Tämä tutkimus on vuodelta 2015. Tosin sosiaalisesta mediasta on tuotettu erilaisia opinnäytetöitä, jotka linkittyvät muihin aihealueisiin. Kirjallisuudesta löytyy erilaisia lähestymisiä sosiaaliseen mediaan ja sen käyttämisen oppaita. Ei varsinaisesti kattavaa tietoa johtajien näkemyksistä somen kautta tapahtuvaan johtamiseen kansan kielellä. Aineistojen tutkimisen jälkeen olen täsmentänyt kehittämistehtävääni sekä räätälöinyt kysymyspatteristoani valituille vastaajille. Prosessini on kulkenut ns. spiraalimaisena etenemisenä.

Kehittämisen prosessin eteneminen voidaan hahmottaa jatkuvana syklinä eli spiraalina. Kehittämistoiminnan tehtävät muodostavat kehän, jossa perusteluvaihetta seuraavat organisointi, toteutus ja arviointi. Prosessi kuitenkin jatkuu ensimmäisen kehän jälkeen, jolloin siitä seuraa uusia kehiä perusteluineen, organisoimisineen, toteutuksineen ja arvioimisineen. Spiraali sisältää siis useita peräkkäin toteutettuja kehiä (Toikko 2009, 66). Olen tehnyt havaintoja sosiaalisesta mediasta ja sen eri kanavista. Tämän jälkeen olen tehnyt havaintoja keskustellessani johtavassa asemassa työskennelleiden ihmisten kanssa. Olen reflektoinut sekä arvioinut tekemisiäni ja näin ollen olen saanut rakennettua työkalupakin somen käyttöön johtamisen kulmasta. Prosessissani olen pyrkinyt saamaan kontekstia vastaajien ja työn välille.

Toimintatutkimus katsotaan yleensä laadulliseksi, kvalitatiiviseksi lähestymistavaksi, tosin siinä voidaan ottaa avuksi myös määrällisiä menetelmiä. Mielestäni tässä tutkimuksessa päästään käsiksi myös eri organisaatioiden ”hiljaiseen” tietoon. Tutkijana ollessani saan hiljaisen tiedon helpommin, kun en ole organisaation edustaja. Luulen vastaajien antavan tutkimukseen tällaista tietoa, koska ei tarvitse pelätä, että joku muu tietää vastaajan henkilöllisyyden. Tosin en pystyisikään olemaan kymmenien yritysten edustaja. Näin ollen saan arvokasta tietoa, jota pystyn jakamaan tämän tutkimuksen varrella. Saatua ja analysoitua tietoa voidaan jakaa erilaisten yritysten, niin yksityisen kuin julkisen sektorin työntekijöille. Työn menetelmä on osallistava, koska tieto perustuu muuhunkin kuin viralliseen aineistoon. Tutkimusaineistoa tässä tutkimuksessa olen kerännyt kyselyjen kautta. (Ojasalo ym. 2015, 61.) Michael Polanyi tiivistää hiljaisen tie-

don lauseeseen: ”we can know more than we can tell” (Toikko 2009, 40).

Tiedonkeruuna käytän tässä tutkimuksessa kyselyä. Tämän tutkimusmuodon vahvuutena on saada laaja tutkimusaineisto sekä suurelta määrältä ihmisiä voidaan kysellä monia eri asioita. Kyselytapana on menetelmänä nopea ja tehokas, tosin kysymysten laadinta oli hidasta ja aikaa vievää. Etuina voidaan pitää myös tiedon keräämisessä olevat valmiit tilastojärjestelmät/ohjelmistot, jotka nopeuttavat ja antavat varmuutta tutkimukseen. Heikkoutena voidaan pitää tuotetun tiedon pinnallisuutta, tosin olen varautunut tähän kattavilla avoimilla kysymyksillä, joissa pääsen hieman pintaa syvemmälle. Toisena heikkoutena voidaan pitää, ettei voida varmuudella todeta, miten vakavasti vastaajat ovat liikkeellä. (Ojasalo ym. 2015, 121–135.)

Kyselytutkimuksen toteutus on alkanut huolellisella ja analyyttisellä suunnittelulla. Ensimmäinen vaihe on ollut kyselylomakkeen suunnittelu. Suunnittelu on perustunut kehittämistyöni tavoitteisiin eli saada jalostettua työkalupakki liikkeenjohdolle vastausten kautta. Kysymysten luonti on ollut avainasemassa tässä tutkimuksessa ja onkin näiltä osin vienyt eniten työtunteja. Kysymysten sijoittelussa olen miettinyt, miten saan kysymykset tukemaan tutkimustani, jotta saisin riittävän datan tutkimuksen toteuttamiseen. Olen perehtynyt aikaisempien ylemmän ammattikorkeakoulun kehittämistöihin sekä yliopistojen gradu-tutkimuksiin. Näistä olen saanut alustavaa tietopohjaa suunnitelmiini. Reflektointi työhistoriani kautta on auttanut minua luomaan kysely runkoon tarvittavia elementtejä. Kyselyrungon täydennyksiä ja ideoita olen saanut myös esittelemällä opinäytetyösuunnitelmani. Pidin alustavan esitelmän tulevasta työstäni, esityksen aikana jaoin opiskelijatovereilleni sekä yliopettajalle kommentointilomakkeen. Tässä kyselin mielipiteitä tulevaan kyselyyn. Sain hyviä ideoita, joita räätälöin työhöni. Olen toteuttanut kyselypatteriston rakentamisessa toimintatutkimuksessa tyypillistä spiraalimaista etenemistä. Tässä olen soutanut ja huovannut patteristoa; suunnitteleamalla, toteuttamalla, havainnoimalla, arvioimalla sekä reflektoimalla. Lopputulemana kysymyksistä muodostui sellaisia, joiden aiheita moni johtavassa työssä pyörittelee päivittäin päässään. Olenkin kuullut monien ihmisten kertovan ”ai että kun näihin saisi oikean tyylin toimia”, kun puhutaan sosiaalisen median kautta tapahtuvasta johtamisesta.

Tutkimuksen toteutin sähköisesti, siihen on nykypäivänä lukuisia erilaisia vaihtoehtoja. Tunnetuimpia ovat mm. Webropol, Digium ja SurveyMonkey. Tyypillisiä tapoja digi-

taalien kyselyjen toteuttamiseksi on sähköpostitse levitettävät kyselyt, yrityksen tai muun organisaation omille kotisivuille tai sosiaalisen median alustoille liitettävät kyselyt. (Ojasalo mm. 2015, 128.) Toteutin kyselyn käyttämällä Webropol-ohjelmaa, jota pidän mielestäni parhaimpana tämän tyylliseen tutkimukseen.

Webropol-ohjelmalla voidaan toteuttaa koko tutkimus kyselyn suunnittelu vaiheesta tulosten tarkasteluun (Heikkilä 2014, 68). Levitystapana käytin sähköpostia. Ennen levitystä testasin kyselylomakkeen toimivuuden sekä käytin työtunteja visuaaliseen ilmeeseen. Testauksen suoritin lähettämällä kollegoilleni sekä yliopettajalle kyselyn testi lomakkeen. Varsinaisen kysely lähti liikkeelle saatekirjeen kera, jossa annoin ohjeita kyselyn tekemiseen. Vastausaika oli 18 päivää ja viikon päästä lähettämisestä lähetin muistutus kirjeet niille jotka eivät olleet vielä vastanneet. Lyhyt noin viikon vastausaika tuottaa paremman vastausprosentin kuin liian pitkäksi venytetty. (Lahtinen & Isoviitta 1998, 84.)

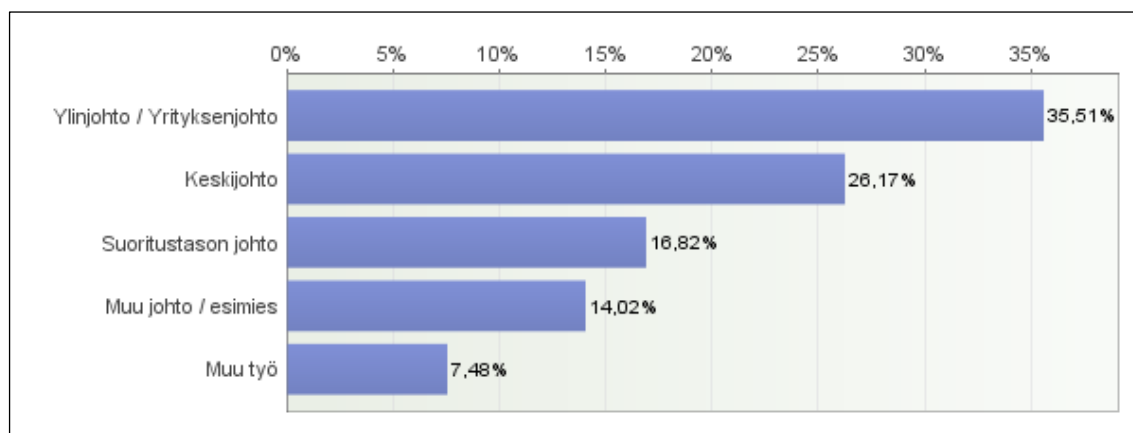
Ositetun otannan avulla pyritään varmistamaan otoksen olevan merkittävien ryhmien osalta mahdollisimman edustava. Tämä kyselytutkimus on kohdistettu johtavassa työssä työskenteleviin ihmisiin. Toisaalta tätä voidaan luokitella populaatioksi eli perusjoukoksi. Kysely on lähetetty 620 ihmiselle, joiden työ statuksessa ilmenee johtaminen. Heidät ovat valittu erialoilta, tuoden laajan perspektiivin tutkimukseen. Kyselyyn vastasi 107, jota pidän erinomaisena vastaus määränä. Huomioitavaa on myös se, että 56 vastaajaa oli avannut sähköisen kyselyn, mutta ei ollut tehnyt kyselyä loppuun saakka. Joten he eivät ole kyselyssä mukana. Tutkimukseen antaa perspektiiviä myös se, että 78 vastaajalla on alaisia ja 29 ei ole alaisia, mutta toimii johtavassa asemassa.

Kysely on ns. mixed research. Tässä on kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia piirteitä, tämä johtuu siitä, kun kyselyssä on suuri määrä avoimia kysymyksiä. Tulinkin tutkijana siihen lopputulemaan, jotta kvalitatiivista vastauksista saan rungon työkalupakkiin ja kvantitatiiviset tulokset tukevat numeraalisesti kehittämistyötä. Peruseriaatteena on myös poistaa aineistoista suorat tunnisteet (nimet, syntymäajat, sähköpostiosoitteet, puhelinnumerot) tutkimuksen yhteydestä heti, kun aineiston tekninen toimivuus on tarkistettu. (Kuula 2011, 214.)

4 VÄLIAIKA PÄÄTELMIÄ

Tässä vaiheessa tutkimustani tehdään muutamia väliaika päätelmiä. Tutkimustulokset, tietopohja ja oma reflektointi antavat mahdollisuuden jatkaa toimintatutkimusta sekä tehdä työkalupakin sosiaalisen median kulmasta johtavassa asemassa työskenteleville. Kyselytutkimuksessa saadut tulokset ovat riittävän kattavat saamaan laadukkaan tietopohjan kehittämistyöhöni.

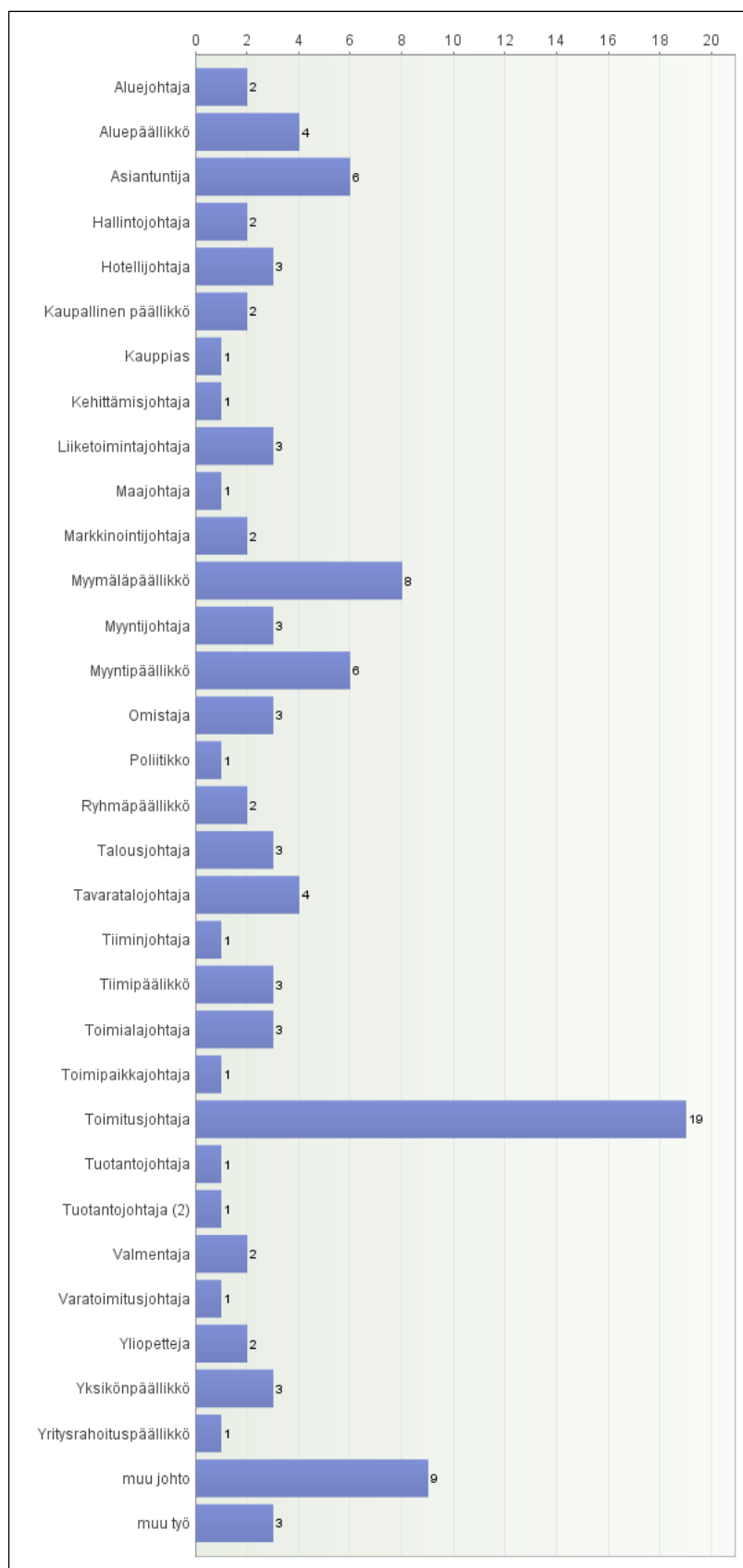
Tutkimukseen osallistui 107 vastaajaa, jotka olivat syntyneet 1949–1989 vuosien välillä. Heistä jokainen vastasi määrällisiin kysymyksiin. Vastaus prosenttia voidaan pitää erinomaisena. Avoimien vastausten määrää vaihtelee ja niiden keskiarvo on 40,5 vastaajaa per kysymys. Avoimia vastauksia annettiin 607 kpl. Näihinkin voin olla tutkijana tyytyväinen. Vastaajien asematasoa tarkastellessa, käy ilmi, että yrityksiä ylin johto on ollut aktiivisimmin vastaamassa tutkimukseen. Kuviosta 5. näkyy asematason vastauksien menevän portaittain alhaalta ylöspäin, niin jotta ylimmissä asemissa työskentelevien vastausmäärät ovat korkeimmat.



Kuvio 5. Vastaajien sektori

Eniten vastauksia tuli erikokoisten yritysten toimitusjohtajilta 107 vastaajasta 19 työskentelee yrityksen toimitusjohtajana. Toimitusjohtajien jälkeen hajonta laajenee eri työnimikkeiden kautta, joka tuo monipuolisuutta tutkimukseeni. Kuviossa 6. voidaan tarkastella eri työnimikkeiden vastaus määriä. Huomioitavaa on vastaajien työnimikkeissä, 104 vastaajaa toimii johtavan roolin statuksella ja ainoastaan 3 vastaajaa ilmoittaa työksi muu työ. Tämä tukee tutkimuksen tietopohjaa saadessa vastauksia johtavassa työssä

työskenteleviltä. Kyselyn tulokset ovat kaikin puolin positiivisia ja niissä tulee ilmi sosiaalisen median tarpeellisuus johtamisen työkaluna. Luvussa 5 kerron työkaluja somen kautta tapahtuvaan johtamiseen, tieto on peräisin tutkimukseni osallistuvilta vastaajilta, jota on sovellettu tähän kehittämistyöhön. Työkalut ovat kirjoitettu ”kansan” kielellä, joka helpottaa jokaisen lukijan hahmottamista työkaluista. Työkaluja on jaoteltu ja yhdistelty aihe alueittain, joka tuo laajemman ja selkeämmän katsomuksen kehitettyihin työkaluihin. Tämän opinnäytetyön lopusta löytyy tutkimustuloksia liitteinä, jotka ovat määrällisistä vastauksista. Liitteitä katsomalla lukija saa numeraalista faktaa tutkiessaan kehitystyötä. Kuviot olen tuottanut käyttämällä Webropol-, Word-, Excel- ja Gimp-ohjelmaa.



Kuvio 6. Vastaajien työnimike

5 TYÖKALUJA SOME-JOHTAMISEEN

5.1 Eri some-kanavien tiedostaminen

Johtavassa asemassa työskentelevien työntekijöiden on osattava toimia sosiaalisessa mediassa ja käyttää sitä. Tämän tutkimuksen tilastollisuudessa osuudesta käy ilmi, vastaajista lähes 90 % (89,72) käyttää Facebookia ja ei mitään somen käyttävien osuus on 2,8 %. WhatsAppia käyttävien osuus on 83,18 %, yli 60 % vastaajista käyttää LinkedIn- ja YouTube-palvelua. Twitteriä ja Instagramia käyttää n. 45 % vastaajista. Viime päivinä paljon julkisuutta saanut Snapchat ei vetoa johtavassa roolissa työskenteleviin, ainostaan 11 % kertoo käyttävänsä palvelua. Mielestäni sosiaalista mediaa ei välttämättä tarvitse käyttää, mutta sen tietoisuus ja osaaminen nousevat arvoon arvaamattomaan. Toiseksi, jos haluaa tietää mitä ihmiset puhuvat ja tekevät, niin kannattanee olla sisällä sosiaalisessa mediassa jollain tavalla. Huomioitavaa vastanneiden keskuudessa oli, ettei Blogien käyttö tullut suurella määrällä juuri lainkaan esiin somen käytössä. Blogien kautta tuotettava tieto auttane johtavassa roolissa työskenteleviä saamaan asioilleen monimuotoisempaa kulmaa. Tähän palveluun kannattaa kirjoitella, jos oikeasti on asiaa. Kun Blogiin julkaisee säännöllisin ajoin uusia tarinoita, tämä voi auttaa pitämään lukijakuntansa.

Huomioitavaa somen ja ennen kaikkea Twitterin käytössä on se, että siellä pysyy ajan tasalla asioista, jotka tukevat johtamista. Toisaalta Twitteristä voi löytyä tietoja ennen virallisia julkaisuja, koska osa päättäjistä ”vuotaa” tietoja tahallisesti julkisuuteen. (Korteso 2014, 20.) Mielestäni tämä on jonkinlaista viestintää tietyille tahoille, jota voidaan rinnastaa johtamiseen.

Vastaajista 95 kpl käyttää sosiaalista mediaa päivittäin, kysymykseen vastasi 107. Korkeimmat käyttökerrat saavat 1–2 tuntia päivässä sosiaalisessa mediassa aikaansa viettävät, näitä on 45 kpl. Toiseksi eniten somen käyttäjiä löytyy 15–30 min päivässä, 36 kpl. Ei ollenkaan sosiaalista mediaa käyttäviä on 4 kpl. Asiantuntijana kannustan johtavassa asemassa työskenteleviä katsomaan sosiaalista media vähintään kerran päivässä, joka auttane pysymään ajan hermoilla nopeasti muuttuvassa maailmassa.

Johtavassa työssä työskentelevän on hyvä osata käyttää älypuhelinta sekä siihen liitettäviä sosiaalisen median Appseja. Tämä helpottaa arkea ja nopeuttaa tiedon saamista sekä sen lähettämistä. Tutkimukseen vastanneista 93 % kertoo käyttävänsä älypuhelimessaan sosiaalista mediaa ja 7 % ei käytä. Mielenkiintoista on myös DNA:n tutkimuksen mukaan 14 prosenttia suomalaisista hiplaa älypuhelintaan vähintään vartin välein (Markkinointi & Mainonta 2016b).

5.2 Ryhmien perustaminen ja palavereiden järjestäminen

Sosiaalisessa mediassa on paljon mahdollisuuksia, mitä voi käyttää avuksi johtamisen sekä viestinnän välineenä. Kysyttäessä tutkimuksessani osaatko perustaa sosiaalisessa mediassa ryhmiä (esim. WhatsApp, Facebook) ryhmiä, johon kutsut alaisiasi. Tähän 107 vastaajasta 92 kpl vastasi osaa perustaa ryhmiä, jonne alaiset voivat liittyä. 10 vastaajaa tarvitsee asiaa harjoitusta ja 5 vastaajaa kertoi, ettei osaa sanoa. Tämä kertoo siitä, että johtavassa asemassa työskentelevät osaavat pääsääntöisesti perustaa ryhmiä ja liittää sinne alaisiaan. Tämä taito kannattanee osata, koska 51 vastaajaa 64:stä on sitä mieltä, että perustamat ryhmät toimivat viestinnän ja/tai johtamisen välineenä. Ryhmät toimivat parhaiten viestinvälineenä, mutta toisaalta hyvä johtaminen on taitavaa viestintää. Toisaalta kuusi vastaajaa oli sitä mieltä, ettei perustamat ryhmät toimi. Lopuista seitsemästä vastaajasta kertoi mm. ettei ole perustanut ryhmiä, niin ei voi ottaa kantaa kysymykseen sekä muutamat vastaajat ei nähnyt tätä kanavaa johtamisen välineenä.

Sosiaalisen median kautta järjestettävissä palavereissa työkaluiksi muodostui vastaajien perusteella Skype, Lync, Hangouts, GoToMeeting, Slack sekä WhatsApp. Palaverien järjestäminen sosiaalisen median kautta jakaa mielipiteet, niin että somen kautta järjestäneitä on 40 kpl ja ei toimintoa käyttäneitä on 67 kpl. Tässä tullaan mielestäni myös siihen, että vastaajat ovat ymmärtäneet kysymyksen hieman eri tavalla. Toinen mieltää sosiaalisesti mediaksi ainoastaan Facebookin ja LinkedIn ja niiden tyylliset palvelut toiset taas mieltävät sosiaalisesti mediaksi myös Skypen ja sen johdannaiset. Asiantuntijana ohjeistan johtavassa asemassa työskenteleviä opettelemaan somen kautta järjestettäviä palavereita. Tämä helpottanee työskentelyä liittyessä jonkun muun vetäjän järjestämään some-palaveriin. Osattaessa some-palavereiden toiminnot, tämä säästää ai-

kaa enemmän palavereiden sisällöllisiin asioihin kuin tuskastumaan uusien somekanavien asetuksiin ja toimintoihin.

5.3 Tietojen lisääminen someen

Vastaajista 51,4 % lisää tietoja sosiaalisen mediaan, joiden toivoo auttavan johtamistyössä. Sosiaalista mediaa käytetään avuksi johtamisessa. Someen lisätään tietoa vapaisista työvuoroista, tämä auttaa tavoittamaan henkilöstön nopeasti ja tätä kautta työntekijä ilmoittaa halukkuutensa työntekoon. Toinen samaan kategoriaan menevä esimerkki on, kun tarvitaan tiedon säilytyspaikkaa tietyille asioille, niin johtavassa asemassa työskentelevä voi tehdä somen kautta alaisilleen tietopankin, mistä löytyy nopeasti ja vaivattomasti tarvittavat tiedot sekä tähän voi myös sitten kommentoida tarpeen mukaan. Informatiivisia asioita hyödynnetään johtamistyöhön somen kautta. Näitä ovat mm. aikataulut, ohjelmat, ohjeet, kyselyt, tilastot, projektit sekä tsemppausta ja asennetta käsittelevät aineistot. Someen lisäämien tietojen kirjo on valtava ja mielestäni näissä kannattaa etsiä itselleen sopiva tapa toimia, ottaen myös huomioon yrityksen ohjeistuksen. Suosittelen tutkijana miettimään tarkoin, mitä informatiivisia asioita kannattaa pitää suljetussa ryhmässä ja mitkä voivat olla koko kansan luettavissa.

Kolmantena tulee oman aktiivisuuden kautta välitettävät tiedot itsestään ja edustamaan yrityksestä. Näitä ovat yrityksen imagon luominen ja näkyminen, tämä antaa apuja johtamistyöhön. Toisaalta on myös hyvä nostaa oman organisaation puffaavia artikkeleita sosiaalisen mediaan, joka luo omalle organisaatiolle yhteenkuuluvuuden tunnetta. Sosiaaliseen mediaan voi yhtä lailla linkittää artikkeleita muiden julkaisuista, jotka voivat tukea johtamistasi. Suosittelen tutkijana ensin lukemaan ajatuksella artikkelin, ennen kuin lähtee tätä jakamaa. Kannattanee myös miettiä, onko jaettava tieto todenmukaista vai jonkin toisen tarkoituksella julkaisemaa trollausta.

Kysyttäessä tämän tutkimuksen kysymyspatteristossa, “lisääkö, joku muu puolestasi tietoja sosiaaliseen mediaan, joiden toivot auttavan johtamistyössäsi?” 36 vastaajaa kertoo valtuuttavansa alaisiaan lisäämään tietoja sosiaaliseen mediaan. Enemmistönä 63 vas-

taajaa ei hyödynnä vastuuttamista ja 8 vastaajaa ei tiedä. Isoimmissa organisaatioissa tiedon vieminen sosiaalisen media tapahtuu myös alaisten toimesta. Yrityksillä on markkinointi koneistoja, jotka tuovat tarpeellista viestiä sosiaaliseen mediaan, jotka näin ollen vahvistavat johtavien työntekijöiden viestiä. Yrityksien sisällä on tähän työhön palkattuja työntekijöitä mm. viestintävastaavia, assistentteja, markkinointipäälliköitä, jotka vievät johdon viestiä eteenpäin ja näin ollen ovat avuksi johtamistyössä. Toinen esimerkki on johtavan työntekijän antavan työtehtäviä esim. vuoropäällikölle tai osasto-vastaavalle, jotka vievät sitten sosiaalisen median kautta tiedon alaisilleen.

Sosiaalisessa mediassa kannattanee olla jollain tavalla esillä. Tämä voi helpottaa johtamista, tällöin voit olla enemmän läsnä työntekijöiden silmissä ja näin ollen mielikuvat norsunluutorni johtamisesta vähenevät. Toisaalta brändäämisen kautta voi saada parannettua mielikuvia siitä, jotta olet helposti lähestyttävämpi. Tokihan, jos johtamistyöhösi ei tällainen sovellu tai ei juuri nyt kuulu työkalupakkiisi, niin asiantuntijana pyytäisin edes hieman pysähtymään ja miettimään erilaisia mahdollisuuksia.

Blogi on oiva työkalu, kun rakennetaan henkilöbrändiä. Blogi sopii yhtä lailla julkkisblondeille kuin napakoille asiantuntijoille. Molemmat tavoittavat oman kohderyhmänsä (Kortesuo 2011, 75). Tätä kautta on mahdollista saada johdetuille hiljaista tietoa, mitä blogi kirjoitusten rivien välistä löytynee.

Vastaajat kertovat brändänneensä itseään kuvilla, kirjoituksilla ja jopa video materiaalilla. Oma blogi ja niissä aktiivinen ote, kuuluu eräiden vastaajien tapoihin brändätä itseään. Infografiikalla toimiminen kuuluu myös oman brändäyksen työkaluihin. Vastaajien keskuudessa 59 kpl ei ole brändännyt itseään tietoisesti sosiaalisessa mediassa ja vastaavasti 48 kpl tekee tätä. Asiantuntijana olen melko varma siitä, että jokainen on jollain tavalla brändännyt itseään, kun on sosiaalista mediaa käyttänyt. Jokainen, joka on laittanut kuvan tai kirjoituksen esimerkiksi Facebookiin, on näin ollen brändännyt itseään jonnekin suuntaan, tietämättään tai tarkoituksellisesti.

5.4 Sukupolvien eroavaisuudet

107 vastanneesta 70 % mieltää sosiaalisen median käytössä olevan sukupolvien välisiä eroja, 10 % ei tiedä ja 20 % on sitä mieltä, ettei eroavaisuuksia löydy. Johtopäätöksenä voidaan pitää suurimmalta osalta vastaajista, nuorempi sukupolvi osaa ja käyttää enemmän somea kuin vanhempi sukupolvi. Mikä on sitten nuorempi sukupolvi, tätä voidaan analysoida vastaajien iän perusteella. Vastaajien syntymä vuodet sijoittuvat 1949–1989 vuosien väliin ja näin ollen voidaan arvella nuoremman sukupolven syntymä vuodeksi varmuudella 1990 ja siitä nuoremmat. Toisaalta vastaajat vertaavat omaan syntymä vuoteensa sukupolvien välistä eroa, niin johtopäätöksenä voidaan pitää, nuorempi kuin vastaaja itse. Vastaajat kertovat vanhemman sukupolven vieroksuvan somea, mutta toisaalta tässäkin asiassa yksilöiden erot vaikuttavat somen käyttöön. Käyttötavat ovat hieman erilaisia vastaajien mielestä, vanhemmat käyttävät nuoria enemmän sosiaalista mediaa tietokoneella ja tabletilla kuin älypuhelimella. Sovellusten käytössä on eroavaisuuksia, nuorempi sukupolvi hallitsee useampaa eri kanavaa samanaikaisesti. Toisaalta vanhempi sukupolvi on vasta löytämässä sosiaalisen median ja tulevat rytinällä nuorten perässä.

Asiantuntijana olen vahvasti sitä mieltä, että johtavassa asemassa olevan ei kannattane tuijottaa pelkkää ikää. Kannattanee ottaa jokainen somen käyttäjä yksilönä, koska sosiaalisen median maailma muuttuu nopeaa tahtia. Vanhemmalla ikäpolvella voi olla osaaminen somen käyttöön, mutta uskallus ja kokemus puuttuvat. Tämä luo helposti mielikuvan, etteivät he osaa toimia somessa. Tokihan vanhemmasta sukupolvesta löytyy somen aktiivisia käyttäjiä, jotka ovat ymmärtäneet somen merkityksen muuttuvassa maailmassa.

5.5 Somen riskit

Sosiaalisen median käyttämiseen liittyy riskejä niin kuin muuhunkin tietoliikenteeseen. Riskit liittyvät tietoturvaan, niitä on lukuisia mm. palveluntarjoajan puolelta - salasana rikkeisiin ja toisen some-tilin kaappaamiseen. Varmastikaan kukaan ei myös tiedä varmuudella ketkä pääsevät käsiksi pilvi palveluihin.

Sosiaalisen median johtamiseen kohdistuvia riskejä ovat tiedon väärinymmärrys, tiedon leviäminen, tietotulva, fyysisten tapaamisten väheneminen ja imago. Väärinymmärrykseen voi helposti johtaa toisen osapuolen puutteellinen osaaminen, jolloin kannattane selvittää työntekijöiden riittävä sosiaalisen median osaaminen. Väärinymmärrykseen voi johtaa ihmisten erilainen tyyli kirjoittaa ja käyttää hymiöitä eri tilanteissa. Kirjoitettu asia voi kuulostaa erilaiselta kuin keskustelu asia. Kannattane tulkita erilaisia viestejä sekä pysähtyä välillä keskustelemaan suullisesti viestien sisällöstä henkilökunnan ja miksi ei myös yhteistyö yrityksen kanssa. Tämä voi parantaa viestintää.

Tiedon leviäminen kolmansille osapuolille on riski tekijä työyhteisössä. Tämä voi tapahtua vahingossa, kun lähetetään viesti väärälle henkilölle tai tietoja voidaan näyttää huolimattomasti kolmannelle osapuolelle. Sosiaalinen media koetaan turhankin avoimeksi, jolloin viesti voidaan jakaa eteenpäin ja siitä on myös tehty helppoa sekä nopeaa. Tässä ajattelematon uudelleen lähetys voi tuoda yritykselle negatiivista imagoa.

Tietotulvan käsittely on tärkeä taito, koska nykyään tietokanavia on paljon ja niitä tulee jatkuvasti lisää. Riskiksi voi muodostua lähetetyn viestin hukkuminen muiden viestien sekaan. Lähettäjällä on vastuunsa tehdä tietokanavista sellaiset, jotta saaja noteeraa sekä ymmärtää viestin.

Sosiaalinen media tuo mukanaan myös riskejä siihen, että fyysiset tapaamiset vähenevät. Tämä voi johtaa yhteenkuuluvuuden tunteen vähenemiseen. Somen riskinä on myös, että fyysisissä palavereissa aistitaan helpommin tunteet, nämä voivatkin jäädä kokonaan pois sähköisesti järjestetyissä palavereissa.

Hyvä vinkki on julkaista somessa sellaista tietoa, jota voi näyttää kenelle tahansa sekä missä ja milloin tahansa. Selkeän ohjeistuksen laatiminen auttane, miten toimitaan eri sosiaalisten medioiden kanssa työympäristössä, jotta tarvittava tieto säilyy vain viestin saajien keskuudessa. Kirjoitettu tieto on nähtävillä useita vuosia eteenpäin ja näin ollen, jos vahingolliseen viestintään on mahdollisuus, asiantuntijana kehottaisin jättämään viestin kokonaan viestimättä sosiaalisessa mediassa. Näin yrityksen sekä henkilökohtainen imago säilyy sellaisena, jona sen haluat.

Palveluiden tarjoajien tallentamasta datasta suhteessa käyttäjään ei välttämättä kannata olla liian ”sinisilmäinen”. Tässä lainaus Wienin Yliopiston lakitieteen opiskelijasta saksalaisesta Max Scremsistä, joka on laittanut liikkeelle ruohonjuuri tason liikkeen Eurooppa vs. Facebook. Keväällä 2012 yli 40 000 eurooppalaista oli ottanut yhteyttä Facebookiin identiteetin murenemisen vuoksi. (Tranberg & Heuer 2013, 32.)

Scherms oli ensimmäinen, joka pyysi Facebookilta häntä koskevia tietoja siltä ajalta, minkä hän oli ollut käyttäjänä vuodesta 2008. Hän sai CD:n, joka käsitti 1222 sivua tietoja. Osa tiedoista oli sellaisia, joita hän ei ollut koskaan luvannut antaa, kuten fyysinen sijaintipaikkansa. CD:ltä kävi myös ilmi, että Facebook säilyttää dataa, jonka hän oli itse poistanut. (Heuer & Tranberg 2013, 33.)

Tämä ei ole pelottelua vaan jokaisen somen käyttäjän on hyvä tiedostaa riskit tiedoistaan mitä sinne lisää.

Kaikista 107 kyselyyn vastanneesta liki 70 % uskoo erottavan oikean ja trolli uutisen sosiaalisesta mediasta. 21,5 % vastanneista ei tiedä ja 10,3 % kertoo ettei erota oikeaa ja väärää uutista. Tutkijana kehottaisin olemaan sosiaalisen median uutisten todenperäisyyden kanssa valppaana. Asiantuntijana väitän, etteivät kaikki lähes 70 % vastaajista tiedä 100 % onko kyseessä oikea tieto vai trolli. Perustelen väitettäni vastikään olleilla Yhdysvaltain presidentin vaaleilla, jossa tekaistut valeuutiset saivat enemmän huomiota Facebookissa kuin oikeat uutiset. Tästä on tehty selvitys ja sen perusteella 20 suosituinta valeuutista sai kolmessa kuukaudessa ennen vaaleja yhteensä yli 8,7 miljoonaa jakoa, tykkäystä tai kommenttia. Vastaavasti 20 suosituinta aitoa vaaliuutista sai niitä yhteensä hieman alle 7,4 miljoonaa. (Etelä-Saimaa 2016a, 19.) Valeuutisiin ollaan onneksi ruvettu puuttumaan, tässä edellä kävijöitä ovat Twitter ja YouTube. Nämä tekevät yhteistyötä valtamedioiden sekä journalisti- ja ihmisoikeusjärjestöjen kanssa. Yhteistyöhön kuuluvat mm. The New York Times, The Washington Post, Chanel 4 News, Al Jazeera, ABC News ja Amnesty. Tällä on tarkoitus auttaa somen käyttäjiä erottamaan todellinen tieto valheellisesta. (Etelä-Saimaa 2016b, 12.)

5.6 Tuntemus ja käyttö

Sosiaalisen median tuntemus auttaa johtamisessa. Näin ainakin vastaajat antavat ymmärtää. Kysyttäessä, ”aistitko sosiaalisen median tuntemuksen olevan eduksesi johtamistyössäsi”, matriisi vaihtoehtojen ollessa 1–5, 1 en lainkaan–5 hyvin paljon, keskiarvoksi tulee 3,71. Vastaajista 50 kpl antaa arvosanan 4 sekä numeron 5 saa 21 vastaajista ja arvosanan 3 antaa 22 kpl. Näin ollen voidaan todistaa sosiaalisen median tuntemuk-

sella olevan hyötyä johtamistyössä. Ainoastaan kaksi vastaajaa 107:stä antaa heikoimman arvosanan 1.

Vastaajien vastauksien perusteella sosiaalista mediaa kannattaneet käyttävät apuna johtamistyössä. 55 % vastaajista käyttää sosiaalista mediaa apuna johtamistyössään, 45 % ei käytä tämän tutkimuksen mukaan somea apunaan johtamistyössä. Asiantuntijana oletan vastaajien mieltävän suoraa ja konkreettista apua johtamiseen, toisaalta mielestäni tämä prosentti olisi ollut suurempi kyllä vastaajien osalta, jos kysymystä olisi tarkennettu. Jokainen joka käyttää somea, imee tietoa tietoisesti tai tiedottomasti ja tämä tukee varmasti johtamistyötä. Tiedon kautta kommunikointi alaisten kanssa paranee, jolla on varmasti merkitystä ryhmädynamiikkaan.

Some on siis oiva lisätyökalu johtamiseen ja se auttaa pysymään ajan hermoilla. Someviestintä tukee johtamista informaation nopeuttajana ja tehostajana. Sosiaalinen media auttaa johtamisen tasavertaisuudessa, sama tieto voidaan lähettää kaikille työntekijöille samassa muodossa yhtä aikaa. Somea käyttämällä voidaan vähentää palaverien määrää ja näin säästynyttä aikaa voidaan käyttää hektisimpiin asioiden käsittelyyn. Sosiaalista mediaa hyödyntämällä viestimenä saadaan aikaan rennompi ja jopa sitoutuneempi ilmapiiri työyhteisöön. Työntekijöiden tavoitettavuus nopeutuu verrattuna jossain määrin kankeisiin sähköposteihin.

Some-johtajuuden vahvuudet ovat aikaa ja paikkaa sitomaton käyttö. Tämä on oiva työkalu etäjohtamisessa. Vuorovaikutteisuus johtamisen työkaluna nousee tutkimuksen vastauksista esille. Vahvuutena pidetään reaaliaikaisuutta, modernisuutta ja se on nykypäivää asennetta. Kustannuspuolella somen käyttö on edullista, joka auttaa pitämään kuluja kurissa. Hyödyksi lasketaan viestien sekä jakojen taltioitavuus ja arkistointi. Työntekijöitä saadaan osallistuttamaan ja saadaan jaettua vastuuta työtehtävissä.

Somea johtamisen apuna käyttävät vastaajat kertovat valmentavansa alaisiaan sosiaalisen median kautta sekä varmistavat työtehtävien hoitamisen tämän kanavan kautta. Esille nousee myös vastaajien keskuudessa hyvän ilmapiirin luominen somen avulla. Henkilöstön hyvinvointia voi tulkita viestien sävyn ja sisällön perusteella. Asiantuntijana harkitsisin muutamaan otteeseen tulkitsemista, mihin suuntaan viestien sävy on menos-

sa. Ihmisillä on taipumus ilmaista asioita eri tyylillä sekä sosiaalisen median käytön taidoissa on valtavia eroavaisuuksia. Toisaalta jälleen nousee ylitse muiden, somea käytetään viestin viejänä, pikaviestimenä henkilöstölle. Hyviä vinkkejä tähän työkalupakkiin tulee, mm. some-päivityksien uskotaan ohjaavan muita samaan suuntaa ja näin auttavat johtamistyötä. Sosiaalisen median alustat jaetaan ulkoisiin ja sisäisiin viestimiin. Ulkoisissa pidetään brändi asiallisena ja sitten sisäisissä viestimissä käsitellään työasioita kattavammin.

Vastaajat aistivat sosiaalisen median etuja johtamisessa. Eduksi luokitellaan asioiden läpinäkyvyys, avoimuus sekä tiedon ja osaamisen etsintä sekä löytäminen. Johtajan on hyvä tiedostaa välineet, joita alaiset sekä asiakkaat käyttävät.

5.7 Johdettavien perehdytys

Vastanneista 81 % toivoo sosiaalisen median osaamista alaisiltaan. Tästä voidaan päätellä, että sosiaalinen media on tullut osaksi jokaisen työntekijän osaamisvaatimuksia. Tärkeää on tiedostaa henkilökunnan osaaminen somessa. Päätävissä elimissä työskentelevien kannattanee järjestää sosiaalisen median kurssituksia tai opastamaan jollain tavalla työntekijät sosiaalisen median käyttäjiksi. Kun henkilöstö osaa käyttää riittävällä tasolla somea, niin sen kautta johtaminen onnistuu ja siitä saadaan aitoa hyötyä johtamiseen.

Sosiaalisen median osaaminen on toimialasta riippuvainen. Jokaiselle toimialalla on hyvä osata ns. peruskäyttö, tähän luokitellaan erilaisten alustojen kuten WhatsAppin, Facebookin, Skypein sekä Instagramin käyttö. Näiden alustojen käyttämiseen vaaditaan, että osaa lähettää viestejä, niin yksittäisiä kuin ryhmäviestejä, kuvien lisääminen ja niiden lähettäminen, video toiminnon hallitseminen ja älypuhelimessa sovellusten käyttäminen. Nämä kaikki tapahtuvat asiallisesti, hyvien käytöstapojen sekä yrityksen arvojen mukaisesti. Kelvollinen kommentointi on somen perus vaatimuksia sekä on tärkeää erottaa yksityiset ja yrityksen asiat toisistaan.

Sosiaalisen median käyttöön perehdytystä on saanut 32 % vastaajista ja vastaavasti 68 % ei ole saanut. Voidaan todeta itse oppineisuuden olevan päivän sana somessa. Mielestäni itse oppineisuus luo intoa tekemiseen ja kehittää oman osaamisen taitoja sosiaalisessa mediassa. Toisaalta tämä voi viedä somen käytön hieman väärille raiteille, jota voi myöhemmin tulevaisuudessa katua mm. ajattelemattomilla julkaisuilla, jotka jäävät netin syövereihin.

Vastaajista lähes puolet (n. 47 %) tarvitsee perehdytystä sosiaalisen median käyttämiseen. 40 % vastaajista kertovat, ettei tarvitse apuja somen käyttöön. Loput vastaajista n.13 % ei osaa kertoa näkemystään. Vastauksista käy ilmi, että perehdytyksessä kannattaa käyttää asiantuntijoiden apua. Tämä helpottanee käyttäytymistä sosiaalisessa mediassa ja tunnistamaan some-etikettejä. Perehdyttämällä voidaan saada aikaan vankkaa pohjaa oman itsensä brändäykseen sekä auttaa yrityksen erilaisissa toiminnoissa.

5.8 Työntekijä ei löydy somesta

Olisi hyödyllistä pohtia, onko hälyttävää, jos työntekijä ei löydy sosiaalisesta mediasta. Tässäkin asiassa, niin kuin monessa muussakin, asioilla on kaksi puolta. Tämän hetkessä maailmassa ollaan sitä mieltä, että ei haittaa, vaikka alaista ei löydy somesta. Tässä perustellaan asiaa niin, että sosiaalinen media on jokaisen henkilökohtainen asia ns. perusoikeus olla olematta. Syitä voi olla monia. Voidaan mainita muutamia syitä, joita ovat; kaikki eivät halua maailman muuttuvan, jokaisella on oma siviilielämä, some ei kiinnosta kaikkia, ei ole taitoa käyttää somea ja jollekin somen käyttäjälle aika on avainkysymys.

Työnantajan ei vuonna 2016 kannattane puuttua somettomuuteen. Tämä johtanee myös siihen, että johtavassa roolissa työskentelevienkään ei kannata somettomuudella päättäänsä vaivata, jos työntekijä ei ole sosiaalisessa mediassa, niin no problem! Vastaajista lähes 70 % on sitä mieltä, ettei ole hälyttävää, jos työntekijää ei löydy somesta.

Toisaalta asian toinen puoli on se, että maailman muuttuessa yhä useampi on jollain tavalla sosiaalisessa mediassa, oli se sitten WhatsApp, Facebook tai LinkedIn. Nämä kuulunevat jossain muodossa myös kansalaisten perusosaamiseen ja voihan siitä olla etua

nykypäivän maailmassa, kun olet jossain somessa mukana. Vastaajista 17 % on sitä mieltä, että on hälyttävää, jos työntekijää ei löydy somesta.

Alaisen näkökulmasta Taloudellinen tietotoimisto on julkaissut tutkimuksen lokakuussa 2010. Tässä käsitellään nuorison näkemyksiä hyvästä työpaikasta ja johtajuudesta. Suurin osa työelämään tulleista korostaa avointa vuorovaikutusta ja reilun ihmisen kohtaamista esimiehessä. Nuorelle sukupolvelle on luonnotonta, jos esimies ei olisi kohdattavissa sosiaalisessa mediassa. (Forsgård & Frey 2010, 100.)

Johdettavien kommentointiin yrityksen asioissa kannattanee olla valppaana. Yli puolet tutkimukseen vastanneista seuraa alaisten kommentointia yrityksen asioissa. Keskiarvon ollessa seuranneissa 3,37 matriisi taulukon arvojen 1–6 kohdalla. Tämä antaa perspektiiviä sille, jotta johtavassa roolissa työskentelevien kannattanee osata käyttää sosiaalista mediaa ja olla tietoinen mitä yrityksen asioista kommentoidaan. Asiantuntijana kehotan olemaan tietoinen, millaisia some-kanavia yritys käyttää sekä kannattanee tiedostaa, mitä kanavissa tapahtuu. Silmään pistävää on myös tutkimus tuloksissa saatu data, että arvon 1 antaa 22 vastaajaa ja arvon 2 16 vastaajaa, 107:stä. Tämä antaa ymmärtää, että kaikki vastanneet eivät ole kiinnostuneita seuraamaan alaisten kommentointia yrityksen asioissa.

5.9 Some-kaveruus alaisen kanssa

Pohdittaessa sosiaalista mediaa, kannattaako olla alaisen kanssa some-kaveri. Tähän ei ole mitään yksiselitteistä ohjetta. Toisaalta, jos haluaa olla some-kaveri alaisen kanssa, niin kannattanee tarkkaan miettiä missä sosiaalisen median kanavassa on kaveria. LinkedIn kanavassa on jopa suositeltavaa olla yhteydessä alaisiin. Vastakohtana voidaan pitää Facebookia, tämä kanava kannattanee opetella perinpohjaisesti. Tämä siksi, jotta käyttäjä voisi näyttää alaisille omalla sivullaan tiettyä tietoa itsestään ja siviilipuolen kavereille hieman laajemmin tietoja. Tietojen erilainen näyttäminen voi auttaa brändin luonnissa. Tämä voi helpottaa, jos henkilökunnan kanssa tulee ongelmia. Esimerkiksi, kun joudut irtisanomaan työtehtävistä Facebook-kaverisi, voi olla, kun et ole jakanut Facebook sivullasi kaikkea vapaa aikaan liittyviä sekä yksityisiä tietojasi, niin elämäsi

voi olla irtisanomisen jälkeen helpompaa. Toisaalta nykyjohtamisessa pyritään avoimuuteen ja ihmissuhteisiin, niin voi olla hyvä, että on ”kaveria” jossain softassa. Tässä tullaan myös siihen kysymykseen, miten työskennellessä johtavassa asemassa voi toteuttaa tasavertaisuutta alaisten kanssa, jos olet toisen alaisen some-kaveri ja toisen et. Asiantuntijana kehotan sopimaan kaveruuksista yhteisissä fyysisissä palaverissa, jotta asiat ovat reilusti kaikkien kuultavissa. Oli päätös sitten, ollaan kavereita somessa tai ei olla, niin asiat täytynee viestiä reilusti ja suorasti. Tämä voi helpottaa johtajan ja alaisen välistä arkea, niin ei tarvitse kummankaan epäröidä, pyytääkö kaveriksi someen vai ei. Asioista kannattanee puhua avoimesti ja reilusti niiden oikeilla termeillä.

Toisaalta kaveruudesta ei voi olla niinkään varma, kannattanee ensin miettiä, jos pyytää alaista some-kaveriksi. Hän ei välttämättä halua sekoittaa työtä ja vapaa aikaa keskenään. Tästä ei kannattane tehdä liiallista numeroa, koska sosiaalinen media on henkilökohtainen asia. Johtajan kannattanee keskustella asioista reilusti alaisten kanssa. Tällöin voi välttää ”turhat” pohdinnat, miksi joku ei halua olla jonkun toisen some-kaveri jne.

Vastaajista vain n.17 % on sitä mieltä, ettei alaisen kanssa kannata olla some-kaveria. Vastaavasti n. 45 % on sitä mieltä, että kannattaa olla some-kaveri ja n. 38 % ei osaa eritellä mielipidettään. Ei osaa sanoa vastaukseen, vaikuttaa sellaiselta, että eri kanavissa voi olla ”kaveria” mutta toisissa some-kanavissa ei.

5.10 Verkostoituminen on valttia

Vastaajista lähes 86 % on sitä mieltä, että verkottuessa sosiaalisen median kautta, saa siitä hyötyä johtamistyöhön. Vain 3,74 % on sitä mieltä, ettei tämä kannata johtamisen kulmasta katsottuna. Kymmenisen prosenttia ei osaa sanoa juuta eikä jaata. Lyhyesti voidaan ilmaista sosiaalisen median olevan nykyajan puhelin luettelo. Tässä on huomattavasti ketterämpi verkostoitua kuin fyysisissä tilaisuuksissa tai lankapuhelinta käyttäen. Toisaalta some toimii käyntikorttien rinnalla ja onkin ajamassa perinteisten käyntikorttien ohitse. Hyötynä tulee mahdollisuus päivittää tietoja reaaliaikaisesti. Laajoista some-verkostoista on hyötyä johtajuuden kulmasta katsottuna. Somen kautta on mahdollista saada sellaisia verkostoja, mitä ei millään muulla keinolla voisi saada. Tämä auttane löytämään maanrajojen ulkopuolisia verkostoja, jotka auttavat saamaan erimuotoista perspektiiviä johtamiseen. Some-verkostoituminen avaa mahdollisuuksia seurata kilpai-

lijoiden sekä kollegoiden toimia. Tämä auttaa saamaan vertaistukea, tässä kannattanee muistaa, jos otat tietoa niin kannattaa myös antaa sitä. Asiantuntijana suosittelen verkostoitumaan sosiaalisen median kautta, tämä lisää tiedon ja tarpeiden saantia. Kannattanee tosin miettiä mikä on järkevää sekä hyödyllistä verkostoitumista. LinkedIn sovellus nousi esiin parhaana ”puhelinluettelona”. Puhuttaessa laajoista sosiaalisen median verkostoista. Matriisi 1–5 vastausten keskiarvon ollessa 3,73, voidaan päätellä laajoista some-verkostoista olevan apua johtamisessa. Eniten vastauksia sai arvosana 4 (45 kpl) ja vähiten arvosana 1 (2 kpl), 107:stä vastanneesta.

6 POHDINTA

6.1 Johtopäätökset ja yhteenveto

Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa johtavassa roolissa työskentelevien valmiuksia käyttää sosiaalista mediaa johtamisen apuvälineen sekä saada aikaan työkalupakki kehittämistehtävän muodossa. Alkuun tutkimus on lähtenyt liikkeelle kysymyksistä käyttääkö liikkeenjohto sosiaalista mediaa johtamisen apuna sekä miten liikkeenjohto käyttää somea johtamisen apuvälineenä. Tästä on hahmottunut ennakko käsitys. Mitä olen lähtenyt tutkimaan. Kyselytutkimuksen vastauksia olen lähtenyt hakemaan kysely menetelmällä, joka koostuu kuudesta kategoriasta.

Ensin on lähdetty selventämään vastaajan henkilötietoja, jossa tärkeimpänä vastauksena on saatu millä sektorilla työskentelee, mikä on asemapää ja työnimike. Näillä vastauksilla on saatu varmistettua työntekijän työskentelevänsä johtavassa roolissa. Ikä on tuonut myös tutkimukseen oman leimansa. Tässä käy ilmi myös alaistenmäärä, joka antaa vastaajilta erilaista perspektiiviä tutkimukseen. Näin ollen tutkimukseen osallistui eri työhistorian, eri toimialojen sekä eri kontekstin ja kokemusten omaavia henkilöitä. Tämä toi tutkimukseen riittävän uskottavuuden sekä mahdollisuuden onnistumiseen.

Sosiaalisen median tietämys osioissa on saatu tietoa vastaajalta sosiaalisen median käytöstä. Tästä saadaan suora vastaus, käyttääkö johto somea. Kyllä käyttää suurimmalta osin vastaajista. 102 vastaajaa sadasta seitsemästä käyttää sosiaalista mediaa. Suurin osa vastaajista käyttää samanaikaisesti eri sosiaalisen median kanavia. Tämän kategorian vastauksista on saatu yleispäteviä vastauksia somen käytöstä; mitä kanavia johto käyttää, tarvitseeko perehdytystä somen käyttöön ja onko saanut koskaan perehdytystä. Kuinka paljon käytät aikaa somessa, erotatko trollin ja oikean uutisen ja uskotko somen tietoturvaan. Näissä vastauksissa lukija voi verrata omaa käyttöä muihin käyttäjiin saadessa myös lisää tietoa ks. asioista. Kehittämistyön kannalta tärkeitä tietoja, jotta on saatu valettua perustukset työlle.

Johtamisen osiossa syvennyttään saamaan tutkimus ongelmiin vastauksia. Tässä osiossa saadut vastaukset sekä tietopohja kohtaavat ja näin ollen vastauksista on saatu oivaa tie-

toa työkalupakkiin. Vastauksia analysoidessa ja niistä kehittelemällä uusia käyttötapoja sosiaaliseen mediaan johtamisen kulmasta, tuo tämä työ lukijalle uusia ideoita johtamisen ajatteluun. Tässä saadaan tukea kysymykseen, miten liikkeenjohto käyttää somea johtamisen välineenä.

Johtaja vr Alainen osiossa pureudutaan johtajan ja johdettavan väleihin johtajan kulmasta. Tässä saadaan vastauksia ihmisiä askarruttaviin asioihin; kannattaako alaisen kanssa olla some-kaveri, toivotko alaiselta some-osaamista, seuraatko sosiaalisessa mediassa alaisten kommentointia yrityksen asioissa ja onko hälyttävää jos alaisesi ei löydy somesta. Näihin kysymyksiin tässä tutkimuksessa sain myös vastauksia, josta olen voinut rakentaa kehittämistyöni.

Verkosta käsittelevän osion avulla on voitu rakentaa työkalupakkiin ohjeistus sosiaalisen median verkostoitumisen järkevyydestä.

Kysely patteriston viimeisessä osiossa käsitellään vastaajan kiinnostuminen lisähaastatteluihin ja onko halukkuutta osallistua sosiaalisen median perehdyttämiskurssille. 107 vastaajasta 52 voisi osallistua perehdyttämiskurssille, 37 vastaa ehkä voisi osallistua ja ainoastaan 18 kertoo ettei halua osallistua. Tämä kertoo tutkimuksen kiinnostavuudesta ja siitä että johtavassa asemassa työskentelevät haluavat kehittyä sosiaalisen median käyttäjinä. Tämä osaltaan todistaa tämän työn tarpeellisuutta. Lisäksi tässä osiossa varmistettiin vastaajan anonymisuoja, joka on tärkeää vastaajien kannalta.

Näiden vastauksien tuloksien mixaamisella yhdessä tietopohjan sekä oman reflektoinnin kanssa, olen saanut aikaan työkalupakin. Tulos vastaa tutkimusongelmaa ja tuloksena on saatu tietoa sosiaalisen median käytöstä johtajien keskuudessa. Kaikkiin tutkimuksen määrällisiin kysymyksiin löytyy suorat vastaukset kuvioden muodossa liite osiosta, jotka herättävät viimeistään kiinnostuksen tähän tutkimukseen.

Mielestäni tämän kehittämistyön tuloksena syntynyt sosiaalisen median työkalupakki liikkeenjohdolle auttaa ja kehittää lukijaa ottamaan somesta enemmän irti johtamisen kulmasta.

Työkalupakin teksti on ilmaistu suorasti, joka helpottanee lukijaa ymmärtämään. Jopa hieman määräilevästi, jotta se herättäisi lukijassa jonkinlaisia tunteita.

Työssä pääsin tavoitteisiini, joka oli tutkia johtajien käyttäytymistä sosiaalisessa mediassa, löytää tietopohjaa ja kertoa asiantuntijana aiheesta. Näiden yhdistelemällä, käyttämällä toimintatutkimusta, syntyi työkalupakki.

6.2 Menetelmien arviointi

Opinnäytetyöni olen toteuttanut tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Lähestymistapana olen käyttänyt toimintatutkimusta. Mielestäni menetelmät toimivat hyvin tähän työhön. Sain riittävän tietopohjan, josta sain rakennettua toimintatutkimuksen mukaisesti kehittämistyön.

Eniten tietopohjaa sain kehittämistyöhöni kyselyn avoimista kommenteista, joita pääsin jalostamaan. Toki laajemmin katsottuna, työprosessini aikana maailma muuttui ja sain paljon hiljaista tietoa sosiaalisesta mediasta opinnäytetyön työkaluihin.

Tällä työllä sain aikaan työkalupakin, joka auttaneen johtavassa työssä työskenteleviä toimimaan paremmin sosiaalisessa mediassa toimialasta riippumatta. Uskon työn antavan lisää innokkuutta lukijoille ottaa selvää nopeasti muuttuvasta sosiaalisen median maailmasta, muistakin lähteistä. Työ mahdollistaa myös jatkotutkimuksen.

Menetelmieni tarkka suunnittelu auttoi minun pitämään tutkimukseni aikataulussa. Työn tavoite oli valmistua 2016/2017 vuoden vaihteessa ja tässä olen onnistunut.

6.3 Eettisyys

Validiteetti ilmaisee, onko tutkimustulokset päteviä sekä onko tässä tutkimuksessa käytetty mittausmenetelmä sellainen, mikä mittaa tutkimuksen ominaisuutta mitä oli tarkoituskin mitata. (Tilastokeskus 2016.) Tutkimuksessani oli tarkoitus selvittää johtavassa asemassa työskentelevien työntekijöiden sosiaalisen median käyttämistä johtamisen apuvälineenä sekä saada kommentteja sen käyttämisestä. Mielestäni tutkimus on validi,

koska se täyttää kyselylle asetetut ehdot ja sain tietoja haluamistani asioista. Kyselyä ja koko tutkimusta voidaan pitää onnistuneena, koska tämän kautta onnistuin selvittämään johtavassa asemassa työskentelevien somen käyttöä sekä rakentamaan kehitysideoita – työkalupakin muodossa.

Tutkimuksen reliabiliteettia tarkastellessa, on tutkimuksessa saatu 107 kattavaa vastausta, vastausprosentin ollessa 17,3 % kertoo omaa kieltä reliabiliteettista. Näinkin laaja vastaus määrä kertoo tutkimuksen luotettavuudesta, kun kyseessä on vieläpä johtavan roolin työntekijät. Tuloksia voidaan pitää luotettavina silloin, kun tutkimus antaisi toistattaessa vastaavanlaiset tutkimustulokset. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2007, 226.) Kyselytutkimuksen ovat tämän tutkimuksen osalta suurella varmuudella samanlaiset, jos kysely toistettaisiin.

Koko opinnäytetyön luotettavuus on korkeaa luokkaa, työssä olen käyttänyt ammatitieteeni. Tähän kuuluu eettiset periaatteet, normit, arvot ja hyveet. (Kuula 2011, 23.) Työni ollessa ilman yrityksen rahoitusta ja muidenkaan toimijoiden, niin kehittämistyö ei saa minkäänlaiselta ulkopuoliselta taholta vaikutteita väärillä tutkimustuloksilla. Tämä tuo tutkimukseen luotettavuutta.

Olen asiantuntijana vahvasti sitä mieltä, jotta kehittämistyöni tulokset ovat mahdollista levittää julkisuuteen.

6.4 Tulosten hyödynnettävyys ja jatkokehittäminen

Tuloksia voidaan hyödyntää liikkeenjohdon toiminnoissa. Sosiaalisen median käytön aloitteleville tästä työstä ja tuloksista on varmasti apua johtamiseen. Kokeneemmat käyttäjät saavat vinkkejä omaan osaamiseensa sekä fakta tietoa, miten muut johtavassa työssä työskentelevät ajattelevat. Työkalupakki avaa liikkeenjohdolle uusia ideoita toimintoihinsa. Tulenkin lähettämään jokaiselle 107 kyselyyn vastaajalle sähköpostin, josta löytyy linkki tähän tutkimukseen. Näin vastaajat pääsevät heti hyödyntämään mahdollista uutta tietoa ja saamaan mahdollisia vinkkejä sosiaalisen median käyttämiseen johtamisen kulmasta.

Kyselytutkimuksen viimeisessä osiossa kysyttiin, haluatko antaa tutkimukseen lisähaastatteluja. Tähän kiinnostuksen antoi 32 vastaajaa, joka kertoo myös siitä, että vastaajien keskuudesta löytyy halua osallistua jatkokehittämiseen.

Mielestäni jatkokehittämistä voisi miettiä alaisten näkökulmasta. Miten johdettavana olevat työntekijät käyttävät sosiaalista mediaa hyödyksi työelämässä ja miten he voisivat parantaa somen kautta alaistaitojaan.

6.5 Oma kehittyminen

Osaan ja ymmärrän, miten kehittämistyö tehdään. Miten työtä tulkitaan ja miten sitä voi hyödyntää työelämässä. Kehityin tämän kehittämistyön kautta paremmaksi johtajaksi ja ennen kaikkea käyttämään laadukkaasti sosiaalista mediaa johtamisen tukena. Erilaisten sosiaalisten medioiden oppiminen toi lisää tietoja ja taitoja työelämäosaamiseeni. Analyttisyyttä ja kirjoittamisen taitoa sain kehitettyä, joka auttaa tulevaisuudessa parempiin työelämäntaitoihin. Itsenäisen pohdiskelun kautta tapahtuvaa oppimista. Tietojenhallinta ja tietojen etsimiseen sekä niiden tulkintaan sain ison harppauksen, joka auttaa työelämän haasteissa. Itsensä johtamisen hallinta parani. Aikataulut ja niiden soveltaminen ja suunnittelu sekä deadlinessa pysyminen siviilielämän ja opinnäytetyön välillä toi uusia kykyjä.

Kiitos Karelia ammattikorkeakoululle, joka on mahdollistanut tämän työn. Tätä kautta olen saanut mahdollisuuden tehdä kehittämistyön: Sosiaalinen media liikkeenjohdon työkaluna.

Lähteet

- Etelä-Saimaa 2016a. Valeuutiset voittivat Facebookissa. New York, Matti Kostinen, HS. 18.11.2017, sivu 19.
- Etelä-Saimaa 2016b. Valeuutisiin puututaan. HS. 15.9.2016, sivu 12.
- Etelä-Suomen Sanomat. 2016. Instagramin käyttäjämäärästä uusi ennätys. <http://www.ess.fi/uutiset/talous/art2280735> 21.12.2016.
- Forsgård, C. & Frey, J. 2010. Suhde, sosiaalinen media muuttaa johtamista, markkinointia ja viestintää. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Google. 2016. Hangouts. Keskustele ystävien ja perheenjäsenten kanssa. <https://hangouts.google.com/?hl=fi> 11.01.2016.
- GoToMeeting. 2016. GoToMeeting Review. <http://www.onlinemeetingreviews.com/reviews/gotomeeting/> 8.1.2017.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Heiskanen, T. Leinonen M. Järvensivu A. & Aho S. 2008. Kohti uutta työelämää? Tutkimuksen näköala kehitykseen. Tampere: Tampereen Yliopistonpaino Oy – Juvenes Print.
- Heuer S. & Transberg P. Älä kerro kaikkea! Itsepuolustusopas verkkoon. 2013. Helsinki: Talletum media Oy.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Isokangas, A. & Vassinen, R. 2010. Digitaalinen jalanjälki. Helsinki: Talletum Media Oy.
- Johtaminen.org. 2016a. Mitä johtaminen on? <http://www.johtaminen.org/mita-johtaminen-on/> 10.10.2016.
- Johtaminen.org. 2016b. Mitä johtaminen on? <http://www.johtaminen.org/mita-johtaminen-on/> 10.10.2016.
- Jyväskylän Yliopisto. 2015. Sosiaalinen media. <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/sosiaalinen-media> 12.12.2016.

- Järvinen P. 2003. IT-Tietosanakirja. Jyväskylä: Docendo Finland Oy.
- Kortesuo K. 2011. Tee itsestäsi brändi, asiantuntijaviestintä livenä ja verkossa. Jyväskylä: WSOYpro Oy.
- Kortesuo K. 2014. Sano se someksi 1, Ammattilaisen käsikirja sosiaaliseen mediaan. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.
- Kortesuo K. 2014. Sano se someksi 2, Ammattilaisen käsikirja sosiaaliseen mediaan. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.
- Kuula, A. Tutkimusetiikka. 2011. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Jyväskylä: Bookwell Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinointitutkimus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Markkinointi & Mainonta. 2016a. Facebook ylitti hurjimmatkin odotukset – mobiilimainonnan merkitys korostuu. [hurjimmatkin-odotukset-mobiilimainonnan-merkitys-korostuu-6569504](http://www.markkinointi.fi/2016/12/21/hurjimmatkin-odotukset-mobiilimainonnan-merkitys-korostuu-6569504) 21.12.2016.
- Markkinointi & Mainonta. 2016b. Selvitys: 14 prosenttia suomalaisista hiplaa puhelintaan vähintään vartin välein. <http://www.marmai.fi/uutiset/selvitys-14-prosenttia-suomalaisista-hiplaa-puhelintaan-vahintaan-vartin-valein-6554637> 30.5.2016.
- Microsoft 2016. Skype for bussines. <https://products.office.com/fi-fi/skype-for-business/faqs> 22.12.2016.
- Morgan. 2016. Slack – kahvipöytäkeskustelu ilman kahvipöytää. <https://www.morgan.fi/blogi/slack-kahvipoytakeskustelu-kahvipoytaa/> 22.12.2016.
- Nyt ja Huomenna. 2015. Sosiaalinen aikakausi, mistä oikein on kysymys? <https://nytjahuomenna.com/2015/07/03/sosiaalinen-aikakausi-mista-oikein-on-kyse/> 10.6.2016.
- Ojasalo, K. Moilanen T. Ritalahti. 2015. Kehittämistyön menetelmät, Uudenlaista osaamista. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Pönkä, H. 2014. Sosiaalisen median käsikirja. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Pönkä, H. 2015. Sosiaalisen median käyttö Suomessa, Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa: WhatsApp ja Snapchat kilpasilla. <https://harto.wordpress.com/2015/10/22/sosiaalisen-median-kaytto->

[suomessa-ruotsissa-norjassa-ja-tanskassa-whatsapp-ja-snapchat-kilpasilla/](#)
22.12.2016.

Saksi, J. 2016. Johtaja on media! Helsinki: Keski-Suomen Sivu Oy.

Someco. 2016. Sosiaalinen media Suomessa 2016. <http://someco.fi/blogi/sosiaalinen-media-suomessa-2016/#more-9744> 15.12.2016.

Spencer Stuart. 2014. Why Social Media is a Leadership Must. <https://www.spencerstuart.com/research-and-insight/why-social-media-is-a-leadership-must> 9.12.2016.

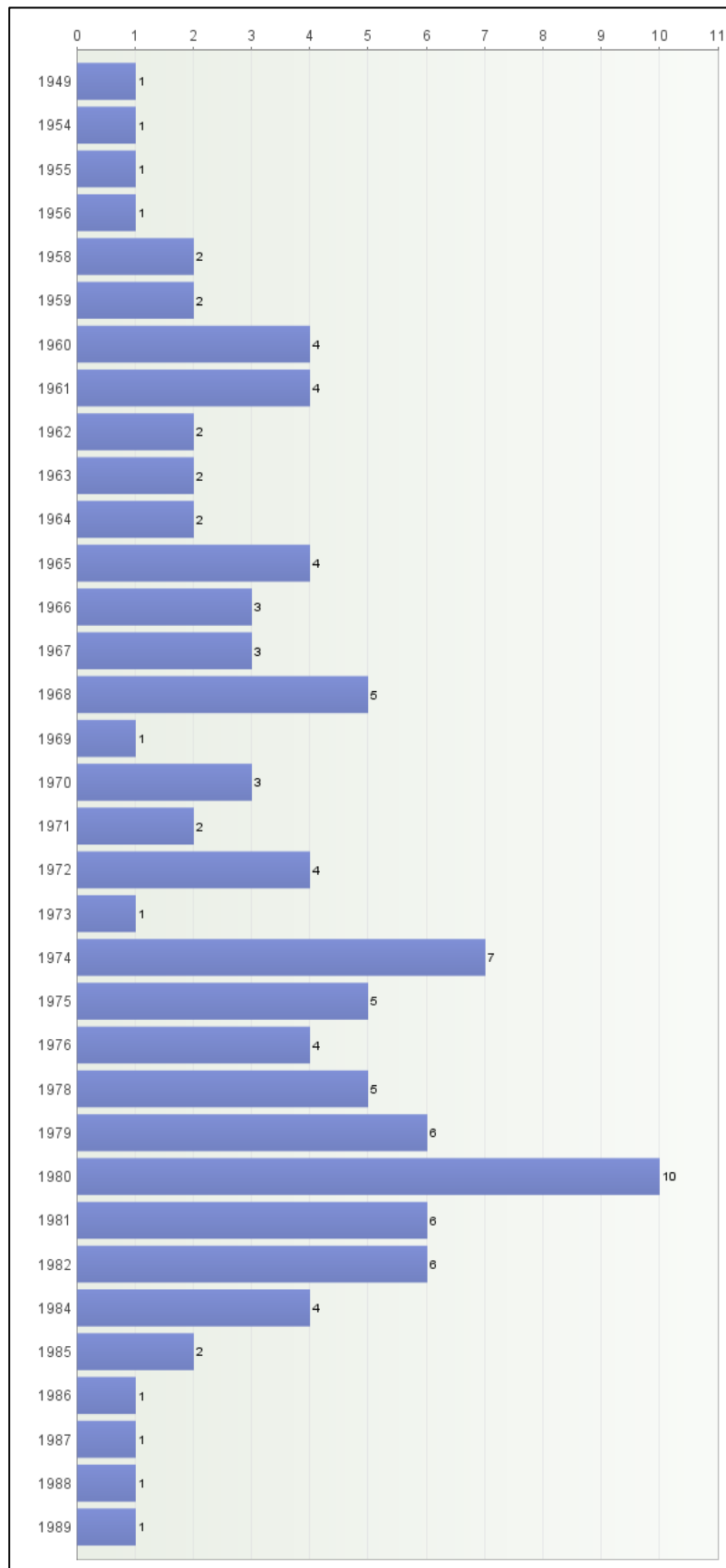
Tilastokeskus. 2016. Valideetti. <http://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>
10.11.2016.

Toikko, T. & Rantanen T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta, näkökulmia kehittämisprosessiin osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen Yliopistonpaino Oy – Juvenes Print.

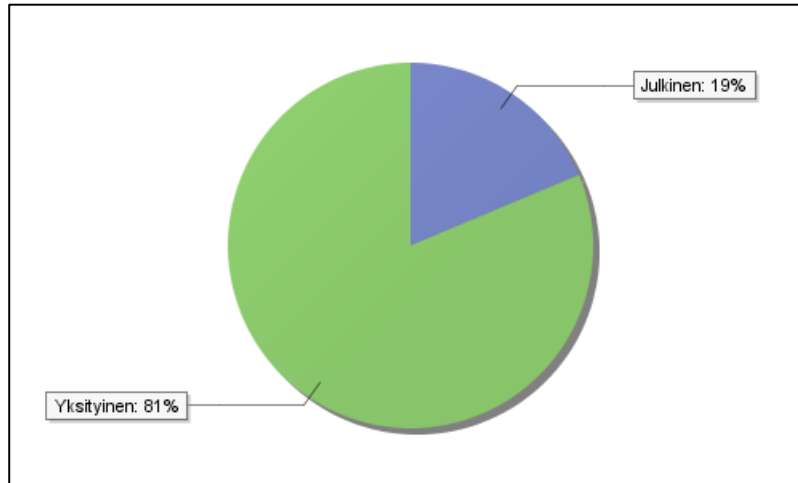
Valtiovarainministeriö. 2016. Digilisaatio. <http://vm.fi/digitalisaatio> 30.12.2016.

Webopas. 2016. Mikä on blogi? http://www.webopas.net/mika_blogi.html 11.10.2016.

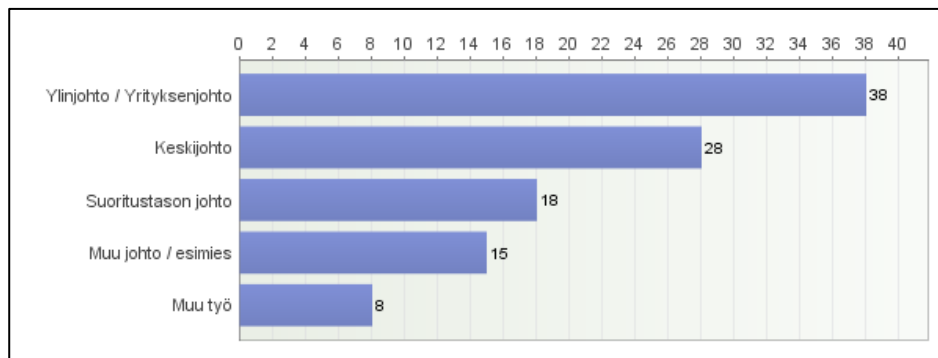
Syntymävuosi ja vastaajien kpl määrät



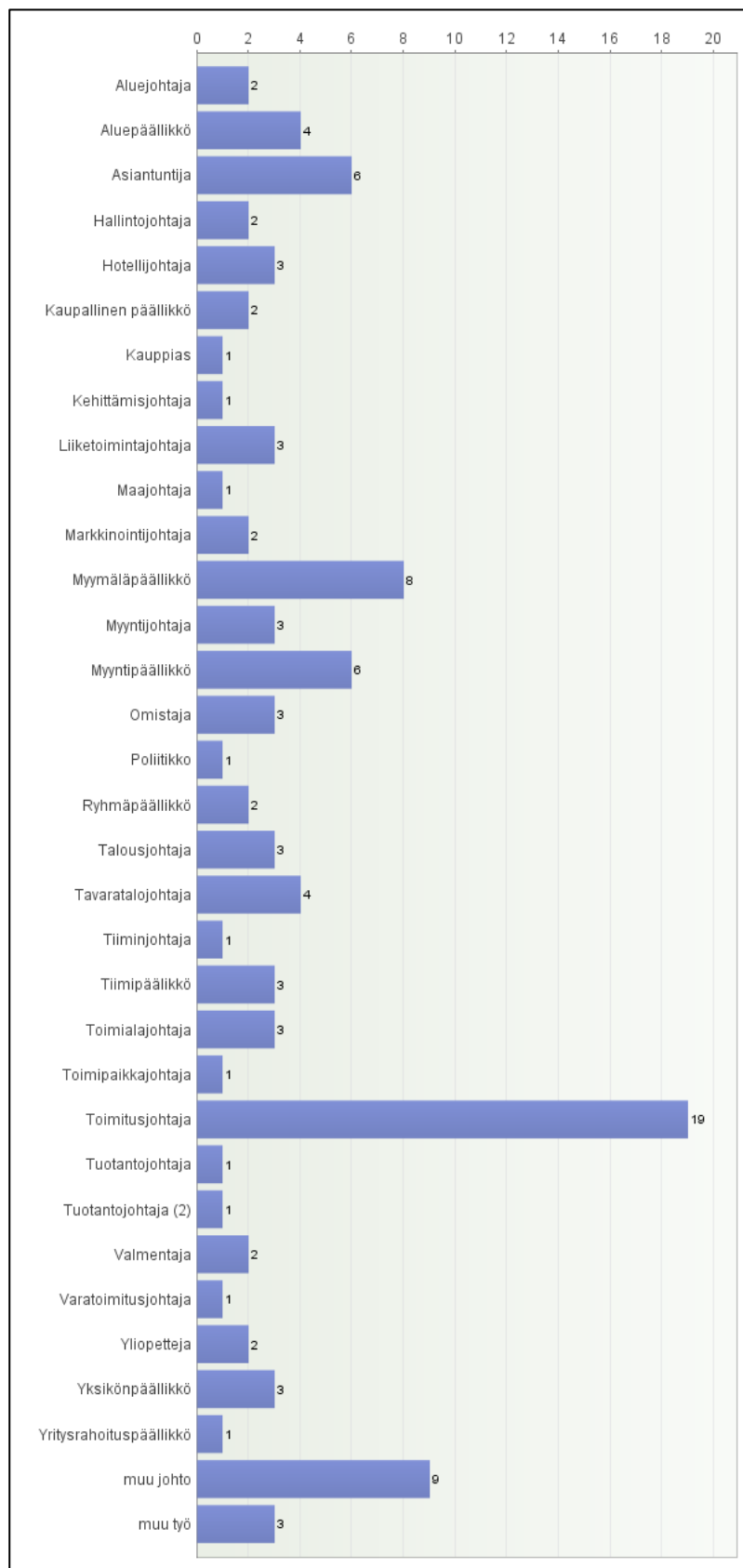
Vastaajien sektori



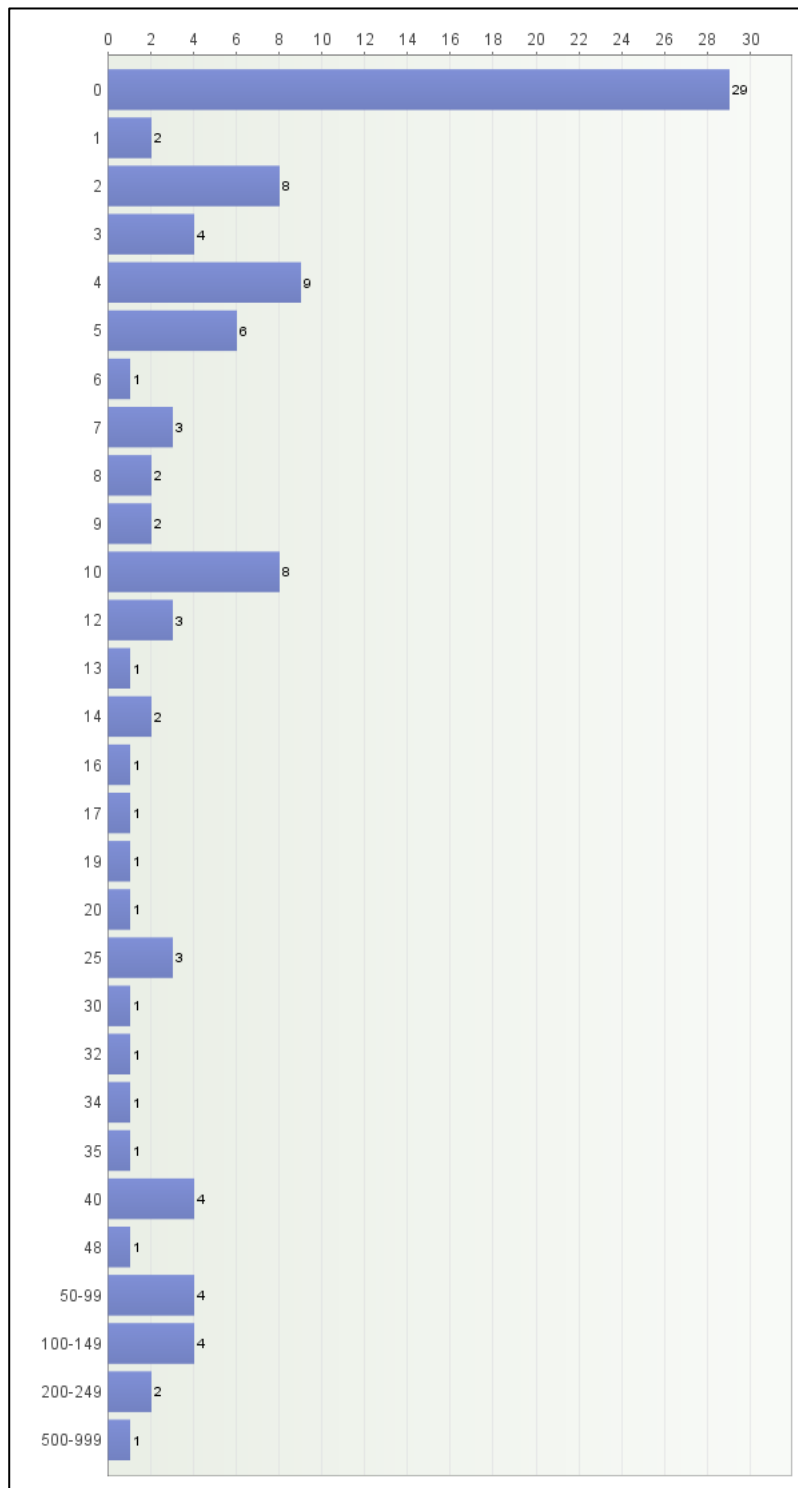
Asemataso ja vastaajien kpl määrä



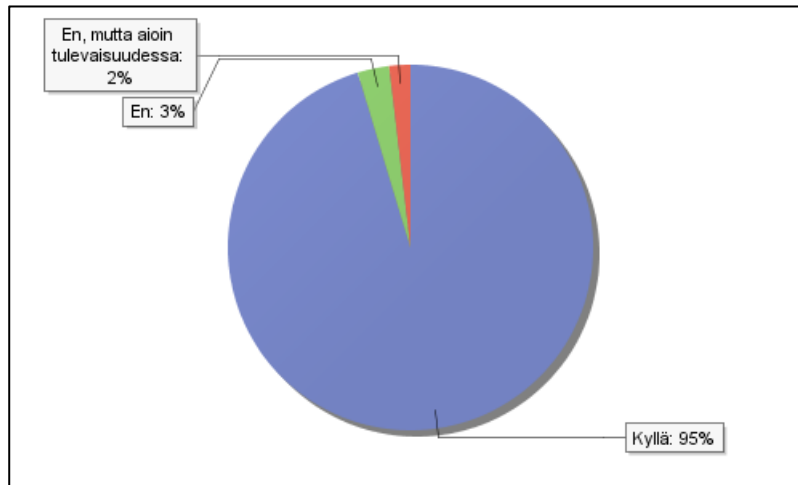
Työnimike ja vastaajien kpl määrä



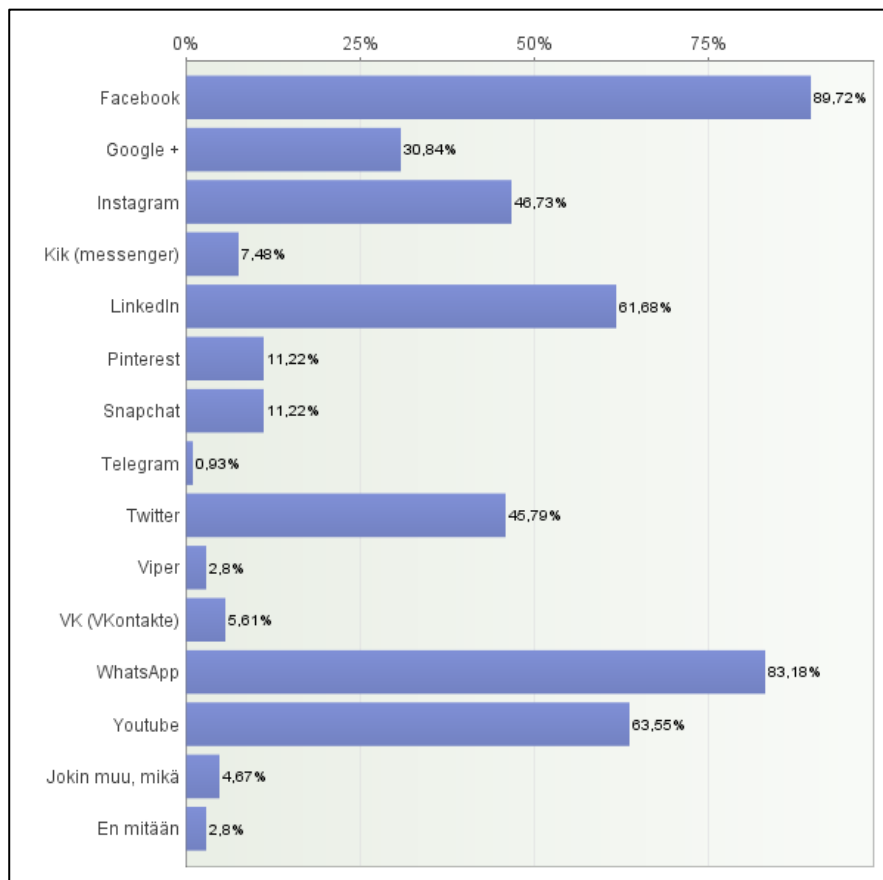
Alaisten lukumäärä ja vastaajien kpl määrä



Käytätkö sosiaalista media

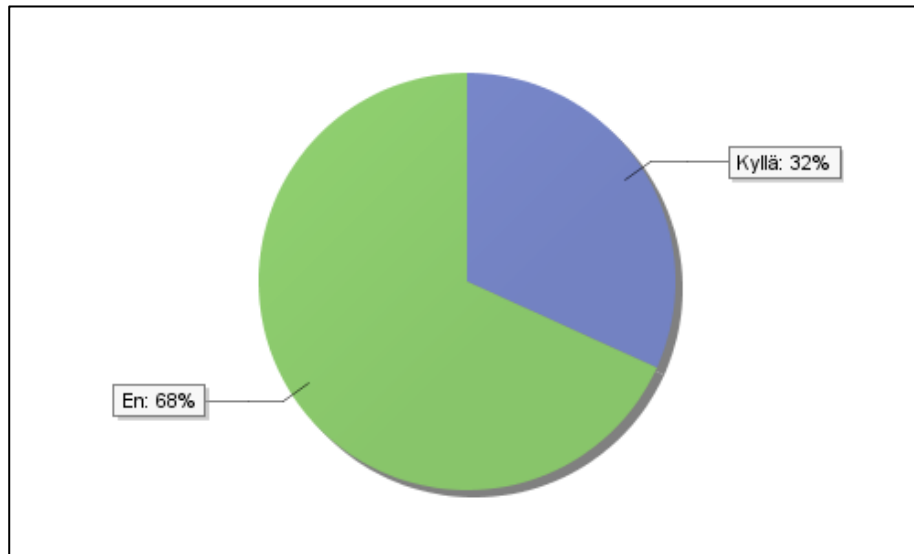


Mitä sosiaalista media käytät

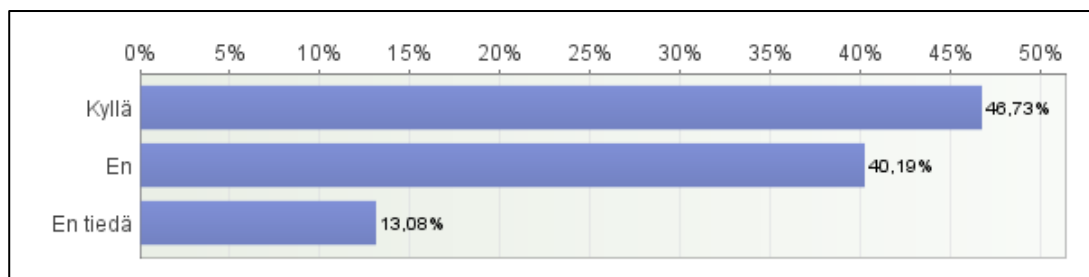


- Lisäksi: Lync, Yammer, Slack, Slideshare, Blogger, Wordpress, Flowdock

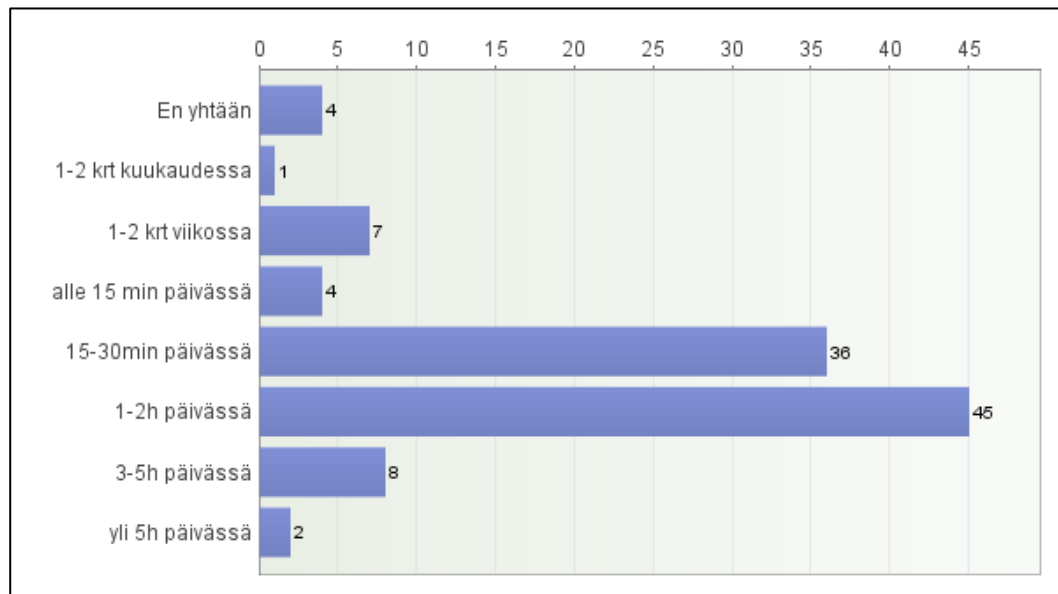
Oletko saanut perehdytystä sosiaaliseen median käyttöön?



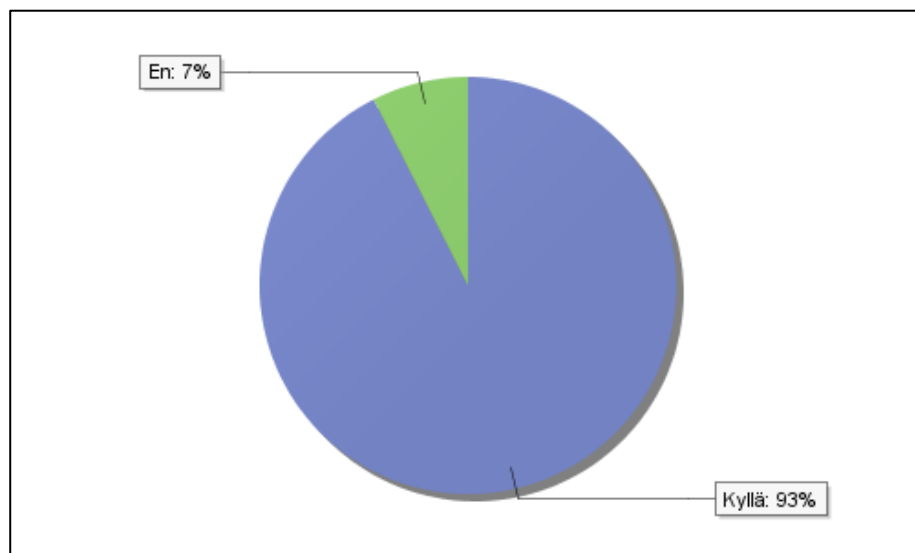
Luuletko tarvitsevasi perehdytystä sosiaalisen median käyttämiseen?



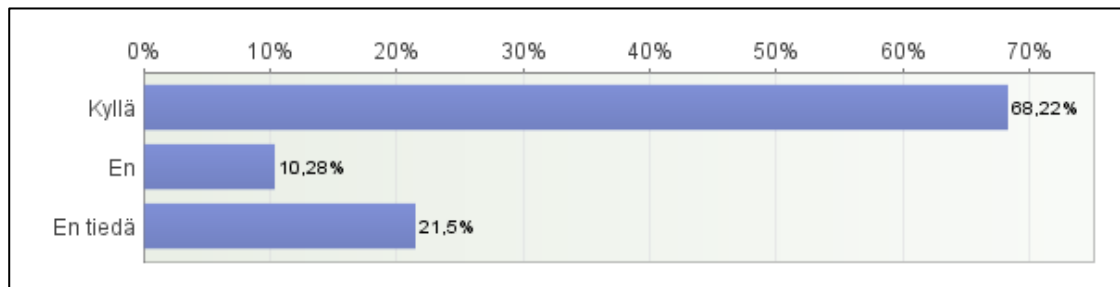
Kuinka paljon käytät aikaasi sosiaalisessa mediassa ja vastaajien kpl määrä



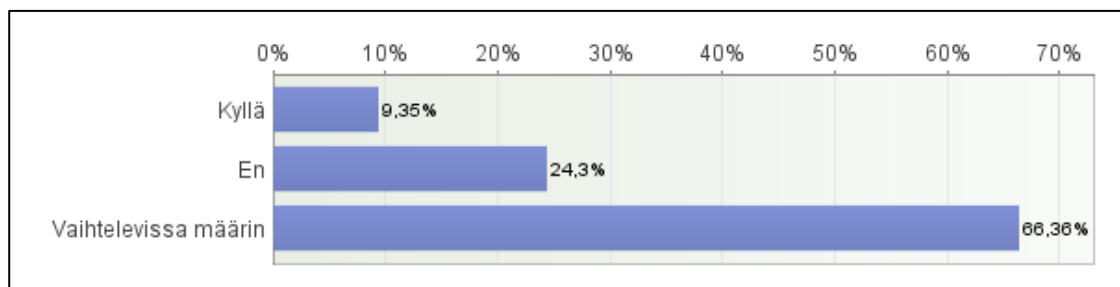
Käytätkö sosiaalista mediaa älypuhelimessasi?



Osaatko erottaa trollin ja oikean uutisen somesta?



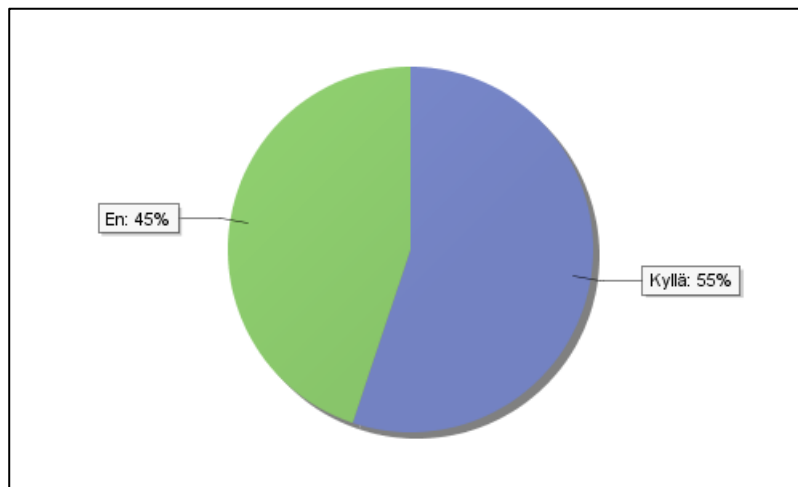
Uskotko sosiaalisen median tietoturvaan?



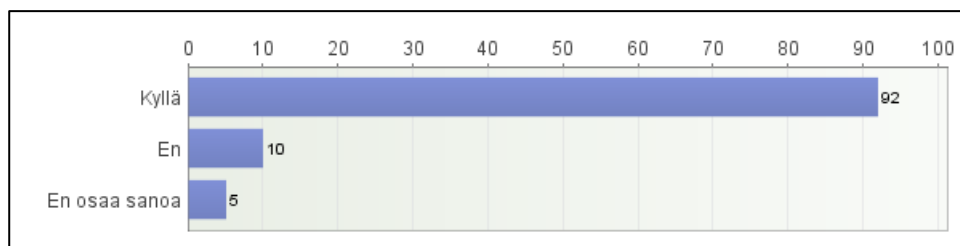
Aistitko sosiaalisen median tuntemuksen olevan eduksesi johtamistyössäsi

	1	2	3	4	5		YHT	KA
En lainkaan	1,8	11,21	20,56	46,73	19,63	Hyvin paljon	107	3,71
	7%	%	%	%	%			

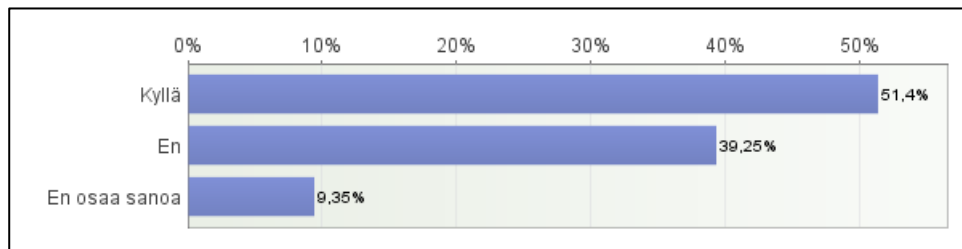
Käytätkö sosiaalista mediaa apuna johtamistyössäsi



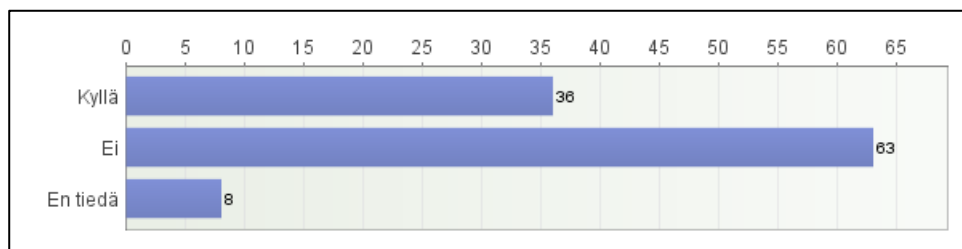
Osaatko perustaa sosiaalisessa mediassa (esim. WhatsApp, Facebook) ryhmiä, johon kutsut alaisiasi?



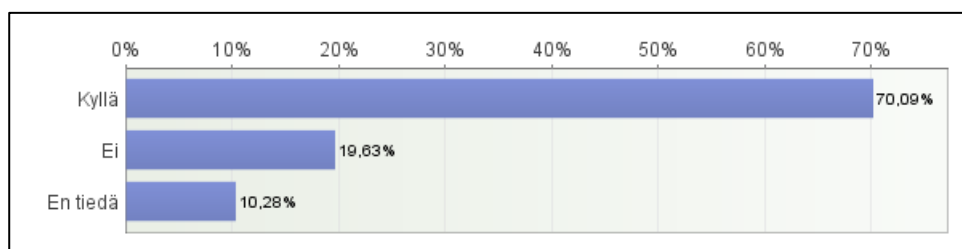
Lisäätkö sosiaaliseen mediaan tietoja, joiden toivot auttavan johtamistyötäsi?



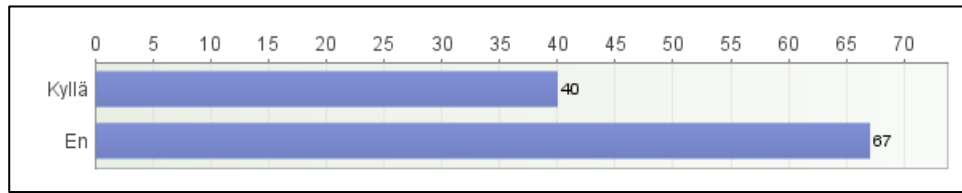
Lisääkö joku muu puolestasi tietoja sosiaaliseen mediaan, joiden toivot auttavan johtamistyössäsi?



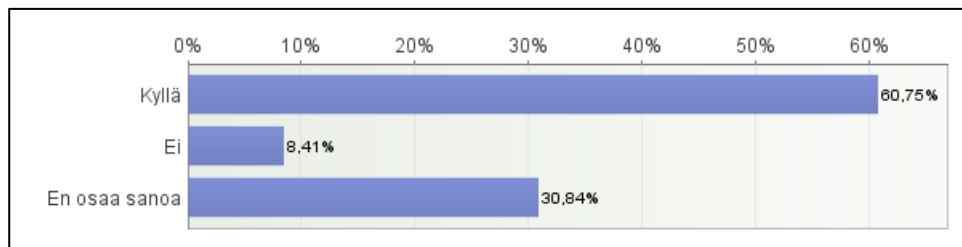
Onko alaisten sosiaalisen median käytössä sukupolvien välisiä eroja?



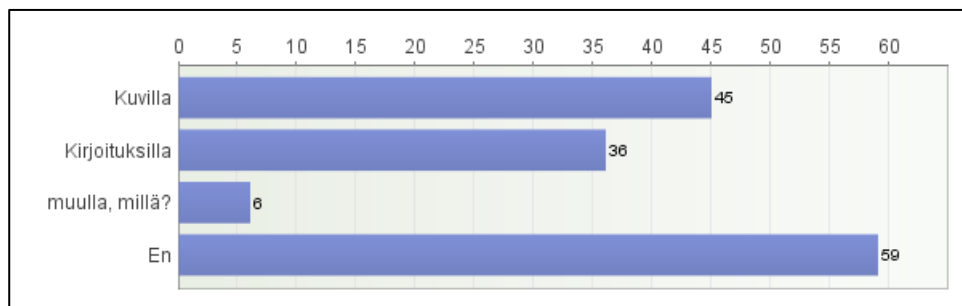
Järjestätkö palavereita somen kautta?



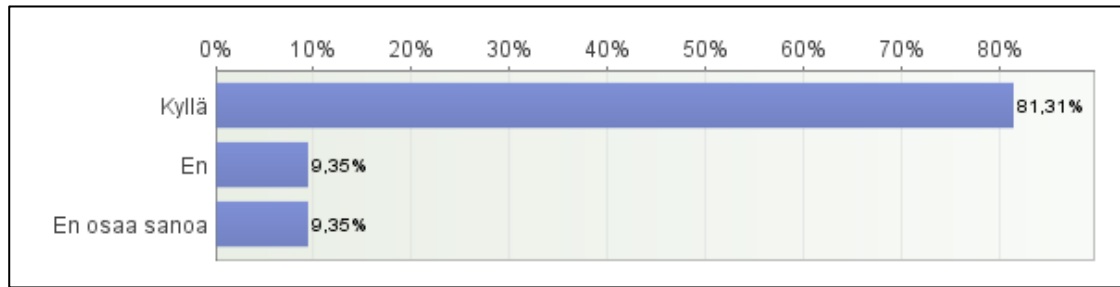
Liittykö some-johtamiseen riskejä?



Oletko brändännyt itseäsi somessa?



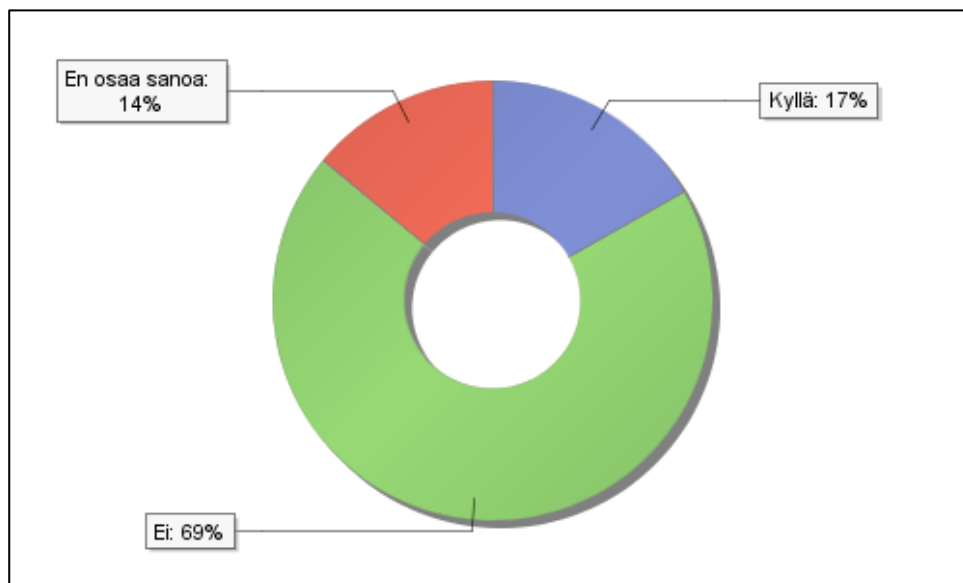
Toivotko alaisiltasi sosiaalisen median osaamista?



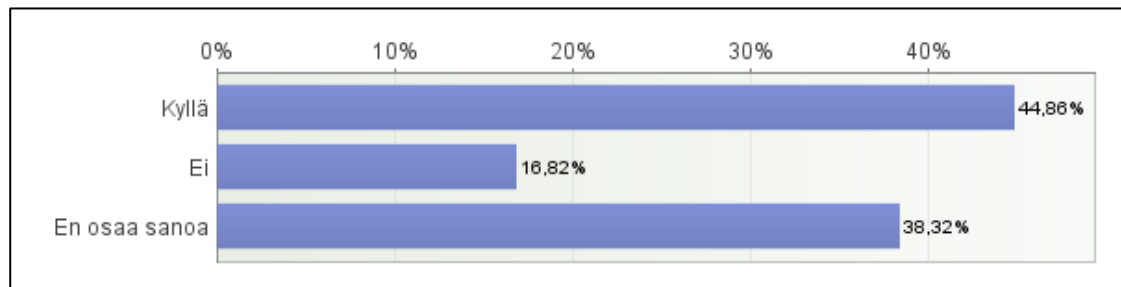
Seuraatko alaistesi kommentointia sosiaalisessa mediassa edustamasi yrityksen asioissa?

	1	2	3	4	5	6		YHT	KA
En lainkaan	20,5	14,95	14,02	17,76	22,43	10,28	Hyvin paljon	107	3,37
	6%	%	%	%	%	%			

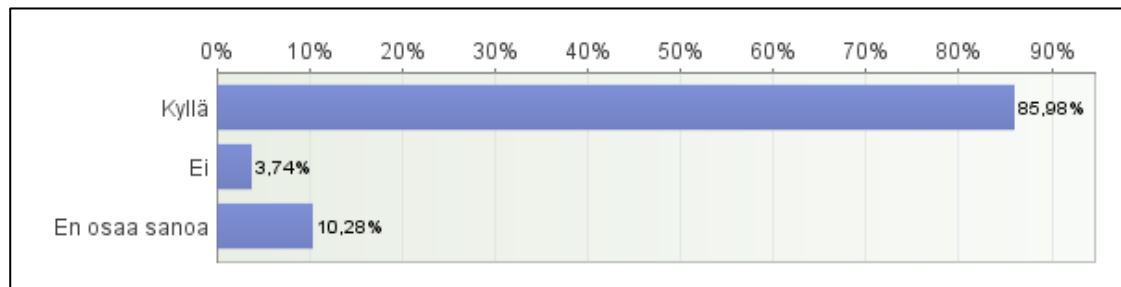
Onko mielestäsi hälyttävää, jos työntekijäsi ei löydy somesta?



Kannattaako alaisen kanssa olla some-kaveri? Esim. Facebook, LinkedIn etc.



Näetkö johtamisen puolesta hyötyä verkostoitua sosiaalisessa mediassa?



Onko laajoista sosiaalisen median verkostoista apua johtamisessa?

	1	2	3	4	5		YHT	KA
Ei lainkaan	1,87 %	6,54 %	28,97 %	42,06 %	20,56 %	Hyvin paljon	107	3,73