

Veera Paloniemi

SOSIAALISEN MEDIAN MERKITYS KUNTAJOHTAJAN VUOROVAIKUTUKSEN NÄKÖKULMASTA

Johtamisen ja talouden tiedekunta
Kandidaatintutkielma
Huhtikuu 2023

TIIVISTELMÄ

Veera Paloniemi: Sosiaalisen median merkitys kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta
Kandidaatintutkielma
Tampereen yliopisto
Hallintotieteiden tutkinto-ohjelma
Huhtikuu 2023

Tässä laadullisessa tutkimuksessa tarkastellaan sosiaalisen median merkitystä kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta. Tutkimuksessa selvitetään myös tekijöitä, jotka tukevat tai haastavat kuntajohtajan vuorovaikutusta sosiaalisessa mediassa sekä nostetaan esiin sosiaalisen median tuomia muutoksia kuntajohtajan vuorovaikutuksen osalta. Vuorovaikutusta korostetaan yhä enemmän kuntajohtajan työssä. Lisäksi sosiaalinen media on noussut keskeiseksi kuntajohtamisen työvälineeksi, jolloin on tärkeää tunnistaa sen merkitys kuntajohtajan vuorovaikutuksen osalta. Tämän tutkimuksen avulla vastataan yhteen tutkimuskysymykseen: Mikä on sosiaalisen median merkitys kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta? Tutkimukseen liittyviä osaongelmia on kolme: Miten kuntajohtaja kokee sosiaalisen median vaikuttavan hänen vuorovaikutukseensa? Millaisia muutoksia sosiaalinen media on tuonut kuntajohtajan työhön vuorovaikutuksen näkökulmasta? Minkälaiset tekijät sosiaalisen median osalta haastavat tai tukevat kuntajohtajan vuorovaikutteisuutta?

Tutkimuksen aineisto hankittiin keväällä 2023 haastattelemalla kolmea aktiivisesti sosiaalista mediaa käyttävää kuntajohtajaa. Haastattelut toteutettiin etäyhteyksien välityksellä teemahaastatteluiden muodossa. Teemahaastattelussa haastateltavien ajatukset ja kokemukset nousevat etusijalle, jolloin sen käyttö oli perustelua kuntajohtajien kokemusten esiintuomiseksi. Haastattelut tallennettiin ja litteroitiin tekstimuotoon, jonka jälkeen aineiston analyysi toteutettiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä.

Tuloksista selviää, että sosiaalinen media merkitsee kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta sekä uudenlaisia mahdollisuuksia että haasteita, jotka osaltaan muovaavat kuntajohtajan viestintää ja vuorovaikutusta merkittäväällä tavalla. Kuntajohtajan vuorovaikutukseen vaikuttavat tekijät ovat sosiaalisessa mediassa joko kuntajohtajasta riippuvaisia tai riippumattomia ja ne voidaan jaotella kuntajohtajan vuorovaikutusta ohjaaviin, edistäviin ja heikentäviin tekijöihin. Analyysin perusteella sosiaalinen media luo kuntajohtajalle erilaisia rooleja, jotka ilmenevät nimenomaan eri sosiaalisen median ympäristöissä. Sosiaalinen media on muuttanut kuntajohtajan vuorovaikutusta tekemällä siitä kuntajohtajalle nopean ja tehokkaan väylän tavoittaa kuntalaisia ja eri sidosryhmiä. Toimiva vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa vaatii kuitenkin kuntajohtajalta oikeanlaista asennoitumista sekä riittäviä vuorovaikutukseen ja sosiaalisen median käyttöön liittyviä kompetensseja. Sosiaalinen media on tuonut kuntajohtajan vuorovaikutukselle myös erilaisia haasteita, joita ovat mahdollisuudet väärinymmärryksiin, epäasialliseen käytökseen sekä vuorovaikutuksen katkeamiseen.

Avainsanat: Kuntajohtaja, vuorovaikutus, sosiaalinen media, kuntaviestintä

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 TUTKIMUSTEHTÄVÄ.....	3
3 TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	4
3.1 Kuntajohtaja ja kuntajohtaminen	4
3.2 Kuntaviestintä ja kuntaviestinnän muutos	6
3.3 Kuntajohtajan vuorovaikutus	7
3.4 Sosiaalinen media.....	9
3.5 Sosiaalinen media osana kuntajohtamista.....	9
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	12
4.1 Kvalitatiivinen tutkimus tutkimusmenetelmänä	12
4.2 Tutkimuksen kohderyhmä.....	12
4.3 Teemahaastattelu.....	13
4.4 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi.....	13
5 ANALYYSIN TULOKSET	15
5.1 Kuntajohtajan vuorovaikutukseen vaikuttavat tekijät sosiaalisessa mediassa.....	16
5.2 Vuorovaikutusta ohjaavat tekijät sosiaalisessa mediassa	16
5.3 Vuorovaikutusta heikentävät tekijät sosiaalisessa mediassa.....	19
5.4 Vuorovaikutusta edistävät tekijät sosiaalisessa mediassa.....	22
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	25
LÄHTEET	
LIITE	

KUVIOT

Kuvio 1. Aineiston luokittelu.....	15
Kuvio 2. Kuntajohtajan roolit sosiaalisessa mediassa käytävässä vuorovaikutuksessa	26

1 JOHDANTO

Uuden kuntalain myötä kuntien toiminnassa painotetaan yhä enemmän vuorovaikutusta. Tietoverkko eli tässä tapauksessa internet määrittellään keskeiseksi viestinnän ja vuorovaikutuksen kanavaksi. (Kuntaliitto 2016, 5.) Kuntajohtajat ovat avainhenkilöitä puhuttaessa kuntien viestinnästä, sillä kuntajohtajien suhtautuminen viestintään määrittää koko kuntaorganisaation suhdetta siihen, miten ja missä viestitään. Kuntajohtajat luovat omalla viestinnällään viestintämyönteistä kulttuuria kunnassa ja johtavat tätä kautta kunnan viestintää (Haveri ym. 2015, 90). Governance-ajattelu on muovannut johtamisajattelua siten, että myös johtamisen osalta arvostetaan yhä enemmän vuorovaikutteisuutta sekä verkostojen luomista ja ylläpitoa (Syväjärvi ym. 2017, 16).

Sosiaalinen media on nostanut suosiotaan niin virallisena kuin epävirallisena viestintäkanavana viime vuosina. Saurin (2019, 27) mukaan voidaan puhua kommunikaation tai viestinnän vallankumouksesta, sillä jokaisella ihmisellä on tehokas joukkoviestintäväline käytettävissään. Myös kunnat ja kuntajohtajat käyttävät sosiaalista mediaa perinteisten viestintätapojen lisäksi, sillä sosiaalinen media on noussut tärkeään rooliin myös kuntaviestinnän osalta. Kansalaisten aktiivinen sosiaalisen median käyttö on saanut julkishallinnon seuraamaan perässä uusien viestinnän kanavien käytön suhteen. Uudet kommunikaatiovälineet ovat mahdollistaneet kaksisuuntaisen ja reaaliaikaisen vuorovaikutuksen, sillä perinteisesti julkishallinnon viestinnässä on totuttu yksisuuntaiseen tiedottamiseen. (Sauri 2019, 29–30.) Sosiaalisen median kautta sekä kuntien työntekijät että kuntajohtajat pystyvät olemaan vuorovaikutuksessa kuntalaisten kanssa, viestimään ajankohtaisista asioista ja käymään keskustelua kuntalaisia koskettavista aiheista. Sosiaalisessa mediassa viestintätyyli eroaa perinteisestä virkamiesmäisestä viestinnästä, sillä oman persoonan esiin tuominen on suositeltavaa sosiaalisessa mediassa tapahtuvan viestinnän osalta. On tärkeää huomioida, että kuntajohtajien kohdalla on eroja sosiaalisen median käytön suhteen. Osa kuntajohtajista käyttää useampaa sosiaalisen median kanavaa aktiivisesti työnsä osana, kun taas osa kuntajohtajista on pitäytynyt vähemmässä sosiaalisen median käytössä tai ei ole ollenkaan esillä sosiaalisen median kanavissa. (Syväjärvi ym. 2017, 7.)

Kandidaatin tutkielmassani tutkin sitä, mikä merkitys sosiaalisella medially on kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta. Sosiaalisen median käyttö kuntajohtajien viestintäkanavana on noussut suurempaan arvoon viime vuosina, ja yhä useampi kuntajohtaja hyödyntää sitä työssään enemmän tai vähemmän. Kuntajohtaja toimii keulakuvana kunnalle, jolloin hänen ulostulonsa ovat

tärkeitä sekä viestinnällisesti että kunnan maineen ja vetovoimaisuuden kannalta. Sosiaalisen median suosion räjähdysmäinen kasvu parin viime vuosikymmenen aikana lisää osaltaan tarvetta aiheen tutkimiselle. Kuntajohtajiin liittyvää tutkimusta on tehty paljon, mutta sosiaalisen median näkökulmasta tehtyjä tutkimuksia on verrattain vähän. Tutkimuksen tuloksista voisi olla hyötyä sekä kunnille että kuntajohtajille. Tutkittaessa kuntajohtajien kokemuksia ja vuorovaikutukseen vaikuttavia tekijöitä on mahdollista saada tuloksia, jotka auttavat muodostamaan kuvaa kuntajohtajien sosiaalisen median käytön haasteista ja mahdollisuuksista, jolloin sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa viestintää ja kanssakäymistä voidaan kehittää vaikuttavammaksi. Lisäksi tutkimuksen tulosten kautta voidaan ymmärtää paremmin sosiaalisen median roolia ja siellä tapahtuvaa johtamisviestintää kuntajohtajan viestinnän osana. Kun tarkastelun kohteena ovat aktiivisesti sosiaalista mediaa käyttävät kuntajohtajat, sosiaalisen median roolia voidaan tarkastella siten, että sosiaalinen media ja siellä tapahtuva vuorovaikutus ovat jatkossa luontevia kuntajohtajan työn osia.

Tämä tutkielma koostuu kuudesta pääluvusta, jossa edetään johdannosta tutkimustehtävään ja sen kautta teoreettiseen viitekehykseen, joka sisältää kuntajohtamisen, kuntaviestinnän, kuntajohtajan vuorovaikutuksen sekä sosiaalisen median käsitteiden avaamisen ja tarkastelun. Teoreettisen viitekehyksen kautta edetään lukuun neljä, jossa kerrotaan tarkemmin tutkimuksen toteutuksesta eli aineistonkeruutavasta ja analyysimenetelmästä sekä perustellaan niiden käyttöä tämän tutkimuksen kannalta. Luku viisi pitää sisällään aineistonlähtöisen analyysin perusteella esiin nousseet tulokset. Tutkielman viimeisessä eli kuudennessa luvussa esitellään tutkielman johtopäätökset ja samalla vastataan tutkimuskysymykseen ja sitä tukeviin osaongelmiin. Kuudennessa luvussa tarkastellaan myös tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä sekä esitellään jatkotutkimusideoita.

2 TUTKIMUSTEHTÄVÄ

Tässä tutkimuksessa pureudutaan siihen, mikä merkitys sosiaalisella medialla on kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta. Tutkimuksessa tarkastellaan erilaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat kuntajohtajan vuorovaikutukseen sosiaalisessa mediassa, ottaen huomioon erilaisia haasteita ja mahdollisuuksia, joita siihen liittyy. Lisäksi tavoitteena on saada mahdollisimman laaja kuva sosiaalisen median tuomista muutoksista kuntajohtajan vuorovaikutuksen osalta. Tutkimuksessa keskitytään kuntajohtajien kokemuksiin, joten tulokset peilautuvat niiden perusteella.

Tutkimuskysymys on: Mikä on sosiaalisen median merkitys kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta? Tutkimuskysymystä tukevia osaongelmia ovat: 1) Miten kuntajohtaja kokee sosiaalisen median vaikuttavan hänen vuorovaikutukseensa? 2) Millaisia muutoksia sosiaalinen media on tuonut kuntajohtajan työhön vuorovaikutuksen näkökulmasta? 2) Minkälaiset tekijät sosiaalisen median osalta haastavat tai tukevat kuntajohtajan vuorovaikutteisuutta?

Kuntajohtajan vuorovaikutuksen tutkiminen on perusteltua, sillä vuorovaikutteisuuden merkitystä on korostettu entisestään osana kuntajohtamista ja kuntaviestintää. Kuntajohtajan työ on ennen kaikkea vuorovaikutusammatti, joten erilaisten muutosten, kuten sosiaalisen median suosion kasvun vaikutus, tulee huomioida myös tutkimuskentällä. Sosiaalinen media on noussut keskeiseksi työvälineeksi kuntajohtajien kohdalla ja se on samalla muuttanut jatkuvasti kuntajohtajan vuorovaikuttamisen tapoja, jolloin on tärkeää tutkia ja tunnistaa sen merkitys vuorovaikutuksen osalta. Tutkimus koskee kuntajohtajia, jotka käyttävät työnsä osana aktiivisesti sosiaalista mediaa. Koen, että aktiivisesti sosiaalisessa mediassa esiintyvillä kuntajohtajilla on riittävästi ja monipuolisesti tietoa sosiaalisen median käytöstä ja sen vaikutuksista vuorovaikutukselle. Lisäksi kuntajohtajan sosiaalisen median käytön aktiivisuudella voidaan varmistaa se, että tutkimuksessa voidaan keskittyä nimenomaisesti vuorovaikutusnäkökulmaan eikä esimerkiksi siihen, onko kuntajohtajalla riittäviä kompetensseja toimia sosiaalisessa mediassa ja onko hänellä tästä syystä kykyä arvioida omaa sosiaalisen median käyttöönsä vuorovaikutuksen näkökulmasta.

3 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Teoreettisessa viitekehyksessä avataan tutkimuksen kannalta keskeisiä käsitteitä ja samalla tarkastellaan aiheeseen liittyvää aiempaa tutkimusta, jonka kautta selittyy tämän tutkimuksen paikka tutkimuskentällä. Kuntajohtajan käsite on tärkeää määritellä, sillä kuntajohtaja ja kuntajohtajan kokemukset toimivat koko tutkimuksen ajan tarkastelun kohteina. Puolestaan kuntaviestinnän käsitteen kautta selittyy, miten kuntaviestintä toimii kuntajohtajan osalta, ja miten kuntaviestinnän muutos on nostanut sosiaalista mediaa keskiöön viestinnällisenä työkaluna. Lisäksi kuntajohtajan vuorovaikutuksen taustoittaminen aiemman tutkimuksen kautta on tärkeää, jotta voidaan ymmärtää sen rooli tutkimuksen kannalta. Tutkielman kannalta on myös keskeistä avata sekä sosiaalisen median käsite itsessään että sosiaalinen media osana kuntajohtamista, jotta vuorovaikutus voidaan lopulta yhdistää luontevasti sosiaalisen median kontekstiin.

3.1 Kuntajohtaja ja kuntajohtaminen

Tutkielman kohderyhmänä ovat kuntajohtajat, joilla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa kuntalain (410/2015) 41 §:ssä määriteltyjä kunnanjohtajia ja kuntalain 44 §:ssä määriteltyjä pormestareita. Kuntajohtaja on kuntaorganisaation ylin viranhaltija ja yksi keskeisimmistä kunnallishallinnon toimijoista. Kuntalain 38 §:n mukaan kunnanjohtaja johtaa kunnan hallintoa, taloudenhoitoa ja muuta toimintaa kunnanhallituksen alaisena. Valtuusto voi päättää, että kuntaa johtaa kunnanjohtajan sijaan pormestari. Kuntajohtaminen tapahtuu yhteistyössä kunnanvaltuuston, kunnanhallituksen ja kuntajohtajan kanssa. (Harjula & Prättälä 2015, 329–330; Kuntalaki 2015/410, 38 §.) Kuntajohtamisessa on pitkälti kyse kunnan perustehtävän hoitamisesta, jossa kuntajohtamista toteutetaan demokratiatehtävän haltuun ottamisen, kuntalaisten hyvinvoinnin, paikallisen elinvoimaisuuden ja kestäväen kehityksen kautta (Haveri & Anttiroiko 2013, 83).

Jäntti ym. (2023, 21) kuvaavat, että kuntajohtamista tarkasteltaessa on tärkeää ymmärtää, että kuntajohtamiseen ja julkishallintoon kytkeytyvien kansainvälisten ja kansallisten tutkimusten ytimessä ovat kolme julkishallinnon paradigmaa. Näiden paradigmojen kautta on mahdollista ymmärtää, mihin johtamisen tutkimuksessa tulee kiinnittää huomiota ja minkä takia. Julkishallinnon paradigmojen kautta on mahdollista ymmärtää julkisen johtamisen muutosta, jonka kautta johtamisessa on pikkuhiljaa siirrytty perinteisestä julkishallinnosta (public administration, PA) kohti uutta julkista johtamista (new public management, NPM) ja yhä vahvemmin kohti uutta julkista hallintaa (new public governance, NPG). Nämä paradigmat tulee nähdä samanaikaisesti vaikuttavina

suuntauksina, eikä niinkään peräkkäisinä vaiheina (Rhodes 1996). Osborne (2006, 384) kuvaa, että uusi julkinen hallinta (NPG) täydentää perinteistä julkishallintoa ja uutta julkista johtamista, mutta ei korvaa niitä. Paradigmat selittävät osaltaan sitä, miten kuntajohtamisessa on liikuttu kohti yhä vuorovaikutteisempaa ja yhteistyöhön perustuvampaa johtamista. Tässä tutkimuksessa huomio kiinnittyy erityisesti kuntajohtamisen vuorovaikutteisuuteen, jota korostetaan kuntajohtamiseen liittyvässä keskustelussa yhä enemmän erilaisten vuorovaikutusprosessien, hallintasuhteiden ja rajapintojen kautta.

Leinonen (2012, 57) korostaa, että kuntajohtaminen on ollut viime vuosina muutospainoiden keskellä, ja esimerkiksi palvelutehtävien vähenemisen vuoksi, kuntien ja kuntajohtajien tehtävät siirtyvät yhä enemmän osallisuutta ja yhteisöllisyyttä painottaviin tehtäviin. Kuntajohtajan arvot ja mielipiteet ovat keskeisessä asemassa koko kunnan toiminnan kannalta. Kuntajohtaja toimii paikallisten hallintasuhteiden johtajana, jolloin johtamiselta vaaditaan entistä enemmän vuorovaikutteisuutta ja verkostoitumista. Kuntajohtajat toimivat erityisessä asemassa kunnassa kuntien moninaisen arvopohjan ja laajan tehtäväkentän vuoksi. Lisäksi sidosryhmien ja toimijoiden suunnilta tulee paljon odotuksia, jotka haastavat kuntajohtajien osaamista. (Parkkinen ym. 2022, 6.) Toimintaympäristö, jossa kuntajohtaja vaikuttaa, on muuttunut aiempaa haastavammaksi, jolloin kuntajohtajan tulee omaksua uuden tiedon lisäksi myös uusia toimintatapoja ja taitoja (Parkkinen ym. 2022, 13). Paanasen (2016, 8) mukaan kuntaorganisaatiot ja kuntayhteisöt muuttuvat jatkuvasti, jolloin kuntajohtajan tulee liikkua niissä ilmenevien toimintatapojen ja kulttuureihin rakentuvissa erilaisissa toiminnan tiloissa.

Siegel (2010) on tutkinut kuntajohtajan asemaa ja korostaa, että kuntajohtajuuden monimutkaisuus johtuu toimijuudesta, jota on johdettava kolmeen eri suuntaan samanaikaisesti. Kuntajohtajan erilaisiin rajapintoihin ja hallintasuhteisiin kiinnitetään huomiota myös kansallisen tason tutkimuksissa. Parkkinen ym. (2022, 7) kuvaavat, että kunnan edustajana kuntajohtaja toimii kansalaisrajoitinnassa ulkoisten sidosryhmien kanssa, jolloin johtaminen suuntautuu ulospäin. Tässä tilanteessa vuorovaikutus lisääntyy, ja johtajalta vaaditaan soveltamista vaikuttamisen keinojen osalta. Lisäksi kuntajohtamista tapahtuu esimiehenä johtamisen kautta hierarkiassa alaspäin ja poliittisessa rajoitinnassa johtamisena eli suuntautumisenä ylöspäin. Nämä kaikki kolme rajoitintaa haastavat kuntajohtamista, sillä johtaminen tapahtuu näihin kolmeen suuntaan samanaikaisesti. Kuntajohtaja valitsee itse hallintasuhteensa, jotka korostavat vuorovaikutusta ja vuorovaikutustaitoja. (Parkkinen ym. 2022, 8.) Koska kuntajohtajien työssä edellytetään yhä enemmän verkostoja, kumppanuuksia ja yhteisöllisyyttä, johtamista tapahtuu kasvavissa määrin erilaisilla sosiaalisen

median alustoilla, jolloin kuntajohtaja toimii samanaikaisesti useammalla rajapinnalla kuntalaisten, poliittisten päättäjien, eri sidosryhmien ja kunnan työntekijöiden kanssa. (Pruikkonen 2021, 71–72).

Kuntajohtamisen nykytilaa koskien on tehty useampia tutkimuksia ja kuntajohtamisen tämänhetkisestä tilasta on käyty viime vuosina paljon keskustelua. Sen lisäksi, että kuntajohtamisen nykytilaa on tutkittu, muun muassa Haveri (2020, 22) tarkastelee raportissaan tulevaisuuden kuntajohtamista ja toteaa, että kuntajohtajien osalta tullaan tulevaisuudessa arvostamaan yhä enemmän vuorovaikutus- ja esiintymistaitoja sekä kykyä sietää epävarmuutta ja toimia erilaisten sidosryhmien kanssa.

3.2 Kuntaviestintä ja kuntaviestinnän muutos

Kuntalaisilla on oikeus saada tietää, miten kunnassa hoidetaan asioita ja, miten asioihin voi päästä vaikuttamaan. Kunnan viestinnästä säädetään kuntalain (2015/410) 29 §:ssä, jonka mukaan kunnan tulee antaa riittävää, avointa ja ajantasaista tietoa kunnan järjestämisestä palveluista, kunnan taloudesta, kunnassa valmisteltavista asioista, asioiden käsittelystä sekä päätöksistä. Kunnan tulee viestiä kuntalaisille kaikesta toiminnasta, missä kunta on itse mukana.

Kuntalakiin (410/2015) on kirjattu kuntien vastuu viestinnän- ja vuorovaikutuksen toteuttamisesta ja mahdollistamisesta, mutta kuntalaki itsessään ei velvoita kuntajohtajaa käyttämään sosiaalista mediaa. Kuntajohtajien voidaan edellyttää olevan tavoitettavissa samoissa paikoissa kuntalaisten kanssa eli kuntajohtajien sosiaalisen median käyttöä voidaan pitää perusteltuna, vaikka sitä ei ole kirjattu suoraan kuntalakiin (Leinonen ym. 2016, 22). Lisäksi viranomaisen on tiedotettava palveluistaan ja toiminnastaan sekä yksilöiden ja yhteisöjen oikeuksista ja velvollisuuksista sellaisissa asioissa, jotka liittyvät hänen toimialaansa (Julkisuuslaki 20 §). Julkinen hallinto, joka hyödyntää nykyisiä viestintämahdollisuuksia, luo luottamusta kunnan sidosryhmissä. Demokraattisen yhteiskunnan perusedellytys on tiedon avoin kulku kansalaisilta hallintoon ja hallinnolta kansalaisille. (Sauri 2019, 18.)

Kuntaviestinnän kannalta on myös keskeistä ymmärtää, miten kuntaorganisaatioissa tasapainotellaan ja löydetään omat rajat digitalisaation suhteen (Syväjärvi ym. 10). Digitalisaatiolla ei ole vakiintunutta määritelmää, mutta se kuvastaa toimintamallien muutosta, joka perustuu uusiin teknologioihin (Kuntaliitto 2016, 41). Kuntaorganisaation lisäksi digitalisoituminen koskee yhä enemmän kuntajohtajia ja heidän työtään. Tutkimuksen näkökulmasta on keskeistä ymmärtää kuntaviestinnän muutoksen tausta. 1970–1990-luvuilla sähköisen hallinnon kehitysvaihe painotti erityisesti tieto- ja viestintäteknologiaa, josta siirryttiin vuosituhannen vaihteessa sähköiseen

hallintaan ja sittemmin nykyiseen digitaaliseen hallintaan, jossa korostuu vuorovaikutus, sosiaaliset verkostot ja kumppanuudet. Digitalisaatio sekä sosiaalinen media sen osana ovat vakiintuneet koko ajan enemmän osaksi kuntien ja kuntajohtajien toimintaa. (Syväjärvi ym. 2017, 10–14). Leinonen ym. (2016, 24) kuvaavat nykyisin meneillään olevaa julkisen sähköisen hallinnan kolmatta päävaihetta eli digitalisaatiota vaiheena, jossa pyrkimyksenä on luoda selkeämmin yhteinen sähköinen ekosysteemi, jossa kunta, viranhaltijat ja kuntalaiset voivat ajasta ja paikasta riippumatta asioida vastavuoroisesti toistensa kanssa. Julkishallinnon viestintäkulttuuri on muuttunut viimeisen viiden vuoden aikana merkittävästi, ja yhä useampi julkishallinnon organisaatio on alkanut käyttämään sosiaalista mediaa. Kuntien osalta on merkittävää, että elinvoimatehtävä korostuu ja tulee korostumaan entisestään jatkossa. Tämän takia yhteisöllisyys ja yhteisön rakentaminen ovat tärkeässä asemassa, jolloin kommunikaatio, viestintä, vuorovaikutus ja keskustelu ovat keskiössä (Sauri 2019, 9–10). Saurin (2019, 11) mukaan ainoa tapa hallita monimutkaistuvaa todellisuutta on rakentaa yhteisymmärrystä vuorovaikutuksen, argumentoinnin ja keskustelun avulla.

Haverin, Airaksisen ja Paanasen (2015, 90) tutkimuksen mukaan viestintää on muuttanut viestintäkanavien moninaistuminen ja samalla viestintätarpeiden pirstoutuminen. Tällä tarkoitetaan uusien viestintämuotojen ottamista perinteisten rinnalle, jotta voidaan olla yhteydessä esimerkiksi sosiaalisessa mediassa vaikuttavaan sukupolveen. Sosiaalinen media on nykyisin yhä tärkeämmässä roolissa kuntajohtajan työn osalta (Haveri ym. 2015, 103).

3.3 Kuntajohtajan vuorovaikutus

Vuorovaikutuksen käsite voidaan määritellä monella eri tavalla. Peräkylä (2001) on käsitellyt *Sosiaalisen vuorovaikutuksen rakenteet*-julkaisussa Erving Goffmanin teoksien ja ajatusten pohjalta vuorovaikutuksen käsitettä. Yksinkertaisesti vuorovaikutus tarkoittaa tapahtumaa, jossa kaksi tai useampi henkilöä ovat fyysisesti läsnä toistensa kanssa. Keskeistä vuorovaikutuksen käsitteen osalta on ymmärtää, että sosiaalinen konteksti ei ole vuorovaikutuksen käsitteen ymmärtämisen lähtökohta vaan jaetun läsnäolon luoma sosiaalinen tilanne. Samat vuorovaikutuksen säännöt pätevät kaikkiin konteksteihin. Esimerkiksi puhelimessa käytävä vuorovaikutus on muotona johdannainen kasvokkain tapahtuvalle vuorovaikutukselle. (Peräkylä 2001.) Isotaluksen ja Rajalahden (2017) mukaan vuorovaikutuksessa on kyse jatkuvasti muuttuvasta prosessista, jossa viestejä vaihdetaan, luodaan, tulkitaan ja niihin reagoidaan. Vuorovaikutuksen kautta välittyy viestin sisällön lisäksi osapuolten välinen suhde ja sen muovaantuminen. Vuorovaikutus on nykypäivänä useimmin muutakin kuin puhetta, sillä esimerkiksi sosiaalinen media ja muut tietokonevälitteiset viestinnän muodot ovat

muuttaneet vuorovaikutusta kirjoitettujen viestien ja kuvien vaihdannan kautta. Vuorovaikutuksessa on kyse erilaisten vuorovaikutuksetapojen ja muotojen vaihtelevuudesta ja vuorottelusta.

Sosiaalinen media on lisännyt odotuksia johtajien vuorovaikutteisuutta kohtaan ja sitä voidaan pitää tärkeänä väylänä organisaation sisäisen ja ulkoisen vuorovaikutuksen näkökulmasta. Vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa edellyttää johtajalta oma-aloitteisuutta ja panostamista sekä sitä, että henkilön persoona erottuu viestien kautta. (Isotalus & Rajalahti 2017.) Vuorovaikutus nousee yhä useammin tutkimuksenkohteeksi nykyisissä johtajuustutkimuksissa (Pedersen & Hartley 2008).

Vuorovaikutus on keskeinen osa kuntajohtamista ja se näkyy erilaisten hallintasuhteiden ja verkostojen välillä toimimisen lisäksi kuntajohtajan päivittäisessä toiminnassa. Parkkinen ym. (2022, 8) kuvaavat, että vuorovaikutuksen kautta kuntajohtaja yhdistää ja käyttää hallintasuhteiden sisältämiä resursseja, osaamista ja sosiaalista pääomaa, jotta kunnan perustehtävä toteutuisi. Haveri ym. (2013) korostavat, että kuntajohtajan ammatti on ollut aina myös vuorovaikutusammatti, mutta vuorovaikutukselle asetettavat odotukset ovat kasvaneet entisestään erilaisten hallintasuhteissa tapahtuneiden muutosten takia. Kuntajohtaja vuorovaikutustaitojen merkityksen katsotaan lisääntyneen, ja vuorovaikutustaitoja voidaankin pitää yhtenä keskeisimmistä kuntajohtajan ominaisuuksista (Parkkinen ym. 2022, 6). Haveri, Airaksinen ja Paananen (2015, 33) ovat tutkineet uuden sukupolven kuntajohtajia tutkimuksessaan ja toteavat, että kuntajohtajat ottavat yhä suurempaa roolia kunnan viestinnässä, sillä viestintävalmiuksien ja -taitojen roolin tärkeyttä on alettu painottaa etenkin nuorten kuntajohtajien osalta. Viestintävalmiuksien ja -taitojen omaksumisen lisäksi, kuntajohtajan toivotaan olevan sosiaalisesti taitava ja luonteva erilaisissa vuorovaikutustilanteissa, jolloin hän kykenee yhteistyöhön erilaisissa yhteistyöverkostoissa (Parkkinen ym. 2022, 13).

Paananen (2016) on tarkastellut *Kuntajohtaja vuorovaikutteisena toimijana* -artikkelissaan kuntajohtajien vuorovaikutusta toimijuuden käsitteen kautta. Toimijuus kytkeytyy kuntajohtajan käsitteeseen siten, että kuntajohtaja nähdään kuntien toiminnan kannalta aktiivisena toimijana, jonka toimintaan vaikuttavat materiaaliset, kulttuuriset ja sosiaaliset ulottuvuudet. Toimijuus on osa arkea ja vuorovaikutusta erilaisilla rajapinnoilla. Vuorovaikutuksen korostuminen johtamisessa johtuu hierarkioihin perustuvan vaikutusvallan vähenemisestä. Tällöin johtaminen rakentuu vuorovaikutuksen varaan, koska verkostoissa tapahtuvaa johtamista ei voi suorittaa ohjaamalla tai sanelemalla asioiden kulkua. Kuntajohtajan vuorovaikutteiset toimijuudet ovat Paananen mukaan jännitteiden liennyttäjä, tietoresurssi, tiedonvälittäjä, käyntikortti, verkostojen solmukohta ja tulkki eri ryhmien ja logiikoiden välillä. (Paananen 2016, 7–14.)

3.4 Sosiaalinen media

Sosiaalisen median käsitteelle ei löydy yhtä selkeää määritelmää, sillä sosiaalinen media muuttuu ja kehittyy koko ajan. Husainin ym. (2014, 224) mukaan sosiaalista mediaa voidaan pitää yläkäsitteenä monenlaisille verkkopalveluille, joissa ihmiset jakavat sisältöjä ja kommunikoivat keskenään internetiä ja erilaisia mobiililaitteita hyödyntäen. Vaikka sosiaalisen median monista muodoista on vaikea laatia kattavaa luetteloa, niitä yhdistää internetin ja mobiililaitteiden käyttö tiedon jakamiseen ja keskustelun muodostamiseen. Gattikerin (2014, 17) mukaan sosiaalisessa mediassa voidaan edistää datan, tietojen, kuvien ja videoiden vaihtoa ihmisten välillä käyttämällä erilaisia digitaalisia viestinnän välineitä.

Sosiaalinen media on vuorovaikutusta mielipiteiden, tiedon, tunteiden ja tuntemusten vaihtamisen kautta. Sosiaalisen median kautta voidaan tavoitella yhä tehokkaampia ja toimivampia tiedon jakamisen, hyödyntämisen ja organisoimisen menetelmiä. Sen kautta voidaan mahdollistaa ihmisten kollektiivinen toiminta sekä ajatusten ja ideoiden jako. Toisaalta se voi olla hallitsematon ja tiedon asymmetriaa tukeva tila. (Syväjärvi ym 2017, 11.) Sosiaalinen media luo mahdollisuuden ryhtyä tuottamaan sisältöä nopeasti ilman, että olisi tarvetta erityisille kompetensseille. Sisällön tuottaminen sosiaaliseen mediaan vaatii vain halua käyttää omaa aikaansa siihen (Gattiker 2014, 17).

Sosiaalinen media koostuu suuresta määrästä erilaisia sovelluksia ja palveluita. Matikainen (2012, 299–300) kuvaa yhteisöpalvelu Facebookia, videoiden jakamiseen perustuvaa YouTubea ja lyhyisiin viesteihin eli twiitteihin perustuvaa Twitteriä suosituimpina sosiaalisen median palveluina. Tässä tutkimuksessa keskitytään erilaisiin vuorovaikutteisiin sosiaalisen median palveluihin, joissa kuntajohtajan on mahdollista kommentoida ja keskustella sekä julkaista omaa sisältöä. Tällaisia sosiaalisen median kanavia ovat esimerkiksi Twitter, Instagram, LinkedIn ja Facebook.

3.5 Sosiaalinen media osana kuntajohtamista

Sosiaalinen media näyttäytyy usein hallinnon ja kansalaisten välillä toimivana vuorovaikutusta edistävänä välineenä (Syväjärvi ym. 2017, 11). Myös julkinen johtaminen voi parhaimmillaan toimia tehokkaammin ja merkittävämmiin sosiaalisen median ansiosta, sillä sen avulla voidaan tehokkaasti, taloudellisesti, joustavasti ja ketterästi tavoittaa välittömästi myös sellaisia kohderyhmiä, jotka ovat vaikeammin tavoitettavissa perinteisen viestintävälineiden välityksellä (Leinonen ym. 2016, 24). Kuntaliitto (2016, 46) on määritellyt sosiaalisessa mediassa toimimisen vuorovaikutukseksi

kuntalaisten, asiakkaiden, sidosryhmien ja verkostojen kanssa. Sosiaalisessa mediassa toimiminen on muodostunut arkipäiväiseksi työnteon osaksi, joka vaatii kunnan toiminnan osana suunnitelmallisuutta, säännöllisyyttä, aktiivista osallistumista sekä erilaisten yhteisöjen aktivointia.

Media on muuttanut vuorovaikutusta yksisuuntaisesta viestinvälityksestä kohti vastavuoroisempaa kumppanuutta, jossa kuntajohtaja tuottaa sisältöä ja media toimii hänen yhteistyökumppaninaan (Paananen 2016, 15). Erilaisten näkökulmien kerääminen ja yhdistäminen, keskustelun ylläpitäminen sekä koko kuntayhteisön elinvoiman ja hyvinvoinnin vahvistaminen ovat keskeisiä asioita, joita kuntajohtaja voi työstää sosiaalista mediaa apuna käyttäen. Jotta sosiaalisesta mediasta saadaan kaivattu hyöty irti, se täytyy asemoida selkeästi kuntajohtamisen osaksi. Tämän lisäksi kuntajohtajat tarvitsevat riittävästi liikkumavaraa sosiaalisen median hyödyntämisen näkökulmasta. (Leinonen ym. 2016, 22.) Kun tarkastellaan sosiaalista mediaa kuntajohtamisen kontekstissa, sosiaalinen media voidaan nähdä sekä positiivisessa että negatiivisessa valossa. Sosiaalinen media luo mahdollisuuksia viestinnän ja vuorovaikutuksen osalta, mutta samalla sen hyödyntämisessä on valtavasti eroja eri kuntaorganisaatioiden välillä. Lisäksi sosiaalista mediaa ei olla osattu hyödyntää riittävästi paikallishallinnon ja kansalaisten välisen vuorovaikutuksen vahvistamiseen. (Sauri 2019, 18–19.) Sosiaalista mediaa hyödynnetään vaihtelevasti kuntajohtajien keskuudessa, sillä osa käyttää sosiaalista mediaa vain tiedottamiseen, kun taas osa käyttää sitä yhtäaikaaisesti esimerkiksi mielipiteiden keräämiseen, vuorovaikutuksen vahvistamiseen ja vaikuttamiseen. Lisäksi sosiaaliseen mediaan liittyy haaste, jonka mukaan kuntajohtajilla ei ole välttämättä riittävästi tietoa ja ymmärrystä sosiaalisessa mediassa tapahtuvan viestinnän ja vuorovaikutuksen vaikutuksista, jolloin erinäiset kielteiset kokemukset aiheuttavat ennakkoluuloja sosiaalista mediaa kohtaan kuntajohtajien keskuudessa. (Leinonen ym. 2016, 26.)

Kuntajohtamiseen liittyvää tutkimusta on tehty paljon, mutta sosiaalista mediaa, kuntaviestintää ja kuntajohtamista yhdistävää tutkimusta ei ole tehty kansallisella tasolla paljoakaan. Sen sijaan kuntajohtajien sosiaalisen median käyttöä on tutkittu esimerkiksi Kuntaliiton toimesta. Kuntaliiton vuosittain toteuttaman kuntien verkkoviestintää ja sosiaalisen median käyttöä kartoittavan kyselytutkimuksen mukaan yhä useampi kuntajohtaja käyttää työssään sosiaalista mediaa. Vuoden 2020 kyselyn mukaan 144 kyselyyn osallistuneen kuntajohtajan joukosta 65 % kuntajohtajista käytti työssään sosiaalista mediaa. Twitter ja Facebook ovat olleet yleisimmät kuntajohtajien käyttämät sosiaalisen median kanavat. (Kuntaliitto 2020). Kuntaliiton (2020, 9) tutkimuksen mukaan kuntajohtajien sosiaalisen median käyttö on kasvanut progressiivisesti, sillä vuodesta 2011 alkaen tehtyjen tutkimusten mukaan kuntajohtajien määrä sosiaalisessa mediassa on kasvanut joka vuosi. Kuntaliitto on myös julkaissut vuonna 2016 viestintäoppaan, jossa käsitellään uudistuneen kuntalain

myötä sitä, miten kunnissa tulisi toimia viestinnällisesti ja miten sosiaalisen median tulisi näkyä osana kuntaviestintää.

Pekka Sauri (2020) on kirjoittanut teoksen, joka käsittelee julkishallintoa ja sosiaalista mediaa. Sen tarkoituksena on kannustaa julkishallintoa paikallisella ja valtakunnallisella tasolla käyttämään sosiaalista mediaa vuorovaikutukseen. Saurin mukaan sosiaalista mediaa on kyettävä hyödyntämään tehokkaasti julkishallinnossa, ja tämä koskee erityisesti kuntia. Sosiaalinen media tarjoaa parhaimmillaan tehokkaan alustan kuntayhteisöjen brändäykseen. (Sauri 2019, 18–19). Puolestaan Syväjärvi ym. (2017) ovat tutkineet kuntajohtajien suhdetta sosiaaliseen mediaan, tavoitteena lisätä ymmärrystä sosiaalisen median luomista mahdollisuuksista ja rajoitteista osana kuntajohtamista. Syväjärvi ja Kaurahalme (2010) ovat tutkimuksessaan kiinnittäneet huomiota sosiaalisen median ja kuntien suhteeseen, sen läpinäkyvyyteen ja avoimuuteen sekä kuntien tiedonhallintaan. Tutkimuksen mukaan sosiaalisella medialla, viestinnällä ja tiedon hallinnalla on keskeinen rooli kuntien osaamisen ja toiminnan näkökulmasta ja nämä haastavat kuntien toimintamalleja.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Kvalitatiivinen tutkimus tutkimusmenetelmänä

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on lähtökohtana kuvata todellista elämää, löytää tai paljastaa tosiasioita ja pyrkiä tutkimaan kohdetta kokonaisvaltaisesti. Tarkoitus ei ole todistella aiemmin esitettyjä faktoja. Lisäksi kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tavoitteena ymmärtää toiminnan merkitystä. (Hirsjärvi ym. 2009, 161–165.)

Tämä tutkimus on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus, sillä tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää ilmiötä mahdollisimman laaja-alaisesti ja samalla keskittyä kokemuksiin, joita kuntajohtajilla on liittyen sosiaalisen median vaikutuksiin vuorovaikutuksen osalta. Kvalitatiivisen tutkimusotteen käyttäminen tässä tutkimuksessa on luonnollista, sillä ihmisiä voidaan käyttää tiedonlähteenä haastattelun avulla. Tätä kautta myös tutkimuksessa asiantuntijoiden monialaiset näkökulmat pääsevät esille (Hirsjärvi ym. 2009, 161–165).

4.2 Tutkimuksen kohderyhmä

Ennalta rajatulla kohderyhmällä ja haastateltavien henkilöiden rajaamisella pyritään varmistamaan se, että saadaan tietoa, joka vastaa tutkimuskysymykseen (Hirsjärvi ym. 2009, 164). Tutkimuksen kohteeksi valittiin kolme kuntajohtajaa, jotka käyttävät aktiivisesti sosiaalista mediaa viestiäkseen ja vuorovaikuttaakseen kuntajohtajan roolissa. Tutkimusta varten otettiin yhteyttä kolmeen kuntajohtajaan, jotka kaikki suostuivat osallistumaan tutkimukseen.

Haastateltavat rajattiin aktiivisesti sosiaalista mediaa käyttäviin kuntajohtajiin, jotta kuntajohtajien kokemuksia sosiaalisen median käytön osalta voidaan tutkia mahdollisimman laaja-alaisesti. Aktiivisesti sosiaalista mediaa käyttävillä kuntajohtajilla tarkoitetaan sellaisia kuntajohtajia, jotka käyttävät useampaa sosiaalisen median kanavaa työssään päivittäin. Kuntajohtajien kohdalla ainoa rajaus on tehty nimenomaan sosiaalisen median käytön osalta, koska se on oleellisin tekijä mahdollisimman rikkaan aineiston varmistamisen näkökulmasta. Haastateltavat edustavat kuntajohtamisen nykytilaa, jossa korostetaan vuorovaikutuksen ja viestinnän tärkeyttä. Aktiivisesti sosiaalista mediaa käyttävillä kuntajohtajilla on kyky kertoa ja arvioida kokemuksiaan aiheeseen liittyen, jolloin lopulta pystytään muodostamaan kuva sosiaalisen median merkityksestä

kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta. Aktiivisesti sosiaalista mediaa käyttävien kuntajohtajien haastattelu on perustelua myös erinäisten sosiaalisessa mediassa ilmenevien haasteiden ja mahdollisuuksien tunnistamisen näkökulmasta.

4.3 Teemahaastattelu

Aineisto kerättiin teemahaastatteluiden avulla, jonka vuoksi haastatteluiden rakenne vaihteli hieman eri haastateltavien kohdalla. Teemahaastattelun valitseminen aineistonkeruumenetelmäksi oli perusteltua, sillä sen avulla voidaan taata mahdollisimman monipuolinen aineistonkeruu. Teemahaastattelussa voidaan myös esittää lisäkysymyksiä haastateltavien vastausten perusteella (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87–88). Aineiston hankinnassa teemahaastattelu asettaa tutkittavien näkökulmat etusijalle (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164). Teemahaastatteluiden avulla pystytään mahdollistamaan tutkimuksen kannalta keskeinen sisältö, sillä sitä kautta kuntajohtajat pystyvät omien kokemusten ja havaintojen kautta kuvaamaan ilmiötä.

Haastattelut toteutettiin etäyhteyksien avulla maaliskuussa 2023. Haastattelut kestivät keskimäärin 35 minuuttia. Haastattelut tallennettiin litterointia ja aineiston analysoimista varten. Haastattelut etenivät ennalta päätetyn haastattelurungon osalta lähes samassa järjestyksessä, mutta haastatteluiden rakenteet vaihtelivat hieman esitettyjen jatkokysymysten vuoksi. Teemahaastatteluissa teemat oli jaoteltu kolmeen eri teemaan, joita olivat *yleiskuva kuntajohtajan sosiaalisen median käytöstä, kuntajohtajan vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa ja sosiaalinen media osana vuorovaikutteisuuden muutosta*. Teemahaastatteluiden aineiston hyödyntäminen on keskeisessä asemassa tutkimustehtävän ratkaisemisen näkökulmasta.

4.4 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

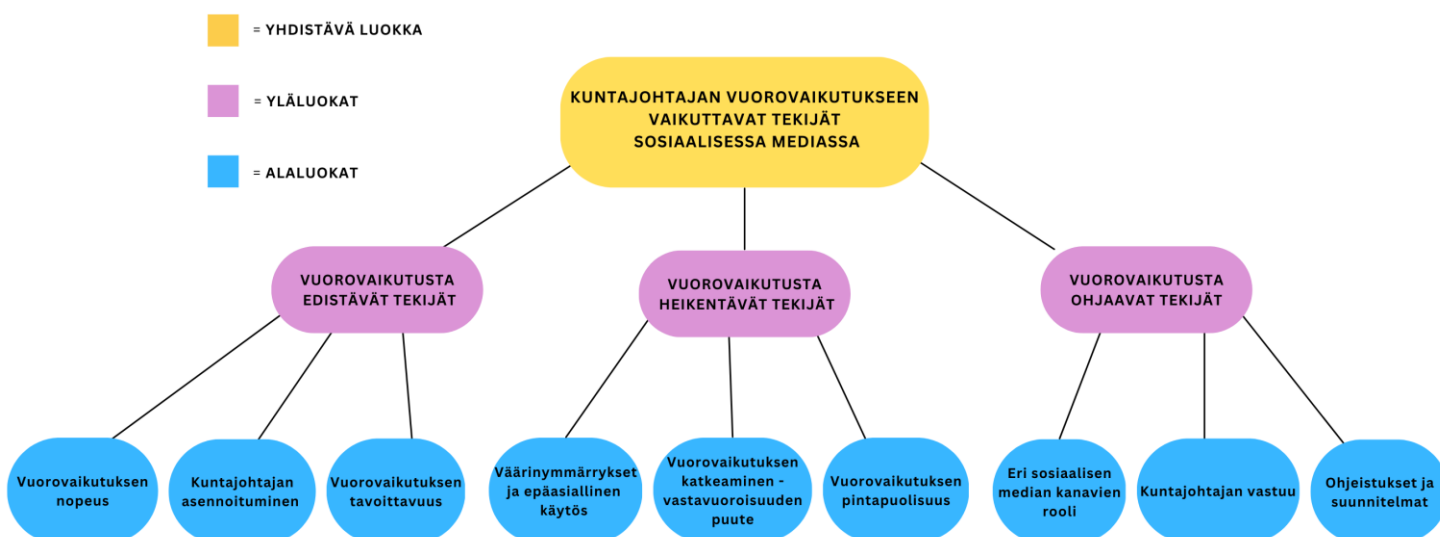
Analyysimenetelmänä käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä, jossa analyysiyksiköt muodostuivat kolmen teemahaastattelun muodossa kerätyn aineiston kautta. Aineistolähtöisessä analyysissä teorialla ei ole merkitystä analyysin lopputuloksen kannalta, vaan tavoitteena menetelmässä on luoda uusi teoreettinen kokonaisuus (Tuomi & Sarajärvi 2018, 108). Aiheeseen liittyvää tutkimusta on suhteellisen vähän, joten on luonnollista, että aineiston analysointiin käytettiin nimenomaan aineistolähtöistä sisällönanalyysiä teorialähtöisen analysointitapojen sijaan. Tutkielman tarkoitus on keskittyä kuntajohtajien kokemuksiin vuorovaikutuksen osalta sosiaalisessa mediassa, joten aineiston teoreettinen analysointi ei ole senkään puolesta perusteltua.

Haastatteluiden toteutumisen jälkeen aloitettiin analyysivaihe. Aineiston analysointi aloitettiin litteroimalla haastattelut tekstimuotoon. Litteroitua aineistoa kertyi noin 22 sivua. Litteroinnin jälkeen siirryttiin aineiston redusointiin. Redusoinnin tarkoitus on pelkistää aineistoa rajaamalla pois aineistosta asioita, jotka eivät ole relevantteja tutkimuksen sisällön kannalta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 123). Toteutin redusoinnin alleviivaamalla ensin aineistosta tutkimukseni kannalta oleelliset kohdat ja lopuksi pelkistin ne kirjoittamalla ne tiivistetysti toiselle tiedostolle.

Redusoinnin jälkeen siirryttiin aineiston klusterointiin eli ryhmittelyyn, jonka tarkoituksena on etsiä yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia eri ilmauksista ja lopulta ryhmitellä samaa tarkoittavat ilmaukset tietyn alaluokan alle. Alaluokkien muodostamisen jälkeen siirryttiin yläkäsitteiden muodostamiseen eli abstrahointiin, jossa luokittelua jatketaan siten, että alaluokista muodostuu ensin yläluokat. Yläluokista muodostetaan pääluokkia ja lopulta muodostetaan pääluokista yhdistävä luokka, joka pitää sisällään kaikki aiemmin mainitsemat luokat.

5 ANALYYSIN TULOKSET

Tässä luvussa esitellään analyysin tulokset analyysistä rakennettujen luokkien avulla. Analyysivaihe toteutetaan tehtävänasettelun mukaisella tavalla. Havaintojen tukena käytetään suoria lainauksia teemahaastatteluista. Lainauksien edessä olevat merkinnät H1-H3 osoittavat, mistä haastattelusta kukin lainaus on poimittu. Yhdistäväksi luokaksi muodostui kuntajohtajien kokemusten kautta *kuntajohtajan vuorovaikutukseen vaikuttavat tekijät sosiaalisessa mediassa*. Aineisto jaettiin aineistolähtöisesti kolmeen yläluokkaan; *kuntajohtajan vuorovaikutusta ohjaavat tekijät*, *kuntajohtajan vuorovaikutusta heikentävät tekijät ja kuntajohtajan vuorovaikutusta edistävät tekijät*. Alaluokat muodostettiin aineistosta esiin nousseiden aiheiden perusteella. Täten alaluokiksi valikoituivat vuorovaikutusta ohjaavien tekijöiden osalta *ohjeistukset ja suunnitelmat*, *kuntajohtajan vastuu* sekä *eri sosiaalisen median kanavien rooli*. Vuorovaikutusta heikentävien tekijöiden osalta alaluokiksi muodostuivat *vuorovaikutuksen pintapuolisuus*, *vuorovaikutuksen katkeaminen – vastavuoroisuuden puute* sekä *väärinymmärrykset ja epäasiallinen käytös*. Vuorovaikutusta edistävien tekijöiden osalta esiin nousivat *vuorovaikutuksen nopeus*, *kuntajohtajan asennoituminen* sekä *vuorovaikutuksen tavoittavuus*. Alla oleva kuvio havainnollistaa analyysivaiheessa tehtyä luokittelua.



Kuvio 1. Aineiston luokittelu

5.1 Kuntajohtajan vuorovaikutukseen vaikuttavat tekijät sosiaalisessa mediassa

Analyysin perustella yhdistäväksi luokaksi muodostuu kuntajohtajan vuorovaikutukseen vaikuttavat tekijät sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median rooli jakautuu kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta useampaan sitä selittävään tekijään. Aineistosta on havaittavissa, että nämä tekijät voivat olla joko kuntajohtajasta riippuvaisia tai kuntajohtajasta riippumattomia tekijöitä. Kuntajohtajan vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa riippuu sekä kuntajohtajasta itsestään että sosiaalisesta mediasta ja sen alati muuttuvasta luonteesta. Kaikissa analyysin perusteella muodostuneissa yläluokissa esiintyy tekijöitä, jotka liittyvät joko kuntajohtajaan itsessään tai sosiaaliseen mediaan verkkoympäristönä ja vaikuttavat tätä kautta suoraan kuntajohtajan vuorovaikutuksen toimivuuteen sosiaalisessa mediassa. Alla esitetään tarkemmin tämän yhdistävän luokan sisälle kuuluvat yläluokat eli eri vuorovaikutusta ohjaavat, edistävät ja heikentävät tekijät sekä niihin kytkeytyvät alaluokat.

5.2 Vuorovaikutusta ohjaavat tekijät sosiaalisessa mediassa

Tässä luvussa käsitellään yläluokkaa vuorovaikutusta ohjaavat tekijät sosiaalisessa mediassa. Vuorovaikutusta ohjaavilla tekijöillä tarkoitetaan sellaisia tekijöitä, jotka asettavat lähtökohdat kuntajohtajan vuorovaikutukselle sosiaalisessa mediassa ja tätä kautta ohjaavat kuntajohtajaa viestimään ja vuorovaikuttamaan.

Keskeisiä vuorovaikutusta ohjaavia tekijöitä sosiaalisessa mediassa ovat erilaiset ohjeistukset ja suunnitelmat. Kuntakohtaiset ohjeistukset ja suunnitelmat ohjaavat osaltaan sitä, mitä ja miten kuntajohtajat päivittävät sosiaaliseen mediaan. Aineiston perusteella voidaan todeta, että eri kunnilla on eroja sosiaalisen median käyttöä määrittävissä ohjeistuksissa ja suunnitelmissa. Osassa kunnissa sosiaalisen median käyttöä suunnitellaan tarkemmin kuin toisissa, mutta kaikkia kuntia yhdistää se, että ohjeistuksia ja suunnitelmia käytetään edes osittain. Lisäksi kuntajohtajien osalta löytyy eroavaisuuksia sen suhteen, miten paljon suunnitelmia ja ohjeistuksia käytetään sosiaalisessa mediassa tapahtuvan viestinnän tukena. Vaikka kuntajohtajien sosiaalisen median käytön toteuttamisesta vastaa yleensä kuntajohtaja itse, kaikkia kuntajohtajia koskee samat lait, jotka määrittävät osaltaan kuntajohtajan toimintaa, viestintää ja vuorovaikutusta sosiaalisessa mediassa.

”Joo on meillä viestintäohjeistuksia ja koulutuksia, että on ja tota, se on varmaan sellaista, mitä pitää sitten jatkon osalta myös tarkentaa, että en väitä, että olisivat maailman kattavimmat. Molempiin on niinku olemassa olevaa ohjeistusta, mutta tota itse koen, että meidän täytyisi varmaan vielä vähän niitä sitten tarkentaa.” H1

”No ihan laista lähtee, että kuntajohtajan tehtävä on antaa tiedoksi niitä asioita, mitä yleisesti kiinnostaa kunnassa, että se on niinku semmoinen tehtävä mikä on. Ja sitten, kun ne meidän kuntalaiset on siellä somessa, niin kyllä se on niinku sellainen väline, missä ollaan tai olisi järkevää olla. Olen näin kokenut.” H2

Aineiston perusteella voidaan todeta, että erilaiset ohjeistukset ja suunnitelmat ovat tärkeässä roolissa vuorovaikutuksen osalta, mutta ne eivät kuitenkaan tarkasti määritä kuntajohtajan viestintää ja vuorovaikutusta sosiaalisessa mediassa. Voidaan todeta, että ne luovat raamit kuntajohtajan sosiaalisen median käytölle, mutta eivät määritä esimerkiksi sitä, miten kuntajohtajat päättävät itse viestiä tai vuorovaikuttaa sosiaalisessa mediassa. Aineistosta nousee esiin, että kuntajohtajien sosiaalisen median käytön suunnitelmallinen osuus ulottuu usein kunnan virallista viestintää koskeviin päivityksiin. Nämä päivitykset suunnitellaan yhdessä kunnan viestinnästä vastaavien henkilöiden kanssa. Aineiston perusteella virallisemmat kuntaa koskevat päivitykset eivät herätä yhtä paljon kiinnostusta ja yleistä keskustelua kuin kuntajohtajan spontaanisti tekemät omat päivitykset. Tästä syystä kuntajohtajat saattavat pääosin viestiä ilman tarkempia suunnitelmia, jolloin myös erilaiset vuorovaikutustilanteet syntyvät spontaanimmmin.

”... koska se on kuitenkin, ei kovin strategista vaan semmosta, kun tulee jotakin viestittävää mieleen niin sen sit viestii eikä siinä välttämättä itse siinä somepäivityksessä mene kuin minuutti tai alle minuutti.” H3

”Se on niinku pääasiassa spontaania ja on tietysti sitten vois sanoa niinku kymmenen prosenttia on semmosta sitte virallisempaa viestintää, ehkä semmosta perinteisempää kuntaviestintää, joka sitten tunnetusti tavoittaa vähän huonommin kuin sellanen aito spontaani viestintä.” H3

Toisena alaluokkana vuorovaikutusta ohjaavien tekijöiden osalta nousee esiin kuntajohtajan vastuu. Kuntajohtajan vastuulla viitataan siihen, että kuntajohtaja on itse vastuussa siitä, miten hän viestii ja vuorovaikuttaa sosiaalisessa mediassa. Aineiston perusteella kuntajohtajan on mahdollista päättää,

että viestiikö hän sosiaalisessa mediassa, jolloin kokonaisuudessaan vuorovaikutuksen rakentaminen sosiaalisessa mediassa jää kuntajohtajan vastuulle. Sosiaalisen median käyttö asettaa kuntajohtajan tilanteeseen, jossa kuntajohtajan täytyy itse punnita miten paljon hän käyttää sosiaalista mediaa ja, mitä hän sinne julkaisee. Vaikka kuntajohtaja toimii sosiaalisessa mediassa lain nojalla ja kunnan kannalta keskeisenä toimijana, vuorovaikuttaminen perustuu kuntajohtajan omaan kontrolliin. Kuntajohtajan vastuun voidaan katsoa olevan keskeisessä roolissa sen osalta, miten kuntajohtaja vuorovaikuttaa sosiaalisessa mediassa. Vastuuseen liittyy vahvasti myös kuntajohtajan oma ajatus sosiaaliseen mediaan julkaistavan sisällön eli kommenttien, vastausten ja julkaisujen luonteesta.

”... mutta niin ehkä enemmän niinku muiltakin tahoilta kuin työnantajalta ja jokaisen omasta kontrollista.” H2

”Kyllä mä sillee konsernijohtajana saan aika vapaasti toimia ihan omannäköisesti. Tietysti niinku semmonen työnantajan lojaliteetti tai semmonen mielessä pitäen.” H3

Analyysin perusteella nousee esiin erilaisten sosiaalisen median kanavien rooli vuorovaikutusta ohjaavien tekijöiden osalta. Sosiaalisen median kanavien katsotaan olevan murroksessa, sillä erilaisten kanavien rooli on muuttunut yleisesti, joten vaikutuksia on ollut myös vuorovaikutuksen toimivuuden näkökulmasta. Osaan sosiaalisen median kanavista liittyy niiden muuttunut rooli eettisestä näkökulmasta, jolloin kuntajohtajat ovat joutuneet punnitsemaan, missä kanavissa he viestivät ja vuorovaikuttavat. Vaikka jokin tietty kanava voi olla vuorovaikutuksen näkökulmasta toimiva, se voi olla muuten ongelmallinen kuntajohtajan viestinnän näkökulmasta.

”Nyt niinku Twitterin osalta tällä hetkellä mulla on menossa harkinta, koska siinä on tää eettinen ja moraalinen puoli, mikä on niin, mä oon ollut sieltä nyt tauolla ja mä en koe, että se Twitter on enää samalla lailla kuin aikaisemmin se auttoi mua todella paljon työssä ja kontakteissa niinkun toimittajia ja mediaan päin.” H1

On myös tärkeää huomioida, että kaikissa sosiaalisen median kanavissa vuorovaikutus ei toimi samalla tavalla. Kuntajohtaja voi vuorovaikuttaa useassa sosiaalisen median kanavassa, mutta vain osassa vuorovaikutus toimii kuntajohtajan näkökulmasta hyvin. Haastateltavat jakoivat vaihtelevia ajatuksia sosiaalisen median kanavien toimivuuteen liittyen, mutta Facebook nähtiin yksimielisesti

toimivimpana sosiaalisen median alustana kuntajohtajan vuorovaikutusta tarkasteltaessa. Aineistosta nousee esiin, että Facebookia käyttävät henkilöt ovat usein kiinnostuneempia asioista ja seuraavat aktiivisemmin keskustelua. Facebookissa kohderyhmänä ovat usein nimenomaan kuntalaiset, jolloin vuorovaikutus tavoittaa suoraan kunnan toiminnasta kiinnostuneita ihmisiä. Lisäksi Facebookissa pystyy kommentoimisen ja reagoimisen lisäksi laittamaan yksityisviestiä, jolloin esimerkiksi kuntalaiset ottavat matalammalla kynnyksellä yhteyttä tai antavat palautetta kuntaa koskevista asioista suoraan kuntajohtajalle itselleen. Aineiston perusteella Twitterissä vuorovaikutuksen katsotaan olevan suppeampaa ja pintapuolisempaa, jolloin se ei ole kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta yhtä toimiva alusta.

”Nyt tää tilanne on niinku mun mielestä murroksessa. Ennen mä olisin sanonut, että se on se Twitter, joka on toimivin, mutta nyt mä en sano sitä, koska se ei ole sitä. Vanhat ihmiset on siellä Facebookissa, se on helppo. Siellä se toimii hyvin ja siellä jotenkin, kun ne on vanhempia ihmisiäkin niin ehkä ne sitten myös ne, jotka siellä niinkun on, on kiinnostuneita. Ne on aidosti kiinnostuneita ja se ei ole niinku semmoista pinnallista vaan sitten siellä keskustellaan.” H1

”Kyl mä sanoisin, että se on tällä hetkellä se Facebook ja ehkä pikkasen Twitter, mutta se on kuitenkin rajatumpaa se Twitterin käyttö. Tai se on aktiivista, mutta tähän, kun kysyt niin siihen tarkotukseen se ei oo niin oleellinen työkalu.” H2

5.3 Vuorovaikutusta heikentävät tekijät sosiaalisessa mediassa

Aineiston perusteella yhdeksi yläluokaksi muodostuu vuorovaikutusta heikentävät tekijät sosiaalisessa mediassa. Heikentävillä tekijöillä viitataan tässä tutkielmassa tekijöihin, jotka syystä tai toisesta rajoittavat kuntajohtajan vuorovaikutusta sosiaalisessa mediassa.

Vuorovaikutusta heikentäviä tekijöitä aineistosta tarkastellessa väärinkäytökset ja epäasiallinen käytös nousevat esiin yhtenä keskeisenä tekijänä. Aineiston perusteella väärinymmärrykset johtuvat usein siitä, että sosiaalisessa mediassa ei ole mahdollista nähdä toisen ihmisen reaktioita samalla tavalla kuin kasvotusten tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. Sosiaalisessa mediassa väärinymmärrykset johtuvat usein myös asioiden yleistämisestä, jonka seurauksena asiat voivat muuttua virheellisiksi. Kuntajohtajat pyrkivät korjaamaan näitä valheellisia väitteitä osallistumalla

keskusteluihin sosiaalisessa mediassa, vaikka on myös tärkeää huomioida, että kuntajohtajan on mahdotonta huomata kaikkea disinformaatiota ja päästä korjaamaan kaikkia väärinymmärryksiä.

”... mutta kuka tietää, mistä joskus provosoituu ja sitten ymmärtää asioita väärin. Ehkä semmonen mitä on vielä sanonut niin sähköpostit ja somet ja kaikki sähköset mediat niin nehän, siellä on helpompi käsittää asioita väärin tai tulkita niitä omalla tavallaan. Silloin, jos me ajatellaan Teamsin välityksellä niin silloin saattaa pystyä niinkun ilmeistä päättelee, että nyt toi ihminen niinku ärsyyntyy tai nyt se puhuu niinku leikkiä tai tiedät varmasti mitä tarkoitan.” H2

”Siis suurimmat haasteet on se, että tulee niitä väärinymmärryksiä, koska siellä tehdään yleistyksiä ja yksinkertaistamista. Mitä just sanoin, että mä olen hyvä siinä, mutta tota siinä on myös vaaransa, koska nykyajan haasteet ja ongelmat niin ne ei ole mitenkään yksiviivaisia tai yksiselitteisiä.” H1

Epäasiallisella käytöksellä viitataan asiattomiin ja loukkaaviin kommentteihin, joita sosiaalisessa mediassa kohdistetaan kuntajohtajiin tai kunnan toimintaan. Sosiaalisen median alustat tarjoavat tällaiselle käytökselle helpon väylän. Vaikka sosiaalinen media mahdollistaa helpon väylän palautteenannolle, kuntajohtajat saavat osakseen myös epäasiallista palautetta. Epäasiallinen käytös rajoittaa vuorovaikutusta, sillä keskustelua ei saada muodostettua järkeväksi keskusteluksi osapuolten välille. Asiattomilla kommentteilla pyritään luomaan toimivan vuorovaikutuksen sijaan hämmennystä. Kunnan keulakuvana kuntajohtajat saavat aineiston perusteella pienemmällä kynnyksellä epäasiallista palautetta ja kommentointia eri tahoilta. Aineiston perusteella epäasiallisen kommentoinnin ja käytöksen määrä näyttäytyy kuntajohtajien osalta suurempana sosiaalisessa mediassa kuin kasvokkain käytävässä vuorovaikutuksessa. Sosiaalisessa mediassa anonyyminä kommentointi on helpompaa, jolloin myös kuntajohtajaan ja kuntaan kohdistetaan helpommin kritiikkiä. Lisäksi sosiaalinen media on verkkoympäristönä sen kaltainen, että siellä syntyy helpommin tahattomia vastakkainasetteluja ihmisten välille.

”Joo siis ihmiset antaa ihan asiatonta palautetta, minkä mä oon ihan varma, että kasvotusten ei sanoisi, että tai ainakaan niillä sanoilla ei sanoisi mitä sinne kirjoittaa. Ok, siinä on myös väärinymmärryksen mahdollisuus, mutta siellä on oikeasti tosi rajujakin kommentteja ja me ollaan jouduttu antamaan myös niinku tämmöistä vähän niinku kriisiapua tai keskusteluapua meidän tota työntekijöille.” H1

Toisena alaluokkana ja vuorovaikutusta heikentävänä tekijänä aineistosta nousee esiin vuorovaikutuksen pintapuolisuus. Haastateltavat jakoivat saman kokemuksen, jonka mukaan sosiaalisessa mediassa käytävä keskustelu ei uppoudu yhtä syvälle kuin kasvokkain käytävässä keskustelussa. Pintapuolisuus näyttäytyy myös siten, että kuntajohtaja tiedottaa kuntaan liittyvistä tärkeistä asioista ja julkaisee materiaalia, joka toimii kunnan markkinointia hyödyntävässä tarkoituksessa.

”Aika pintapuolista on, että ei sillä niinku monimutkaisten asioiden ratkaisemista ole, että ehkä tää on enemmän sitä, että siitä tulee myös niinkun markkinointiväylä ja yleisesti tiedetään, että jotain asioita on menossa kunnassa ja mitä on tulossa päätökselle tai minkä tyyppisiä asioita on ylipäättään, jotka vaikuttaa meidän kuntaan.” H1

Sosiaaliseen mediaan liittyy vuorovaikutuksen näkökulmasta se haaste, että vuorovaikutus voi katketa toisen osapuolen takia, jolloin vuorovaikutus ei ole vastavuoroista. Vastavuoroisuuden puute ilmenee siten, että asioita ei käsitellä loppuun, sillä sosiaalisessa mediassa toisen osapuolen on helpompaa lähteä pois vuorovaikutustilanteesta kuin esimerkiksi kasvokkain tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. Toisaalta vastavuoroisuuden puutetta voi ilmetä myös kuntajohtajan näkökulmasta, sillä kuntajohtajalla ei riitä resurssit ja aika vastata kaikkiin häntä koskeviin päivityksiin ja kommentteihin sosiaalisessa mediassa.

”Siihen liittyy esimerkiksi semmoinen perinteinen haaste, että jos niinkun lähtee johonkin keskusteluun mukaan niin tavallaan se toinen osapuoli niinku hän voi kadota siitä, koska tahansa eli asiat ei tuu koskaan valmiiksi. Eli voi olla niinkun joku väittäjä jostakin ja sitten pyrkii sitä perustelemaan jollakin tavalla ja sitten niinku se ei niinku tule se asia niinku valmiiksi se keskustelu vaan ihminen saattaa lähteä sitten tai niin sanottu vastapuoli saattaa lähteä ihan joihinkin muihin keskusteluihin kinaamaan samaa asiaa.” H3

Vastavuoroisuuden puute ilmenee myös tilanteissa, jossa kuntajohtajan viestintä ei saa aikaan kommentointia tai reaktioita vastaanottavien osapuolten suunnalta. Vuorovaikutus voi jäädä yksisuuntaiseksi, vaikka kuntajohtaja pyrkisi aktiivisesti ottamaan yhteyttä eri tahoihin tai tuottamaan sisältöä. Aineiston mukaan vuorovaikutus voi olla heikkoa, vaikka kuntajohtaja pyrkisi viestimään

mahdollisimman aktiivisesti eri sosiaalisen median kanavilla. Vuorovaikutus syntyy kahden tai useamman henkilön välille, jolloin myös toisen osapuolen rooli on merkittävä.

”... Kyllä kasvokkain kohtaaminen on aina kasvokkain kohtaamista ja silloin voidaan puhua vuorovaikutuksesta, että kyllä se on ehkä enemmän yksisuuntaista kuitenkin, että vaikka sä kuinka yrität sinne laittaa tai vaikka tэгätä ihmisiä ja kysyä.” H2

5.4 Vuorovaikutusta edistävät tekijät sosiaalisessa mediassa

Tässä luvussa käydään läpi yläluokkaa vuorovaikutusta edistävät tekijät sosiaalisessa mediassa. Näillä tekijöillä on positiivinen vaikutus kuntajohtajan vuorovaikutukseen hänen viestiessään eri sosiaalisen median alustoilla.

Vuorovaikutuksen tavoitavuus nousee aineiston perusteella keskeiseksi kuntajohtajan vuorovaikutusta edistäväksi tekijäksi sosiaalisessa mediassa. Vuorovaikutuksen tavoitavuudella tarkoitetaan tilannetta, jossa viesti tavoittaa sosiaalisen median kautta useamman henkilön samanaikaisesti. Tästä syystä kuntajohtaja säästää aikaa, sillä hänen ei tarvitse viestiä tai tiedottaa samaa asiaa useaan otteeseen monelle eri henkilölle. Tavoitavuuden voidaan katsoa helpottavan vuorovaikutusta, sillä sen avulla kuntajohtaja viestimiseen ja vuorovaikuttamiseen ei kulu niin paljon aikaa kuin esimerkiksi silloin, kun viestitään puhelimen tai sähköpostin välityksellä. Tällöin kuntajohtajan on mahdollista käyttää vuorovaikutuksen osalta säästynyt aika johonkin muuhun työn osaan. Aineiston perusteella sosiaalinen media nähdään verkkoympäristönä, jossa vuorovaikuttaminen voi parhaimmillaan olla sen tavoitavuuden ansiosta tehokkaampaa kuin kasvokkain tapahtuvassa vuorovaikutuksessa.

”No se tavottaa valtavasti enemmän ihmisiä, kun vaikka, että joku laittaa mulle sähköpostia tai soittaa jostakin asiasta ja sit mä vastaan siihen niin siinä on vaan niinku kahdenkeskinen viestintä, mut niinku siellä on sit niinkun, jos joku kysyy jotakin vaikka substanssiasiaa kunnan asioista ja mä vastaan niin sen näkee sit tuhannet muutkin ihmiset, jolloin se saattaa helpottaa aika paljon sitä tai vähentää sitä viestinnän tarvetta sitten siitä samasta asiasta.” H3

”...Sit se tavottaa kyllä parhaimmillaan ison joukon ihmisiä, niin hyvin niinku voi sanoa reaaliajassa melkein ja se on tehokas. Se on mun mielestä aika helppo ja tota niin ne on ehkä

ne ensimmäiset mieleen tulevat isot hyödyt siitä. Laajakattavuus, saadaan tarvittaessa iso joukko. Sitten voi myös kohdistaa eli on paljon hyviä puolia kyllä.” H2

Tavoittavuus sosiaalisessa mediassa luo myös kuntalaisille helpomman väylän saada yhteyden kuntajohtajaan. Aineiston perusteella sosiaalinen media on tehnyt vuorovaikuttamisesta helpompaa, sillä yksittäisen ihmisen ei tarvitse sopia tapaamista kuntajohtajan kanssa, jotta saa asiansa selvitettyä.

”Kyllähän sillä niinku varsinkin kynnys on matalampi somessa, kun se tarjoaa sen mahdollisuuden aina versus se, että sä hakeudut tapaamiseen tai soittaminenkin on varmaan isompi kynnys, kun että kirjoittaa sinne.” H2

Vuorovaikutuksen nopeus nousee esiin alaluokkana, joka kuvastaa keskeistä kuntajohtajan vuorovaikutusta edistävää tekijää sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median mahdollistama nopea vuorovaikutus nousee esiin jokaisen haastateltavan suunnalta. Vuorovaikutuksen nopeudella tarkoitetaan tilanteita, jossa kuntajohtajan viestintä tavoittaa reaaliajassa toisen osapuolen nopeasti. Kuntajohtajan on mahdollista viestiä paikasta ja ajasta riippumatta eri kohderyhmille, kuten kuntalaisille, valtakunnan päättäjille tai yrityksille. Sosiaalinen media luo kuntajohtajille väylän viestiä ja olla vuorovaikutuksessa myös esimerkiksi kriisitilanteissa, joissa usein vaaditaan nopeaa tiedonkulkua ja reagointia osapuolten välillä. Sosiaalisen median kanavissa saa haluamansa viestin läpi nopeasti, jolloin ei tarvitse odottaa samalla tavalla kuin perinteisten painettujen medioiden kohdalla.

”Se on paljon nopeetemposempaa ja hektisempää, että ne asiathan tapahtuu siinä niinkun hetkessä. Ja oikeestaan, vaikka mä oon ollut vähän kriittinenkin niin mä oon sitä mieltä, että se on tosi hyvä asia se sosiaalinen media. Se tarjoaa hyvän nopean vuorovaikutuskanavan, että ehkä siinä pitää oppia siihen, että kuinka siellä käyttäydytään ja kuinka sitä käytetään ja siinä monen matka on vielä kesken niinkun varmaan minullakin.” H2

”No kriisitilanteissa se on tosi hyvä, että korona-aika sen näytti, pystyy nopeastikin viestimään ja saamaan kiinni ihmiset ja jakamaan sitä virallista luotettavaa tietoa niin kuin monen eri kanavan kautta. Jokaisella on tunnukset, niin pääset heti tekemään, että se on niinku paljon

paljon parempaa kuin joskus aikoinaan, kun piti odottaa, että sitten seuraavana päivänä tulee lehti postilaatikoihin ja ehditkö sä siihen painoon.” H1

Kuntajohtajan vuorovaikutusta keskeisesti edistävä tekijä on kuntajohtajan oma asennoituminen sosiaaliseen mediaan ja sen mahdollisuuksiin vuorovaikutuksen osalta. Analyysin perusteella voidaan todeta, että vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa perustuu pitkälti siihen, mitä kuntajohtaja itse ajattelee kuntajohtamisesta ja tätä kautta sosiaalisen median roolin tärkeydestä kuntajohtamisen osana. Kuntajohtajat luovat myös muulle organisaatiolle esimerkillään väylää sosiaalisen median käyttöön. Aineistosta nousee esiin, että kuntajohtajuus koetaan osittain suunnannäyttämisenä myös viestinnän ja tätä kautta sosiaalisen median osalta. Lisäksi sosiaalisen median luonteen vuoksi aktiiviset sosiaalisen median käyttäjät saavat todennäköisemmin osakseen enemmän näkyvyyttä, jolloin kuntajohtajan on järkevää vuorovaikuttaa aktiivisesti sosiaalisessa mediassa. Lisäksi aineiston perusteella aktiivisuus näyttäytyy ulospäin luotettavuutena ja lisää vuorovaikutusta kuntajohtajan sosiaalisen median kanavissa.

”Aktiivinen viestintä niinkun lisää semmosta keskinäistä luottamusta, että niinku tavallaan, jos ylimmästä johdosta viestii vain tiedotteiden kautta tai sitten tulee viestimään, kun on joku hankala tilanne niin silloin se ei oo niin samaistuttavaa eikä luotettavaa.” H3

Haastateltavat jakoivat saman ajatuksen siitä, että sosiaalinen media on heille välttämätön osa kuntajohtamista, sillä sen avulla kuntajohtajat voivat varmuudella vuorovaikuttaa samoissa paikoissa, jossa heidän kannaltaan tärkeät toimijat ja sidosryhmät vaikuttavat. Sosiaalinen media näyttäytyy kuntajohtajan vuorovaikutuksen ympäristönä, jossa kuntajohtajan aktiivista toimijuutta pidetään kuntalaisten ja eri sidosryhmien näkökulmasta hyvänä asiana. Asennoitumiseen liittyy vahvasti myös se, että kuntajohtaja haluaa itse viestiä aktiivisesti sosiaalisessa mediassa ja olla kuntalaisten tavoitettavissa. Aineiston mukaan sosiaalinen media on ympäristö, jossa kuntajohtaja pääsee kuuntelemaan ja keskustelemaan erinäisistä asioista nopeammin ja helpommin kuin perinteisissä vuorovaikutusympäristöissä, jolloin sen käyttäminen nähdään keskeisenä osana kuntajohtamista.

” Haluaisin olla niinkun lähestyttävä ja silleen kuunteleva ja just vuorovaikuttava niin kyllä sillon se on niinku helpointa ton somekanavan kautta.” H1

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa on tavoitteena selvittää kuntajohtajien kokemuksiin perustuen, mikä on sosiaalisen median merkitys kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta. Tutkimuksen tarkoitus on tutkia kuntajohtajan kohtaamia haasteita ja mahdollisuuksia, joita sosiaalinen media luo kuntajohtajan vuorovaikutukselle ja samalla keskittyä tarkastelemaan sosiaalisen median luomia muutoksia kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta.

Tämän tutkimuksen perusteella sosiaalisen median vaikutus kuntajohtajan vuorovaikutuksen osalta jakautuu erilaisiin tekijöihin, joita ovat kuntajohtajan vuorovaikutusta ohjaavat, edistävät ja heikentävät tekijät sosiaalisessa mediassa. Aineiston perusteella ilmenneiden vuorovaikutusta ohjaavien, edistävien ja heikentävien tekijöiden osalta voidaan tehdä johtopäätös, jonka mukaan sosiaalisessa mediassa toimiminen merkitsee kuntajohtajalle erilaisia vuorovaikutteisia rooleja (ks. kuvio 2). Nämä vuorovaikutteiset roolit eivät ole irrallisia perinteisemmissä vuorovaikutustilanteissa ilmenevistä rooleista, vaan ne ovat muovautuneet nimenomaan sosiaalisen median ympäristöjen mukaisesti. Roolit peilautuvat tämän tutkimuksen osalta osittain myös Paanasen (2016) tutkimuksessa muodostamiin kuntajohtajan vuorovaikutteisiin toimijuuksiin (ks. s. 7–8).

Kuntajohtaja toimii sosiaalisessa mediassa vuorovaikuttaessaan väärinymmärrysten korjaajana, palautteensaajana, kunnan etua ajavana toimijana, suunnannäyttäjänä, reagoijana sekä tiedottajana. Väärinymmärrysten korjaajana kuntajohtaja korjaa erilaisia kuntaan liittyviä väitteitä, jotka eivät perustu faktapohjaiseen tietoon. Palautteensaajan roolissa kuntajohtaja vastaanottaa eri sidosryhmiltä tulevia palautteita ja parannusehdotuksia, jotka voivat liittyä esimerkiksi kuntaorganisaatioon tai kuntajohtamiseen. Nämä palautteet voivat olla sekä positiivisia että negatiivisia. Kuntajohtaja toimii myös kunnan etua ajavana toimijana kaikessa sosiaalisessa mediassa tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. Kuntajohtajan tehtävä on toimia kunnan edun mukaisesti, joten viestintä ja vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa pohjautuu usein siihen, että kuntajohtaja toimii hänen johtamansa kunnan kannalta edullisella tavalla. Suunnannäyttäjän rooli viittaa puolestaan kuntajohtajan asemaan kunnan keulakuvana, joka heijastuu myös sosiaalisessa mediassa toimimiseen. Kuntajohtaja näyttää sosiaalisessa mediassa käytävällä vuorovaikutuksella esimerkkiä muille kunnan toimijoille ja luo samalla luottamusta ulkoisiin sidosryhmiin. Kuntajohtajan yksi keskeinen rooli sosiaalisessa mediassa on reagoida häntä itseään tai kuntaa koskeviin päivityksiin, kommentointeihin ja palautteisiin. Aineiston perusteella erilaiset reaktiot ovat nopea tapa luoda vuorovaikutusta ja samalla vastata kuntajohtajaa koskeviin päivityksiin. Lisäksi kuntajohtaja toimii

tiedottajana ja pyrkii vuorovaikutuksellaan saamaan kuntaan liittyviä asioita yleiseen keskusteluun sosiaalisen median kautta. Tämän tutkimuksen perusteella sosiaalisessa mediassa toimiminen vaatii siis kuntajohtajalta kykyä asettua erilaisiin rooleihin ja toimia eri tilanteiden vaatimalla tavalla. Siegelin (2010, 140) mukaan menestyvän kuntajohtajan on pystyttävä osoittamaan erityyppisiä johtamistaitoja eri tilanteissa.



Kuvio 2. Kuntajohtajan roolit sosiaalisessa mediassa käytävässä vuorovaikutuksessa

Jäntin ym. (2022, 407) mukaan kuntajohtamisessa korostuu enemmän ja enemmän uudet digitaaliset muodot ja ympärivuorokautisen saavuttavuuden vaatiminen. Lisäksi viestintäkanavien digitalisoituminen ja lisääntyminen johtavat uudentilanteisiin. Sosiaalinen media mahdollistaa kuntajohtajille uudenlaisia tapoja vuorovaikuttaa, mutta samalla se haastaa perinteisiä vuorovaikuttamisen tapoja. Sosiaalisessa mediassa käytävä keskustelu perustuu kommentteihin, reaktioihin ja viesteihin, jolloin se automaattisesti antaa erilaiset lähtökohdat vuorovaikutukselle. Sosiaalinen media on muuttanut selvästi kuntajohtajan viestintää ja vuorovaikutusta, sillä sen avulla on mahdollista tavoittaa samanaikaisesti suuri ihmisjoukko ja viestiä samalla kuntaan liittyvistä tärkeistä asioista. Samalla kuntajohtaja voi viestiä perinteisistä virkamiesmäisistä vuorovaikuttamisen keinoista poikkeavalla tavalla ja tuoda omaa persoonaa esiin vuorovaikutuksessaan. Parhaimmillaan sosiaalinen media toimii alustana, jossa kuntajohtajat voivat

viestiä nopeasti, samalla tavoittaen suuremman yleisön kuin perinteisessä kasvotusten tapahtuvassa vuorovaikutustilanteessa. Haastateltavat korostavat nimenomaan vuorovaikutuksen nopeutta, joka mahdollistuu sosiaalisen median kautta. Nopea ja tehokas vuorovaikuttaminen kuntajohtajan puolelta lisää luottamusta kuntalaisten ja muiden sidosryhmien suunnalta. Sosiaalisessa mediassa on myös helposti nähtävillä ihmisten kiinnostuneisuus kuntaa ja kuntajohtamista koskeviin asioihin, sillä esimerkiksi kommentteista, reagoineista ja näyttökerroista voidaan päätellä, kuinka moni on kiinnostunut kuntajohtajan päivityksistä. Tämän perusteella kuntajohtaja voi tehdä johtopäätöksiä sen osalta, mitä kannattaa priorisoida sosiaalisessa mediassa käytävässä viestinnässä ja vuorovaikutuksessa.

Sosiaaliseen mediaan liittyy väistämättä myös tekijöitä, jotka rajoittavat kuntajohtajan vuorovaikutusta. Kuntajohtaja toimii kunnan keulakuvana ja johtaa kunnan viestintää, jolloin sosiaalinen media mahdollistaa eri toimijoilta epäasiallisten kommenttien kirjoittamisen matalammalla kynnyksellä. Lisäksi sosiaalisen median luonteeseen liittyy esimerkiksi se, että toista osapuolta ei usein nähdä vuorovaikutustilanteessa, jolloin ilmeet ja eleet jäävät kokonaan näkemättä. Vuorovaikutus koskee aina useampaa kuin yhtä ihmistä, jolloin toimiva vuorovaikutus riippuu paljon myös toisista osapuolista. Sosiaalisen median luonteen vuoksi vuorovaikutuksen katkeaminen on todennäköisempää kuin kasvokkain tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. Kuntajohtajan näkökulmasta on haastavaa vastata kommentteihin ja jatkaa keskustelua, mikäli toinen osapuoli näkee parhaaksi lopettaa keskustelun kesken kaiken. Tästä syystä sosiaalisessa mediassa syntyy paljon väärinkäsityksiä, jotka voivat liittyä kuntajohtajaan tai johdettavaan kuntaan. Sosiaalisessa mediassa käytävä vuorovaikutus voi myös jäädä pintapuoliseksi, jolloin keskustelut eivät aina anna niin paljoa osapuolille kuin olisi toivottavaa. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että sosiaalisen median ympäristöt eivät välttämättä ole kaikkein toimivimpia eri teemojen ja aiheiden syvällisemmän tarkastelun näkökulmasta, jolloin myös väärinymmärryksiä voi syntyä helpommin. Myöskään kaikki ihmiset eivät ole halukkaita keskustelemaan eri teemoista, jolloin vuorovaikutus voi jäädä yksipuoliseksi kuntajohtajan näkökulmasta.

Jotta kuntajohtaja saa viestinnällisesti kaiken hyödyn irti sosiaalisesta mediasta, hänen tulee itse nähdä ja hyödyntää sosiaalisen median luoma potentiaali. Sosiaalinen media on toimiva alusta vuorovaikuttaa ja olla yhteydessä eri kohderyhmiin, jos tunnistaa oman vastuunsa vuorovaikutuksen syntymisen näkökulmasta. Tulosten perusteella kuntajohtajan omat spontaanit päivitykset, joissa ei ole niin virallinen sävy, luovat kiinnostusta ja tätä kautta keskustelua syntyy enemmän.

Tämän tutkimuksen perusteella sosiaalinen media luo kuntajohtajalle valmiudet käyttää sitä tehokkaana ja vaikuttavana työvälineenä vuorovaikutuksen osalta. Vaikuttava vuorovaikutus ei

perustu pelkästään kuntajohtajaan itseensä vaan se on riippuvainen myös toisen osapuolen käyttäytymisestä. Kuntajohtajan on kuitenkin mahdollista omalla asennoitumisellaan ja viestintäosaamisellaan vaikuttaa siihen, miten vuorovaikutus toimii sosiaalisessa mediassa. Toimiva vuorovaikutus vaatii myös kuntajohtajalta kompetensseja ja ymmärrystä toimia sosiaalisen median ympäristöissä. (Syväjärven ym. 2017, 46) mukaan kuntajohtajan henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ja osaamisalueisiin liittyvät yksilölliset ja kompetenssiperustaiset tekijät määräävät ja edistävät sosiaalisen median tehokasta käyttöä. Kuntajohtajien kokemusten perusteella sosiaalinen media näyttää vuorovaikutuksen kannalta niin positiivisessa kuin negatiivisessa valossa. Se luo mahdollisuuksia luoda ja ylläpitää keskustelua uudella tavalla, mutta samalla se tuo uudenlaisen vuorovaikutusympäristön kautta rajoitteita vuorovaikutukselle. Kuntaliiton (2016, 48) mukaan avainhenkilöiden ja vahvojen henkilöbrändien esiintyminen sosiaalisessa mediassa on suuri mahdollisuus ja voimavara koko kunnan näkökulmasta. Kasvot ja kuvat lisäävät tekstin vaikuttavuutta. Lisäksi huumorin ja epätavanomaisten viestintämenetelmien käyttöä suositaan, vaikka se on osittain haastavaa. Yhteenvetona voidaan todeta, että sosiaalinen media toimii kuntajohtajan vuorovaikutuksen näkökulmasta hyvin, mikäli kuntajohtaja ymmärtää oman vastuunsa ja asennoitumisensa tärkeyden oikealla tavalla. Parhaimmillaan sosiaalinen media helpottaa kuntajohtajan työtä ja luo mahdollisuuden tehokkaalle vuorovaikutukselle, josta hyötyy kuntajohtajan itsensä lisäksi myös eri sidosryhmät, kuntalaiset ja kuntajohtajan johtama kunta. Tutkimuksen kautta on myös nähtävillä Parkkisen ym. (2022, 7) näkemys, jonka mukaan kunnan johtamisympäristössä näyttää yhä enemmän uuden julkisen hallinnan rooli korostuneiden yhteisöjen, yhteistyöverkostojen ja kumppanuuksien merkityksen kasvamisen kautta. Tämä lisää osaltaan kaipuuta uusille johtamistyyyleille.

Sosiaaliseen mediaan kytkeytyviä kuntajohtamiseen liittyviä tutkimuksia on tehty tähän mennessä suhteellisen vähän, jolloin aiheen tutkimuksille on tarvetta jatkossakin. Jatkotutkimuksissa tulisi kiinnittää huomiota esimerkiksi kuntalaisten osallistumiseen ja osallistumiskynnykseen sen osalta, miten kuntajohtaja vaikuttaa omalla tiedottamisellaan ja vuorovaikutuksellaan kuntalaisten aktiivisuuteen ja osallistumiseen sosiaalisessa mediassa. Lisäksi tutkielman perusteella voidaan tunnistaa sosiaalisen median keskeinen rooli viestien tehokkaan ja nopean perille saamisen osalta. Tutkielman kirjoittamisvaiheessa Suomea ja koko maailmaa on ravistellut useat kriisit, kuten Covid-19-pandemia ja Ukrainan sota, joka nostattaa esiin viestinnän ja vuorovaikutuksen tavoittavuuden ja nopeuden tärkeyden myös johtamisen osalta. Maailmanlaajuiset kriisit koskettavat vahvasti myös kuntia Suomessa. Lisäksi kansallisella tasolla tapahtuu jatkuvasti asioita, jotka asettavat kuntajohtajan viestinnän ja vuorovaikutuksen tärkeään asemaan. Tästä syystä olisi syytä tutkia ja

tarkastella tarkemmin kuntajohtajan roolia sosiaalisessa mediassa tapahtuvan kriisiviestinnän hallinnan osalta.

Tutkielman eettisyyden ja luotettavuuden arvioiminen on tärkeää myös tämän tutkimuksen osalta. Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2023) on määritellyt hyvän tieteellisen käytännön lähtökohtia ja peruseriaatteita. Tässä tutkimuksessa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä korostaen luottamusta, rehellisyyttä, arvostusta ja vastuunkantoa. Koko tutkimusprosessi toteutettiin huolellisesti suunnittelusta toteutusvaiheeseen asti huolehtien samalla haastateltavien anonymiteetin säilyttämisestä ja turvallisesta tutkimusprosessista. Hirsjärven ym. (2009, 232) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kannalta on keskeistä raportoida tutkimuksen prosessi tarkasti. Tutkimuksessa on kuvattu ja perusteltu tarkasti metodiset valinnat. Lisäksi tutkimuksessa on kuvattu yksityiskohtaisesti aineistolähtöisen analyysin mukaisesti toteutetut vaiheet sekä lopulta paneuduttu mahdollisimman tarkasti analyysin tuloksiin ja johtopäätöksiin.

LÄHTEET

- Gattiker, Urs E. (2014). *Social Media Audits: Achieving Deep Impact Without Sacrificing the Bottom Line*. Oxford, England: Chanos Publishing.
- Harjula, H. & Prättälä, K. (2015). *Kuntalaki – tausta ja tulkinnat*. (9.painos). Talentum.
- Haveri, A. (2020). *Tulevaisuuden kuntajohtaminen*. Kunnallisan kehittämissäätiön Julkaisu 33. Helsinki: Kunnallisan kehittämissäätiö.
- Haveri, A. & Anttiroiko, A. (2013). *Kuntajohtaminen paikallisten kilpailu- ja yhteistyösuhteiden hallintana*. Teoksessa Karppi, I. (toim.) *Governance – hallintaa uusien muotoiluin*. Tampere: Tampereen yliopisto. s. 79–96.
- Haveri, A., Airaksinen, J. & Paananen, H. (2013). *Kuntajohtajat muutoksen tulkkeina*. Acta 250. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Haveri, A., Airaksinen J. & Paananen, H. (2015). *Uuden sukupolven kuntajohtajat*. *Kuntajohtaminen, sen nykytila ja tulevaisuus nuorten kuntajohtajien näkökulmasta*. Acta 261. Tampereen yliopisto. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Hirsjärvi, S. Remes P. & Sajavaara P. (2009). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- Husain, K., Adbullah, A. N., Ishak, M., Kamarudin, M. F., Robani, A. Mohin, M. & Hasan, S. N. S. (2014). *A Preliminary Study on Effects of Social Media in Crisis Communication from Public Relations Practitioners*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 155, No. 6., s. 223–227.
- Isotalus, P. & Rajalahti, H. (2017). *Vuorovaikutus johtajan työssä*. Helsinki: Alma Talent.
- Jäntti, A., Leponiemi, U., Parkkinen, J. & Airaksinen, J. (2023). *Ylimmän johdon päätökset julkishallinnon paradigmojen ja kuntajohtamisen heijastumina*. *Hallinnon tutkimus* (42). s. 21–37
- Jäntti, A., Paananen, H., Parkkinen J., Haveri, A. & Airaksinen, J. (2022). *Kuntajohtajuustutkimuksen tila ja tulevaisuus*. Vastapaino, 2022. Print. s. 391–413.
- Kuntalaki (410/2015)
- Kuntaliitto. (2020). *Kuntien verkkoviestinnän ja sosiaalisen median käytön kysely 2020*.
- Laki kunnallisista viranhaltijoista (304/2003)
- Leinonen, J. (2012). ”Monelta suunnalta on suitsia suussa, mutta niiden kanssa on elettävä” *Johtamisen liikkumavara kuntajohtajan silmin*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Leinonen, J., Syväjärvi, A., Korhonen, R. & Pruikkonen, A.M. (2016). *Kuntajohtajien liikkumavara ja sosiaalinen media osana digitalisoituvaa kuntaa*. *Kunnallistieteellinen Aikakauskirja*, 44 (3), s. 21–36.

- Matikainen, J. (2012). Uudet mediamuodot. Teoksessa Suomen mediamaisema. Tampere: Vastapaino.
- Osborne, S. (2006). The New Public Governance? Public Management Review. 8 (3), 377-387.
- Paananen, H. (2016). Kuntajohtaja vuorovaikutteisena toimijana. Kunnallistieteellinen aikakauskirja 44 (2), s. 7–25.
- Parkkinen, J., Haveri, A. & Airaksinen, J. (2022). Yhdistävä kuntajohtaja – Kuntajohtajien kompetenssit dynaamisessa ja kerrostuneesti rakentuvassa johtamisympäristössä. Focus Localis, 50(2). Haettu osoitteesta <https://journal.fi/focuslocalis/article/view/113709> 28.01.2023
- Pedersen, D. & Hartley, J. (2008) The changing context of public leadership and management. International Journal of Public Sector Management. 21 (4) 327-339.
- Peräkylä, A. (2001). ERVING GOFFMANN. Sosiaalisen vuorovaikutuksen rakenteet. Teoksessa V. Hänninen, J. Partanen & O-H. Ylijoki. (toim.) Sosiaalipsykologian suunnannäyttäjiä. Tampere: Vastapaino. s. 347–364
- Pruikkonen, A. (2021). Lectio praecursoria: Näennäisen helppoa? Sosiaalinen media kuntajohtamisessa. Focus Localis 4/2021. s. 71–75.
- Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing without Government. Political studies. 44 (4), 652-667. Haettu osoitteesta <https://web-p-ebSCOhost-com.libproxy.tuni.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=d96129f0-564a-42c7-a034-be80d92a4faa%40redis> 25.04.2023
- Sauri, P. (2019). Julkishallinto ja sosiaalinen media 2020. Helsinki: Kunnallisan kehittämissäätiö. Otava.
- Siegel, D. (2010). The Leadership Role of the Municipal Chief Executive Administrative Officer. Canadian Public Administration, 53, 139-161. Haettu osoitteesta <https://web-s-ebSCOhost-com.libproxy.tuni.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=ce125047-42f0-4152-a1c2-6ede96742f05%40redis> 24.04.2023
- Syväjärvi, A. & Kaurahalme, O-P. (2010). Sosiaalinen media osana kuntien avoimuutta, demokratiaa ja kehittyntä tiedon hallintaa. Kunnallistieteellinen Aikakauskirja, Vol. 38, No. 4. s. 341–363
- Syväjärvi, A., Leinonen, J., Pruikkonen, A. & Korhonen, R. (2017). Sosiaalinen media kuntajohtamisessa. Kunnallisan kehittämissäätiö. Otava.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2023). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Haettu osoitteesta https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf 13.04.2023

LIITE

Liite 1: Teemahaastattelurunko

Taustatietokysymykset

- Miten suuri johtamasi kunta on?
- Miten kauan olet toiminut kuntajohtajana?
- Onko kunnassasi joitain kuntakohtaisia ohjeistuksia sosiaalisen median käytön suhteen?

Teema 1: Yleiskuva kuntajohtajan sosiaalisen median käytöstä

- Kuinka paljon käytät työssäsi eri sosiaalisen median alustoja?
- Mitä sosiaalisen median alustoja käytät?
- Minkälaista sisältöä tuotat sosiaaliseen mediaan?
- Suunnitteletko jotenkin sosiaalisen median käyttöäsi?

Teema 2: Kuntajohtajan vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa

- Minkälainen viestijä olet sosiaalisessa mediassa?
- Millä tavoin olet vuorovaikutuksessa esimerkiksi kuntalaisten ja eri sidosryhmien kanssa sosiaalisessa mediassa?
- Miten paljon ihmiset ottavat yhteyttä sosiaalisen median välityksellä ja minkälaisia asioita yhteydenotot koskevat?
- Mikä sosiaalisen median kanava on mielestäsi toimivin vuorovaikutuksen näkökulmasta ja miksi?
- Minkä takia viestit aktiivisesti sosiaalisessa mediassa?
- Minkälaisena koet sosiaalisen median vuorovaikutuksen näkökulmasta?

Teema 3: Sosiaalinen media osana vuorovaikutteisuuden muutosta

- Miten koet, että sosiaalinen media on muokannut vuorovaikutusta kuntajohtajan näkökulmasta?
- Koetko, että sosiaalisen median käyttö on nykyään välttämätön osa kuntajohtamista vuorovaikutteisuuden näkökulmasta vai voiko kuntajohtamista tehdä ilman, että vuorovaikuttaa sosiaalisessa mediassa?
- Minkälaisia haasteita sosiaalinen media asettaa vuorovaikutuksen näkökulmasta?
- Minkälaisia hyötyjä sosiaalisesta mediasta on vuorovaikutuksen näkökulmasta?