



Maanpuolustuskorkeakoulu
Försvarshögskolan
National Defence University

This is a self-archived version of an original article. This version may differ from the original in pagination and typographic details.

Author(s): Huhtinen, Aki-Mauri & Elina Melgin

Title: Hallitsematon viestintä

Year: 2020

Version: Published version

Copyright: © 2020 by the authors

Rights: CC BY 4.0

Rights url: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

**Please cite the original version: Huhtinen, Aki-Mauri & Elina Melgin:
Hallitsematon viestintä. ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry.
<http://doi.org/10.31885/9789526857664>**



PROCOMMA ACADEMIC 2020

Hallitsematon viestintä





Hallitsematon viestintä





Päätoimittajat:

Aki-Mauri Huhtinen, *FT, sotilasprofessori, Maanpuolustuskorkeakoulu*

Elina Melgin, *FT, toimitusjohtaja, ProCom ry ja oy*

Toimituskunta:

Kirsi Eräranta, *apulaisprofessori, Aalto-yliopisto*

Aki-Mauri Huhtinen, *sotilasprofessori, Maanpuolustuskorkeakoulu*

Elisa Juholin, *dosentti, Helsingin yliopisto ja Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu*

Vilma Luoma-aho, *viestinnän johtamisen professori, Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu*

Elina Melgin, *tutkija, toimitusjohtaja, ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry*

Mikko Villi, *professori, Jyväskylän yliopisto*

Tuula-Riitta Välikoski, *yliopistonlehtori, dosentti, Tampereen yliopisto*

Ulkoasu ja taitto:

Virpi Vihervuori, *Baasis Design*

Jakelu:

Julkaisu on maksuton ProComin jäsenille, ja jakelu tapahtuu tilauspohjaisesti.

Kirjaa toimitetaan laajasti myös oppilaitoksiin käytettäväksi viestintäopintojen oheismateriaalina. Kirjaa voi myös tilata ProComista hintaan 25 euroa sisältäen postituskulut.

Julkaisu on saatavilla myös sähköisesti Helsingin yliopiston Helda-julkaisualustalla.

Painos:

1 000 kappaletta

Kustantaja:

ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry

Kasarmikatu 23, 00130 Helsinki

Puh. (09) 135 7775

procom@procom.fi

Koko ja paperi:

A5, 14,85 cm x 21 cm, Munken Polar

ISSN 2343-4090

ISBN 978-952-68576-6-4 (nid.)

Paino:

Libris, Helsinki 2020

PROCOMMA ACADEMIC 2020

Hallitsematon viestintä



ESIPUHE	8	STRATEGINEN TAISTELU FAKTOISTA..78	Petro Poutanen ja Salla-Maaria Laaksonen
POPULISMI, ELITISMI, RIHMASTOT JA ”SOTAKONE”. HALLITSEMATTO- MUUTEEN SOPEUTUMISESTA.....	12	INFORMAATIOVAIKUTTAMINEN – HAASTE ORGANISAATIOILLE JA YHTEISKUNNALLE.....	94
Aki-Mauri Huhtinen ja Elina Melgin		Päivi Tampere	
KENEN JOUKOISSA LUULET SEISOVASI? POLIITTISEN ORGANISAATION IDENTITEETIN VIESTIMISEN HALLIT- SEMATTOMUUS SEKAMUOTOISESSA MEDIAYMPÄRISTÖSSÄ.....	24	NEUVONPITO ITSEOHJAUTUVAN ORGANISAATION KÄYTÄNTEENÄ.....	108
Niko Hatakka		Johanna Vuori ja Frank Martela	
TAPAUS CHRISTCHURCH JA PÄÄMINISTERIN HUIVI.....	34	VIESTINNÄN STRATEGINEN MONI- TULKINTAISUUS – VAIHTOEHTOINEN RATKAISU SIDOSRYHMIEN ODOTUSTENHALLINTAAN.....	122
Johanna Sumiala, Katja Valaskivi ja Minttu Tikka		Chiara Valentini ja Matias Lievonen	
VOIKO MENNEISYYTTÄ HALLITA? VUODEN 1918 SISÄLLISSOTAMYYTIN SYNTY.....	52		
Jari Ehrnrooth			
TÄMÄ TARINA ON NIIN MONELLA TAPAA TOSI! LÄHTÖKOHTIA KERTOMUS- KÄYTTÖJEN HALLINTAAN.....	62		
Maria Mäkelä, Samuli Björninen, Matias Nurminen, Juha Raipola			

PROCOMMA ACADEMIC 2020



Tervetuloa

PROCOMMA ACADEMICIN

*7. numercon***HALLITSEMATON VIESTINTÄ MONIMUOTOISESSA
MEDIAJÄRJESTELMÄSSÄ**

Elämme keskellä pandemian poikkeustilaviestintää, kun kirjoitamme tätä esipuhetta. Media ja kansalaiset seuraavat herkeämättä oman ja muiden maiden viranomaisviestinnän tilannetta. Faktojen lisäksi sosiaalisessa mediassa velloo huhuja, huumoria ja disinformaatiota. Pandemian viestinnän tutkimuksia ei tähän ehtinyt mukaan, mutta saanemme lukea niistä vuoden 2021 teoksessa.

Strateginen viestintä mielletään toiminnaksi, joka on suunniteltu huolellisesti ja toteutettu hallitusti. Mediamaisemamme on kuitenkin muuttunut rajusti viimeisen kymmenen vuoden aikana digitalisaation ja maailmanpoliittisen epävakauden myötä. Digitaaliset alustat ja ihmisten ennakoimaton käyttäytyminen muokkaavat viestejä niin, että niiden tarkoitus voi muuttua jopa päinvastaiseksi, mitä oli suunniteltu tai ajateltu. Viestintä varsinkin sosiaalisessa mediassa on toisinaan kaaosta, hallitsematonta.

Populismien ja siihen liittyvien ilmiöiden, kuten polarisaation ja vihapuheen, myötä epäjärjestys ja hallitsematon viestintä leviävät. Tässä teoksessa pohditaan, mikä epätoivottua muutosta ruokkii ja voiko ilmiölle tehdä jotain. Kirjan kirjoittajakunta on poikkeittellinen.

Teoksen päätoimittajien johdantoartikkelissa esitellään populismi ja elitismi hallitsemattoman viestinnän aiheuttajina sekä pohditaan rihmastoteorian ja ”sotakone”-metaforan kautta sopeumista uuteen tilanteeseen. Tutkija Niko Hatakka pohtii diskurssi-teoreettisesta näkökulmasta, mitä organisaatioiden käsitys ”meistä” edustaa hybridiseksi kutsutussa mediaympäristössä ja miten käsitteen rajallisuus vaikuttaa poliittisten organisaatioiden viestintään 2020-luvulla.

Kirjassa on kaksi tapaustutkimusta. Johanna Sumialan, Katja Valaskiven ja Minttu Tikan tutkimus ”Christenchurch ja pääministerin huivi” osoittaa konkreettisesti vuosi sitten Uudessa-Seelannissa tapahtuneen terrori-iskun aiheuttamia hallitsemattomia yhteiskunnallisia vaikutuksia. Hybridisessä mediaympäristössä pääministeri Ardernin esimerkillisenä pidetty kriisiviestintä sai osakseen vaikeasti ennustettavia ja epätoivottuja seurauksia. Jari Ehrnrooth tapaustutkimus koskee Suomen sisällissota-käsitteen uudelleentulkintaa, ja sen menneisyyden hallintaan sekä kansakunnan eheyttämiseen valjastettua käyttöä piilovaikuttamisen välineenä juhlavuonna 2018.

Maria Mäkelä, Samuli Björninen, Matias Nurminen ja Juha Raipola suosittelevat artikkelissaan kriittistä suhtautumista valtavasti levinneeseen kertomuspuheeseen. Esimerkiksi politiikassa kertomuspositiivisuus on toisinaan näkynyt taipumuksena pitää kaikkea havainnollista ja mukaansatempaavaa viestintää ”tarinankerrontana”, mutta kuten kirjoittajat toteavat, tarinankerronta on taitolaji. Kertomuksen muodossa leviävää viestintää on vaikea hallita.

Salla-Maaria Laaksosen ja Petro Poutasen artikkeli käsittelee julkaisemisen demokratisoitumisen mukanaan tuoma viestinnän hallitsemattomuutta. Tutkijat kutsuvat tietoverkoissa tapahtuvaa viestintää likaiseksi peliksi. Tieteellisen tiedon ilmatilasta taistelevat disinformaatio, huhut ja kaupallinen sisältö. Hallitsemattomaan viestintäkenttään liittyy myös informaatiovaikuttaminen: Päivi Tampere valaisee artikkelissaan, mitä informaatiovaikuttaminen tarkoittaa viestintäammattilaisen työssä.

Kirjan lopusta löytyy kaksi artikkelia, jotka liittyvät organisaatioiden toimintaan hallitsemattomassa ympäristössä. Johanna Vuoren ja Frank Martelan artikkelissa esitetään itseohjautuva organisaatio mahdollisuutena organisaatioiden palkitsemiseen tai toisaalta konfliktien ratkaisuun. Matalan hierarkian itseohjautuvissa organisaatioissa päätöksenteon käytänte on neuvonpitoprosessi. Tutkijoiden empiirisen aineiston pohjalta tarkasteltuna epätäydelliseksi osoittautunut prosessi edellyttää selkiyttämistä, viestintää ja

yhteishallintaa. Chiara Valentinin ja Matias Lievosen artikkelissa pohditaan monitulkintaisuutta strategisena valintana ja positiivisena voimavarana esimerkiksi konfliktien ehkäisemisessä. Monitulkintainen viestintä sisältää kuitenkin riskin siitä, että sidosryhmien odotukset kasvavat tavalla, johon ei pystytä vastaamaan.

Helsingissä 1.4.2020

Aki-Mauri Huhtinen ja Elina Melgin

Päätoimittajat

ProComma Academic 2020

Q,



Kuva: Sam Janssen



KETKÄ?

Aki-Mauri Huhtinen ja Elina Melgin

- *FT Aki-Mauri Huhtinen väitteli 1996 Tampereen yliopistossa teoreettisesta filosofiasta. Huhtinen toimii Maanpuolustuskorkeakoulun Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitoksella sotilasjohtamisen professorina. Huhtinen on Helsingin, Lapin, Tampereen ja Jyväskylän yliopistojen dosentti. Hän on palvellut sotilastehtävissä mm. Afganistanissa (ISAF) ja Kosovossa (KFOR). Vuosina 2020–2021 hän työskentelee NATO:n strategisen kommunikaation osamiskeskuksessa Riikassa. Huhtinen on mukana myös kolmessa Suomen Akatemian rahoittamassa tutkimusprojektissa.*

FT Elina Melgin väitteli 2014 Helsingin yliopistossa propagandan ja julkisuusdiplomatian roolista sekä kulttuurin käytöstä maakovaviestinnässä toisen maailmansodan aikana. Sen jälkeen hän on tehnyt tutkimusta sekä historia- että viestintätieteiden alueilla. Melgin toimii ProCom ry:n ja oy:n toimitusjohtajana. Aiemmin hän työskenteli mm. Nokia Oyj:ssä ja Taideteollisessa korkeakoulussa (nykyisin Aalto Arts). Melginin käsikirjoittamia ja toimittamia teoksia ja tuotteita on palkittu kotimaassa ja ulkomailla. Melginillä on viidentoista vuoden kokemus hallitustyöstä erilaisissa organisaatioissa.

POPULISMI, ELITISMI, RIHMASTOT JA ”SOTAKONE”. HALLITSEMATTOMUUTEEN SOPEUTUMISESTA

Tutkijat ja julkisen hallinnon edustajat ovat uskoneet pitkään ns. kestävään kehitykseen, jatkumoihin, itseään korjaaviin systeemeihin ja pitkäjänteiseen suunnitteluun. Tämä näkemys on osoittautunut aikamme maailmanpoliittisessa kehityksessä vääräksi. Populismi ja elitismi ovat levinneet Euroopassa ja Yhdysvalloissa. Niiden perusajatuksena on hierarkian ja kahtiajaon korostaminen. Diktatuureissa harjoitettu propaganda ei enää välttämättä eroa demokraattisten maiden pyrkimyksistä samankaltaiseen toimintaan.

Populismien ja siihen liittyvien ilmiöiden, kuten polarisaation ja vihapuheen myötä epäjärjestys ja hallitsemattomuus ovat arkipäiväistyneet. Joukoistettu informaatioteknologia antaa tehokkaan alustan ristiriitaiselle ja kaaosta ruokkivalle vuorovaikutukselle. Viestit kulkevat rihmastoissa, ja ne ovat ikuisesti ei-valmis tuote, johon voidaan liittyä mistä rihmasta tahansa ja tuoda siihen mukaan uusia ja loputtomia merkityksiä.

Viestinnän ammattilaisten tehtävänä on ymmärtää viestintämaisemaa, ennakoida yhteiskunnallista kehityskulkua ja valmistaa organisaatiota toimimaan muutoksessa. Artikkelissa kuvataan kaaosta aiheuttavia ilmiöitä, populismia, elitismia ja sosiaalisen

median muuttunutta viestintämaisemaa sekä esitetään rihmasto- ja ”sotakone”-metaforat mahdollisuuksina ymmärtää kaaosta ja selvittää siinä.

Johdanto

Populismi ja elitismi eivät ole vain ideologioita ja yhteiskunnallisia ilmiöitä, vaan ilmentyvät johtamisen tyyleissä myydä, muokata ja vaikuttaa viestinnällä kohde-ryhmiin. Ne saavat energiansa informaatiotiorihmastoista (Deleuse & Guattari 1983; Robinson & McGuire 2010; Huhtinen 2015), jotka luovat perinteisistä instituutioista ja organisaatioista vapaita jatkuvan kamppailun ilmiöitä, joita on vaikeaa hallita. Hajautettu informaatioteknologia ei välttämättä takaa sitä, että ihmiset tuottaisivat enemmän demokraattista merkitystodellisuutta yhteiskunnalliseen keskusteluun. Viestintäkulttuuriin peisytyneessä vihapuheessa on kyse toisten vähättelyn, kieltämisen tai eristämisen keinojen hyödyntämisestä vallankäytön välineenä.

Käsitteet ja ilmaisut muuttuvat ajassa, menettävät merkityksiä tai saavat uusia merkityksiä. Kriittinen suhtautuminen käsitteisiin, objektivointiin ja luonnon ilmiöihin haastaa yhteiskuntatieteissä pitkään vallinnutta kielellistä ja diskursiivista paradigmat (Roffe & Stark 2015). Esimerkiksi ”ihmisoikeudet” ovat muuttumassa ”elämän oikeuksiksi” kaikille ihmisille, eläimille, olioille, ympäristölle ja kaiken kaikkiaan materiaaliselle ympäristöllemme. Huoli ympäristön tilasta on kasvanut ja johtanut vaatimukseen ihmisen

hiilijalanjäljen pienentämisestä, kun taas luonnon näkeminen objektivoituna raaka-aineena tai kasvi- ja eliökunnan kategorisointi ihmiselle alisteiseksi hierarkiaksi on kyseenalaistumassa. ”Ei-humanistinen” käänne tulee vaikuttamaan siihen, miten tulevaisuudessa arvotamme ihmisten välisen vuorovaikutuksen peruspilareita (Grusin 2015).

Viestinnän ammattilainen toimii rihmastoissa. Viestijät laativat ja välittävät viestejä, joiden merkitykset saattavat muuttua sosiaalisen median alustoilla ennakoimattomalla tavalla. Viestit tai tarinat kopioituvat, ne saattavat normistua tai saada aivan vääristyneitä uusia merkityksiä sosiaalisen median sovellutuksien, evästeiden ja algoritmien mahdollistamana. Digitaalinen viestintä on ollut suuri mahdollisuus demokratialle, mutta siitä on muodostunut myös hyvin moniulotteinen työkalu populismin ja elitismin kasvulle. On tärkeää, että viestintäammattilainen tiedostaa viestintämaiseman muutoksen ja pohtii oman organisaationsa ja oman työnsä osallisuutta siinä.

Populismilla hallitaan ihmisiä

Populismi ruokkii propagandaa ja rapauttaa toimivaa demokratiaa (Sanders 2019). Populismin perusajatus on hierarkian ja kahtiajaon mustavalkoinen korostaminen. Sosiaalinen media antaa tähän hyvät välineet. Populismia esiintyy niin perinteisessä vasemmistoideologiassa kuin oikeistoradikalismissa. Populismi voi hyvin ajassamme, koska mustavalkoisuuden avulla kansalaisten on helpompi seurata usein vaikeaselkoisen retoriikan ja

talouspoliittisten vaikutusketjujen taakse kätkeytyvää vallanhalua. Organisaation salaisiksi julkistettujen tietojen vuotajat ovat astuneet marttyyrien jalanjäljille. Mitä enemmän läpinäkyvyys ja kollektiivinen kontrolli yhteiskunnissa kasvavat, sitä hienovaraisempia tekniikoita informaatiorihmastojen mahdollistamana ihmiset toteuttavat itsensä hallitsemiseen (Foucault 2003).

Populismi on vaikutusvaltainen väline ihmisten hallintaan. Kansainvälinen tutkimus osoittaa, että poliittisia viestejä kuorutetaan monin eri keinoin poliittisen eliitin asemien vahvistamisen vuoksi (Cooren ym. 2017; Sanders 2019; Schoor 2017, 657; Singer & Brooking 2018; Krebs 2015). Jos faktoilla ei enää ole niin väliä, vallankäyttäjät pääsevät hyödyntämään tilannetta tarkoitushakuisesti. Tarina voidaan rakentaa monella tavalla, mutta polarisaatiota ja hallitsemattomuutta ruokkivat sellaiset, joissa tarina rakennetaan joko radikaalin vaihtoehdon tai konservatistisen varaan (Krebs 2018, 35–38). Barack Obama Yhdysvaltain presidenttinä lienee esimerkki siitä, kuinka tarinankertominen ei oikein onnistunut ja kuinka hänen vastustajansa täyttivät median ilmatilan vaihtoehdoilla tarinoilla (Emt., 276).

Populistiset tarinat ovat yksinkertaisia. Populismi tarkoittaa juuri asioiden pelkistämistä, tunteikkautta ja faktojen sijasta mielikuvituksella taikka tarkoitushakuisesti väritettyjä näkemyksiä ja tulkintoja. Näkemykset eivät juurikaan perustu tutkittuun tietoon. Varsinkin sosiaalisessa mediassa faktojen sijasta etsitään juuri tulkintoja, joihin ihmiset voivat peilata omia

ajatuksiaan ja toiveitaan. Tilanne ei ole aivan uusi, sillä jo 20 vuotta sitten tutkijat puhuivat ”media-spektaakkeli” yhteiskunnasta (Kellner 2019, 48). Sillä tarkoitettiin alati kiihtyvää, virtualisoituvaa ja sensaatiohakuista uutisointia. Tänä päivänä ilmiö on laajentunut, koska sosiaalisen median alustat tarjoavat erinomaisen paikan osatotuusien levittämiseksi, kenelle tahansa.

Unkarissa ja Puolassa poliittisen johdon kontrolli mediasta on kasvanut merkittävästi viime vuosina (Woolley & Howard 2019). Populistista retoriikkaa hyödyntävien vallanhaluisten poliitikkojen intressiä palvelee se, että journalistinen media heikkenee. Perinteinen journalismi joutuu elämään sosiaalisen median armoilla yhä vahvemmin. Tämä pakottaa perinteisen median uudistamaan osaamistaan ja toimimaan sosiaalisen median vastavoimana (Napoli 2019).

Populismin tuomitsijat olettavat, että olisi olemassa jokin normaali, tasapainoinen tai tarkistettu todellisuus (Schoor 2017, 658). Juuri eliittiin kuuluville on luontevaa vedota ”objektiivisuuteen” (Treitler 2019), vaikka objektiivisuus koskee vain heitä. Objektiivisuuden harha liittyy usein hierarkioiden tarpeellisuuteen, asiantuntijuuteen ja auktoriteettiin. Herkmanin (2019) mukaan globaalin uusliberaalin kilpailutalouden haasteet kansallisvaltioille, lisääntynyt muuttoliike, perinteisten puolueiden samanlaistuminen ja viestintäympäristön muutos sekä verkkoviestinnän ja sosiaalisen median nousu selittävät populismin menestyskulkua.

Populismin juuret ovat peräisin

Platonin kirjoituksista. Platonin teoksen päähenkilö Sokrates kuvataan viisaana ajattelijana, joka kuitenkin kiihottaa kansan tunteita ajattelemaan sofistea eli ajan eliittiä vastaan. Radikaalit ajatukset ja länsimaisessa aatehistoriassa kuvatut ideologiset vallankumoukset ovat aina olleet kaksiteräinen miekka: muutos tähtää parempiin oloihin, mutta samalla vanha vakaus järkkyy. Argumentaatio siitä, että eliitti on korruptoitunut ja muodostaa salaliittoja kansaa vastaan, kuuluu edelleen populismiin. Populistinen retoriikka ilmenee esimerkiksi vihapuheena tiettyjä eliittejä kohtaan, joita syytetään kansalaisyhteiskunnan olojen heikkenemisestä. Vihapuhetta suunnataan myös populismia kritisoiville. Populismia vastustavat poliittiset päättäjät, virkamiehet sekä median edustajat ovat olleet huolissaan turvallisuudesta. Kyse on uudenlaisesta teknologian mahdollistamasta valtapelistä, joka avaa mahdollisuuksia väärinkäytöksille ja rikollisuudelle.

Elitismi hyväksyy eriarvoisuuden

Elitismi tarkoittaa yhteiskunnallisen, poliittisen, taloudellisen tai kulttuurisen erityisaseman haltuun ottamista. Kyse on ajattelutavasta, maailmankuvasta ja johtamistyylistä. Fisherin (2009) mukaan elitismi hyväksyy yhteiskunnallisen polarisaation ja rakenteellisen eriarvoisuuden. Elitismiä on ollut ennenkin, mutta erityisen siitä tekee digitalisaatio ja informaatio, joiden nopeus ylittää ihmisen aistien vastaanottokyvyn. Yksilöt ja yhteisöt pyrkivät korostamaan ainutkertaisuuttaan ja erityislaatuisuuttaan suhteessa muihin

esimerkiksi vihapuheen avulla.

Elitistisen ajattelun mukaan synnynnäinen tai evolutiivinen paremmuus suhteessa toisiin on oikeutus toisia parempaan valta-asetelmaan. Toisen maailmansodan jälkeinen yhdenvertaisuutta ja globaaleja ihmisoikeuksia ajava YK-vetoinen maailma ei ole pystynyt kitkemään varsinkaan taloudellista ja poliittista rakenteellista elitismää. Eriarvoistavat valtahierarkiat ovat edelleen keskeinen este niiden kansainvälisesti hyväksytyjen ihmisarvojen toteutumiselle, joita kehitettiin polarisaation kitkemiseksi. Tuomalan (2019) mukaan polarisaatiota kasvattaa myös 1990-luvulta alkanut tuloerojen raju kasvaminen, joka eriarvoistaa ihmisiä samoissa yhteiskunnallisissa rakenteissakin. (ks. myös Tilastokeskus 2018.)

Polarisoitunut viestintäkulttuuri

Sosiaalisen median esittämät reaktiot eivät ole aina sitä, miltä näyttävät, koska rahalla voidaan vääristää todellisuutta. Rahalla voi kerätä seuraajia, ostaa tykkääjiä ja muodostaa verkostoja (Napoli 2019). Kahdellakymmenellä dollarilla voi ostaa useita kymmeniä valekommenttia tai tuhansia valheellisia kommunikointeja (esim. tykkäyksiä ja uudelleen viittauksia). Facebook arvioi, että vuoden 2018 lopussa sillä oli 115 miljoonaa toimivaa valetiliä (Bay 2019). Tutkimuksen mukaan ihmiset, jotka suhtautuvat mediaan vihamielisesti, erottavat valeuutiset heikoimmin oikeista uutisista (Benton 2018). Sosiaalinen media perustuu erityisesti nopeuteen levittää omaa sanomaa ja erilaiset yritykset ovat tarjoamassa yhä enemmän tähän tuot-

teitaan mm. automatisoituja ”tykkääjiä” (Napoli 2019).

Facebook ja Twitter perustuvat seuraajien määrään, jotka ”tykkäävät” tai edelleen ”tviittaavat” informaatiota. Google puolestaan perustuu hyperlinkkien ja avainsanojen paremmuusjärjestykseen, jota voidaan manipuloida esimerkiksi ostamalla ”tykkäyksiä” tai algoritmien avulla (Singer & Brooking 2018, 139–140). Sosiaalinen media kykenee yhdistämään erilaisia yhteisöjä amatööreistä ammattilaisiin, hajauttamaan ja antamaan mahdollisuuksia erilaisten mielipiteiden ulostuloon (Munro & Thanem 2018, 20). Mutta aidosti moniääninen viestintäkulttuuri vaatisi luopumista saman mielisten kanssa kommunikoinnista (Singer & Brooking 2018, 122–123).

Erilaiset kaupalliset digitaaliset sovellukset seuraavat ihmisiä kaikkialle. Ihmiset joutuvat niitä käyttääkseen paljastamaan itsestään hyvin paljon tietoja. Yksityisyyttä ei oikeastaan enää ole. Tietoverkot ovat mahdollistaneet äänestäjien käyttäytymisen ohjaamista, kuten Cambridge Analytican ja Facebookin yhteistyö poliittisessa vaalimainonnassa Yhdysvalloissa muutama vuosi sitten osoittaa. Internetin sovellusten käyttöönoton uskottiin alun perin lisäävän demokratiaa, mutta kehitys on johtanut myös päinvastaiseen suuntaan, jossa ihmisten vapaasti sosiaaliseen mediaan antamat tiedot ovat päätyneet poliittisen vaikuttamisen aineistoksi. Samaa aikaan on yhä vaikeampaa arvioida, miten sellaiset äänestäjät käyttäytyvät, jotka eivät ole aggressiivisen ”vaalimäärättämisen” kohteena (Benkler ym. 2018,

299–302).

Myös ”trollaus” sosiaalisen median ilmiönä on olennainen osa poliittista ja kulttuurista keskustelua tänään (Merrin 2019, 201–204). Termi juontaa juurensa keskiajalle asti ja tarkoittaa vaeltelemistä sinne tai tänne sekä erilaisten pelien ja performanssien mahdollisuuksien etsimistä. Keskeistä on se, että erilaiset auktoriteetit tai yksilöt sekä yhteisöt, jotka ovat korottaneet itsensä toisten yläpuolelle, kyseenalaistetaan luomalla kaaosta huumorin, häirinnän, kiusoittelun tai kiusaamisen muodossa. Yksi keino on myös äärimmäisen järjestyksen ja kurin vaatimus, joka yleensä on äärioikeistolaisen trollien keinovalikoimassa (Merrin 2019, 203).

Yksi polarisoivan julkisen puhekulttuurin esimerkki on se, että sen leviäminen Suomessa on vähentänyt kuntapäätäjien osallistumista politiikkaan ja julkiseen keskusteluun (Knuutila ym. 2019). Petri Uusikylä (2019) on tutkinut vaikuttavuutta ja sen mittaamista julkisessa hallinnossa ja todennut, että verkottuneessa yhteiskunnassa vaikuttavuus on vaikeasti hallittavissa ja mitattavissa. Juuri sosiaalisen elämän ja vuorovaikutuksen kompleksisuus ja informaatioverkostoihin yhä tiiviimpi kytkeytyminen ruokkivat saman aikaisesti demokratisoivaa osallistumista, mutta myös kärjistävät ristiriitoja erityisesti sosiaalisessa mediassa. Tämä puolestaan aiheuttaa kiistaa, mitä pitäisi rahoittaa ja resursoida, jotta todellista yhteiskunnallista vaikuttavuutta saataisiin aikaiseksi. Hajautettu ja joukkoistettu informaatioteknologia ei jalosta tavoitteestaan

huolimatta välttämättä takaa sitä, että ihmiset tuottaisivat enemmän demokraattista ja moniarvoista merkitystodellisuutta yhteiskunnalliseen keskusteluun. Tämä johtuu siitä, että lisääntyvät ja verkostoituvat mediat eivät tuota selkeitä ”totuuksia”, vaan ulostulot saavat heti erilaisia tulkintoja ja merkityksiä sekä tulevat haastetuiksi. Journalistisesti toimitetun median kutistuminen ja blogauskulttuuriin leviäminen – mikä on alkanut jo kymmenen vuotta sitten – tuottavat valtavan määrän mielipiteitä, joista keskustellaan ja kiistellään ilman, että mielipiteet perustuvat mihinkään lähteisiin tai totuuteen (Laaksonen & Poutanen 2019). Viestintä on muodostunut ennakoimattomaksi sekä vaikeaksi hallita, kuten on tapahtunut jo muualla (Schneider 2019, 280).

Rihmasto-metafora

Populismilla on tapana epäonnistua silloin, kun sen asettama yleinen ja kaikkia koskeva vastakkainasettelu ei enää toimi ihmisten välisessä arkisessa kanssakäymisessä. Mitä enemmän ihmiset liikkuvat pois omista totutuista elämysympyröistään, sitä todennäköisemmin he kohtaavat itselleen vieraita ja uudenlaisia ihmisiä ja yhteisöjä, joiden myötä syntyneet kokemukset rikkovat populistisen polarisaation. Totalitääriset, elitistiset ja populistiset johtajat eivät myöskään menesty, jos hallinnon hyveet, kuten kansalaisten osallistuttaminen ja oikeudenmukaisuuden kokemukset kestävät muutoksen välttämättömyydestä huolimatta (Sanders 2019, 758). Julkista hallintoa usein moititaan tehottomuudesta ja vanhakantai-

suudesta (Wahlroos 2019), mutta on syytä muistaa, että suurin osa innovaatioista ja investointiajatuksista on syntynyt julkisen rahoituksen kautta mm. korkeakoulujen ja yliopistojen opetuksen avustamana. Lisäksi sosiaaliturva ja terveydenhuolto ovat pääsääntöisesti julkisesti rahoitettuja toimintoja ja avainasemassa yhteiskunta-rauhan ja kansalaisten oikeudenmukaisuustajun kanssa.

Rihmasto on metafora, joka haastaa ajatuksen hierarkiasta, järjestyksestä ja asioiden staattisesta olemisesta. Rihmasto on aina olemassa mahdollisuutena niin hyvään kuin pahaan siellä, missä pyritään järjestykseen. Rihmastolle on tyypillistä kytkeä hyvät tavoitteet pahoiksi mielikuviksi ja päinvastoin. Paradoksaalisesti rihmasto on järjestystä kaaoksessa. Kaaosta ja hallitsemattomuutta ei rihmastoissa voida ajatella jonakin aikana tai paikkana järjestyksen ulkopuolella. Rihmastomaisuus antaa avaimia elää ilman liiallista hallintayritystä kaaoksessa. Kaaoksen ja hallitsemattomuuden eliminointi tai lokerointi johtaa usein yhä vaikeammin hallittaviin tilanteisiin ja kuluttaa energiaa siitä mahdollisuudesta, jota rihmastoon sopeutuminen voisi tarjota (Deleuze & Guattari 1983; 1986; 1987; Huhtinen 2015).

Vapaa tiedon tuottaminen ja levittäminen sekä ihmisten tahto verkottuen vaikuttaa asioihin muodostavat parhaimmillaan sellaista rihmastotoimintaa kuin kansainvälinen tutkivan journalismin Bellingcat-verkosto tekee (www.bellingcat.com). Verkosto on tehnyt monia paljastuksia, kuten selvittänyt MH17-koneen kohtalon Ukrainassa. Eräs esimerkki on kansa-

lainen nimeltä Matt Drudge, joka antoi omiin tutkimuksiinsa perustuvan vinkin journalistiselle medialle Yhdysvaltojen presidentin salasuhteesta Valkoisen talon harjoittelijaan tammikuussa 1998. Tästä lähti liikkeelle poliittinen skandaali. Mies aloitti tutkivan reportterin työn ilman mitään muodollista koulutusta. Vuonna 2012 Drudge Report -verkkosaitti keräsi tavallisen päivänä 29 miljoonaa osumaa vuorokaudessa. (Shepard 2014, 6–7.) Mielenkiintoisesta esimerkistä tiedonlevityksen alustojen uusista mahdollisuuksista käy myös arvovaltainen mediajätti BBC, joka alkoi hyödyntää Tor-verkkoa mahdollistaakseen mm. Iranin ja Kiinan kansalaisille väylän kiertää näiden valtioiden internetsensuuria ja päästä käsiksi BBC:n tuottamaan verkkouutisointiin. Rikollisten käyttämiä reittejä ja alustoja voidaan siis käyttää myös vapaan tiedonkulun edistämiseen. Nämä esimerkit kuvastavat osaltaan informaatioverkkojen hallitsemattomuutta ja rihmastomaista luonnetta, jossa jonkin verkostorihmaston alkuperäinen käyttö saattaa muuttua jopa päinvastaiseksi informaatiokanavaksi suhteessa alkuperäiseen tarkoitukseen.

”Sotakone”-metafora

Yhteisöillä ja organisaatioilla on vaihtoehtoja hallitsemattomuuden tilaan äärimmäisestä kontrollista kaaokseen. Kyse on usein näiden ääripäiden välisestä tasapainottelusta (Kornberger 2006, 70–73). Tutkijat Vähämäki ja Virtanen (2006) ovat osoittaneet, että revoluuatio evoluution sijaan ei ole ollut juurikaan vaihtoehto asioiden ratkaisemisessa. Hallitsematto-

muudessa pärjää siis sopeutumalla ei niinkään vastustamisella. Sosiaalisessa toiminnassa ”vallankumouksellisuus” on usein luonteeltaan rihmastomaista, paikaton ja ajatonta, ja se tapahtuu äkkiarvaamatta erilaisten toimijoiden kautta rakentuvana ja hallitsemattomana yhteisöllisenä toimintana. Sen alkua ja loppua on myös vaikea arvioida. Vallankumous tavallaan läpäisee ja ylittää selkeät rakenteet, ja se vastustaa erilaisia paikka- ja aikasidonnaisuuksia. Vallankumouksellista rihmastoa on mahdotonta palauttaa mihinkään systeemiin, syyhyn tai ehtoon. (Vähämäki & Virtanen 2006, 209.)

Deleuze ja Guattari (1983) ovat löytäneet rihmastomaista vallankumouksellisuutta informaatiovaikuttamisessa. Demokraattiset valtiot käyttävät mediaosajia, yrityksiä ja vapaaehtoisia kansalaisia luomaan valesivustoja ja -tilejä sekä automatisoimaan sosiaalisen median keskustelua (Woolley & Howard 2018, 12). Näin niiden tekemä propaganda muistuttaa propagandaa diktatuureissa. Suositut sosiaalisen median sivustot ovat yhä enemmän keskittyneitä. Reaaliaikaiset sosiaaliset verkostot ovat taipuneet erilaisten väärinkäytösten alustoiksi (López-Fuentes 2018). Deleuze ja Guattari esittelevät käsitteen ”sotakone” (war machine). Kyseinen metafora kuvaa ilmiötä, jotka tapahtuvat valtiokeskeisen poliittisen kontrollin ja vallankäytön ulottumattomissa. ”Sotakone” on yhteiskunnan synnyttämä vastareaktio rihmastoineen vallitsevalle hierarkialle, sen luonne on hybridimäinen, se on yhteydessä lähes kaikkeen ja kaikkialla ilman varsinaista komentokeskusta tai

tavoitetta. Se operoi kodittomissa, paperittomissa, verkkohakkeroinnissa, talonvaltauksissa, innovaatioissa, performansseissa, vapaaehtoistyössä tai sosiaalisen median trolleissa eli ns. pehmeässä tilassa (smooth space) vailla ylläpidettäviä rakenteita ja instituutioita. ”Sotakone” liuentaa paikallista valtaa (deterritorialize the power) ja lisää nomadimaisuutta (Munro & Thanem 2018, 14, ks. myös Deleuze ja Guattari 1986, 50–51). Tässä metaforassa median toiminta hyödyntää internetin harmaita ja pimeitä puolia; huhut ja vuodot yleistyvät, myös amatöörien käyttö asiantuntijoina kuvastaa ilmiötä (Munro & Thanem 2018, 17, 19).

Miksi käyttää äärimmäisiä termejä, kuten Deleuzen ja Guattarin kehittelemää ”sotakonetta”? Uuden käsitteen avulla voidaan luoda etäisyyttä hierarkian kohteeseen. Se auttaa tarkastelemaan ennakkoimatonta ilmiötä, jossa oleellista on prosessimaisuus ilman perinteisiä jakoja esimerkiksi älyllisiin suunnittelijoihin ja käytännön toimeenpanijoihin. Käsite voisi olla jokin muukin. Pääasia on pyrkiä ymmärtämään uutta, joka shokeeraa, kyseenalaistaa totuttua. Esimerkiksi jazz oli 1900-luvun alussa vallankumouksellista musiikissa. Se rikkoi klassisen musiikin kaavat, salli improvisaation, ainutkertaisuuden, virheet ja yllätykset (Holland 2009, 220–222).

Johtopäätöksiä

Hallitsematonta viestintää mahdollistava sosiaalinen media on sekä mahdollisuus että uhka viestintäammattilaisille. Hallitsemattomaan viestintään johtaneet syyt,

kuten populismin ja elitismin leviäminen, on hyvä ymmärtää. Hyvää tarkoittava tieto ja jakaminen voivat tulla lainatuiksi rihmastoissa täysin päinvastaiseen. Jos digitaalinen viestintä voittaa liiaksi henkilökohtaisen vuorovaikutuksen, alttius vihapuheeseen, trollaukseen, identiteettivarkauksiin ja maalittamiseen saattaa kasvaa. European Communication Monitor (2019) -tutkimuksen mukaan tietokoneavusteinen viestintä ei ole kuitenkaan toistaiseksi syönyt pohjaa kasvotusten tapahtuvalta vuorovaikutukselta. Koska polarisaatiota ruokkiva viestintä sosiaalisessa mediassa on usein kasvotonta, yksi mahdollisuus on lisätä henkilökohtaista viestintää ja edistää yhteisöllisyyttä. Niillä voidaan ehkäistä hallitsemattoman viestinnän syitä.

Moniääninen viestintäkulttuuri edellyttää myös sitä, että luovutaan viestinnästä puhtaasti saman mielisten kanssa. Oma käsitys totuudesta tulee haastetuksi. Populismia voi kitkeä moniäänisellä ja faktoihin perustuvalla rihmastoissa elävällä viestintäkulttuurilla. Rihmasto on metafora hyvään ja pahaan.

Viestintäammattilaisten on hyvä pysytellä kriittisinä sosiaalisen median yhteisten kokemusten edessä. Sosiaalisessa mediassa levitetään yhteisiä moraalisia normeja opettavia kokemukertomuksia. Päivittelemme ”pahaan” kuorossa. Tällaiseen ei ole hyvä lähteä mukaan, ellei ole täysin tietoinen, millaisia valtaan liittyviä tarkoituseriä viestien tai tarinoiden takana voi piillä.

Riippumatonta journalismia uhkaavat talousongelmat, poliittisen eliitin vaino

sekä itsesensuuri, joka tarjoaa sekin populismille ja elitismille tilaa. Jos ammattijournalisteilla ei ole riittäviä resursseja eikä perusturva tehdä työtään, pääsevät polarisoituneet mielipiteet täyttämään liiaksi uutisvirtaa. Viestintäammattilaisten etu on tukea kaikin tavoin riippumattoman journalismin hyvinvointia.

Mikäli osatotuuksia tai valheita toistetaan useissa medioissa, niitä aletaan pitää totuuksina. Mediajättejä on vaikeaa saada vastuuseen. Tässä maailmanlaajuisessa kehityskulussa on pysyteltävä valppaana. Kun toimii ammatissa, jonka avulla myös elitismi ja populismi leviävät, täytyy ajatella tarkkaan erilaisten tekojen edessä, mitä tulee palvelleeksi.

Viestintäammattilaisten tehtävänä on ennakoita, tarkkailla ja analysoida, jotta voi tarjota organisaatiolleen sellaista tietoa, jota se tarvitsee. Tehtävään on sisäänrakennettuna kriittisyys ja analyttisyys myös omaa ja oman organisaation tekemistä kohtaan. ”Sotakoneen” metaforassa toimiminen edellyttää, että tiedostaa, miten talouspoliittinen eliitti käyttää valtaansa. Viestintäammattilaisen on tärkeää ymmärtää, mikä on oma osallisuus hallitsemattomuuteen johtaneessa kokonaisuudessa.

Viestintää voi johtaa strategisesti niin, että siihen liittyy hallitsemattomuuden ymmärrys ja huomioiminen, jotka jaetaan koko organisaatiossa, yhteisöissä ja yhteiskunnassa eikä ainoastaan viestintäammattilaisten miellissä. Rihmastomaisuus auttaa ymmärtämään jatkuvasti muuttuvan ja uusia yhteyksiä rakentavan viestinnän verkostoja, joissa määrittämiä haastetaan

koko ajan. Merkitykset elävät viestinnästä eikä viestintä merkityksistä.

LÄHTEET

Bay, Sebastian (2019). The Invisible Thumb: The Studying the Market for Social Media Manipulation. *Power 3.0*. 18.7.2019. Saatavilla: <https://www.power3point0.org/2019/07/18/the-invisible-thumb-studying-the-market-for-social-media-manipulation/> (luettu 20.3.2020).

Benkler, Yochai; Faris, Robert & Roberts, Hall (2018). *Network Propaganda: Manipulation, Disinformation, and Radicalization in American Politics*. Oxford Scholarship Online. Saatavilla: DOI:10.1093/oso/9780190923624.001.0001 (luettu 20.3.2020).

Benton, Joshua (2018). If you hate the media, you're more likely to be fooled by a fake headline. *NiemanLab* 19.11.2018. Saatavilla: <https://www.niemanlab.org/2018/11/if-you-hate-the-media-youre-more-likely-to-be-fooled-by-a-fake-headline/> (luettu 20.3.2020).

Cooren, Francois; Bartels, Gerald & Martine, Thomas (2017). Organizational Communication as Process. Teoksessa: Langley, Ann & Tsoukas, Haridimos (toim.). *The SAGE Handbook of Process Organization Studies*. London: Sage, 513–528.

Deleuze, Gilles & Guattari, Felix (1987). *A thousand plateaus: capitalism and schizophrenia*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Deleuze, Gilles & Guattari, Felix (1986).

Nomadology: The War Machine. Los Angeles: Semiotext(e).

Deleuze, Gilles & Guattari, Felix (1983). *On the Line*. New York: Semiotext(e).

European Communication Monitor (2019). Saatavilla: <http://www.communicationmonitor.eu/> (luettu 20.3.2020)

Fisher, Mark (2009). *Capitalist Realism. Is There No Alternative?* Washington: Zero Books.

Foucault, Michel (2003). *Society Must Be Defended*. London: Allen Lane.

Grusin, Richard (toim.) (2015). *The Nonhuman Turn*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Herkman, Juha (2019). *Populism in aika*. Tampere: Vastapaino.

Holland, Eugene (2009). Affirmative Monadology and the War Machine. Teoksessa: Boundas, Constantin V. (toim.). *Gilles Deleuze. The Intensive Reduction*. London: Continuum International Publishing Group, 218–225.

Huhtinen, Aki-Mauri (2015). Informaation aseellistaminen ja taistelu identiteetistä. Teoksessa: Luoma-aho, Vilma (toim.). *Läpinäkyvä viestintä*. ProComma Academic. Helsinki: ProCom, 94–110.

Kellner, Douglas (2019). Trump's War Against the Media, Fake News, and (A)Social Media. Teoksessa: Happer, Catherine; Hoskins, Andrew & Merrin, William (toim.). *Trump's Media War*.

London: Palgrave Macmillan, Cham, 47–67. Saatavilla: https://doi.org/10.1007/978-3-319-94069-4_4 (luettu 20.3.2020).

Knuutila, Aleks; Kosonen, Heidi; Saesma, Tuija; Haara, Paula & Pöyhtäri, Reetta (2019). *Viha vallassa: Vihapuheen vaikutukset yhteiskunnalliseen päätöksentekoon*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2019:57. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia.

Kornberger, Martin; Rhodes, Carl & ten Bos, René. (2006). The Others of Hierarchy: Rhizomatics of Organising. Teoksessa: Fuglsang, Martin & Sorensen, Bent Meier (toim.). *Deleuze and the Social*. Edinburgh: Edinburgh University Press, 58–74.

Krebs, Ronald R. (2015). *Narrative and the Making of US National Security*. Cambridge: Cambridge University Press. Saatavilla: <https://doi.org/10.1017/CBO9781316218969> (luettu 20.3.2020).

Laaksonen, Salla-Maaria & Poutanen, Petro (2019). *Faktat nettiin*. Helsinki: Gaudeamus

López-Fuentes, Francisco de Asis (2018). Decentralized Online Social Network Architectures. Teoksessa Özyer, Tansel; Sambit Bakshi, Sambit & Alhaji, Reda (toim.). *Social Networks and Surveillance for Society*. Lecture Notes in Social Networks. Berlin: Springer, 85–100. Saatavilla: https://doi.org/10.1007/978-3-319-78256-0_1 (luettu 20.3.2020).

Merrin, William (2019). President Troll: Trump, 4Chan and Memetic Warfare. Teoksessa: Happer, Catherine; Hoskins, Andrew &

Merrin, William (toim.). *Trump's Media War*. Berlin: Springer, 201–226. Saatavilla: https://doi.org/10.1007/978-3-319-94069-4_4 (luettu 20.3.2020).

Munro, Ian & Thanem, Thorkild (2018). Deleuze and the Deterritorialization of Strategy. *Critical Perspectives in Accounting* vol. 53, 69–78. Saatavilla: DOI: 10.1016/j.cpa.2017.03.012 (luettu 20.3.2020).

Napoli, Philip M. (2019). *Social Media and the Public Interest*. Media Regulation in the Disinformation Age. New York: Columbia University Press.

Robinson, Lyn & McGuire, Mike (2010). The rhizome and the tree: changing metaphors for information organization. *Journal of Documentation*, 66(4), 604–613.

Roffe, Jon & Stark, Hannah (2015). Deleuze and the Nonhuman Turn: An Interview with Elisabeth Grosz. Teoksessa Roffe, Jon & Stark, Hannah (toim.). *Deleuze and the Non/Human*. New York: Palgrave, . 17–24.

Sanders, Paul (2019). Leadership and populism: A parallel reading of Hannah Arendt and Franz Neumann. *Leadership* 2019, Vol. 15(6) 750–767. Saatavilla: DOI: 10.1177/1742715019837807 (luettu 20.3.2020).

Shepard, Jason M. (2014). Freedom of the Press and Journalism Ethics in the Internet Age, 1-22 in Ethical Issues. Teoksessa Drumwright, Minette E. (toim.). *Communication Professions. New Agendas in Communication*. New York: Routledge.

Schneider, Nathan (2019). Decentralization: an incomplete ambition. *Journal of Cultural Economy*, 12:4, 265–285. Saatavilla: DOI: 10.1080/17530350.2019.1589553 (luettu 20.3.2020).

Schoor, Carola (2017). In the theater of political style: Touches of populism, pluralism and elitism in speeches of politician. *Discourse & Society* 2017, Vol. 28(6) 657–676. Saatavilla: DOI: 10.1177/0957926517721082 (luettu 20.3.2020).

Singer, Peter Warren & Brooking, Emerson T. (2018). *LikeWar: The Weaponization of Social Media*. New York: An Eamon Dolan Book. Houghton Mifflin Harcourt.

Tilastokeskus (2018). Tuloerot Euroopan maissa. Saatavilla: https://tilastokeskus.fi/til/tjt/2016/04/tjt_2016_04_2018-05-24_kat_003_fi.html (luettu 20.3.2020).

Treitler, Vilna B. (2019). Outsider Scholars and Outsider Sociologists. *Sociological Forum*, Vol. 34:1, March 2019. Saatavilla: DOI: 10.1111/socf.12486 (luettu 20.3.2020).

Tuomala, Matti (2019). *Markkinat, eriarvoisuus & valtio*. Tampere: Vastapaino.

Uusikylä, Petri (2019). *Endeavour to Find Evidence. The Role of Evaluation in Complex Systems of Governance*. Dissertation. Department of Political and Economic Studies, University of Helsinki, Finland. Helsinki: Valtiotieteellisen tiedekunnan julkaisuja 130.

Vähämäki, Akseli & Virtanen, Jussi (2006). Deleuze, Change, History. Teoksessa:

Fuglsang, Martin & Sorensen, Bent Meier (toim.). *Deleuze and the Social*. Edinburgh: Edinburgh University Press, 207–228.

Wahlroos, Björn (2019). *Kuinkas tässä näin kävi? Miksi maailmallamme ei ollut malttia vaurastua*. Helsinki: Otava.

Woolley, Samuel & Howard, Philip N. (2018). Introduction. Computational Propaganda Worldwide. Teoksessa: Woolley, Samuel C. & Howard, Philip N. (toim.). *Computational Propaganda: Political Parties, Politicians, and Political Manipulation on Social Media*. Oxford Scholarship Online. Saatavilla: DOI:10.1093/oso/9780190931407.001.0001 (luettu 20.3.2020).

Woolley, Samuel C. & Howard, Philip N. (toim.). (2019) *Computational Propaganda. Political Parties, Politicians, and Political Manipulation on Social Media*. New York: Oxford University Press.



KUKA?

Niko Hatakka

- VTT Niko Hatakka työskentelee erikoistutkijana Turun yliopiston Eduskuntatutkimuksen keskuksessa sekä tutkijatohtorina Birminghamin yliopistossa valtio-opin ja kansainvälisten suhteiden laitoksella. Lisäksi hän toimii Media- ja viestintätieteellinen seura Mevi ry:n hallituksessa sekä Media & viestintä -lehden toimituskunnassa. Twitter: @NikoHat

KENEN JOUKOISSA LUULET SEISOVASI? POLIITTISEN ORGANISAATION IDENTITEETIN VIESTIMISEN HALLITSEMATTOMUUS SEKAMUOTOISESSA MEDIAYMPÄRISTÖSSÄ

Aulikki Oksanen kysyi aikanaan laulaen, ”kenen joukoissa seisot, kenen lippua kannat?”. Joukossa seisominen on palkitsevaa: se on identifioutumista, tuen antamista ja saamista, mielipiteen esittämistä, maailmankuvan jäsentämistä ja ennen kaikkea oman identiteetin osoittamista. Kysymys on edelleen ajankohtainen, tosin joukoissa seisominen on nykyään erilaista kuin Oksasen laulun täyttämällä 1970-luvulla. Miten radikaalisti muuttuneen mediaympäristön horisontaalisuus, vuorovaikutteisuus

ja viestinnän lähtökohtainen julki- suus vaikuttavat siihen, miten käsitys ”meistä” – ja väistämättä samalla myös ”muista” – muodostuu?

Johdanto

Nykyistä mediajärjestelmää on kutsuttu hybridiseksi (Chadwick 2013). Mediaympäristön hybridisyydellä, tai suomalaisittain sekamuotoisuudella, viitataan siihen, että politiikasta puhuvat ja sitä tekevät julkiseksi aiempaa useammat henkilöt ja organisaatiot ja aiempaa moninaisemmilla alustoilla. Verkkoaikaa edeltäneessä printin ja sähköisen median ajassa politiikan julkisuus oli voimakkaan eliittivetoista; saatavilla ollut mediavälitteinen tieto yhteiskunnasta ja sen tulkinnoista oli pitkälti riippuvaista julkisuuden poliittisista ja journalistisista portinvartijoista (Bennett & Pfetsch 2018). Sekamuotoisessa mediajärjestelmässä viestinnän käytännöt ja mahdollisuudet ovat laajentuneet, kun perinteisten tiedotusvälineiden rinnalle on syntynyt rinnakkaisia verkkojulkisuuksia, joissa toisaalta tuotetaan uusia tulkintoja maailmasta, mutta myös kierrätetään, vahvistetaan ja haastetaan jo esitettyjä tulkintoja. Nykyisessä mediaympäristössä poliittista viestintää eivät tee pelkästään poliittisten organisaatioiden eliitit tai edes niiden viralliset edustajat. Tämä heikentää organisaatioiden kykyä itse viestinnällään määrittää, mitä ne edustavat – tai pikemminkin mitä niiden tulkitaan edustavan (Hatakka 2017).

Miten tämä tulisi ottaa huomioon viestintätyössä? Poliittisen organisaation viestinnän keskeisiä tehtäviä on pyrkiä

luomaan käsitystä ”meistä”, joukosta johon liittyä. Samaistuttava kuviteltu joukko nimittäin sitouttaa potentiaalisia kannattajia ja saa heidät toimimaan yhteisön tai organisaation hyväksi (Clark & Wilson 1961). Tässä luvussa ”meidän” ja ”muiden” edustamien joukkojen viestinnällisen muotoutumisen logiikan havainnollistamisen välineenä käytetään poliittisen populismin ja verkkoaktiivismin kontekstissa kehiteltyä teoreettista kirjallisuutta. Tekstin pohjana toimii populismin, poliittisten järjestöjen ja verkkovälitteisen kansalaisaktiivismin suhteita käsittelevä viestinnäntutkimuksellinen ja poliologinen tutkimus. Aiempaa tutkimusta erittelemällä esitän, miksi nykyisessä mediaympäristössä poliittisten puolueiden ja järjestöjen ulkoisella viestinnällä pystytään vain rajallisesti määrittämään, mitä organisaatioiden edustama ”me” edustaa, sekä miksi tämä tulisi huomioida poliittisten organisaatioiden ja liikkeiden viestintää suunniteltaessa ja toteutettaessa 2020-luvulla.

Ajatus ”meistä” poliittisen toimijuuden mahdollistavana liimana

Samanaikaisesti tiedonvälityksen moninaistuesssa politiikassa on tapahtunut keskeinen murros, jota tutkimuksessa on jäsennetty populismin maailmanlaajuisena nousuna. Populistiset liikkeet ovat alkaneet haastaa vallitsevia valtarakenteita, jotka ovat olleet seurausta pitkälti 1900-luvun loppupuolella vakiintuneesta epädemokraattisen liberalismien kehityksestä, joka on vienyt tosiasiallista valtaa kansallisilta parlamenteilta perinteisen

politiikan ulkopuoliselle toimijoille. Uusliberaalin kapitalismin ongelmat, päätösvalan siirtyminen ylikansallisille elimille sekä keskiluokan suhteellisesti vähäinen taloudellinen kasvu yhdistettyinä yhteiskunnallisten arvopohjien nopeaan muutokseen ovat kaikki vahvistaneet kysyntää sellaisille poliittisille vaatimuksille, jotka suorastaan huutavat vallan palauttamista ”kansan” käsiin. (Pappas 2019; Mudde & Rovira Kaltwasser 2017; Moffitt 2016.)

Populismintutkimuksen valtavirrassa populismia on pidetty joukkona laajalle levinneitä ajatuksia ja asenteita, joiden sinänsä luonnollisena pidettyä kanavoitumista populistipuolueille on tutkittu erityisesti poliittisten johtajien kontekstissa (Mudde & Rovira Kaltwasser 2017; Mudde 2018). Osa tutkijoista on kuitenkin ollut enemmän kiinnostuneita siitä, minkälaisien viestinnällisten prosessien kautta yhteiskunnallinen tyytymättömyys tulee kanavoiduksi ”kansansa” puolesta ”eliittijä” vastaan puhuville poliittisille liikkeille. Kun populismia on tutkittu poliittisen viestinnän näkökulmasta, on tarkasteltu ennen kaikkea poliittisten toimijoiden kielellisiä ja tyyllisiä keinoja luoda käsityksiä ”kansasta” ja ”eliittistä” (de Vreese ym. 2018; Reinemann ym. 2017; Moffitt 2016). Vaikka populismintutkimuksen valtavirta on keskittynyt ennen kaikkea oikeistopopulismiin ja populistisen viestinnän ulossulkeviin muotoihin (esim. Mudde 2019), populismin teoriaa on mahdollista hyödyntää laajemmin myös muiden poliittisesti merkityksellisten joukkojen viestinnällisen rakentumisen ymmärtämiseksi. Tässä pyrkimyksessä tarvitsemme

analyttistä vipuvartta, jota tutkimuksessa on kutsuttu diskurssiteoreettiseksi näkökulmaksi populismiin. Se ei tyydy kuvaamaan, mitä populismi ajatuksellisesti on tai miten populistisia ajatuksia viestitään. Se pikemminkin havainnollistaa, miten hajanaisten yhteiskunnallisten vaateiden on mahdollista niveltä yhteen muodostaakseen poliittisesti elinvoimaisia joukkoja. Näihin joukkoihin viitataan usein sanalla ”kansa”.

Diskurssiteorian näkökulmasta populismia voidaan pitää kielenkäytöstä kumpuavana logiikkana, jota seuraten yhteiskunnalliset toimijat asettuvat edustamaan ”meitä”, eli omaa porukkaansa. ”Populismin logiikalla” siis viitataan kielelliseen prosessiin, jossa joukko toimijoita kerääntyy yhteisten merkitsijöiden tai poliittisten tunnusten taakse ajamaan vaateitaan yhteisenä rintamana (Laclau 2005) – toisin sanoen kokoontuu omaksi joukokseen jaetun lipun alle. Populismintutkimuksessa kansa-sanalla on viitattu populismin viestinnälliseen osaan, joka kokoa yhteen joukon identiteettejä ja poliittisia vaatimuksia ilman, että näitä täytyy erikseen nimetä. Vastaavasti sanaa ”eliitti” on tutkimuksessa käytetty kuvaamaan sitä populismin kielellistä tehtävää, joka pyrkii määrittelemään ja osoittamaan toimijoita, joiden esitetään vievän ”kansalta” sen oikeuden päättää ja vaikuttaa omiin asioihinsa ja joka toimii oman joukon ominaisuuksien peilikuvana. Diskurssiteoreettisessa populismintutkimuksessa kansa-termi ei siis välttämättä viittaa ainoastaan tavallisiin kansalaisiin tai äänestäjiin, vaan sillä voidaan tarkoittaa

taa mitä tahansa kuviteltua ihmisjoukkoa, jota esimerkiksi poliitikko, aktivisti tai viestinnän ammattilainen voi esittää edustavansa (de Cleen ym. 2018).

Diskurssiteoreettinen näkökulma populismiin siis havainnollistaa, että ”meidän” ja ”muiden” rakentumisen logiikka ei kosketa pelkästään tyylillisesti tai ajatuksellisesti ”populistisia” toimijoita, vaan se on oleellinen osa kaikkien yhteiskunnallisten toimijoiden identiteetin, toimintakyvyn ja yhteiskunnallisen arvon muodostumista (Laclau ja Mouffe 1985; Laclau 2005; Kovalala & Palonen 2018). Erilaiset poliittiset liikkeet käyttävät eri symboleja ja sanoja kuvatakseen omaa porukkaansa erotukseksi muista joukoista. Nämä ”tyhjiksi merkitsijöiksi” kutsutut sanat ja poliittiset symbolit toimivat välttämättömänä diskursiivisena liimana, joilla on mahdollista yhdistää laajempi joukko erinäisiä yhteiskunnallisia vaateita ja pyrkimyksiä yhdeksi (Laclau 2005). Tyhjiin merkitsijöiden symbolinen liima myös mahdollistaa sen, että poliittiset organisaatiot tai kansanliikkeet voivat pysyä kohtalaisen toimintakykyisinä huolimatta siitä, että samaan joukkoon saattaa päätyä seisomaan hyvinkin kirjavaa väkeä. Esimerkiksi korostaessaan ”kansallismielisten” vastuuta ”vihervasemmiston” haitallisen yhteiskunnallisen vaikutuksen torjumiseksi, oikeistopopulistinen poliitikko samanaikaisesti vetoaa niin isänmaallisiin arvokonservatiiveihin, työpaikkansa menettäneeseen työmieheen kuin uusnatsiin, joista kukin ymmärtää paitsi ”kansallismielisyyden” myös ”vihervasemmistolaisuuden” todennäköisesti eri tavoin (Hatakka 2019a).

Populismien perustavanlaatuinen vastakainasettelu kahden sovittelemattomassa konfliktissa olevan blokin välillä rakentuu siis ”meidän” ja ”muiden” ajatukselliseen rakentumiseen. Se, keiden välille jakolinja asettuu ja miten jakoa tyylillisesti tuodaan ilmi, puolestaan vaikuttaa siihen, missä määrin tästä jaosta elinvoimaa saavia liikkeitä pidetään yhteiskunnallisesti hyödyllisinä ja kannatettavina. Diskurssiteorian näkökulmasta ”meidän” ja ”muiden” ajatuksellisen kehkeytymisen myötä nimittäin myös syntyy kuviteltu kohtalonyhteys samassa joukossa seisojien kesken; tutkimuksen kielellä esitettäisiin, että omaksuessaan yhteistä terminologiaa ja symboliikkaa erilaiset toimijat asettuvat diskursiivisesti ”yhtäläisyyden ketjuun” (Laclau 2005). Se, että erilaiset vaateet ja viestinnän tyyli asettuvat julkisuudessa keskenään yhtäläisiksi ja toisiinsa samais-tettaviksi, on poliittisten organisaatioiden viestinnän näkökulmasta huomioarvoisempaa kuin miltä se voi äkkiseltään vaikuttaa. Jos kaikilla on mahdollisuus puhua tai tulla kuulluksi joukon nimissä, minkälaiseksi joukon ääni julkisuudessa muodostuu?

Jaettua ajatusta ”meistä” ei niin vain viestitä

Aiemmin kymmeniä tuhansia ihmisiä mukaan vetäneillä yhteiskunnallisilla liikkeillä oli useimmiten selkeästi tunnistettavat johtohahmot ja toimintaa organisoiva keskusjärjestö. Liikkeillä oli usein myös ylhäältä luotu ja keskusjohtoisesti levitetty yhteinen sanoma, jota liikkeelle saadut kansanjoukot kannattivat ja välit-

tivät. Aktivistit olivat toisiinsa liitoksissa useimmiten myös liikkeen ulkopuolella, esimerkiksi jaetun yhteiskuntaluokan, kodinperintönä saadun maailmankatsoimuksen tai vaikkapa työpaikan kautta. (Mair 1998, 99–100). Sekamuotoisessa mediaympäristössä liikkeiden rajojen kuvittelemisen ja niiden julkisen sanallistamisen mahdollisuudet ovat kuitenkin huomattavasti laajemmat. Viime vuosina lähinnä verkon välityksellä organisoituneet poliittiset liikkeet ovat osoittaneet, että ihmisjoukot voivat paitsi järjestäytyä itsestään myös määritellä oman sanomansa ilman perinteisiä poliittisen organisoitumisen muotoja (Gerbaudo 2018; Treré 2019).

Perinteisissä joukkoliikkeissä ja -puolueissa viestintä oli tiukemmin rajoitettu liikkeen eliitin käsiin. Verkossa poliittisiin liikkeisiin ja keskusteluihin osallistuvat henkilöt kuitenkin itse määrittelevät omista lähtökohdistaan, miksi he kokevat tarpeelliseksi osallistua ja miten he tuovat näkemyksensä julki (Bennett & Segerberg 2013). ”Meidän” eli poliittisen organisaation julkisen identiteetin viestinnällisen rakentumisen näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että samojen poliittisten tunnusten taakse saattaa ryhmittyä joukko ihmisiä, joilla on merkittävästi toisistaan poikkeavia käsityksiä liikkeen tavoitteista ja sopivista toimintatavoista. Tämä johtuu siitä, että liikkeeseen osallistuvat henkilöt määrittelevät osittain itse paitsi liikkeen ideologista sisältöä myös omaa suhdettaan liikkeen käyttämään symboliikkaan ilman ylhäältä tulevaa ohjausta (Bennett & Segerberg 2013; Treré 2019). Jaetun symbolii-

kan tyhjiys yhdistettynä horisontaaliseen organisoitumisen malliin usein ruokkiikin monimuotoisia tulkintoja liikkeen pyrkimyksistä: esimerkiksi vuoden 2019 lopussa Facebookissa syntyneen Silakkaliikkeen ”silakkuus” rohkaisee yhtä osallistujaa puhumaan ystävällisen verkkokeskustelun puolesta, toista paljastamaan perussuomalaisen kytköksiä demokratiavastaiseen äärioikeistoon ja kolmatta korjaamaan ilmastokeskustelun argumenttivirheitä.

Aiemminkin poliittisissa liikkeissä on ollut ajatuksellista ja tyyllistä hajontaa, mutta nykyään yksilöllillä on paremmat mahdollisuudet tuoda julki omat näkemyksensä siitä, mitä ”heidän joukkonsa” edustaa, ennen kaikkea sosiaalisen median välityksellä. Nykyisessä mediaympäristössä poliittisen organisaation julkisen identiteetin viestinnällistä kehkeytymistä tulisikin pitää teknologisesti, organisatorisesti, ideologisesti ja tyyllillisesti sekamuotoisena (Hatakka 2019a, 73–77). Ja koska nämä julkituodut näkemykset ovat niin journalistien kuin poliittisten vastustajien tarkkailtavissa (Fenton 2016; Milan 2015; Hatakka 2019b), tämä voi koitua poliittisille organisaatioille haasteeksi, sillä verkossa liikkeelle ominaisia symboleja ja terminologiaa käyttävät henkilöt ja ryhmittymät eivät välttämättä ole sitoutuneet yhteisiin toimintasääntöihin esimerkiksi siitä, miten ”meidän” nimissä on organisaation tavoitteiden näkökulmasta hyödyllistä puhua. Ja kun tiettyjen poliittisten tunnusten nimissä esitettävien tavoitteiden ja tyylien ristiriitaisuudet tulevat nykyisessä mediaympäristössä väistämättä ennemmin tai myöhemmin julki, on tällä taipumus

johtaa kahnavuksiin sekä liikkeen sisällä että sen ulkopuolella. (Hatakka 2017.)

On siis perusteetonta olettaa, että nykyisessä mediaympäristössä – jossa viestintä on altista esimerkiksi peukaloinnille, uusille tulkinnoille ja uusiin konteksteihin asettumiselle (Chadwick 2013) – ajatukset ”meistä” ja ”muista” olisivat sellaisinaan viestittävässä yleisöille (Hatakka 2019a). Koska organisaatioilla ei ole merkityksenannon monopolia käyttämiinsä symboleihin tai muihin poliittisena liimana toimiviin merkitsijöihin, ovat poliittisten organisaatioiden viestintätavoitteet jopa vaarassa saastua organisaation tavoitteiden tai strategian kanssa ristiriidassa olevista viesteistä. Saastumisella viittaaan prosessiin, jossa poliittisen organisaation hyödyntämät tai siihen liitetyiksi tulevat merkitsijät saavat sekamuotoisessa mediaympäristössä uusia pysyviä merkityksiä, jotka eivät ole organisaation viestinnän tavoitteiden näkökulmasta välttämättä odotettuja, toivottuja tai ohjattavia. Viestimällä löysästi vaikkapa ”isänmaan”, ”ympäristöliikkeen” tai ”fasismin vastustajien” eduista, poliittiset organisaatiot saattavat antaa painoarvoa samaa terminologiaa käyttävää puheelle, joka ei ole sitoutunut niin kutsuttuun kiistelevään moniarvoisuuteen (Mouffe 2013). Tämä saattaa ajaa poliittisia organisaatioita julkisuudessa tilanteisiin, joissa niiden viestinnän tulkitaan normalisoivan ja legitimoivan selkeästä yksilölähtöistä tai yhteisön sisäisesti ryhmäkuntaista viestintää, joka voi jopa olla suoraan ristiriidassa organisaation julkilausuttujen tavoitteiden käytännön toteuttamisen kanssa (ks. esim. Blencowe

2020; Mäntymaa ym. 2020). Ilmiö on ollut suoraan nähtävissä esimerkiksi perussuomalaisen julkisen profiilin muutoksessa, kun 2010-luvun kuluessa puolue muuttui soinnilaisesta puolueesta halla-aholaiseksi (Hatakka 2019a).

Ja tästä syystä viestinnän lopputulemiin – eli siihen minkälaisia ihmisiä poliittisen organisaation edustamaan joukkoon lopulta asettuu seisomaan – vaikuttaa yhä voimakkaammin se, mitkä viestinnän sisällöt ja tyylilliset piirteet tulevat vahvistetuiksi nykyisessä mediaympäristössä. Huomattavaa on, että sekamuotoinen mediajärjestelmä vahvistaa ennen kaikkea kiistanalaista ja vallitsevia normeja haastavaa puhetta. Tämä usein organisaation virallisesta viestinnästä riippumaton puhe voi hyvinkin nopeasti alkaa määrittää sitä, minkälaisena esimerkiksi puolueen tai muun poliittisen etujärjestön edustaman joukon ääni aletaan kuulla. Poliittisten organisaatioiden identiteetin viestinnällinen saastumisen mahdollisuus johtuu diskurssiteorian näkökulmasta siitä, että nykyinen vuorovaikutteinen ja horisontaalinen mediajärjestelmä kiihdyttää prosessia, joiden kautta erilaiset nimitäjät – kuten poliittisessa kamppailussa käytetyt termit – täytyvät merkityksillä (Sumiala ym. 2018). Tämä tekee erityisesti vallitsevia arvoja kärkkäästi haastavien poliittisten organisaatioiden julkisen identiteetin hallinnasta haastavaa ja voi hankaloittaa – tai jopa suoranaisesti estää – organisaatioiden poliittisten tavoitteiden toteuttamista esimerkiksi osana edustuksellista demokratiaa. Mediaympäristön ja poliittisen viestinnän sekamuotoistumi-

sella on siis suoria ja merkittävässä määrin hallitsemattomia vaikutuksia paitsi sille, mitä poliittisten organisaatioiden katsotaan julkisuudessa edustavan, mutta myös sille, missä määrin niiden on mahdollista toimia myönteisen muutoksen kanavina (Hatakka 2019).

Poliittisen organisaation identiteetin viestinnän hallitsemattomuudesta

Koska verkkojulkisuudet sallivat monenlaisten äänten esiintyä jonkin tunnistetavan joukon nimissä, ne myös altistavat kaikkein kärkkäimpiin viestintätyyleihin ja -sisältöihin liitetyiksi tulevia poliittisia toimijoita valvonnalle ja kritiikille. Valvonnan paine korostuu entisestään, jos poliittinen organisaatio on yhteiskunnalliselta arvovallaltaan huomattava tai sen toimiala on tavalla tai toisella kiistanalainen. Viestintäammattilaisten onkin otettava huomioon, että poliittisen kilpailun, uutisarvojen ja algoritmisen sisällönarvottamisen toimintalogiikat korostavat kaikkein kiistanalaisimpia ja radikaaleimpia ääniä organisaation tai poliittisen liikkeen kuvittelusta joukosta – eikä lisääntynyt huomioarvo aina korvaa esimerkiksi pitkittyneisiin skandaaleihin sotkeutumisesta syntyvää mahdollista julkisuus kuvan muutosta.

Poliittisen järjestön tai liikkeen hyödyntämien tunnusten saastumisen havaitseminen ja ehkäiseminen edellyttävät merkittävää panostamista organisaation ulkopuolisen ja rinnakkaisen viestinnän seurantaan sekä organisaation virallisen viestinnän jatkuvaa refleksiivistä muokkaamista ja kirkkastamista. Mediaseuran-

tatyössä tulisikin kiinnittää enemmän huomiota siihen, minkälaisia merkityksiä esimerkiksi organisaatiolle keskeiset termit tai vaikkapa kampanjatyössä hyödynnettävät aihetunnisteet saavat ajan myötä. Pyrkimys määrittellä uudelleen jo kertaalleen saastuneita merkitsijöitä voi kuitenkin olla haastavaa, ja pahimmasa tapauksessa se voi entisestään antaa painoarvoa tunnusten sellaiselle käytölle, joka ei ole organisaation poliittisten tavoitteiden kannalta toivottavaa.

Vaikka poliittisilla organisaatioilla ei ole nykyisessä mediaympäristössä perimmäistä valtaa määrittää, mitä ja miten niiden nimissä viestitään tai minkälaisia johtopäätöksiä organisaation yhteiskunnallisesta arvosta näiden viestien pohjalta vedetään, organisaatioiden johtohahmoilla on kuitenkin valtaa viestiä, minkälaista ”oman joukon” nimissä esitettävää puhetta rohkaistaan ja minkälaista ei. Perinteisesti tämä on organisaatioilta edellyttänyt esimerkiksi selkeää ja konkreettista irtisanoutumista kohua herättävistä lausunnoista sekä merkittävästi saastuneen terminologian tai tunnusten hylkäämistä. Poliittisen organisaation luonteesta kuitenkin riippuu, minkälaisia valintoja käytännössä tehdään. Esimerkiksi oikeistopopulistiset puolueet usein vastaavat esimerkiksi rasistiseksi tulkitusta verkkopuheesta syntyviin syytöksiin mediassa avoimen vastahankaisesti (Hatakka ym. 2017), sillä ilman vastakkainasettelun ruokkimista yhteys puolueen ja sen edustaman joukon nimissä esitettyjen vaateiden välillä rikkoutuisi. Näin toimiminen kuitenkin vahvistaa kiistanalaisten viestin-

nän muotojen valtaa sen määrittymisessä, mitä organisaation kokonaisuudessaan tulkitaan edustavan ja minkälaiseen suuntaan liike jatkossa kehittyy (Hatakka 2019a). Näin ollen, avoimeen vastakkainasetteluun tukeutuminen ei ole suositeltava toimintatapa useimpien poliittisten organisaatioiden tapauksessa, elleivät ne nimenomaan pyri normalisoimaan ja valtavirtaistamaan sellaista viestintää, joka on riittävän vastahegemonista aiheuttaakseen kohua.

Poliittisten joukkojen identiteetin organisaatiolähtöinen julkinen määrittely ei siis ole helposti hallittavissa. Poliittiset organisaatiot voivat luulla, että niiden liikkeelle saama kansa marssii samassa tahdissa ja heiluttaa samanvärisiä lippuja. Tämä on kuitenkin harhaluulo, jonka korjaamattomuus saattaa paitsi aiheuttaa mainehaittoja myös oleellisesti heikentää poliittisen organisaation toimintakykyä. Koska nykyisessä mediajärjestelmässä kaikki poliittiset liikkeet ovat useiden ja joskus avoimen pahansuopien katseiden alaisina (Hatakka 2019b), on pikemminkin sääntö kuin poikkeus, että yleisön katse tulee kohdistetuksi marssin epätahtisuuksiin ja moniväriksi tulkittavien lippujen tulenarimpiin symboleihin. Kenties Aulikki Oksasen esittämän laulun alkuperäistä kysymystä tulisikin 2020-luvulla muokata muotoon, ”kenen joukoissa luulet seisovasi ja mitä kantamasi lippu kertoo koko joukosta”? Elleivät poliittiset organisaatiot viestinnällisesti kykene vastaamaan tähän sekamuotoisen mediaympäristön mukanaan tuomaan ongelmaan, niiden julkisuuskuva on vaarassa tahriintua tai

ne voivat joutua peruuttamattomasti muuttamaan identiteettiään.

LÄHTEET

- Bennett, Lance & Segerberg, Alexandra (2013). *The Logic of Connective Action: Digital Media and the Personalization of Contentious Politics*. New York: Cambridge University Press.
- Bennett, Lance & Pfetsch, Barbara (2018). Rethinking Political Communication in a Time of Disrupted Public Spheres. *Journal of Communication*, 68:2, 243–253.
- Blencowe, Annette (2020). Halla-aho fasismi-kohun keskelle joutuneesta nuorisojärjestöstä: ”On sietämätöntä, että puolueesta erotetut voivat jatkaa toimintaansa”. *Yle.fi*. Saatavilla: <https://yle.fi/uutiset/3-11227626> (luettu 25.2.2020).
- Chadwick, Andrew (2013). *The Hybrid Media System: Politics and Power*. Oxford: Oxford University Press.
- Clark, Peter & Wilson, James (1961). Incentive Systems: A Theory of Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 6:2, 126–166.
- de Cleen, Benjamin; Glynos, Jason & Mondon, Aurelien (2018). Critical research on populism: Nine rules of engagement. *Organization*, 25:5, 649–661.
- de Vreese, Claes; Esser, Frank; Aalberg, Toril; Reinemann, Carsten & Stanyer, James (2018). Populism as an Expression of Political Communication Content and Style: A New Perspective.

International Journal of Press/Politics, 23:4, 423–438.

Gerbaudo, Paolo (2018). *The Digital Party: Political Organization and Online Democracy*. London: Pluto Press.

Hatakka, Niko (2017). When logics of party politics and online activism collide: The populist Finns Party's identity under negotiation. *New Media & Society*, 28:3, 262–280.

Hatakka, Niko (2019a). *Populism in the Hybrid Media System: Populist Radical Right Online Counterpublics Interacting with Journalism, Party Politics, and Citizen Activism*. Turku: Annales Universitatis Turkuensis.

Hatakka, Niko (2019b). Expose, Debunk, Ridicule, Resist! Networked Civic Monitoring of Populist Radical Right Online Action in Finland. *Information, Communication & Society*. Saatavilla: <https://doi.org/10.1080/1369118X.2019.1566392>.

Hatakka, Niko; Niemi, Mari K. & Välimäki, Matti (2017). Confrontational yet submissive: Calculated ambivalence and populist parties' strategies of responding to racism accusations in the media. *Discourse & Society*, 28:3, 262–280.

Kovala, Urpo & Palonen, Emilia (2018). Populism on the Loose: Seminal Prereflections on the Condition of Differentiability. Teoksessa: Kovala, Urpo; Palonen, Emilia; Ruotsalainen, Maija & Saresma, Tuija (toim.). *Populism on the Loose*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino, 13–26.

Mair, Peter (1998). *Party system change: Approaches and interpretations*. Oxford: Oxford University Press.

Milan, Stefania (2015). When Algorithms Shape Collective Action: Social Media and the Dynamics of Cloud Protesting. *Social Media + Society*, July-December 2015, 1–10.

Moffitt, Benjamin (2016). *The Global Rise of Populism: Performance, Political Style and Representation*. Stanford: Stanford University Press.

Mouffe, Chantal (2013). *Agonistics. Thinking the world politically*. London: Verso

Mudde Cas (2018). Populism: An Ideational Approach. Teoksessa: Rovira Kaltwasser, Cristóbal; Taggart, Paul; Espejo, Paulina Ochoa & Ostiguy, Pierre (toim.). *The Oxford Handbook of Populism*. Oxford: Oxford University Press, 27–47.

Mudde, Cas (2019). *The Far Right Today*. Cambridge: Polity.

Mudde, Cas & Rovira Kaltwasser, Cristóbal (2017). *Populism: A very short introduction*. New York: Oxford University Press.

Mäntymaa, Eero; Sirén, Ines; Miikkulainen, Lauri; Kokkonen, Sara-Miira & Konttinen, Matti (2020). Vasemmistoliiton toiminnanjohtajan perustama Twitter-tili kehotti tappamaan fasistit ja ilmastonmuutoksen kieltäjät. *Yle.fi*. Saatavilla: <https://yle.fi/uutiset/3-11230229> (luettu 27.2.2020).

Pappas, Takis (2019). *Populism and Liberal Democracy: A Comparative and Theoretical Analysis*. Oxford: Oxford University Press.

Reinemann, Carsten; Aalberg, Toril; Esser, Frank; Strömbäck, Jesper & de Vreese, Claes (2017). Populist Political Communication. Toward a Model of Its Causes, Forms and Effects. Teoksessa: Aalberg, Toril; Esser, Frank; Reinemann, Carsten; Strömbäck, Jesper & de Vreese, Claes (toim.). *Populist Political Communication in Europe*. New York: Routledge, 12–25.

Sumiala, Johanna; Valaskivi, Katja; Tikka, Minttu & Huhtamäki, Jukka (2018). *Hybrid Media Events: The Charlie Hebdo Attacks and the Global Circulation of Terrorist Violence*. Bingley: Emerald Publishing.

Treré, Emiliano (2019). *Hybrid Media Activism. Ecologies, Imaginaries, Algorithms*. Abingdon: Routledge.

kuva: Ester Seppänen



kuva: Jonne Renvall



KETKÄ?

Johanna Sumiala, Katja Valaskivi ja Minttu Tikka

- Johanna Sumiala on median ja viestinnän tutkimuksen apulaisprofessori Helsingin yliopiston valtiotieteellisessä tiedekunnassa. Sumiala on erikoistunut digitaalisen median, kuoleman, uskonnon ja väkivaltaisten mediatapahtumien ja kriisien tutkimukseen. Sumiala toimii aktiivisesti alan tieteellisissä järjestöissä (ICA, ECREA, ISMRC). Sumiala on julkaissut yli 60 tieteellistä artikkelia sekä useita alan tieteellisiä monografioita. Hänen seuraava teoksensa Mediated Death (Polity) julkaistaan 2021. Sumiala on osahankejohtaja Helsingin Sanomien Säätiön rahoittaman Salaliittoteorioiden politiikka (SAPO) -hankkeessa sekä Suomen Akatemian rahoittamassa tutkimuskonsortiossa Hybrid Terrorizing (HYTE).*

Katja Valaskivi on apulaisprofessori, jonka alana on uskonto ja digitaalinen maailma. Hänen tutkimusintresseihinsä kuuluvat promootiokulttuuri, hajoittavat mediatapahtumat, verkostoitunut media sekä merkitysten ja tunteiden kierto hybridissä mediaympäristössä. Hän johtaa Salaliittoteorioiden politiikka (SAPO) -hanketta ja osahanketta Suomen Akatemian rahoittamassa Extremist Networks, Narcotics and Criminality in Online Darknet Environments (ENNCODE) -tutkimuskonsortiossa. Hän on myös osa-aikainen yliopistotutkija Tampereen yliopistossa, jossa hän johtaa Suomen Akatemian rahoittamaa Hybrid Terrorizing (HYTE) -tutkimuskonsortiota.



Minttu Tikka viimeistelee väitöskirjaansa ja toimii tutkijana Suomen Akatemian rahoittamassa Hybrid Terrorizing (HYTE) -projektissa. Hän on tutkinut erilaisia kriisejä ja mediatapahtumia sosiaalisen median kontekstissa ja on kiinnostunut niihin liittyvien tutkimusmenetelmien kehittämisestä. Tikka on yksi kirjan Hybrid Media Events: The Charlie Hebdo Attacks and Global Circulation of Terrorist Violence kirjoittajista (2018, Emerald).

HALLITSEMATON VIESTINTÄ – TAPAUS CHRISTCHURCH JA PÄÄMINISTERIN HUIVI

Terrori-iskut kahteen moskeijaan Uuden-Seelannin Christchurchissa 15.3.2019 muuttivat monilla tavoin käsitystämme globaalista terrorista ja sen kierrosta hybridissä mediaympäristössä. Artikkelissa tarkastelemme iskuja hybridin mediatapahtuman teorian kautta. Esitämme, että globaalit hybridit mediatapahtumat ovat ajankohtainen haaste viestinnän ammattilaisille. Esittelemme nykyisen viestintäympäristön toimintalogiikkaa ja sen haasteita ja sitä, miten oman organisaation ja sen keskeisten edustajien olisi mielekästä toimia tämänkaltaisissa, yllättävissä, uhkaavissa ja globaalit mittasuhteet täyttävissä viestinnällisissä tilanteissa. Tarkastelemme erityisesti Uuden-Seelannin pääministerin Jacinda Ardernin tapaa toimia tilanteen jälkimainingeissa. Väitämme, että Ardern hyödynsi erityisesti kolmea hybridin mediatapahtuman elementtiä: 1) Ardern lähti itse nopeasti aktiiviseksi toimijaksi mediajulkisuuteen ja otti maan keskeisenä poliittisena päättäjänä haltuun kansallisen poliittisen julkisuuden. 2) Ardern hyödynsi viestinnässään tunteita ja käytti symbolisesti yksinkertaisia ja vahvoja ilmaisuja ja visuaalisesti vahvoja kuvastoja. 3) Ardern tavoitteli viestinnällään huomiota arvostelemalla suorasanaisesti nykyistä mediaympäristöä ja etenkin sosiaalisen median

jättejä, kuten Facebookia. Ardernin kriisiviestintästrategia huomioi median ja terroritekojen keskinäisriippuvuuden tavalla, joka herätti näkyvää ja myönteistä vastakaikua globaalissa hybridissä mediaympäristössä. Tästä näkökulmasta arvioituna Ardernin kriisiviestintää voi pitää onnistuneena esimerkkinä hybridiin mediaympäristöön ja mediatapahtumaan hyvin sovitetusta viestinnästä, joka vahvistaa iskun kohdanneen paikallisen, kansallisen ja globaalin yhteisön resilienssiä vihan, tuhon ja pelon sijaan.

Johdanto

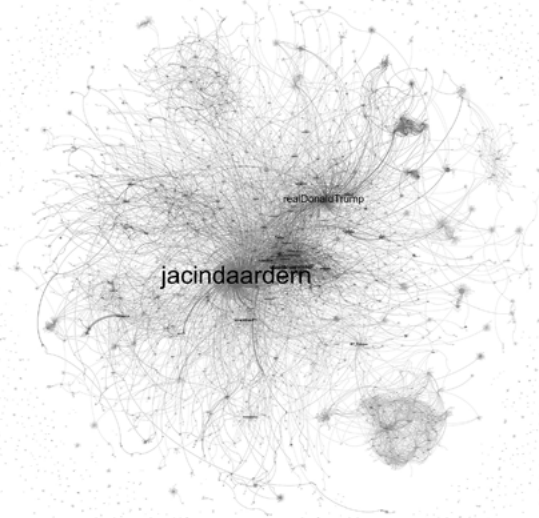
Maaliskuun 15. päivänä 2019 elämä Uudessa-Seelannissa muuttui. Äärioikeistolainen valkoinen australialaismies iski kahteen moskeijaan perjantairukousten aikaan maan pääkaupungissa Christchurchissa. Terrori-iskussa kuoli 51 ihmistä ja loukkaantui lähes saman verran. Poliisi otti iskun tekijän kiinni, ja hän joutuu oikeuden eteen vastaamaan teoistaan. Uuden-Seelannin pääministeri Jacinda Ardern kutsui iskua yhdeksi Uuden-Seelannin historian synkimmäksi päiväksi ja nimitti sitä heti terroriteoksi. Mitä tekemistä tällä toisella puolella maailmaa tapahtuneella iskulla on suomalaisen viestinnän ammattilaisen kanssa? Väitämme tässä artikkelissa, että Christchurchin iskun ja muiden väkivallanteokojen, äkillisten katastrofien tai onnettomuuksien ymmärtäminen viestinnällisenä haasteena on välttämätöntä jokaiselle tämän päivän viestinnän ammattilaiselle

kansallisuuteen katsomatta. Näin siksi, että elämme hybridissä mediaympäristössä (vrt. Chadwick 2013), jossa erilaiset yllättävät tapaukset ja käänteet, kuten Uuden-Seelannin kaltaiset iskut, leviävät hetkessä globaaleiksi mediatapahtumiksi (Couldry ym. 2010), tai hybrideiksi mediatapahtumiksi, kuten me niitä kutsumme (Sumiala ym. 2018). Vaikka isku tapahtui tiettyssä kaupungissa, tiettyssä maassa ja tiettyssä kulttuurihistoriallisessa ja poliittisessa ympäristössä, oli se samanaikaisesti globaalia huomiota herättänyt tapahtuma, jossa merkitykset ja tulkinnat ylittivät paikallisia ja kansallisia rajoja. Uuden-Seelannin iskuja, niiden kaltaisia väkivallan tekoja sekä muita katastrofeja ja kriisejä yhdistää se, että niihin liittyvä kuvasto ja merkitykset kiertävät yhdeltä viestintäalustalta toiselle, sosiaalisesta mediasta uutismediaan ja takaisin. Kierron tahti on kiihkeä, ja sitä vauhdittavat lukuisa määrä erilaisia toimijoita ammattiviestijöistä ja toimittajista erilaisiin organisaatioihin ja tavallisiin ihmisiin (Emt.). Hybridi mediatapahtuma haastaa siis viestinnän ammattilaisia ympäri maailmaa ottamaan paremmin haltuun nykyisen hybridin viestintäympäristön, ymmärtämään sen dynamiikkaa ja pohtimaan, miten oman organisaation ja sen keskeisten edustajien olisi mielekäästä toimia tämänkaltaisessa, yllättävässä, uhkaavassa ja jopa globaalin huomion herättävässä tilanteessa.

Tässä artikkelissa katseemme tarkentuu erityisesti poliittiseen kriisiviestintään ja siihen, miten Uuden-Seelannin poliittinen johto ja etenkin pääministeri Jacinda Ardern vastasivat tähän hybridin media-

tapahtuman synnyttämään globaaliin viestinnälliseen haasteeseen ja pyrkivät rajoittamaan terroristin viestin leviämistä ja terrorin aikaansaamaa pelkoa erilaisin yhteisöä tukevin ja symbolisin toimin. Aineistona käytämme Hybrid Terrorizing -hankkeessa kerättyä laajaa digitaalista media-aineistoa, joka koostuu kansainvälisten uutismedioiden, kuten esimerkiksi *Guardianin*, *Independentin* ja *New York Timesin*, artikkeleista, sekä kymmenestä miljoonasta Twitter-päivityksestä että Youtube ja Instagram-materiaalista. Aineisto on kerätty aikavälillä 15.3.2019–10.1.2020 hyödyntäen laskennallisia menetelmiä

(mm. Twitter-aineiston keruu keräysohjelmistolla Streaming-rajapinnan kautta ja Youtube-aineiston skreippaaminen) ja laadullisia menetelmiä (tapahtuman seuraaminen hybridissä mediaympäristössä digitaalisen mediaetnografian keinoin) (ks. lisää hybridin mediatapahtuman tutkimusmenetelmistä Toivanen ym. 2020; Sumiala & Tikka 2020; Sumiala ym. 2016; myös Pink ym. 2016). Artikkelin empiirisenä lähtökohtana on reaaliajassa kerätystä Twitter-aineistosta nouseva havainto, jossa Ardern nousee verkostoanalyysillä kuvattuna yhdeksi keskeiseksi toimijaksi.



Havainnollistamme laadullisen media-aineiston, tässä erityisesti kansainvälisen uutismedia-aineiston pohjalta, miten ja millaisissa yhteyksissä Ardern uutisissa esiintyy ja mistä, miten ja kenelle hän viestii. Laadullista media-aineistoa on eritelty ja tulkittu lähiluvun keinoin (Federico 2016). Teoreettisesti artikkeli ammentaa paitsi hybridin mediaympäristön ja mediatapahtuman tutkimuksesta (Chadwick 2013; Sumiala ym. 2018) mutta myös ajankohtaisesta kriisiviestinnän kirjallisuudesta, ja siinä tarkastellaan etenkin symbolisen viestinnän merkitystä osana poliittisen johdon kriisiviestintää (ks. Boin ym. 2013; Christensen ym. 2013; Holbrook 2014; t'Hart 1993). Nostamme esimerkkejä Ardernin toiminnasta julkisuudessa ja analysoimme ja arvioimme niitä hybridin mediatapahtuman toimintalogiikka vasten. Artikkelin tarkoitus ei ole vain eritellä Christchurchin tapahtumiin liittyvää pääministerin viestintää, vaan kutsua tämän päivän viestinnän ammattilaisia pohtimaan kriisiviestintää globaalina ja hybridinä ilmiönä ja arvioimaan sitä, miten tällaisessa hallitsemattomassa ja globaalit mittasuhteet saavassa tilanteessa on mielekäästä ja mahdollista toimia ja mitkä ovat toiminnan ongelmat ja vaarat.

Hybridi mediatapahtuma – moniulotteinen vuorovaikutus-suhteiden kudelma

Hybridillä mediatapahtumalla, joksi Uuden-Seelannin moskeijaiskuja tässä kutsumme, viitataan tapahtumaan, joka rakentuu sosiaalisesti digitaalisessa mediaympäristössä monimutkaisten

inhimillisten ja teknologisten vuorovaikutussuhteiden verkostossa (Sumiala ym. 2018; Sumiala & Valaskivi 2018). Hybridille mediatapahtumalle on tyypillistä, että samalla kun iskujen väkivalta ja sen seuraukset ovat konkreettisia – esimerkiksi ihmishenkiä menetetään – niiden sosiaalinen, poliittinen ja kulttuurinen merkitys muodostuu ennen kaikkea digitaalisessa mediassa ja sen välityksellä. Erittelemme seuraavassa hybridin mediatapahtuman viisi keskeistä käsitteellistä kehystä (toimijat, huomio, tunteet, kiihtyminen ja tarjouma) (Sumiala ym. 2018) ja hahmotamme niiden avulla, millaisia vaatimuksia hybridit mediatapahtumat asettavat tämän päivän kriisiviestinnälle.

Toimijat

Hybridit mediatapahtumat ovat tyypillisesti useiden toimijoiden (*actors*) samanlaisesti ”käsikirjoittamia” ja muokkaamia. Väkivaltainen terrori-isku tai muu tapahtuma muuttuu hybridiksi mediatapahtumaksi ylittäessään journalistisen uutiskynnyksen (Uusitalo ym. 2020). Hybrideille mediatapahtumille on luonteenomaista, että tapahtumasta paikallisesti, kansallisesti ja globaalisti uutisoivien journalistien lisäksi merkittäviksi toimijoiksi nousevat usein myös poliitikot (tässä erityisesti tarkastelemamme pääministeri Jacinda Ardern), viranomaiset, erilaiset kolmannen sektorin toimijat, kuten uskonnolliset yhteisöt (tässä erityisesti maailmanlaajuisen muslimiyhteisö), mutta myös tavalliset median käyttäjät, sekä silminnäkijät ja muut eri puolilla maailmaa tapahtumaan liittyvät ihmiset, jotka aktiivisesti twiittaa-

vat, muokkaavat, jakavat ja kierrättävät erilaisia mediatapahtumaan liittyviä viestejä. Yhä useammin väkivaltaisissa hybrideissä mediatapahtumissa myös iskujen tekijä nousee keskeiseksi (Sumiala ym. 2018). Christchurchin iskuissakin tekijä oli varustautunut kameralla ja nettiyhteydellä ja viesti teostaan globaalisti reaaliajassa. Koska hybridissä mediatapahtumassa on tyypillisesti monia toimijoita, yhden toimijatahon on mahdotonta kontrolloida viestinnällisesti tapahtumasta tuotettuja viestejä ja merkityksiä. Pikemminkin hybridiä mediatapahtumaa luonnehtii tilanne, jossa eri toimijat ja viestit kilpailevat keskenään jatkuvasti huomiosta ja näkyvyydestä hybridissä mediaympäristössä. On olennaista huomioida, että osa tästä viestinnästä on strategisesti suunniteltua, ajoittain manipulaatioksikin tarkoitettua (Starbird ym. 2019, Arif ym. 2018, Wilson ym. 2018).

Huomio

Hybridin mediatapahtuman toisena keskeisenä elementtinä on kilpailu huomiosta (*attention*). Koska useat toimijat viestivät tapahtumasta samanaikaisesti ja koska tarjolla on useita eri alustoja, joilla ja joiden kautta viestintää on mahdollista harjoittaa, myös tapahtumaan liittynyt huomio jakautuu useille tahoilla. Huomio on yksi hybridin mediatapahtuman rajallisimmista resursseista (vrt. Bauman 2007). Hybridissä mediaympäristössä on kasvava tarve viesteille, jotka houkuttelevat ja avautuvat helposti tai herättävät tunnereaktioita, jotka saavat ihmiset toimimaan. Kuten monissa aiemmissa hybrideissä mediata-

pahtumissa, esimerkiksi Pariisin Charlie Hebdo -iskuissa (Sumiala ym. 2018), myös Christchurchin iskuissa taistelu huomiosta suuntasi viestejä tavalla, joka korosti visuaalista, symbolista ja tunteisiin vetoavaa viestintää. Christchurchin iskuissa erityistä oli iskun tekijän aktiiviset toimet huomion ohjaamisessa. Hän esimerkiksi latoi ”manifestinsa” verkkoon juuri ennen iskuja ja lähetti sen henkilökohtaisesti verkon kautta myös pääministeri Ardernille.

Tunteet

Hybridissä mediaympäristössä tunteilla (*affect*) on keskeinen merkitys viestien kierron kiihdyttäjänä. Esimerkiksi Christchurchin iskuissa erilaiset vahvoja tunnemielikuvia sisältävät meemit levisivät hybridissä mediaympäristössä nopeasti. Niiden avulla osoitettiin solidaarisuutta iskun uhreille, mutta myös kommentoitiin iskuja muilla tavoin. Yksi meemiaihe, joka kiersi iskujen yhteydessä, liittyi ensimmäiseen kuolonuhriin, joka moskeijassa oli tervehtinyt ampujaa sanoilla ”Hello Brother” ja jonka iskujen tekijä oli sitten ampunut. Hybridin mediatapahtuman logiikan voi siten ilmaista näin: mitä vahvempi ja yksinkertaisemmin avautuva tunnelataus, sitä todennäköisempää on viestin pysyminen kierrossa. Ilmiöllä on katsottu olevan myös negatiivisia seurauksia, koska yksinkertaistavat viestit myös helposti yksinkertaistavat ilmiön tulkintaa, kun tapahtuman monisäikeisyydelle ja siihen liittyville erilaisille näkökulmille ei jää tilaa kierrossa (vrt. Zelizer 2018). Viime vuosina tutkijat ovat kiinnittäneet enenevässä määrin huomiota myös

hybridien mediatapahtumien yhteydessä ilmenevään manipulaatioon, disinformaatioon ja salaliittoteorioihin, joiden tarkoituksena on välittää valheellisia viestejä ja hämmentää tapahtumien tulkintakehystä monin tavoin (Starbird ym. 2019, Arif ym. 2018, Wilson ym. 2018).

Kiihtyminen

Hybridissä mediatapahtumassa viestien kiertoa luonnehtivat paitsi niiden emotionaaliset, visuaaliset ja symboliset sisällöt, myös viestien kierron nopeus, olipa kyse sitten viestin kierrosta yhdellä media-alustalla tai media-alustojen välillä. Hybridissä mediatapahtumassa rajat uutismedian ja sosiaalisen median välillä ylittyvät nopeasti, kun samat sisällöt sellaisenaan tai erilaisissa muokatuissa muodoissa kiertävät toimijalta ja alustalta toiselle (Uusitalo ym. 2020). Uuden-Seelannin tapauksessa erityistä oli volyymi, jolla iskun tekijä tuotti materiaalia sosiaaliseen mediaan iskusta reaaliajassa, ja miten hän kiinnitti viestinsä muihin sosiaalisen median näkyviin toimijoihin ja ”vaikuttajiin”, kuten ruotsalaiseen PewDiePie-nimimerkillä toimivaan Youtube-pelivideotähteen. Viestintäympäristön potentiaalisen välittömyyden vuoksi journalistisilla organisaatioilla on suuri paine saada tieto tapahtumista julkisomman kanavan tai alustan kautta mahdollisimman pian. Näin ollen tulkinta tapahtumista, niiden syistä ja merkityksestä alkaa heti tapahtuman jälkeen tai usein vielä tapahtumien ollessa meneillään. Samalla hybridin mediatapahtuman elinkaari globaalissa kierrossa näyttäisi lyhenevän kaiken aikaa, aikaisemmasta noin kahdesta

viikosta viikkoon tai muutamaan päivään (Sumiala ym. 2018). Hybridissä mediatapahtumassa tapahtumien ja niihin liittyvien tulkintojen kierron nopeus muokkaavat tapahtuman merkityksenantoa monin tavoin. Nopeus lisää myös huhujen ja juorujen leviämisen todennäköisyyttä ja muuttumista ”todeksi” ihmisten mielissä, mikä on joissain hybrideissä mediatapahtumissa johtanut syyttömien ihmisten ja tahojen joutumiseen nettihäirinnän ja jopa fyysisten hyökkäysten uhriksi, kuten ns. pizzagate-tapauksessa Yhdysvaltain 2016 presidentinvaalien yhteydessä tai Bostonin maratonin terrori-iskun syyllistä metsästettäessä 2013.

Tarjouma

Viidentenä hybridin mediatapahtuman piirteenä on tarjouma (*affordance*). Tällä viitataan edellytyksiin, joita mediatapahtuman teknologia tarjoaa eri toimijoille. Eri alustoilla algoritmien toiminta on hiukan erilainen ja lisäksi muuttuu jatkuvasti, mutta yhteinen piirre kaikille sosiaalisen median datajättien ylläpitämille alustoille on se, että ne pyrkivät pitämään käyttäjät piirissään mahdollisimman pitkään ja varmistamaan, että viestit kiertävät mahdollisimman laajalle. Tämä lisää todennäköisyyttä, että tunnepitoiset ja konfliktihakuiset viestit nousevat entistä näkyvämmiin esille viestien kierrossa. Christchurchin iskuissa erityisesti tekijän manifesti ja joukkomurhan reaaliaikainen suoratoisto GoPro-kameralla sisälsivät viestien kiertoa kiihdyttävää materiaalia. Toisaalta on todettava, että kriisiviestintän näkökulmasta tarjoumat luovat myös

kriisien osallisille ja sivustaseuraajille uusia mahdollisuuksia tavoittaa tehokkaasti eri viranomaisia tai poliittisia päättäjiä (Tikka 2019). Samalla viestintäteknologian varomaton käyttö voi toki tuottaa myös kriisiviestintää haittaavia vaikutuksia, kuten esimerkiksi trollausta ja viestien vääristelyä.

Tiivistetysti hybridi mediatapahtuma ja siihen kietoutuvat viestinnälliset piirteet, kuten edellä esitellyt toimijoiden moninkertaistuminen, taistelu huomiosta, tunteiden kierto ja viestinnän kiihtyminen sekä erilaisten tarjoumien käyttö akuutissa viestintätilanteessa, asettavat lukuisia haasteita kriisien poliittiselle johtamiselle tällaisessa viestintäympäristössä. Miten siis poliittisen johtajan tulisi toimia, jotta hänen kriisiviestintänsä onnistuisi eli viesti siitä, että tilanne on hallinnassa, saavuttaisi kansalaiset ja herättäisi heissä luottamusta (Boin ym. 2013; t'Hart 1993). Seuraavaksi analysoimme empiiristen esimerkkien avulla, miten Uuden-Seelannin pääministeri Jacinda Ardern vastasi Christchurchin iskujen synnyttämään viestinnälliseen haasteeseen.

Pääministeri ja kyynelten politiikka

Uuden-Seelannin pääministeri Jacinda Ardern kohtasi Uuden Seelannin historian yhden tuhoisimmista iskuista oltuaan maan pääministerinä alle kaksi vuotta. Tapahtumat yllättivät maan poliittisen johdon, ja Ardernin kerrotaan valmistautuneen ensimmäiseen iskuja käsittelevään lehdistötilaisuuteen A4-arkille kirjoitetujen hätäisten muistiinpanojen varassa (thespinoff.co.nz 2019). Analysoimas-

tamme mediamateriaalista välittyvä kuva, että Ardern valitsi viestintästrategiakseen yksinkertaisen, tunteita käyttävän ja symboleja hyödyntävän tavan puhutella maansa kansalaisia ja kansainvälistä yleisöä. Hän hyödynsi erityisesti kolmea hybridin mediatapahtuman elementtiä. Ardern lähti itse nopeasti aktiiviseksi *toimijaksi* mediajulkisuuteen ja otti maan keskeisenä poliittisena päättäjänä haltuun kansallisen poliittisen julkisuuden. Toiseksi Ardern hyödynsi viestinnässään *tunteita* ja käytti symbolisesti yksinkertaisia ja vahvoja ilmaisuja ja visuaalisesti vahvoja kuvastoja. Kolmanneksi Ardern tavoitteli viestinnällään *huomiota* arvostelemalla suorasanaisesti nykyistä mediaympäristöä ja etenkin sosiaalisen median jätettä, kuten Facebookia.

”He ovat me”

Pääministeri Jacinda Ardernin keskeiseksi käytännön viestintäteoksi valikoitui symbolisen rajan piirtäminen uhrien ja surevan yhteisön ja iskun tekijän välille. Tämä viesti toistui Ardernin julkisissa esiintymisissä heti ensimmäisistä lehdistötilaisuuksista lähtien. Hän käytti samaa tai samansuuntaista viestiä johdonmukaisesti eri viestintäkanavissa, niin lehdistötilaisuuksissa, haastatteluisissa kuin sosiaalisessa mediassakin. Pääministeri toisti yksinkertaisia lauseita, kuten ”he ovat me” (they are us), iskun uhreista puhuessaan. Esimerkiksi iskujen päivänä 15.3. julkaistussa tviitissä Ardern kirjoitti (Twitter 2019):

Se, mitä tapahtui Christchurchissa, on täysin poikkeuksellista väkivaltaa. Sillä

ei ole sijaa Uudessa-Seelannissa. Monet uhreista kuuluvat siirtolaisyhteisöihimme – Uusi-Seelanti on heidän kotinsa – he ovat osa meitä. (Emt.)

Ardern käytti viestinnässään tehokkaasti myös nimeämisen politiikkaa – tai oikeastaan nimeämättömyyden politiikkaa. Pääministeri kieltäytyi kutsumasta tekijää tämän nimellä. Näin viestiessään Ardern sulki iskun tekijän kansallisen yhteisön ulkopuolelle ja jätti tämän nimettömäksi. Guardianin 15.3. julkaisemassa Ardernin puheessa pääministeri tiivisti:

Henkilö, joka hyökkäsi meitä vastaan väkivaltaisesti, ei kuulu [meihin]. Hänellä ei ole sijaa Uudessa-Seelannissa. Uudessa-Seelannissa ei ole sijaa ekstremistiselle ja ennennäkemättömälle väkivallalle, jota tämä isku selvästi oli. (Guardian 2019a.)

Parlamentille 19.3. pitämässään puheessa Ardern linjasi nimeämättömyyden politiikkaansa ja kehotti myös muita sulkemaan iskun tekijän yhteisön ulkopuolelle:

Terroriteollaan iskun tekijä tavoitteli monia asioita, ja yksi niistä oli maine. Sen vuoksi ette tule koskaan kuulemaan minun mainitsevan hänen nimeään. Hän on terroristi. Hän on rikollinen. Hän on ekstremisti. Mutta minun puhuessani hän on nimetön. Ja te muut, pyydän hartaasti: mainitkaa mieluummin menettämiemme ihmisten nimet, kuin sen miehen nimi, joka heidät surmasi. Hän saattoi hakea mainetta, mutta me Uudessa-See-

lannissa, me emme anna hänelle mitään – emme edes hänen nimeään. (Tvnz 2019.)

Pääministerin huivi

Ardernin viestintästrategia ei kuitenkaan jäänyt iskun tekijän sulkemiseen yhteisön ulkopuolelle kielellisin keinoin. Hän hyödynsi myös symbolisia eleitä viestinsä vahvistamiseen ja viesti aktiivisesti siitä, miten yhteisö kantaa huolta omistaan ja ottaa osaa sen jäsenten kohtaamaan suruun. Yksi iskun jälkeen laajimmin levinneistä kuvista oli kuva pääministeristä pukeutuneena musliminaisten tapaan huiviin. Kuva liittyi tilanteeseen, jossa pääministeri tapasi uhrien omaisia. Huivin voi tulkita symboloivan asettumista toisen kärsimyksen rinnalle (vrt. Butler 2003). Ardernin symbolinen ele sai kansainvälisessä mediajulkisuudessa runsaasti myönteistä huomiota, joskin kritiikkiäkin ilmaistiin. Esimerkiksi *Stuff* (22.3.2019) julkaisi mielipideartikkelin, joka oli otsikoitu ”Huiviliike tarkoittaa hyvää, mutta osoittautuu halvaksi tempuksi”. Kirjoittaja luonnehti itseään musliminaiseksi ja arvosteli hyvää tarkoittavia ei-muslimeja kulttuurisesta omimisesta ja kunnioituksen puutteesta.

Ardernin toinen keskeinen symbolinen metodi viestiä rinnalla kulkemisesta oli tapa käyttää eri julkisten esiintymisten yhteydessä arabiankielisiä ilmaisuja, kuten *As-salaam Alaikum* (Rauha olkoon kanssasi). Pääministerin puhe uhrien muistotilaisuudessa 28. maaliskuuta 2019 (Guardian 2019b) sisälsi vahvoja kansallisen yhteenkuuluvuuden vahvistamiseen tähtääviä viestinnällisiä ja symbolisia elementtejä,

jotka samalla pyrkivät vahvistamaan sovinnollisuuden henkeä ja korostavat myötätuntoa uhreja kohtaan, sen sijaan, että lietsoisivat vihaa hyökkääjää vastaan. Ardern vahvisti ”kansallista kuviteltua yhteisöä” (Anderson 1983) avaamalla puheensa maorin-kielellä ja käyttämällä puheessa arabiankielisiä ilmauksia. Puhe päättyi Uuden-Seelannin kansallislaulun sanoihin. Puhetta ja Ardernin pukeutumista alkuperäisväestön asuun voi tulkita pyrkimykseksi koota eri etnisistä ja kulttuurisista taustoista muodostuva kansallinen yhteisö yhteen suremaan menetettyjä jäseniä.

”Facebook ei ole postinkantaja”

Ardernin viestintästrategian kolmas pilari liittyy poliittiseen toimintaan, jonka tavoitteena oli estää moskeijaiskujen kaltaisten tekojen uusiutuminen. Yhteisön rajojen ja empatian osoittamisen lisäksi pääministeri nosti julkisuudessa esiin tarpeen muuttaa maan aselakeja ja puuttua sosiaalisen median toimintaan. Ardernin johdolla Uusi-Seelanti sääti pian iskujen jälkeen lain puoliautomaattisten aseiden sekä rynnäkkökiväärien kieltämiseksi. Poliittinen päätös herätti kansainvälisessä mediaajulkisuudessa laajaa huomiota, ja siitä uutisoitiin useissa medialähteissä.

Ardernin toinen toiminnan kohde liittyi verkkoon ja sosiaaliseen mediaan. Pääministeri arvosteli voimakkaasti sosiaalisen median jättiyhtiöiden, kuten Facebookin, toimintalogiikkaa, joka mahdollisti joukkomurhaajalle reaaliaikaisen videon levittämisen verkossa. Puhuessaan Uuden-Seelannin parlamentissa neljä päi-

vää iskun jälkeen (19.3.2019) pääministeri kiteytti arvostelunsa seuraavasti:

Ei ole epäilystä, etteivätkö hajaannuksen ja vihan ideat ja kieli olisi olleet olemassa jo vuosikymmeniä, mutta niiden jakamisen muodot ja organisoinnin välineet ovat uusia. Me emme voi olla tekemättä mitään ja hyväksyä, etteivät nämä alustat ota vastuuta siitä, mitä niillä julkaistaan. Nämä alustat ovat julkaisijoita, eivät vain posteljooneja. Alustat eivät voi vain tuottaa liikevoittoa ilman vastuuta. (Tvnz 2019.)

Haastattelujen ja lehdistötilaisuuksien lisäksi Ardern käytti myös nykyään harvinaisempaa tapaa tuoda poliittinen linjaus julkiseen keskusteluun. Hän kirjoitti saman vuoden toukokuussa mielipidekirjoituksen New York Timesiin, ja totesi siinä painokkaasti: ”Sosiaalinen media tarvitsee uudistusta. Kenenkään ei pidä voida lähettää suorana joukkomurhaa.” (New York Times 2019.) Pääministeri peräsi teknologiajäteiltä vastuuta ja ehdotti poliittisia toimia niiden rajoittamiseksi. Hän myös teki poliittisen aloitteen, jossa hän vetosi maailmanlaajuisen muutoksen puolesta:

...Uusi-Seelanti esittää aloitteen Christchurchin nimissä ja pyytää sekä valtioita että yksityisiä yrityksiä tekemään muutoksia, jotka estävät terroristisen sisällön levittämisen verkossa, takaavat tällaisen sisällön tehokkaan ja nopean poistamisen ja estävät livestriimauksen käytön terroristi-iskujen välittämässä. Me toivomme myös näkevämmme enemmän

panostusta sellaisen teknologian tutkimukseen, joka keskittyy näihin seikkoihin. (Emt.)

Tässä aloitteessa Ardern sai tukea myös Ranskan presidentti Emmanuel Macronilta. Hankkeen nimeksi annettiin Christchurch call, ja siinä ajatuksena oli kutsua useita maailman poliittisia päättäjiä pohtimaan tapoja rajoittaa sosiaalisen median jättien toimintaa terrori-iskujen kaltaisessa tilanteessa.

Pääministeri hybridissä mediatapahtumassa

Ardernin viestintäratkaisujen voi ajatella asettuvan hybridin mediaympäristön ja väkivaltaisen mediatapahtuman logiikkaan monin eri tavoin. Pääministerinä Ardernilla on valta ja mahdollisuus olla aktiivinen toimija ja näin nousta huomion keskipisteeksi. Hän valitsee käyttää tämän huomion myötätunnon, sovinnollisuuden ja kollektiivisten *tunteiden* hallintaan positiivisin keinoin. Ardern antaa kasvot Uuden-Seelannin surulle ja järkytykselle ja sanoittaa kansakuntaa kuviteltuna yhteisönä yksinkertaisia ilmauksia toistamalla sekä selkein symbolein. Ardern ottaa myös erilaisten viestintäalustojen *tarjoumat* haltuun oman viestinsä välittämiseksi, ja näin hänen viestinsä leviävät useiden kanavien, kuten Twitterin, Youtuben ja uutismedioiden, kautta samanaikaisesti. Samalla hän asemoi itsensä yhdeksi niistä monista, joiden elämään surman reaaliaikainen suoratoisto työntyi arkisten viestintäkanavien kautta.

Edellisten elementtien lisäksi hybridin

mediatapahtuman elementit vahvistavat ja *kiihdyttävät* Ardernin viestinnän saamaa huomiota ja sen näkyvyyttä hybridissä mediaympäristössä. Ardern kiinnittää viestinnässä erityistä huomiota tunteisiin. Hänen poliittista viestintäänsä Christchurchin iskujen jälkimainingeissa onkin kutsuttu kyynelten politiikaksi (Mustaqim 2019), ja sitä on analysoitu suhteessa pääministerin sukupuoleen, ikään ja sosiaaliseen statukseen pienen lapsen äitinä. Juuri kyynelten politiikasta kumpuaa myös Ardernin kuviteltu yhteisö (Anderson 1983), jonka viestinnällisesti rakentaa niiden ympärille, jotka osallistuvat yhteiseen kansalliseen ja jopa globaaliin suruun. Tähän yhteisöön eivät kuulu iskun tekijä, eivätkä hänen kannattajansa. Kyynelten politiikassa raja meidän ja heidän välille piirtyy selvästi.

Hybridit mediatapahtumat, erityisesti silloin, kun ne syntyvät väkivaltaisten iskujen seurauksena, synnyttävät julkisuudessa vaatimuksen toimia (vrt. Boin ym. 2013; Liebes & Blondheim 2005). Pelkät sanat eivät riitä, tarvitaan ratkaisuja. Ardernin nopeaa toimintaa aselakien tiukentamisessa voi tulkita myös hybridiin medialogiikkaan sopeutetun kriisiviestinnän näkökulmasta. Aselakien kiristäminen näyttäytyy myös kansainvälisessä julkisuudessa vahvasti näkyvänä Ardernin tekona. Jopa Suomessa YLE uutisoi kansanliikkeestä, jossa Uuden-Seelannin asukkaat palauttivat vapaaehtoisesti aseitaan. Kansainvälisessä julkisuudessa aselakien kiristämistä voi tulkita myös suhteessa Yhdysvalloissa vuosikymmeniä käytyyn kiistaan aselaeista, erityisesti erilaisten kouluampumisten tai kotoperäisten terrori-iskujen jälkeen.

Ardernin toinen toimintaehdotus, sosiaalisen median yhtiöiden vastuuttaminen ja toiminnan rajoittaminen, tekee harvinaisella tavalla näkyväksi hybridin mediatapahtuman logiikan. Yhtäältä Ardernin toiminta läpivalaisee hybridin mediaympäristön tavalla, jossa hän kyseenalaistaa ajatuksen sosiaalisesta mediasta vain ”postinvälittäjänä”, toisaalta Ardernin kannanotto liittyy osaksi jatkumoa, jossa esimerkiksi koulusurmien yhteydessä etsitään syllisiä tekijän radikalisoitumiseen mediateknologiasta ja -sisällöistä ja kiinnitetään erityistä huomiota tekijän tietokonepelaamiseen ja kiinnostukseen väkivaltaisia elokuvia ja sarjoja kohtaan (ks. Muschert & Sumiala 2012). Christchurchin iskujen jälkeen Ardern kohdistaa syytöksen sosiaaliseen mediaan ja siihen, että sen kautta voi jakaa seulomatonta sisältöä vahingollisella tavalla. Pääministerin kritiikkiä voi pitää ajankohtaisena, ja se nivoutuu laajempaan keskusteluun sosiaalisen median alustojen ja niiden omistajayhtiöiden vastuusta sosiaalisen epävakauden luomisessa. Tällainen mediajulkisuudessa esitetty kritiikki on lisääntynyt erityisesti Yhdysvaltain vuoden 2016 presidentinvaalien ja Britannian Brexit-äänestyksen jälkeen. Ardern puuttuu myös kysymyksen yhteiskunnallisen vastuun ja liikevoiton epätasapainosta, mutta käytännöllisissä ehdotuksissaan vaatii vain terrorististen sisältöjen karsimista, eikä edellytä laajempaa sääntelyä sosiaalisen median jäteille. Näiltä osin Ardernin kritiikki jää hieman torsoksi (vs. Couldry & Meijas 2019).

Kriisiviestintä ja hallitsemattomuus

Kriisiviestinnän ja -hallinnan keskeisiä elementtejä ovat tilanteen vakavuuden varhainen tunnistaminen, tapahtuman tulkinta, päätösten teko ja toimiin ryhtyminen (Boin ym. 2013; Christensen ym. 2013). Nykyisessä mediaympäristössä terrori-iskun tai minkä tahansa yllättävän tai väkivaltaisen iskun, katastrofin tai onnettomuuden synnyttämä hybridi mediatapahtuma edellyttää poliitikoilta ja viranomaisilta nopeaa *julkista* reaktiota tilanteessa, jossa tapahtumista usein tiedetään vielä hyvin vähän (Boin ym. 2013). Kysymykset siitä, kuka tai mikä taho on väkivallan teon tai onnettomuuden takana, paljonko tapahtuma tuotti kuolonuhreja tai keitä uhrit ovat, ovat usein vielä vastausta vailla. Väkivaltaisissa iskuissa, joihin liittyy jokin ideologinen tai poliittinen motiivi, myös kysymys siitä, miten pyrkii minimoimaan iskujen terrorisoivaa eli pelkoa ja kauhua lietsovaa vaikutusta, on akuutti. On hyviä perusteita ajatella, että Ardernin viestintästrategia Christchurchin iskujen jälkeen oli kriisiviestinnän menestystarina (Besley & Peters 2020). Ardernin viestintä oli taitavasti sopeutettu hybridin mediatapahtuman toimintalogiikkaan, ja hän otti haltuun kriisijohtajan roolin tavalla, jolla voidaan katsoa olevan rakentavia seurauksia. Pääministerin viesti saavutti laajaa, jopa maailman mittasuhteessa näkyvää myönteistä huomiota. Hänen uskallustaan toimia ”toisin” ylistettiin useaan otteeseen.

Pääministerin viestintästrategiaa voidaan tulkita ennen kaikkea pyrkimykseksi hallita merkitysten kiertoa hallitsemat-

tomassa ja monimutkaisessa mediaympäristössä. Huolimatta mediaympäristön mutkikkoudesta on nähtävissä, että kriisijohtajan perustehtävät ovat edelleen ajankohtaisia. Ardern tunnisti tehtävänsä kriisin poliittisena ja symbolisena johtajana ja pyrki *kehystämään* tapahtuman siten, että hän käytti symboleja ja kieltä ja vahvisti myötätuntoa ja solidaarisuutta (Christensen ym. 2013). Käyttämissään symboleissa hän pyrki myös hallitsemaan kollektiivisia tunteita niin, että vihan lietsomisen sijaan tunneilmasto kiinnittyisi tukemaan uhreja ja yhteisöllisyyttä (t'Hart 1993). Hän osallistui tilaisuuksiin ja *rituaaleihin*, joissa tarjoutui mahdollisuus kollektiivisen surun kanavoimiseen ja kansallisen yhteisöllisyyden rakentamiseen (Christensen ym. 2013).

Keskittämällä energian poliittiseen toimintaan Ardern pystyi hallitsemaan *vaihtelua* ja luomaan ajatuksen siitä, että tilanne on hallinnassa (Emt.). Lisäksi hän kykeni rakentamaan luottamusta siihen, että yhteisön on mahdollista toipua ja vastaavat teot on mahdollista estää (Boin ym. 2013). Hän toimi nopeasti ja tehokkaasti ja kohdisti huomion kahteen selkeään, korjausta vaativaan asiaan: aselakien kiristämiseen ja mediaympäristön heikkouksien korjaamiseen. Ensimmäisessä tapauksessa Ardernilla oli valtaa toimia kansallisella tasolla, jälkimmäisen suhteen hän joutui toimimaan julkisen vetoimuksen kautta ja pyrki herättämään poliittisia päättäjiä ympäri maailmaa säätelämään sosiaalisen mediajättien toimintaa kriisitilanteissa.

Globaalin mediaympäristön kautta johtajalla on mahdollisuus antaa positiiv-

vinen esimerkki rakentavasta toimintatavasta, jota voidaan hyödyntää vastaavissa tapahtumissa eri puolilla maailmaa. Ardernin toiminta toi aselakien kiristämisen tapauksessa päivänvaloon sen, miten yhteiskunnallisen vakauden kannalta tärkeä poliittinen johtajuus riippuu olennaisesti poliittisesta järjestelmästä ja mm. poliitikkojen taloudellisista kytkennöistä ja ideologisista valinnoista. Se osoittaa myös, että kriisejä ei ratkaista pelkällä viestinnällä vaan tarvitaan myös näkemystä, toimintakykyä ja poliittista tahtoa. Christchurch näytti, että pääministerillä on valtaa ja keskeisillä poliittisilla toimijoilla edelleen on halutessaan mahdollisuus myös pyrkiä suitsimaan väkivaltaa, jos he eivät nosta käsiään pystyyn mediaympäristön monimutkaisuuden ja demokratiaa uhkaavien voimien edessä.

Mitä suomalaiset viestinnän ammattilaiset voivat siis oppia Ardernin kriisijohtajuudesta? Väitämme, että vaikka Christchurchin tapahtumia voidaan jossain määrin pitää poikkeuksellisina, ovat tapahtumassa vaikuttavat dynamiikat läsnä monissa muissakin äkillisissä väkivaltaisissa tapahtumissa, katastrofeissa tai onnettomuuksissa. Kriisiviestinnän näkökulmasta olennaista on hahmottaa hybridin mediatapahtuman toimintalogiikka. Tähän liittyy olennaisena osana tapahtuman ja sen keskeisten toimijoiden nopea tunnistaminen ja nimeäminen, tunteiden ja symbolien kiihtyvään kiertoon mielekäs reagoiminen (symbolinen johtajuus) sekä taito ja kyky suunnata kriisiviestinnässä huomio hybridissä mediaympäristössä leviävästä pelosta ja uhan kokemuksesta

rakentavaan ja yhteisöä lujittavaan ja vahvistavaan toimintaan.

Post scriptum – #turnardern

Hybridissä mediaympäristössä syntyvät ja muovautuvat mediatapahtumat ovat harvoin, jos koskaan yhden tarinan tapahtumia. Näin myös pääministeri Ardernin kohdalla. Vaikka globaalista mediajulkisuudesta on löydettävissä lukuisia esimerkkejä, joissa Ardernin viestintää ja tapaa esiintyä julkisuudessa ihaillaan ja hänen rohkeuttaan ja kykyään ”toimia toisin” kriisitilanteessa ylistetään, myös kriittisiä äänenpainoja esiintyi. Nämä äänet myös voimistuivat akuutin Christchurchin kriisitilanteen jälkeen. Niin journalistisessa kuin sosiaalisessa mediasakin esiintyneessä kritiikissä arvosteltiin pääministerin tapaa käyttää symboleja (kuten huivia), mutta myös hänen aiempaa poliittista toimintaansa ja suhdetta poliittisiin liittolaisiinsa maahanmuuttoon ja etnisiin vähemmistöihin liittyvissä päätöksissä. Esimerkiksi TRTWorld (10.5.2019) julkaisi mielipideartikkelin, joka oli otsikoitu: ”Onko Jacinda Ardern todellakin sellainen johtaja, joka hänestä on julkisuudessa tehty?” Niin ikään *New York Timesin* (28.8.2019) lehtijutuissa osoitettiin ärtymystä siitä, miten maan muslimiväestö oli syrjäytetty Christchurchin iskun tutkinnassa.

Kriisiviestinnän näkökulmasta ehkä kaikkein haastavin reaktio nousi kuitenkin vasta Christchurchin iskujen jälkeen. Sosiaalisessa mediassa synnyttiin kampanja, joka sai tunnukseseen #turnardern (Guardian 2019c). Kampanjan alulle

panijana pidetään 66-vuotiaasta Christchurchin kaupungissa asuvaa miestä. Tämän kampanjan ideana on häivyttää pääministeri Ardern julkisuudesta ja sen myötä historiasta (AENational 2.1.2020). Kampanjassa lehdet, joissa Ardern esiintyi kannessa, käännetään kansilehti alaspäin. Pääministeri halutaan saada näin pois silmistä. Samaa metodia toistetaan myös sosiaalisen median eri alustoilla. Sittemmin kampanja on saanut paitsi kansallista, myös kansainvälistä huomiota. Kampanjaa ei myöskään liitetä vain Ardernin Christchurchin iskujen yhteydessä saamaan julkisuuteen, vaan kaikkeen hänen nykyiseen julkisuuteensaakin.

Kriisiviestinnän ja kriisijohtamisen näkökulmasta onkin kysyttävä, millä ajankänteellä ja millaisilla mittareilla toiminnan onnistumista on lopulta mahdollista mitata, kun viestit jäävät kiertämään hybridiin mediaympäristöön määräämättömäksi ajaksi ja synnyttävät siellä uusia toimijoita, tarjoumia, tunteita, huomiota ja kierron kiihtymistä tavoilla, jotka pyrkivät vahingoittamaan viestintää (vrt. Boin ym. 2013).

Hybridin mediatapahtuman kriisiviestinnälliselle tarkastelulle tapaus Ardern osoittaa ainakin sen, että nykyisessä mediaympäristössä onnistunutkin kriisiviestintä voi tuottaa myös epätoivottavia, vaikeasti ennustettavia seurauksia ja että kriisiviestintää ja sen analyysia ei voi rajata vain akuutin tilanteen hoitamiseen. Hybridi mediaympäristö ja siinä hallitsemattomasti syttyvät mediatapahtumat edellyttävät tämän päivän kriisiviestinnän ammattilaisilta jatkuvaa hereillä oloa ja

herkkyyttä tilannekuvan muodostamiseen niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikavälillä.

LÄHTEET

Anderson, Benedict (1983). *Imagined communities. Reflections on the origin and spread of nationalism*. London: Verso.

Arif, Ahmer, Stewart, Leo Graiden & Starbird, Kate (2018). Acting the part: Examining information operations within #BlackLivesMatter discourse. *PACMHCI. 2, Computer-Supported Cooperative Work (CSCW 2018)*. Article 20.

Bauman, Zygmunt (2007). *Consuming Life*. Cambridge: Polity Press.

Besley, Tina & Peters, Michael A. (2020). Terrorism, trauma, tolerance: Bearing witness to white supremacist attack on Muslims in Christchurch, *New Zealand*. *Educational Philosophy and Theory* 52:2, 109–119.

Boin, Arjen, Kuipers, Sanneke & Overdijk, Werner (2013). Leadership in times of crisis: A framework for assessment. *International Review of Public Administration* 18:1, 79–91.

Butler, Judith (2003). *Precarious life. The power of mourning and violence*. London: Verso.

Chadwick, Andrew (2013). *The hybrid media system: Politics and power*. New York: Oxford University Press.

Christensen, Tom, Lægreid, Per & Hellebø Rykja, Lise (2013). After a terrorist attack: Challenges for political and administrative leadership

in Norway. *Journal of Contingencies and Crisis Management* 21:3, 167–177.

Couldry, Nick, Hepp, Andreas & Krotz, Friedrich (toim.). (2010). *Media events in a global age*. Abingdon: Routledge.

Couldry, Nick & Meijas, Ulysses (2019). *Cost of Connection. How Data is Colonizing Human Life and Appropriating it for Capitalism*. Stanford: Stanford University Press.

Federico, Annette (2016). *Engagements with Close Reading*. New York: Routledge.

Guardian 2019a. Jacinda Ardern on the Christchurch shooting: 'One of New Zealand's darkest days'. 15.3.2019. Saatavilla: <https://www.theguardian.com/world/2019/mar/15/one-of-new-zealands-darkest-days-jacinda-ardern-responds-to-christchurch-shooting> (luettu 22.3.2020).

Guardian 2019b. Jacinda Ardern's speech at Christchurch memorial – full transcript. 28.3.2019. Saatavilla: <https://www.theguardian.com/world/2019/mar/29/jacinda-arderns-speech-at-christchurch-memorial-full-transcript> (luettu 22.3.2020).

Guardian 2019c. What is #TurnArdern and why is everyone in New Zealand talking about it? 30.12.2019. Saatavilla: <https://www.theguardian.com/culture/2019/dec/30/what-is-turnardern-and-why-is-everyone-in-new-zealand-talking-about-it> (luettu 22.3.2020)

- Holbrook, Donald (2014). Approaching terrorist public relations initiatives. *Public Relations Inquiry* 3:2, 141–161.
- Independent 2019. Christchurch has put other leaders to shame – but not for its compassion alone. 21.3.2019. Saatavilla: <https://www.independent.co.uk/voices/jacinda-ardern-new-zealand-shooting-christchurch-donald-trump-erdogan-turkey-a8833156.html> (luettu 22.3.2020).
- Liebes, Tamar & Blondheim, Menahem (2005). Myths to the rescue: How live television intervenes in history? Teoksessa: Rothenbuhler, E. W. & Coman, M. (toim.). *Media Anthropology*. Thousands Oaks: Sage, 188–198.
- Muschert, Glenn & Sumiala, Johanna. (toim.) (2012). *School shootings: Mediatized violence in a global age*. Bingley, UK: Emerald.
- Mustaqim, Andika Hendra (2019). Empathy politics versus terrorism: The New Zealand Prime Minister Jacinda Ardern's political leadership communication. *INJECT Interdisciplinary Journal of Communication* 4:1.
- New York Times 2019. Jacinda Ardern: How to stop the next Christchurch massacre. 11.5.2019. Saatavilla: <https://www.nytimes.com/2019/05/11/opinion/sunday/jacinda-ardern-social-media.html> (luettu 22.3.2020).
- New York Times 2019. Muslims in New Zealand Say They Have Been Sidelined in Christchurch Inquiry. 28.8.2019. Saatavilla: <https://www.nytimes.com/2019/08/28/world/asia/christchurch-mosque-shootings-inquiry.html> (luettu 22.3.2020)
- Pink, Sarah, Horst, Heather A., Postill, John, Hjorth, Larissa, Lewis, Tania & Tacchi, Jo (2016). *Digital ethnography: principles and practice*. Los Angeles, London: SAGE.
- Starbird, Kate, Arif, Ahmer & Wilson, Tom (2019). Disinformation as collaborative work: Surfacing the participatory nature of strategic information operation. *PACMHCI. 3, Computer-Supported Cooperative Work (CSCW)* 2019. Article 127.
- Stuff 2019. Headscarves movement means well but it is 'cheap tokenism'. 22.3.2019. Saatavilla: <https://www.stuff.co.nz/national/christchurch-shooting/111473440/headscarves-movement-means-well-but-it-is-cheap-tokenism?rm=m> (luettu 23.3.2020)
- Sumiala, Johanna & Tikka, Minttu (2020). Digital media ethnographers on the move – An unexpected proposal. *Journal of Digital Social Research* 2:1, 39–55.
- Sumiala, Johanna, Tikka, Minttu, Huhtamäki, Jukka & Valaskivi, Katja (2016). #JeSuisCharlie: Towards a Multi-Method Study of Hybrid Media Events. *Media and Communication* 4:4.
- Sumiala, Johanna & Valaskivi, Kata (2018). Introduction: Toward hybrid media events of terrorist violence. Special section: Terror as Media Event. *Television and New Media*, 19:2.
- Sumiala, Johanna, Valaskivi, Katja, Tikka, Minttu & Huhtamäki, Jukka (2018). *Hybrid media events: The Charlie Hebdo attacks and the global circulation of terrorist violence*. Bingley, UK: Emerald Group Publishing.

t'Hart, Paul (1993). Symbols, rituals and power: The lost dimensions of crisis management. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 1:1, 36–50.

The Spinoff 2019. 'Humanity. That's all!' Jacinda Ardern on the response to the Christchurch attacks. 8.4.2019. Saatavilla: <https://thespinoff.co.nz/politics/08-04-2019/humanity-thats-all-jacinda-ardern-on-the-response-to-the-christchurch-attacks/> (luettu 7.4.2020)

Tikka, Minttu (2019). Ritualisation of crisis communication. Crowd-enabled responses to the Stockholm terror attack on Twitter. *Nordicom Review* 40:1, 115–120.

Toivanen, Pihla, Huhtamäki, Jukka, Valaskivi, Katja & Tikka, Minttu (2020). Aihemallinnus hybridin mediatapahtuman ja merkitysten kieron tutkimuksessa. *Media ja Viestintä* 43:1, 1–20

Tvnz 2019. Full statement: Jacinda Ardern addresses Parliament on Christchurch terror attack. 19.3.2019. Saatavilla: <https://www.tvnz.co.nz/one-news/new-zealand/full-statement-jacinda-ardern-addresses-parliament-christchurch-terror-attack> (luettu 22.3.2020).

Twitter 2019. @jacindaardern 15.3.2019. Saatavilla: <https://twitter.com/jacindaardern?lang=en> (luettu 22.3.2020).

Uusitalo, Niina, Valaskivi, Katja & Sumiala, Johanna (2020). Epistemic Modes in News Production How Journalists Manage Ways of Knowing in Hybrid Media Events of Terrorist Violence (tulossa).

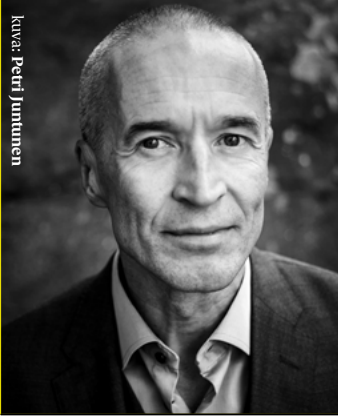
Wilson, Tom, Zhou, Kaitlyn & Starbird, Kate (2018). Assembling strategic narratives: Information operations as collaborative work within an online community. *PACMHCI. 2, Computer-Supported Cooperative Work (CSCW 2018)*. Article 183.

Zelizer, Barbie (2018). Seeing the present, remembering the past: Terror's representation as an exercise in collective memory. *Television & New Media* 19:2, 136–145.

PROCAST

<https://procom.fi/jasenelle/podcast/>

PRO
COM



KUKA?

Jari Ehrnrooth

- Kirjailija Jari Ehrnrooth on filosofisesti suuntautunut kulttuurin ja ihmisyden tutkija sekä aktiivinen mielipidevaikuttaja. Hän on sosiologian dosentti Helsingin yliopistossa ja kulttuurihistorian dosentti Turun yliopistossa, Suomen Historiallisen Seuran tutkijajäsen sekä YLE Uutisten kolumnisti ja Verkko uutisten blogisti. Ehrnroothin laajaan kirjalliseen tuotantoon kuuluu romaaneja, tieteellisiä tutkimuksia, esseitä, vapaata proosaa, draamaa ja yhteiskunnallisia puheenvuoroja. Ehrnrooth on saanut mm. Yleisradion Valopilkkupalkinnon, Suomen Akatemian tunnustuspalkinnon ja Kalevi Jäntin kirjallisuuspalkinnon. Tällä hetkellä Ehrnrooth kirjoittaa uutta teosta yksilönvapaudesta ja vastuullisesta individualismista.

VOIKO MENNEISYYTTÄ HALLITA? VUODEN 1918 SISÄLLISSOTA- MYYTIN SYNTY

Suomessa vietettiin vuonna 2018 sadan vuoden takaisen sodan muistojuhlaa. Eduskuntapuolueet, valtioneuvosto ja tasavallan presidentti pitivät yhteiskunnallisen eheyden vuoksi suotavana, että sodasta puhutaan kahden yhtä oikeutetun osapuolen sisällissotana. Artikkelissa pohditaan Suomen sisällissota-käsitteen uudelleentulkintaa ja sen menneisyyden hallintaan sekä kansakunnan eheyttämiseen valjastettua käyttöä piilovaikuttamisen välineenä. Artikkelissa kysytään, voiko hallintayritys olla koskaan suotavaa vai tulisiko avoimessa yhteiskunnassa kannustaa

vain vapaaseen keskusteluun, vaikka se tarkoittaisi hallitsematonta viestintää ja jännittyneitä yhteiskunnallista keskustelua traumaattisesta menneisyydestä?

Johdanto

Suomen historiassa vuotta 1918 koskeva julkinen puhe koetaan edelleen poliittiseksi. Sadan vuoden takaisista asioista on vaikea kirjoittaa ja puhua neutraalisti, avoimesti ja moniäänisyyttä kunnioittaen. Aivan mahdotonta se ei kuitenkaan ole.

Kun suomalaisessa laatumediassa käsitellään kotimaista poliittista väkivaltaa, on tavallista ohittaa sosialidemokraattien aseellinen kapina kansanvaltaista valtiotähtöjärjestystä vastaan (esim. Nieminen 2020). Vallankumousyrityksessä ja sen kukistamisessa jälkiselvittelyineen sai surmansa kymmeniätuhansia Suomen kansalaisia. Vuoden 1918 sosialistinen vallankumous ja siitä seurannut kansalaisota ovat välitöimiltä ja välillisiltä vaikutuksiltaan ylivoimaisesti tuhoisin poliittisten väkivallan tekojen kokonaisuus itsenäisen Suomen historiassa. Miksi sosialidemokraattien pyrkimys väkivalloin syrjäyttää vapaa edustuksellinen demokratia on jäänyt niin vähälle huomiolle?

Julkisten asiakirjojen nojalla on ilmeistä, että Sosialidemokraattinen puolue toimeenpani työväen vallankumouksen tammikuussa 1918 ja muut eduskunta-puolueet ja hallitus puolustivat kaikkien väestöryhmien monipuoluejärjestelmää (esim. Lehtinen & Volanen 2018, 173–178). Nämä kaksi valtakeskittymää sotivat

keväällä 1918 siitä, kumpi hallitusmuoto itsenäisessä Suomessa vallitsee, ja monipuoluejärjestelmä voitti.

Kun suomalaisessa laatumediassa käsitellään vihapuhetta ja viholliskuvien luomista (esim. Niilola 2020), ei juuri koskaan mainita Suomen Sosialidemokraattisen puolueen kenttätasolla jo pitkään ennen vuotta 1918 rehotannutta ja agitaatiolla ruokittua herravihaa sekä tuhoamishaluisten viholliskuvan rakentamista työväenyhdistysten käsin kirjoitetuissa paikallislehdissä (Ehrnrooth 1992, 365 – 500). Ilman vanhan työväenliikkeen tunnevoimaksi koteloitua vihan kulttia vuoden 1918 sosialidemokraattinen vallankumoussota herroja, porvaristoa, maanomistajia ja työnantajia vastaan ei olisi onnistunut tempaamaan mukaansa laajoja työläisjoukkoja. Miksi tämä Suomen historian tuhoisin vihaliike niin usein jää mainitsematta?

Muistovuosi 1918 menneisyyden hallinnan operaationa

Suomi huomioi sadan vuoden takaista traumaattista punaisten ja valkoisten sotaa pari vuotta sitten. Muistoa koskevissa julistuksissaan, lausunnoissaan ja puheissaan lainsäätäjät ja hallitusvallan käyttäjät halusivat vaalia sovintoa ja kansallista yhtenäisyyttä.

Eduskuntapuolueiden puheenjohtajien yhteisessä puheenvuorossa toivottiin, että vuoden 1918 tapahtumien muistoa kunnioitettaisiin sovinnon hengessä. (Eduskunnan tiedote 2018.) Valtioneuvoston kanslian hankkeessa *Muistovuosi 1918* sodasta puhuttiin yhtenäisellä termillä

sisällissota, johon ”jouduttiin” ja jonka kumpikin osapuoli aloittivat samanaikaisesti. Hankkeessa oli tavoitteena tuoda esiin ”yhteiskunnallisen eheyden merkitystä” (Valtioneuvoston tiedote 2018).

Muistovuoden 1918 tavoitteista avoimmin puhui valtion päämies. Juhlapuheessaan Nivalassa tasavallan presidentti totesi että ”menneisyyden kanssa on hierottava sopua” ja ”jokaisen sukupolven on löydettävä historian keskeiset tapahtumat uudelleen ja annettava niille osin omasta ajastaan kumpuavat merkitykset”. Kaikissa muistovuoden puheissaan presidentti korosti sovinnon ja osallisuuden teemaa. Vaikka hänen mielestään oli mahdotonta hyväksyä ”kaikkea vihanpitoa ja julmuutta, jonka sisällissota suomalaisissa sai aikaan”, tulisi meidän ”pyrkä ymmärtämään sitä tilannetta joka sisällissodan synnytti”. (Presidentin juhlapuhe 2018.)

Muistovuoden hallinnassa voidaan havaita historiantutkimuksen kannalta ongelmallisia elementtejä. Tilanne synnytti sodan, ja sota sai aikaan julmuutta. Kukaan ei siis aktiivisesti tehnyt mitään vaan kaikki vain tapahtui. Syynä olivat olosuhteet ja tilanne. Vuotta 1918 edeltänyt suomalainen sosialidemokratia avoimesti sosialismia tavoittelevana, vallankumouksellisena ja kansanomaiseen herravihaan nojanneena liikkeenä jätettiin vaille huomiota. Tammikuun lopussa 1918 tehty Sosialidemokraattisen puoluetoimikunnan päätös ryhtyä vallankumoukseen ja sotaan edustuksellista kansanvaltaa vastaan häivyttiin historian hämääjän.

Viranomaisten vuoteen 1918 soveltama menneisyyden hallintayritystä voidaan ku-

vata posttraumaattiseksi välttelyksi. Siinä pahaksi koetun väkivaltaisen konfliktin pelätään toistuvan. Tästä syystä tapahtumista annetaan konfliktia jälkikäteen hämärtämällä sovitteleva kuvaus. Syy saattoi olla kulttuurisesti mielekäs. Kansainvälisissä kulttuurivertailuissa Suomen tulkitaan välttelevän konflikteja ja vaikenevan vaikeista asioista (Mäkelä 1999). Historiantutkimuksen kannalta menneisyyden hallintaoperaatio oli eettisesti kestävä.

Historiantutkimuksen ihanne

Tieteellisessä historiantutkimuksessa lähtökohtana ei voi olla oman ajan tarpeisiin perustuva sovittelu menneisyyden kanssa. Leopold von Ranken kuuluisan, joskin kiistellyn maksiimin mukaan menneisyyttä on tutkittava ”wie es eigentlich gewesen ist”, niin kuin se todella tapahtui. On pyrittävä ymmärtämään kutakin aikakautta sen omilla ehdoilla. Koska menneisyyden tapahtumista kertova historia on aina tulkinnallista sekä tosiasioita valikoidessaan että niitä tulkitessaan, ei ole tarvetta pyrkiä yksimielisyyteen.

Samoista tapahtumista kertomisen moniäänisyys ja monitulkitaisuus kertovat historiantutkimuksen vapaudesta.

Juhlavuoden menneisyyden hallinnassa korostui toinenkin historiantutkimukselle vieras asenne. Vuoden 1918 kansalaisotaa ja sen jälkiseurauksia, erityisesti valtiopetokseen syyllistyneiden punaisten tuomitsemista ja rankaisemista ei lähestytty eduskunnan ja kansanvallan vastaisen aseellisen kapinan tukahduttamisena ja kansallisen turvallisuuden varmistamisena, vaan nykyajan *humanitäärisestä*

näkökulmasta, mikä on anakronistista. Kutakin aikaaahan tulisi tutkia sen omilla ehdoilla, koska vain siten voimme ymmärtää menneisyyden tapahtumien luonteen mahdollisimman totuudenmukaisesti.

Sodan käsitteet ja sananvapaus

Valtiojohdon näkemys sovinnon hieronnasta menneisyyden kanssa muistovuonna 2018 ulottui sananvapautta harjoittaviin instituutioihin. Yleisradiossa linjattiin, että vuoden 1918 sodasta käytetään vain yhtä nimitystä: sisällissota. Tulin tietoiseksi tästä sovintoa korostavasta myytistä, koska kirjoitan kolumnia yleisradiolle. Halusin kaksi vuotta sitten kirjoittaa sosialidemokraattisen puolueen keskeisestä roolista kevään 1918 tapahtumissa sekä siitä, kuinka maasta karkotettiin venäläiset sotilaat. Edustamani tulkinnan mukaan vuonna 1918 kyseessä oli venäläisten boševikkien tukema sosialistinen *kapina* ja sen kukistanut *vapaussota*. Kävi ilmi, että juuri käsitettä vapaussota ei sopinut yleisradiossa käyttää. Julkisen vallan ylläpitämä sananvapauslaitos neuvoi asiassa kirjoittajaa, joka on Suomen historiallisen seuran tutkijajäsen. Asiantuntemukseeni viitaten ryhdyin argumentoimaan (Ehrnrooth 1992, 1993, 2002) vapaan historian-tulkinnan ja sananvapauden puolesta. Yleisradiossa sananvapauden periaate ja moniäänisyys lopulta voittivat. Argumenttejäni kuunneltiin ja kolumnini julkaistiin liitettynä kahteen muuhun aihepiiriä eri kannoilta käsittelevään kirjoitukseen (Ehrnrooth 2018).

Vuoden 1918 sosialistien kapinasta ja sen kukistamisesta kertovaan historiaan

kohdistuva menneisyyden hallinta Suomessa muuttui, kun Neuvostoliitto lakkautettiin ja YYA-sopimus purettiin. Uuden vapaamman keskusteluilmapiiirin merkinä oli 1990-luvun moniäänisyys (Ehrnrooth 1992 ja 1993). Tulkinnat monipuolistuivat, ja niitä edustavat tutkijat ja kansalaiset keskustelivat keskenään toisiaan kuunnellen. Tuolloin vakiintuneen nimityksen *kansalaissota* lisäksi puhuttiin kapinasta, luokkasodasta, vapaussodasta, maailmasodasta, vallankumouksesta, sisällissodasta ja vuoden 1918 sodasta Suomessa. (Historiallinen Aikakauskirja 1993).

Historiantutkimuksen kannalta vuoden 1918 tapahtumien yleisnimitys ei ole kovin tärkeä eikä mielekäskään. Erilaiset näkökulmat täydentävät toisiaan, ja sillä tavoin myös kansalliseksi traumaksi koetun punaisten ja valkoisten sodan jälkivaikutukset asettuvat suhteellisuudentajuiseen ymmärrykseen, jossa eri katsannot elävät rinta rinnan tosiasioita ja niiden tulkintaa kätkemättä.

Kadonnut menneisyys ja kerrottu historia

1900-luvun jälkipuoliskolla historiantutkimuksen filosofiassa syventyi ymmärrys menneisyyteen kohdistuvan tutkimustiedon episteemisistä ehdoista, esitysten kerronnallisista rakenteista ja tyyleistä. Käänteentekevinä ja selkiyttävinä voidaan pitää erityisesti Hayden Whiten metahistoriallista (1973) ja Paul Ricoeurin tietoteoreettista (1984a ja 1984b) analyysia kerrotusta historiasta. Metahistoriallisen siirtymän voi kiteyttää Von Rankelaisen maksiimin avulla: Jos menneisyyttä

aiemmin pyrittiin esittämään, ”wie es eigentlich (gewesen ist)”, niin käänteän jälkeen olemme tietoisia, että historiaa voi pyrkiä esittämään menneisyyttä vain ”wie es eigentlich (gewesen ist)”. Metatietoisien käänteän jälkeen emme enää voi palata lopullisesti totuudenmukaisen historiatiedon ihanteeseen. On syytä korostaa, että metahistoriallinen suhteellisuudentaju ei ole seurausta yleisistä tietoteoreettisista virtauksista – kuten postmodernista relativismista – vaan huomattavasti spesifimmin historiallisen tiedon erityisistä ehdoista.

Historiallisen tiedon tärkein erityisehto on ilmeinen: koska menneisyyttä ei enää ole, historiantutkimuksella ei voi olla suoraa suhdetta kohteeseensa. Tutkimus tulkitsee menneisyyden jälkiä, lähteitä, mutta lisäaineiston hankintaan kohteesta ei ole enää tilaisuutta. Siksi historiallinen esitys on aina jollakin tavoin aukkoisen materiaalin avulla rekonstruoitu kertomus maailmasta, jota ei enää ole. Emme voi palata tarkistamaan, mitä todella tapahtui.

Historiallisen tiedon erityisistä edellytyksistä voidaan Paul Ricoeurin mukaan johtaa kolme vaihtoehtoista tapaa ymmärtää historiallisen esityksen ja sen kohteena olevan menneisyyden suhde (Ricoeur 1984a, 5–36). (1) Identiteettilogisessa mallissa turvaututaan metonymiseen mielikuvaan tutkimuksesta. Historiallinen esitys samastetaan menneisyyteen ja siten tulkinnat tapahtumien syistä ja seurauksista esitetään koskevan menneisyyttä sellaisena kuin se todella oli. (2) Eksoottisessa mallissa menneisyyteen suhtaudutaan kuten kaukaiseen vieraaseen kulttuuriin, josta on saatu joukko vaikeasti

tulkittavia havaintoja. Historiallinen esitys on yritys ymmärtää toiseutta – aikakautta, todellisuutta ja merkitysrakenteita, joihin me emme enää voi eläytyä. (3) Analogisessa mallissa lähteitä tulkitsemalla luodun historiallisen esityksen ja kadonneen menneisyyden suhde nähdään vertauskuvamaiseksi. Historia on ikään kuin menneisyyden kuva, mutta samalla olemme tietoisia, että emme voi testata kuvan pätevyyttä muutoin kuin epätäydellisten jäänteiden aukkoja täydentämällä. Vertauskuvamaisuudestaan tietoisessa historiassa tulkitsevan päättelyn ja mielikuvituksen merkitys on jo lähtökohtaisesti keskeinen: kertomus menneestä esiintyy vain yhtenä hyvin perusteltuna kertomuksena kohteesta, jota emme enää tavoita.

Koska analoginen malli on episteemisesti realistisin, sitä voidaan pitää loogisesti kestävämpänä tapana ymmärtää kadonnutta menneisyyttä esittävän historian totena pitämisen ehdot. Totuudenmukaisuutta tavoittelevassa historiantutkimuksessa samoja tapahtumia koskevat, vahvastikin toisistaan poikkeavat esitykset ja tulkinnat samoista lähteistä täydentävät toisiaan loputtomasti, koska mikään muu ei ole mahdollista.

Menneisyyden hallinnan myyttinen rakenne

Menneisyyden hallinnassa voidaan ja usein halutaankin (yleensä poliittisista syistä) soveltaa muita kuin episteemisiä ehdoistaan tietoisien historiantutkimuksen lähtökohtia. Imperiumeissa ja kansallismuuttamisessa hallintojärjestelmän piiristä kohdistuu kansalliseen menneisyyteen ide-

ologisia ja myyttiä luovia intressejä, joissa ei tavoitella totuutta, vaan kansakunnan yhtenäisyyttä tai jonkin valtakeskittymän tai aatesuunnan oikeutusta. Vuonna 2018 Suomen valtioneuvoston, eduskuntapuolueiden ja tasavallan presidentin harjoittamassa vuoden 1918 menneisyyden hallinnassa oli kysymys tästä. Pelättiin ristiriitojen paluuta ja kansakunnan kahtiajakautumista, vaikka maassa vallitsi kansainvälisesti verraten poikkeuksellisen levollinen yhteiskuntarauha ja politiikassa konsensuksen ilmapiiri. Sisällissotamyyttille oli kuitenkin vahva poliittinen tilaus, jonka ymmärtämiseksi on ensin pureuduttava ideologisen myytin semioottiseen rakenteeseen.

Modernien ideologisten myyttien merkitysrakenteita semioottisesti analysoinut Roland Barthes päätyi konnotaatiiviseen malliin (Barthes 1969, 89–94; Barthes 1982, 99–100; Barthes 1986, 9). Siinä myyttinen merkitysrakenne muodostuu liittämällä uusi sisältö johonkin vanhaan, kulttuurisesti vahvaan, valmiiseen merkkiin. Vähitellen vanha sisältö tyhjentyy ja korvautuu uudella. Muutos on kuitenkin hyvin hienovarainen, jopa huomaamaton, sillä myytti syntyy konnotaatioiden avulla – tai vaivihkaa metonymisesti – kajoamatta (juurikaan) kulttuurissa vakiintuneeseen ilmiasuun. Tällainen eleetön uudelleenmerkittäminen sopii hyvin ideologisesti motivoituun piilovaikuttamiseen.

Menneisyydenhallinnassa käytettävien historiamyyttien – kuten sisällissotamyytin – poliittis-ideologisen tehokkuuden ymmärtämiseksi on nähdäkseni ratkaisevan

tärkeää, että myyttisen merkitysrakenteen synty noudattaa *samaa* toisen asteen semioottista logiikkaa kuin Ricoeurin (edellä) erittelemä menneisyyden ja historian suhteen (1) samuudellinen mieltämistapa, jossa historia *identiteettiloogisesti* esiintyy menneisyyden ilmaisuina. Tällainen identiteettilooginen historia väittää olevansa menneisyyden tarkka kuva, 3d tuloste, vaikka se voi olla vain särkyneen peilikuvan vahvasti tulkinnallinen rekonstruktio. Samoin ideologisessa myytissä ilmaisu väittää olevansa alkuperäinen merkitys, vaikka ne yhdessä, tultuaan myytin merkittäjäksi, ovat jo jotakin aivan muuta.

Esitän, että Suomessa on vuoden 1918 tapahtumia koskevassa valtiojohtoisessa menneisyyden hallinnassa sovellettu juuri tällaista identiteettiloogista ja myyttiä luovaa mallia. Valtiojohto on tuntenut tarvetta luoda kansallisen menneisyyden peiliksi sopiva rekonstruktio ja samalla karsia pois särkyneen peilin palasia.

Siirtymä kansalaissodasta sisällissotaan

Nyky-suomen sanakirjan toinen osa J–K (1958, käsikirjoitus 1939–1945) määrittelee kansalaissodan: ”saman valtion kansalaisten välinen sota, sisällissota”. Suomen historiassa tällaista sotaa on 1990-luvulta alkaen yhä yleisemmin alettu kutsua sisällissodaksi (vrt. Historiallinen Aikakauskirja 1993). Näennäisesti on siirretty synonyymista toiseen civil war -paradigman sisällä. Kun ”kansalais” korostaa sitä, että armeijat muodostuvat *sivileistä*, saman valtion kansalaisista, ”sisällis” korostaa sodan tapahtumista yhden valtion

rajojen *sisäpuolella*. Kielellisesti katsoen sisällissota olisi sopiva käänös termistä internal war, jota tutkimuksessa hyvin harvoin käytetään. Civil war -termin oikea käänös epäilyksettä on kansalaissota. ”Vuoden 1918 vapaussodastamme muodostui osittain kansalaissota” (vrt. Häikiö 2018). Näin ei sanota sisällissodasta, joka on onnistunut tehokkaasti *sulkemaan pois* vapaussodan käytön esiintymällä ikään kuin kaiken kattavana neutraalina yleis-terminä. Esitän, että tämä on sisällissotamyytin tarkoitus. Toinen tärkeä tarkoitus on sulkea pois puhe sosialidemokraattisen vallankumouksen *kansanvallan vastaisuudesta* (Eskola 2018, 13). Esitän, että näin edustuksellista demokratiaa vastaan nousseiden sosialistivallankumouksellisten valtiopetoksesta tulee oikeutettu kansannousu ja koko demokraattista järjestelmää vastaan sotineesta punakaartista (Lehtinen & Volanen 2018, 173–178) neutraali sisällissodan osapuoli, joka ei ollut toista syyllisempi. Pikemminkin se saattoi olla sorretun työväen etuja ajanut sankari ja voittaneen valkoisen vallan uhri.

Nämä tarkoitukset olivat poliittisesti katsoen voimassa ulkoisen uhan vuoksi niin kauan kuin oli Neuvostoliitto ja Suomi sen kanssa YYA-sopimuksessa. Ulkoisen uhan kadottua Neuvostoliiton lakkauttamiseen vuonna 1991 puhuttiin Suomessa vuoden 1918 tapahtumista jonkin aikaa monipuolisesti ja vapaasti (Historiallinen Aikakauskirja 1993), kunnes konsensus-hakuinen menneisyyden hallinta teki muutoksen. Mistä voisi johtua historian-tulkinnan vapauden vastainen käänne? Nähdäkseni vuoden 1918 supistettu

muisto on oikeutettu jälkikäteissovinnon ihanteilla.

Lopuksi

Mitä viestinnän ammattilaiset voivat oppia muistovuoden 2018 hallintayrityksestä? Menneisyyden hallintaa ja tulkintaa ei voi ohjeistaa. On tarpeettoman holhoavaa pyrkiä muokkaamaan menneisyyteen liittyvää viestintää ja julkista keskustelua sovinnolliseksi ja eheyttäväksi. Kypsä demokratia kestää tulkinnalliset eripurat ja aatteelliset vastakkainasettelut.

Pidän todennäköisenä, että vuoden 1918 hallintaa varten luotu omaan aikaamme sidottu sisällissotamyytti hajoaa ennen pitkää realistisemman ja monipuolisemman kuvan tieltä. Voimme myöhemmin kenties puhua myös itsenäisyssodasta (Rusi 2018) tai vapaussodasta, jossa loppuselvittelyineen torjuttiin sekä vieraan vallan vaikutus että kotoperäinen *autoritäärinen* sosialismi ja siten turvattiin perustuslaillisen liberaalin demokratian synty Suomeen.

Historialliset tulkinnat ja niiden perustelut tulisi jättää vapaan tutkimuksen ja kansalaiskeskustelun asiaksi. Sillä tavalla kunnioitetaan sananvapautta ja tutkimuksen vapautta sekä muita liberaalin valtiotieteen periaatteita, jotka vuoden 1918 sodan lopputulos turvasi.

KIRJALLISUUS

Barthes, Roland (1969). *Elements of semiology*. New York: Hill and Wang.

Barthes, Roland (1986). *Mythologies*. Aulesbury: Bucks.

Barthes, Roland (1982). *Myth Today* (1956). Teoksessa: Sontag, Susan (toim.). *A Barthes Reader*, . New York: Hill and Wang, 93–149.

Eduskunnan tiedote = Sisällissodan muistohetki eduskunnassa. Eduskunnan tiedote 26.1.2018. Saatavilla: <https://www.eduskunta.fi/F1/tiedotteet/Sivut/Sisallissodan-muistohetki-eduskunnassa.aspx> (luettu 2.4.2020).

Ehrnrooth, Jari (1992). *Sanan vallassa, vihan voimalla*. Helsinki: Suomen Historiallinen Seura..

Ehrnrooth, Jari (1993). Kapina. *Historiallinen Aikakauskirja* 2/1993.

Ehrnrooth, Jari (2002). *Kaksi syntymää ja yksi kuolema*. WSOY: Helsinki.

Ehrnrooth, Jari (2018). *Punaisen Suomen pitkä varjo*. Yleisradio. Saatavilla: <https://yle.fi/uutiset/3-10149155> (luettu 2.4.2020).

Eskola, Seikko (2018). Turha kapina. *Kanava* 2/2018, 12–16.

Historiallinen Aikakauskirja 2/1993: 1918. Saatavilla: <https://www15.uta.fi/koskivoimaa/valta/1918-40/totuudet.html> (luettu 2.4.2020).

Häikiö, Martti (2018). Toukokuu vuonna 2018 oli nopeiden päätösten aikaa. *Helsingin*

Sanomat 16.5.2018.

Lehtinen, Lasse & Volanen, Risto (2018). 1918 – *Kuinka vallankumous levisi Suomeen*. Otava: Helsinki.

Mäkelä, Klaus (1999). Itsen esittäminen Suomessa. Teoksessa: Mäkelä, Klaus (toim.). *Valtio, väkijuomat ja kulttuuri. Kirjoituksia Suomesta ja sosiologiasta*. Helsinki: Gaudeamus.

Nieminen, Tommi (2020). ”Hyvät kansanedustajat,” Avoin kirje. *Helsingin Sanomat* 16.2.2020.

Niilola, Merja (2020). Tutkija: Some-raivo on uusi väkivallan muoto. Yleisradio: <https://yle.fi/uutiset/3-11208809>

Nykysuomen sanakirja, toinen osa J–K (1958). 2. p. WSOY: Helsinki.

Presidentin juhlapuhe (5.5.2018). Saatavilla: <https://www.presidentti.fi/puheet/tasaval-lan-presidentti-sauli-niiniston-puhe-sovinnon-puheen-juhlassa-nivalassa-5-5-2018/> (luettu 2.4.2020).

Ricoeur, Paul (1984a). *The Reality of the Historical Past*. Milwaukee: Marquette University Press.

Ricoeur, Paul (1984b). *Time and Narrative*, volume 1. Chicago and London: The University of Chicago Press.

Rusi, Alpo (2018). Näkökulma: Vuoden 1918 katastrofi oli tuhota itsenäisyyden. *Ilta-lehti* 15.01.2018. Saatavilla: <https://www.ilta->

lehti.fi/kotimaa/a/201801142200656788 (luettu 2.4.2020).

Valtioneuvoston tiedote = Vuosi 1918 muistuttaa eheyden ja sovinnon merkityksestä. Valtioneuvoston viestintäosasto 24.1.2018, tiedote 27/2018. Saatavilla: https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/10616/vuosi-1918-muistuttaa-eheyden-ja-sovinnon-merkityksesta (luettu 2.4.2020).

White, Hayden (1973). *Metahistory: The Historical Imagination in Nineteenth-Century Europe*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

PROCOMMA ACADEMIC

2014 Särkymätön viestintä

2015 Läpinäkyvä viestintä

2016 Eettinen viestintä

2017 Mitattava viestintä

2018 Diplomaattinen viestintä

2019 Osallistava viestintä

2020 Hallitsematon viestintä

PROCOMMA ACADEMIC

on palkittu ja vertaisarvioitu tutkimustietoon perustuva viestintäalan kirjasarja ajankohtaisista teemoista. Kirjasarjan artikkeleita käytetään pääsykoe- ja opetusmateriaalina yliopistoissa. Kirja ilmestyy vuosittain sekä painettuna että verkossa. Kirjan kustantaja on ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry. Päätoimittajat ja kirjoittajat valitaan teemakohtaisesti ja kutsupohjaisesti.

PROM



KETKÄ?

Maria Mäkelä, Samuli Björninen, Matias Nurminen ja Juha Raipala

- *FT, dosentti Maria Mäkelä on narratologiaan ja monitieteiseen kertomusteoriaan erikoistunut yleisen kirjallisuustieteen yliopistonlehtori Tampereen yliopistossa. Mäkelä johtaa tällä hetkellä kolmea kertomusmuodon välineellistymiseen liittyvää tutkimushanketta.*

Samuli Björninen, FT, on kirjallisuudentutkimuksen ja monitieteisen kertomustutkimuksen aloilla työskentelevä postdoc-tutkija Tampereen yliopistossa. Väitöksen jälkeisessä tutkimuksessaan hän tarkastelee faktojen esittämistä kertomusmuodossa ja fiktiossa.



FM Matias Nurminen työskentelee tutkijana Tarinat tietotekniikan toteutuksessa -projektissa Tampereen yliopistolla. Hän on monitieteisen ja yhteiskunnallisen kertomustutkimuksen asiantuntija, joka tekee väitöskirjaa radikaalien miesasiaryhmien tarinankerronstrategioista.

FT Juha Raipola on projektitutkija Koneen säätöön rahoittamissa hankkeissa Kertomuksen vaarat: Kokemuspuhe, eksemplumin paluu ja aika-laiskriittinen narratologia ja Kohti parempaa yliopistomaailmaa: strateginen johtaminen ja yliopistoyhteisön kokemukset Tampere3-fuusiossa. Tutkimuksessaan hän on kiinnostunut erityisesti tieteen tarinallistamisesta ja yliopisto-organisaatioon liittyvästä tarinankerronnasta.

”TÄMÄ TARINA ON NIIN MONELLA TAPAA TOSI!”: LÄHTÖKOHTIA KERTOMUSKÄYTTÖJEN HALLINTAAN

Tarinankerrontaan kannustetaan nyt kaikenlaisessa viestinnässä.

Kertomuksen viestinnälliset tehot tunnetaan hyvin, mutta eri ammattiryhmien ja yleisöjen ymmärrys kertomusmuodon varjopuolista on usein heikommassa kantimissa. Tyypillinen kertomus on ihmisen kokoinen, kokemusta painottava ja samastuttavaa tarinamaailmaa rakentava, ja sellaisena se on omiaan tuottamaan hallinnan tunnetta keskellä hallitsematonta informaatiovirtaa. Kertomustutkimuksen näkökulmasta katsottuna tarinankerrontaoppaiden ja kertomuskonsulttien metsästäämä mukaansatempaava kertomus sisältää kuitenkin myös viestinnällisiä riskejä. Hallitsemattomimmillaan vetävä kokemuskertomus on sosiaalisessa mediassa, jossa se kollektiivisen tekijyyden saattamana voi muuttua yhtäkkiä kohtuuttoman edustavaksi ja normatiiviseksi. Silti laajaan somelevytykseen tähtääviä tunnepitoisia kertomuksia käyttävät nyt jopa viranomaiset. Tarinankerronnan pesiytyminen lähes kaikille elämän osa-alueille on johtanut myös kertomusajattelun epämääräistymiseen: jos kaikella on ”tarina” ja toisin ajattelevien argumentit ovat ”narratiiveja”, samoilla käsitteillä on vaikea jäsentää viestinnän kenttää ja kehittää sitä. Artikkelissa erittelemme kerto-

musmuodon ja kertomusympäristöjen hallitsemattomuuden elementtejä sekä ehdotamme joitakin keinoja hallittuun ja vastuulliseen tarinallistamiseen.

Johdanto

Viestinnän tarinallistumisesta seuraa paradoksaalisesti sekä hallinnan tunnetta että hallitsemattomuutta. Hallinnan tunnetta tuottaa tiivis esitysmuoto, joka on kulttuurissamme helposti ymmärrettävissä ja jonka käyttöön olemme tottuneet. Hallitsemattomuutta tuottavat alati muovautuvat kertomusympäristöt, joissa kertomuksen retoriikka ja etiikka määrittyvätkin alkuperäisen, hallittavan kerrontatilanteen sijasta vasta kertomuksen jatkokäytöissä, kuten sosiaalisen median jaoissa. Kirjoitushetkellä turvallinen tarina saattaa muuttua hallitsemattomaksi ja arveluttavaksi kertojansa ulottumattomissa. Näin voi käydä, vaikka kertoja olisi hyvällä asialla.

Elämme kertomusbuumia (Salmon 2010; Fernandes 2017), jonka taustalla on useita toisiinsa limittyviä ilmiöitä. 1960- ja 70-luvun ihmisoikeusliikkeet korostivat marginaalista nousevien yksilötarinoiden poliittista merkitystä, ja kokemuskertomuksista tuli tärkeä osa julkista keskustelua. 1980- ja 90-luvuilla koettiin kerronnallinen käänne ihmistieteissä (Hyvärinen 2004): yksilökertomuksista tuli tutkimusaineistoa, ja maailmanselityksiä alettiin hahmottaa kertomuksina. 1990- ja 2000-luvuilla rinta rinnan ovat nousseet internet ja sosiaalinen media sekä inspiraatiotarinoita suosivat self-help-

valmennus-, konsultti- ja startup-kulttuurit. Journalismi ja viestintä ovat vastanneet tunteita herättävien kokemuksetomusten tulvaan lisääntyvällä tarinallisuudella.

Jopa luonnontieteelliseltä tutkimukselta toivotaan tarinankerrontaa, vaikka tieteellinen ajattelu ja tarinallisuus on pitkään nähty yhteensovittamattomina (Dahlstrom 2014).

Kuultuaan mukaansatempaavan kertomuksen yleisö voikin kokea saaneensa tietoa käsiteltävästä asiasta, mutta minkälaisista. Kertomusmuoto sopii kokemuksellisen ja yksityiskohtaisen tiedon välittämiseen. Yksilökokemus on kuitenkin faktantarkistuksen tuolla puolen, eivätkä kertomukseen valikoidut yksityiskohdat ole yleisesti sovellettavaa tietoa. Tarinallistaminen, kun se tehdään vaikkapa kertomuskouluttajien kätilöimillä ”mukaansatempaavilla tarinoilla” (*compelling story*), valikoi huomiomme kohteeksi usein varsin satunnaisia asioita. Tällainen tyypillinen kertomus tekee viestistä siis kognitiivisesti hyvin hallittavan, mutta suhteessa *informaation välittämiseen* jo pelkkä kokemuksetomuksen muoto sisältää hallitsemattomuuden elementtejä.

Myös puhe tarinoista, toisaalta viestinnän ammattilaisten ja toisaalta moninaisten yleisöjen suussa, on toisinaan hallitsematonta. Omaan maailmankuvaan tai politiikkaan sopimattomia käsityksiä moititaan ”narratiiviksi”, mutta samaan aikaan saatetaan todeta kirkasotsaisesti, että kaikillahan meillä on tarina – ja eikö lopulta kaikki ole tarinaa? Jos tarinallisuuden hallitsemattomuutta halutaan suitsia, tarinallisuuteen on syytä suhtautua

analyttisesti ja selvittää, mitä käsitteillä kertomus, tarina ja narratiivi kulloinkin ajetaan takaa.

Kertomuksen hallittu määrittely

Kertomusmuoto on kuin mieleemme muoti, jonka voimme asettaa elämän jäsentymättömän ”taikinan” päälle – sen avulla kokemus saa hallittavan, rajatun ja eteenpäin jaettavan muodon. Kertomusteoria tarjoaa erilaisia käsityksiä siitä, millainen tämä muotti on. Itse suosimme *kertomuksen kokemuksellisen prototyypin* määritelmää, joka on syntynyt niin kutsutun *jälkiklassisen* (ks. Herman 1999; Alber & Fludernik 2010) kertomusteorian piirissä. Määritelmän mukaan prototyypinen kertomus on ensisijaisesti *yksityiskohtia sisältävä kuvaus siitä, miten yksilö kokee tietyn, usein jollain tapaa käänteentekevän tilanteen tai tapahtumasarjan* (Herman 2009; Mäkelä & Karttunen 2020). Prototyypisyys viittaa myös siihen, että tällaiset esitykset tunnistetaan kertomukseksi muita esityksiä yleisemmin ja pienemmin kognitiivisin ponnistuksin. Kertomusmuoto on ihmisen kokoinen: sitä rajaavat ihmisruumiin kokemus todellisuudesta (Fludernik 1996) ja maailmaa meille selittävät mallitarinat (Abbott 2008). Tyypillinen kertomus on ensisijaisesti kuvaus siitä, miltä tuntuu olla tietty yksilö tiettyssä, usein jollain tapaa käänteentekevässä tilanteessa (Herman 2009). Tällainen esitys on kognitiivisesti ja kehollisesti samastuttava, vaikka sen välittämä kokemus voi olla hyvin epätavallinen.

Määritelmämme pohjautuu ajantasaiseen kertomustutkimuksen tuntemukseen.

Kertomusteoria tarjoaa myös muunlaisia määritelmiä, minkä lisäksi termejä tarina, kertomus tai narratiivi yksinkertaisesti käytetään eri tavoin eri yhteyksissä. Kertomusbuumin aikakaudella puheella kertomuksista, tarinoista ja narratiiveista saa huomiota, vaikka puheen takaa ei löytyisikään selvää käsitystä siitä, mitä näillä sanoilla tarkoitetaan. Jos haluamme kehittää viestintää kohti hallittua kertomusten käyttöä, tarvitaan ymmärrettävää rajattuja ja käyttökelpoisia määritelmiä. Laajemmin ajatellen tutkimusryhmän mahdollisuudet hallita yleisiä puhetapoja ovat varsin rajalliset, mutta juuri viestinnän ammattilaiset ovat tutkimustietoon perustuvien suositusten etuoikeutettu kohderyhmä.

Siksi ehdotamme, että ammattimaisessa viestinnässä ”kertomuksella” pyrittäisiin viittaamaan juuri kokemuksellisen prototyypimääritelmän mukaisesti esityksiin. Kertomuksesta ei tietenkään puhuta vain hallitun viestinnän piirissä, jolloin myös kertomusta sivuavat termit ”tarina” ja ”narratiivi” astuvat kuvaan. Esimerkiksi termi ”narratiivi” kytkeytyy usein maailmanselityksen tai ideologian kaltaiseen ajatusrakennelmaan, jolla on hyvin vähän tekemistä konkreettisten yksilökokemusta välittävien kertomusten kanssa. Tämä ei kuitenkaan ole estänyt sellaisen käsitteellisesti sekavan puhetavan yleistymistä, jossa esimerkiksi lääketieteellisiä ilmiöiden selityksiä haastetaan kutsumalla niitä ”narratiiveiksi” tai ”kertomuksiksi” ja esittämällä tutkimustiedon vastaväitteeksi kertomus sellaisen henkilön kokemuksesta, jonka kohdalla lääkitys tai hoito ei tehonnut

(ks. Björninen 2019). Myös ”tarinallisuus” voi viitata esityksen moniin eri piirteisiin, kuten tapahtumien ajalliseen järjestelyyn tai vaikkapa tilastotiedon havainnollistamiseen esimerkein. Kaikenlaisen järjestyksen tai havainnollistamisen samastaminen kertomuksen kertomiseen ei kuitenkaan ole perusteltua (Emt.). Yleisimmin ”tarinallistuminen” ajatus liitetään juuri kokemukuskertomuksen käytön leviämiseen. Tätä myös itse ajattelemme tarinallistumisen tai tarinallistamisen tarkoittavan.

Monet viestinnän ammattilaiset etsivät välineitä tarinankerrontaan populaareista tarinallistamisoppaista, joita ovat esimerkiksi teologi, puhekouluttaja Juhan Torkin *Tarinan valta* (2014) tai viraalimarkkinointiguru Jonah Sachs'n *Winning the Story Wars* (2012). Myös näiden kertomusvalmentajien käsitys ”koukuttavasta tarinasta” vastaa pitkälti esittelemäämme kertomuksen kokemuksellista prototyyppiä. Kertomus on ihmisen kokoinen, helposti muistettava, ruumiillisesti resonoiva ja tunteita herättävä. Nämä ovat tyypillisen kertomuksen tärkeimmät *affordanssit* eli mahdolliset käyttötavat, joihin kertomusmuotoa voi helposti hyödyntää. Juuri tässä tiiviydessään mukaansatempaava tarina myös onnistuu usein tarjoamaan opetuksen ja moraalisen ohjenuoran (Mäkelä & Karttunen 2020). Torkin ja Sachs'n kaltaiset kouluttajat eivät kuitenkaan kartoita koukuttavien kertomusten sisältämiä riskejä eri ympäristöissä, vaan esittävät tarinankerronnan universaalina ja ikaikaisena – paluuna juurille ja ihmisen lajityypilliseen toimintaan. Torkki puhuu tarinankerronnan ”leirinuotioista” ja Sachs

”ydintarinoista”, jotka ovat ikuisia ja universaaleja, koko ihmiskuntaa yhdistäviä.

Tämä tarinallisuuden markkina-arvoa lisäävä universaaliuspuhe saa tukea kognitiivisesta kertomustutkimuksesta ja usein laajaa mediahuomiota herättävistä empiirisen lukemistutkimuksen tuloksista: kertomusmuoto on meitä kaikkia yhdistävä, luonnollinen rakenne, jonka aktivoiminen luo arvokkaita yhteyksiä, empatiaa ja solidaarisuutta. Kertomusmuodon mahdollistama ruumiillinen samastuminen ja herkistyminen toisen ihmisen näkökulmalle yksinkertaistuvat ja kaupallistuvat esimerkiksi johdon konsultoinnissa ja organisaatioille suunnatuissa kertomuskoulutuksissa. Kognitiivinen näkökulma tukee kertomusbuumia myös laajemmin: esimerkiksi alan pioneeri Monika Fludernik (1996) ymmärtää kertomuksen kognitiivisena kehyksenä, jonka avulla voi hahmottaa lähes mitä tahansa ilmiötä, kunhan ilmiöstä on löydettävissä inhimillistä kokemuksellisuutta. Tästä näkökulmasta katsottuna kertomuskonsultti, joka saa otteen jostakin yksilönäkökulmasta, voi todella *tarinallistaa* vaikkapa ylikansallisen jättikonsernin.

Kertomusmuoto ei kuitenkaan ole kaikkivoipaa työkalu, vaan sillä on tiettyjä *affordanseja*. Affordanssit kuvaavat, minkälaiseen käyttöön jokin esine tai muoto, esimerkiksi kertomus, soveltuu ja ei sovellu (ks. Levine 2015). Ruokaveitsellä voi pilkkoa porkkanoita, kuoria perunan tai kiristää ruuvin, mutta se soveltuu huonosti lattioiden siivoamiseen. Myös kertomusmuodon affordansseilla on siten aina kääntöpuolensa: kertomus on oiva

väline inhimillisten tekojen, pyrkimysten ja uskomusten mielenkiintoiseen esittämiseen, mutta tarinan muodossa on hankalampi kuvata arkisen yksilökokemuksen mittakaavan ylittäviä ilmiöitä ja instituutioita. Olemme käsitelleet esimerkiksi ilmastonmuutosta ja hyvinvointivaltion järjestelmiä esimerkkinä tällaisista heikosti kerronnallistuvista monitasoisista prosesseista (Raipola 2019; Mäkelä 2020).

Esimerkiksi sosiaalisen median hyväntekeväisyyskampanjointi tapahtuu jo pääsääntöisesti koskettavien yksilötarinoiden avulla. Kertomusta jakamalla kerätään joululahjoja köyhälle perheelle ja yksittäinen koulukiusaamistarina leviää viraaliksi. Samalla käsiteltävien ilmiöiden rakenteelliset puolet jäävät piiloon, kuten huono-osaisuuden periytyminen tai tilastollisesti havaittavat yhteydet kiusaamisen ja kotiolojen välillä. Kertomus konkretisoi tehokkaasti yhteiskunnallisen ongelman, mutta seurauksena on todennäköisemmin pienen joukon impulsiivinen hyväntekeväisyysympäys kuin poliittisia ratkaisuja. Kertomuksen ihmisenkokoisuus selittää myös, miksi ilmastonmuutoksen tai pandemian kaltaisten kompleksisten ilmiöiden hallittu tarinallistaminen on vaikeaa (Raipola 2018). Tuloksena on usein yksilön vastoinkäymisiä tai vaikeuksista selviämistä käsittelevä kertomus, joka ei lopulta-kaan lisää kokonaisuymmärrystä monella eri tasolla konkreettisia toimia vaativasta ilmiöstä.

Sosiaalinen media ja kertomuksen hallinnan vaikeus

Tarinallisuuden sanansaattajien puhe

kertomusten universaalista voimasta välittää viestiä kertomusmuodon tärkeydestä ihmismielelle ja inhimilliselle kommunikaatiolle. Samalla se kuitenkin häivyttää muuttuvien ja arvaamattomien kerronnallisten ympäristöjen vaikutukset. Todelliset aikamme kertomuksen vaarat toteutuvat sosiaalisessa mediassa, jossa valikoivaa kokemustietoa välittävät kertomukset mullistavista yksilökokemuksista kukoistavat. Vahvistamaton yksilökokemus muuttuu sosiaalisen median jaoissa herkästi edustavaksi: ”Tämä tarina on niin monella tapaa tosi!” Sosiaalisen median samanmieliset tarinanjakajat suodattavat kokemustotuuksista edustuksellisuuden kautta lopulta moraliteetteja, jotka ohjaavat yleisöjen totuuskäsityksiä ja poliittista mielikuvitusta. Tämä kertomuksellinen ketjureaktio johtaa nykyään toistuvasti tilanteisiin, joissa alkuperäisen kokemukserkemuksen todenvastaavuudella ei ole enää merkitystä: ”Ehkä juuri tämä tapaus ei ole tosi, mutta asia on tärkeä!” Tästä seuraava tarinallisten päättelyketjujen hallitsemattomuus ja arvaamattomuus haastavat perinteistä käsitystämme kertomuksista tarinointina leirinuotiolla tai taiteellisina tuotoksina.

Nykypäivän tarinallisuus on siten ymmärrettävä viraaliuden kontekstissa. Sosiaalisella medially on omat, esimerkiksi algoritmeista, tykkäyksistä ja jaoista muodostuvat affordanssinsa. Kun prototyyppinen kokemukserkemuks kertomus törmää sosiaalisen median muotoihin, kertomus irtautuu helposti kertojastaan ja tämän aikomuksista. Ollaan kaukana muinaisten aikojen leirinuotioista, joiden äärellä

tarinankertoja pystyi pitämään yleisöään ja siten kertomuksensa retoriikkaa ja etiikkaa otteessaan. Viraaliuden teorioita on monia, ja osin ne ovat keskenään ristiriitaisiakin. Kaikissa lähtökohtana on jonkin ilmiön saaman huomion räjähdysmäinen ja toisaalta myös nopeasti hiipuva kasvu ensin sosiaalisessa mediassa, tämän jälkeen tyypillisesti myös perinteisessä mediassa. Algoritmien ja influencerserien vallan lisäksi jotkin teoriat korostavat sitä, miten lopulta mikä tahansa sisältö voi hyvin arvaamattomasti lähteä viraaliksi ilman minkäänlaista ohjaavaa kättä (esim. Sampson 2012, Munster 2013). Satunnaisten ja tyypillisimmin vahvistamattomien kokemukserkemuksien hallitsevuus kerronnallisissa ympäristöissämme liittyy erityisesti kahteen viraaliuden piirteeseen: tunteisiin sekä kertomuksen alkuperän ja leviämisen hallitsemattomuuteen. Juuri kokemukserkemuksella kuka tahansa voi nousta hetkessä sankariksi tai viholliseksi globaalin yleisön silmissä.

Vuonna 2015 perussuomalaisten puoluesihteer Riikka Slunga-Poutsalo kertoi Iltä-Sanomien haastattelussa ”esimerkin” suomalaisten kokemista vääryyksistä. Kosovolaistaustainen maahanmuuttaja olisi halunnut Suomessa töihin, mutta KE-LA:ssa oli ohjeistettu elämään tukien varassa. Puoluesihteer Riikka päätti kertomuksensa toteamukseen, joka edelleen elää lentävänä lauseena julkisessa sfäärissämme: ”Onko tarina tosi tai ei, se on toinen juttu. Näin nämä asiat koetaan.” Slunga-Poutsalon sanoissa piilee avain yhteen tarinabuumin suurimmista riskeistä. Ensimmäkin tunteita herättävällä kertomuksella

yksilön kokemuksesta, eli edellä kuvatulla prototyypillä, on hyvät mahdollisuudet lähteä viraaliin jakoon: sosiaalisen median tutkijoiden mukaan digitaalisia yhteisöjä pitävät koossa affektiivisuuden ketjut, ja siten tykkäys tai jako on ikään kuin puuttuva lenkki yksilöllisen, kehollisen reaktiomme ja kollektiivisen, kulttuurisesti neuvotellun tunteen välillä (Papacharissi 2015; Page 2018). Reagoimme tunteeseen tunteella, ja tunteen jakaminen voimistaa sitä ja antaa sille yhä paremmin eteenpäin jaettavan ja monistuvan muodon. Jakomme tekevät yksittäisestä kokemuksesta kokemuksesta hetkessä edustuksellisen: juuri näin toimii koulukiusaaminen, lastensuojelu, KELA, kapitalismi, valtamedia!

Edustuksellisuus on konkreettista. Kun jakoja yksittäiselle kertomukselle alkaa olla tuhansia, alkuperäisen kertomuksen faktuaalisuudella on yhä vähemmän väliä. Yksilökokemus sinänsä on jo faktantarkistuksen ulottumattomissa: toisen ihmisen kokemusta on hankala osoittaa sen paremmin todeksi kuin valheeksikaan. Lisäksi faktantarkistukselta suojelee kertomuksen jatkokäyttäjien affektiivinen konsensus: yksityiskohtien todenviittaavuudella ei ole väliä, koska kertomus vahvistaa ennakkokäsitystä ja opetus koetaan tärkeäksi. (Mäkelä ym. 2017.) Toisaalta juuri kokemuksellisesti valikoituneet yksityiskohdat antavat pontta tunteille ja tulkinnoille. Syntyy ketjureaktio kokemuksellisuudesta edustuksellisuuteen ja normatiivisuuteen, jolloin yksittäinen kokemus ja sen valikoimat yksityiskohdat saavat kohtuuttoman painoarvon julkisessa keskustelussa. Näin satunnainen yksittäistapaus tai jopa te-

kaistu tarina voi johtaa kansanliikkeeseen tai vaikuttaa poliittiseen päätöksentekoon. Siten myös alun perin kertomusmaailmaa rakentaneet samastuttavat mutta satunnaiset yksityiskohdat voivat muuttua yleisön silmissä yhtäkkiä yleistettäväksi tiedoksi.

Viraali eksemplum – kokemustarina ryöstäytyy hallinnasta

Kutsumme tällaista kertomuksellista ketjureaktiota termillä *viraali eksemplum*. Eksemplum tarkoittaa opettavaista esimerkkikertomusta: Jeesuksen opettavaisia tarinoita, antiikin faabeleita, keskiaikaisia kertomuksia pyhimyksistä ja synnintekijöistä, poliitikkojen puheisiin upotettuja anekdootteja tai vaikkapa Zacharias Topeliuksen *Maamme kirjan* kertomuksia. Erityisesti valistusta edeltäneessä kertomustraditiossa kertomuksen totuus oli yhtä kuin sen opetus, ei sen todenviittaavuus. Fiktio modernissa mielessä eriytyi omiksi lajeikseen vasta valistuksen aikoihin (Gallagher 2006). Väitämme, että todenviittaavuuden sivuuttavat tarinalliset esimerkit ovat nousseet kertomusbuumisesta uudestaan hallitsevaksi. Siinä missä esimoderni eksemplum tukeutui ennalta-annettuun auktoriteettiin, kuten kirkkoon, kruunuun tai tunnettuun eksemplaariseen henkilöön, nykypäivän eksemplum perustuu henkilökohtaiseen kokemukseen. Siksi kertomuksen kokemuksellinen prototyyppi on nykyaikaisen eksemplumin perusta.

Viraalilla eksemplumilla saa nyky-yhteiskunnassa paljon aikaiseksi, mutta se on viestinnällisenä ilmiönä myös hallitsematon. Kertomus on perinteisesti ymmärretty taitolajina, jossa tarinankertojan

kuuluu hallita kertomuksensa retoriikkaa ja etiikkaa. Sosiaalisessa mediassa valta on siirtynyt alkuperäiseltä kertojalta jatkokäyttäjille. Tykkäyksistä, jaoista ja jatkokäyttäjille. Tykkäyksistä, jaoista ja jatkokäyttäjille, kuten vaikkapa ”someilmiön” uutisoinnista seuraavat affektiiviset ketjureaktiot muovaavat vahvistamattomista kokemustotuuksista universaaleja totuuksia, pienistä kokemuksesta suurista ”narratiiveja”. Kertomuksen retoriikka ja etiikka eivät siis palaudu yksilöihin, jolloin yksilöt eivät ole myöskään samalla tavoin vastuussa kertomisistaan kuin kasvokkai- ssa vuorovaikutuksessa tai perinteisessä mediassa. Samaan aikaan seuraukset sekä kertomuksen osallisille että laajemmin yhteiskunnallisesti voivat olla hallitsemattomia. Viraaliksi lähtevät kokemuksesta kertomukset käsittelevät tyypillisesti yksilölle raskaita ja poliittisesti merkittäviä asioita: turvallisuutta, toimeentuloa, terveyttä. Jos emme näiden asioiden julkisessa käsitte- lyssä enää välitä, oliko opettavainen tarina tosi vai ei, usko instituutioihin alkaa horjua ja niin kutsuttu totuudenjälkeinen aika (Hyvönen 2018) on totta.

Viraalin eksemplumin houkutus on ohjannut myös journalismin ja viestinnän ammattilaisia etsimään lentoon lähteviä kokemuksesta kertomuksia. Tämä näky samojen tarinakaavojen toistamisena riippumatta siitä, missä kertomusympäristössä toimitaan ja mihin kertomuksella pyritään. Kertomusbuumi, tilanne jossa kuka tahansa saa ja yhä useamman pitää kertoa tarinansa, ei ole johtanut vivah- teikkaaseen kertomusten kirjoon vaan paremminkin siihen, että yhtäkkiä kaikki kertovat *samaa* koukuttavaa kertomusta.

Tarinankerrontaoppaat ja -valmennus vahvistavat entisestään tätä helposti tunnistettavien ja toistettavien *mallitari- noiden* valtaa. Mallitarinoilla tarkoitamme kertomusaihiota, jotka ovat kulloisessa- kin ajassa ja paikassa helposti saatavilla; nykysomen mallitarinoita ovat vaikkapa koskettavat kertomukset ansaitsevista köy- histä, arjen enkeleistä, pienestä ihmisestä suuren systeemin hampaissa tai vaikeiden olosuhteiden, kuten sairauden synnyttä- mästään käänteentekevää oivalluksesta (Mäkelä 2018). Kun journalismi, hyvänte- keväisyyskampanjat, mainostajat, poliiti- kot ja influensserit yhtäkkiä ryhtyvät kaikki jakamaan esimerkiksi koulukiusaa- miskertomuksia, itse kokemuksesta kertomus ja sen taustalta löytyvä, monille äärimmäisen traumaattinen kokemus välineellistyvät. Saman mallitarinan toistaminen kritiikittä ympäristössä kuin ympäristössä on negatiivinen seuraus sosiaalisen median ilmiöstä, jota nimitetään tutkimuksessa kontekstien romahtamiseksi (*context collapse*, Marwick & boyd 2010). Sosiaalisen median sisällön tuottaja ei pysty ennakoimaan, mihin kaikkiin konteksteihin ja käyttöihin sisältö lopulta päättyy. Sometarinoiden tai niiden tuottamien mallitarinoiden hallitsevuus ammattimaisessa mediatuotannossa ja viestinnässä tuottaa tätä yleistä hallitse- mattomuuden tunnetta kerronnallisiin ympäristöihimme. Tunteenilmaisun ja tiedonvälityksen raja on aikanamme hämärtynyt.

Hyvällä asialla: yksilökertomus haastaa järjestelmän

Tarinallisen viestinnän vaarat ja hallit-

semattomuus ovat toisinaan vakava ongelma silloin, kun yksilön kokemuskertomus nousee kuvaamaan yhteiskunnallisia rakenteita tai viranomaistoimintaa. Ilta-Sanomat julkaisi marraskuussa 2019 nuorten mielenterveyteen ja itsemurhiin liittyvän juttusarjan teemalla ”Kun nuori mieli särkyi”. Teemakampanja keräsi runsaasti huomiota, ja sarjan aloittanut Ulla Appelsinin juttu 16-vuotiaan Kristiinan traagisesta itsemurhayrityksestä nostettiin käsittelyyn jopa eduskuntaa myöten. Nuoren naisen tarina kehystettiin lehdessä jo lähtökohtaisesti edustukselliseksi kuvaukseksi yksilön taistelusta tunteettomassa ja kasvottomassa terveydenhoitojärjestelmässä. Sama kaava toistui myös myöhemmissä Ilta-Sanomien teemajutuissa: vaikka mielenterveysongelmista kärsineet yksilöt olivat terveydenhuollon avun piirissä, järjestelmä ei ottanut yksilöiden tuskaa tarpeeksi vakavasti. Tarinat painoutuivat väistämättömästi järjestelmän uhrien näkökulmaan, sillä henkilöitä hoitaneet terveydenhoidon asiantuntijat eivät voineet salassapitovelvollisuuden vuoksi kommentoida tapauksia. Tämä on toistuva kaava journalistisissa eksemplumeissa: syytöksen kohteeksi päätyvä virallinen taho ei voi kommentoida, saati vastata omalla ”tarinallaan” (Mäkelä 2020). Perussuomalainen kansanedustaja Mari Rantanen teki Kristiinan tarinan pohjalta eduskunnassa keskustelualoitteen lasten ja nuorten mielenterveysongelmista, minkä jälkeen Ilta-Sanomat linkitti eduskunnan lähetekeskustelussa samaan aikaan olleen terapiatakuun suoraan omaan juttusarjaansa ja visioi sen pohjalta erityistä ”lex

Kristiinaa”.

Samalla kun Ilta-Sanomat painotti Kristiinan tarinan merkitystä suomalaisnuorten mielenterveyspalveluille, vähemmälle huomiolle jäi tapa, jolla hänen tarinansa mediassa kerrottiin. Vaikka kansainväliset suosituksukset itsemurhien käsittelystä mediassa painottavat, ettei aiheen yhteydessä ole syytä kertoa yksityiskohtaisesti itsemurhayritysten metodeista tai toteutuspaikoista (esim. Dumon & Portzky 2014), Ilta-Sanomissa tuolloin julkaistut mielenterveyskertomukset pursuavat juuri tällaisia kokemuksellisia yksityiskohtia. Esimerkiksi koko Kristiinan kertomus alkaa kuvauksella lähestyvistä ”oranssista junasta” eli metrosta, jonka alle hän lopulta jättäytyy. Werther-efektiksi kutsuttu jäljittelykäyttäytyminen on itsemurhakertomusten tunnettu sivuvaikutus, ja erityisesti nuorille itsetuhoisille henkilöille itsemurhauutisointi voi olla laukaiseva tekijä itsemurha-aikomusten toteuttamiseen. Itsemurhaa käsittelevät jutut eivät siis nimenomaan saisi olla ”mukaansatempaavia” tarinoita, sillä masentuneet ja itsemurha-alttiit ihmiset löytävät niistä helposti samastumisen kohteen.

Kertomukset itsemurhasta kiehtovat kuitenkin monia, ja houkutus itsemurha-aiheiden tarinalliseen käsittelyyn voi käydä liian suureksi. Eräänlainen outo todiste tästä nähtiin samanaikaisesti Ilta-Sanomien juttusarjan kanssa viestipalvelu Twitterissä, kun ”Venla Olsen”-nimellä tunnettu käyttäjä jätti tililleen itsemurhauhkauksen: ”Tää on mun vika viesti tänne. Haen tänään Vantaan Koivukylästä fentanyylifixin ja päätän elämäni. Anteeks

kaikille. En vaan jaksa enää sairauksiani, Jorvi ei osaa auttaa.” Huolestuneet ihmiset lähettivät Venlalle satoja tsemppausviestejä ja ilmoittivat uhkauksesta hätäkeskukseen. Myöhemmin illalla Venlan ystävänä esiintynyt helsinkiläismies kertoi kuitenkin suru-uutisen: apu oli ehtinyt paikalle liian myöhään ja Venla oli löytynyt kuolleena kotoaan.

Pian kuoleman vahvistaneen viestin jälkeen alkoi selvitä, ettei mikään ollut tapahtunut niin kuin viesteissä väitettiin, vaan koko Venla Olsen oli ollut alusta alkaen kuolemasta ilmoittaneen Markus ”Uku” Laitisen kehittelemä keksitty henkilö. 25-vuotias kaksisuuntaista mielialahäiriötä ja epävakaata persoonallisuushäiriötä sairastava lesbonainen paljastui näin 39-vuotiaan perheenisän luomaksi fiktiiviseksi hahmoksi, jonka nimissä hän oli lähettänyt Twitteriin kuukausien ajan kymmeniä viestejä päivittäin. Laitinen kirjoitti tapauksesta joitakin päiviä myöhemmin tiedotteen, jossa hän kertoi itse olevansa Jorvin sairaalassa itsemurhayrityksen jäljiltä. Laitisen mukaan Venlan hahmo oli toiminut hänelle eräänlaisena terapeuttisena työkaluna, jonka avulla hän oli käsitellyt omia mielenterveyden ongelmiaan. Tiedotteensa lopussa Laitinen vielä toivoi, että vaikka Venlan tapaus oli loannut hänen oman maineensa, Venlan aikaansaama keskustelu mielenterveysongelmista ja itsemurhien ehkäisystä jäisi elämään. Viraaliksi lähteneet ja eksemplarisuutta tavoittelevat itsemurhakertomukset ovat muodostuneet yhdeksi aikamme mallitarinoista, helposti saatavilla olevaksi ja ”tärkeää opetusta”

mukanaan kantavaksi sapluunaksi, jonka kritisoiminen on usein inhimillisistä syistä vaikeaa mutta viestinnällisistä syistä välttämätöntä.

Fiktio viranomaisviestinnässä: poliisi kertoo koulukiusaamisesta

Aikamme hallitsevat mallitarinat ja vi-raaliuteen pyrkivät kokemuskertomukset näkyvät jopa viranomaisviestinnässä, joka perinteisesti mielletään neutraaliksi ja persoonattomaksi. Viranomaisviestinnän kulmakivi onkin hallinnan säilyminen viestijällä. Viranomainen yrittää yhtä aikaa säädellä sekä toimintaansa että siitä julkisuuteen välitettyä kuvaa. Kuitenkin aikamme vaatimukset oman tarinan jakamisesta koskevat jossain määrin myös virallisia toimijoita: kansa haluaa tietää, mitä byrokratian salaisuuksien kammiossa tapahtuu. Viranomaisviestinnän erikoispiirteitä ovat salassapidon kysymykset ja lain kirjain. Kela, verottaja tai lastensuojeluviranomainen ei voi jakaa hauskoja anekdootteja tai riipaisevia asiakastarinoita. Kyse on tasapainosta kertomisen ja vaikenemisen välillä.

Viranomaisista poliisin tarinat herättävät laajimmin kiinnostusta, sillä työhön liittyy jännitystä, outoja sattumuksia ja jopa takaa-ajoa, ja siis sitä kaikkea, mistä televisiosarjat kertovat. Poliisiyön tarinallistamiseen on siten tarjolla useita mallitarinoita. Rikoksen peruskysymyksiä ovat kuka teki ja mitä, kenelle ja miksi – näissä perusraameissa myös kertomukset toimivat (Herman 2009). Vaikka kiinnostunut yleisö tarinankerronnalle on olemassa, poliisikaan ei voi viranomaisena

paljastaa yksityiskohtia tapauksista, paitsi muunneltuna ja etäännytettyinä. Poliisilaitosten sosiaalisessa mediassa jaetaan usein valistavia *fiktiivisiä*¹ kertomuksia, joilla viranomaisen yrittää vaikuttaa kansalaisten käytökseen. Nämä varoittavat eksemplumit leviävät somessa tehokkaasti ja tarjoavat mallitarinoita hyvään kansalaisuuteen. Kertomuksista tehtyjä tulintoja ja näiden tulkintojen mahdollistamia kertomuksen jatkokäyttöjä ei kuitenkaan voi kontrolloida edes poliisi.

Kuvaava esimerkki on yhteisöpalvelu Facebookissa Helsingin Poliisilaitoksen sivulla julkaistu kertomus ”Koulukiusaaminen on rikos” (13.8.2014). Päivitys on julkaistu helposti levitettävänä kuvana, jossa kertomus on kirjoitusta ruutupaperilla, eli kuin kouluvihkon sivulla.

”Kiusasit luokkalaistasi koulussa. Eihän se nyt niin paha juttu ollut. Nauroit mukana, kun muut piilottelivat hänen tavaroitaan ja veitte yhdessä hänen puhelimensa. [...] Tämän tarinan kaveri teki itsemurhan muutama vuosi sitten, 14-vuotiaana. Hän pelkäsi joka päivä. Viimeiseen puoleen vuoteen hänellä ei ollut enää yhtään ystävää, eikä hän enää jaksanut. Hän jätti vain lapun, ”Kohta minua ei kiusata.” Emme halua, että tämä tarina toistuu.”²

Koulukiusatun kertomus on yksityiskohdistaan huolimatta irrallaan paikasta ja ajasta: lukijat löytävät epämääräisyyden tähden siitä helposti samaistuttavaa, vaikka samaan aikaan tarkat havainnot teoista ja uhrin iästä tekevät tapahtumasta konkreettisen. Pienellä fontilla kirjoitettu teksti kuvan alalaidassa kertoo tarinan olevan tosi, joskin yksityiskohtia on muunneltu

omaisten suojaamiseksi. Sinämuotoinen kerronta puhuttelee kuitenkin lukijaa ja tekee tästä fiktiivisen kiusaajan. Koululaisille suunnattu, tunteilla valistava eksemplum käyttää häikäilemättä fiktion ja faktan sekoitusta, sillä opetus on tärkein.

Arvokas päämäärä uhkaa hämärtyä, kun kertomus yrittää tavoittaa mahdollisimman monta lukijaa. Alussa puhuteltu ”sinä” on yksi kiusaajista, mutta pian ”sinä” jo ohjeistetaan: ”Päätä nyt, ettet *sinä* lähde mukaan kiusaamiseen.”³ Kertomuksen kommunikaatioasetelma vaihtuu vielä kerran, kun kertoja kysyy ”kiusataanko sinua?”. Viranomaisen ohjeistava sinäkerronta sekoittaa yksilön kokemuskertomuksen ja laajan sosiaalisen median yleisön puhuttelun. Puhuteltava ”sinä” huojuu ja samalla horjuu kertomuksen opetus, siisen etiikka ja retoriikka.

¹ Poliisi tähdentää usein viestinnässään, että vaikka tarinoiden yksityiskohtia on muunneltu, ne ovat todenperäisiä. Fiktion ja kertomusten tutkijoina kantamme on, että kun keksityt yksityiskohdat yhdistyvät esimerkiksi fiktiiviselle kuulijalle suunnattuun puhutteluun (kuten esimerkissä, jota käsittelemme tässä), tarina kehystyy ensisijaisesti fiktiiviseksi.

² Helsingin Poliisilaitoksen julkaiseman kertomuksen voi löytää seuraamalla linkkiä: <https://www.facebook.com/Helsinginpoliisilaitos/photos/a.265795980168610/680273462054191/>

³ Alkuperäisessä kertomuksessa ”sinä” on alleviivattu.

Poliisin kertomus asettaa sekä viranomaisen että kansalaiset normatiivisesti hyvän asian puolelle. Samalla kuitenkin epäselvästi käytetyllä sinä-puhuttelulla rakennetaan tarinaan kiusatun ja kiusaajan kokemuksellisesti samastuttavat roolit. Vaikka poliisin mallitarina ohjeistaa potentiaalista kiusaajaa, se tarjoaa yhtä lailla vaarallisen mallin myös puhutellulle kiusatulle: jos sinä toimit, kuten tarinassa, syylliset saavat katua ja ovat rikollisia. Kertomus itsemurhasta aiheuttaa pahimmillaan Werther-efektin, jolloin hyvää tarkoittavan mallitarinan rinnalla alkaakin elää rinnakkaisia lukutapoja ja uusia, jopa vahingollisia mallitarinoita. Niiden ei koskaan ollut tarkoitus olla osa kertomusta, mutta lukijoiden tulkintoja emme voi hallita. Näin on kaikkien tekstien kohdalla, mutta sosiaalisessa mediassa otteen menettämällä kertomuksen etiikasta ja retoriikasta on odottamattomia kerrannaisvaikutuksia.

Poliisin kertomus on ollut erittäin onnistunut sosiaalisen median reaktioiden perusteella. 139 000 jakoa, 23 000 reaktiota ja 1 000 kommenttia vuosien varrella saanut kertomus on kerännyt lähes ainoastaan positiivisia kommentteja. Satunnaisiin soraääniin on suhtauduttu ärhäkästi: kun eräs lukija vertaa kirjoitusta Enkeli-Elisaan, kuuluisean tapaukseen kirjailijan keksimästä ja todelliseksi väittämästä koulukiusatusta, se tulkittiin miltei hyökkäykseksi itse asiaa kohtaan – ”TÄYSIN JOUTAVAAN yksityiskohtaan” keskittymistä, kommentoi toinen lukija. Näin lukijoiden enemmistön konsensus mallitarinan tärkeydestä suojelee tekstiä

kritiikiltä. Lukijoiden tunnereaktioista ja omista kokemuksista tulee tarinan erottamaton osa, joka leviää sosiaalisessa mediassa osana poliisin alkuperäistä kertomusta. Sosiaalisessa mediassa voimme jakaa kertomuksiamme poikkeuksellisen laajalle, mutta ne ovat yhä vähemmän meidän omistuksessamme.

Lopuksi: kohti vastuullisempaa tarinallistamista

Olemme tässä artikkelissa esittäneet havaintojamme siitä, kuinka tarinankerronta ja yksittäisten kertomusten tulkinta karkaa erityisesti sosiaalisen median ympäristöissä helposti tekijöidensä hallusta. Tästä ei kuitenkaan pidä vetää päätelmää, että kertomukset olisivat lähtökohtaisesti vältettävä viestinnän muoto. Pikemminkin on syytä korostaa viestijöiden vastuuta ja tietoisuutta kertomusten eksemplarisuudesta ja edustuksellisuudesta. Niin kertomusta kirjoittaessa kuin sitä eteenpäin jaettaessakin on aina tarpeen pohtia, millaisen ”opetuksen” tai esimerkin kiinnostava tarina välittää eteenpäin. Samalla huomio kannattaa keskittää myös kertomuksen muotoon – onko ilmiötä tarpeellista kuvata jonkinlaisen kulttuurisesti tunnistettavan ja kaavamaisen mallitarinan avulla vai olisiko esitys mahdollista muotoilla toisin?

Viestinnän ammattilaisille suosittelemme kriittistä suhtautumista kertomuspuheeseen ylipäänsä. Kaikki onnistunut viestintä ei ole tarinankerrontaa. Esimerkiksi politiikan tai tiedeviestinnän piirissä kertomuspositiivisuus on toisinaan näkynyt taipumuksena pitää kaikkea havain-

nollista ja mukaansatempaavaa viestintää ”tarinankerrontana”. Tarjoamamme kokemuksellisen kertomuksen määritelmän voikin ajatella kaventavan kertomuksen käsitteen alaa tavalla, josta voi olla hyötyä viestinnän tekijöille. Kun jokaista tehokasta tapaa havainnollistaa dataa tai kiinnittää huomio esimerkein ja yksityiskohdin ei kutsuta tarinallistamiseksi tai tarinankerronnaksi, toimivia viestintästrategiota voidaan kenties luonnehtia osuvammin.

Kun viestinnässä sitten hyödynnetään kokemuksellisia yksilötarinoita, on hallittavuuden kannalta oleellista tiedostaa sekä kertomuksen viestinnälliset erityisavut että ne piirteet, joita viestintään tulee kertomuksen käytön seurauksena, halusimme sitä tai emme. On siis syytä pohtia tapauskohtaisesti, tuoko juuri yksilökertomuksen käyttö lisäarvoa viestin välittymiselle. Samalla tulee kysyä, tiedostetaanko kertomuksen affordansien (mm. ihmisenkokoisuus, tunteellinen ja kehollinen samastuttavuus) mahdolliset vaikutukset viestin sisältöön.

Tiivistettynä ehdotamme viestinnän ammattilaisille seuraavia toimintatapoja ja ajattelun aiheita:

- Puhu tarinankerronnasta, tarinallisuudesta ja kertomuksista **erottelevasti, älä yleistävästi**. Viestinnässä kaikki ei ole tarinankerrontaa. Ei-tarinallisuutta tarvitaan myös.
- Kontrolloi mahdollisuuksien mukaan kertomuksesi aiheuttamaa ketjureaktiota: **kokemuksellisuus – edustuksellisuus – normatiivisuus**. Haluatko kertoa tarinan, josta voi tulla ”opet-

tavainen”? Pohdi siis, onko päähenkilösi ”esimerkillinen” ja mistä kertomus oikeastaan on esimerkki.

- Ennakoi, mitä tapahtuu, jos kertomuksen **yksityiskohtia** aletaan käsitellä yleistettävänä tietona. Jos jokin kuohuttava yksityiskohta kertomuksessa on esimerkiksi tilastojen valossa hyvin epätyypillinen, mainitse tämä.
- Kurota yleisölle tuttujen **mallitarinoiden yli** – ehkä tapauksessa on jotain, joka ei tarinallistu, mutta sitä voi kuvata muulla tavoin.
- Juttusi saattaa näyttää **sometarinalta** sekä hyvässä että pahassa. Tee ammatilliset **taustatarkistukset korostetun näkyväksi**, sillä yleensä sometarinoita jaetaan taustoja tuntematta.
- Tarinallisuuden käytössä on hyvä pitää **viestinnän lajirajat selvinä**. Älä esitä pelkkää yksilökokemusta uutisena tai informaationa jostakin yleisestä ilmiöstä.
- Varmista, mitä tapahtuu **tarinan päähenkilön tai alkuperäisen kertojan oikeuksille** mahdollisissa jatkokäytöissä. Kertomasi saattaa olla oikeastaan jonkun toisen kertomus, joten mieli seurauksia, jos tuota kertomusta jaetaan netissä rajattomasti.
- Harkitse milloin ja miksi edustamasi toimija voi jakaa **kertomuksen, jonka todenperäisyyttä ei voi vahvistaa**.

Esitetyt teoreettiset ja metodiset ajatukset sekä käytännön suositukset perustuvat tutkimusprojekteissa Kertomuksen vaarat: kokemuspuhe, eksemplumin paluu ja aika-laiskriittinen narratologia (Koneen Säätii

2017–2020) ja Välineelliset kertomukset: tarinankerronnan rajat ja aikalaiskriittinen kertomusteoria (Suomen Akatemia 2018–2022) tehtyyn monitieteiseen kertomustutkimukseen sekä vuorovaikutukseen ja koulutuksiin eri sidosryhmien kanssa.

Näistä voit aloittaa:

Mäkelä, M.; Björninen, S. & Hyvönen, A-E. (2017). Kokemuksellinen tarina on vastustuskykyinen faktantarkistukselle. *Faktabaari*. 20.12.2017. Saatavilla: <https://faktabaari.fi/tarina-vastustuskykyinen-faktantarkistukselle/>

Mäkelä, M. (2019). Totuuksia ja politiikkaa tarinallistuvassa mediaympäristössä. *Tieteessä tapahtuu* 37:3, 3–9. Saatavilla: <https://journal.fi/tt/article/view/80463/41018>.

Hühn, Peter (toim.) (2013). *The Living Handbook of Narratology* Saatavilla: <https://www.lhn.uni-hamburg.de/>

LÄHTEET

Abbott, P. (2008). *The Cambridge Introduction to Narrative*, 2nd Edition. Cambridge: Cambridge University Press.

Alber, J. & Fludernik, M. (toim.) (2010). *Post-classical narratology: approaches and analysis*. Columbus: Ohio State University Press.

Björninen, S. (2019). Faktat ja narratiivit: kertomustutkimuksen näkökulma postmoderniin tiedon kritiikkiin ja kertomuspuheeseen tiedekeskustelussa. *Tiede ja edistys* 4/2019, 276–97.

Dahlstrom, M. F. (2014). Using Narratives and Storytelling to Communicate Science with Nonexpert Audiences. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America* 111(Suppl. 4), 13614–13620.

Dumon, E. & Portzky, G. (2014). Itsemurhien ehkäisyn työkalupakki media-alan ammattilaisille (Euregenas-hanke). Saatavilla: <https://www.thl.fi/documents/974282/1449788/Itsemurhien%20Behk%25C3%25A4isyn%20Bty%25C3%25B6kalupaketti%20media-alan%20Bammattilaisille.pdf/4adbda61-8b37-478d-b7e2-a3607af7b6da> (luettu 31.3.2020).

Fernandes, S. (2017). *Curated Stories: The Uses and Misuses of Storytelling*. New York: Oxford University Press.

Fludernik, M. (1996). *Towards a 'Natural' Narratology*. London & New York: Routledge.

Gallagher, C. (2006). The Rise of Fictionality. Teoksessa: Moretti, F. (toim.). *The Novel*. Princeton: Princeton University Press, 336–363.

Herman, D. (toim.) (1999). *Narratologies: New Perspectives on Narrative Analysis*. Columbus: Ohio State University Press.

Herman, D. (2009). *Basic Elements of Narrative*. Chichester: Wiley-Blackwell.

Hyvärinen, M. (2004). Eletty ja kerrottu kertomus. *Sosiologia* 41:4, 297–309.

Hyvönen, A-E. (2018). Careless Speech: Conceptualizing Post-Truth Politics. *New Perspectives* 26:3, 31–55.

- Levine, C. (2015). *Forms: Whole, Rhythm, Hierarchy, Network*. Princeton: Princeton University Press.
- Marwick, A. & boyd, d. (2010). I tweet honestly, I tweet passionately: Twitter users, context collapse, and the imagined audience. *New Media & Society* 13:1, 114–133.
- Munster, A. (2013). *An Aesthesis of Networks*. Conjunctive Experience in Art and Technology. Cambridge, MA: MIT Press.
- Mäkelä, M. & Karttunen, L. (2020). Kokemuksellisuus, mallitarinat ja eksemplaarisuus tarinallisen yksilöjournalismin aikakaudella. Teoksessa: Virtanen, M. T.; Hiidenmaa, P. & Nummi, J. (toim.). *Kertomuksen keinoin*. Tarinallisuus mediassa ja tietokirjallisuudessa. Helsinki: Gaudeamus, 273–306.
- Mäkelä, M. (2018). Lessons from the Dangers of Narrative Project: Toward a Story-Critical Narratology. *Textualia* 4/2018, 175–186. Saatavilla: https://www.academia.edu/38433693/Lessons_from_the_Dangers_of_Narrative_Project_Toward_a_Story-Critical_Narratology (luettu 1.4.2020).
- Mäkelä, M. (2020). Through the Cracks in the Safety Net: Narratives of Personal Experience Countering the Welfare System in Social Media and Human Interest Journalism. Teoksessa: Lueg, K. & Wolff, M. (toim.). *Routledge Handbook of Counter-Narratives*. London & New York: Routledge. Ilmestyy 2020.
- Page, R. (2018). *Narratives Online: Shared Stories in Social Media*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Papacharissi, Z. (2015). *Affective Publics. Sentiment, Technology, and Politics*. New York: Oxford University Press.
- Raipola, J. (2018). Ilmastokertomusten vaarat. *niin & näin* 1/2018, 37–42.
- Raipola, J. (2019). Emergence, Narrative, and Material Ecocriticism. Teoksessa: Karkulehto, S.; Koistinen, A-K. & Varis, E. (toim.). *Reconfiguring Human, Nonhuman and Posthuman in Literature and Culture*. London & New York: Routledge, 263–280.
- Sachs, J. (2012). *Winning the Story Wars: Why Those Who Tell – and Live – the Best Stories Will Rule the Future*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Salmon, C. (2010). *Storytelling: Bewitching the Modern Mind*. London & New York: Verso.
- Sampson, T. D. (2012). *Virality: Contagion Theory in the Age of Networks*. Minneapolis: Minnesota University Press.
- Torkki, J. (2014). *Tarinan valta: kertomus luolamiehen paluusta*. Helsinki: Otava.



kuva: Minttu Saarni



kuva: Tuukka Lehimäki

KETKÄ?

Petro Poutanen ja Salla-Maaria Laaksonen

- Petro Poutanen (VTT) on viestinnän kouluttaja, yrittäjä ja tietokirjailija. Hän valmentaa, konsultoi ja auttaa viestinnän ja vuorovaikutuksen kysymyksissä asiantuntijaorganisaatioita. Petro on väitellyt Helsingin yliopistosta, ja väitöskirjassaan hän tutki luovan yhteiskehittämisen mahdollisuuksia vuorovaikutuksen näkökulmasta. Lisäksi hän on työskennellyt tutkijana mm. Helsingin yliopistossa ja Jyväskylän yliopistossa. Tällä hetkellä Petro työskentelee toimitusjohtajana tutkimuksen vaikuttavuutta edistävässä Vaikuttavuussäätiössä. Hän on kirjoittanut tietokirjan työelämän luovuudesta (Luovuuden idea, Gaudeamus, 2017) ja asiantuntijaviestinnästä sosiaalisessa mediassa (Faktat nettiin!, Gaudeamus, 2019).*

Salla-Maaria Laaksonen (VTT), tutkijatohtori Kuluttajatutkimuskeskuksella Helsingin yliopistossa. Laaksonen on viestinnän ja teknologian tutkija, joka on työskennellyt myös organisaatiotutkimuksen ja teknologian tutkimuksen parissa. Tällä hetkellä hän tutkii datan, algoritmien ja automaation käyttöä organisaatioissa, sekä hybridin mediatilan lainalaisuuksia erityisesti kuluttajien ja organisaatioiden kohtaamisissa. Aiemmissa projekteissa hän on tutkinut muun muassa organisaatiomainetta, poliitista viestintää verkossa ja organisoitumista digitaalisilla alustoilla, usein digitaalisten ja laskennallisten menetelmien avulla. Salla on aktiivinen tiedeviestijä ja tiedeviestinnän kouluttaja, jonka löytää verkon eri areenoilta nimimerkillä @jahapaula.

STRATEGINEN TAISTELU FAKTOISTA

Viestintäympäristön monimutkaistuminen ja moniäänistyminen ovat asettaneet uusia haasteita myös asiantuntijaviestinnälle. Ilmatilasta kilpailevat erilaiset kokemusasiantuntijat ja vaihtoehtoiset mediat, mikä saa suunnitelmallisen viestinnän tuntumaan mahdollottomalta tai vähintäänkin hallitsemattomalta. Tässä artikkelissa pohdimme asiantuntijälähtöistä viestintää strategisen viestinnän osa-alueena ja esittelemme keinoja asiantuntijoiden kannustamiseen omaan viestintään osana tiede- ja asiantuntijatietoa tuottavan organisaation strategista viestintää.

Johdanto

Digitaalisen median aikakaudella tieteiliseen tietoon pohjaava asiantuntijuus on uusien haasteiden edessä. Yliopistot ja tietoa tuottavat tutkimuslaitokset joutuvat kamppailemaan julkisuudessa asiantuntijamarkkinoilla, joilla huomiosta kilpailevat niin kaupalliset kuin yhteiskunnallisetkin organisaatiot sekä myös poliittiset ja sosiaaliset liikkeet. Vaikka informaatioympäristöstä onkin tullut monin paikoin aiempaa moniäänisempi, se on muuttunut myös aiempaa aggressiivisemmäksi vaikuttamisen areenaksi (Karpf 2016). Informaatiota on entistä enemmän saatavilla, mutta sen todenperäisyyden varmistaminen on hankalaa. Myös tarkoitushakuisesti julkaistut väärät viestit ja

valheet leviävät digitaalisessa mediatilassa nopeasti – paljon puhututtaneita esimerkkejä ovat valeuutissivustot, trollitehtaat ja muu informaatiovaikuttaminen (Albright 2017; Vosoughi ym. 2018; Woolley & Howard 2019; Vihma ym. 2018).

Paradoksaalisesti siitä, mistä mediatutkijat povasivat demokratian uutta aikakautta (esim. Dutton 2009), onkin tullut valevaikuttamista – sananvapauden painajaista. Taustalla on teknologinen murros, joka on mahdollistanut ”henkilökohtaisen joukkoviestinnän” (Castells 2009): kenellä tahansa verkkoyhteyksien äärellä olevalla on mahdollisuus rakentaa oma joukkoviestin, jota voi käyttää niin hyvään kuin pahaankin tarkoitukseen (myös esim. Papacharissi 2015; Bennett & Pfetsch 2018; Seppänen & Väliverronen 2012). Muutoksen laajamittaisuus ja vaikutukset ovat olleet isompia kuin viestinnän tutkijat osasivat vielä viisitoista vuotta sitten arvatakaan: mediamuotojen lisääntynyt hybridisyys ja kompleksisuus (Chadwick 2013; Albright 2017; Van Aelst ym. 2017) muuttavat koko julkisuuden rakennetta kompleksisemmäksi. Viestintä on sotkuista, sisältää riskejä ja johtaa arvaamattomiin seurauksiin. Tällaisessa ympäristössä asiantuntijuuden ja yhteiskunnallisten instituutioiden haastaminen kytkeytyy taisteluun siitä, kenen kokema todellisuus tunnustetaan oikeaksi.

Viestintäympäristön monimutkaistuminen tuottaa viestinnän tekemisen näkökulmasta hallitsemattomuutta ja asettaa organisaatioiden viestinnän ammattilaiset uusien haasteiden eteen. Tässä artikkelissa keskitymme erityisesti tiede- ja asiantunti-

jaorganisaatioiden viestinnän haasteisiin.

Julkaisemisen demokratisoitumisen seurauksena moniääniseksi muuttunut julkisuus kaipaa asiantuntevaa ääntä ja tahoja, jotka tuottavat faktoihin perustuvaa tietoa. Ratkaisuna viestintämaiseman monimutkaistumiseen ja hallitsemattomuuden lisääntymiseen esitämme strategisen viestinnän näkökulmaa asiantuntijoille ja asiantuntijatietoa tuottaville organisaatioille. Artikkelimme esimerkit ovat tiedeorganisaatioiden maailmasta, jossa keskustelu aiheesta on vilkkaampaa, mutta haasteet ja ratkaisut koskettavat laajasti monenlaisia tutkitun tiedon ja asiantunteumuksen viestimisen parissa työskenteleviä organisaatioita.

Hybridi hallitsematon mediatiila

Digitaalinen media on mullistanut strategisen viestinnän toimintakentän ja tuottanut uusia haasteita ja riskejä viestiville organisaatioille (ks. Laaksonen 2016; Macnamara & Zerfass 2012). Portinvartijoiden monimuotoistuttua julkisuuden suunnitelmallinen *hallitseminen* alkaa olla mahdotonta. Verkottuneessa ja digitaalisessa mediatiilassa erilaiset toimijat yksittäisistä kansalaisista organisaatioihin ja niiden viestinviejiiin keskustelevat heitä kiinnostavista asioista ja pyrkivät tuomaan oman näkökulmansa mukaan keskusteluun, tai muovaamaan keskustelua oman agendansa suuntaiseksi. Digitaalisessa mediaympäristössä todellisuus on entistä vähemmän perinteisen median välittämää; sitä rakentavat viestinnän kautta ihmiset ja organisaatiot itse.

Viestinnän tutkijat kutsuvat nykyistä

julkisuutta hybridiksi mediatiilaksi (Chadwick 2013), jossa erilaiset mediamuodot, genret, medialogiikat ja toimijat sekoituvat. Keskeistä on perinteisen median vähentynyt merkitys julkisuuden portinvartijana. Sosiaalisen median alustojen avulla kansalaiset ja yleisöt voivat luoda ja jakaa sisältöjä, joiden avulla he pystyvät osallistumaan kamppailuihin asioiden merkityksestä ja kehystyksistä (esim. Chadwick 2013; Dutton 2009; Castells 2009; Ojala ym. 2019). Hybridin mediatiilan mediamuotoja ei voi tarkastella toisistaan erillisinä, vaan kaikki toimijat ovat osa yhtä kompleksista verkostoa, jossa niiden toimintatavat tukevat toisiaan. Uutismedialla on yhä vahva tehtävä agendan asettajana, ja se on tärkeä informaation lähde verkkokeskustelijoille (Sayre ym. 2010; Papacharissi 2015).

Kehitys on lähtökohtaisesti positiivinen ja demokraattinen. Esimerkiksi Skoricin ja kumppaneiden (2016) meta-analyysi osoittaa, että sosiaalinen media on lisännyt kansalaisten osallistumista sosiaalisen pääoman, kansalaisosallistumisen ja poliittisen osallistumisen näkökulmista. Kehityksellä on kuitenkin myös kääntöpuolensa. Verkossa leviävän sisällön suosioon vaikuttavat myös alustojen toimintalogiikat ja algoritmit, jotka suosivat usein tunteellista ja sensaatiomaista sisältöä (Gillespie 2014). Ennen kaikkea sitä suosivat ihmiset itse: tuoret tutkimukset osoittavat, että valheellinen tieto tai salaliittoteoriat leviävät verkossa nopeammin, laajemmin ja pitkäkestoisemmin kuin muun tyyppinen sisältö (Vosoughi ym. 2018; Vicario ym. 2016). Kasvava kilpailu huomiosta on

saanut aikaan sen, että myös uutismediat ja muut perinteiset toimijat ovat alkaneet mukautua uuden teknologisen julkisuuden muottiin (esim. Caplan & Boyd 2018). Myös perinteisen median logiikkaa määrittelee yhä enemmän ns. emotionaalinen reaktiivisuus, mikä sopii hyvin yhteen sosiaalisen median hyperreaktiivisten yleisöjen kanssa (Phillips 2016).

Kaikki tämä on vaikuttanut asiantuntijoiden julkisen tilan muuttumiseen. Perinteisesti median esiin nostamien asiantuntijoiden täyttämään ”asiantuntijajulkisuuteen” on vaikuttanut se, että kansalaiskeskustelu kaikille yhteisistä aiheista on lisääntynyt. Peli on osin myös likaista. Tieteellisen tiedon ja faktojen kanssa samasta ilmatilasta kilpailevat disinformaatio, misinformaatio, huhut ja kaupallinen sisältö (esim. Vihma ym. 2018; Woolley & Howard 2019). Tähän kehitykseen viitataan laajemmin totuuden jälkeisenä aikana (Farkas & Schou 2019; Vihma ym. 2018). Jos tieto ja faktat ajatellaan suhteellisina, faktatiedot voidaan nähdä mielipidekysymyksinä ja ajatella, että jokaisella on oikeus omiin faktoihinsa (esim. Van Aelst ym. 2017; Manjoo 2008). Tätä kehityskulkua kiihdyttää se, että medialähteiden lisääntyessä on entistä helpompaa seurata vain omaa maailmankuvaa tukevia tiedon lähteitä. Tästä seuraa vahvistusharha: usein toistuva tieto koetaan todenmukaisempaan kuin uusi tieto (Hasher ym. 1977). On myös esitetty, että sosiaalisen median hajaantunut ja hallitsematon, verkostomainen rakenne (Bechmann & Lombrog 2013) tukee tällaista tiedon levitystä ja samalla tekee

sen tunnistamisesta ja siihen puuttumisesta vaikeampaa (Farkas 2018). Strateginen viestintä tällaisessa viestintäympäristössä vaatii uudenlaisia otteita.

Strateginen viestintä asiantuntijaorganisaatiossa

Strateginen viestintä on tavoitteellista – usein jonkin organisaation – toiminta-ajatuksen tai mission edistämistä jollakin julkisuuden areenalla (Hallahan ym. 2007; Zeffass ym. 2018). Strategisen viestinnän avulla voidaan paitsi huolehtia organisaation julkisuuskuvasta eli siihen liitetystä mielikuvista, myös edistää aidosti organisaation tavoitteiden mukaista sosiaalista liikehdintää. Vaikka strategisen viestinnän keskiössä on tietojen, asenteiden ja käyttäytymisen muuttaminen, strategisella viestinnällä ei tarkoiteta manipulaatiota; ennemminkin kyse on erilaisten ryhmien ottamisesta mukaan keskusteluun ja yhteistyön tekemisestä heidän kanssaan (Hallahan ym. 2007; Holtzhausen & Zeffass 2015).

Zeffass ja kumppanit (2018) korostavat, että termi *strateginen* viittaa suunniteltuun, päätöksiin ja linjauksiin pohjautuvaan viestintään, joka ei ole vain organisaation muiden toimintojen tukifunktio vaan oleellinen osa sen toimintaa ja johtamista. Strategisuus kytkeytyy käytännössä usein myös integroituu viestintään, jossa organisoidun toimijan viestintää suunnitellaan niin, että sen erilaiset muodot mediaviestinnästä markkinointiin ovat linjassa (Emt.).

Tutkimukseen pohjautuvaa asiantuntijatieta pyrkivät levittämään julkisuuteen

monenlaiset organisaatiot. Näistä keskeisimpiä ovat toki yliopistot ja tutkimuslaitokset, joissa tutkittua tietoa tuotetaan tieteellisen instituution ohjaamana. Vastaavalla logiikalla toimivat kuitenkin vaikkapa erilaiset sektoritutkimuslaitokset, ajatushautomot ja yritysten tutkimusosastot. Tällaiset organisaatiot harjoittavat viestintää, jonka tavoitteena on levittää tietämystä tutkimusten tuloksista ja soveluksista yhteiskuntaan. Tiedeviestinnän tavoitteena on parantaa tieteen ja yhteiskunnan suhdetta sekä markkinoida tiedettä julkisuudessa, lisätä tieteen lukutaitoa, yhdistää tiede ja poliittinen päätöksenteko, pitää yllä ja kehittää positiivista mielikuvaa tieteestä ja jakaa tieteellistä tietoa kansalaisille (Suldovsky 2016). Vastaavalla tavalla myös muut asiantuntijatietoa tuottavat ja viestivät organisaatiot pyrkivät saamaan tietonsa yhteiskunnan käyttöön. Tutkittua tietoa tuottavilla organisaatiolla on siis merkittävä, viestintään kytkeytyvä yhteiskunnallinen missio.

Tietoa tuottavat organisaatiot, kuten yliopistot ja tutkimuslaitokset, ovatkin lisänneet strategisen johtamisen ja viestinnän painoarvoa viime vuosina. Taustalla on mm. vuoden 2009 yliopistouudistus, jonka jälkeen yliopistot siirtyivät hallinto-keskeisestä johtamistavasta kohti strategisen johtamisen tapaa (Tirronen 2014). Yliopistojen ja muiden tietoa tuottavien organisaatioiden omat strategisen tavoitteet, kuten sidosryhmäviestintä, legitimitetti ja brändin hallinta, nivoutuvat yhteen tiedeviestinnän yhteiskunnallisen mission kanssa.

Strategisen viestinnän kenttää on kri-

tisoitu siitä, että se asettaa usein keskiöön organisaatiotoimijan ja erityisesti organisaatiossa toimivat viestinnän ammattilaiset ja heidän toimintansa (Heide ym. 2018; Zeffass ym. 2018). Heide ja kumppanit (2018) ehdottavat, että strategisen viestinnän käytänteiden ja viestinnän vaikutusten ymmärtämiseksi tulisi huomioida myös johdon ja työntekijöiden rooli osana organisaation viestintää. Tällainen ajattelu kytkeytyy laajemmin myös esimerkiksi maine- ja työntekijälähettiläistä käytyyn keskusteluun (Miles & Mangold 2014). Tutkimus organisaatiossa työskentelevien asiantuntijoiden – tutkijoiden, erityisasiantuntijoiden, virkamiesten – roolista strategisen viestinnän toimijoina on kuitenkin yllättävän vähäistä, fokuksen ollessa lähinnä tiedeviestinnän kentällä.

Tiede- ja asiantuntijaorganisaatiolle yksi keskeinen viestinnän muoto on kuitenkin juuri omien asiantuntijoiden osallistaminen mukaan keskusteluihin, jotka käsittelevät organisaation kannalta keskeisiä aiheita. Aktiivisten, omatoimisesti ja -aloitteisesti viestivien tutkijoiden määrä julkisuudessa on kuitenkin vielä vähäinen. Mooney ja Kirshenbaum (2009) nostavat kirjassaan esille huolestuneena hiljaiseksi jäävien tutkijoiden suuren määrän ja sen, että yhteistyötä tutkijoiden ja journalistien ja muiden kulttuurituottajien välillä on liian vähän. Esimeriksi Suomessa Tiedebarometrissa (2019) suuri osa vastaajista nimeää emeritusprofessori Esko Valtaojan, kun pyydetään nimeämään merkittävä suomalainen tieteenharjoittaja. Mediajulkisuus keskittyy vain harvoille tutkijoille (Pitkänen & Niemi 2016), mikä

selittyy osin toimittajien työn luonteella, rutiineilla ja aikapaineilla.

On selvää, että asiantuntijaorganisaatioiden viestintäosastoilla nämä uhat on tunnistettu. Esimerkiksi tieteelliset instituutiot panostavat entistä enemmän tiedeviestintään ja järjestävät tiedeviestintätapahtumia, pitchaus-tilaisuuksia ja innovaatiokilpailuja, joissa nostetaan esille yksittäisiä tutkijoita ja tutkimusryhmiä. Vaikuttaa kuitenkin siltä, etteivät nämä viime vuosien suurelta osin onnistukset ole auttaneet nostamaan asiantuntijoita merkittäväällä tavalla lähestyttävimmäksi: tuoreen Tiedebarometrin (2019) mukaan 38 prosenttia vastaajista allekirjoittaa väitteen ”tiede elää liian eristyneenä muusta yhteiskunnasta, norsunluutorneissaan vailla riittävää kosketusta ihmisen arkeen”. Keskeinen keino tuoda tiedettä lähemmäs kansalaisia olisi viestiä organisaatioiden äänen sijaan asiantuntijoiden äänellä.

Asiantuntijoiden osallistumisen tiellä on kuitenkin hankalia esteitä. Esimerkiksi tutkijoiden kohtaamasta verkkohäirinnästä on keskustelu viime aikoina paljon (esim. Huovinen & Kettunen 2018; Kohlamäki 2018). Maahanmuuton tai ilmastomuutoksen kaltaisten tulenarkojen teemojen kanssa työskentelevät asiantuntijat saavat usein aggressiivisesti toimivia haastajia kimppuunsa, toisinaan myös asiatonta tai rikollista palautetta. Samaan aikaan monet näistä teemoista kaipaavat enenevässä määrin faktoihin pohjautuvaa keskustelua ja uusia näkökulmia. Perinteisesti asiantuntijoiden sananvapauden rajoitukset on liitetty valtiolliseen kontrolliin ja sensuuriin, mutta nyt rinnalle on

noussut myös sosiaalisen median kanavissa ja verkon kautta tapahtuva häirintä. Yhteiskunnallisen keskustelun ilmapiirin kiristyminen ja populismin nousu ovat tehneet tutkimustiedon ja asiantuntijoiden kyseenalaistamisesta muodikkaasta (Väliverronen 2019). Häirinnän kokeminen rajoittaa asiantuntijoiden ilmaisun vapautta kahdella tasolla: itesesensuuria lisäämällä sekä näkökulmia ja tulkintoja kaventamalla (Kettunen 2016). Esteitä on myös asiantuntijamaailman sisällä: julkisuudessa paljon esillä olevia tukijoita on perinteisesti karsastettu kollegojen kesken asiantuntijaorganisaatioissa (esim. Väliverronen 2015).

Strateginen asiantuntijaviestintä

Hybridissä, hallitsemattomassa viestintäympäristössä myös asiantuntijaviestintä vaatii siis uudenlaista suunnittelua. Asiantuntija ei voi luottaa siihen, että asema tai titteli riittää antamaan viestille uskottavuutta. Sampsä Saikkonen (2019) korostaa väitöskirjassaan, että asiantuntijuuden määrittely julkisuudessa on suhteellista: asiantuntijaroolin vaatimusten tekninen täyttäminen ei riitä, vaan tarjottu asiantuntijatieto täytyy myös rakentaa relevantiksi vastaanottajien arki-kokemusten kautta. Esimerkiksi suositut ruokabloggaajat rakentavat asiantuntijuutta vahvasti kertomalla omista kokemuksistaan (Huovila & Saikkonen 2016; 2018). Tällainen vastaanottajien tarpeista lähtevä kerronnan dynamiikka on hyvin erilainen kuin aiempi puute- ja jatkumomalleihin pohjautuva perinteinen tiedeviestintäkäsitys (esim. Väliverronen 2013; Cloître &

Shinn 1985). Sen mukaan tietoa siirretään viestinnän eri tasojen kautta, ensin ammattijulkisuuteen, sitten medialle ja lopulta suurelle yleisölle, jonka tiedon puutteita paikkaillaan.

Toisin kuin tiedeviestinnän perinteinen malli olettaa, informaation liike käynnistyy nykyisin yhä harvemmin tieteellisestä löydöksestä, jota popularisoitaisiin. Sen sijaan asiantuntijan tehtävä on usein vastata jonkun muun toimijan, esimerkiksi median tai vastaan väittävän kansalaisen kehystämään kysymykseen, tai olla itse vahvasti viestin viejänä oman persoonan ja kokemusten kautta (vrt. Huovila & Saikkonen 2018). Keskustelun aiheet siis nousevat tiedemaailman ulkopuolelta, mutta tieteellistä tietoa tuottavien organisaatioiden ja niiden asiantuntijoiden olisi kuitenkin kyettävä ottamaan kantaa ja osallistumaan keskusteluihin. Olisikin tärkeää, että tutkijat ja muut tieteelliseen tietoon nojaavat asiantuntijat uskaltaisivat pistää myös oman persoonansa likoon digitaalisessa mediajulkisuudessa. Tämä vaatii paitsi rohkeutta ja uutta asennetta asiantuntijoilta, myös erilaisia taitoja viestinnän ammattilaisilta, jotka eivät toimi viestinnän portinvartijoina vaan strategisesti viestivän asiantuntijan tukena ja kannustajana.

Kuinka siis voisimme ammentaa strategisen viestinnän lähtökohdista ja terävöittää myös tieteellistä tietoa tuottavien organisaatioiden tiede- ja asiantuntijaviestintää? Seuraavaksi pohdimme sitä, miten asiantuntijaviestintä käytännössä toteutuu eli miten organisaatio voi omaksua vuorovaikutteisen ja osallistavan asiantuntija-

viestinnän strategian. Esittelemme lisäksi viestinnän ammattilaisille suunnatuilta kursseilta keräämiämme käytännön neuvoja asiantuntijaorganisaatioissa työskentelevien viestinnän ammattilaisten tueksi.

Asiantuntijaviestintä osallistavana ja vuorovaikutteisena toimintana

Tänä päivänä ammattimaisen strategisen viestinnän lähtökohtana on hyvin harvoin puhtaasti lineaarinen viestinnän malli, johon esimerkiksi yllä mainittu klassinen tiedeviestinnän malli myös pohjautuu (ks. O'Connor & Shumate 2018). Strategisen viestinnän tutkijoiden mielenkiinto on siirtynyt viestinnän kanavista, häiriöistä ja siitä, kuinka viesti saadaan pisteestä A pisteeseen B, itse viestinnän prosessiin: mitä viestinnälle tapahtuu prosessin kuluessa ja kuinka merkityksiä synnytetään ja luodaan yhdessä? Kuinka strategisen viestinnän ammattilaiset valitsevat oikeat kanavat ja viestin siten, että kohdeyleisö alkaa yhteisönä merkityksellistämään sanomaa ja luomaan uusia merkityksiä ja toimintaa sen kautta? Aikaisemmin keskiössä oli ”medialogiikka”, eli ymmärrys perinteisen median instituutioiden toimintatavoista. Nyt keskeistä on ymmärrys siitä, miten yhteisöt toimivat ja luovat sosiaalista muutosta, erityisesti digitaalisen mediaympäristön kanavia hyödyntäen. (ks. Holtzhausen & Zerfass 2015.)

Asiantuntijaviestinnän perusteisiin kuuluu ajatus siitä, että tieteen ja yhteiskunnan välisen suhteen olemassaolo ei ole automaattinen, vaan sitä pitää luoda ja ylläpitää viestinnän avulla. Suhde nähdään usein yksisuuntaisena, jossa tiede parantaa

yhteiskuntaa, mutta yhteiskunnalla ei ole vastaavaa tehtävää tieteen suuntaan (Suldoovsky 2016). Tässä mielessä tiedeviestinnän käsitys strategisesta viestinnästä mukailee strategisen viestinnän epäsymmetristä mallia, jonka mukaan viestinnän tavoitteena on vaikuttaa kohdeyleisöön vetoamisen ja suostuttelun keinoin ilman että vastaanottavan joukon näkökulmaa ja tavoitteita on huomioitu viestinnässä (Grunig 1992). Symmetrinen viestintä puolestaan viittaa molemminpuoliseen suhteeseen, jossa viestintä on ennemminkin neuvotteluprosessi, jossa viestin lähettäjä ja vastaanottaja neuvottelevat yhteisestä ratkaisusta ja pyrkivät ratkomaan keskinäisiä konflikteja kummankin osapuolen parhaaksi sekä ymmärryksen lisäämiseksi osapuolten välillä (emt., myös van Ruler 2018).

Epäsymmetrinen viestintäkäsitys noudattelee tiedeviestinnän ”puutemallia” (*Public Understanding of Science*), joka korostaa kansalaisten ja maallikoiden tiedettä koskevaa ymmärrystä ja oppimista. Viimeaikainen keskustelu tiedeviestinnässä ja tiedepolitiikassa on nostanut esille dialogisen ja osallistavan tiedeviestinnän mallin asiantuntijoiden ja kansalaisten välillä (Saikkonen & Väliverronen 2013), mutta tutkijoiden keskuudessa näkemys aktiivisesta tiedeviestinnästä osana tutkijan ammatillista profiilia ei ole laajalti jaettava (Väliverronen 2015). Monet näkevät itsensä tiedeviestijöinä lähinnä tieteen sisäisillä areenoilla tai suhteessa muihin asiantuntijoihin ja tiedon hyödyntäjiin. Käsitkset maallikoiden valistamisesta ja tiedeviestinnän fokuoitoimisesta tiukasti

oman tutkimusaiheen popularisoinniksi istuvat sitkeässä (Emt.).

Saikkonen ja Väliverronen (2013) nostavat esille akateemisen ja ei-akateemisen ymmärryksen väliset jännitteet. Heidän mukaan osallistumisen käytännöllisten ongelmien lisäksi varsinainen rakenteellinen haaste dialogisen yhteyden saavuttamiseksi on luonteeltaan tiedollinen: joskus näkökulmia voi olla mahdotonta yrittää sovittaa yhteen. Tämän vuoksi ei olekaan kovin yllättävää, että moni asiantuntijatutkija pitää yksisuuntaista, lineaarisen viestinnän mallia helpompana. Toisaalta kyse voi olla puhtaasti siitä, että asiantuntija ei tunnista yleisölle relevanttia näkökulmaa.

Syyt voivat olla myös inhimillisiä. Asiantuntijat pyrkivät säilyttämään kontrollin viestintäprosesseihin ja tulevat samalla rajoittaneeksi omia mahdollisuuksia osallistua sellaisiin julkisiin keskusteluihin, jotka saavat alkunsa tiedeyhteisön ulkopuolelta (Väliverronen 2015). Yksisuuntaisen malli mahdollistaa asiantuntijatiedon erityisen aseman kaiken muun tiedon yläpuolella sekä varsinkin tieteelliseen auktoriteettiin pohjautuvan asiantuntijuuden säilyttämisen (Suldoovsky 2016).

Näin ollen asiantuntijaviestinnän suurin haaste ei olekaan kansalaisten tietotason kohentaminen, vaan tieteen auktoriteettiaseman ylläpitäminen ja säilyttäminen siten, että dialoginen yhteys voidaan kuitenkin saavuttaa. Silloin kun tieteen yleisöt eivät automaattisesti hyväksy tieteellisen tiedon ja sitä tuottavien organisaatioiden legitimizeettiä, he eivät myöskään ota vastaan itse sanomaa (Emt.). Tästä esimerkkejä ovat vaikkapa

rokotevastaisuus, jossa kyse ei ole niinkään rokotteista tai niiden avulla torjuttavista taudeista, vaan auktoriteettien kyseenalaistamisesta, haastamisesta ja uudelleen-neuvottelusta.

Saikkosen ja Väliiverosen (2013) mukaan suuri haaste on maallikkokäsitusten ja tieteellisen tiedon siltaaminen siten, että dialogi on mahdollista ja että se hyödyttää kumpaakin osapuolta. Heidän mukaansa onnistunut vuoropuhelu voisi tuottaa eri näkökulmien törmäyttämisen kautta parempaa ymmärrystä kaikille osapuolille käsiteltävästä asiasta. Tämän saavuttamiseen ei riitä pelkkä teknologia, vaan lisäksi tarvitaan ajattelu- ja toimintatavan muutosta (Emt.).

Ennen kaikkea tarvitaan uudenlaista viestintäkäsitystä: epäsymmetrinen viestinnän malli toimii tiedon levittämisessä ja valistamisessa silloin, kun kohdeyleisö on jo hyväksynyt tieteellisen tiedon ja instituutioiden legitimitetin. Jos tiede kuitenkin kyseenalaistetaan tai sen uskottavuus horjuu, tarvitaan symmetristä viestintää, jossa tieteen ja sen yleisöjen suhdetta neuvotellaan uudelleen luottamuksen palauttamiseksi ja jossa kohdeyleisön sisällä voidaan käynnistää keskusteluja siitä, mikä tieteellisen tiedon merkitys kyseiselle yhteisölle voisi olla (ks. van Ruler 2018). Dialoginen viestintä, keskustelut, erilaiset osallistavat viestinnän keinot ja menetelmät ovat tällöin tiedottavaa strategiaa tehokkaampia. Tavoitteena on saada yleisö itse merkityksellistämään uutta tietoa, oman elämänsä lähtökohdista käsin. Mutta miten tällainen neuvotteleva, vuorovaikuttava toimintatapa voisi soveltua

faktojen levittämiseen perustuvaan tiede- ja asiantuntijaviestintään?

Aito vuoropuhelu edellyttää resursseja, eikä voida olettaa, että tutkijat kävisivät yksin tätä keskustelua. Tueksi tarvitaan vuorovaikutuksen ammattilaisia, sillanrakentajia ja tulkkeja, joiden tehtävä on puhtaasti viestinnällinen – siis viestinnän ammattilaisia. Parhaimmillaan viestinnän ammattilaiset ja asiantuntijaviestijät käyvät yhteisvoimin keskustelua esimerkiksi sosiaalisen median areenoilla. Alkuun asiantuntijaviestinnän strategisessa tekemisessä voi omassa organisaatiossa lähteä vaikkapa seuraavien periaatteiden avulla, joita olemme keränneet valmentamillamme asiantuntijaorganisaatioissa työskenteleviltä viestinnän ammattilaisilta vuosien saatossa (Taulukko 1). Tavoitteena taulukon periaatteissa ja niitä tukevissa käytänteissä on rakentaa symmetristä viestintää tukevaa asiantuntijaviestinnän kulttuuria. Viestintäfunktio ei keskity ”yksinkertaistamaan” monimutkaista väitettä maallikkokielelle tai keskity hankkeen viestinnällistä tukea puhtaasti mediatiedotukseen. Sen sijaan pyritään valmentavalla otteella kehittämään uusia viestinnän taitoja, asennetta ja toimintakentän ymmärrystä asiantuntijoille. Näin viestinnän resurssit ikään kuin jalkautuvat osaksi koko talon strategista toimintaa ja voimavaroja.

TAULUKKO 1. Asiantuntijaviestijän sparraaminen organisaatiossa.

Periaate	Ratkaisu	Käytäntö
Asiantuntijalla on lupa viestiä	Luottamus; Johdon / vertaisten esimerkki	Rekrytoi viestijöiksi johtoa ja edelläkävijöitä ja nosta esiin hyviä esimerkkejä, järjestä yhteisiä areenoita, joilla viestimisestä voidaan jakaa kokemuksia
Viestiminen on helppoa	Prosessien ja työkalujen selkeys	Tee selkeät ohjeet eri kanaviin sekä tarjoa jatkuvaa tukea eri kanavissa viestimiseen. Hoida asiantuntijan puolesta mahdolliset organisatoriset prosessit.
Viestinnän osaaminen on hyvällä tasolla	Viestimisen taidot, kiteyttäminen, uutisunenä, somen kieli, itsevarmuus	Järjestä koulutuksia, nosta esiin hyviä esimerkkejä, järjestä vertaistukea, jossa kokeneemmat neuvovat aloittelijoita. Tee selväksi, että viestintä on koko ajan käytettävissä ja tukena, mutta älä tee toisen puolesta.
Viestiminen on motivoivaa	Kiinnostuksen herättäminen, innostaminen viestinnän tekemiseen	Tuo esiin, mitä hyötyjä asiantuntijaviestinnästä on asiantuntijalle itselleen (esim. asiantuntijabrändi), sovi tapauksia asiantuntijoiden kanssa ja ehdota jotakin matalan kynnyksen juttua (esim. blogikirjoitus omaan kanavaan). Kehu asiantuntijaa, herätä kiinnostus esimerkkien kautta. Kannusta asiantuntijoita itse jakamaan organisaatiossa muille heidän tuottamia sisältöjä
Viestimiseen on käytössä riittävästi resursseja	Helppo tapa sovittaa asiantuntijan viesti sosiaalisen median formaattiin	Tee mallipohjia, esimerkkejä, sapluunoita ja erilaisia kiteyttämisen ohjeita. Ylläpidä aihepankkeja, joihin kerätään ideoita.

Lopuksi: kohti vaikuttavaa asiantuntijaviestintää

Yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttaminen ovat perinteisesti olleet yksi asiantuntijuuden ja asiantuntijaorganisaatioiden perustehtävistä (ks. Stähle ym. 2016). Vaikuttavuuden edellytys on, että tuotettu tieto ei jää asiantuntijayhteisön sisäiseksi, vaan se tulisi saattaa tietoa hyödyntävien ja soveltavien tahojen käyttöön. Yliopistojen yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen periaate on listattu yliopistolakiin, ja yhtä lailla se löytyy erilaisten asiantuntijaorganisaatioiden toimintamandaateista. Yleisökin on vastaanottavaista: kyselyjen mukaan tiede ja tutkimus kyllä kiinnostavat kansalaisia, vaikka tiedetoimijat koe-taankin etäisiksi (Tiedebarometri 2019).

Tutkijoiden ja asiantuntijoiden mahdollisuuksia toteuttaa tätä tehtävää rajoittavat kuitenkin merkittävästi kaksi tekijää: puutteellinen ymmärrys asiantuntijuuden muuttuneesta roolista digitaalisessa maailmassa sekä verkossa käytävä uudenlainen valtataistelu asiantuntijuudesta ja tiedosta. Vaikuttavuus verkottuneessa mediaympäristössä syntyy silloin, kun lähettäjä viesti resonoi julkisuudessa olevien tahojen omien intressien ja lähtökohtien kanssa. Tiedon välittäminen on muuttunut osallistumiseksi tiedon tuotantoon ja jakamiseen. Symmetrisen viestinnän lähestymistapa auttaa tiedeviestinnän tekijöitä – niin viestinnän ammattilaisia kuin tieteen asiantuntijoitakin – hahmottamaan viestinnän laajemmasta näkökulmasta, joka sopii paremmin yhteen digitaalisen maailman kanssa ja jossa tiedon siirtäminen oikea-aikaisesti ja oikeaan paik-

kaan on pienempi haaste kuin erilaisten intressiryhmien syvälinen ymmärtäminen ja heidän tietoihinsa ja asenteisiinsa vaikuttaminen vuorovaikutteisoin keinoin. Hallitsematon, faktojen jälkeisen ajan viestintä edellyttää asiantuntijaviestinnän ammattilaisilta siis paitsi ymmärrystä strategisen viestinnän perusteista, myös ymmärrystä tavoiteltavista kohderyhmistä ja rohkeaa vuoropuhelua. Lisäksi on oltava ”herkkyyttä” sille, mikä tieto on yhteiskunnallisesti relevanttia ja sovellettavaa, jotta sen viestimiseen voidaan käyttää rajallisia viestinnällisiä resursseja.

Kaikkein vahvin organisaatio on silloin, kun se toimii yhtenäisenä joukkona. Asiantuntijaviestinnän näkökulmasta tämä tarkoittaa yhteen hiileen puhaltavaa joukkoa asiantuntijoita sekä organisaation johtoa ja viestinnän ammattilaisia. Lopuksi haluamme vielä esittää koottuna asiantuntijaviestinnän sparraamisen tueksi huoneentaulun, johon on koottu muutamia hyväksi osoittautuneita keinoja saada asiantuntijat innostumaan viestinnän tekemisestä omassa organisaatiossaan (Kuva 1).

KUVA 1. Asiantuntijan sparraamisen huoneentaulu

- Luota asiantuntijaan viestin viejänä. Liiallinen byrokraattisuus ja suunnittelu estää monia hyviä käytäntöjä. Anna asiantuntijoille liekaa viestiä vapaasti. Autenttisuus ja rohkeus ovat tärkeitä tekijöitä uskottavassa viestinnässä!
 - Aloita johdosta ja koeta saada heidät näyttämään esimerkkiä.
 - Rekrytoi mukaan innostuneet vapaaehtoiset, jotka toimivat esimerkkinä muille.
 - Järjestä säännöllinen areena vertaistuelle ja neuvojen jakamiselle. Kannusta kysymään vertaistukea kollegoilta tarvittaessa.
 - Rakenna henkilösuhteita asiantuntijoihin (mene mukaan palavereihin, kysy lounaalle!). Se, että viestinnän asiantuntija on kiinnostunut heidän asiantuntijuudestaan, voi olla ensimmäinen signaali siitä, että suuri yleisökin voi olla.
 - Kouluta, kannusta, rohkaise ja mahdollista. Tee selväksi, että olet itse käytettävissä avuksi myös nopealla aikataululla.
 - Ole konsultti ja fasilitaattori – älä tee kaikkea toisten puolesta.
 - Tarjoa konkreettisia apuvälineitä: mallipohjia viesteistä, aihepankkeja, esimerkkejä.
 - Kannusta kaikkia jakamaan onnistumisia ja muiden tuottamia sisältöjä.
-

Lisälukemista – aloita näistä:

Väliverronen, Esa (2019). Tieteen vapauden ja tutkijan sananvapauden ongelmat yhä näkyvämpiä. Tieteessä tapahtuu 4/2019, s. 3–8. <https://journal.fi/tt/article/view/82811/41988>

Poutanen, Petro & Laaksonen, Salla-Maaria (2019). Faktat nettiin! Asiantuntija-viestintä sosiaalisessa mediassa. Helsinki: Gaudeamus.

Jack, Caroline 2017. Lexicon of Lies: Terms for Problematic Information. Report by Data & Society research center. Saatavilla: <https://datasociety.net/library/lexicon-of-lies/>

LÄHTEET

Albright, Jonathan (2017). Welcome to the Era of Fake News. *Media and Communication*, 5(2), 87. Saatavilla: <https://doi.org/10.17645/mac.v5i2.977> (luettu 28.2.2020).

Bechmann, Anja & Lomborg, Stine (2013). Mapping Actor Roles in Social Media: Different Perspectives on Value Creation in Theories of User Participation. *New Media and Society* 15:5, 765–81. <https://doi.org/10.1177/1461444812462853>.

Bennett, W. Lance & Pfetsch, Barbara (2018). Rethinking Political Communication in a Time of Disrupted Public Spheres. *Journal of Communication* 68:2, 243–253.

Caplan, Robyn & danah boyd (2018). Isomorphism through Algorithms: Institutional Dependencies in the Case of Facebook. *Big Data & Society* 5:1, 1–12. <https://doi.org/10.1177/2053951718757253>

Castells, Manuel (2009). *Communication power*. Oxford: Oxford University Press.

Chadwick, Andrew (2013). *The Hybrid Media System. Politics and Power*. Oxford: Oxford University Press.

Cloître, Michel & Shinn, Terry (1985). Expository Practice. Teoksessa: Shinn, Terry & Whitley, Richard (toim.) *Expository science: Forms and functions of popularisation*. Dordrecht: Springer, 31-60.

Dutton, William (2009). The Fifth Estate Emerging through the Network of Networks.

Prometheus 27:1, 1–15. Saatavilla: <https://doi.org/10.1080/08109020802657453> (luettu 28.2.2020).

Farkas, Johan (2018). Disguised Propaganda on Social Media: Addressing Democratic Dangers and Solutions. *Brown Journal of World Affairs* 1:25(i), 1–16.

Farkas, Johan & Schou, Jannick (2019). *Post-truth, fake news and democracy: mapping the politics of falsehood*. New York: Routledge.

Gillespie, Tarleton (2014). The relevance of algorithms. Teoksessa: Gillespie, Tarleton; Pablo J. Boczkowski & Kirsten A. Foot (toim.). *Media Technologies: Essays on Communication, Materiality, and Society*. Cambridge, MA: MIT Press, 167–194.

Grunig, James E. & Grunig, Larissa A. (1992). Models of public relations and communication. Teoksessa: Grunig, James E. (toim.) *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 285-325. Hallahan, Kirk; Holtzhausen, Derina; Van Ruler, Betteke; Verčič, Dejan & Sriramesh, Krishnamurthy (2007). Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication* 1:1, 3–35.

Hasher, L.; Goldstein, D. & Toppino, T. (1977). Frequency and the conference of referential validity. *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior* 16, 107–112.

Heide, Mats; von Platen, Sara; Simonsson, Charlotte & Falkheimer, Jesper (2018). Expanding the Scope of Strategic Communication: To-

- wards a Holistic Understanding of Organizational Complexity. *International Journal of Strategic Communication* 12:4, 452–68. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1456434>.
- Holtzhausen, Derina & Zerfass, Ansgar (2015). Strategic Communication: Opportunities and Challenges of the Research area. Teoksessa: Zerfass, Ansgar & Holtzhausen, Derina (toim.). *The Routledge Handbook of Strategic Communication*. New York: Routledge, 3–17.
- Huovila, Janne & Saikkonen, Sampsa (2016). Establishing credibility, constructing understanding: The epistemic struggle over healthy eating in the Finnish dietetic blogosphere. *Health: An Interdisciplinary Journal for the Social Study of Health, Illness and Medicine*, 20(4), 383–400.
- Huovila, Janne & Saikkonen, Sampsa (2018). Casuistic Reasoning in Expert Narratives on Healthy Eating. *Science as Culture* 27:3, 375–397.
- Huovinen, Annamari & Kettunen, Reetta (2018). Kuka auttaa vihapuheen uhria? Kirjoitus *Politiikasta.fi*-verkkolehdessä 25.9.2018. Saatavilla: <https://politiikasta.fi/kuka-auttaa-vihapuheen-uhria/> (luettu 28.2.2020).
- Karpf, David (2016). *Analytic Activism: Digital Listening and the New Political Strategy*. Oxford: Oxford University Press.
- Kettunen, Reetta (2016). Tutkijoiden saama asiaton ja häiritsevä palaute. Teoksessa: Järvi, Ulla & Tammi, Tuukka. *Maito tappaa ja muita outoja tiedeuutisia*. Tampere: Vastapaino, 146–164.
- Kohtamäki, Vuokko (2018). Some on lisännyt tutkijoiden turvattomuutta. *Acatiimi* 6/2018. Saatavilla: http://www.acatiimi.fi/6_2018/19.php (luettu 28.2.2020).
- Laaksonen, Salla-Maaria (2016). Casting Roles to Stakeholders – A Narrative Analysis of Reputational Storytelling in the Digital Public Sphere. *International Journal of Strategic Communication* 10:4, 238–254.
- Macnamara, Jim & Zerfass, Ansgar (2012). Social Media Communication in Organizations: The Challenges of Balancing Openness, Strategy, and Management. *International Journal of Strategic Communication* 6:4, 287–308.
- Manjoo, Farhad (2008). *True enough. Learning to live in a post-fact society*. Hoboken: Wiley.
- Miles, Sandra J. W. & Mangold, Glynn (2014). Employee voice: Untapped resource or social media time bomb? *Business Horizons* 57:3, 401–411.
- Mooney, Chris & Kirshenbaum, Sheril (2009). *Unscientific America: How Scientific Illiteracy Threatens Our Future*. New York: Basic Books.
- O'Connor, Amy & Shumate, Michelle (2018). A Multidimensional Network Approach to Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication* 12:4, 399–416.
- Ojala, Markus; Pantti, Mervi & Laaksonen, Salla-Maaria (2019). Networked publics as agents of accountability: Online interactions between citizens, the media, and immigration officials during the European refugee crisis. *New Media & Society* 21:2, 279–297.

Papacharissi, Zizi (2015). *Affective Publics. Sentiment, Technology, and Politics*. Oxford: Oxford University Press.

Phillips, Williams (2016). *This is why we can't have nice things: mapping the relationship between online trolling and mainstream culture*. Cambridge, MA: MIT Press.

Pitkänen, Ville & Niemi, Mari K. (2016). Hallitsematon ja houkutteleva media Yhteiskuntatieteilijöiden näkemyksiä julkisesta asiantuntijudesta, 81, 5–16. Saatavilla: <https://www.julkari.fi/handle/10024/130002> (luettu 28.2.2020).

Saikkonen, Sampsa (2019). *Ability and authority? Studies on the constructedness and expansion of expertise in the contemporary public sphere*. Väitöskirja, Publications of the Faculty of Social Sciences 128 (2019), Media and Communication Studies. Saatavilla: <http://urn.fi/URN:IS-BN:978-951-51-3412-7> (luettu 28.2.2020).

Saikkonen, Sampsa & Väliverronen, Esa (2013). Popularisoinnista osallistavaan Tiedeviesintään. Kriittinen arvio ”demokraattisesta” käännteestä. *Yhteiskuntapolitiikka* 79:4, 416–424. Saatavilla: <https://www.julkari.fi/handle/10024/110430> (luettu 28.2.2020).

Sayre, Ben; Bode, Leticia; Shah, Dhavan; Wilcox, Dave & Shah, Chirag (2010). Agenda setting in a digital age: Tracking attention to California Proposition 8 in social media, online news and conventional news. *Policy & Internet*, 2, 7–32.

Seppänen, Janne & Väliverronen, Esa (2012). *Mediayhteiskunta* (2. painos). Tampere: Vastapaino.

Skoric, Marko M; Zhu, Qinfeng; Goh, Debbie & Pang, Natalie (2016). Social Media and Citizen Engagement: A Meta-Analytic Review. *New Media & Society* 18:9, 1817–39. <https://doi.org/10.1177/1461444815616221>.

Stähle, Pirjo; Hyypä, Hannu & Ahlavuo, Marika (2016). Vaikuttava tiede on osaamislaaji. *Tieteessä tapahtuu* 6/2016. Saatavilla: <https://journal.fi/tt/article/view/59594/20677> (luettu 28.2.2020).

Suldoovsky, Brianne (2016). In science communication, why does the idea of the public deficit always return? Exploring key influences. *Public Understanding of Science* 25:4, 415–426.

Tiedebarometri (2019). Tiedebarometri 2019: Tutkimus suomalaisten suhtautumisesta tieteseen ja tieteellis-tekniseen kehitykseen. Tieteen Tiedotus ry. / Pentti Kiljunen. Saatavilla: http://www.tieteentiedotus.fi/files/Tiedebarometri_2019.pdf (luettu 28.2.2020).

Tirronen, Jarkko (2014). Suomalaisten yliopistojen strateginen johtaminen. *Hallinnon tutkimus* 33:1, 70–77.

Van Aelst, Peter; Strömbäck, Jesper; Aalberg, Toril; Esser, Frank; de Vreese, Claes; Matthes, Jörg; Hopmann, David; Salgado, Susana; Hubé, Nicolas; Stępińska, Agnieszka; Papathanassopoulos, Stylianos; Berganza, Rosa; Legnante, Guido; Reinemann, Carsten; Sheafer, Tamir & Stanyer, James (2017). Political communication in a high-choice media environment: a challenge for democracy? *Annals of the International Communication Association* 41:1, 3–27.

van Ruler, Betteke (2018). Communication Theory: An Underrated Pillar on Which Strategic Communication Rests. *International Journal of Strategic Communication* 12:4, 367–81.

Vicario, Michela Del; Bessi, Alessandro; Zollo, Fabiana; Petroni, Fabio; Scala, Antonio; Caldarelli, Guido, Stanley, H. Eugene; Quattrociocchi, Walter (2016). The spreading of misinformation online. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America* 113:3, 554–559. Saatavilla: <https://doi.org/10.1073/pnas.1517441113> (luettu 28.2.2020).

Vihma, Antto; Hartikainen, Jarno; Ikäheimo, Hannu-Pekka & Seuri, Olli (2018). *Totuuden jälkeen*. Helsinki: Teos.

Vosoughi, Soroush; Roy, Deb & Aral, Sinan (2018). The spread of true and false news online. *Science* 359:6380, 1146–1151. Saatavilla: <https://doi.org/10.1126/science.aap9559> (luettu 28.2.2020).

Väliverronen, Esa (2019). Tieteen vapauden ja tutkijan sananvapauden ongelmat yhä näkyvämpiä. *Tieteessä tapahtuu* 4/2019, 3–8. Saatavilla: <https://journal.fi/tt/article/view/82811/41988> (luettu 28.2.2020).

Väliverronen, Esa (2015). Tiedeviestintä ja asiantuntijuus – tutkijoiden muuttuva suhde julkisuuteen. *Yhteiskuntapolitiikka* 80:3, 221–232. Saatavilla: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/126303/valiverronen.pdf?sequence=1> (luettu 28.2.2020).

Väliverronen, Esa (2013). Science and the Media: Changing Relations. *Science Studies* 6:2, 23–34.

Woolley, Samuel C., & Howard, Philip N. (2019). *Computational Propaganda. Political Parties, Politicians and Political Manipulation on Social Media*. Oxford: Oxford University Press.

Zerfass, Ansgar; Verčič, Dejan; Nothhaft, Howard & Werder, Kelly Page (2018). Strategic Communication: Defining the Field and Its Contribution to Research and Practice. *International Journal of Strategic Communication* 12:4,487–505.



KUKA?

Päivi Tampere

- FT Päivi Tampere on kriisiviestintään ja informaatiovaikuttamiseen erikoistunut viestinnänammattilainen. Hän työskentelee Euroopan hybridiuhkien torjunnan osaamiskeskuksen viestintäpäällikkönä sekä toimii ProCom ry:n Tiede- ja teoriajaoksen toisena puheenjohtajana. Päivi on väitellyt vuonna 2016 Tallinnan yliopistossa viranomaisten ja kansalaisten suhteen rakentumisesta sosiaalisessa mediassa kriisien aikana. Hänen kiinnostuksen kohteitaan ovat kriisiviestinnän ja informaatiovaikuttamisen lisäksi strateginen viestintä, psykologia ja kansainvälinen politiikka.*

INFORMAATIOVAIKUTTAMINEN – HAASTE ORGANISAATIOILLE JA YHTEISKUNNALLE

Digitalisaation ja teknologian kehityksen myötä koko informaatioympäristömme on muuttunut. Kaikilla on mahdollisuus osallistua julkiseen keskusteluun sosiaalisessa mediassa, mutta kaikki toimijat eivät suinkaan käytä mahdollisuutta rakentamaan keskusteluun, vaan pyrkivät hajottamaan ja häiritsemään. Luottamusta rapauttava, pahantahtoinen informaatiovaikuttaminen on haaste organisaatioille ja demokratialle. Tässä artikkelissa avaan informaatiovaikuttamisen luonnetta, toimijoita ja tavoitteita.

ta sekä informaatioympäristön haavoittuvuuksia. Lisäksi tarjoan vinkkejä varautumiseen ja ennakointiin.

Johdanto

Organisaatioiden toimintaympäristössä tapahtuvaa, siitä itsestään riippumatonta viestintää on vaikeaa tai jopa mahdotonta hallita. Agarwalin ja Bandelin (2018) mukaan hallitsematon viestintä tarkoittaa viestinnän tavoitteiden epäonnistumista, hämärtymistä, vääristämistä sekä tilannekuvan ja toimeenpanon huonoa johtamista. Digitalisaation ja teknologian kehityksen myötä koko informaatioympäristömme on muuttunut. Median merkitys julkisen keskustelun synnyttäjänä ja informaation portinvartijana on pienentynyt (Vihma ym. 2018). Myös luottamus perinteiseen mediaan objektiivisen tiedon tuottajana on laskenut. Silti tilanne on Suomessa moneen muuhun maahan verrattuna todella hyvä. Reuters-instituutin vuosittaisen tutkimuksen mukaan 59 % suomalaisista pitää perinteistä mediaa luotettavana. Vastaavat luvut Iso-Britanniassa ovat 40 %, Saksassa 47 % sekä Yhdysvalloissa 34 %. Suomen korkeahko luottamus erottuu verrokkimaista, mutta luottamus on indeksin mukaan laskussa täälläkin. Neljässä vuodessa luottamus on laskenut 9 prosenttiyksikköä, mikä vastaa kansainvälistä trendiä. (Reuters Institute Digital News Report 2019.)

Sosiaalinen media on antanut meille kaikille sisällöntuottajan välineet, areenan ja vapauden. Kaikki eivät kuitenkaan käytä niitä rakentamaan keskusteluun, vaan

pyrkivät häiritsemään ja pikemminkin rapauttamaan keskusteluilmapiiriä. Kuvien ja videoiden manipulointi, bottiverkostojen käyttäminen, algoritmien hyödyntäminen, valetilien luominen sekä väärennettyjen viestien levittäminen ovat kaikki mahdollista sosiaalisen median alustoilla. Naton Strategisen viestinnän osaamiskeskuksen raportin mukaan 300 eurolla on mahdollista ostaa yli 54 000 väärennettyä kommenttia, tykkäystä, katselukertaa tai seuraajaa. Markkinat kasvavat, ja väärennetyn toiminnan ostamisesta on tehty hyvin helppoa, sillä palveluntarjoajia on satoja. (Bay & Fredheim 2019.)

On siis selvää, että meidän nykyisessä informaatioympäristössämme kaikki toimijat eivät ole niitä, joita he väittävät olevansa. Suurin osa väärennetyistä sosiaalisen median klikeistä, tykkäyksistä ja jaoista on osa tuotemarkkinointia, jonka tavoitteena on saada meidät kuluttajat ostamaan erilaisia tuotteita ja palveluita. Joukossa on kuitenkin myös toimijoita ja ryhmittymiä, jotka tulkitsevat organisaatiota ja asiantuntijoita tahallaan väärin, tuottavat valheellista informaatiota tavoitteenaan häiritä, rapauttaa luottamusta ja suunnata somekeskustelua haluamaansa suuntaan. Osa toimii omalla nimellään ja tarjoaa usein yksinkertaistettuja ja mustavalkoisia selityksiä yhteiskunnan ongelmiin ja ilmiöihin, osa peiteidentiteetillä tai kokonaan anonyymisti.

Käsitteitä, kuten informaatio-operaatiot, informaatiovaikuttaminen, propaganda, refleksiivinen kontrolli, misinformaatio ja disinformaatio (tahattomasti ja tahallisesti levitetty väärä tai vääristynyt

informaatio), valeutiset ja valemedia, käytetään sekaisin ja epäjohdonmukaisesti kuvaamaan informaatioympäristössä tapahtuneita muutoksia ja ongelmia (Wanless & Pamment 2019).

Valkoiseen propagandaan viitataan puhuttaessa niin kutsutuista hyväksytyistä viestinnänkeinoista tai suostuttelusta (Pörsti 2017), kuten markkinoinnista, lobbauksesta, diplomatiasta ja PR:stä, joita käytetään ihmisten mielipiteisiin ja käyttäytymiseen vaikuttamiseksi ja joka perustuu yksipuoliseen faktojen esittämiseen. Musta propaganda viittaa vihämieliseen ja epäeettiseen viestintään, jonka alkuperä ja tavoitteet pyritään peittämään ja joka perustuu vääristellyyn informaatioon tai suoranaisiin valheisiin (Jantunen 2015; Benkler ym. 2018). Harmaa propaganda on viestintää valkoisen ja mustan välimaastossa. Nykyisin propaganda-sanan sijasta käytetään disinformaation ja informaatiovaikuttamisen käsitteitä. Joidenkin tutkijoiden ja asiantuntijoiden mukaan disinformaatio on vain yksi informaatiovaikuttamisen tekniikka.

Informaatiovaikuttaminen ei ole siis ilmiönä suinkaan uusi, erilaisia keinoja ja taktiikoita on käytetty vuosikymmeniä. Viestintä- ja informaatioteknologian muutos on tarjonnut kuitenkin uusia edullisia työkaluja ja keinoja toimijoille, jotka haluavat niitä hyödyntää omassa vihämielisessä toiminnassaan. Ongelman ymmärtämistä vaikeuttaa kuitenkin käytetyn terminologian moninaisuus. Joskus myös viestintätieteissä laajasti käytetty strategisen viestinnän käsite sotketaan harhaanjohtavan, häiritsevän, epäeettisen

viestinnän kanssa. Etenkin valtiolliset toimijat pyrkivät käyttämään hyväkseen pahantahtoisen vaikuttamisessa strategisia narratiiveja (Pörsti 2017; Info 2019)

Tässä artikkelissa informaatiovaikuttaminen nähdään toimintana, ”...jolla pyritään järjestelmällisesti vaikuttamaan yleiseen mielipiteeseen, ihmisten käyttäytymiseen ja päätöksentekijöihin sekä sitä kautta yhteiskunnan toimintakykyyn. Vaikuttamisen keinoja ovat esimerkiksi väärin tai harhaanjohtavien tietojen leittäminen ja painostaminen sekä sinänsä oikean tiedon tarkoitushakuinen käyttö. Kyse on strategisesta toiminnasta, jonka tavoitteena on saada kohde tekemään itselleen haitallisia päätöksiä ja toimimaan omaa etuaan vastaan.” (Info 2019.) (Ks. analyysi käsitteiden määrittelystä Wanless & Pamment 2019.) Pahantahtoisen informaatiovaikuttamisen ero organisaatioiden ja valtioiden tekemään legitiimiin strategiseen viestintään on juuri toiminnan motiiveissa, epärehellisyydessä sekä jälkien peittelyssä.

Informaatiovaikuttaminen osana hybriditoimijan työkalupakkia

Viime vuosina, erityisesti Venäjän Krimin valtauksen ja Itä-Ukrainan konfliktin jälkeen, länsimaissa on puhuttu paljon hybridiuhista (*hybrid threats*), hybridisodankäynnistä (*hybrid warfare*) ja hybridivaikuttamisesta (*hybrid influencing*). Kapean tulkinnan mukaan kyse on sotilaallisen konfliktin yhteydessä käytettävien perinteisten sodankäynnin keinojen ja epäsymmetristen keinojen yhdistelmästä (*hybrid warfare*). Yhdysvaltalainen

tutkija Frank Hoffman käytti kyseistä termiä ensimmäisen kerran vuonna 2007 käsitellessään muuttuvaa sodankäyntiä ja strategioita.

Ilmiölle ei ole siis kaikkien hyväksymää määritelmää, niinpä sodan ja rauhan, ulkoisen ja sisäisen turvallisuuden rajapinnan, kineettisten ja ei kineettisten keinojen yhdistelevään käyttöön poliittisten päämäärien saavuttamiseksi viitataan myös muun muassa termeillä epäsymmetriset uhat (*asymmetric threats*) ja harmaan alueen konfliktit (*grey zone conflicts*). Puhutaan myös hybridihäirinnästä (*hybrid interference*) (Mikkola ym. 2018).

Laajasti ymmärrettyinä hybridivaikuttaminen on koordinoitua ja synkronoitua toimintaa, joka käyttää hyväkseen demokraattisten valtioiden ja instituutioiden haavoittuvuuksia. Näitä ovat esimerkiksi vapaa markkinatalous, sanan- ja lehdistönvapaus ja avoimet vaalit. Tällaisen toiminnan tavoitteena on vaikuttaa kohdemaan paikalliseen, valtiolliseen tai instituutionaalisen tason päätöksentekoon kohdetta vahingoittaen ja heikentäen (Hybrid CoE ja JRC 2020 Wigell 2019).

Hybridivaikuttaminen voi kohdistua yhteiskunnan eri sektoreille joko samanaikaisesti tai eri aikaan, ja toiminnan intensiteetti voi kasvaa ja vähentyä. Hybriditoimija valitsee työkalut ja keinot kohdemaan, kontekstin ja ajankohdan mukaan. Esimerkkejä keinoista ovat kyberiskut, taloudellinen, sotilaallinen ja poliittinen painostaminen, kriittiseen infrastruktuuriin kohdistuva tai muutoin huoltovarmuuden kannalta tärkeiden sektoreiden ja kohteiden häirintä.

Valtiollisista toimijoista esimerkiksi Venäjä ja Kiina käyttävät informaatiovaihtamista strategisten poliittisten ja taloudellisten päämääriensä saavuttamiseksi. Informaatio-operaatiot ovat yksi hybriditoimijan työkalupakista löytyvistä keinoista. Se on edullinen tapa häiritä kohde-ryhmän sisäistä keskustelua ja hämärtää kansalaisten käsitystään todellisuudesta. Sosiaalinen media tarjoaa informaatiovaihtamiselle aivan uusia tapoja, joita ei ole aiemmin ollut käytössä. Sinänsä vanhat lainalaisuudet ja taktiikat on jalostettu nyt tehokkaammin, nopeammin ja kohden-
tunmin kohderyhmät tavoitaviksi.

Venäjä ei ole kuitenkaan ainoa valtiollinen toimija, joka käyttää informaatiovaikuttamista poliittisten päämäärien saavuttamiseksi. Viime vuosien tapahtumat esimerkiksi Filippiineillä ja Meksikossa kertovat selkeästi siitä, että valtion johto on digitaalisia työkaluja taitavasti hyödyntämällä kohdistanut vihamielisiä informaatio-operaatioita omia kansalaisiaan, aktivisteja ja toimittajia kohtaan (Pomerantsev 2019).

Demokratia elää avoimesta debatista

Avoin julkinen, hyvin kriittinenkin keskustelu on demokraattisen yhteiskunnan säilymisen elinehto.

On hyvin tärkeää, ettei autenttista, välillä hyvin kriittistäkin vallanpitäjiä tai viranomaisia koskevaa keskustelua leimata julkisuudessa heti informaatiovaikuttamiseksi. Poliittiseen johtoon tai viranomaisiin kriittisesti suhtautuvat kansalaiset eivät automaattisesti tue vieraan valtion tavoitteita. Demokraattisessa

yhteiskunnassa on pystyttävä haastamaan olemassa olevia päätöksiä, toimintatapoja ja tulkintoja. Demokraattisen keskustelun lähtökohdانا on kuitenkin oletamus, että saatavilla oleva tieto on luotettavaa, ihmiset löytävät luotettavan tiedon lähteille ja pohjaavat mielipiteensä eri lähteistä saatuun tietoon. Keskustelun tarkoituksena ei ole hajottaa eikä häiritä, vaan rakentaa. Keskusteluun osallistujat edustavat oikeaa organisaatiota tai itseään, eivätkä piiloudu valeprofiilien alle tai pyri tietoisesti polarisoimaan keskustelua kontekstista irrotetuilla faktoilla tai suoranaisilla valheilla.

Aidon kriittisen keskustelun erottaminen koordinoidusta toiminnasta on kuitenkin vaikeaa, sillä julkista mielipiteen muodostumista voidaan manipuloida monilla eri tavoilla ja keinoilla, koska demokraattisissa yhteiskunnissa kaikki saavat vapaasti osallistua keskusteluun ilman sensuuria tai rajoituksia. Aitona pidetty keskustelu voi olla jo lähtökohdaisesti viinoutunutta ja yksipuolista (Nothhaft ym. 2018), koska hybriditoimijoiden tavoite on nimenomaan lyödä kiilaa ja suurentaa yhteiskunnan polarisaatiota jo olemassa olevia jakolinjoja hyväksi käyttäen (Wigell 2019). Perinteisellä medialla onkin tärkeä tehtävä erottaa ”oikeat ja relevantit” keskustelut ”tekaistuista ja marginaalisista” keskusteluista, sillä usein sosiaalisessa mediassa leviävät teemat tulevat todella laajojen joukkojen tietoisuuteen vasta, kun media poimii aiheen ja uutisoi siitä.

Informaatioympäristön haavoittuvuudet

Kirjassa *Countering Online Propaganda*

and Extremism. The Dark Side of Digital Diplomacy (2018) Nothhaft ym. analysoivat tutkimuksessaan julkisen mielipiteen muodostumisen prosessia. Se perustuu Habermasin (1962) ajatukselle julkisesta tilasta (*public sphere*) ja epistemologisesta ketjusta (*epistemological chain*), jossa rationaalinen harkinta voitaa ja prosessi korjaa itse itsessään syntyneet virheet. Tutkijat tuovat esille, miten teknologian kehittyminen ja nykyiset vallitsevat olosuhteet yhteiskunnassa ovat vaikuttaneet prosessiin.

Sujuvasti toimiessaan mielipide muodostuu monivaiheisen ketjun kautta. Uusi informaatio saavuttaa meidät esimerkiksi tapahtuman, tieteellisen havainnon, löydöksen, poliittisen päätöksen tai median tekemän paljastuksen kautta. Tätä uutta informaatiota kommentoivat ja tulkitsevat erilaiset asiantuntijat ja ammattilaiset teemasta riippuen ja antavat oman arvionsa informaation laadusta ja sen vaikutuksista. Informaatio leviää laajalle median ja nykyisin myös sosiaalisen median kautta. Erilaiset yleisöt keskustelevat aiheesta ystävien, työtovereiden ja tuttavien kanssa suoraan tai välitteisesti. Tieto tavoittaa yksilön niiden yhteisöjen kautta, joihin hän kuuluu.

Nykyisin käytössä olevat sosiaalisen median alustat, algoritmit ja uutisten sekä muun sisällön mikrokohdentaminen, valeprofiilit sekä perinteisen median aseman heikentyminen ovat kuitenkin muuttaneet julkista tilaa niin, että tämä prosessi häiriintyy ja vinoutuu. Uusi tieto, esimerkiksi tutkimusraportin muodossa, voi olla väärennetty, ja yllättävä tapahtu-

ma voi olla lavastettu, ja siitä esitellään sosiaalisessa mediassa video- ja kuvamateriaalia tarkoituksena johtaa ihmisiä harhaan. Vihamielinen toimija voi myös väärentää virallisia asiapapereita tai lisätä niihin valheellista informaatiota ja vuotaa ne sitten julkisuuteen tai vaihtoehtoisesti jollekin aktivistiryhmälle, joka puolestaan vuotaa ne julkisuuteen.

Vihamieliset toimijat, joilla on paljon resursseja ja aikaa valmistella operaatiota, voivat luoda sosiaaliseen mediaan valeyrittysten, valetutkimuslaitosten tai valeajatushautomoiden verkostoja, jotka aktivoituvat kommentoimaan tietoa. Tällaisia Potemnikin kulisseja (*Potemkin villages*) käytetään, jotta disinformaatio saataisiin vaikuttamaan luotettavalta informaatiolta.

Erilaiset valemmediat uutisoivat tapahtumaa, jolloin se leviää edelleen.

Yksi informaatiovaikuttamisen tekniikoista on pahantahtoinen retoriikka, jonka tarkoituksena on johtaa yhteiskunnallista keskustelua harhaan, vaientaa se tai häiritä sitä niin, että ihmiset eivät jaksa enää osallistua siihen. Trollit ovat esimerkiksi sosiaalisen median toimijoista, jotka provosoivat tahallaan, asettavat ihmisiä naurunalaiseksi ja pyrkivät kärjistämään keskustelua. Tuhansista automatisoiduista sosiaalisen median tileistä koostuvat bottiverkostot voivat levittää trollien kommentteja, erilaisia meemejä ja sisältöjä laajoille yleisöille. Bottiverkostoilla pystytään luomaan illuusio esimerkiksi sosiaalisen median liikehinnästä, jota todellisuudessa ei ole.

Esimerkki tyypillisestä erilaisten toimijoiden ja informaatiovaikuttamisen

tekniikoiden koordinoituna ja systemaattisesta käytöstä on presidenttiehdokas Emmanuel Macronia vastaan vuoden 2017 presidentin vaaleja tehty informaatio-operaatio #MacronLeaks (Brattberg & Maurer 2018). Jeangène Vilmerin (2019) yksityiskohtaisen analyysin mukaan se koostui kolmesta elementistä: disinformaatiokampanjasta, hakkeroinnista sekä hakkeroinnilla saatujen tietojen vuotamisesta julkisuuteen.

Kuukausia ennen vaalipäivää alkaneen disinformaatiokampanjan aikana Macronista levitettiin valeuutisia, valheita ja huhuja tarkoituksena saattaa hänet huonoon valoon. Aktiivisia toimijoita olivat Venäjän valtion mediankanavat Sputnik ja RT sekä Yhdysvaltain alt-right liike. Hakkerointi kohdistui vaalikampanjassa työskennelleiden ihmisten tietokoneisiin. Hakkeroinnilla saadut dokumentit vuodettiin sekä Yhdysvaltain sekä Ranskan äärioikeistolle, jonka jälkeen bottiverkosto levitti sitä eteenpäin sosiaalisessa mediassa.

Informaation prosessoinnin haavoittuvuudet

Emme pysty käsittelemään kaikkia eteemme tulevia viestejä nykyisen jatkuvan informaatiotulvan keskellä. Algoritmit ymmärtävät paremmin informaation kulu- tustamme ja kiinnostuksen kohteitamme kuin me itse tiedostamme. Nykyisessä informaatioympäristössä olemme jatkuvan mikrokohdentamisen kohteena. Havainnointiin ja informaation prosessointiin liittyviä haavoittuvuuksiamme (*cognitive vulnerabilities*) käytetään hyväksi tahallisesti ja tahattomasti (Nothhaft ym. 2018).

Chenin ym. (2019) mukaan ihmiset, jotka eivät luota perinteiseen mediaan eivät todennäköisemmin erota uutista mielipiteestä tai valhetta luottavasta uutisesta. Samalla he luottavat omiin kykyihinsä löytää tarvitsemaansa tietoa internetistä. Tällöin he saattavat uskoa lähteisiin, joista saavat vääristynyttä tai vääristeltyä informaatiota.

Ihmisten arvomaailma ja kiinnostuksen kohteet vaikuttavat siihen, millaiseen informaatioon he kiinnittävät huomiota, millaista tietoa he etsivät ja mistä (Bennett & Livingstone 2018). Ihmiset kiinnittävät huomiota todennäköisemmin informaatioon, joka vahvistaa heidän maailmankuvaansa. Vastaavasti he eivät vastaanota tietoa tai faktoja, jotka haastavat tai kyseenalaistavat heidän mielipiteensä ja maailmankuvansa. Kahneman (2012) kutsuu tätä vahvistusharhaksi (*confirmation bias*). Benkler ym. (2018) puhuu motivoituneesta päättelystä (*motivated reasoning*), kun tietoa haetaan vahvistamaan omia jo muodostuneita mielipiteitä. Tätä haavoittuvuutta algoritmeihin perustuva mikrokohdentaminen käyttää hyväkseen seuraamalla käyttäytymistämme internetissä ja tarjoamalla meille uutisia, tapahtumia ja informaatiota aiemman käytöksemme perusteella.

Vihamieliset toimijat käyttävät hyväkseen näitä vääristymiä ja rakentavat narratiivit identiteettiä ja maailmankuvaa vahvistaviin tai niitä uhkaaviin seikkoihin. Usein nämä teemat ovat sellaisia, jotka lisäävät yhteiskunnan jo olemassa olevaa polarisaatiota. Tästä esimerkkinä keskustelu maahanmuutosta, jossa voi nähdä

informaatiovaikuttamisen tunnusmerkkejä. Maahanmuuttoa ja siihen liittyviä pelkoja ovat käyttäneet hyväkseen sekä äärioikeisto että populistiset puolueet useassa Euroopan maassa. Myös Venäjä on pyrkinyt lietsomaan pelkoa, tästä esimerkkinä Lisan tapaus Saksassa vuonna 2016 (Mikkola ym. 2018).

Faktantarkastuksella on pyritty estämään ja minimoimaan informaatiovaikuttamisen vaikuttavuutta korjaamalla faktavirheet ja tarjoamalla näin oikeellista tietoa. Pelkästään oikeellisen tiedon tarjoaminen ei kuitenkaan ratkaise ongelmaa, sillä nämä kognitiiviset haavoittuvuudet tai vinoumat ohjaavat meidän havaintojamme ja tiedon käsittelyä.

Faktantarkastuksessa käytettävät metodit on valittava tarkkaan. Fazion (2016) mukaan valheellisten väitteiden kumoaminen niitä toistamalla voi vaan vahvistaa niiden vaikutusta ja uskottavuutta. Toisto voi saada meidät uskomaan jonkin asian olevan totta tai todennäköisempää kuin se todellisuudessa on. Tällöin puhutaan lumetotuusvaikutuksesta (*illusory truth effect*). Ihmisen on nopeampi käsitellä informaatioita, jonka on jo aiemmin kuullut verrattuna uuteen informaatioon. Tuttuus saa siis ihmiset uskomaan asioihin, jotka eivät pidä paikkaansa.

Toisaalta asioiden toistaminen tai korkea toistuvuus vaikuttaa ihmisten tulkintoihin saatavuusheuristiikan (*availability heuristics*) kautta (Kahneman 2012). Saatavuusheuristiikka tarkoittaa sitä, että mielikuva arvioidaan sitä todemmaksi ja todennäköisemmäksi, mitä helpommin se on haettavissa muistista. Juuri saatavuus-

heuristiikasta johtuen ihmisten huolet ja pelot ovat usein heijastuma siitä huomion määrästä, mitä asia on saanut mediassa, ei asian todellisesta vaarasta tai uhkasta. Riskien tajunta ei siis korreloi suoraan riskien todennäköisyyksien kanssa (Renn 2008).

Toimijoiden monet kasvot

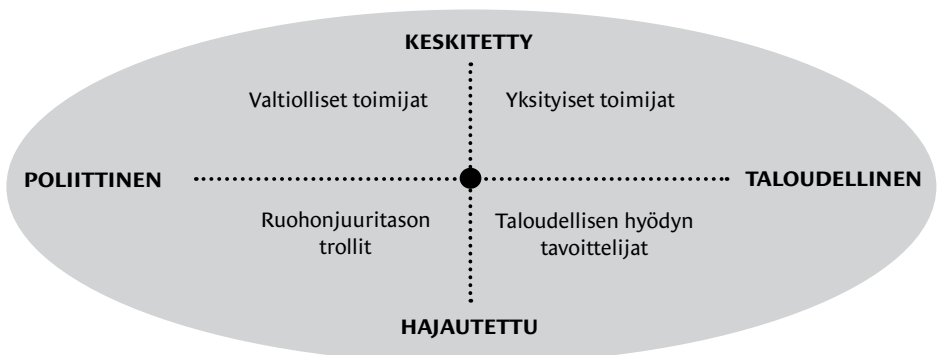
Valtiolliset toimijat, kuten Venäjä, eivät suinkaan ole ainoita toimijoita informaatiovaikuttamisen ja disinformaation levittämisen takana. Internetissä liikkuu valtiollisten toimijoiden lisäksi yrityksiä, ruohonjuuritason toimijoita sekä puhtaaksi taloudellista hyötyä etsiviä (Global Disinformation Index 2019). Luoma-aho (2015) kutsuu organisaatioon negatiivisesti ja vihamielisesti suhtautuvia toimijoita vihajoukoiksi (*hateholders*) ja epärehellisiä, pahansuopia ja organisaatiota kohtaan ilkeitä toimijoita tekojoukoiksi (*fakeholders*).

Yksi suurimmista haasteista informaatiovaikuttamiseen vastaamisessa onkin toimijan tunnistaminen (*attribution*). Kun puhutaan valtiollisista hybriditoimijoista, ne käyttävät usein sijaistoimijoita (*proxy*) häivyttämään toimintansa jälkiä. Nämä sijaistoimijat voivat olla maan sisällä

toimivia kotimaisia ryhmiä tai henkilöitä, jotka toimivat taloudellisista tai ideologisista syistä tai joita käytetään hyväksi (ns. hyödylliset idiootit) (Galante & Ee 2018). Siksi informaatio-operaatioita analysoitaessa on usein vaikeaa tietää, onko operaatio kotikutoinen vai ulkoapäin koordinoitu.

Informaatiovaikuttamisen tekniikoita voidaan käyttää myös kaupallisiin tarkoituksiin. Esimerkkinä tästä ovat niin kutsutut houkutuslinnut (*shilling*). Houkutuslintu antaa ymmärtää olevansa itsenäinen toimija, mutta todellisuudessa saa maksun toiminnastaan esimerkiksi kirjoittaessaan positiivisia tuotearviointeja verkkokaupoille tai yrityksille. Houkutuslintuina voi toimia myös joukko trolleja, jotka saavat kirjoittamistaan kommentteista rahaa tai joiden leipätyö voi olla useille eri tileille väärennettyjen ja vihamielisten kommenttien kirjoittaminen.

Global Disinformation -indeksissä (2019) kuvataan toimijoita alla olevan nelikentän avulla. Poliittisten ja taloudellisten motiiveihin jakamisen lisäksi toimijat voidaan luokitella itsenäisesti sekä keskiteysti toimiviin.



Kaikki nämä toimijat voivat käyttää erilaisia informaatiovaikuttamisen tekniikoita hyväkseen saavuttaakseen oman päämääränsä. He voivat myös olla aktiivisia samanaikaisesti yhden ja saman teeman tai keskustelun ympärillä.

Esimerkki itsenäisesti toimineista taloudellisen hyödyn tavoittelijoista löytyy Yhdysvaltain presidentinvaalikampanjan ajalta ja Pohjois-Makedoniasta. Yhdysvaltain vuoden 2016 presidentinvaalikampanjan aikana joukko pohjoismakedonialaisia Velesin pikkukaupungissa asuvia teinejä päätti tienata taskurahaa tehtailemalla valeuutisia useille eri verkkosivuille. Heillä ei ollut poliittista motiivia eivätkä he halunneet vaikuttaa vaalitulokseen. Ainoa toimintaa ohjaava tekijä oli ansaita mahdollisimman paljon rahaa, johon internetin erilaiset työkalut tarjosivat vapaan väylän. Buzzfeedissa julkaistun uutisen mukaan mukaan Velesin kaupunkiin oli rekisteröity yli sata Donald Trumpia tukevaa verkkosivustoa, jotka olivat täynnä sensaatiohakuksia valeuutisia. Useissa uutisissa hyökättiin Hillary Clintonia vastaan. Uutisia jaettiin Facebookissa ja Googlessa toimintaa varten ostetuilta valetileiltä. (Silverman & Alexander 2016.)

Kirjassaan *Networked Propaganda* tutkijat Benkler, Faris ja Roberts (2018) käyvät yksityiskohtaisesti läpi Yhdysvaltain vuoden 2016 presidentinvaalikampanjan aikaista viestintää ja viestejä. Todisteet Venäjän sekaantumisesta vaaleihin ovat selkeät. Sen sijaan se, millainen vaikutus Venäjällä oli vaalien lopputulokseen, on epäselvää. Vain marginaalinen joukko ihmisiä todella altistui tällaiselle infor-

maatiovaikuttamiselle. Sen sijaan äärioikeistolainen Breitbart sekä Donald Trumpia selkeästi tukenut Fox News levittivät valheellisia väitteitä Hillary Clintonin organisoimasta pedofiilirenkaasta. Tutkijoiden mukaan kotimaiset toimijat vaikuttivat vaalitulokseen huomattavasti Venäjää enemmän, joskin hyvin polarisoitunut yhdysvaltalainen mediaympäristö edesauttoi venäläisten toimia.

Benkler ym. (2018) huomauttavat, että jatkuva puhe Venäjän kyvykkyyksistä suunnitella ja toteuttaa informaatio-operaatioita voi myös itsessään vahingoittaa meitä. Alamme nähdä uhkan suuremmaksi ja Venäjän vahvemerkiksi kuin se todellisuudessa onkaan. Riskinä on, että Venäjältä piirtyy kuva kaikkivoipana informaatio-operaatioiden toteuttajana, vaikka todellisuudessa operaatioiden vaikutus ihmisiin tai kohdeyhteiskuntaan olisi ollut vähäinen (Mikkola ym. 2018).

Vastalääkkeitä informaatio-vaikuttamiseen

Suomen vahvuudeksi informaatiovaikuttamista vastaan mainitaan korkea koulutustaso ja hyvä medialukutaito. Niiden nähdään antavan Suomelle jonkinlaisen immunitetin informaatiovaikuttamista vastaan. Jos ulkopuolinen vihamielinen toimija pystyy taitavasti käyttämään hyödykseen kohdemaan yhteiskuntaa jo valmiiksi jakavia teemoja ja lisäämään polarisaatiota, on informaatiovaikuttamista todella vaikea ja hankala havaita. Vielä haasteellisemmaksi se muuttuu, jos toimija hyödyntää kotimaisia sijaistomijoita. Loistavakaan medialukutaito tai

korkea koulutus ei takaa suojaa tällaisia voimakkaasti polarisoivia keskusteluja vastaan, sillä ne ovat usein tunnepitoisia, juuri ihmisten identiteettiin ja maailman-katsomukseen vetoavia tai niitä kritisioivia. On siis vaarallista ajatella, että pelkästään koulutus tai medialukutaito olisivat automaattisesti meitä suojaava tekijä tai että meillä olisi moneen muuhun yhteiskuntaan verrattuna jonkinlainen kehittyneempi immunitteetti.

Achettin (2018) mukaan meidän pitäisi tarkastella strategisen viestinnän keinoja ja merkitystä muuttuneesta informaatioympäristöstä käsin. Sosiaalinen media, lisääntynyt polarisaatio, luottamuksen rapautuminen, ääri liikkeiden nousu, asian tuntijarooli ja tiedon kyseenalaistaminen ovat tehneet viestinnän kentästä hyvin haastavan.

Viestinnän ammattilaiset ovat avainasemassa, joskaan eivät yksin vastuussa, informaatiovaikuttamisen torjunnasta. Kyse on paljon laajemmasta haasteesta, jota ei voi ratkaista yksistään viestinnällisillä toimenpiteillä. Viestinnän ammattilaisten täytyisi kuitenkin oppia toimimaan uudessa informaatioympäristössä ja pystyä varautumaan esimerkiksi omaa organisaatiotaan vastaan kohdistettuihin informaatiovaikuttamiskampanjoihin.

Vihamielisten toimijoiden viestintää on mahdotonta estää kokonaan tai hallita täydellisesti, mutta siihen on mahdollista valmistautua, varautua sekä pyrkiä minimoimaan sen haittoja. Tämä vaatii viestinnän ammattilaiselta uhkien tiedostamista, tunnistamista sekä proaktiivista toimintaa (Lievonen 2018), mutta myös muuttuneen

ja monimutkaistuneen toimintaympäristön ymmärrystä (Archetti 2018).

Ensimmäinen vastatoimien askel on lisätä tietoisuutta organisaation sisällä sekä sidosryhmissä. Kokemusten jakaminen ja informaatiovaikuttamisen monista muodoista keskusteleminen auttavat laajentamaan ymmärrystä (Info 2019) ja siten parantavat sekä proaktiivisia että reaktiivisia toimia. Millaiset skenaariot aiheuttaisivat organisaatiolle suurinta haittaa? Miten voisimme ennakoida ja varautua erilaisiin skenaarioihin? (RESIST 2019). Hyödyllistä on myös keskustella siitä, mitä suojaaa organisaatio voi tarjota, jos sen työntekijään tai työntekijöihin kohdistuu vihamielinen hyökkäys sosiaalisessa mediassa. (Ohje, 2019.)

Rehellisen, oikeellisen tiedon tarjoaminen eli eettinen sekä proaktiivinen viestintä eri sidosryhmien kanssa rakentavat ja ylläpitävät luottamusta. Luottamus on tärkeä lääke informaatiovaikuttamista vastaan. Viestinnän ammattilaisilla on kattava kuva organisaation sidosryhmistä ja sidosryhmäsuhteiden laadusta sekä vahvuudesta sekä viestintäympäristön monitoroinnissa. Juuri he ammattiryhmänä ovat usein niitä, jotka huomaavat ensimmäisenä informaatiovaikuttamiskampanjan käynnistymisen (MSB 2018).

Aktiivisella informaatioympäristön monitoroinnilla saadun tiedon ja sen pohjalta tehdyn tilannearvion kautta on mahdollista erottaa organisaation kannalta haitallinen ja vahingollinen toiminta toisarvoisesta ”informaatiomelusta”. Jokaiseen twiittiin, kommenttiin tai valeuutiseen ei kannata reagoida, vaan resurssit

on käytettävä tehokkaasti ja järkevästi (RESIST 2019).

Näistä voit aloittaa:

Informaatiovaikuttamiseen vastaaminen. Opas viestijöille. Valtioneuvoston kanslian julkaisuja. 2019:11. Saatavilla: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161512/VNK_11_2019_Informaatiovaikuttamisen%20vastaaminen_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mikkola Harri, Aaltola Mika, Wigell Mikael, Juntunen Tapio & Vihma Antto (2018): Hybridivaikuttaminen ja demokraatian resilienssi: Ulkoisen häirinnän mahdollisuudet ja torjuntakyky liberaaleissa demokratioissa. FIIA Report 55. Helsinki Ulkopoliittinen instituutti.

LÄHTEET

Agarwal, Nihil. & Bandeli, Kiran Kumal. (2018). Examining strategic integration of social media platforms in disinformation campaign coordination. *Defence Strategic Communication*. 4: Spring 2018, 173–206.

Archett, Cristina. (2018). The Unbearable Thinness of Strategic Communication. Teoksessa: Corneliu Bjola & James Pamment (toim.). *Countering Online Propaganda and Extremism: The Dark Side of Digital Diplomacy*. London: Routledge.

Bay, Sebastian & Fredheim, Rolf (2019). *Falling Behind: How social media companies are failing to combat inauthentic behaviour*

online. NATO Strategic Communications Centre of Excellence report. Saatavilla: <https://stratcomcoe.org/how-social-media-companies-are-failing-combat-inauthentic-behaviour-online> (luettu 18.12.2019).

Benkler, Yochai; Faris, Robert & Roberts, Hal (2018). *Network Propaganda*. Oxford: Oxford University Press.

Bennett, W. Lance & Livingston, Steven (2018). The Disinformation Order: Disruptive communication and the decline of democratic institutions. *European Journal of Communication* 33: 2, 122–139.

Brattberg, Erik & Maurer, Tim (2018). *Russian Election Interference. Europe's Counter to Fake News and Cyber Attacks*. Carnegie Endowment for International Peace. Saatavilla: https://carnegieendowment.org/files/CP_333_BrattbergMaurer_Russia_Elections_Interference_FINAL.pdf (luettu 27.2.2020).

Chen, Gina; Murray, Caroline; Newton, Eric; Gillmor, Dan; Roschke, Kristy & Stroud, Natalie Jomini (2019). *How the Public, News Sources, and Journalists Think about News in Three Communities*. A Research Report. Texas: The University of Texas. Centre for Media Engagement.

Fazio, Lisa (2016). Unbelievable news? *Read it again and you might think it's true*. Saatavilla: <https://theconversation.com/unbelievable-news-read-it-again-and-you-might-think-its-true-69602> (luettu 16.12.2019).

Galante, Laura & Ee, Shaun (2018). *Defining Russian Election Interference: An Analysis of*

Select 2014 to 2018 Cyber Enabled Incidents. Atlantic Council Issue Brief. Saatavilla: https://www.atlanticcouncil.org/wp-content/uploads/2018/09/Defining-Russian-Election-Interference_web.pdf (luettu 12.10.2019).

Hoffman Frank (2007). *Conflict in the 21st Century: The Rise of Hybrid Wars*. Arlington, Virginia: Potomac Institute for Policy Studies.

Global Disinformation Index (2019). Adversarial Narratives: A New Model for Disinformation. Saatavilla: https://disinformationindex.org/wp-content/uploads/2019/08/GDI-Adversarial-Narratives_Report_V6.pdf (luettu 28.10.2019).

RESIST = Government Communication Service (2019). RESIST Counter-disinformation toolkit. Saatavilla: https://gcs.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2019/08/6.5177_CO_RESIST-Disinformation-Toolkit_final-design_accessible-version.pdf (luettu 28.10.2019).

Hybrid CoE & JRC (2020). *The Landscape of Hybrid Threats: A Conceptual Model* (julkaisematon).

Info = Informaatiovaikuttamiseen vastaaminen. Opas viestijöille. Valtioneuvoston kanslian julkaisu. 2019:11. Saatavilla: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161512/VNK_11_2019_Informaatiovaikuttamisen%20vastaaminen_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y (luettu 15.11.2019).

Jantunen, Saara (2015). *Infosota*. Helsinki: Otava.

Jeangène Vilmer, Jean-Baptiste (2019). The "Macron Leaks" Operation: A Post-Mortem. Atlantic Council & IRSEM. Saatavilla: <https://www.atlanticcouncil.org/wp-content/uploads/2019/06/The-Macron-Leaks-Operation-A-Post-Mortem.pdf> (luettu 14.12.2019).

Kahneman, Daniel (2012). *Thinking Fast and Slow*. New York: Penguin Books.

Lievonen, Matias (2018). Negatiiviset asiakaskokemukset ja diplomatia. Diplomaattinen viestintä. *Procomma Academic 2018*. Helsinki: Libris.

Luoma-aho, Vilma (2015). Understanding stakeholder engagement: Faith-holders, hateholders and fakeholders. *Research Journal of the Institute for Public Relations*, 2: 1, 1 – 28.

Mikkola Harri; Aaltola Mika; Wigell Mikael; Juntunen Tapio & Vihma Antto (2018). Hybridi-vaikuttaminen ja demokratian resilienssi: Ulkoisen häirinnän mahdollisuudet ja torjuntakyky liberaaleissa demokratioissa. Fiia Report 55. Helsinki: Ulkopoliittinen insituutti.

Nothhaft, Howard; Pamment, James; Agardh-Twetman, Henrik & Fjällhed, Alicia (2018). Information influence in Western Democracies. A model of systemic vulnerabilities. Teoksessa: Corneliu. Bjola & James Pamment (toim.). *Countering Online Propaganda and Extremism: The Dark Side of Digital Diplomacy*. London: Routledge.

Pomerantsev, Peter (2019). *This is Not Propaganda. Adventures in the War Against Reality*. London: Faber & Faber.

Pörsti, Joonas (2017). *Propagandan lumo. Sata vuotta mielten hallintaa*. Helsinki: Teos.

Renn, Ortwin (2008). *Risk Governance. Coping with Uncertainty in a Complex World*. Earthscan.

Reuters Institute Digital News Report 2019. Reuters Institute for the Study of Journalism. Saatavilla: https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/inline-files/DNR_2019_FINAL.pdf (luettu 11.12.2019).

Silverman, Craig & Alexander, Lawrence (2016). How Teens in the Balkans Are Dumping Trump Supporters With Fake News. BuzzFeed-utisartikkeli. Saatavilla: <https://www.buzzfeednews.com/article/craigsilverman/how-macedonia-became-a-global-hub-for-pro-trump-misinfo#.fu2okXaeKo> (luettu 27.12.2019).

MSB = Swedish Civil Contingencies Agency – MSB (2018). *Countering information influence activities. A handbook for communicators*. Saatavilla: <https://rib.msb.se/filer/pdf/28698.pdf> (luettu 25.9.2019).

Wanless, Alicia & Pamment, James (2019). How Do You Define a Problem Like Influence? Teoksessa: Pamment, James & Wanless, Alicia (toim.). *Journal of Information Warfare*, Special Edition. Saatavilla: https://carnegieendowment.org/files/2020-How_do_you_define_a_problem_like_influence.pdf (luettu 27.2.2020).

Wigell, Mikael (2019). Hybrid interference as a wedge strategy: a theory of external interference in liberal democracy. *International Affairs* 95: 2, 255–275.

Ohje = Valtionhallinnon tehostetun viestinnän ohje (2019). Valtioneuvoston kanslian julkaisuja 2019:20. Saatavilla: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/161972> (luettu 20.12.2019).

Vihma, Antto; Hartikainen, Jarmo; Ikäheimo, Hannu-Pekka & Seuri, Olli (2018). *Totuuden jälkeen – Miten media selviää algoritmien ja paskapuheen aikana*. Helsinki: Teos.



www.viestijat.fi



kuva: Marek Sabogal



KETKÄ?

Johanna Vuori ja Frank Martela

- Johanna Vuori, HT, yleisen valtiotieteiden dosentti, toimii yliopettajana Haaga-Helia ammattikorkeakoulun liiketalouden yksikössä. Hän tutkii johtajuutta ja johtamista erilaisissa organisaatioissa ja on julkaissut erityisesti korkeakoulujen johtamisesta. Johanna ja Frank kuuluvat organisaatioiden itseohjautuvuutta koskevaan Minimalist Organisational Design -tutkimusryhmään, jonka MODE-hankkeella on Business Finlandin myöntämä rahoitus vuosille 2019–2020.*

*Frank Martela, FT, VTT, hyvinvoinnin psykologian dosentti, toimii tutkijatohtorina Aalto-yliopiston Tuotantotalouden laitoksella ja on yksi Filosofian Akatemia Oy:n perustajista. Frankin poikkitieteelliset tutkimuskohteet keskittyvät sisäiseen motivaatioon, työn murrokseen, merkitykselliseen elämään ja hyväntehtemiseen, ja hän tutkii niitä sekä filosofisesta, psykologisesta kuin myös yritystoiminnan näkökulmasta. Tieteellisen tutkimuksen lisäksi Frank on kirjoittanut laajalle yleisölle Helsingin Sanomien kolumniensa lisäksi useita tietokirjoja, joista tuorein, *A Wonderful Life – Insights on Finding a Meaningful Existence* (HarperCollins 2020), käännetään kahdelletoista kielelle, myös suomeksi.*

NEUVONPITO ITSEOHJAUTUVAN ORGANISAATION KÄYTÄNTEENÄ

Itseohjautuva organisaatio toimii vallan hajauttamista ja yhteisöllisyyttä tukevien käytänteiden kautta. Perinteiseen hierarkkiseen organisaatioon verrattuna itseohjautuvan organisaation viestintä on hallitsematonta. Tutkimme itseohjautuvien organisaatioiden käytänteitä. Kiinnitämme tässä artikkelissa huomion case-organisaation käyttämään neuvonpito prosessiin. Neuvonpito prosessissa työntekijä kysyy neuvoa kaikilta, jotka tietävät päätöksenteon kohteena olevasta asiasta ja joihin päätös vaikuttaa. Nostamme esiin kaksi neuvonpitoon liittyvää paradoksia ja pohdimme, mikä on viestinnän ammattilaisten rooli itseohjautuvassa organisaatiossa.

Johdanto

Yhä useammassa organisaatiossa on herätty pohtimaan, tukeeko niiden organisointumisen malli uuden työn vaatimuksia vai onko niiden organisaatiomalli jääne teollisen aikakauden ideaaleista. Hierarkkista organisaatiomallia haastavat matalampaan rakenteeseen ja työntekijöiden itseohjautuvuuteen perustuvat organisaatiomuodot, joita kutsutaan itseohjautuviksi organisaatioiksi (Lee & Edmondson 2017), itseorganisointumiseksi (Martela & Kostamo 2017) ja joskus vaihtoehtoiksi tai demokraattisiksi organisaatioiksi (Diefenbach 2019). Tässä artikkelissa seuraamme Lee ja Edmondsonin (2017) määritelmää

itseohjautuvista organisaatioista (*self-managing organizations*) organisaatioina, jotka hajauttavat valtaa radikaalisti, virallisesti ja systemaattisesti läpi organisaation. Tämän määritelmän mukainen organisaatio toimii perustavanlaatuisesti erilaisella logiikalla kuin hierarkkinen (Martela 2019). Se haastaa perinteisen ajattelumallin siitä, miten yritystä johdetaan, miten siellä tehdään päätöksiä, kuka osallistuu strategian suunnitteluun ja toteutukseen ja ennen kaikkea minkälainen on sen henkilöstön tehtävä. Samalla se asettaa myös työyhteisöviestinnälle aivan uudenlaisia haasteita.

Ajatus itseohjautuvista organisaatioista on kiinnostava, koska se tuntuu tarjoavan hyviä asioita sekä johdolle että työntekijöille. Johtoa kiinnostavat toiminnan ketteryys, työntekijöiden omaaloitteisuus ja vastuunkanto, puhumattakaan siitä, että matalahierarkkisuus tarkoittaa pienempää määrää esimiehiä ja säästää siten palkkakustannuksia. Työntekijöille taas ei-hierarkkinen organisointumisen lupaa mahdollisuuden vaikuttaa työhön, päästä tekemään järkeväksi kokemiaan asioita ja sitä kautta kokea omistajuutta suhteessa omaan työhönsä, mikä motivoi ja vahvistaa työhyvinvointia (Deci ym. 2017).

Itseohjautuvuus ei kuitenkaan tarkoita rakenteiden puutetta, pikemminkin kyse on siitä, että itseohjautuva organisaatio toimii erilaisilla käytänteillä kuin hierarkkinen organisaatio. Tässä artikkelissa keskitymme tarkastelemaan itseohjautuvan organisaation hajautettuun päätöksentekoon liittyvää neuvonpidon käytännettä, joka tällaisissa organisaatioissa

on yksi keskeisistä työyhteisöviestinnän muodoista, mutta selkeästi hallitsemattomampi kuin perinteinen keskusjohtoisempi viestintä. Neuvonpito on esimerkki hallitsemattomasta viestinnästä kolmessa suhteessa. Ensinnäkin sen käynnistäminen tai käynnistämättä jättäminen on jokaisen työntekijän omissa käsissä. Toiseksi, neuvonpito prosessi tai tulokset eivät ole etukäteen kenenkään, eivät myöskään organisaation johdon kontrolloitavissa. Kolmanneksi neuvonpyytjä joutuu käytännettä soveltaessaan ratkaisemaan itse, miten sitä soveltaa, eikä voi etukäteen tietää, mitä ongelmia tai uusia ajatuksia sen käyttö tuo tullessaan. Neuvonpito hajauttaa valtaa ja voimauttaa työntekijöitä, mutta voi hallitsemattomana myös paradoksaalisesti johtaa vallan epäviralliseen keskittymiseen, kuten empiriamme osoittaa, ja siksi siihen liittyy myös riskejä.

Aloitamme katsauksella itseohjautuvien organisaatioihin ja niiden viestintään ja esittelemme neuvonpitoikäntänteen. Jatkamme aineiston kuvaamisella ja nostamme esiin analyysimme pohjalta kaksi neuvonpitoon liittyvää paradoksia. Lopuksi pohdimme, mikä on viestinnän ammattilaisten tehtävä itseohjautuvassa organisaatiossa. Päädyimme esittämään, että vaikka neuvonpito prosessi on hajautettuna lähtökohtaisesti hallitsemattomampi kuin ylhäältä alaspäin suunnattu viestintä ja päätöksenteko, voidaan prosessikäytäntöiden selkiyttämisen kautta tehdä siitä yhtenäisempi, toimivampi ja sitä kautta paremmin yhteishallittu. Tässä selkiyttämässä on viestinnän ammattilaiset ovat tärkeitä.

Itseohjautuvuus – Erilainen tapa organisoida

Itseohjautuvan organisaation ideaali vastaa organisoitumisen peruskysymyksiin eri tavalla kuin byrokraattisen organisaation ideaali. Kun byrokraattisessa organisaatiossa tehtävät tunnustetaan ylätasolla ja delegoidaan alaisille, on itseohjautuvassa organisaatiossa kaikilla työntekijöillä vastuu ja valta tunnistaa tarvittavia tehtäviä ja etsiä niille tekijät. Byrokraattisessa organisaatiossa esimies määrää palkitsemisesta ja valvoo alaistensa toimintaa, mutta itseohjautuvissa organisaatiossa palkitsemisesta ja konfliktien ratkaisusta vastaavat ensi sijassa työntekijät ja tiimit itse. Byrokraattisessa organisaatiossa tietoa säännöstellään sen mukaan, mitä kussakin työtehtävässä tarvitaan, mutta itseohjautuvassa organisaatiossa tiedon läpinäkyvyys ja saatavuus ovat edellytys sille, että työntekijät pystyvät tekemään kokonaisuuden kannalta tarkoituksenmukaisia päätöksiä. (Martela 2019.)

Byrokraattisen ja itseohjautuvan ideaalit harvoin toteutuvat sellaisinaan, vaan ne muodostavat enemmänkin janan ”puhtaat” ääripäät, joiden väliin mahtuu sekamuotoja (Salovaara 2019). Sekamuodot ovat tyypillisiä ja välttämättömiäkin silloin, kun aiemmin byrokraattisesti toiminut organisaatio muuttaa toimintaansa itseohjautuvuutta kohten. Yön yli siirtymä hierarkkisesta ei-hierarkkiseen organisaatioon tuskin onnistuu. Matalahierarkkisuuteen siirryttäessä yritysjohto kohtaa monia jännitteitä ja kipukohtia (Stohl & Cheney 2001). Keskeinen haaste on, että johto uskaltaa luottaa siihen, että työntee-

kijöiden ideat voivat olla parempia kuin heidän omansa. Toinen keskeinen kipukohta liittyy suorituksen johtamiseen. Jos organisaation toimintatapa on perustunut tiukkaan tavoiteasetantaan, raportointiin ja kontrollointiin, huolena itseohjautuvuuteen siirryttäessä on komento-kontrolliketjun puuttuminen. Vanhat suorituksen johtamisen työkalut ovat tylsiä, eikä uusia ole vielä luotu. Kolmas kipupiste liittyy tiedon avoimuuteen. Jotta yhteisö voi ohjautua matalahierarkkisesti, täytyy johdon jakaa tietoa aiempaa avoimemmin, mikä taas edellyttää uskoa siihen, että työntekijät käsittelevät sitä luottamuksellisesti.

Martela (2019) hahmottaa neljä tekijää, jotka määrittävät, kuinka hyvin itseohjautuvuus soveltuu tiettyyn organisaatioon. Ensinnäkin itseohjautuvuus sopii organisaatioihin, joissa työntekijät ovat sisäisesti motivoituneita ja oman alansa asiantuntijoita. Toiseksi itseohjautuvuus on helpompi toteuttaa, jos eri tiimien välinen työ ei riipu voimakkaasti toisistaan, koska tällöin tiimit voivat toimia itsenäisesti ilman koordinoitua. Kolmanneksi itseohjautuvuus on ketteryytensä ja adaptiivisuutensa takia hierarkiaa suotuisampi organisaatiomalli aloilla, joissa toimintaympäristön muutosvauhti on korkea. Neljänneksi itseohjautuvuus soveltuu paremmin toimialoille, joissa asiakkaille myytävä tuote tai palvelu on räätälöity, kuin sellaisille, joiden tarjooma on standardoitu.

Esimerkkejä itseohjautuvista organisaatioista löytyy hyvinkin erilaisista kansallisista kulttuureista. Tunnettuja ovat hollantilainen Buurtzorg, pohjoisamerikkalainen Morning Star ja ranskalainen

Favi. Salovaara (2019) nostaa esimerkkeinä kiinalaisen Haierin ja brasilialaisen Terranovan. Suomalaiseen työkuulttuuriin itseohjautuvuuden voidaan uskoa sopivan hyvin, onhan meillä matalat erot johdon ja työntekijöiden välillä (Hofstede 1991 sekä tasa-arvoisuutta korostava arvo-maailma (Helkama 2015). Silti keskeisin mahdollistaja tai este itseohjautuvuuteen ei todennäköisesti ole toimintaympäristö, kansallinen kulttuuri tai toimiala, vaan yrityksen ylimmän johdon tai omistajien motivaatio organisoida toimintaa ei-hierarkkisesta paradigmatista käsin.

Työyhteisöviestintä itseohjautuvassa organisaatiossa

Työyhteisöviestintä on keskeistä itseohjautuvuuden onnistumisessa, koska siinä joukko itsenäisiä toimijoita pitää onnistuneen viestinnän kautta saada ohjautumaan samaan suuntaan ja edistämään yhteistä päämäärää. Itseohjautuvuus vaatii toteutuakseen sitä, että työntekijät soveltavat, refleктоivat ja jatkuvasti kehittävät yhteistä suuntaa, työn tekemisen tapoja ja periaatteita. Tällöin johtajuus ei asu yhdessä johtajassa, vaan jakautuu arjen vuorovaikutuksessa kaikkien yhteiseksi vastuuksi ja vallaksi (Kramer & Cresby 2011). Näin myöskään viestintä ei ole eri organisaatiotasojen ylenneitten johtajien tai viestintäosaston hallittavissa, kontrolloitavissa ja säännösteltävissä, vaan se itseorganisoi erillisiin jatkuvasti muotoaan muuttaviin ryhmiin, muotoihin sekä kasvokkaisissa että sähköisissä viestintäkanavissa. Ylhäältä alaspäin kulkevan viestinnän sijasta keskeiseksi

nousee horisontaalisen, ihmisten välisen viestinnän onnistunut fasilointi. Työpaikademokratiaa käsittelevässä kirjallisuudessa viestintä nostetaan keskeiseksi, sillä työntekijöiden osallistuminen toteutuu viestinnän kautta (Stohl & Cheney 2001). Russell (1997) argumentoi, että jotkin työtehtävät eivät vain tue viestintää ja osallistumista vaan edellyttävät viestintää ja osallistumista. Näkemyksemme on, että itseohjautuvassa organisaatiossa viestinnän ja osallistumisen merkitys on vielä tätä suurempi: ne ovat tapa tehdä työtä. Työntekijöiden osaaminen toteutuu vuorovaikutuksessa (Isotalus & Rajalahti 2017). Ennemmin kuin suunnitelluissa ja muotoilluissa viestintäaktiviteeteissa, viestinnän painopiste on arjessa työntekijöiden välisissä lyhyissä kysymys-vastausepisodeissa (Kramer & Cresby 2011).

Matalat organisaatorakenteet lisäävät viestinnän määrää, tukevat tiimityötä ja helpottavat vuorovaikutusta (Claver-Cortes ym. 2007). Matalat organisaatorakenteet myös suoristavat viestintäkanavia. Kun tietoa ei säännöstellä eri kanavien suodattimien läpi, saavat organisaation kaikki jäsenet nopeammin tietoa. Tämä auttaa työntekijöitä reagoimaan nopeammin ympäristössä tapahtuviin muutoksiin (Alavi ym. 2014).

On kuitenkin optimistista olettaa, että kaikki haluavat tai saavat yhtä lailla osallistua yhteiseen keskusteluun. Bowen ja Blackmon (2003) kuvaavat ”hiljaisuuden spiraalin” (Noelle-Neumann 1974) käsitteen kautta sitä, että työntekijät eivät halua ilmaista organisaatiossa omaa mielipidettään avoimesti ja suosivat enemmistön

mielipidettä, koska he pelkäävät kielteisiä reaktioita ja syrjäytymistä. Hiljaisuuden spiraali vaikuttaa myös niin, että jos työntekijä jättäytyy pois yhdestä keskustelusta, on hänellä suuri riski jättäytyä myös sitä seuraavien keskustelujen ulkopuolelle. Kaikki eivät halua osallistua organisaation päätöksentekoon ja kehittämiseen, ja osallistumattomuus voi jopa edistää työntekijän mielestä hänen työhyvinvointiaan (Pennanen 2018).

Neuvonpito prosessi itseohjautuvan organisaation käytänteinä

Kun hierarkkisesta organisaatiomallista luovutaan, tarvitaan uusia käytänteitä korvaamaan entiset esimies-alaiskomentoketjuun liittyneet prosessit. Itseohjautuvan organisaation yhteisölliset käytänteet määrittelevät, miten asiat organisaatiossa hoidetaan. Käytänteitä ovat esimerkiksi se, miten konfliktit ratkaistaan, palkoista neuvotellaan, palautetta annetaan ja osamista kehitetään. Yksi keskeisistä ratkaisuista liittyy siihen, miten organisaatiossa tehdään päätöksiä.

Kenties tunnetuin ja radikaalein itseohjautuvan organisaation lainalaisuuksia kunnioittava päätöksentekoon liittyvä käytänte on neuvonpito prosessi (*advice process*), jota Laloux (2014) kuvaa yritysesimerkkien avulla itseohjautuvia organisaatioita käsittelevässä kirjassaan *Reinventing organizations*. Kirjassa Laloux esittelee oman mallinsa siitä, miten organisaatiot kehittyvät hyppäyksittäin eri asteille. Kehitysvaiheita Laloux kuvaa eri väreillä. Korkeimmalle tasolle Laloux nostaa sinivihreät ”teal”-organisaatiot. Teal-orga-

nisaatioissa ihmiset nähdään kokonaisvaltaisina, ja jokaisella työntekijällä on valta tehdä omaa työtään koskevia päätöksiä ja organisaatiolla on itseään suurempi tarkoitus. Organisaatiotutkimuksen näkökulmasta Lalouxin viitekehystä voidaan kritisoida idealistiseksi ja tutkimukseen perustumattomaksi. Kirjan etuna taas ovat useiden itseohjautuvuutta tukevien käytänteiden ja yritysmerkkinen käsittely.

Laloux (Emt.) esittelee neuvonpito-prosessin niin, että kuka tahansa organisaatioissa voi tehdä päätöksen, jos hän konsultoi 1) heitä, joilla asiasta on tietoa ja 2) heitä, joihin päätöksenteko vaikuttaa. Päätöksentekovalta on siis radikaalisti hajautettu, mutta sen käyttäminen vaatii viestinnällisen prosessin läpikäymistä. Neuvonpitomallin alkuperäinen kehittäjä Bakke (2013) uskoo sen johtavan paitsi parempiin päätöksiin myös siihen, että työntekijöiden omistajuus työstä kasvaa. Lisäksi hän näkee neuvonpidon yhtenä työssäoppimisen muotona.

Huomattavaa on, että Laloux'n kirjaan kuvaamat itseohjautuvat organisaatiot ovat päätyneet samankaltaiseen päätöksentekoprosessiin tietämättä toisistaan. Laloux siis tavallaan antaa kuvauksen prosessille, johon useampi itseohjautuva organisaatio on toisistaan riippumatta päättänyt ratkaistessaan samaa ongelmaa: Miten taata päätöksenteon laadukkuus ja eri näkemysten huomioonotto tilanteessa, jossa kuka tahansa voi tehdä päätöksiä?

Case-yritys ja aineisto

Tutkimuskohteemme on noin 600 hengen suomalainen asiantuntijaorganisaatio,

joka toimii pitkälti itseohjautuvuuden periaatteella. Case-yritys oli kehittänyt oman konsultoivan neuvonpitomallin jo ennen Laloux'n (2014) kirjan ilmestymistä, mutta Laloux'n kirja formalisoi mallin ja muutti ad hoc -toimintatavan julkilausutuksi käytänteeksi.

Teimme yrityksessä aluksi 19 puolistrukturoitua teemahaastattelua. Työntekijöiden ohella haastattelimme yhtä yrityksen perustajista ja muutamaa ylimmän johdon edustajaa. Lisäksi järjestimme organisaation kanssa työpajan, jossa käsitelimme alustavia havaintojamme teemahaastatteluista ja saimme työntekijöiltä palautetta, joka terävöitti omaa ymmärrystämme. Lopuksi teimme yhden viestintään keskittyneen avoimen asiantuntijahaastattelun. Haastattelut käsitelivät monia teemoja, joista tässä keskitymme tarkastelemaan haastateltavien päätöksentekoon liittyviä vastauksia. Tekemiemme haastattelujen ja haastattelulitteraattien ensimmäisten lukemiskierrosten jälkeinen havaintomme oli, että neuvonpito-prosessi ei ole lainkaan niin selkeä, kuin Laloux (Emt.) esittää. Tätä näkemystä vahvistivat myös ensimmäiset litteraattien lukemiskierrokset. Artikkelia varten koodasimme haastatteluista ja työpajakeskusteluista tehdyistä litteraateista neuvonpito-prosessiin liittyvät sisällöt. Analyysimme noudatti Braunin ja Clarcken (2019) reflektiivisen teema-analyysin lähestymistapaa, jossa keskeistä oli informanttien yhteisten merkitysten mallien hahmottaminen.

Tarkastelemme seuraavassa, miten neuvonpito-prosessin vaihe 2 (pätöksente-

kijä pyytää neuvoa kaikilta, ketkä tietävät asiasta, sekä kaikilta, joita päätettävä asia koskee) käytännössä toteutuu sekä missä määrin se sisältää vuorovaikutusta ja epävarmuustekijöitä. Käytämme autenttisia haastattelulainauksia tekstimme tukena. Olemme kuitenkin litteraattilainauksissa korvanneet yrityksessä käytössä olevan tavan kutsua neuvonpitoa yleismuotoon neuvo, neuvonpito tai neuvonpito prosessi.

Neuvonpito prosessi

Haastateltavat pystyivät kuvaamaan neuvonpito prosessin yhtenäisesti ja kertoivat, että sen läpikäyminen kuuluu kaikkien perehdyttämisprosessiin.

...kuka tahansa voi tehdä lainausmerkeissä minkä tahansa päätöksen jos konsultoi siihen niille keihin se vaikuttaa ja niitä ketkä siitä asiasta tietää. (Haastattelu 16.)

Mä ainakin ite mä käytän sitä silleen et mä sanon sen ääneen et hei nyt ois tämmönen neuvonpito prosessi juttu et mul on idea et ehtisit sä antaa mulle sille palautteen (Haastattelu 7.)

Neuvonpito prosessilla ei tähdätä konsensusukseen, vaan sen tehtävä on varmistaa, että erilaiset näkemykset tulevat huomioituiksi päätöstä valmisteltaessa.

Ku sen pointtihan on semmonen fasilitoivampi, eli et kuullaan. [Yrityksessämme] kaikil on, tasa-arvoinen oikeus, sanoa, et mitä on mieltä, mut ei se siihen päätökseen, tietyl taval et ei se oo silleen et se on demokratia. (Haastattelu 20.)

Siihen, miten kukin työntekijä käyttää ja soveltaa neuvonpito prosessia omaan työhön, liittyy kuitenkin arjessa monia haasteita. Jokaisen täytyy tunnistaa, koska sitä pitää ja voi käyttää ja kuinka monelta ihmiseltä neuvoa pyydetään ja kuinka neuvonpyyntö muotoillaan.

Neuvoa kysyvät

Haastateltavilla ei ollut yhteistä käsitystä siitä, tarvitaanko neuvonpitoa kaikkiin päätöksiin, vai onko jokin raja, jonka ylimentevissä päätöksissä sitä käytetään. Jotkut haastateltavat kuvasivat käyttävänsä neuvonpitoa kaikkien päätösten valmistelussa, kun taas jotkut kertoivat, että sitä käytetään vain isompien päätösten tai tiettyyn rahasumman ylittävien päätösten valmistelussa.

Että jos sä teet yhtään isompia päätöksiä sekin on taas että mikä on isompi päätös niin että sit sä kysyisit ihmisiltä joilla on siitä asiasta tai johon se vaikuttaa se päätös. Joo. Et sillai löyhällä tasolla on tollai (Haastattelu 15.)

Ja oikeestaan kaikkeen rahan käyttöön sit halutaan soveltaa semmosta neuvonpito prosessia missä sun pitää ainakin kysyä kollegoilta neuvoa ennen ku sä teet päätöksen vaik sul on periaattees valta tehdä se päätös ite. Mutta ihan salettiin, siis mä vaan tiedän, tää on sanomaton asia tai kirjoittamaton, ääneen sanomaton asia mut et siel on olemas raja, et jos mä päättäsin jostain, sanotaan [euromäärä] hankinnast. (Haastattelu 7.)

On paljon semmosii triviaaleja ja sit semmosia hyvin epätriviaalei päätöksiä, et mä en oikeen tiedä, mihin mä käyttäisin sitä neuvonpitoa (Haastattelu 13.)

Haastateltavat kuvasivat, että neuvonpito on helppoa ja yksinkertaista, jos projektiimiille tehdään jokin hankinta, esimerkiksi uusi tulostin. Tällöin neuvonpitoa käydään tiimin kesken luontevana osana sen päivittäistä toimintaa. Sen käyttö myös nopeuttaa tekemistä, koska ei tarvitse odottaa erityisen päättävän elimen kokouksiaikatauluja.

...niin kylhän se sujuvoittaa sitä tekemistä tosi paljon että mä haen neuvon näihin päätöksiin siit kollegoilta, ja sitte tavallaan samalla se transparenssi todellakin leviää et he tietää että mä oon tämmösen päätöksen tehny, ja mul on turvallinen olo jatkaa eteenpäin. Ja tää tapahtuu aivan silleen, siinä hetkessä jollain tavalla eikä silleen että mun pitää naputella ja valmistella ja pyytää paikan päälle. (Työpaja.)

...on aika nopee kävellä eri käytävälle ja jutella jostain asiasta. (Haastattelu 2.)

Mut, jotain pieniä juttui mut ne on ollu sit niin pieniä et siinä on ollu ihan selkeitä et riittää et mä puhun oikeesti vaan niiden tyyppien kaa ja siit ei ees oo tarvinnu tiedottaa firmatasolla, ne on vaan tehny ja se on ollu täysin fine. Eli niissä asiois toimii tosi hyvin. Et just näin, hei mulla on hyvä idea, mä meen puhuu ton kaa, se

on tehnyt tota. (Haastattelu 6.)

Neuvoa hakiessaan työntekijän täytyy muotoilla kysymyksensä neutraalisti niin, ettei se liikaa johdattele neuvonantajaa.

Mutta se oli vähän toi oli tavallaan just se pointti että ei sais kysyä tollai et hei mä aattelin et mä menisin. Et onks ok. Vaan enemmän sillai neutraalimmin että hei tällainen tapahtuma miten näet sen kannattaako meidän olla siellä... (Haastattelu 15.)

Ja sit se on niin vaikea lähteä kysymään sitä neuvoa sillä tavalla että ne sun ennakkoajatus siitä että onks tää hyvä juttu vai ei, ni ei tuu siitä läpi, et se että sä oikeesti pystyisit tavallaan tarjoilemaan sen asian neutraalisti ja keräämään erilaisilta tahoilta sen neuvon, eikä vaan niiltä jotka todennäköisesti on sun kanssa samaa mieltä tästä, ja näin. (Haastattelu 1.)

Neuvonantajat

Neuvonpitoa prosessi perusidea on, että sen käyttäjän pitää itse pystyä valitsemaan keneltä neuvoa hakee. Kun perinteisessä hierarkiassa työntekijä kysyy lupaa tai neuvoa esimieheltään, voi neuvonpidossa valita keneltä konsultaatiota pyytää:

et sit käyttää omaa päätöksenteko-oikeutta siihen että mä rajaon tän porukan ketä mä konsultoin. (Haastattelu 7.)

Neuvonantajien valinta on kuitenkin vaikeaa. Vaikeuksia on sekä hahmottaa, ketkä

asiasta tietävät, että sitä, kehen päätös vaikuttaa.

...missään intranetissä ei lue että keneltä sun pitää pyytää neuvoa tai ketä ihmisiä sä tarvitset mukaan mihinkin, ei oo mitään vastuumatriisia tai tommosta, mut että jokaisen keissin kohalla sun pitäis tavallaan ite vastata siitä että sä oot niinku kyselly kaikilta relevanteilta taholta niiden näkemystä, et voidaan seistä sen takana yhdessä... (Haastattelu 19.)

Ja jos tulee jossain kohtaa mun mielest me ollaan puhuttu et jos kaks henkilöö sanoo et se on hyvä juttu, voi mennä mut ehkä me ollaan vähän laajennettu et tulee järkevää määrä ns. hyväksyntää niin sit sitä kannattaa tehdä (Haastattelu 6.)

Mut sit jos on ihan valtava, valtavasti jengiä eikä ees tiedä keneltä kysyy ni se ei oikeen, tavallaan ei saa, sitä pitää jotenki tukea. (Haastattelu 2.)

Yrityksen voimakkaan kasvun seurauksena haasteeksi on noussut, miten kysytään neuvoa niiltä, joihin päätös vaikuttaa, kun kyse on yhteisistä asioista. Tämän haasteen ratkaisemiseksi yritykseen on kehitetty sähköisen keskustelualustan tietty kanava, joka on tarkoitettu neuvonpitoon koko yhteisön yleisistä asioista. Haastattelut pitivät kanavaa tervetulleena.

Et siel voi tehdä julkisii tämmösiä neuvonpyyntöjä, jossa on joku alote ja sitten perustelut miks se olis hyvä. Joku arvio sen kustannuksista ja arvio sen tuotoista

ja tuottamasta arvosta ja sit se on avoin, sielt voi tavallaan äänestää tai käydä keskusteluu et onks tämmönen hyvä ajatus. Et jos tulis joku semmonen uudenlainen joku, kokonaan joka muuttas meidän yhteist tekemistä tai se muuttas vaik miten me käytetään tätä tilaa tai jotain niin se varmaan ohjais sille kanavalle sen kysymyksen. (Haastattelu 7.)

Bakke (2013) esittää, että yksi motiivi neuvonpito-prosessin käyttöön on työntekijöiden sitouttaminen. Hänen mukaansa työntekijät eivät voi sitoutua työhön, elleivät he saa tehdä merkityksellisiä päätöksiä. Neuvonpito-prosessimalliin sisältyvä ehto siitä, että kysytään heiltä, jotka asiasta eniten tietävät, kääntyy osittain kuitenkin haastateltavien kuvausten mukaan sitoutumisideaalia vastaan, sillä on selvää, että asioista tietävät eniten he, jotka ovat olleet kauimmin organisaation palveluksessa.

Mut toisaalt se neuvonpito-prosessi kyl, siis kaikki tietää sen, se varmaan tulis sit niilt kollegoilta silleen et tos kannattaa varmaan nyt puhuu kyl niitten ihmisten kans jotka on tääl pisimpään ollu. (Haastattelu 7.)

Malliin on sisään rakennettu siis mekanismi, että neuvoa haetaan monilta, muttei kaikilta. Helposti samat näkyvät ja pitkään organisaatiossa vaikuttaneet henkilöt ovat niitä, joilta useimmiten neuvoa haetaan. Tämä luo helposti ulkopuolisuutta ja tunnetta siitä, että päätöksiä valmistellaan ”pimennossa” (Haastattelu 10). Ulkopuo-

lisuutta toisesta näkökulmasta synnyttää myös se, jos pyytää neuvoa yrityksen yhteisellä kanavalla, eikä kukaan tartu neuvonpyyntöön.

...sitten välillä tulee sit semmonen filis ku joku ehkä vähän uudempi, tuntemattomampi tyyppi firmas yrittää ehdottaa niin se ei oikein herätä mitään reaktioo, jengi ei sit ota kantaa. (Haastattelu 6.)

Johtopäätelmiä

Hahmotamme aineistosta kaksi neuvonpitoprosessiin liittyvää paradoksia. Ensimmäinen paradoksi on, että itseohjautuvan organisaation ei-hierarkkiselle periaatteelle rakentuva neuvonpitoprosessi korvautuu toisenlaisella, asiantuntijuuteen perustuvalla hierarkialla. Tämä johtaa siihen, että tämän hierarkian huipulla oleville ihmisille kertyy enemmän tietoa tulevaisuudesta kuin ihmisille, jotka ovat hierarkian alaosissa. Toinen paradoksi liittyy neuvonpitoprosessin luonteeseen: se merkityksellistyy käyttäjillensä samanaikaisesti sekä sujuvana että kankeana. Lisäksi ihmisillä tuntuu olevan hyvin erilaisia käsityksiä siitä, millaisissa tilanteissa neuvonpitoprosessia tulisi käyttää ja miten.

Haastatteluaineiston valossa Bakken (2013) ja Laloux'n (2014) neuvonpitoprosessin ideaali vaikuttaa ainakin case-yrityksemme kokoluokassa mahdottomalta. Kaikkia ihmisiä, joihin tuleva päätös vaikuttaa, ei isossa organisaatiossa voida konsultoida. Eikä ihmisillä välttämättä ole selkeätä kuvaa, keihin kaikkiin päätös ylipäänsä vaikuttaa. Yritys olikin jo helppottanut tätä luomalla sähköisen kanavan

yleisille asioille, johon neuvonpitopyyntöjä voi lähettää. Kanavan seuraaminen ja pyyntöihin vastaaminen siellä on kuitenkin vapaaehtoista, eivätkä kaikki sitä tee. Sen kiistattomana etuna on tiedon läpinäkyvyyden lisääntyminen, mutta kuten haastatteluissa kuvattiin, kanavan käyttö, sen sijaan että se lisäisi yhteisöllisyyttä, korostaa eroja niiden välillä, joiden neuvonpitopyyntöihin vastataan ahkerasti ja niiden, joiden neuvonpitopyyntöihin ei reagoida. Pahimmillaan tämä johtaa siihen, että aloitteita ei haluta tehdä, jos ei ole varmuutta, että oma sosiaalinen pääoma riittää siihen, että saa pyyntönsä vastauksia. Vaarana on hiljaisuuden spiraaali (Bowen & Blackmon 2003), joka saattaa ennakoida työntekijöiden syrjäytymistä ja aloitteiden määrän vähenemistä.

Tässä suhteessa sähköisen kanavan perustaminen ei poistanut sitä epätasapainoa, joka neuvonpitomallin soveltaminen varmastikin kaikissa organisaatioissa tuottaa: ne joilla on jostain asiasta eniten tietoa ja osaamista, saavat eniten neuvonpitopyyntöjä. Näin paradoksaalisesti hierarkiattoman organisaation sisälle syntyy osaamiseen ja senioriteettiin pohjautuva epävirallinen hierarkia. Neuvonpitoprosessi ruokkii entisestään tätä hierarkiaa: ne joilla entisestään on eniten tietoa, saavat myös eniten neuvonantopyyntöjä, ja täten laajimmin tietoa siitä, minkälaisia aloitteita organisaatiossa on. Tämä toki täyttää Bakken (2013) neuvonpitomallin ideaalin siitä, että näin organisaatiossa tehdään kaikkein parhaimpia päätöksiä, kun kysytään heiltä, joilla jostain asiasta on eniten tietoa. Weberin byrokratiaideaalin ajatus

oli, että ihmiset ylenevät organisaation huipulle meriittien pohjalta (Weber 1946). Näin päätösten rationaalisuus varmistetaan sillä, että niitä tekevät organisaation huipulla kaikkein kyvykkäimmät. Weberin ideaalissa kyvykkyys ilmenee formaalin hierarkiatason kautta, neuvonpito-prosessi ruokkii organisaatiota, jossa epävirallinen hierarkia muodostuu kompetenssipohjaisesti. Lopputulos on kuitenkin sama: hierarkian huipulla oleville syntyy sen alempana olevia ihmisiä enemmän tietoa tulevaisuudesta ja enemmän mahdollisuutta vaikuttaa siihen.

Valitettavasti tämä kompetenssi-ideaali ei välttämättä toteudu, koska organisaatiolla ei ole mitään erityisen selkeätä prosessia, jonka kautta selvittää, kenellä on erityisosaamista tietyn ongelman suhteen. Näin ne, joilta neuvoa kysytään, helposti valikoituvat varsin satunnaisesti sen perusteella, kenet yksittäinen työntekijä tuntee ja tietää. Tämä suosii toisaalta niitä työntekijöitä, jotka sattuvat tuntemaan paljon ihmisiä. Ja toisaalta se johtaa helposti vallan keskittymiseen, koska työntekijät kysyvät neuvoa niiltä, joilta muutkin tuntuvat kysyvän neuvoa, ja näin neuvonantopyynnöt kasautuvat helposti tietyille henkilöille riippumatta siitä, onko juuri heillä kyseisestä asiasta paras osaaminen.

Toinen paradoksi liittyy siihen, että neuvonpito-prosessi näyttäytyy haastattelujen mukaan organisaatiossa samaan aikaan sekä sujuvana että kankeana. Koska se on niin sujuva ja nopea tapa monessa käytännön asiassa, sen käyttö monitulkaisemmissa asioissa hyväksytään,

koska sen ideaali sopii yrityksen toisten ihmisten arvostamisen kulttuuriin. Se on yksinkertainen, mutta kuten aineistomme monipuolisuudessaan paljasti, ihmiset mieltävät sen perussäännöt monella eri tavalla. Organisaatiotasoisesti neuvonpito-käytännettä voidaankin case-yrityksessä kuvata hallitsemattomaksi myös siinä mielessä, että sen oikeaoppista käyttöä tai edes sen käyttöä ei valvo kukaan ylhäältä tai organisaation erityisfunktiosta käsin, vaan se saa organisoitua arjessa yksittäisten työntekijöiden toimien seurauksena. Lisäksi koko prosessin ohjeistus on hyvin ohut ja jättää tilaa monenlaisille tulkinnoille siitä, minkälaisiin ja -kokoisiin päätöksiin prosessia sovelletaan ja milloin voi katsoa soveltaneensa prosessia oikein. Tämän prosessin heikkouksia ovat sen sekavuus ja se, että eri toimijat tulkitsevat ja käyttävät käytännettä hyvin eri tavoin. Näin ei ole mitään varmuutta siitä, tuleeko käytännettä käytettyä silloin, kun sille olisi tarvetta, eikä taetta siitä, että työntekijät osaisivat käyttää sitä tarkoituksenmukaisella tavalla.

Hallitsemattomuudessaan neuvonpito-prosessin vahvuus on kuitenkin siinä, että se mahdollistaa sen, että perinteistä hierarkiaorganisaatiota huomattavasti laajempi joukko pääsee vaikuttamaan neuvonannon kautta yrityksen tulevaisuuteen ja omilla neuvonannoillaan he lisäävät kollektiivista ymmärryksenmuodostumista (sensemaking; Weick 1995). Samalla se nopeuttaa ja sujuvoittaa päätöksentekoa, kun päätös ei ole kiinni yhden esimiehen antamasta hyväksynnästä. Lisäksi hajauteen päätöksenteon yhteisölliset käytänteet

jakavat paitsi johtajuutta myös johtajuuden epävarmuutta.

Viestintäammattilainen kehittäjänä

Neuvonpito sisältää siis sekä vahvuuksia että haasteita, mikä herättää pohtimaan, miten sitä voisi kehittää eteenpäin. Tältä osin keskeistä olisi pitää neuvonpito hajautettuna, mutta tehdä siitä selkeämpi. Toisin sanoen, valtaa ei tarvitsisi keskittää, sillä keskittäminen tämänkaltaisissa organisaatioissa on vaikeaa, mutta neuvonpidon ohjeistusta tulisi tarkentaa ja ihmiset tulisi paremmin kouluttaa neuvonpitoon yhdenmukaisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla.

Vaikka organisaatiotasolla itseohjautuvan organisaation viestinnän tavoitteista on vaikea löytää tutkimukseen perustuvaa ohjenuoraa eikä neuvonpitoon liittyvän aikaisemman tutkimustiedon puutteessa voida tehdä vertailua, voidaan Horilan (2018) tutkimustuloksia tiimien vuorovaikutuksesta ainakin varovaisesti soveltaa organisaatiotasolla. Horila (Emt.) esittää, että jaettuun johtajuuteen siirryttäessä vuorovaikutusosaamista täytyy kehittää yksilöiden, suhteiden ja yhteisellä tasolla.

Jos tätä kolmen tason mallia sovitaa edellä kuvattuun neuvonpitokäytäntöseen, niin voi helposti löytää viestinnän ammattilaiselle monta kehittämisen kohtaa. Ensinnäkin viestinnän ammattilaiset voivat tukea, ohjeistaa ja kouluttaa yksilötason viestintäosaamisen kehittämistä, jotta työntekijät tietäisivät, miten neuvonpyyntö kannattaa muotoilla.

Toisekseen viestinnän ammattilaisilla voisi

olla runsaasti työkenttää työstää eri sidosryhmien, myös johdon ja mahdollisten esimiesten kanssa yhteistyössä linjanvetoa siitä, minkälaisia tukirakenteita toimiva neuvonpito prosessi vaatii: minkälaisia kanavia tarvittaisiin, minkälaista sisältöä tarvitaan, miten voidaan ehkäistä yksilötason hiljaisen spiraalin syntymistä sekä miten voisi käynnistää prosesseja, joilla koko organisaation viestintäkulttuuri ja yhteisöllisyys paransivat. Kolmanneksi olisi tärkeätä miettiä, miten estetään vallan ja tiedon keskittymistä, joka seuraa neuvonpito prosessista, jos työntekijät eivät pysty tunnistamaan avainasiantuntijoita tietyissä kysymyksissä. Tältä osin tarvetta olisi jonkinlaiselle sisäiselle järjestelmälle, josta pystyisi selvittämään, keneltä tiettyyn kysymykseen kannattaa kysyä neuvoa. Neljänneksi viestintäammattilainen voisi arvioida neuvonpito prosessin toimivuutta osana organisaation säännöllistä viestintäkartoitusta.

Neuvonpito prosessia tulisi siis muotoilla yhdenmukaisemmaksi ja selkeämmäksi tarjoamalla siihen tarkemmat ohjeet ja peukalosäännöt sekä pitämällä huolta, että jokainen työntekijä on sisäistänyt pelisäännöt. Tätä kautta hallitsemattoman ja joskus jopa kaoottisen tuntuinen neuvonpito prosessi olisi yhtenäisempi ja toimivampi. Tämä ei tarkoittaisi, että se olisi paremmin ylhäältä päin hallittu, mutta itseohjautuvuuden hengessä se olisi tätä kautta paremmin yhteishallittu.

LÄHTEET

- Alavi, Somaieh; Abd. Wahab, Dzuraidah; Muhamad, Norhamidi & Arbab Shirani, Behrooz (2014). Organic structure and organisational learning as the main antecedents of workforce agility. *International Journal of Production Research* 52:21, 6273–6295.
- Bakke, Dennis (2013). *The decision maker: Unlock the potential of everyone in your organization, one decision at a time*. Seattle, WA: Pear Press.
- Bowen, Frances & Blackmon, Kate (2003). Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies* 40:6, 1393–1417.
- Braun, Virginia & Clarke, Victoria (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health* 11:4, 589–597.
- Claver-Cortes, Enrique; Zaragoza-Saez, Patrocínio & Pertusa-Ortega, Eva (2007). Organizational structure features supporting knowledge management processes. *Journal of Knowledge Management* 11:4, 45–57.
- Deci, Edward; Olafsen, Anja & Ryan, Richard (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4, 19–43.
- Diefenbach, Thomas (2019). Why Michels' 'iron law of oligarchy' is not an iron law—and how democratic organisations can stay 'oligarchy-free'. *Organization Studies* 40:4, 545–562.
- Helkama, Klaus (2015). *Suomalaisten arvot. Mikä meille on oikeasti tärkeää?* Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.
- Hofstede, Geert (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: Macmillan.
- Horila, Tessa (2018). *Vuorovaikutusosaamisen yhteisyys työelämän tiimeissä*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Isotalus, Pekka & Rajalahti, Hanna (2017). *Vuorovaikutus johtajan työssä*. Helsinki: Alma Talent.
- Kramer, Michael & Crespy, David (2011). Communicating collaborative leadership. *The Leadership Quarterly* 22:5, 1024–1037.
- Laloux, Frederic (2014). *Reinventing Organizations*. Brussels: Nelson Parker.
- Lee, Michael & Edmondson, Amy (2017). Self-managing organizations: Exploring the limits of less-hierarchical organizing. *Research in Organizational Behavior* 37, 35–58.
- Martela, Frank (2019). What makes self-managing organizations novel? Comparing how Weberian bureaucracy, Mintzberg's adhocracy, and self-organizing solve six fundamental problems of organizing. *Journal of Organizational Design*, 8:1, 23. Saatavilla: <https://doi:10.1186/s41469-019-0062-9> (luettu 31.12.2019).
- Martela, Frank & Kostamo, Tuukka (2017). Adaptive self-organizing: The necessity of intrinsic motivation and self-determination. Teoksessa: Eskola, Anne (toim.). *Navigating through*

changing times – knowledge work in complex environments. New York: Routledge, 53–70.

Noelle-Neumann, Elisabeth (1974). The spiral of silence a theory of public opinion. *Journal of Communication*, 24:2, 43–51.

Pennanen, Eveliina (2018). *Hallinnollinen vuoro-vaikutus sairaalayhteisössä*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Russell, Raymond (1997). Workplace democracy and organizational communication. *Communication Studies* 48:4, 279–284.

Salovaara, Perttu (2019). Itseohjautuvat organisaatiot – mitä on johtaminen ilman esimiehiä? Teoksessa: Collin, Kaija & Lemmetty, Soila (toim.). *Siedätystä johtamisallergiaan. Eettinen henkilöstöjohtaminen itseohjautuvuuden ja luovan toiminnan tukijana kasvuyrityksissä*. Helsinki: Edita, 96–122.

Stohl, Cynthia & Cheney, George (2001). Participatory processes/paradoxical practices: Communication and the dilemmas of organizational democracy. *Management Communication Quarterly* 14:3, 349–407.

Weber, Max (1946). Bureaucracy. Teoksessa: Gerth, Hans Heinrich & Mills, Wright (toim.). *Essays in sociology*. New York: Oxford University Press, 196–244.

Weick, Karl (1995). *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.

kuva: Inka Pasanen



kuva: Anna-Mari Mattilainen



KETKÄ?

Chiara Valentini ja Matias Lievonen

- *Chiara Valentini on viestinnän johtamisen professori Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulussa (JSBE). Hän on työskennellyt aiemmin viestinnän johtamisen apulaisprofessorina Aarhusin yliopistossa Tanskassa. Valentini on kiinnostunut tutkimuksessaan mm. strategisesta PR:stä, sidosryhmi-en suhdejohtamisesta sekä kriisiviestinnästä digitaalisissa ympäristöissä. Hän on julkaissut tutkimuksiaan useissa kansainvälisissä vertaisarvioiduissa julkaisuissa. Valentini on myös päätoimittajana tulevassa Handbook of Public Relations -kirjassa. Tällä hetkellä hän työskentelee uusia teknologioita ja strategista viestintää tarkastelevassa hankkeessa.*

Matias Lievonen on tohtorikoulutettava Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulussa. Hän viimeistelee parhaillaan viestinnän johtamisen väitöskirjaa organisaatioiden negatiivisista sidosryhmäsuhteista sosiaalisessa mediassa. Lievosen tutkimusta on esitelty kansainvälisissä vertaisarvioiduissa julkaisuissa ja lisäksi hän on työskennellyt useissa digitaalista viestintää ja markkinointia käsitelleissä tutkimushankkeissa.

VIESTINNÄN STRATEGINEN MONITULKINTAISUUS – VAIHTOEHTOINEN RATKAISU SIDOSRYHMIEN ODOTUSTEN- HALLINTAAN?

Artikkelissa kerrotaan, mistä strategisessa monitulkintaisuudessa (Strategic ambiguity) on kyse, ja avataan, kuinka viestinnän ammattilaiset voivat hyödyntää sitä sidosryhmien odotustenhallinnassa. Strategista monitulkintaisuutta on havaittu esimerkiksi organisaatioiden tavoitteissa ja suunnitelmissa, joissa sen on huomattu mahdollistavan eriävien näkemysten ja erilaisten ryhmien toimimisen sulassa sovussa. Monitulkintaisuutta on yleisesti pidetty negatiivisena viestinnän elementtinä, ja sen tarkastelu laajemmassa viestinnän kontekstissa on ollut vähäistä tai se on määritelty suppeasti epäselvyydeksi tai läpinäkyvyyden puutteeksi. Artikkelissa esitellään, miksi organisaatioiden tulisi kiinnittää huomiota ristiriitaisiin sidosryhmien huoliin.

Johdanto

Miten suhtautuisit väitteeseen siitä, että monitulkintaisuuden hyödyntäminen voi auttaa sinua monimutkaisten tilanteiden käsittelemisessä? Aiempien tutkimusten mukaan strategista monitulkintaisuutta on hyödynnetty esimerkiksi sidosryhmien osallistamisessa strategiatyöhön (Sillince ym. 2012). Strateginen monitulkintaisuus on ollut myös tukemassa organisaatioita

muutosten (Abdallah & Langley 2014; Sonenshein 2010) sekä kriisien ja skandaalien keskellä (Sellnow & Ulmer 1995). Viestinnän alalla tutkimukset ovat pääosin keskittyneet tiettyjen johtajien sisäisen viestinnän käytänteisiin organisaatioissa (Johansen 2018). Viime vuosina strategisen monitulkintaisuus on kuitenkin nähty yhä tärkeämpänä keinona sidosryhmien odotustenhallinnan ja organisaation imagon suojelemisen lisäksi jopa oman legitimitietin turvaamisessa (Abdallah & Langley 2014; Cappellaro ym. n.d.; Jalonen ym. 2018; Reinmöller & Ansari 2016).

Epäluuloisuus ja luottamus organisaatioita kohtaan ovat kasvaneet. Vaikka organisaatioista onkin saatavilla julkista tietoa monipuolisesti eri kanavissa, on tietojen aitoutta ja läpinäkyvyyttä kuitenkin alettu kyseenalaistaa. Suunnitelmallinen ja johdonmukainen viestintä ei enää riitä ilmiön lieventämiseksi (Christensen ym. 2015). Tässä artikkelissa pyritään osoittamaan, miten strateginen monitulkintaisuus voi olla keino monimutkaisten tilanteiden käsittelyssä, etenkin silloin, kun vaihtoehtona on lieventää sidosryhmien vastakohtaisia näkemyksiä.

Aiempien tutkimusten perusteella tiedetään (ks. esim. Valentini ym. 2016; Valentini ym. 2012), että yhä useampi organisaatio joutuu kohtaamaan tilanteita, joissa niiden täytyy käsitellä sellaisten sidosryhmien odotuksia, jotka tulevat heidän oman verkostonsa ja toimialansa ulkopuolelta. Organisaation ja sidosryhmien väliset suhteet ovat usein epäjohdonmukaisia. Osapuolten välillä voi olla suurtakin vaihtelua riippuvuussuhteissa.

Epäjohdonmukaisten suhteiden kirjo mahdollistaa ristiriitaisten ja vastakohtaisten näkökulmien esiin nousemisen. (Thiétart & Forgues 1995.)

Tällaisissa toimintaympäristöissä sidosryhmien vaatimuksiin vastaaminen ja asioiden ennakoiminen tulevat haastavammiksi, ja rationaalisia päätöksiä on aiempaa hankalampaa tehdä (Czarniawska-Joerges 1992; Weick 1977). Voidaan kuitenkin väittää, että yritysten ja organisaatioiden tulisi oppia navigoimaan myös kaaoksen keskellä ja sopeutumaan joustavasti dynaamisiin, vaikkakin epäjohdonmukaisiin suhteisiin. Sidoryhmien odotustenhallinnasta tulisi tehdä organisaatioissa prioriteetti (Hurth 2017).

Yksi keino edellä mainittujen tavoitteiden saavuttamiseksi on erilaisten mukautuvien strategioiden hyödyntäminen. Erityisen suositeltavaa olisi hyödyntää monitulkintaista strategiaa (Eisenberg 1984) strategisena viestintävalintana monimutkaisten sidoryhmäsuhteiden hallinnassa kaoottisissa toimintaympäristöissä. Strategista monitulkintaisuutta on havaittu organisaatioiden tavoitteissa ja suunnitelmissa. Sen mukaan eriävät tulkinnat ja näkemykset ovat mahdollisia, ja myös erilaiset ryhmät voivat toimia sulassa sovussa (Eisenberg & Witten 1987).

Sidosryhmien odotukset sekä erilaiset ja ristiriitaiset mielipiteet

Organisaatiot eivät tänä päivänä pyri ainoastaan liikevoittoihin, vaan niiden odotetaan toimivan aktiivisina yritys-kansalaisina. Kun organisaatiot ottavat osaa muihin kuin ydinliiketoimintaansa

liittyviin asioihin, ne asettavat itsensä useiden yksilöiden, ryhmien ja toimielinten arvostelun kohteeksi. Kysymys kuuluu, mitä organisaatiot voivat tehdä lieventääkseen mahdollista ristiriitaista palautetta tai tilanteita? Millainen viestintä auttaa organisaatioita vähentämään sidoryhmien negatiivista suhtautumista niitä kohtaan? Sidoryhmien odotusten huomioimisesta tulee erityisen tärkeää.

Olkkonen ja Luoma-ahon (2015) mukaan odotukset voidaan nähdä mentaalisisina malleina, joita yksilöllillä on, ja ne perustuvat usein aiempiin kokemuksiin ja vuorovaikutukseen organisaatioiden kanssa. Aiempi tutkimuskirjallisuus antaa lisäksi viitteitä siitä, että odotukset tulisi nähdä organisaatioiden merkittävänä aineettomana pääomana (Olkkonen & Luoma-aho 2019). Aineettomilla pääomilla tarkoitetaan sellaisia organisaatioon ja sen toimijoihin liitettäviä ominaisuuksia ja vahvuuksia, joita ei välttämättä mitata tilastojen ja liikevaihdollisten tunnuslukujen avulla.

Mikäli organisaation sisällä esimerkiksi esimiesten toiminnan seurauksena työntekijöiden odotukset eivät täyty, voivat seuraukset olla organisaation kannalta epäedullisia. Tällöin niin sanotut paljastajat (*whistleblowers*), voivat pyrkiä omalla toiminnallaan vaikuttamaan negatiivisesti organisaation toimintaan kertomalla julkisesti epäkohdista, joita organisaatiossa esiintyy (Near & Miceli 1985; Davis 2012). On myös mahdollista, että negatiivisten asioiden paljastamista tapahtuu myös vahingossa, vaikkei työntekijällä olisiakaan tarkoituksenaan aiheuttaa haittaa

organisaation toiminnalle (Berkowitz ym. 2011). Työntekijöiden julkiset ulostulot voivat korostaa organisaation toiminnan kontrolloimattomuutta. Vaikkei puhuttaisikaan varsinaisesta paljastamiseen pyrkivästä toiminnasta, on täysin mahdollista, että työntekijä voi kokea irrallisuuden ja eriyävyyden tunteita omaa työnantajansa kohtaan (Kassing 1997). Tällöin kasvaa riski erimielisyyksien ilmaisemiselle (Kassing 2002) ja samalla organisaation kannalta negatiivisen sitoutumisen ja osallistumisen eri muodoille (Lievonon 2018; Lievonon ym. 2018). Sekä sisäisten että ulkoisten sidosryhmien odotustenhalpintaan tulisikin organisaatioissa kiinnittää erityistä huomiota.

Kuinka monitulkintaisuus vaikuttaa?

Monitulkintaisuutta on tutkittu mm. organisaatiotutkimuksen (esim. Alvesson & Svingsson 2003; Daft & Weick 1984) viestintätutkimuksen (esim. Eisenberg 1984; Johansen 2018), sekä politiikan ja kansanvälisten suhteiden näkökulmista (esim. Black ym. 1999; Herman ym. 2010; Shepsle 1972). Monitulkintaisuus on usein määritelty epäselvyydeksi, epäsuoruudeksi, läpinäkyvyyden puutteeksi ja esteellisyydeksi (Eisenberg 1984). Lisäksi organisaatioviestinnän valtavirtänäkemykset pitävät monitulkintaisuutta negatiivisena viestinnän elementtinä. Ilmiöön tai tilanteeseen liittyvä epäselvyys monitulkintaisen viestinnän yhteydessä voi johtaa ristiriitaisiin tulkintoihin (Weick 1995) ja heikentää organisaation imagoa ja mainetta (Fombrun & Rindova 2000).

Vuosien ajan viestijöille on kerrottu,

kuinka tärkeää on kyky organisoida johdonmukaisia, yhtenäisiä ja selviä viestejä organisaatioviestinnän kaikilla tasoilla (Christensen & Cornelissen 2011). Jopa organisaatioviestinnän toiminnan määritelmä keskittyi selkeyden ja integroinnin ideoiden ympärille. Organisaatioviestintä on itse asiassa ymmärretty toiminnaksi, joka ”hallitsee koko liiketoiminnan sanomaa” (van Riel 1995). Tällainen tilanne, jossa organisaation johto kontrolloi kaikkea viestintää on kuitenkin mahdotonta saavuttaa (Christensen ym. 2008), eikä se sovi edustamaan organisaatioita, jotka ottavat osaa useisiin ja samanaikaisiin vuorovaikutustilanteisiin sidosryhmiensä kanssa organisaation sisällä ja ulkopuolella.

Viime vuosina yhä useammat tutkijat ovat kyseenalaistaneet vallalla olevan käsityksen viestinnän jatkuvuuden ja selkeyden paremmuudesta, ellei organisaatioviestinnän nimenomainen tarkoitus ole olla selkeää ja johdonmukaista (esim. Christensen ym. 2015; Eisenberg 1984; Johansen 2018). Edistyksellisempi näkemys monitulkintaisuudesta on saanut jalansijaa. Tässä tapauksessa monitulkintaisuus tarkoittaa *tietyjen haluttujen ratkaisujen, toimenpiteiden tai aktiviteettien esittämistä toivottavana*, (Jarzabkowski & Sillince 2007) kuitenkin poissulkematta vaihtoehtoisten ratkaisujen ja toimenpiteiden hyödyntämistä muissa tarkoituksissa (Suddaby & Greenwood 2005). Näin ollen monitulkintaisuudesta tulee strategista. Se voi kasvattaa mahdollisuuksia erilaisten toimenpiteiden hyödyntämiseen, sillä se ei määrittele vain yhtä tiettyä tarkoitusta. Sen vuoksi monitulkintaisuus voidaan

ymmärtää ”tilaksi, jossa samaa tilannetta tai ilmiötä voidaan tarkastella monella tapaa” (Feldman 1989, 5). *Monitulkintaisuutta voidaan hyödyntää tietyn tyyppisessä viestinnässä ja periaatteessa useissa tilanteissa, joissa sidosryhmien keskuudessa on ristiriitaisia ja vastakohtaisia näkemyksiä.*

Tutkimuskirjallisuuden mukaan monitulkintaisuuden määrittely nojaa siihen kuka sen määrittelee, vastaanottajan tulkintaan ja asian esitystapaan (Eisenberg 1984). Kyseessä on siis ”suhteellinen muutuja, joka muodostuu määrittelijän, esitystavan ja vastaanottajan yhdistelmätekijöistä” (Emt., 7). Lisäksi monitulkintaisuus on kontekstisidonnaista ja rakennettua. Se on kontekstisidonnaista, koska monitulkintainen viestintä nojaa usein tarkoituksella tai tahattomasti sopimuksiin tai hiljaiseen tietoon tilanteista ja käytänteistä organisaation ulkopuolella. Esimerkiksi organisaation johto ei välttämättä selitä tehtävän tai aloitteen sisältöä kokonaan, koska ajatellaan, että työntekijöillä on riittävä tieto seuraavista vaiheista ja organisaation yleisistä käytänteistä. On kuitenkin mahdollista, että tietoja ei ole aina saatavilla tai että kaikki työntekijät eivät ymmärrä niitä samalla tapaa. Tämän tyyppinen monitulkintainen viestintä jättää vapauden työntekijöiden omille tulkinnoille, mikä voi johtaa moniin erilaisiin tapoihin seurata tilannetta ja toteuttaa tarvittavat vaiheet tehtävän suorittamiseksi.

Monitulkintaisuus on rakennettua, koska se on myös itsessään osa viestinnän sanomaa. Monitulkintaisia viestejä voidaan rakentaa kielellisten valintojen avulla, jotka hyödyntävät tiettyjä puheta-

poja ja sanoja. Esimerkiksi vertauskuvia hyödyntävä viestintä on sen tyyppistä, jossa ”merkitys on riippuvainen sosiaalisista käytänteistä ja sopimuksista” (Christensen ym. 2015, 10). Vertauskuvallinen viestintä on itse asiassa pohjimmiltaan monitulkintaista ja ollut olennainen osa organisaatioiden viestintää varsinkin organisaation arvoista, missiosta ja visiosta puhuttaessa.

Suunnitelmallisuuden seurauksena *monitulkintaisuus on myös strateginen valinta*. Näin ollen se voi esimerkiksi suojella organisaatiota julkiselta tarkastelulta (Cappellaro ym. 2020), kun selkeästi ei ilmaista organisaation tavoitteita, jotka yhteisössä saatetaan kyseenalaistaa. Käytännön esimerkkinä tällaisesta on aseellisuus, joka on toimialana perinteisesti kohdannut hyljeksintää tiettyjen sidosryhmien keskuudessa. Vergnen (2012) tutkimuksen mukaan tällä toimialalla toimivien yritysten johtajat ovat yrittäneet muokata monitulkintaisen viestinnän avulla yrityksiinsä liitettyjä negatiivisia mielikuvia ja siten pienentää toimialan aiheuttamia ongelmia. Lisäksi monitulkintaisuus ymmärretään ”organisaationaalisten viestien epätarkkuutena, mikä pitää sisällään epäjohton mukaisuuden sen välillä, mitä organisaatio sanoo ja miten se toimii” (Christensen ym. 2015, 9). Monitulkintaisuus voi siis ”olla tärkeä organisaation ja sosiaalisen muutoksen voima, koska sillä on potentiaalia nostaa odotuksia ja lisätä painetta organisaatioiden toimijoiden suuntaan, jotta he parantaisivat omia käytänteitään” (Emt, 9).

Monitulkintaisuutta ei pidä nähdä pelkästään poikkeuksellisena strategise-

na valintana, vaan se tukee normaalia vuorovaikutusta organisaatioiden sisällä ja ulkopuolella. Aiemman tutkimuskirjallisuuden perusteella monitulkintaisuudesta on löydetty neljä selkeää vahvuutta organisaatioiden viestinnän kontekstissa. Monitulkintaisuus voi a) edistää yhtenäistä monimuotoisuutta erimielisyyttä aiheuttavista asioista, b) suojella organisaation omaa asemaa, c) edistää organisaatiota vastaan esitettyjen asioiden kyseenalaistamista ja d) helpottaa muutoksia organisaatiossa (Eisenberg & Witten 1987).

Yhtenäisen monimuotoisuuden edistäminen
Yksi tärkeimmistä syistä strategisen monitulkintaisuuden hyödyntämiselle lienee se, että sitä voidaan käyttää strategisesti silloin, kun halutaan edistää yksimielisyyttä erimielisyyttä aiheuttavista asioista ilman, että rajoitetaan tulkintoja. Useimmissa organisaatioissa löytyy erimielisyyttä aiheuttavia vaatimuksia ja asioita (Brunson 2003). Nykyaikaisten organisaatioiden tulee varmistaa kasvu ja tuotto sijoittajille, ja lisäksi niiden odotetaan tarjoavan työpaikkoja ja hyvät työskentelyolosuhteet, hyvät palvelut ja tuotteet asiakkaille sekä myös kiinnittävän huomiota kestävään kehitykseen ja yhteiskuntavastuuseen (Christensen ym. 2015). Tämän tyyppiset odotukset voidaan osittain täyttää, mutta usein ratkaisut eivät ole molemminpuolisesti yhteensopivia tai eivät toisiaan täydentäviä. Epäjohdonmukaisuudet ovat väistämättömiä, ja sidosryhmien tyytyväisyydessä on eroavaisuuksia riippuen siitä, kuinka organisaatio huolehtii heidän asioistaan.

Strateginen monitulkintaisuus voi vähentää erimielisiä vaatimuksia ja odotuksia osapuolten välillä, ja sen avulla voidaan lisätä ja mahdollistaa useita erilaisia tulkintoja asioista. Kiristyneiden välien selvittämiseksi luodaan siis parempia mahdollisuuksia viestimällä yhteisistä arvoista sekä vähentämällä liian yksityiskohtaisen informaation määrää tai tarjoamalla erilaisia vaihtoehtoja. Tämän seurauksena monitulkintaisuus voi kasvattaa ryhmän yksimielisyyttä erityisesti monimutkaisissa organisaatioissa, koska se antaa muutoin mielipiteissään erillään oleville yksilöille mahdollisuuden esittää ideoita yhtenäisellä tavalla (Pascale & Athos 1981). Lisäksi se mahdollistaa hajaantuneena olevien yksilöiden kollektiivisen osallistumisen strategiaan toimenpiteisiin (Jarzabkowski ym. 2010).

Oman aseman suojelu

Strategista monitulkintaisuutta on useimmiten käytetty imagon ja mielikuvien hallinnan yhteydessä, sillä se voi auttaa organisaatiota pääsemään eroon tietyistä rajoitteista, joita sidosryhmät voivat aiheuttaa organisaatiolle, ja samalla se voi auttaa organisaatiota vakuuttavasti rakentamaan erilaisia merkityksiä millaisille tavoitteille tahansa, sidosryhmien etujen mukaisesti (Sillince ym. 2012).

Aiemmista tutkimuksista on ollut havaittavissa, että monitulkintaisuus voi vahvistaa olemassa olevia käsityksiä organisaatiosta sekä helpottaa säilyttämään ja parantamaan luotettavuutta (Williams & Goss 1975). Johtamisen alalle keskittyneestä kirjallisuudesta löytyy paljon sellaisia

tutkimuksia johtamisviestinnästä ja strategian toteuttamisesta, joissa on hyödynnetty monitulkintaisuutta. Monitulkintaisuus nähdään näissä tutkimuksissa keinona johtajalle ylläpitää omaa asemaansa, vahvistaa omaa uskottavuuttaan ja muokata yleistä mielikuvaa omasta auktoriteetistaan. Esimerkiksi Jackallin (1988) mukaan johtajien pyrkiessä välttämään päätöksentekoa he pyrkivät tekemään vastuistaan monitulkintaisempia ottamalla mukaan päätöksentekoon useampia henkilöitä.

Lisäksi Davenport ja Leitch (2005) toteavat, että monitulkintaisuutta voidaan käyttää myös päinvastaisella tavalla, jolloin johtajat eivät halua delegoida päätöksentekoa ja haluavat ylläpitää valtaa käyttämällä monitulkintaista viestintää. Kaiken kaikkiaan tutkimukset osoittavat, että monitulkintaisuus voi palvella tai kontrolloida työntekijöitä sisäisen viestinnän käytänteissä (Sillince & Mueller 2007). Strategista monitulkintaisuutta voi siis hyödyntää organisaation oman aseman suojelussa, joko negatiivisesti tai positiivisesti.

Positiivisesta näkökulmasta strateginen monitulkintaisuus auttaa yksilöitä säilyttämään henkilökohtaisen uskottavuutensa muiden keskuudessa. Lisäksi uskottavuus itsessään parantaa organisaatioviestinnän aloitteiden tehokkuutta auttamalla viestin vastaanottajia arvioimaan kyseisen viestinnän laatua (Valentini 2018). Uskottavuus kasvattaa todennäköisyyttä sille, että sidosryhmän edustaja hyväksyy ja integroi saamansa tiedon osaksi omaa kognitiivista järjestelmäänsä ja päätöksentekoaan (Emt.). Tutkimukset ovat osoittaneet, että

ihmiset käsittelevät tulkinnanvaraista tietoa omiin näkemyksiinsä perustuen ja kohtaamansa uuden informaation aiempiin uskomuksiinsa pohjaten (Eisenberg 1984). Näin ollen uskottavat puhujat voivat käyttää monitulkintaisuutta strategisesti pitääkseen yllä positiivisia mielikuvia.

Asioiden kyseenalaistaminen

Monitulkintaisuuden merkitystä on tarkasteltu myös mekanismina, joka kasvattaa niiden väitteiden kyseenalaistettavuutta, joita sidosryhmät voivat esittää organisaatiota tai sen johtajia vastaan. Tämän suuntauksen mukaan strateginen monitulkintaisuus auttaa organisaatioita suojautumaan ulkoiselta tarkastelulta ja sidosryhmien negatiiviselta sitoutumiselta organisaatioon. Muutamia sellaisia toimialoja, joiden toimintaa pidetään kyseenalaisena ovat esimerkiksi tupakka-, alkoholi- ja aseteollisuus. Näiden toimialojen edustamat organisaatiot ovat perinteisesti käyttäneet monitulkintaista viestintää välttääkseen vastuuta tai vähentääkseen kritiikkiä heidän toimintansa ja niiden vaikutusten ympärillä (Ulmer & Sellnow 1997; Smith ym. 2006; Vergne 2012).

Suojaava monitulkintaisuus (Sillince ym. 2012) on erityinen monitulkintaisen viestinnän muoto, jossa johtajat yhdistelevät monitulkintaisesti sidosryhmien eriäviä näkemyksiä, jotka eivät muuten sopisi yhteen. Sen avulla on tarkoitus suojella organisaation tai henkilön imagoa ja mainetta sekä mahdollista johtoasemaa. Tämä tapahtuu muotoilemalla monitulkintaisia viestejä, jotka saavat sidosryhmät toimimaan yhteistyössä strategisen tavoitteen

ympärillä. Tämän on huomattu olevan hyödyllistä myös organisaation tiettyjen etujen ja intressien suojelemisessa. Suojavaa monitulkintaisuutta on hyödynnetty, kun on pyritty estämään kilpailijoiden tai lainsäätäjien intensiivisiä tutkimuksia (Ozcan & Gurses 2018), pyritty siirtämään vastuuta muille (Mena ym. 2016) ja pyritty vääristämään kriittisten tilanteiden tulkintaa niin, että samalla vähennetään negatiivisia seurauksia (Reuter & Ueberbacher 2019). Tässä voidaan nähdä myös negatiivisia tarkoituksia.

Kuitenkin strateginen monitulkintaisuus on myös toiminut tarkoituksenmukaisesti vähemmän kriittisissä tilanteissa ja kasvattanut mahdollisuuksia organisaation uskottavuuden ylläpitämiseksi. Tällaisissa tilanteissa se auttaa luomaan kyseenalaistettavissa olevia väitteitä eli toisin sanoen väitteitä, jotka on helpompi kyseenalaistaa, mikäli tarvetta ilmenee. Kaikki viestintä voidaan kyseenalaistaa, mutta se on vaikeampaa, mikäli viestintä on toteutettu selkeästi ja ei-kyseenalaisella tavalla. Organisaatio ei ehkä halua ennen aikaisesti vaarantaa tulevia mahdollisuuksiaan viestimällä liian selvästi omasta strategiastaan, tavoitteistaan ja toiminnoistaan erityisesti silloin, jos sidosryhmien odotukset vaihtelevat paljon tai jos strategisen suunnitelman paljastaminen yksiselitteisellä tavalla rajoittaa tulevaisuuden osallistumismahdollisuuksia (Eisenberg 1984).

Kyseenalaistaminen osana monitulkintaista viestintää on palvellut tärkeitä strategisia tarkoituksia erityisesti sellaisten toimintojen yhteydessä, jotka ovat luon-

teeltaan herkkiä tai käsittelevät moniäänisiä teema-areenoita (Luoma-aho & Vos 2010). Julkiset diplomaattiset organisaatiot tai monihallinnolliset ja globaalit organisaatiot ovat jo jonkin aikaa hyödyntäneet monitulkintaisuutta pitääkseen yllä avoimia mahdollisuuksia neuvotteluille (Pehar 2011). Hermanin ym. (2010) mukaan ”monitulkintaisuuden hyväksyntä on yhä merkittävämmässä roolissa globaaleissa työpaikoissa, sillä sosioekonomiset voimat venyttävät johtajien kapasiteettia ottaa vastaan tietoa, heidän tulkintakykyään ja valmiuksiaan ympärillä olevan informaation kanssa toimimiseen. Tämä on seurausta globalisaatiosta, nopeasta teknologisesta kehityksestä ja työvoiman monimuotoisuudesta” (58). Monitulkintaisuus ei ole siis ainoastaan hyväksyttyä, vaan sitä pidetään suositeltavana, sillä se tarjoaa sellaisia mahdollisuuksia, mitä selkeä ja johdonmukainen viestintä ei aina mahdollista, kun otetaan huomioon globaalien sidosryhmien suhteiden ja kulttuurisen monimuotoisuuden monimutkaisuus (Black ym. 1999).

Monitulkintaisen viestinnän kyseenalaistettavuus on myös havaittu olennaiseksi osaksi organisaatioiden sisäisiä suhteita, sillä se auttaa johtoa ja työntekijöitä, mutta myös poliittisia organisaatioita ja kansainvälisiä sidosryhmiä ylläpitämään ammattimaisia ja muuten vaikeita suhteita. Samalla se auttaa neuvotteluissa, joissa voidaan olla paljastamatta negatiivisia ja ikäviä tunteita toiselle osapuolelle. Tällöin strategisesta monitulkintaisuudesta tulee kohteliaisuuden muoto toista osapuolta kohtaan ja samalla strateginen valinta

tavoitteiden saavuttamiselle.

Strateginen monitulkintaisuus siis laajentaa organisaatioiden ja ammattilaisten vapautta muuttaa ja korjata toimintoja, käytänteitä sekä tavoitteita ilman, että ratkaisut näyttäisivät ymmärtämättömiltä tai epäjohtonmukaisilta. Näin sen avulla tarjotaan myös mahdollisuus asioiden kyseenalaistamiselle kasvattamalla yksilön vaihtoehtoja (Eisenberg 1984).

Organisaation muutosten helpottuminen

Organisaatioiden pitää muuttua jatkuvasti selviytyäkseen tämän päivän monimutkaisissa ja kaaottisissa ympäristöissä (Lewis 2013). Organisaatioiden mukautumiskyky ja ketteryys määrittävät myös niiden kilpailukyvyyn ja selviytymiskapasiteetin (van Ruler & Körver 2019). Muutosta on perinteisesti pidetty vaikeana organisaatioissa, sillä se kohtaa usein vastustusta sisäisiltä tai ulkoisilta sidosryhmiltä (Burke 2014). Viestintä on avainroolissa helpottamassa organisaation jäseniä ymmärtämään, hyväksymään ja toteuttamaan muutosta (Elving 2005). Viestintä on myös tärkeässä osassa luomassa kulttuuria jatkuvien muutosten kehittämiseksi uusien käytänteiden, lähestymistapojen ja innovaatioiden kautta (Linke & Zerfass 2011). Muutosjohtamisen tutkimus on melko johdonmukaisesti väittänyt, että työntekijöiden tunteet ja kokemukset ovat merkittäviä organisaatioiden muutoksen toteuttamisen onnistumisen kannalta (Klarnere ym. 2012). Kuitenkin erilaiset vaihtoehdot ja odotukset ovat jatkuvasti läsnä, eikä johdonmukainen ja selkeä viestintä välttämättä auta sen koheesion tunteen edistämässä, jota

organisaation jäsenet tarvitsevat asioiden eteenpäin viemiseksi.

Monitulkintaisuus voi lisätä luovuutta ja innovaatioita, kun se mahdollistaa useita näkökulmia organisaatioissa (Davenport & Leitch 2005). Monitulkintaisen viestinnän seurauksena syntyvät erilaiset näkökulmat antavat yksilöille mahdollisuuden uskoa, että ”he ovat samaa mieltä siitä, mitä tarkoitetaan ‘perheeseen’ kuulumisella, mutta heidän todelliset tulkintansa voivat silti pysyä melko erilaisina” (Eisenberg 1984, 10). Ajoittain organisaation tavoitteet saatetaan ilmaista monitulkintaisesti, mikä antaa organisaatioille vapauden muuttaa toimintoja, joista on tullut ajan myötä joustamattomia (Emt.). Muissa tilanteissa monitulkintainen viestintä voi palvella organisaation sitoutumista ja muutoksiin osallistumista. Christensen, Morsing ja Thyssen (2015) esittävät, että tietty määrä epäjohtonmukaisuutta on tarpeen, kun viestitään työntekijöiden kanssa, jotta voidaan vahvistaa sitoutumista ja osallistumista organisaation uusiin toimintoihin. Tämän tyyppinen viestintä ei heidän mukaansa ole ”sitä millainen organisaatio jo on, vaan sitä, millainen siitä voi tulla” (s.19). Näin ollen monitulkintaisen viestinnän pitäisi luoda positiivisia odotuksia, tavoitteita ja ihanteita, joita ei tarvitse välttämättä saavuttaa vaan jotka auttavat ihmisiä motivoitumaan.

Tapaus Veikkaus

Suomalaisista toimijoista esimerkiksi rahapeliyhtiö Veikkauksen odotustenhallinnassa voidaan nähdä piirteitä monitulkintaisuuden strategiasta. Yhtäältä Veikkaus

pyrkii maksimoimaan voittoja markkinomallilla rahapelejänsä, joiden tuotto ohjataan hyvään tarkoitukseen. Samalla se joutuu toimimaan vastuullisesti pyrkiessään estämään rahapelaamisen haittavaikutuksia. Pelien aktiivinen markkinoinen ja viestintä eri kanavissa sekä samalla peliongelmaisten asiakkaiden määrän minimoiminen edellyttävät strategisesti monitulkintaisia toimenpiteitä.

Tässä artikkelissa on osoitettu, että yksi keino onnistuneempaan odotustenhallintaan monitulkintaisuuden avulla on pyrkiä *edistämään yhtenäistä monimuotoisuutta* organisaation viestinnässä ja sen suunnittelussa. Veikkaus pyrkii tähän muun muassa verkkosivuillaan siten, että sen tarjoamien rahapeliensä lisäksi sivuilta löytyy linkit Peluurin nettisivuille ja auttavaan puhelimeen. Lisäksi Veikkauksen oman Pelaa Maltilla -kampanjan sivuilta saa kattavasti tietoa pelaamisen riskeistä ja haitoista yhtenäisen visuaalisen ilmeen säestämänä. Nettipelaajan on myös mahdollista asettaa omalle pelaamiselleen vuorokausirajoja ja estää oma pelaamisensa kokonaan. Näillä keinoilla Veikkaus pyrkii onnistuneempaan odotustenhallintaan ja samalla minimoimaan rahapelaamisen haittoja sekä vähentämään negatiivista sidosryhmäviestintää organisaatiota kohtaan.

Artikkelissa on nostettu esille, että monitulkintaisuuden avulla *suojellaan myös omaa asemaa*. Olemalla markkinointiviestinnässään vastuullinen Veikkaus pyrkii osoittamaan, että se välittää myös pelaamisen varjopuolista. Oman aseman suojelemista helpottaa Veikkauk-

sen tapauksessa yhtiön monopoliasema, mutta viestinnän epäonnistuneessa kritiikki on ollut viime aikoina myös kovaa, ja tällöin myös valtionjohto on puuttunut toimintaan. Aika ajoin keskusteluun on noussut myös se, pitäisikö ulkomaisten peliyhtiöiden toiminta laillistaa Suomessa. Veikkaus on kritisoinut tätä ja puolustanut oman toimintansa paremmuutta pelihaittojen vähentämisellä (Kilpelänaho 2019). Viestinnällisestä näkökulmasta on melko monitulkintaista pitää kiinni omasta monopoliasemastaan ja pyrkiä samalla rajoittamaan ulkomaisten toimijoiden tuleamista markkinoille juuri niillä argumenteilla, joista yhtiötä itseään on juuri syytetty.

Aiemmin tässä artikkelissa on annettu esimerkki siitä, että asioiden kyseenalaistaminen monitulkintaisuuden avulla on yksi elementti onnistuneempaan odotustenhallintaan. Veikkaus on ollut valmis kyseenalaistamaan omaa toimintaansa esimerkiksi tekemällä syyskuussa 2019 päätöksen 3000 rahapeliautomaatin poistamisesta, markkinoinnin määrän vähentämisestä ja tunnistautumisen lisäämisestä pakolliseksi peliautomaatteihin (Konttinen ym. 2019). Toisaalta viestintä ei ole tässä tapauksessa ollut enää monitulkintaista toimenpiteiden esittämisen osalta, vaan viesti näistä muutoksista on haluttu tuoda selvästi ja melko yksiselitteisesti esille.

Lisäksi aiemmin nostettiin esille se, että *organisaation muutosten helpottaminen* on monitulkintaisuuden ansiosta todennäköisempää. Myös Veikkauksen tapauksessa muutosta voidaan ohjata monitulkintaisesti. Vaikka valtiolle tilitettävien tulojen määrä pieneneekin nyt

tehtyjen muutosten myötä, voivat tehdyt ratkaisut helpottaa sidosryhmien kanssa toimimista pitkällä tähtäimellä. Onnistunut odotustenhallinta korostuu näin ollen vastuullisissa ratkaisuisa. Veikkauksen johto on myös ilmoittanut ottaneensa käyttöön palkitsemisjärjestelmän vastuullisuusmittarin, jonka mukaan pelihaittojen kasvaessa yhtiön antamia bonuksia työntekijöille leikataan (Emt.). Tämä palkitsemisjärjestelmä toimii myös oivana mittarina strategian onnistumisesta yhtiön viestinnässä. Samalla se on kuitenkin riittävän monitulkintainen, sillä pelihaittojen kasvun mittaaminen ei välttämättä ole niin yksiselitteistä, ja toisaalta palkitsemisjärjestelmä ei kosketa yhtiössä kaikkia.

Monitulkintaisuus voi siis laajentaa organisaatioiden ja ammattilaisten vapautta muuttaa ja korjata toimintoja, käytänteitä sekä tavoitteita ilman, että ratkaisut näytävät ymmärtämättömiltä tai epäjohtomukaisilta. Ottamalla huomioon strategisen monitulkintaisuuden eri elementit yhtiö voi myös jatkossa helpottaa oman uskottavuutensa ylläpitämistä sidosryhmiensä keskuudessa ja edistää samalla oman (monopoli)asemansa suojelua. Veikkaus on havainnut toiminnassaan epäkohtia ja tehnyt sen jälkeen perusteltuja muutoksia, joista se on viestinyt suoraviivaisesti. Kuitenkin, mikäli yhtiö haluaa säilyttää asemansa, on sen pystyttävä jatkamaan monitulkintaisen strategian voimakkaampaa hyödyntämistä osana odotustenhallintaansa myös jatkossa.

Johtopäätökset ja pohdinta

Vaikka strategista monitulkintaisuutta

voidaan käyttää nimenomaisesti konfliktien minimoimiseksi, monimutkaisten sidosryhmäsuhteiden käsittelemiseksi ja muutoksen inspiraatioksi, organisaatioiden tulee olla tarkkana, etteivät ne hyödynnä sitä oman edun tavoitteluun. Negatiivisemmasta näkökulmasta tarkasteltuna strateginen monitulkintaisuus onkin ”kaksiteräinen miekka”, sillä se voi muuttaa haaveilun todeksi tai kasvattaa ylimääräisiä odotuksia, joihin organisaatio ei kykene vastaamaan. Havainnollistavia esimerkkejä strategisen monitulkintaisuuden väärinkäytöksistä ja siten negatiivisista seurauksista esittelevät esimerkiksi Ulmerin ja Sellnown (1997) sekä Markhamin (1996) tutkimukset. Ulmer ja Sellnow (1997) esittelivät case-tutkimuksessaan, kuinka tupakkateollisuuden tarkoituskellinen yritys levittää vääristynyttä ja epätäydellistä tietoa sekä hyökkääminen arvostelijoitaan kohtaan johtivat siihen, että strateginen monitulkintaisuus kääntyi itseään vastaan. Kyseisessä tapauksessa tupakkayhtiön toiminnassa voitiin nähdä valheellisia ja epäeettisiä piirteitä. Markhamin (1996) tutkimus pienen designyrityksen ja sen työntekijöiden negatiivisista kokemuksista monitulkintaisesta viestinnästä nosti puolestaan esille paradoksaalisuuteen liittyneet ongelmat. Kyseisessä tapauksessa designyrityksen johtaja vaati työntekijöiltään itsenäistä ja itseohjautuvaa työotetta. Näin toimiessaan he saivat kuitenkin johtajan ärtyneeksi, koska työntekijöiden itseohjautuva työskentely ei miellyttänytäkään häntä. Tässä tapauksessa monitulkintaisuus muuttui epäselvyydeksi ja sitä käytettiin lyömäaseena omia työn-

tekijöitä kohtaan. Toiminnassa oli mukana myös pelolla johtamisen ja nöyryyttäminen piirteitä.

On myös tärkeää huomioida, että suurin osa julkisesta monitulkintaisesta viestinnästä ei ole strategisesti kehiteltyä tai tarkoituksellista. Näin ollen strategisen pohdiskelun ja harkinnan puute viestinnän yhteydessä näkyy sidosryhmien tulkinnassa ja sen seurauksena heidän käyttäytymisessään. Guthey ja Morsing (2014) osoittavat lisäksi, että strateginen monitulkintaisuus voi olla välitettyä, erityisesti silloin, kun toimittajat ja uutismediat osallistuvat monitulkintaisten keskusteluiden välittämiseen ja argumenttien vahvistamiseen. Kyseiset tutkijat osoittivat tutkimuksessaan tanskalaisten businesslehtien yritysten yhteiskuntavastuusta kertovissa jutuissa, että strateginen monitulkintaisuus on pitänyt positiivisesti yllä yhteiskuntavastuusta kertovien juttujen määrää ja sitä, mistä yhteiskuntavastuussa on kyse. Samalla strateginen monitulkintaisuus on pitänyt yllä muidenkin sidosryhmien kiinnostusta aiheeseen liittyen.

Aiemmat tutkimukset myös osoittavat, että ne organisaatiot, jotka ovat tietoisesti ottaneet käyttöön strategisen monitulkintaisuuden, hyötyvät siitä, että se palvelee useita strategisia tavoitteita, ja se voi olla todella hyödyllinen sidosryhmien odotusten hallinnassa monimutkaisten ja epäjohdonmukaisten suhteiden yhteydessä. On erityisesti osoitettu, että strateginen monitulkintaisuus voi kasvattaa yksilön tai organisaation mahdollisuuksia neuvotte- luissa ja helpottaa asioiden uudelleen kehittämisessä. Lisäksi siitä on hyötyä oman

imagon suojelemisessa sekä konfliktien vähentämisessä.

Tässä artikkelissa on siis pyritty osoittamaan, kuinka monitulkintaisuus tulisi nähdä positiivisena voimavarana, joka edistää yhtenäistä monimuotoisuutta organisaatiossa, suojelee organisaation asemaa, edistää organisaatiota vastaan esitettyjen asioiden kyseenalaistamista ja helpottaa muutosten läpiviientä organisaatiossa. Monitulkintaisuuden hyödyntäminen tarjoaa myös paremmat edellytykset sidosryhmien huolien kohtaamiseen ja mahdollisen negatiivisen osallistumisen ja sitoutumisen kohtaamiseen. Artikkelin johdattelemana ehdotetaan, että strateginen monitulkintaisuus voi auttaa organisaatioita viestimään monimutkaisina ja jopa kaoottisina aikoina. Tällöin organisaatioiden ensisijainen tehtävä monimutkaisessa ja kaoottisessa toimintaympäristössä on pyrkiä huomioimaan ja hallitsemaan sidosryhmien odotuksia hyödyntämällä erilaisia mukautuvia ja monitulkintaisia strategioita.

Tätä tutkimusta ei ole rahoittanut Veikkaus Oy, eikä kappaleen kirjoittajilla ole mitään yhteyksiä kyseiseen yhtiöön.

LÄHTEET:

Abdallah, C. & Langley, A. (2014). The double edge of ambiguity in strategic planning. *Journal of Management Studies*, 51(2), 235–264.

Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2003). Good visions, bad micro-management and ugly ambiguity: Contradictions of (non-) leadership in

a knowledge-intensive organization. *Organization Studies*, 24(6), 961–988.

Berkowitz, A. D.; Tusk, C. M.; Ian Downes, J. & Caroline, D. S. (2011). Whistleblowing. *Employee Relations Law Journal*, 36(4), 15–32.

Black, J. S.; Morrison, A. J. & Gregersen, H. B. (1999). *Global explorers: The next generation of leaders*. London: Routledge.

Brunsson, N. (2003). Organized hypocrisy. Teoksessa: Czarniawska, B. & Sevón, G. (toim.). *The Northern Lights – Organization Theory in Scandinavia*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press, 201–222.

Burke, W. W. (2014). *Organization change: Theory and practice*. Sage: London.

Cappellaro, Giulia; Compagni, Amelia & Vaara, Eero (2020). Maintaining Strategic Ambiguity for Protection: Struggles over Opacity, Equivocality and Absurdity around the Sicilian Mafia. *Academy of Management Journal*. Saatavilla: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amj.2017.1086> (luettu 2.4.2020).

Christensen, L. T. & Cornelissen, J. P. (2011). Bridging corporate and organizational communication: Review, development and a look to the future. *Management Communication Quarterly*, 25(3), 383–414.

Christensen, L. T.; Firat, A. F. & Torp, S. (2008). The organization of integrated communications: toward flexible integration. *European Journal of Marketing*, 42(3/4), 423–452.

Christensen, L. T.; Morsing, M. & Thyssen, O.

(2015). The polyphony of values and the value of polyphony. *ESSACHESS: Journal for Communication Studies*, 8(1), 9–25.

Czarniawska-Joerges, B. (1992). *Exploring complex organizations: A cultural perspective*. Newbury Park: SAGE.

Daft, R. L. & Weick, K. E. (1984). Toward a model of organizations as interpretation systems. *Academy of Management Review*, 9(2), 284–295.

Davenport, S. & Leitch, S. (2005). Circuits of Power in Practice: Strategic Ambiguity as Delegation of Authority. *Organization Studies*, 26(11), 1603–1623.

Davis, M. (2012). Whistleblowing. Teoksessa: Chadwick, Ruth (toim.). *The Encyclopedia of Applied Ethics*, 2. p.. Amsterdam: Elsevier, 531–538.

Eisenberg, E. M. (1984). Ambiguity as Strategy in Organizational Communication. *Communication Monographs*, 51, 227–242.

Eisenberg, E. & Witten, M. (1987). Reconsidering openness in organizational communication. *Academy of Management Review*, 12, 418–426.

Elving, W. J. L. (2005). The role of communication in organisational change. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(2), 129–138.

Feldman, M. S. (1989). *Order without design: Information production & policy making*. Stanford, California: Stanford University Press.

Fombrun, C. J. & Rindova, V. P. (2000). The road

to transparency: Reputation management at royal dutch/shell. Teoksessa: Schultz, Majken; Hatch, Mary Jo & Holten Larsen, Mogens (toim.). *The expressive organization: Linking identity, reputation and the corporate brand*. Oxford: Oxford University Press, 7–96.

Guthey, E. & Morsing, M. (2014). CSR and the mediated emergence of strategic ambiguity. *Journal of Business Ethics*, 120(4), 555–569.

Herman, J. L.; Stevens, M. J.; Bird, A.; Mendenhall, M. & Oddou, G. (2010). The Tolerance for Ambiguity Scale: Towards a more refined measure for international management research. *International Journal of Intercultural Relations*, 34, 58–65.

Hurth, V. (2017). Organizations as open systems that need purpose and integrated thinking. *Board Leadership- Innovative Approach to Governance*, 150, 1–8.

Jackall, R. (1988). *Moral Mazes: The World of Corporate Managers*. New York: Oxford University Press.

Jalonen, K.; Schildt, H. & Vaara, E. (2018). Strategic concepts as micro-level tools in strategic sensemaking. *Strategic Management Journal*, 39(10), 2794–2826.

Jarzabkowski, Paula & Sillince, John. (2007). A rhetoric-in-context approach to building commitment to multiple strategic goals. *Organization Studies*, 28(11), 1639–1666.

Jarzabkowski, P.; Sillince, J. A. & Shaw, D. (2010). Strategic ambiguity as a rhetorical resource for

enabling multiple interests. *Human Relations*, 63(2), 219–248.

Johansen, Winnie (2018). Strategic Ambiguity. Teoksessa: Heath, Robert L. & Johansen, Winnie (toim.). *International Encyclopedia of Strategic Communication*. New Jersey: Wiley & Son.

Kassing, J. W. (1997). Articulating, antagonizing, and displacing: A model of employee dissent. *Communication Studies*, 48, 311–332.

Kassing, J. W. (2002). Speaking up: Identifying employees' upward dissent strategies. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 187–209.

Kilpelänaho, N. (2019). Kauppalehti. *Ulkomaiset nettikasinot ovat ongelmajälkijien murheenkryyni – Ongelmien kärjistyessä haetaan isoa voittopottia, vaikka velalla*. Saatavilla: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/ulkomaiset-nettikasinot-ovat-ongelmajälkijien-murheenkryyni-ongelmien-karjistyessa-haetaan-isoa-voittopottia-vaikka-velalla/90be5356-17ef-4c21-b2d6-ea1093512c26> (luettu: 26.1.2020).

Klärner, P.; By, R. T. & Diefenbach, T. (2012). Employee emotions during organizational change -Towards a new research agenda. *Scandinavian Journal of Management*, 27, 332–340.

Konttinen, M.; Toivonen, T. & Hakahuhta, A. (2019). Ylen verkkosivut. *Veikkaus vähentää peliautomaattien määrää 3 000:lla, tunnistautumisen pakolliseksi, markkinointia karsitaan – pelituotot laskevat merkittävästi*. Saatavilla: <https://yle.fi/uutiset/3-10954360> (luettu: 24.1.2020).

Lewis, L. K. (2013). Chap. 20: Organizational

change and innovation. Teoksessa: Putnam, L. L. & Mumby, D. K. (toim.). *The SAGE Handbook of Organizational Communication. Advances in Theory, Research and Methods*, 3. p., . Sage: London, 503–524.

Lievonen, M. (2018). Negatiiviset asiakaskokemukset ja diplomatia. Teoksessa: Melgin, E. & Nieminen, H. (toim.). *Diplomaattinen viestintä: ProComma Academic 2018*. Helsinki: ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry, 38–49..

Lievonen, M.; Luoma-aho, V. & Bowden, J. (2018). Negative Engagement. Teoksessa: Johnston, K. & Taylor, M. (toim.). *The Handbook of Communication Engagement*. New York: Wiley, 531–548.

Linke, A. & Zerfass, A. (2011). Internal communication and innovation culture: developing a change framework. *Journal of Communication Management*, 15(4), 332–348.

Luoma-aho, V. & Vos, M. (2010). Towards a more dynamic stakeholder model: acknowledging multiple issue arenas. *Corporate Communications: An International Journal*, 15(3), 315–331.

Markham, A. (1996). Designing discourse: A Critical Analysis of Strategic Ambiguity and Workplace Control. *Management Communication Quarterly*, 9(4), 389–421.

Mena, S.; Rintamäki, J.; Fleming, P. & Spicer, A. (2016). On the forgetting of corporate irresponsibility. *Academy of Management Review*, 41(4), 720–738.

Near, J. P. & Miceli, M. P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistle-blowing. *Journal of Business Ethics*, 4, 1–16. doi:10.1007/BF00382668

Olkkonen, L. & Luoma-aho, V. (2015). Broadening the concept of expectations in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 27(1), 81–99.

Olkkonen, L. & Luoma-aho, V. (2019). Theorizing expectations as enablers of intangible assets in public relations: Normative, predictive, and destructive. *Public Relations Inquiry*, 8(3), 281–297.

Ozcan, P. & Gurses, K. (2018). Playing cat and mouse: Contests over regulatory categorization of dietary supplements in the united states. *Academy of Management Journal*, 61(5), 1789–1820.

Pascale, R. T. & Athos, A. G. (1981). *The art of Japanese management*. New York: Simon and Schuster.

Pehar, D. (2011). *Diplomatic ambiguity: Language, power, law*. Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing.

Reinmöller, P. & Ansari, S. (2016). The persistence of a stigmatized practice: A study of competitive intelligence. *British Journal of Management*, 27(1), 116–142.

Reuter, E. & Ueberbacher, F. (2019). Corporate strategies to defend social irresponsibility: A typology of symbolic and substantive tactics. Teoksessa: Sales, A. (toim.). *Corporate social*

- responsibility and corporate change. New York, USA: Springer, 221–239.
- Sellnow, T. L. & Ulmer, R. R. (1995). Ambiguous argument as advocacy in organizational crisis communication. *Argumentation and Advocacy*, 31(3), 138–150.
- Shepsle, K. A. (1972). The strategy of ambiguity: Uncertainty and electoral competition. *American Political Science Review*, 66(2), 555–568.
- Sillince, John & Mueller, Frank. (2007). Switching strategic perspective: The reframing of accounts of responsibility. *Organization Studies*, 28(2), 155–176.
- Sillince, John; Jarzabkowski, Paula & Shaw, Duncan (2012). Shaping strategic action through the rhetorical construction and exploitation of ambiguity. *Organization Science*, 23(3), 630–650.
- Smith, S. W.; Atkin, C. A. & Roznowski, J. A. (2006). Are “drink responsibility” alcohol campaign strategically ambiguous? *Health Communication*, 20(1), 1–11.
- Sonenshein, S. (2010). We’re changing—or are we? Untangling the role of progressive, regressive, and stability narratives during strategic change implementation. *Academy of Management Journal*, 53(3), 477–512.
- Suddaby, R. & Greenwood, R. (2005). Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 35–67.
- Thiéart, R. A. & Forgues, B. (1995). Chaos Theory and Organization. *Organization Science*, 6(12), 19–31.
- Ulmer, R. R. & Sellnow, T. L. (1997). Strategic ambiguity and the ethics of significant choice in the tobacco industry’s crisis communication. *Journal of Communication Studies*, 48(3), 215–233.
- Valentini, C. (2018). *Credibility*. Teoksessa: Heath, R. L. & Johansen, W. (toim.). *International Encyclopedia of Strategic Communication*. New Jersey: Wiley-Blackwell.
- Valentini, C.; Kruckeberg, D. & Starck, K. (2012). Public relations and community: a persistent covenant. *Public Relations Review*, 38(5):873–879.
- Valentini, C.; Romenti, S. & Kruckeberg, D. (2016). Language and Discourse in Social Media Relational Dynamics: A Communicative Constitution Perspective. *International Journal of Communication*, 10, 4055–4073.
- van Riel, C. B. M. (1995). *Principles of corporate communication*. London: Prentice Hall.
- van Ruler, Betteke & Körver, Frank (2019). *The communication strategy handbook. Toolkit for creating a winning strategy*. Bern: Peter Lang.
- Vergne, J.-P. (2012). Stigmatized categories and public disapproval of organizations: A mixed-methods study of the global arms industry, 1996–2007. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1027–1052.

Weick, K. E. (1977). Organization Design: Organizations as Self-Designing Systems. *Organizational Dynamics*, 6, 31–46.

Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Williams, M. L., & Goss, B. (1975). Equivocation: Character insurance. *Human Communication Research*, 1, 265–270.

Q,





ProComma Academic edistää viestintäalan keskustelukulttuuria yhteiskunnassamme. Julkaisu on viestinnän ammattilaisten yhdistyksen ProCom ry:n kustantama ja se pohjaa 1950-luvulla aloitettuun perinteeseen levittää ajankohtaista viestintäalan tietoa.

Academic-liite tarkoittaa sitä, että tieto perustuu tutkimuksiin.

Artikkelit on vertaisarvioitu.

ProComma kerää yhteen tutkimuksia ja teoriaa nykyorganisaatioiden dynaamisesta toimintaympäristöstä. Kirjoittajiksi kutsutaan asiantuntijoita eri yliopistoista, mutta myös akateemisen maailman ulkopuolelta.

Vuosittain ilmestyvällä ProCommalla on teema. Tässä ProCommassa teemana on *hallitsematon viestintä*.