

JULKISUUSJOHTAJA

Julkisuus johtamisen työvälineenä

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalous
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kevät 2016
Hanna-Mari Peiju

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden ala

PEIJU, HANNA-MARI:

Julkisuusjohtaja
Julkisuus johtamisen työvälineenä

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 55 sivua, 2 liitesivua

Kevät 2016

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön aiheena on julkisuusjohtaminen ja julkisuus johtamisen työvälineenä.

Julkisuusjohtaminen on tutkimuksissa vähän käsitelty aihe, joten sen tuominen esiin käsitteenä oli ajankohtainen. Julkisuudessa operoi monen eri alan johtajia, mutta millaisia nämä johtajat ovat persoonaltaan ja miten julkisuus näkyy päivittäisessä johtamisessa työyhteisöä silmälläpitäen? Samalla tutkimuksessa pohditaan haastateltujen johtajien kanssa, miten julkisuusjohtaja käsittelee yritykseen ja itseensä kohdistuvat mainekriisit.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten julkisuudessa toimiva johtaja kokee oman yrityksensä johtamisen julkisuudessa. Opinnäytetyöhöni haastattelin kolmen eri yrityksen julkisuudessa toimivaa johtajaa: Juhani Merimaata, Martin Mustosta sekä Päivikki Palosaarta. Heidän edustamansa yritykset ovat Suomen johtavimpia omalla alallaan.

Opinnäytetyön teoriaosa käsittelee johtamisen teoriaa persoonalähtöisesti, julkisuudessa johtamista sekä henkilöbrändäystä ja imagoa.

Tutkimuksen empiriaosuus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Tutkimus toteutettiin tammikuussa 2016. Lisäksi tutkimukseen haluttiin ottaa mukaan mielipidekysely Webropol-ohjelman avulla. Kyselyyn vastasi kuukauden aikana 69 Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijaa.

Julkisuudessa johtaminen vaatii johtajalta tietynlaista persoonaa sekä erittäin hyvää itsetuntoa. Tutkimustuloksista voidaan päätellä kaikkien johtajien omaavan samankaltaiset arvot ja sen, että yritys on kehittynyt johtajan persoonan avulla siihen pisteeseen, missä se nyt on. Kaikkien johtajien johtamistyylit ovat esimerkiksi johtamista, sekä verrattavissa kestävään johtajuuteen.

Asiasanat: julkisuusjohtaminen, johtaminen, julkisuus

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

PEIJU, HANNA-MARI:

Celebrity leader
Celebrity leadership as a part of a
management

Bachelor's Thesis in Management and Communications 55 pages, 2 pages of appendices

Spring 2016

ABSTRACT

The topic of this thesis is about celebrity leadership. The purpose of this thesis is to find out what kind of a person should a celebrity leader be like and how the publicity of such a leader effects the employees that report to him/her.

In this thesis I interviewed three leaders from three different companies and each of these leaders are also very visible in public. They are Juhani Merimaa from Tavastia-klubi, Martin Mustonen from Summer Up- festival and Päivikki Palosaari from Levi Center Hullu Poro. Each of them lead successful companies in Finland.

The theoretical framework of this thesis deals with theory of leadership from the personal level, celebrity leadership and also how image and personal branding play a part in the role.

The empirical part of the thesis was gathered through as a qualitative research and the research method was a semi-structured interview and also data collection methods included a quantitative online survey. There were three leaders interviewed in this thesis and 69 persons participated to this online survey.

The topic is quite new and there has not been any similar thesis done before. Many companies have to be out in publicity and the first person to be there is always the leader of the company. What kind of a personality you have to have when you are leading a famous brand and working same time out in public? How does your celebrity status infects your employees? Beeing at the limelight you have to have certain kind of personality and your self-knowledge has to be excellent.

Key words: celebrity leader, leadership, celebrity

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön taustaa	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset	2
1.3	Tutkimusmenetelmät	2
1.4	Opinnäytetyön rakenne	3
2	JOHTAMISEN TEORIA JA JULKISUUSJOHTAMINEN	5
2.1	Johtamisen teoria	5
2.2	Julkisuusjohtaminen ja julkisuusjohtaja	13
2.3	Henkilöbrändi ja imago	14
3	TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN JA TULOKSET	17
3.1	Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteuttaminen	17
3.2	Tutkimuskysymykset	18
3.3	Julkisuusjohtajien haastattelut	18
3.3.1	Juhani Merimaa	19
3.3.2	Päivikki Palosaari	20
3.3.3	Martin Mustonen	21
3.3.4	Johtajan ja yrityksen arvot	22
3.3.5	Maine	23
3.3.6	Johtaminen	30
3.4	Mielipidekysely	36
3.5	Tutkimustulosten johtopäätös	45
3.6	Validiteetti ja reliabiliteetti	47
4	YHTEENVETO	49
	LÄHTEET	52
	LIITTEET	56

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön taustaa

Julkisuudessa johtaminen on yleistynyt 2000-luvulla, koska sosiaalinen media on tänä päivänä vahvasti osa yritysten tiedonjakelua. Tämä asettaa johtajat tilanteeseen, jossa täytyy astua esiin omalla persoonallaan ja samalla yrityksen imagoa silmällä pitäen. Julkisuudessa johtaminen on kuitenkin tietoinen valinta. Yrityksistä enemmistö raportoi medialle siihen palkatun henkilön avulla, ja näin ollen yrityksen johtaja voi keskittyä pelkäämään asioiden (management) ja ihmisten johtamiseen (leadership). Harvat yritykset kulminoituvat kuitenkin vain yhteen henkilöön, minkä takia aihe on erittäin mielenkiintoinen.

Julkisuus ei ole millään tavalla hallittavissa, koska jokainen artikkeli, haastattelu tai muu esillä olo on vastaanottajan, eli kuluttajan käsiteltävissä. Se, mitä mieltä ihminen julkisuuden henkilöstä on, on täysin riippuvaista siitä, miten hän kokenut henkilön aiemmin sekä millaisen taustan kuluttaja itse omaa. Mediat tuovat kiinnostavimmat viestit lukijoille, ja ennen kaikkea negatiiviset asiat ovat myyntivaltti keltaisessa lehdistössä. (Forssell & Laurila 2007, 13.) Tämä vaatii kuluttajalta medialukutaitoa sekä kriittisyyttä saatuun informaatioon.

Julkisuudessa johtaminen vaatii siis kiinnostavaa persoonaa ja sitoutumista omaa yritystä kohtaan. Julkisuusjohtajan sekä yrityksen tarinan pitää olla yhteneväinen. Se, että persoona kiinnostaa mediaa sekä kuluttajaa voi auttaa yritystä kasvattamaan liikevaihtoa pelkäämään sen takia, että kuluttajat tietävät yrityksen olemassaolosta mediaviestinnän ansiosta.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten julkisuudessa toimiva johtaja kokee oman yrityksensä johtamisen julkisuudessa. Samalla pohditaan myös, miten julkisuudessa oleva johtaja kokee oman johtamisensa peilautuvan päivittäiseen johtamiseen. Asiaa tutkitaan ennen kaikkea johtamisen näkökulmasta. Lisäksi kartoitetaan kuluttajien (yleisön, kansalaisten, tms.) näkemyksiä julkisuusjohtajista.

Päätutkimusaihe:

Miten julkisuusjohtaja kokee oman yrityksensä johtamisen julkisuudessa?

Alatutkimusaihe:

Miten julkisuus peilautuu päivittäiseen johtamiseen?

Tutkimuksessa tarkastellaan kolmea haastateltua johtajaa ja tarkastellaan tutkimusaihetta heidän näkökannaltaan.

Haastattelu on jaettu kolmeen aihe-alueeseen, jotka ovat: johtajan ja yrityksen arvot, maine sekä johtajuus.

Haastattelu aloitetaan käsittelemällä ensin johtajien taustat sekä suhde johdettavaan yritykseen. Kysymyksillä kartoitetaan, ovatko yrityksen arvot yhtä kuin johtajan arvot. Seuraavaksi käsitellään mainetta ja millaisena johtaja kokee oman sekä yrityksensä maineen. Kolmas aihe-alue käsittelee johtamisen näkökulmaa ja miten johtaja kokee oman johtamisensa julkisuudessa sekä työyhteisössä. Mielipidekysely julkisuusjohtajista täydentää tutkimusta kuluttajien näkökannalta sekä antaa konkreettista näyttöä siitä millainen mielikuva kuluttajilla julkisuusjohtajista on.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tämä opinnäytetyö on tehty kvalitatiivisena haastattelututkimuksena, jossa on käytetty puolistrukturoitua henkilöhaastattelua. Kaikille haastatelluille johtajille on esitetty samat kysymykset, samassa järjestyksessä. Avoimia

kysymyksiä on pyritty välttämään. Haastattelut on toteutettu tammikuussa 2016 ja haastattelut on tallennettu nauhurilla sekä samalla tärkeimpiä pääkohtia on kirjoitettu haastattelun aikana ylös. Mieli­pidekysely on toteutettu kvantitatiivisena haastattelututkimuksena ke­väällä 2016. Haastattelu on toteutettu Webropol-ohjelman avulla ja haastatteluun osallistui 69 Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijaa. Haastattelukysymykset olivat kaikille vastanneille samat. Lisäksi mieli­pidekyselyssä oli jokaisen kysymyksen perässä kohta, minne kyselyyn osallistuja sai laittaa oman mieli­piteensä jos sopivaa vastausta ei kysymykseen löytynyt.

Opinnäytetyön teoriaosuuteen on käytetty hyödyksi elektronisia lähteitä ja kirjallisia lähteitä. Julkisuusjohtamiseen liittyvää materiaalia ei ole laajemmin tarjolla, joten lähdemateriaalissa oli keskityttävä enemmän johtamisentyyleihin sekä henkilöbrändäykseen.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön ensimmäisessä osiossa käydään läpi työn johdanto, jossa kerrotaan opinnäytetyön taustat, tavoitteet ja tutkimuskysymykset sekä opinnäytetyön tutkimusmenetelmät.

Toisessa osiossa käydään läpi johtamisen teoriaa yleisesti ja mitä on julkisuusjohtaminen. Tässä osiossa käsitellään myös terminä julkisuusjohtaminen ja julkisuusjohtaja. Koska aihe on vähemmän tutkittu on päädytty myös kartoittamaan henkilöbrändäämistä sekä imagoa, joita käsitellään myös toisessa luvussa.

Kolmannessa luvussa käsitellään tutkimusta ja sen tuloksia. Tutkimuksessa on käytetty kahta tutkimusmenetelmää eli henkilöhaastattelua sekä mieli­pidekyselyä. Henkilöhaastattelu on jaettu osiin selkeyttääkseen saatuja vastauksia eri johtajilta. Lisäksi henkilöhaastattelu on jaettu teemoihin: arvot, maine ja johtajuus. Mieli­pidekyselyn vastaukset käydään läpi graafisten kuvien avulla samalla analysoiden. Kolmannessa luvussa käydään myös läpi tutkimustulosten johtopäätökset sekä validiteetti ja reliabiliteetti.

Neljännessä luvussa perehdytään opinnäytetyön yhteenvedoon. Yhteenvedossa käydään läpi tavoitteet sekä tavoitteen toteutuminen sekä mahdollinen jatkotutkimuskohde.

Opinnäytetyö on rajattu käsittelemään julkista johtamista kolmen haastateltavan sekä kuluttajien kokemusten perusteella.

2 JOHTAMISEN TEORIA JA JULKISUUSJOHTAMINEN

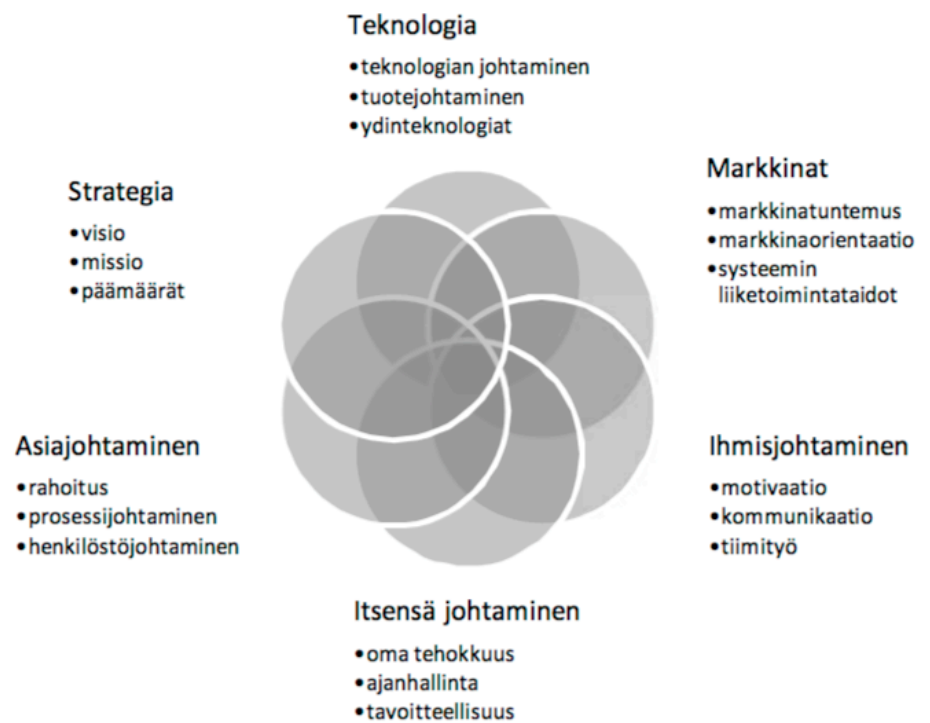
Tässä kappaleessa käsitellään johtamisen teoriaa, julkisuusjohtamista sekä henkilöbrändäystä ja imagoa. Johtamisen teorioita löytyy paljon ja jokaisella teoriolla on olemassa myös lisäksi omat alalajinsa. Tässä osassa esitellään kymmentä erilaista teoriaa, joiden käytettävyys on monissa eri tutkimuksissa analysoitu. Yhtenä osana tässä luvussa käsitellään myös julkisuusjohtajuutta ja sitä mitä julkisuusjohtaja käsitteenä tarkoittaa. Lisäksi tässä luvussa käsitellään myös henkilöbrändäämistä sekä imagoa.

2.1 Johtamisen teoria

'Henkinen johtajuus' -kirjassa Ambrosius, Tikkanen ja Kietäväinen määrittelevät johtajuuden seuraavalla tavalla:

Johtajuus on keskeinen yhteiskunnallinen voimavara kaikissa yhteiskunnissa ja niiden jokaisessa kehitysvaiheessa. Kaikenlaiseen organisoituun toimintaan liittyy aina johtajuutta, joko virallista tai epävirallista. (Ambrosius, Tikkanen & Kietäväinen 2009, 51.)

Johtamiseen on olemassa monia erilaisia teorioita ja malleja ja niitä tutkitaan koko ajan yritysraenteiden ja toimintamallien muuttuessa. Johtamisessa on myös monia eri tasoja, joita Sydänmaanlakka on kirjassaan kuvannut Kuvion 1 avulla. Tasot ovat siis helposti jaettavissa itsensä johtamiseen, ihmisjohtamiseen, markkinajohtamiseen, asiajohtamiseen, strategiajohtamiseen sekä teknologiajohtamiseen. Kuten kuviosta huomaa, tulee kaikkien osien kohdata johtajuudessa, koska hyvä johtajuus perustuu sopeutumiskykyyn, oppimiseen sekä ennen kaikkea älykkyyteen. Älykkyys taas voidaan jakaa opiskeltuun tietotaitoon, työssä saatuun tietotaitoon sekä sosiaaliseen tunneälyyn. Tärkeintä johtajuudessa on kuitenkin tavoitteellisuus ja se, että johtaminen perustuu aina annetuille faktoille niin esimiestasolla kuin myös suorittajatasolla.



KUVIO 1. Johtamisen eri tasot (Sydänmaanlakka 2004, 24).

Johtamisen teorioita on käsitelty jo satoja vuosia ja niistä löytyy joka vuosi päivitettyjä versioita sekä myös eri alalajeja. Pentti Sydänmaanlakka on jakanut johtajuuden kymmeneen eri ryhmään seuraavasti (Sydänmaanlakka 2004, 26):

- Klassiset lähestymistavat
- Piirreteoriat
- Johtamistyyli-lähestymistavat
- Tilannejohtaminen
- Tavoitejohtaminen
- Transformaalinen johtaminen

- Tiimijohtaminen
- Psykodynaamiset lähestymistavat
- Arvojohtaminen ja eettinen johtajuus
- Itsensä johtaminen.

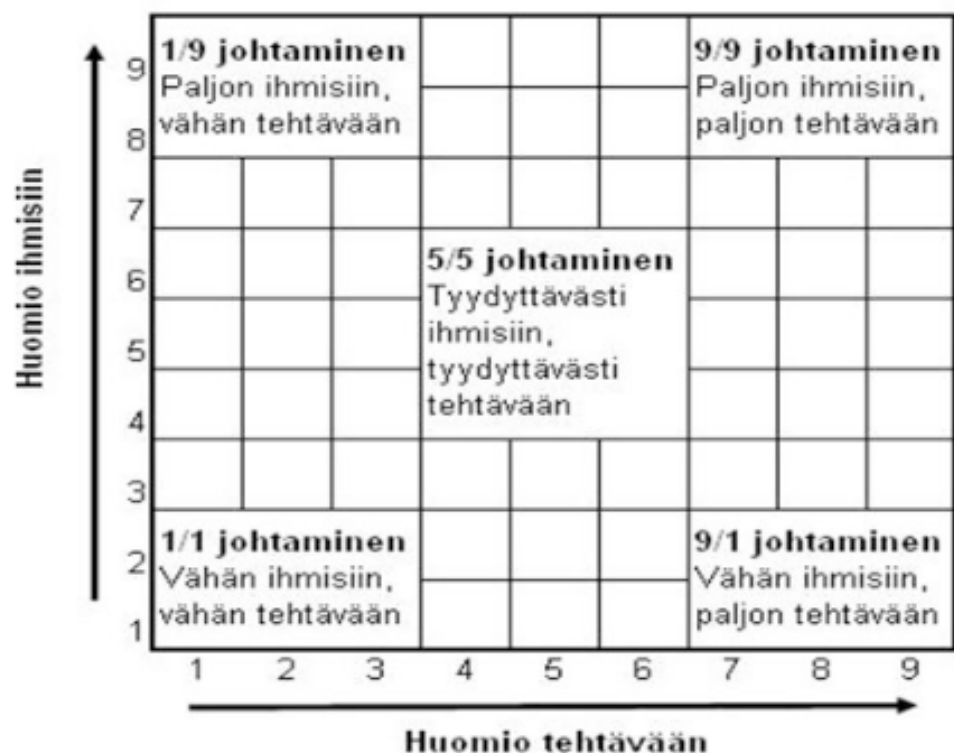
Sydänmaanlakan mukaan nämä ovat johtajuudessa ne pääteoriat, joiden alalajeiksi muut teoriat voidaan jakaa. Tässä osassa käsittelem seuraavaksi jokaisen teorian pääkohdat läpi johtamistyylin persoonaa samalla silmällä pitäen.

Klassiset lähestymistavat tarkoittavat lähinnä perinteistä johtamista ja sitä miten johtajat pääsääntöisesti kuvittelevat: etäisinä ja kylminä. Tähän voidaan vielä lisätä jatkoksi kaksi erilaista teoriaa, jotka nimetään moderniksi ja postmoderneihin teorioihin. Klassisiin teorioihin kuuluu Frederic Taylorin edustama tieteellinen liikkeenjohto eli taylorismi, Henri Fayolin kehittämä hallinnon teoria ja Max Weberin teoria byrokratiasta. Näiden klassisten teorioiden mukaan tulevaisuuden kannalta keskeisiä johtamisasioita ovat suunnittelu ja organisaation perusrakenne. Moderneissa organisaatioteorioissa keskitytään yleensä kolmeen keskeiseen määrittäjään: tehokkuuteen, universaalisuuteen ja funktionalisuuteen. Tässä teoriassa pyritään edistämään yhteiskunnan ja hallinnon integraatiota. Postmodernissa johtamisteorioissa keskeinen ajatus on kriittisyys ja kyseenalaistaminen. (Kai-vo-Oja 2011)

Piirreteoriassa taas keskitytään johtajaan. Saadaanko johtajuusominaisuudet jo synnynnäisinä vai tuleeko niitä opetella? Tätä kutsutaan johtajuuden suurmiesteoriaksi. Taustaoletuksena tässä teoriassa on, että yksi tai useampi piirre ihmisessä tekee hänestä johtajan missä tahansa, koska hänessä on siihen vaadittavaa karismaa. (Avoin yliopisto 2016)

Johtamistyyli-lähestymistapa keskittyy johtajan käyttäytymiseen ja tästä lähestymistavasta onkin peräisin suosittu johtamisruudukko, Leadership Grid, joka kuvaa johtamisen päätyylejä. Vertikaalina kuvaajana on ihmis-

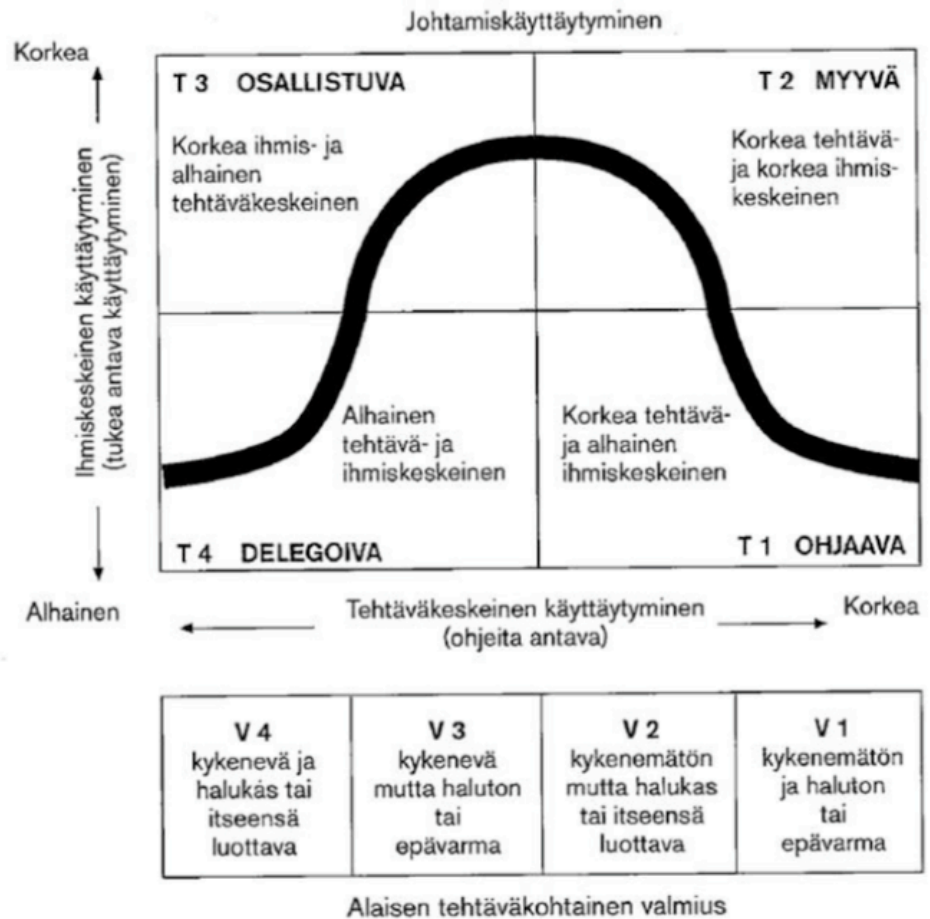
ten johtaminen ja horisontaalina asioiden johtaminen. Kohta 1/9 pidetään niin sanottuna kerhojohtamisena, joka keskittyy paljon ihmisiin ja vähän tehtävään. Kohta 9/9 pidetään tiimijohtamisena, joka keskittyy paljon ihmisiin ja paljon tehtävään. 1/1 osiota kutsutaan vetäytyväksi johtamiseksi, koska se keskittyy vähän ihmisiin sekä vähän tehtävään. Kohta 9/1 verrataan tehtäväjohtamiseen, jossa keskitytään vähän ihmisiin, mutta paljon tehtävään. Johtamisenruudukon keskikohtaa kutsutaan keskivaiheen johtamiseksi, jossa keskitytään tyydyttävästi ihmisiin sekä myös tehtävään.



KUVIO 2. Johtamisruudukko (Maasalo & Pänkäläinen, 2008)

Tri Paul Hersey'n 1960-luvulla kehittämä tilannejohtamis-malli perustuu johtajan ja johdettavan vuorovaikutussuhteeseen. Tilannejohtajat käyttävät johtamisen taitoiensa: arviointikykyään, oman itsensä sovittamista tilanteeseen, kommunikointia sekä kehittävät tilanteen haluttuun päämäärään. (Tilannejohtaminen 2016) Tilannejohtaminen on Sydänmaanlakan mukaan laajimmin arvostettu johtamistyyli ja tämä lähestymistapa keskittyy johtamisen kuvaamiseen eri tilanteissa ja uusien asioiden ilmetessä. (Sydän-

maanlakka 2004, 35.) Ohessa oleva kuvio (KUVIO 3.) esittää tilannejohtamisen mallin. Hyvän tilannejohtajan rotaatio tässä kuvassa tulisi olla ohjaaja -> myy -> osallistu -> delegoi -> aloita alusta.

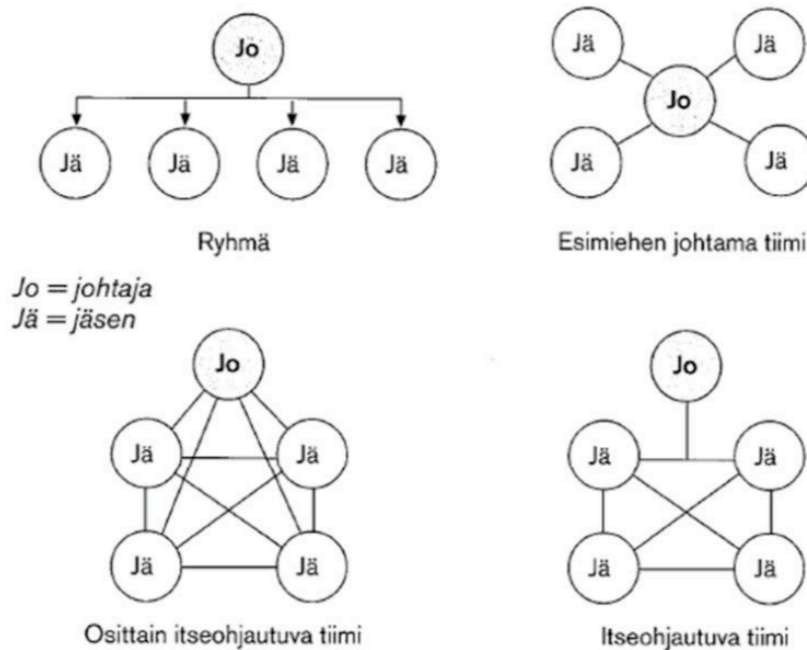


KUVIO 3. Tilannejohtamisen malli (Sydänmaanlakka 2004, 37)

Tavoitejohtaminen käsittää monen mielestä pelkästään vaan taloudellista johtamista, mutta se voi olla myös yrityksen ja työntekijöiden henkistä pääoman kasvattamista. Puhuttaessa tavoitejohtamisesta tarkoitetaan sillä myös samalla tulosjohtamista. Tavoitejohtaminen on tavoite- sekä tehtäväkeskeistä, mikä vaatiiikin johtajuudelta selkeää visiota tulevaisuudesta, tietoa tämän hetkisestä tilanteesta sekä analysointia menneistä asioista.

Transformationalinen johtaminen on uusimpia näkökulmia johtamisen teorioissa. Tämä on ennen kaikkea omalla esimerkillä johtamista, luottamusta herättävää sekä karismalla toteutettavaa johtamista. Transformationalinen johtajuus yhdistetään yleisesti naisiin ja taas transaktionaaliset johtamistyyliin miehiin. Transaktionaaliset piirteet johtajuudessa on kuvattu perinteiseksi johtajuudeksi, jossa alaisten perinteiset roolit, muodollinen palkitseminen ja virheiden välttely, korostuvat. (Tilastokeskus 2016)

Tiimijohtaminen on tuttua jokaisessa suuressa organisaatiossa, jossa on eri työryhmiä tai työyksiköitä. Näistä tiimeistä jokainen tuo oman osaamisensa isompaan kokonaisuuteen. Tiimijohtaminen on demokraattista ja jokaisen tiimiläisen huomioon ottamista. Johtajuus korostuu silloin kun tiimi ajautuu kriisiin tai miettii visiota. Tiimijohtamisessa johtajalla on yleensä erilaisia rooleja, joita mallinnetaan seuraavassa kuviossa (KUVIO 4.):



KUVIO 4. Johtajan roolit tiimeissä (Sydänmaanlakka 2004, 49)

Sydänmaalakka on määritellyt myös psykodynaamisen lähestymistavan, jossa johtajalla olisi oltava näkemys johdettavan persoonasta ja käyttäytymisestä. Tämä johtamismalli tuo esille enemmän kysymyksiä kuin vastauksia, mikä on johdettavalle sinänsä jo opettava kokemus. Teorian juuret ovat Sigmund Freudin kehittämässä psykoanalyysissä. (Sydänmaanlakka 2004, 53.)

Arvojohtaminen merkitsee arvojen valintaa ja niiden sisällön määrittelyä (visiotaso), kulttuurin tavoitteellista arvojohtamista (strategiataso), operatiivisten suunnitelmien energisointia ja arvoankkurointia (operatiivinen taso) sekä arvojen normittamista käyttäytymismalleiksi (yksilötaso) (Kauppinen 2002, 42). Arvojohtaminen teoriassa on siis ennen kaikkea ihmisten johtamista ja yleensä tähän johtamismalliin kiinnitetään eniten huomiota silloin, kun yrityksessä on tulossa joku muutos ja se pitää saada vietyä läpi.

Itsensä johtamisen teorit perustuvat täysin siihen, että osaamalla johtaa itseään osaa myös johtaa muita. Suomessa tästä teoriasta ei ole tehty tutkimuksia paljoakaan, mutta sitäkin enemmän aiheeseen liittyviä elämäntapakouluttajia löytyy, jotka valmentavat yritysten johtoryhmiä (Valtonen 2008).

Johtajuus on siis jaettu moniin kerroksiin ja johtamistyyliä voidaan analysoida vasta sitten kun haluttu päämäärä on saavutettu. Tärkeintä yritykselle on tietysti alun perin valita oikea johtaja suuntaamaan osaamisensa kohti haluttua visiota.

Kaikissa yllämainituissa teorioissa on paljon sitä mitä esimerkiksi julkisuudessa toimivalta johtajalta vaaditaan. Julkisuusjohtajan tulee osata johtaa itseään sekä omata eettiset arvot. Hänellä täytyy olla myös ymmärrys johdettavan henkilön persoonasta, sekä ymmärrystä miten johtajuus vaikuttaa ulkoisiin tekijöihin, kuten esimerkiksi mediaan.

Tärkeimpänä asiana Kouzes ja Posner kertovat kirjassaan 'The Truth About Leadership. The no-fads, heart-of-the-matter facts you need to know' on seuraavaa:

Parhaat johtajat ovat parhaita opiskelijoita. Potentiaalinen johtaja asuu sinussa. Sinun täytyy vaan lisätä mukaan pääsi, sydämesi ja rohkeutesi, niin opit johtamaan. (Kouzes & Posner, 2010. 119.)

Johtamisesta ja johtajuudesta puhutaan aina eri äänensävyin. Suomenkielissä käytetään enemmänkin johtamista sanana silloin kun tarkoitetaan asioiden johtamista ja johtajuudesta silloin kun johdetaan ihmisiä. Johtamisbrändi on rantautunut uutena sanana jokapäiväiseen käyttöön ja se pitää sisällään koko yrityksen johtamisen ja sen johtajien imagon ja maineen henkilöstön, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien silmissä. (Kauppinen 2013, 46) Kauppinen kertoo johtamisbrändistä seuraavasti kirjassaan:

Johtamisbrändin tekijä on se, että johtajan on elettävä sanojensa mukaan. Hänen on lunastettava lupauksensa ja täytettävä sitoumuksensa. Johtajan sana on peräseinä, josta muiden on pystyttävä ponnistamaan. Jos peräseinä pettää, johtajan sanaan ei voi luottaa. (Kauppinen 2013, 46.)

2.2 Julkisuus johtaminen ja julkisuusjohtaja

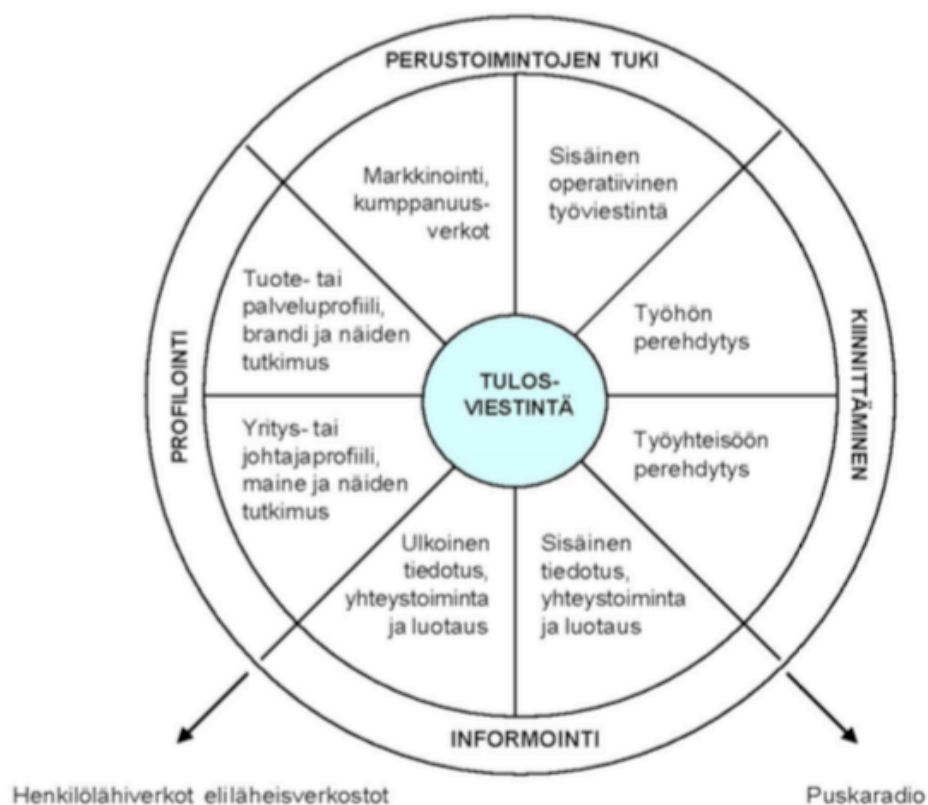
Julkisuudessa esiintyvä johtaja on yrityksensä suurin käyntikortti. Hänen karismansa vaikuttaa siihen mitä yrityksestä ajatellaan. Karismaattisella johdolla on tutkimusten mukaan vaikutusta taloudelliseen menestymiseen, mutta korrelaatio on vähäinen. Epävakaissa olosuhteissa karisman ja tuloksenteon yhteys on kuitenkin vahva. (Heinonen 2006. 166)

Julkisuutta ja johtamista on tutkittu vuosikausia, mutta tutkimusta ei voida tehdä missään muodossa tarkasti, koska julkisuus on kumuloituvaa. Jokaisen johtajan julkisuus on erilainen, sekä myös johtajan persoona vaikuttaa yleiseen mielipiteeseen henkilöstä. Näin ollen ei voida tarkasti kertoa, miten paljon haittaa tai hyötyä johtajan julkisuudesta yritykselle on. (Heinonen 2006. 166)

Paras esimerkki julkisuusjohtajista eli julkisuuden henkilöistä jotka työskentelevät johtajanroolissa, ovat poliitikot. Heidän imagonsa on brändättyä ja julkinen esiintyminen on aina harkittua ja ennalta suunniteltua. Mediaviestintään käytetään vaikeissa tilanteissa ostettua apua ja asioita ennakoidaan paljon. Mediakriisin kohdatessa kaikki nämä edellä mainitut asiat tulee rakentaa taas alusta asti, jos poliitikko ei ole omalla persoonallaan tehtävässään mukana. Rehellisyys ja suoraselkäisyys voi pelastaa paljon ja turhaan spekulointiin ei kannata lähteä mukaan. (Forssell & Laurila 2007, 163.)

Organisaatiopsykologien mielestä karismaattiset johtajat voivat saada paljon aikaan liike-elämässä, koska he osaavat viestiä yrityksen vision, uskovat itse visioon vahvasti, jaksavat rohkeasti edistää omia näkemyksiään ja inspiroivat muita saavuttamaan tavoitteet. (Heinonen. 2006, 167.) Voi-daankin siis puhua julkisuusjohtajista nimellä karismaattinen johtaja, joka vetoaa olemuksellaan, taidoillaan ja persoonallaan niin omiin työntekijöihin kuin myös yrityksen ulkopuolella vaikuttaviin tahoihin.

Leif Åberg on kuvannut osuvasti tulosviestinnän mallin millä voidaan myös esittää julkisuudessa toimivien johtajien viestintätäytyliä. Jos ajatellaan kuviossa esitetty 'Åbergin pizza' persoonana, joka toimisi ohjeistetun kaavion myötä, niin kyseessä olisi täydellisen onnistunut julkisuusjohtaja. Johtajalla tulee olla perustoiminnot kunnossa (persoonana), profilointi valmiina (maine), kiinnittäminen tehtynä (johdettavat vakuutettuna) ja jäljelle jää vain ulkoisen ja sisäisen viestinnän toteutus (median suosio / epäsuosio).



KUVIO 5. Tulosviestinnän malli, 'Åbergin pizza' (Åberg 2006, 98).

2.3 Henkilöbrändi ja imago

Henkilöbrändi on yksiselitteisesti sitä, mikä on muiden mielikuva kyseisestä henkilöstä. Henkilöstä on siis tehty tietynlainen tuote tai voiko sanoa pikemminkin konsepti, jota lähdetään myymään kuluttajalle. Se myös sa-

malla sitoo henkilön maineen ja imagon yhteen. Henkilöbrändin rakentamista on aina tehty esimerkiksi politiikassa, jossa sen merkitystä on vuosien saatossa korostettu. Tämän päivän henkilöbrändämisellä tarkoitetaan kuitenkin oman itsensä markkinointia sekä itsensä erilaistamista massasta. (Sirkiä 2016)

Henkilöbrändäminen ja imago kulminoituu kaiken kaikkiaan maineeseen. Maine käsitteenä on paljon laajempi kuin imago tai brändi. Pekka Aula ja Saku Mantere ovat käsitelleet hyvän maineen kolminaisuutta kirjassaan 'Hyvä yritys' siten, että hyvä maine koostuu kansalaisuusmaineesta (vastuullinen liiketoiminta), tarinamaineesta (viestintä) sekä omaisuusmaineesta (talous). Voidaankin puhua termistä nimeltä kansalaisbrändi, jonka määrittelyä voidaan käyttää sitä, että yritys käyttäytyy samalla tavalla kuten kohderyhmä. (Heinonen 2006, 25-26) Pekka Aula ja Jouni Heinonen ovatkin muotoilleet asian seuraavalla tavalla:

Brändi voidaan tehdä, imago voidaan rakentaa, mutta maine ansaitaan. (Heinonen & Aula)

Henkilöbrändäystä ei kuitenkaan enää käytetä pelkästään vain julkisissa ammateissa vaan nykyään myös kaikki työelämäorientoituneet ovat kiinnostuneita itsensä brändämisestä. Tämä johtuu myös vallitsevasta maailmantalouden tilanteesta, minkä takia työntekijän tulee erottautua muista hakijoista työpaikkaa haettaessa. Sosiaalisen median väylät, blogit sekä muut sosiaaliset verkostot voivat luoda tulevaisuutta uusissa työkuvioissa, kun taas ansioluetteloa pidetään nykyään vanhanaikaisena. (Kauppalehti 2014).

Tärkeimmäksi asiaksi kuitenkin henkilöbrändämisessä kulminoituu henkilön oma persoona ja se, että henkilön on itse luotava oma brändinsä. Tämän jälkeen, kun brändäminen on tehty, voidaan lähteä puhumaan imagoista ja sen vahvistamisesta. Kun imago ja brändi ovat valmiita saadaan aikaiseksi maine, jota voidaan lähteä kasvattamaan.

Mediajulkisuus on julkisuuden osa-alue, joka tarkoittaa painetun ja sähköisten viestinten toimituksellista tuotosta: lehtijuttuja sekä radio- ja televisio-ohjelmia. Mediajulkisuutta pidetään suorana ja tehokkaana vaikuttamisena. (Huippu-urheilija.fi 2016)

Julkisuudessa usein esiintyvät henkilöt eli julkkikset ovat koko kansan tuttuja, jotka työnsä tai asemansa vuoksi esiintyvät usein mediassa. Julkkisten ja median välillä vallitsee vuorovaikutussuhde, jossa molemmat ovat riippuvaisia toisistaan. Yleensä yhteistyö on asiallista ja journalistisen etiikan mukaista. (Edu.fi 2016)

Mainetta täytyy kuitenkin hoitaa huolella. Mediakriisejä voi tulla pienistäkin asioista ja yrityksen tai henkilön maine voi siitä kärsiä. Median mielenkiintoa ohjaa viisi tendenssiä: negatiivisuus-, establishment-, Daavid-, yllätyksellisyys- ja House of Windsor-tendenssi. Negatiivisuustendenssi tarkoittaa sitä, että media käsittelee mieluummin negatiivisia asioita kuin positiivisia. Establishment-tendenssi tarkoittaa, että media kuuntelee mielellään asiantuntija-asemassa olevia henkilöitä. Daavid-tendenssi tarkoittaa sitä, että media on aina lähtökohtaisesti pienemmän puolella ja nostaa vähemmistön äänen esille suhteettoman voimakkaana. Yllätyksellisyys-tendenssi on normaaliuden aliedustamista ja House of Windsor-tendenssin mukaan media puolestaan seuraa niitä henkilöitä ja yrityksiä, jotka selkeästi kiinnostavat yleisöä. (Lehtonen 1999).

3 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN JA TULOKSET

Tämä luku käsittelee tehtyä tutkimusta ja niistä saatuja tuloksia. Lisäksi tässä käsitellään myös mahdollista jatkotutkimuskohdetta. Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia miten julkisuusjohtaja kokee oman yrityksensä johtamisen julkisuudessa sekä miten hän kokee oman julkisuutensa peilautuvan työyhteisöön ja millaisia vaikutuksia sillä hänen mielestään on ollut. Haastateltavat ovat eri alalla työskenteleviä johtajia ja julkisuuden henkilöitä.

3.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena ja toteutustapana oli puolistrukturoitu haastattelututkimus. Lisäksi tutkimukseen tehtiin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus mielipidekyselyinä.

Puolistrukturoitu haastattelu etenee niin, että kaikille haastateltaville esitetään samat tai likipitäen samat kysymykset samassa järjestyksessä. Joidenkin määritelmien mukaan puolistrukturoidussakin haastattelussa voidaan vaihdella kysymysten järjestystä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006) Tässä haastattelussa haastattelukysymykset ovat esitetty samassa järjestyksessä kaikille haastateltaville ja mahdollisia avoimia kysymyksiä on pyritty välttämään. Kaikki haastattelut on tallennettu nauhurille ja samaan aikaan kirjoitettu muistiin haastattelun tärkeimmät pääkohdat. Puolistrukturoitu haastattelu antaa huomattavaa joustavuutta sekä haastattelijalle, vastaajalle kuin myös tutkijallekin. Aineiston käsittelyn kuluva työmäärä kuitenkin kasvaa avoimien vastausten lukumäärän kasvaessa. Silti puolistrukturoidun haastattelun käyttö on varsin suositeltavaa olkoonkin, että avoimien kysymysten lukumäärän suhteen on oltava kriittinen.

Tutkimuksessa rajattiin haastateltavat neljään henkilöön. Tutkimukseen osallistui kolme julkisuuden henkilöä jotka työskentelevät johtotehtävissä eri alan yrityksissä. Näiden kolmen haastattelun katsottiin olevan riittävä kartoittamaan julkisuudessa olevan johtajan persoonaa sekä johtamistyy-

liä. Haastateltavat valikoituivat itselleni tuttujen henkilöiden joukosta ja yksi valintakriteeri oli myös se, että henkilön tuli olla alallansa erittäin näkyvä persoona. Valitettavasti yksi sovituista haastateltavista ei pystynyt loppusuoralla osallistumaan haastatteluun julkisuuteen liittyvien asioiden takia.

Haastatteluun varattiin aikaa kaksi tuntia ja haastattelupaikat sovittiin rauhalliseen ympäristöön missä haastateltava voi avoimesti kertoa omasta itsestään. Haastattelutilanne oli siis luonteva ja haastattelua vahvisti myös se, että haastateltava ja haastattelijat tunsivat toisensa jo etukäteen. Haastattelu nauhoitettiin matkapuhelimella ja myös haastattelun pääkohdat kirjoitettiin ylös haastattelun aikana. Haastattelun jälkeen äänitallenne kuunneltiin läpi ja litteroitiin tietokoneelle.

Haastattelujen tulokset purettiin henkilöittäin läpi ja analysointiin kysymyksittäin. Haastateltavilta kysyttiin lupa käyttää heidän oikeita nimiään tässä tutkimuksessa ja kaikki haastatteluun osallistuneet myönsivät nimensä julkistamisen.

3.2 Tutkimuskysymykset

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksessa kysytyt kysymykset. Puolistrukturoitu haastattelu piti keskustelun koko ajan aiheessa ja niissä kysymyksissä mitkä oli jo aiemmin päätetty. Täydentäviä, avoimia kysymyksiä ei esitetty vaikka niihin oltiin varauduttu.

3.3 Julkisuusjohtajien haastattelut

Tutkimuksessa oli mukana kolme julkisuuden henkilöä, jotka toimivat johdotehtävissä eri alan yrityksissä:

- Juhani Merimaa, joka toimii Rock-klubi Tavastian toimitusjohtajana,
- Päivikki Palosaari, joka toimii Levi Center Hullu Poron toimitusjohtajana

- Martin Mustonen, jonka johtajuutta tutkitaan hänen perustamansa Summer Up-festivaalin myötä. Mustonen on jäänyt yrityksestä pois yrityskauppojen myötä vuonna 2013.

Haastattelun ensimmäisessä osiossa kysyttiin heidän taustojaan sekä työhön saatua koulutusta ja sitä, että onko johdettavan yrityksen tarina sama kuin johtajan tarina.

3.3.1 Juhani Merimaa

Juhani Merimaa syntyi vuonna 1947 Toijalassa ja muutti Helsinkiin 70-luvulla opiskelemaan matematiikkaa yliopistoon. Merimaa toimi myös hetken matematiikan opettajana ja kertoo siitä saaneensa hyvän kokemuksen johtamiseen sekä numeroiden ymmärtämiseen.

Merimaa päätyi Hämmäläis-osakunnan kautta Tavastian hallitukseen ja siitä eteni hallituksen puheenjohtajaksi. Tavastian toimitusjohtajaksi Merimaa päätyi vuonna 1980 tehden samalla edelleen matematiikan opettajan töitä.

Vuodesta 1991 Tavastia päätyi yksityisomistukseen ja sitä kautta Merimaa tuli yksi Tavastian omistajista. Erinäköisiä koulutuksia hän kertoo käyneensä 80-luvulta lähtien, mutta parhaimmaksi koulutukseksi kertoo työssä saadun kokemuksen.

Tekemällä oppii ja tulee kuunnella enemmän kuin puhua.

Hänen mielestään opiskelulla on aina tarkoitus, vaikka pääaine ei olisi se, mitä päätyisi lopulta tekemään.

Tavastia on aina ollut Merimaan mukaan brändi. Vuonna 1980 keväällä, kun omistajan vaihdos tapahtui sai se paljon näkyvyyttä ja siitä voi sanoa Merimaan julkisuuden alkaneen.

Tavastia oli aina se paikka missä pystyi näkemään uusimmat bändit, genrestä riippumatta. Markkinointi oli aktiivista ja Tavastia olikin aikaansa edellä muita tapahtumapaikkoja. 80-luvulla ravintoloitsijoita pidettiin 'cooleina' tyyppinä, joten sitä kautta myös moni hakeutui alalle.

Aivan kuten nykyäänkin, julkisuus kohdistui tapahtumapaikan pitäjään. Voidaan myös sanoa, että Tavastia loi brändin nimeltä Juhani Merimaan.

3.3.2 Päivikki Palosaari

Päivikki Palosaari on syntynyt Kittilässä 1956 ja valmistunut suurtalous-työnjohtajaksi 1977 Oulussa. Vuonna 1976 Palosaari aloitti ensimmäiset työnsä ravintolassa, josta hän kertoo löytäneensä heti oman alansa. Uransa alkuaikana hän työskenteli eri puolella Suomea, joista esimerkiksi tärkeimmäksi kokemukseksi kertoo Helsingin ja Savonlinnan vuosina saadut opit. Lisäksi hän on työskennellyt Norjassa ravintola-alalla.

Tärkein asia minulle on raaka-ravinto ja ennen kaikkea lappilainen ruoka on minulle sydämen asia. Olen erittäin ylpeä juuristani ja aion aina tuoda esiin Lappia kaikissa sen muodoissa.

Koulutuksia Palosaari kertoo käyneensä laidasta laitaan ja sitä kautta ker- too saaneensa tietoa ja kokemusta ravinnosta sekä ravintola-alasta. Joh- taminen on tullut tekemisen kautta ja jo 24-vuotiaana Palosaaresta tuli joh- toryhmän jäsen Levitunturin uuteen hotelliin hänen toimiessaan siellä Lap- pi Hotellin keittiönjohtajana. Samaisena vuonna 1981, kun hänestä tuli johtoryhmän jäsen, Palosaari perusti Porogrillin veljensä kanssa, jonka myötä he pääsivät perustamaan myös muita yrityksiä.

Meidän uskottavuuden kehittäminen alkoi vuonna 1988, kun ostettiin vanha lomakylä, joka nykyään tunnetaan Hullu Poro. Aloitettiin tyhjästä ja tässä ollaan.

Yritys alkoi pyörimään kovalla tahdilla ja vuonna 1992 voitiin avata jo en- simmäinen hotelli. Liikevaihto tuplaantui joka vuosi ja näillä tuloilla aluetta alettiin kehittämään nykyiseen muotoonsa. Hullu Poro oli Lapissa ensim- mäinen yökerho ja myös Suomen ensimmäinen karaoke järjestettiin siellä. Kysyttäessä onko yrityksen tarina sama kuin Päivikki Palosaaren tarina, vastaa Palosaari seuraavasti:

Hullu Poro on minun tarina. Yritys on kasvanut ja kehitty-

nyt osaamiseni myötä ja samoin myös minä olen saanut kasvaa oman yritykseni ja työntekijöideni myötä.

3.3.3 Martin Mustonen

Martin Mustonen on syntynyt Leningradissa, Neuvostoliitossa vuonna 1984 ja muuttanut Suomeen, Lahteen vuonna 1987.

Olen elämäntapayrittäjä. Hyvällä tavalla. Laitan asioita tapahtumaan.

Mustonen on kouluttautunut Yrityshallinnon tradenomiksi vuonna 2009 Lahden ammattikorkeakoulussa, mutta kertoo saaneensa johtamiseen vaadittavat valmiuden käytännön kautta. Mustonen on järjestänyt Summer Up – festivaalia vuodesta 2003 alkaen ja kasvattanut siitä menestyvän brändin yhdessä yhtiökumppaninsa Oskari Hakalan kanssa.

Ensimmäiset vuodet järjestin Summer Uppia vaan itselleni ja kavereilleni, että päästään esiintymään. Sitten kun Oskari tuli kuvioihin mukaan vuonna 2007 niin lähdettiin tekemään tapahtumasta myös liiketoimintaa.

Vuonna 2013 HimosLomat osti Summer Up- festivaalin ja näin ollen Mustosen rooli Suomen johtavasta hip-hop-festivaalista rajaantui lähinnä asiantuntijatehtäviin. Mustonen kertoo johtajan kokemuksensa tulleen omasta peräänantamattomuudesta sekä heittäytymisestä uusiin haasteisiin, joka näin ollen on tuonut vuosien myötä vastuuta sekä velvollisuuksia myös muista työntekijöistä.

Summer Up- festivaali järjestettiin ensimmäisen kerran vuonna 2003 ja osallistujamäärältään tapahtuma oli katastrofi. Mustonen ei kuitenkaan antanut periksi vaan uskoi asiaansa ja teki tapahtumasta vuosittaisen ja järjesti Summer Up-festivaalin omalla kustannuksellaan sekä edellisten vuosien saaduilla lipputuloilla.

Suurimpana kantavana ajatuksena minulla oli oman elämäntavan esiin tuominen ja sen vahvistaminen kuluttajien silmissä.

Vuonna 2007 Mustonen löysi toimintaan mukaan pitkäaikaisen ystävänsä Oskari Hakalan ja näin ollen voidaankin sanoa vuoden 2007 olleen tärkeä vuosi yrityksen kehittymisen kannalta.

Summer Up- festivaalista tehtiin osakeyhtiö vuonna 2009 ja tapahtuman brändääminen aloitettiin harkitusti ja suunnitellusti.

Summer Up sai minun identiteetin lainaan ja kaikki mitä siellä näkyi ja tapahtui vuonna 2002-2013 oli niitä asioita mitä halusin genrestä antaa kuluttajille.

Voidaan siis sanoa Summer Up-festivaalin olevan Martin Mustosen identiteetti. Nyt yrityskauppojen myötä tapahtuman identiteetti on tietysti uusien omistajien vastuulla.

3.3.4 Johtajan ja yrityksen arvot

Seuraavana kysymyksenä tutkimuksessa haluttiin selvittää johtajan ja yrityksen arvot, joita voidaan peilata teoriaosuuden kohtaan missä käsiteltiin johtamisen teorioita sekä julkisuusjohtamista.

Juhani Merimaan arvot

Merimaa kertoo kannattavansa yleisinhimillisiä arvoja joita hänen mielestään ennen kaikkea on erilaisuuden hyväksyntä

Sekä peace&love- meininki on asennettu minuun syväälle.

Hän perään kuuluttaa hyvien asioiden puolesta ja pitää myös tärkeänä normien vapautusta. Tietynlainen kapinallisuus asioissa on hänen mielestään säilytettävä, jotta asioita voi tehdä tunteella. Merimaa kertoo myös oppineensa irrottautumaan omista odotuksista jonka kautta elämään on tullut mukaan sallivuus ja erilaisuuden rikkaus. Merimaa kertoo myös olevan erittäin avoin uusille asioille. Kaikki tämä heijastuu myös hänen mielestään johtamiseen.

Päivikki Palosaaren arvot

Palosaari kertoo hänen arvoikseen lappilaisuuden, kotipaikkarakkauden ja rehellisyyden. Hän kertoo menestyksen takana olevan innovatiivisuuden ja sen että kyseenalaistetaan asiat ja ollaan asioissa edelläkävijöitä.

Tärkeä arvo on mielestäni myös vastuullisuus. Ottaa huomioon paljon asioita ennen kuin tekee päätöksiä.

Martin Mustosen arvot

Mustosen mielestä rehellisyys on kaikki kaikessa. Rehellisyyden myötä ei tarvitse koskaan miettiä mitä tuli viimeksi luvattua ja näin ollen yrityksen ja oman itsensä maine ei pääse vahingoittumaan.

Peräänkuulutan käytännön johtamista. Kukaan minun työntekijä ei joudu tekemään sellaista asiaa mitä en itse ole aiemmin tehnyt.

Tätä johtamista Mustonen vertaa myös kestäväksi johtamiseksi ja, että johtamisen kulttuuri yrityksessä perustuu henkilökunnan viihtymiseen ja kouluttamiseen työpaikalla. Rehellisyys ja suoraselkäisyys arvoina on Mustoselle ne tärkeimmät.

Jokainen johtaja kertoi yrityksensä kannattavan samoja arvoja, mitä hän itse henkilökohtaisesti myös arvostaa.

3.3.5 Maine

Seuraavassa osassa haastattelua kysyttiin johtajalta seuraavat kysymykset yrityksen maineesta:

- Onko yritys kansalaisbrändi eli brändi joka käyttäytyy samalla tavalla kuin kuluttaja?
- Onko yrityksellä ollut mainekriisiä? Jos on niin miten mainekriisiä on hallittu?
- Onko yrityksellä mielestäsi hyvä maine?

- Onko yrityksellä henkilöä joka hoitaa julkisuutta? Kuka vastaa medialle kysymyksiin?
- Mitkä ovat median yleisimmät kysymykset?
- Mitkä ovat yleisimmät puheenavaukset kuluttajakohtaamisissa?
- Onko julkisuus tuonut negaatioita yritystä kohtaan? Näkyykö negatiot liikevaihdossa?

Juhani Merimaa

Miettiessä Tavastiaa brändinä Merimaa pitää tärkeimpänä kysymyksenä:

Mikä sinun viestisi ulkopuolelle on?

Merimaa kertoo Tavastian olevan avoin kaikenlaiselle yleisölle. Samoin on myös Merimaa painottaa olevansa avoin kaikille ihmisille ikään, rotuun ja sukupuoleen katsomatta. Genret ovat monen kirjavia ja Tavastia-brändi on rakennettu harkiten ja myös kokeilemalla erilaisia formaatteja. Merimaan mukaan mainekriisi on aina silloin kun ihmiset ei ole tyytyväisiä palveluun. Ihmisten odotukset Tavastiaa kohtaan ovat positiivisia. Hakemalla kontakteja alakulttuureihin voidaan välttää mainekriisiä. Tavastia on onnistunut siinä, missä moni on epäonnistunut: genretön, kansalaisten olohuone. Merimaa kertoo peilaavansa mainetta asiakkaiden kokemusten kautta. Hänen mielestään mitään mainekriisiä ei ole Tavastialla ollut, mutta kysyttäessä esimerkiksi laajasti uutisoidusta aiheesta, jossa Helsingin kaupunki vaati Tavastiaa maksamaan sakkoja julisteiden levittämisestä, hän kertoo sen olleen vain alakulttuurin vasta-isku byrokratiaa vastaan. Helsingin kaupunki vetäytyi kiistasta hyvässä sovussa. (Helsingin Sanomat, 2016)

Kyseessä oli enemmänkin periaatteellinen puolustautuminen ja se että julisteiden esiintuominen katukuvaan voi jatkua samoin tavoin kuten se on jatkunut jo vuosikymmenien ajan.

Merimaan mukaan tiedottamisessa ja maineen hallinnassa kannattaa olla rehellinen. Jos alkaa peittelemään esille tulleita asioita niin niistä kehittyy nopeasti negaatioita. Tavastialla johto käsittelee tapauskohtaisesti mainekriisit. Varsinaista suunnitelmaa Tavastialla ei ole, vaan tilanteet käsitellään tapauskohtaisesti ja mahdollisimman rehellisesti.

Tavastia on Merimaan mielestä kansalaisten olohuone ja kaikki kohderyhmät ovat sinne aina olleet tervetulleita. Tiloja voidaan käyttää myös vuokratoimintaan, mutta sitä täytyy tehdä harkiten. Merimaan mukaan puoluepoliittinen toiminta voi olla ongelmallista ravintolatoimessa.

Esimerkiksi kun Punk-genre nousi 70-luvulla ihmisten tietoisuuteen ja se koettiin uhkaavana niin Tavastia antoi kuitenkin uudelle asialle mahdollisuuden ja saimme näin ollen uuden ja mielenkiintoisen kohderyhmän asiakkaaksemme.

Merimaan mielestään uusia asioita ei kannata pelätä vaan tutkia mitkä sen antamat mahdollisuudet voivat olla. Merimaan mukaan negaatioita yritystä kohtaan ei ole ollut vaan ne on käsitelty heti pois. Yleensä negatiot ovat koituneet alihankkijoiden myötä ja näitä asioita on taas hieman haastavaa käsitellä. Liikevaihdossa negatiot eivät ole koskaan näkyneet. Ravintolatoiminta on Merimaan mukaan kausittaista, joka toistuu jokaisessa alan yrityksessä. Merimaa kertoo, että julkisuutta ei varsinaisesti hallita vaan se suuntautuu tiettyyn henkilöön. Tämän henkilön myötä julkisuus on joko positiivista tai negatiivista ja näin ollen se vaikuttaa myös yrityksen imagoon. Merimaan mukaan hän on kokenut julkisuutensa aina positiivisena ja maanläheisenä.

Kysyttäessä median lähestymisestä ja yleisimmistä kysymyksistä Merimaalta, hän kertoo median olevan yhteydessä häneen aina jos halutaan kirjoittaa yleisesti rock-klubeista tai niihin liittyvistä uusista ilmiöistä.

Mielestäni julkisuuteen ei tule mennä julkisuuden takia vaan median kanssa tulee olla yhteydessä vain perustellusti.

Merimaan mielestä julkisuus on kumuloituva eli se kehittyy koko ajan ja rakentuu tietynnäköiseksi. Hän kertoo eniten kuluttajien tulevan ottamaan

yhteiskuvia ja tämä on hänen mielestään on Tähdet, tähdet –ohjelman myötä esiin tullut asia. Tähdet, tähdet – tv-ohjelmassa Merimaa toimi tuomarina muutaman kauden.

Tavastiaan liittyvissä asioissa kuluttajat ovat Merimaan mukaan erittäin proaktiivisia kertomaan negatiivisia asioita ja hän kertookin käsittelevänsä nämä asiat aina. Kuluttaja on hänen mielestään se suunnannäyttävä minne yrityksen tulevaisuus kehittyy. Asiakkaat kertovat myös paljon omia mielipiteitä esiintyjistä ja niitä pyritään toteuttamaan mahdollisimman hyvin. Merimaa kertoo, että seurustelu asiakaskunnan kanssa on myös johtamista.

Päivikki Palosaari

Palosaari kertoo yrityksen kasvaneen vahvasti lappilaista kulttuuria kunnioittaen ja hän korostaa Hullu Poron olevan täysin kansalaisbrändi. Lappilaiset ovat hänen mielestään kasvaneet siihen ajatukseen, että voidaan myös tehdä menestyviä brändejä pohjoisessakin ja olla siitä ylpeitä. Hullu Poro tarjoaa Palosaaren mielestä kaikille jotakin: perheille aktiviteetteja, yrityksille kokouspaketteja ja niin edespäin. Jokainen kohderyhmä on huomioitu yrityksen konseptissa, joka tuo Hullu Poron ja Levin alueen lähelle kuluttajaa ja näin ollen tekee siitä kansalaisbrändin.

Hullusta Porosta ja minusta on kirjoitettu varmasti sadan mapin verran artikkeleita ja juttuja. Negatiivisia juttuja en edes muista kirjoitetun. Hullulla Porolla ja minulla on mielestäni hyvä maine ja ennen kaikkea kun käsittelemme negatiiviset asiat saman tien niin palaute kääntyy nopeasti positiiviseksi.

Samalla Palosaari kertoo Hullun Poron olevan niin vahvasti paikallisten brändi, että negatiivisten asioiden ilmettyä paikalliset ottavat puolustuskannan. Hän kertoo mainekriisejä olevan vähän ja jos niitä ilmaantuu käsitellään ne välittömästi. Uusimmaksi kriisiksi Palosaari kertoo tulleen 13.9.2015 ilmenneen ympäristörikos epäillyn. Tässä asiassa Kittilän kunnan ympäristöviranomaisen on ottanut Palosaaren yhteyttä epäillen Palosaaren yrityksen polttavan kaatopaikkajätettä yrityksen omistuksessa

olevalla maa-alueella. Palosaaren mukaan tutkinta ei varmasti tule etene-
mään, koska viranomaiset ovat myös huomanneet ilmoituksen olevan kiu-
santekoa Hullu Poroa kohtaan. Palosaari kertoo suurimmaksi syyksi tällai-
siin tapahtumiin kateuden ja sanookin sen olevan normaalia menestyvän
yrityksen johtamisessa. (Kauppalehti, 2016)

Olen se henkilö, joka tiedottaa yrityksen asioita jos kriisitilanne sattuu tulemaan. Saan yleensä heti tietää yrityksen asiat ja siitä on kiittäminen hyvää henkilökuntaa. Pidän itseäni helposti lähestyttävänä johtajana, jolle on helppo kertoa asiat sellaisena kuin ne ovat. Tämän lisäksi olen erittäin aktiivinen yrityksen asioissa ja haluan olla ajan tasalla mitä on tapahtumassa.

Julkisuuden hallinnan Palosaari kertoo olevan pelkästään hänen käsissään. Hän kertoo, että harvemmin mainoksia eri julkaisuihin tarvitaan, koska lähes kaikki markkinointi hoidetaan kirjoitetuin artikkelein ja omien foorumeiden kautta.

Palosaarta kysytään luennoimaan erilaisiin tilaisuuksiin ja kertookin tekevänsä niitä mielellään. Luennot keskittyvät lähinnä naisryrittäjyyteen ja innovatiivisuuteen. Viime vuosina hän on kuitenkin kieltäytynyt ja keskittynyt vain hänelle tärkeisiin aiheisiin, kuten esimerkiksi Lappilaisuus ja raaka-ravinto. Palosaari kertoo häneltä useinten kysyttävän ideoiden syntyperää ja mitä seuraavaksi on Levin alueelle kehitteillä. Mihinkään yleisiin mielipidekyselyihin Palosaari ei halua antaa lausuntoa, koska se voi tuoda erilaisia mielikuvia samalla myös Levistä. Oma mielipiteet hän haluaa pitää erillään yrityksen toiminnasta.

Palosaari kertoo yleisimmäksi lähestymistavaksi kuluttajan puolelta yhteiskuvan ottamisen ja sitä myötä kuluttajat kertovat omat Levi kokemuksensa. Hän kuuntelee mielellään kuluttajien kommentteja ja ideoita, koska ne tulevat suoraan loppukuluttajalta ja vaikuttavat kuluttajan tulevaan ostopäätökseen. Palosaari kertoo, että julkisuudessa toimivan johtajan tulee olla aina läsnä, helposti lähestyttävä ja sosiaalinen.

Sinun on pakko olla paikalla ja sosiaalinen. Ei voi olla huonoa päivää ja kaikkien kanssa on juteltava.

Julkisuus ei ole tuonut negaatioita yritystä kohtaan ja se ei ole vaikuttanut mitenkään yrityksen liikevaihtoon.

Martin Mustonen

Mustosen mielestä Summer Up – festivaali on hyvin iso osa Suomen hip-hop-kulttuuria ja syystäkin. Tapahtumalla on iso merkitys kaupungille ja Lahden alueen asukkaille, koska tapahtumaan tulevat ulkopaikkakuntalaiset tuovat myös tuloja kaupungin majoitus- ja ravintolapalveluille.

Voidaankin todeta Summer Up-festivaalin olevan kansalaisbrändi, joka käyttäytyy samalla tavalla kuin tapahtuman kohderyhmä.

Mustosen mukaan joka vuosi tapahtumassa on ollut jokin kriisi. Kokemattomuus tapahtuman järjestämisessä on kostautunut ja niistä ollaan joka vuosi opittu. Uusimpana kohuna Summer Up- festivaalin markkinoinnissa oli Nicki Minaj- artistista olevat pahvifiguurit, joita syytettiin mauttomiksi sekä naista alentaviksi. Pahvifiguurit nostivatkin kohun ja mainonnan eettinen neuvosto tuomitsikin tempauksen hyvän markkinointitavan vastaiseksi. Tempauksesta kirjoittivat myös Time, Los Angeles Times ja Mirror, joten ainakin tapahtuman markkinointi jäi ympäri maailmaa ihmisten mieliin. (Markkinointi & mainonta 2016)

Mustonen kertoo, että hän on ollut aina yrityksen ainut henkilö, joka vastaa median kyselyihin niin hyvässä kuin myös pahassa. Tällä tavalla kriisit pysyvät minimaalisina. Yrityksessä on ollut aina pyrkimys vastata asiakaspalautteisiin ja mahdollisiin epäkohtiin välittömästi, mutta harkiten. Ongelmaksi Mustonen kertoo kaiken hyvä ja pahan palautteen kulminoituvan hänen omaan persoonaansa, koska häntä pidetään Summer Up-festivaalin henkilöitymänä.

*Yrityksemme tarina kiehtoo kuluttajia ja kohderyhmää.
Jengi tietää mistä me ollaan alettu rakentamaan tapahtumaa. Tyhjästä. Tässä ollaan nyt.*

Kuluttajat siis tietävät mistä Summer Up- festivaali on rakentunut ja miten nöyrästi Mustonen on tehnyt menestyvää tapahtumaa. Menestyvän ta-

pahtuman kautta ollaan voitu rahoittaa seuraavana vuonna järjestettävää tapahtumaa ja näin ollaan saatu liikevaihtoa kasvatettua. Tapahtuma on sitouttanut kuluttajat tekemään ostopäätöksen hyvissä ajoin ja näin ollen kuluttajat ovat olleet mukana kehittämässä vahvasti kasvavaa brändiä.

Mustonen kertoo olleensa täysin brändinsä näköinen ja sama myös toisinpäin. Summer Up- festivaali on rento ja omanlaatuisensa. Mustosen yksityiselämä on ollut tasapainottelua yrityksen ja oman itsensä kanssa: sa-nooko Martin näin vai onko se Summer Up – festivaali, joka on asioista tätä mieltä.

Mun mielestä olisi helpointa operoida taustalla ja olla tavallaan kasvoton johtaja, joka johtaa vain asioita ja ihmisiä. Ei koko palettia median kanssa. Se mitä Summer Up:ta odotetaan, odotetaan myös minulta.

Mustonen kertoo, että kymmenen vuoden aikana kuluttajakohtaamisessa esitetyt kysymykset ovat kohdistuneet ainoastaan Summer Up- festivaaliin ja esimerkiksi mielipidekyselyihin hän ei ole halunnut osallistua vain koska se yleistetään heti myös Summer Up-festivaaliin.

Tämä on ollut siis tietoinen päätös, ettei Mustosen omia mielipiteitä ajateltaisi brändin mielipiteinä.

Yleisimmät kysymykset Mustonen sanoo olevan esiintyjiin liittyvät sekä ilmaislippujen pyytäminen. Palautetta Mustonen saa brändistään päivittäin ja hän on aina valmis vastaamaan kysymyksiin. Yrityskauppojen myötä ja omistajavaihdon tapahduttua, kysymys kohdistuukin nykyään siihen mitä Mustonen aikoo tulevaisuudessa tehdä.

Mustonen kertoo, ettei yritystä kohtaan ei ole syntynyt negaatioita ainakaan kohderyhmässä. Kaikki julkisuudessa tapahtuneet asiat ovat vahvistaneet brändiä ja Mustosen mielestä julkisuus ei ole näkynyt liikevaihdossa mitenkään merkittävästi. Totta kai, kun tapahtuma on kasvanut niin sitä myötä myös liikevaihto on noussut. Yksityiselämän puolella Mustonen va-littiin Lahden kaupunginvaltuutetuksi vuonna 2013 ja hän kertoo, että il-

man Summer Up-festivaalia häntä ei varmasti olisi tultu valituksi luottamustehtävään.

3.3.6 Johtaminen

Kolmannessa osiossa keskityttiin johtamiseen ja seuraaviin kysymyksiin:

- Miten yrityksen arvot peilautuvat johtamisessa?
- Esimiehenä rooli ja suhteet alaisiin?
- Arkirutiini töissä? Miten paljon johtajuudesta peilautuu julkisuuteen?
- Pyydetäänkö johtajaa paljon konsultoimaan eri tilaisuuksiin?
- Miten julkisuutta käytetään hyödyksi vuoden aikana yrityksessä? Onko laskettu rahallista arviota julkisuudessa ilmestyneille julkaisuille? Tehdäänkö yrityksessä mediaseurantaa?
- Mitkä sosiaalisen median työkalut johtajalla on käytössä henkilötasolla?
- Miten yrityksen imago vaikuttaa muihin saman alan tekijöihin?
- Mitä annat johtajana työyhteisölle?

Juhani Merimaa

Merimaa ajattelee globaalilla tasolla ja kehittää Tavastiaa eri näkökulmia käyttäen.

Hänen mukaan ikä tuo viisautta ja molemmat ovat kehittyneet käsi kädessä, niin johtaja kuin myös yritys. Merimaa kertoo ajattelevansa aina positii-visen kautta ja se auttaa paljon yrityksen johtamisessa.

Merimaa kertoo johtavansa prosesseja ja olevansa keskusteleva johtaja. Hän välttelee kontrollointia ja delegoi asioitaan erittäin luontevasti muille.

Merimaa kertoo myös kokemuksen tuoneen auktoriteettia joten johtajuus on itsestään ohjautuvaa.

Tärkeimpänä asiana hän pitää yrityksen yhteisölläisyyttä. Tavastian henkilökunta on erittäin sitoutunutta ja kaikki tietävät mitä tehdä ja mitä heiltä odotetaan.

Merimaa kertoo luottavansa esimiestasoonsa erittäin paljon ja kunnioittaa heidän ammattitaitoaan.

Merimaa kertoo delegoineen töitään vuosien varrella mahdollisimman paljon. Rutiiniksi hän kertoo vuosisopimusten tekemisen, johtoryhmässä vaikuttamisen, johtohenkilökunnan valinnat, budjetoinnin sekä vuosikelloon liittyvät asiat. Tiettyjen alihankkijoiden kanssa hän on päivittäin tekemisissä, koska kokee sen tärkeäksi Tavastian toiminnalle.

Merimaan mielestä johtajuudesta ei peilaudu juurikaan mitään yrityksen ulkopuolelle. Hän sanoo harkitsevansa tarkkaan konsultoinnin tarpeen ja osallistuu jos kokee asian mieleiseksi.

Merimaan mukaan rahallinen arvo julkisuudessa ei ole merkittävää. Asiakastutkimuksia Tavastia on tehnyt vuodesta toiseen ja se on Merimaan tärkeintä seurantaa. Kuluttaja on se, joka tekee lopullisen päätöksen tuleeko hän käyttämään Tavastian palveluja vai ei. Merimaan mielestä median osuus vaikuttaa ostopäätökseen on minimaalinen.

Merimaa kertoo käyttävänsä Twitteriä, Facebookkia sekä Instagramia ja kertoo syyn olevan vain oikeastaan kommunikoinnista sekä hauskanpitoamisesta. Hänen mielestään sosiaalinen media voi olla myös johtamisen väline, mutta itse hän ei käytä sitä johtamiseen.

Merimaa kertoo, että monet seuraavat Tavastian toimintaa, jonka myötä on varmasti helppoa suhteuttaa omaa toimintaansa. Tavastia on Merimaan mukaan suunnannäyttäjäksi monelle yritykselle, koska Tavastia hakee ideoita paljon ulkomailta ja analysoi niiden toimivuutta Suomessa. Merimaa kertoo analysoivansa omaa tekemistään koko ajan ja kertoo yrittä-

vänsä parantaa toimintaa koko ajan. Hänen mielestään itsetyytyväisyys on huono olotila alalla joka muuttuu koko ajan. Merimaa kertoo tärkeimpänä analysoinnin kohteena olevan asiakkaan, jonka kulutuskaari tulee liiketoiminnassa ottaa huomioon.

Merimaa kertoo antavansa työyhteisölle itsensä sekä kokemuksensa. Hänen mielestään kuuntelu on tärkeää ja erittäin keskeinen asia johtamisessa. Merimaa kertoo, että aina ei tarvitse kommentoida, vaan on hyvä välillä vaan kuunnella.

Päivikki Palosaari

Palosaari kertoo johtamisensa olevan vastuuntuntoista, persoonalla johtamista sekä ennen kaikkea esimerkillä johtamista. Hän sanoo olevansa lähiesimies, joka pyrkii kuuntelemaan työntekijän toiveita ja huolia. Haastavaksi johtamisesta tekee kausityöntekijät, joita Levillä on paljon.

Tärkeimpänä johtamisen työvälineenä minulla on osaava henkilökunta, joka kouluttaa uudet työntekijät Hullu Porobrandin näköiseksi. Henkilökunnalta odotetaan palvelualltiutta ja positiivista asennetta työhön. Tämä mielestäni toteutuu jokaisen työntekijän kohdalla.

Palosaareltä kysyttäessä millainen johtaja hän on, hän kertoo olevansa Niskavuoren Hetamainen eli vanhan aikainen johtaja. Tämän kaiken hän kertoo tekevänsä kuitenkin hyvällä tavalla ja olevansa kuitenkin erittäin helposti lähestyttävä. Hän muistuttaa, että kausityöntekijöiden takia henkilökunnan sosiaalista elämää joutuu miettimään paljon: asumisjärjestelyt, harrastukset ja muut työntekijän vapaa-aikaan liittyvät asiat tulee ratkoa, ennen kuin hyviä tuloksia työrintamalla saadaan aikaan. Palosaari kertoo olevansa sen takia erittäin äidillinen johtaja.

Johtamisesta Palosaari kertoo julkisuuteen peilautuvan paljon ja hänestä tuntuu, että media on läsnä jokaisessa käänteessä.

Olimme Turkin lentokentällä muutama vuosi sitten ja muutama Hollantilainen lähestyi siellä ja haluavansa ottaa kuvan 'Crazy reindeer' – emännästä. Maineemme on siis kii-rinyt jo yli rajojen ja minut tunnustetaan joka paikassa. Joka

viikko meillä käy toimittajia ympäri maailmaa tekemässä juttua Levistä ja Lapista. Hullu Poro on hyvä paikka aloittaa jutun tekeminen.

Tärkeimpänä julkaisuna Palosaari kertoo kuitenkin olevan heidän oma lehrensä: Hullu Poro News. Muuta markkinointia he eivät käytä.

Konsultointia Palosaari ei enää lähde hatarin perustein tekemään vaan kiinnostavia aiheita hän haluaa kuitenkin tukea. Niitä ovat esimerkiksi lappilaisuus ja raaka-ruoka sekä lappilainen ruokakulttuuri. Nämä asiat vahvistavat samalla yrityksen brändiä.

Mediaseurantaa Palosaari kertoo Hullu Porossa tehtävän Media observer-ohjelman avulla ja kertoo aluetiedottamisen olevan erittäin tärkeää. Yritys on vasta perustanut tankkaukseen kylmäaseman, jossa mainoksia pyörittään screenien välityksellä. Tätä kautta turistit ja muut mahdolliset asiakkaat tietävät tulevat tapahtumat ja tarjoukset Levin alueella.

Palosaari kertoo käyttävänsä sosiaalisen median välineistä vain Facebookia, eikä ole kiinnostunut muista väylistä.

Hullu Poro on ollut edelläkävijä monissa asioissa: Suomen ensimmäinen karaoke ja ravintolakonseptointi. Ollaan oltu uskon vahvistajia Lapissa. Ei aina tarvitse olla Eteläsuomalainen perustaakseen yrityksen Lappiin. Ollaan oltu edelläkävijöitä ja näytetty kaikille mallia.

Hullu Poro on kehitetty Palosaaren mukaan, ennen kaikkea konseptoimalla uudenlaisia ravintolaympäristöjä. Niitä joudutaan mallintamaan ja muokkaamaan tasaisin väliajoin. Palosaaren mukaan yleisin kysymys alan ammattilaisilta tulee siitä, että mistä ideat aina kehittyvät. Kysyttäessä mitä Palosaari antaa omalle työyhteisölleen on vastaus napakka ja yksiselitteinen.

Tuon työyhteisöön inspiraatiota. Olen ongelman ratkaisija ja tuon turvallisuutta. Tuon positiivista säpinää ympärilleni ja minuun luotetaan.

Martin Mustonen

Mustonen odottaa työntekijöiltään rehellisyyttä, tunnollisuutta ja tarkkuutta. Hän painottaa sitä, etteivät työntekijät ole joutuneet ikinä tekemään mitään sellaista mitä hän itse ei ole ikinä tehnyt, joten voidaan sanoa, että Mustonen johtaa omalla esimerkillään yritystä.

Hän sanoo myös olevansa hyvä ja rento johtaja, jolla on kaverillinen ote työntekijöihin. Joskus tietysti suuntaa johtamisessa tulee korjata, mutta hän kertoo suurimman osan ajasta olevansa kannustava sekä erittäin luottavainen työntekijöidensä tekemisiin.

Ongelmakohdat Mustonen sanoo hoitavansa asiakkoittain ja kertoo, ettei voisi kuvitella olevansa ison konsernin johtaja, koska on mielestään johtamistyyliältään liian kiltti.

Mustosen mukaan työyhteisö keskusteli ulkopuolelle näkyvistä toiminnoista tarkasti ja siten, että kaikki olivat tietoisia mitä seuraavaksi tapahtuu. Mitään ei siis tullut työntekijöille yllätyksenä ja myös Mustonen oli tietoinen mitä työntekijät olivat milloinkin tekemässä.

Lehdistötiedotteet käytiin tarkasti työntekijöiden kanssa läpi. Jokainen päivä oli kuitenkin erilainen Mustosen työssä, mutta suurin osa ajasta meni hänen mielestään sosiaalisen median seurantaan ja julkaisuun.

Kysyttäessä konsultoinnista Mustosen mukaan nuoret kysyvät vinkkejä sosiaalisen median kautta. Tiettyihin tilaisuuksiin Mustonen menee kertomaan omaa tarinaansa, mutta luennointi ei ole mitenkään säännöllistä eikä tarkoituksenomaista.

On huomattu, että helpommin saa medianäkyvyyttä, jos lehdistötiedotteen lähettäjänä on Mustonen itse. Mediaseurantaa yrityksessä tapahtuu siihen sopivalla ohjelmalla ja julkaisuja tutkitaan päivittäin sekä niihin myös tarvittaessa reagoidaan. Nicki Minajin esiintyminen Summer Up- festivaaleilla vuonna 2015 oli kävijämäärältään huonoin kolmeen vuoteen, mutta Mus-

tonen ei usko, että syynä olisi ollut pahvifiguureiden aiheuttama kohu. Media on oikukas väline, jonka käyttäytymistä ei voida ennakoida.

Mustonen käyttää päivittäin Facebookkia, Instagrammia ja todella vähän Twitteriä, Linkediniä sekä Snapchattia. Mustonen kirjoittaa myös ulkomaan matkoiltaan blogia, minkä kertookin olevan hänen suosikki tapansa tuoda asioita esiin.

Mustonen kertoo Summer Up-festivaalin vaikuttaneen moniin alalla vaikuttaviin tapahtumiin. Hänen mielestään Blockfest, joka on kesäisin järjestettävä hip-hop-tapahtuma Tampereella, on kasvattanut tapahtumaansa Summer Up-festivaalin jalanjäljissä. Monet tapahtumat ovat ottaneet mallia esiintyjäkiinnityksistä sekä tapahtuman rakenteesta. Tärkeimpänä asiana Mustonen pitää sitä, että he ovat saaneet Summer Up-festivaalin avulla suomiräp-genrelle oman tapahtuman sekä genren esille suurille yleisöille.

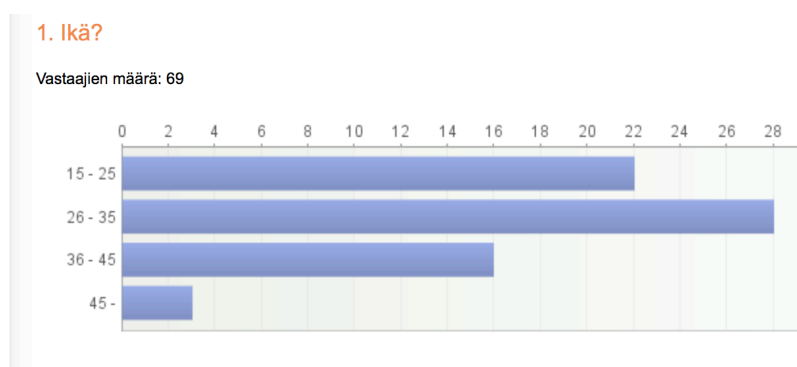
Mustonen kertoo tarjoavansa työtä, jossa työntekijät voivat kuluttaa aikaansa vaihtelevissa tehtävissä. Hänen mielestään kehuilla ja kannustuksella saadaan henkilö tuntemaan itsensä tärkeäksi ja näin ollen saamaan työntekijä antamaan parhaan työpanoksen.

Mustonen kertoo tuovansa työyhteisöönsä intoa ja energiaa ja toivoo, että se kaikki tarttuu myös muihin. Viimeisenä asiana hän mainitsee ihmisten vaikuttavan hänen olotilaan liiankin paljon, joka voi välillä olla myös raskasta.

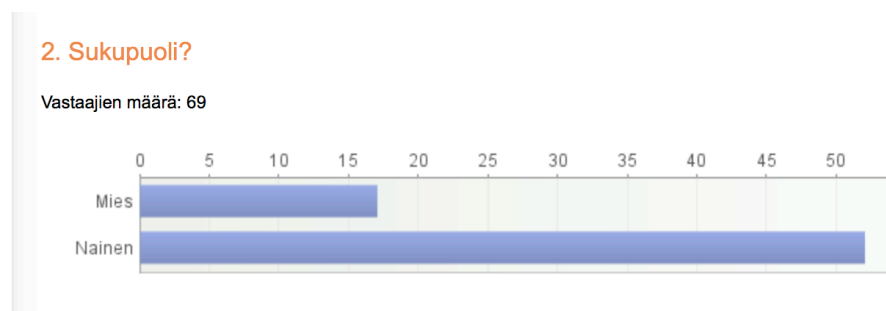
3.4 Mieliidekysely

Tässä osiossa käsitellään keväällä 2016 tehdyn mieliidekyselyn tulokset. Kysely toteutettiin Webropol-ohjelman avulla ja siihen osallistui 69 liiketalouden opiskelijaa Lahden ammattikorkeakoulusta, jotka suorittivat brändäykseen sekä viestintään liittyviä kursseja keväällä 2016. Kysely avattiin lähettämättä kuitenkaan takaisin 168 kertaa. Kysymysten avulla oli tarkoitus kartoittaa julkisuusjohtajan luomaa imagoa julkisuuteen ja millaisena kyselyyn vastanneet näkevät julkisuusjohtajan johtamistaidot. Yhden haastateltavan poisjäänti tutkimuksesta pienensi kysymykset yhteentoista. Tämä johtui siitä, että kyseiseen henkilöön kohdistuvia kysymyksiä esitettiin kyselyssä kolme kappaletta ja näin ollen hänen vetäytyessä pois tutkimuksesta jouduttiin myös häneen kohdistuvat kysymykset jättämään tästä opinnäytetyöstä pois.

Ensimmäisenä kyselyssä kartoitettiin vastaajien ikää ja sukupuolta. Kuviosta 6. ja 7 voidaan huomata vastaajien keskimäärin olevan 26-35 vuotiaita naisia.



KUVIO 6. Mieliidekyselyn ikäjakauma



KUVIO 7. Mieliidekyselyn sukupuolijakauma

Seuraavana mielipidekyselyssä lähdettiin kartoittamaan Juhani Merimaan tunnettuutta (Kuvio 8.) ja siitä mihin hänet yhdistettiin parhaiten. Vaihtoehtoina olivat Ruisrock-festivaali, Tavastia-klubi, 'Tähdet, tähdet'-televisio-ohjelma sekä 'joku muu, mikä?'. Viisitoista kuudestakymmenestä yhdeksästä vastanneesta ei tuntenut Juhani Merimaata ollenkaan, mutta suurin osa (38 vastannutta) yhdisti hänet suoraan Tavastian brändiin. Tämä siis kertoo Merimaan olevan helposti yhdistettävissä johtamaansa brändiin.



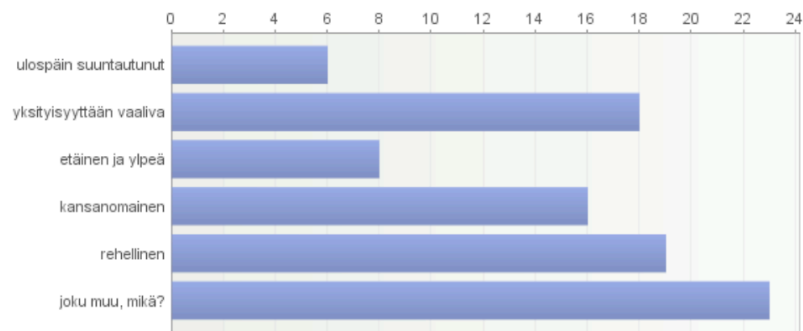
KUVIO 8. Mielipidekyselyn kysymys koskien Juhani Merimaan tunnettuutta

Seuraavana kysymyksenä haluttiin kartoittaa Merimaan julkisuuskuvaavaa (Kuvio 9.). Valmiiksi annetut vastaukset olivat kaikilla julkisuusjohtajilla samat: ulospäin suuntautunut, yksityisyyttään vaaliva, etäinen ja ylpeä, kansanomainen, rehellinen sekä joku muu mikä? Eniten vastauksia tässä kohdassa sai kohta: joku muu, mikä? Siinä vastaajat eivät osanneet kertoa hänen persoonastaan julkisuudessa muuta kuin vain seuraavalla taval-

la: 'mukava', 'boheemi' tai 'en ole kuullut hänestä aiemmin'. Tämä siis kertoo siitä, että aiempaan kysymykseen (Kuvio 8.) vastanneet tiesivät kuka Merimaa on, mutta eivät tiedä millaisen julkisuuskuvan hän omaa. Sen takia onkin loogista katsoa seuraavaksi eniten vastattuja kohtia, jotka olivat 'rehellinen' ja 'yksityisyyttään vaaliva'. Merimaa kertoi henkilöhaastattelussa olevansa rehellinen ja julkisuudessa mukana vain jos siihen on tarvetta. Tämä osoittaa siis, että myös mielipidekyselyyn vastanneet koki-
vat asian samalla tavalla.

4. Millainen persoona Juhani Merimaa mielestäsi on julkisuudessa? (voi olla useampi vastaus)

Vastaajien määrä: 69



Avoimet vastaukset

▶ Piilota

joku muu, mikä?

- Mukava ▶
- - ▶
- En tiedä ▶
- En osaa sanoa ▶
- en tunne ▶
- en osaa sanoa ▶
- nimi ei sano mitään ▶
- En ole kuullut hänestä ▶
- tämä sun lomake ei oikein toimi, valikot erilaisia esim. kys. 9. ▶
- boheemi ▶
- en tunne ▶
- en tunne ▶
- Ei tule mitään mieleen ▶
- Nimi ei ole tuttu ▶
- En tiedä ▶
- En tiedä koko henkilöstä mitään ▶
- ? ▶
- En tunne ▶
- En osaa sanoa ▶
- - ▶
- Harmaa, ensimmäinen ajatus oli "siis kuka Juhani?" ▶
- never heard ▶
- en ole koskaan kuullut mitään hänestä ▶

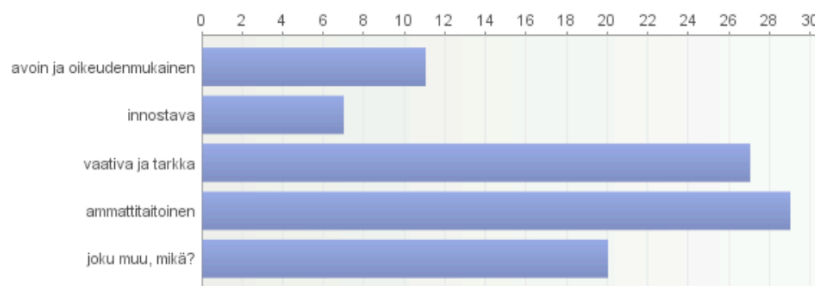
KUVIO 9. Mielipidekyselyn kysymys koskien Juhani Merimaan julkisuuskuvaa

Kun vastaajilta kysyttiin millainen Merimaa on heidän mielikuvansa mukaan johtajana olivat vastaukset selkeästi kallistuneet (Kuvio 10.) mukaan

'ammattitaitoisen' puolelle. Yleinen mielipide Merimaasta noudatti myös hänen kertomaansa haastattelussa: hänen mielestään hän on asioiden johtaja, joka luottaa työntekijöihinsä ja toimii aiemmin opittujen asioiden pohjalta.

5. Millainen ajattelet Juhani Merimaan olevan johtajana? (voi olla useampi vaihtoehto)

Vastaajien määrä: 69



Avoimet vastaukset

Piilota

joku muu, mikä?

- -
- En tiedä
- En osaa sanoa
- en tunne
- en osaa sanoa
- nimi ei sano mitään
- En ole kuullut hänestä
- en tiedä, ei varmaan tule yleinen mielipide esille jos äitipalstalta vastataan pelkästään
- avoin uusille ideoille
- en tunne
- Ei tule mitään mieleen
- Nimi ei ole tuttu
- En tiedä
- En tiedä henkilöä
- ?
- Et
- En osaa sanoa
- -
- voiha se olla hyväki
- ainakin hyvät festarit

KUVIO 10. Mielipidekyselyn kysymys koskien Juhani Merimaan ominaisuuksia johtajana

Kokonaisuudessaan Merimaasta saadut mielipidekyselyn tulokset olivat samassa linjassa saadun haastattelun kanssa ja näin ollen voidaan todeta Merimaan julkisuuskuvan olevan yhteneväinen hänen oman mielikuvan sekä yleisen mielikuvan kanssa.

Päivikki Palosaaren brändistä kysyttäessä mielipidekyselyssä vaihtoehtoina olivat Levi, Hullu Poro-areena sekä joku muu, mikä? (Kuvio 11.) Selke-

ästi enemmistö päätyi vastaamaan Levi, joka varmasti johtuu siitä, että Palosaari tunnetaan tittelillä 'Levin kuningatar' lehdistön keskuudessa.

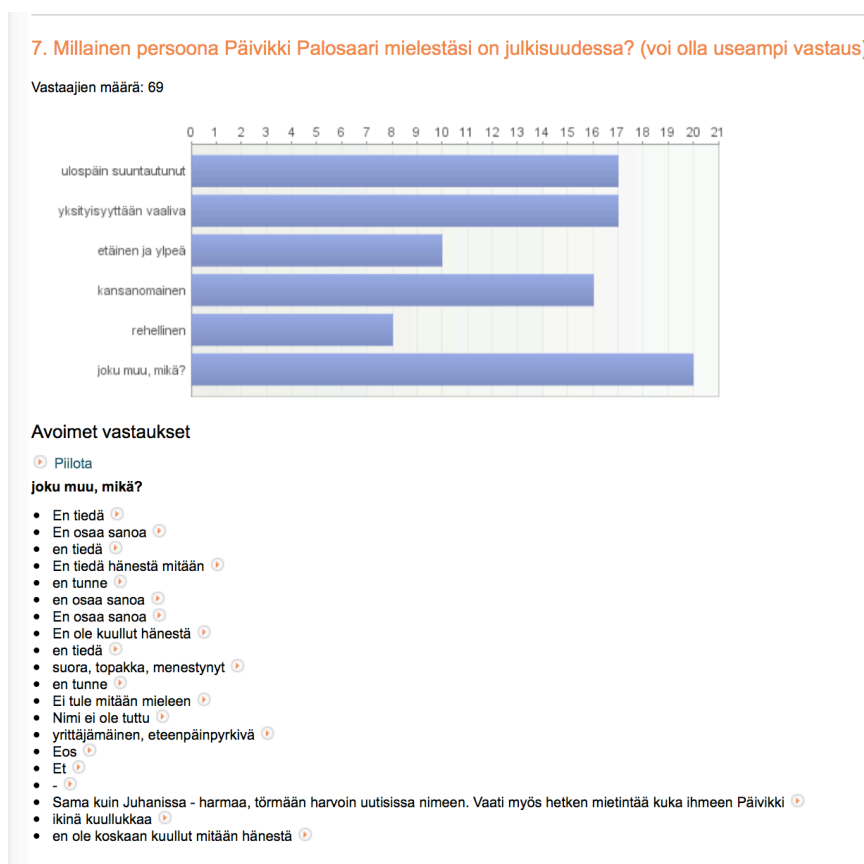
Seuraavaksi eniten vastattuna oli Hullu Poro-areena, joka osoitti vastaajien tietävän kuitenkin kuka henkilö on kyseessä.



KUVIO 11. Mielipidekyselyn kysymys koskien Päivikki Palosaaren tunnettuutta

Seuraavana kysymyksenä Palosaaresta oli kysymys miten hänen persoonansa mielletään julkisuudessa? Vastaus vaihtoehdot olivat samat kuin myös muillakin johtajilla: ulospäin suuntautunut, yksityisyyttään vaaliva, etäinen ja ylpeä, kansanomainen, rehellinen ja joku muu, mikä?. Tässä kohdassa oli selvästi eniten hajontaa kuin muiden johtajien vastauksissa. Samoin kuten henkilöhaastattelu osoitti, että Palosaari sanoi olevansa lähellä kuluttajaa, mutta silti vetäytyvän tietyistä tilaisuuksista pois, oli myös

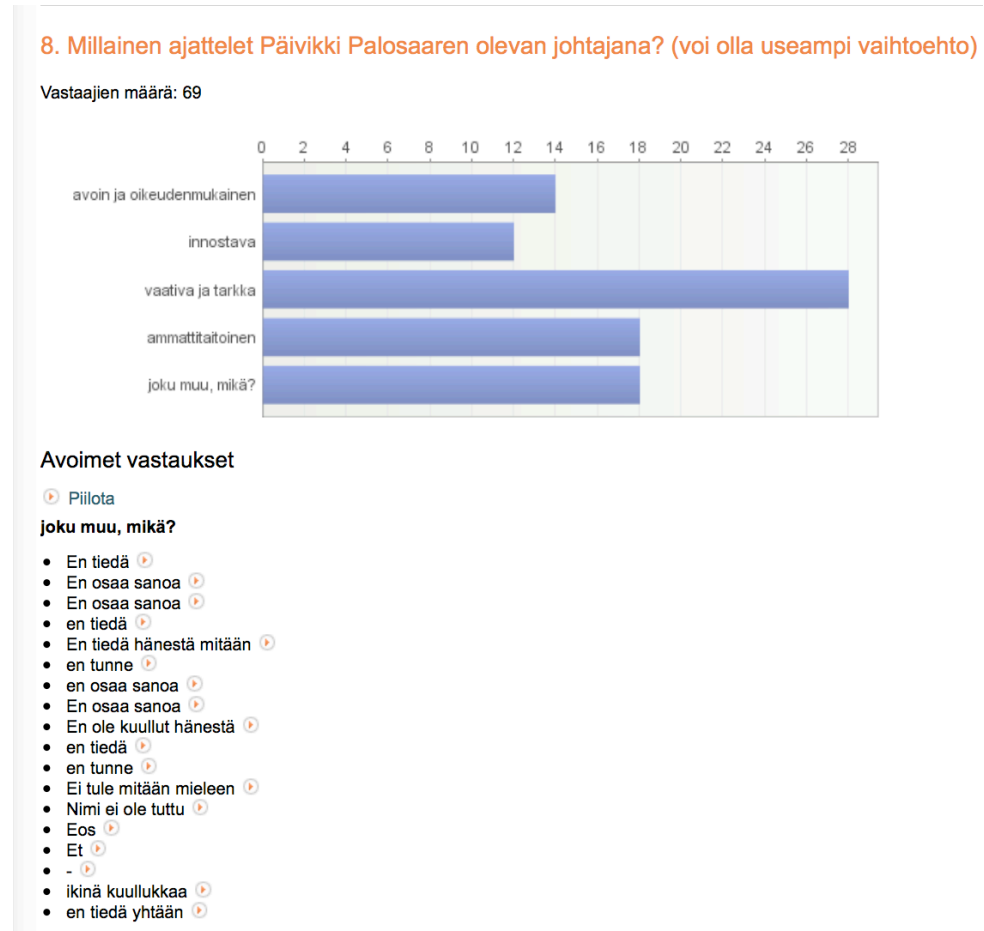
mielipidekyselyn vastaajat samalla linjalla: Palosaari kerrottiin ulospäin suuntautuneeksi ja yksityisyyttään vaalivaksi. Tässä kohtaa on kuitenkin hyvä huomioida se, että Palosaari kertoi hoitavansa eniten yrityksensä markkinointiaan lehtijuttujen ja haastattelujen avulla, eikä hänen yrityksensä sijoita rahojaan ylimääräisiin mainoksiin. Hänen maineensa kuluttajien silmissä on siis erittäin hyvä.



KUVIO 12. Mielipidekyselyn kysymys koskien Päivikki Palosaaren julkisuuskuvaa

Seuraava kysymys käsitteli Palosaaren johtajuutta ja siinä esitettiin samat kysymykset kuten myös muiden johtajien kohdalla (Kuvio 13.). Eniten vastauksia sai kohta 'vaativa ja tarkka', joka pitää myös paikkansa Palosaaren haastattelun perusteella. Palosaari kertoi omien sanojensa mukaan olevansa eräänlainen äiti-hahmo ja kokee johtamistyyliinsä 'Niska-vuoren Hetamaisena'. Lisäksi tämän kysymyksen vastauksissa oli eniten hajontaa muihin johtajiin verrattuna. Mielipidekyselyyn vastanneet kokivat

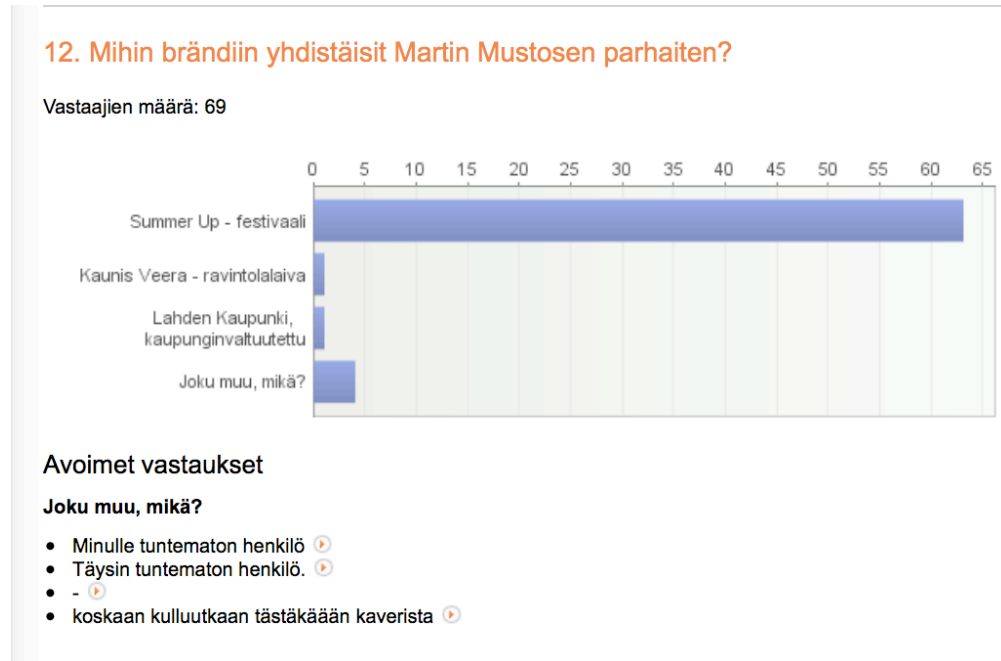
Palosaaren johtajuuden ja julkisuuden samalla tavalla kuin Palosaari itse eli tiukkana ja vaativana johtajuutena, joka samaan aikaan on kuitenkin äidillistä.



KUVIO 13. Mielipidekyselyn kysymys koskien Päivikki Palosaaren ominaisuuksia johtajana

Seuraavana kysymyksissä oli Martin Mustoseen brändiin, persoonaan ja johtamiseen liittyvät kysymykset. Tässä kohtaa täytyy muistaa, että kyseessä on näkyvä persoona Päijät-Hämeen alueella ja hänet tunnetaan erittäin hyvin paikallisena toimijana.

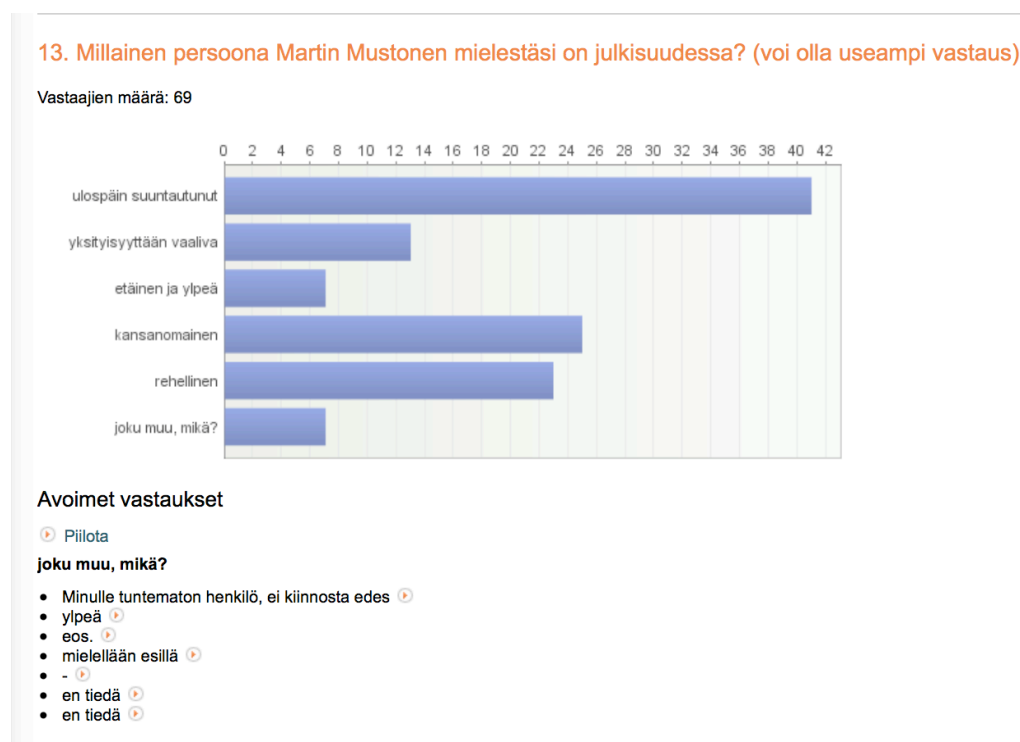
Ensimmäisen kysymyksen myötä (Kuvio 14.) kertoo jo suoraan, kun kysytään hänen edustamaansa brändiä, että kyseessä on hyvin tunnettu henkilö. 62 henkilöä vastanneista vastasi suoraan Summer Up –festivaalin.



KUVIO 14. Mieliidekyselyn kysymys koskien Martin Mustosen tunnettuutta

Seuraavaa kysymystä oli mielenkiintoista lähteä avaamaan, koska suurin osa vastaajista tunsi kyseisen henkilön (Kuvio 15.). Enemmistö vastanneista kertoi kyseessä olevan 'ulospäin suuntautuneen' henkilön ja toiseksi eniten ääniä sai 'kansanomainen'. Nämä vastaukset ovat täysin samassa linjassa mitä Mustonen haastattelussa kertoi. Hän sanoi pyrkivänsä olevan lähellä kuluttajaa ja vaikuttamaan siellä missä asiakkaat ovat. Lisäksi hän kertoi keskustelevänsä paljon sosiaalisessa mediassa, joka on myös nykypäivänä tapa johtaa kuluttajaryhmiä.

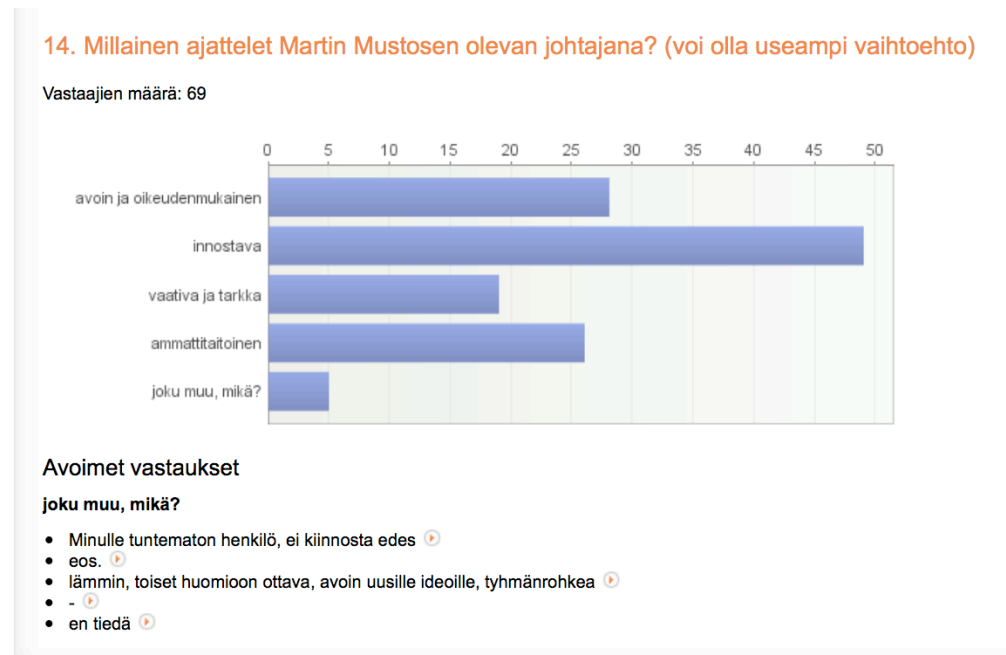
Sosiaalisen median avulla on myös kuluttajan helppo lähestyä eri instansseja.



KUVIO 15. Mieliopidekyselyn kysymys koskien Martin Mustosen julkisuuskuvaa

Viimeinen kysymys koski Mustosen johtamistyyliä (Kuvio 16.). Eniten vastauksia sai kohta 'innostava', jota Mustonen myös itse sanoi pyrkivänsä olemaan. Koska hän myös painotti haastattelussaan kestävää johtamista, tuli näiden vastausten myötä myös se ilmi, että hän myös mielipiteiden myötä on sellainen: avoin ja oikeudenmukainen, innostava ja ammattitaitoinen. Kaiken kaikkiaan mieliopidekyselyn tulokset olivat myös samalla linjalla Mustosen omien vastausten osalta.

Kuluttajille on jäänyt hyvä kokemus hänen brändistään, persoonastaan sekä johtamistyylistään.



KUVIO 16. Mieliopidekyselyn kysymys koskien Martin Mustosen ominaisuuksia johtajana

3.5 Tutkimustulosten johtopäätös

Tutkimustuloksista voi päätellä kaikkien johtajien omaavan samankaltaiset arvot ja sen, että yritys on kehittynyt johtajan persoonan avulla siihen pisteeseen missä se nyt on. Kaikki kolme johtajaa peräänkuuluttivat rehellisyyden olevan tärkeintä niin yrityksen sisällä kuin myös yrityksen ulkopuolelle päätyvässä informaatiossa. Johtajilla oli myös samankaltaiset taustat työhön, sekä haastattelujen perusteella oli helppo päätellä yrityksen kehittäneen myös johtajan kehittymistä vuosien varrella. Johtamistyyli oli kaikilla suurimmalta osin samankaltainen: avoin, esimerkiksi tapahtuva sekä kestävä johtajuus. Ainoastaan Palosaari kertoi olevansa erittäin tarkka ja vaativa johtajuudessaan, mutta silti äidillinen.

Haastateltavat kokivat julkisuuden tulleen työn mukana eivätkä he kiinnittäneet siihen huomiota johtamiseen liittyen. Kaikki johtajat olivat päätyneet julkisuuteen yrityksen brändin kautta. Kaikkien kolmen johtajan ulospäin

suuntautuva informaatio ja ulospäin näkyvä julkisuus perustuu siihen, että he olivat yrityksensä ainoita henkilöitä ketkä kommentoivat yrityksen asioita julkisuuteen. Tämä antaa johtopäätöksen siitä, että julkisuus on hallittavissa kun sitä hoitaa yrityksessä vain yksi henkilö. Samalla voidaan myös huomata, että haastateltavat osaavat hyödyntää julkisuutta yrityksensä informaatiossa, mutta tuoden esiin vain positiivisia asioita. Mikään yrityksistä ei ollut haastateltujen johtajien mukaan kokenut dramaattisia media-kriisejä, joka olisi vahingoittanut yrityksen imagoa pysyvästi. Kuten teoriaosuudessa kerrottiin maineesta, oli se tärkeässä avain asemassa myös tässä tutkimuksessa. Jokaisella julkisuusjohtajalla oli taustallaan hyvä maine ja siitä pidettiin aktiivisesti huolta kommentoiden saman tien esimerkiksi asiakaspalautteisiin.

Vaikka johtajat olivat kaikki eri ikäluokista: Mustonen 80-luvulta, Merimaa 40-luvulta ja Palosaari 50-luvulta, oli heidän persoonissaan selkeitä yhteneväisyyksiä. Kaikkia yhdisti idealistisuus, edelläkävijyys sekä positiivinen asenne yhteisöön ja ympärillä tapahtuviin asioihin. Tutkimus voikin siis osoittaa myönteisen julkisuusjohtajuuden vaativan tietynlaista persoonaa hoitaessa yrityksen asioita julkisesti.

Mietittäessä julkisuusjohtajan persoonaa, ei voida unohtaa tärkeintä asiaa: mitä kuluttaja ajattelee julkisuusjohtajasta. Webropol-ohjelman avulla toteutettu kysely johtajista toi kuluttajan kommentit esiin. Vaikka kyselyn kysymykset olivat rajattu valmiilla vastausvaihtoehdoilla oli annettuihin vaihtoehtoihin jätetty jokaisen kysymyksen jälkeen avoin kohta vastaajan omalle näkemykselle julkisuusjohtajasta. Siltikin vastaukset olivat näiden julkisuusjohtajien kohdalla positiivisia.

Kaikki vastanneet olivat samoilla linjoilla haastateltujen johtajien kanssa, josta voidaankin päätellä johtajien imagon olevan sellainen mitä henkilöhaastattelussa kävi ilmi. Tämä kertoi myös paljon itsensäjohtamisesta, joka varmasti toteutuu kaikissa haastatelluissa johtajissa siten, että tiedetään ja luotetaan siihen mitä itse tehdään.

Johtopäätöksenä voidaan siis todeta, että julkisuudessa johtaminen vaatii tietynlaista persoonaa ja karismaa ja, että jokaisen karisma on aina omanlaisensa. Jatkotutkimuskohde voisi tähän tutkimukseen liittyen olla: Miten julkisuudessa olevan yrityksen ja johtajan alaiset kokevat julkisuuden?

3.6 Validiteetti ja reliabiliteetti

Laadullisessa tutkimuksessa objektiivisuus lähtee siitä, että tutkija ei sekoita omia uskomuksiaan, asenteitaan ja arvostuksiaan tutkimuskohteeseen. Sen sijaan tutkija nimenomaan yrittää ymmärtää haastateltavan henkilön näkökulmia ja ilmaisuja. Tutkija pyrkii vuorovaikutukseen kohteensa kanssa. Tulkintavaiheessa saatua aineistoa pyritään järjestämään ja ymmärtämään. Teoria on silloin aineiston lukemisen, tulkinnan ja ajattelun lähtökohdana. (Tilastokeskus 2016.)

Validiteetti

Validiteetilla eli tutkimuksen pätevyydellä ja luotettavuudella tarkoitetaan perinteisesti tutkimusmenetelmän kykyä selvittää sitä, mitä sillä on tarkoitus selvittää. Validiteetin arvioimisessa mitataan mittaustulosta todelliseen tietoon mitattavasta ilmiöstä. Validiteettia arvioitaessa pitää kartoittaa myös tutkimuskysymys sekä tutkimusmenetelmät ilmiötä tutkittaessa. Voidakseen olla validi, sovellettavan tutkimusotteen tulee tehdä oikeutta tutkittavan ilmiön olemukselle ja kysymyksenasettelulle.

Tutkimuksessa käytettävä menetelmä tulee valita sen mukaan millaista tietoa halutaan. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2016.)

Haastattelujen edetessä huomattiin miten samankaltaisia vastauksia kaikilla haastateltavilla oli koskien julkisuutta ja yrityksen hoitamista julkisesti. Tutkimustuloksia analysoidessa pystyi huomamaan, että tutkimus selvitti aiheen mitä sen tulikin selvittää: Miten julkisuusjohtaja kokee oman yrityksensä johtamisen julkisuudessa? Sekä miten julkisuus peilautuu päivittäiseen johtamiseen? Tutkimus vastasi näihin molempiin kysymyksiin. Vaikka haastateltavat olivat eri lähtökohdista ja eri aloilta kokivat he julkisuuden ja

julkisuudessa johtamisen samalla tavalla. Kenenkään päivittäiseen johtamiseen julkisuus ei vaikuttanut mitenkään muuten, kuin vaan siten, että asioihin tulee reagoida nopeasti ja rehellisesti.

Reliabiliteetti

Reliabiliteetti-käsite kuuluu yleensä määrälliseen, kvantitatiiviseen tutkimukseen. Reliabiliteetilla eli mittarin tai menetelmän luotettavuudella saadaan aikaiseksi tarkoitettuja tuloksia tutkimusmenetelmässä.

Mittauksen reliabiliteetti tarkoittaa mittaustuloksen toistettavuutta, ei-sattumanvaraisuutta. (Virtuaali ammattikorkeakoulu, 2016.)

Opinnäytetyössä esitetyt kysymykset olivat kaikille haastateltaville samoja ja heidän vastauksensa olivat analysoitavissa. Avoimia kysymyksiä ei tutkimuksessa esitetty, joten tutkimustuloksia oli helppo käsitellä. Kaikki haastatellut kokivat julkisuuden samanlaiseksi johtajuuteen liittyen. Jos samat kysymykset esitettäisiin uudestaan haastateltaville olisi tulokset lähes samankaltaisia. Mieli-pidekysely pystyttäisiin myös toistamaan, mutta kohderyhmän tulisi olla sellainen, joka ei ole aiemmin vastannut samoihin kysymyksiin.

4 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön aiheena oli julkisuusjohtaminen. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten julkisuusjohtaja kokee oman yrityksensä johtamisen julkisuudessa ja lisäksi selvittää, miten julkisuus vaikuttaa päivittäiseen johtamiseen työyhteisössä. Tämä aihe on ajankohtainen, koska julkisuusjohtamista ei ole käsitelty aiheena kovinkaan paljon aiemmin. Jokainen yritysjohtaja kuitenkin joutuu miettimään mediakriisin yllättäessä, miten viestintä ulkopuolelle hoidetaan ja astutaanko esiin omalla persoonallaan. Samalla se myös asettaa heti lähtökohdan johtamiselle: olenko julkinen johtaja vai johdanko asioita sisäisesti ja annan muiden hoitaa medianäkyvyyden. Näkökulmana tässä opinnäytetyössä olivat johtajien henkilöhaastattelut sekä mielipidekysely, mikä vahvisti näitä haastatteluja.

Julkisuusjohtajan tulee olla persoonaltaan karismaattinen ja rehellinen. Ilman rehellisyyttä maine voi vaurioitua ja julkisuusjohtajan brändi joudutaan rakentamaan uudestaan. Samalla myös yrityksen brändi kärsii. Lähtökohtaisesti julkisuusjohtajat ovat oman tiensä kulkijoita, yrittäjiä. He ovat luoneet oman brändinsä ja brändi on luonut heidän julkisuutensa.

Päätutkimusaiheena oli:

Miten julkisuusjohtaja kokee oman yrityksensä johtamisen julkisuudessa?

Alatutkimusaiheena oli:

Miten julkisuus peilautuu päivittäiseen johtamiseen?

Johdannossa esitelyihin kysymyksiin saatiin vastaukset tässä opinnäytetyössä. Näitä kysymyksiä käyttämällä, teoriaa sekä empiriaa yhdistämällä, saatiin hankittua tietoa julkisuusjohtajilta heidän kokemuksistaan yrityksensä johtamisesta julkisuudessa sekä johtamistavastaan työyhteisössä. Vastauksena päätutkimusaiheeseen voidaan todeta julkisuusjohtajan olevan karismaattinen ja rehellinen persoona, joka on innovatiivinen ja yleensä myös täysin vastuussa oman yrityksensä brändistä. Kaikki julkisuusjohtajat kokivat oman yrityksensä johtamisen julkisuudessa välttämättömäksi,

muttei kuitenkaan pakolliseksi. Alatutkimusaiheeseen vastauksena siihen, miten julkisuus peilautuu päivittäiseen johtamiseen, voidaan todeta, ettei julkisuus vaikuta omaan työyhteisöön niin vahvasti kuin se vaikuttaa ulkoisten tekijöiden johtamiseen. Median hallinta ja kuluttajan kohtaaminen ovat tärkeimpiä ulkoisen johtamisen tapoja tarkkailtaessa julkisuusjohtajuutta.

Tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin johtamisen teorioita enimmäkseen persoonalähtöisesti, koska opinnäytetyö käsitteli julkisuusjohtajan persoonaa ja julkisuudessa johtamista. Lisäksi teoriaosuudessa käsiteltiin julkisuuden kannalta tärkeitä asioita eli henkilöbrändäämistä ja imagoa sekä mainetta. Lisäksi teoriassa tutustuttiin käsitteeseen julkisuusjohtaminen ja julkisuusjohtaja. Julkisuusjohtamisesta oli vaikeaa löytää lähdemateriaalia, mutta tarkkailtaessa mainejohtajuutta sai siitä tietoa enemmän.

Tutkimuksen empiriaosuus toteutettiin kvalitatiivisena puolistrukturoituna haastattelututkimuksena sekä kvantitatiivisena mielipidekyselynä. Haastatteluun osallistui kolme julkisuudessa olevaa johtajaa, jotka edustavat omia yrityksiään julkisuudessa. Haastattelututkimus ja mielipidetutkimus olivat tämän opinnäytetyön tärkeimmät osat, sillä niistä saatiin eniten tietoa päätutkimuskysymykseen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada tietoa, miten julkisuusjohtaja kokee oman yrityksensä johtamisen julkisuudessa.

Opinnäytetyön aikana opittiin paljon johtamisen eri tyyleistä sekä millaista persoonaa tiettyyn johtamiseen vaaditaan. Työ opetti, miten julkisuutta tulisi yrityksessä ulospäin hoitaa ja miten sitä voidaan hallita. Julkisuusjohtaminen on tulevaisuudessa jokaisella yrityksellä mietinnässä, koska kuluttajat ja media haluavat saada vastauksia aina ylimmältä johdolta eikä esimerkiksi viestintävastaavalta. Teemahaastattelun ja mielipidekyselyn myötä opittiin haastattelututkimuksen läpivientiä sen eri työvaiheista.

Tämä opinnäytetyö käsitteli sitä, miten julkisuusjohtaja kokee oman yrityk-

sensä johtamisen julkisuudessa ja miten julkisuus vaikuttaa johtamiseen. Tulokulmana tässä oli johtajien näkemys omasta johtamisesta ja persoonasta. Tähän näkökulmaan saatiin kuitenkin lisää tukea mielipidekyselystä. Jatkotutkimusaiheena voisi julkisuusjohtajuudessa olla työntekijöiden näkökulma julkisuusjohtajan johtamistyylistä. Tutkimus toteutettaisiin samalla tavalla teemahaastattelun myötä. Samalla näitä kahta tutkimusta voitaisiin vertailla keskenään toisiinsa ja miten ne eroavat toisistaan.

Opinnäytetyö onnistui hyvin ja onnistuttiin tekemään ajankohtainen ja kiinnostava työ. Ainoa epäonnistuminen tutkimuksessa tuli, kun yksi valikoiduista julkisuusjohtajista kohtasi mediakriisin ja näin ollen jäi tästä tutkimuksesta pois.

LÄHTEET

PAINETUT LÄHTEET:

Ambrosius Metropolilta, Tikkanen, H. & Kietäväinen, T. 2009. Henkinen johtajuus. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino

Forsgård, C. & Frey J. 2010. Suhde. Vantaa: Christina Forsgård ja Juha Frey & Infor Oy

Forssell, J. & Laurila, E. 2007. Hyvät media suhteet, Myytit, todellisuus ja parhaat käytännöt. Helsinki: WSOYpro

Halpern, B.L. & Lubar, K. 2005. Johtajuus ja vetovoima. Helsinki: Rastor Oy

Hunt, J.M. & Weintraub, J.R. 2002. The Coaching Manager, developing top talent in business. USA: Sage Publications, Inc.

Kauppinen T.J. 2002. Arvojohtaminen. Keuruu: Otava 2002

Kauppinen, T.J. 2013. Johtamisen pelikirja. Voitettavat pelit, "must win plays". Helsinki: Tero J. Kauppinen

Kouzes, J.M. & Posner, B.Z. 2010. The Truth About Leadership. The no-fads, heart-of-the-matter facts you need to know. USA: Jossey-Bass

Lehtonen, J. 1999. Kriisiviestintä. Mainostajien liitto.

Sydänmaanlakka, P. 2004. Älykäs johtajuus. Hämeenlinna: Karisto Oy

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

Åhman, H. & Neilimo, K. 2015. Johtajien tabut. Suomi: Saarijärven offset Oy

ELEKTRONISET LÄHTEET:

Edu.fi. 2016.[viitattu 30.3.2016] Mediajulkisuus. Saatavissa:

http://www.edu.fi/yleissivistava_koulutus/aihekokonaisuudet/viestinta_ja_mediataito/lahestymistapoja_mediaan/median_valta/mediajulkisuus

Helsingin Sanomat. 2016.[viitattu 30.3.2016]. 607,60 euro – Helsingin kaupunki ja Tavastia riitelevät julisteesta. Saatavissa:

<http://www.hs.fi/kaupunki/a1415341300281>

Huippu-urheilija.fi. 2016. [viitattu 4.4.2016] Mediajulkisuus. Saatavissa:

<http://www.huippu-urheilija.fi/urataidot/mediajulkisuus/>

Hyvejohtajuus. 2014. [viitattu 4.4.2016] Saatavissa:

<http://www.hyvejohtajuus.fi/1576/hyva-johtaja-ja-arvot/>

Imago ja osaamisen markkinointi. 2016. [viitattu 4.4.2016]. Mikä ihmeen henkilöbrändi. Saatavissa: <http://helisirkia.blogspot.fi/2009/05/mika-ihmeen-henkilobrändi.html>

Kaivo-Oja, J. 6.5.2011. [viitattu 4.4.2016] Foresight.fi – Johtaminen, organisaatioteoriat ja tulevaisuudentutkimus. Saatavissa:

<http://www.foresight.fi/2011/05/06/johtaminen-organisaatioteoriat-ja-tulevaisuudentutkimus/>

Kauppalehti, 2016. a) [viitattu 30.3.2016]. Poliisi tutkii lapin matkailukuningattaren toimia. Saatavissa: <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/poliisi-tutkii-lapin-matkailukuningattaren-toimia/5fNXmXeH>

Kauppalehti, 2016. b) [viitattu 4.4.2016]. Millainen on hyvä henkilöbrändi?

Saatavissa: <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/millainen-on-hyva-henkilobrändi/JkwJ6M5W>

Maasalo, T. & Pänkäläinen, H. 2008. [viitattu 4.4.2016]. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Suomalaisten yritysten johtamistyön kehittyminen viime vuosikymmeninä. Saatavilla:

<https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/37398/nbnfi-fe200804171241.pdf?sequence=3>

Markkinointi & mainonta. 2016. [viitattu 30.3.2016] Saatavilla:

<http://www.marmai.fi/uutiset/pyllyt-pahoittivat-mielia-mainonnan-eettinen-neuvosto-tuomitsi-nicki-minaj-kampanjan-6271304>

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. [30.3.2016] KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavissa:

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html

Tilannejohtaminen, 2016. [viitattu 4.4.2016] Tilannejohtaja-Johtajana kehittyminen. Saatavilla: <http://www.tilannejohtaminen.com>

Tilastokeskus, 2016. a) [viitattu 4.4.2016] Naiset valtaavat esimiespaikkoja. Saatavilla: http://www.stat.fi/artikkelit/2009/art_2009-09-30_005.html?s=6

Tilastokeskus. 2016. b) [viitattu 30.3.2016]. Puolistrukturoitu haastattelu. Saatavissa: <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/02/>

TYT / Avoin yliopisto, 2016. [viitattu 4.4.2016] Sosiaalipsykologian peruskurssi. Saatavissa:

<http://www.uta.fi/avoinyliopisto/arkisto/sosiaalipsykologia/johtajuus.html>

Valtonen, T. 2008. [viitattu 1.4.2016]. Itsensä johtaminen johtamisen ydinelementtinä. Saatavissa: [https://www.tritonia.fi/fi/e-opinnayt-](https://www.tritonia.fi/fi/e-opinnayt-teet/tiivistelma/3324/Itsensä+johtaminen+johtamisen+ydinelementtinä)

[teet/tiivistelma/3324/Itsensä+johtaminen+johtamisen+ydinelementtinä](https://www.tritonia.fi/fi/e-teet/tiivistelma/3324/Itsensä+johtaminen+johtamisen+ydinelementtinä)

Virtuaali ammattikorkeakoulu. 2016. [viitattu 1.4.2016] . Validiteetti ja reliabiliteetti. Saatavissa:

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>

HAASTATTELUT:

Merimaa, J. Tavastian toimitusjohtaja. Haastattelu 1.2.2016

Mustonen, M. Summer Up-festivaalin ex-toimitusjohtaja. Haastattelu
3.2.2016.

Palosaari, P. Levi Center Hullu Poron toimitusjohtaja Haastattelu 2.2.2016

LIITTEET

LIITE 1. Henkilöhaastattelun kysymykset

Henkilöhaastattelun kysymykset:

Julkisuusjohtamista kartoitetaan seuraavilla kysymyksillä johtajan näkökulmasta:

- Johtajan taustat ja saatu koulutus alalle?
- Onko yrityksen tarina sama kuin johtajan tarina?
- Millaiset arvot johtajalla on?

Seuraavat kysymykset kartoittavat johtajan käsitystä yrityksen maineesta:

- Onko yritys kansalaisbrändi eli brändi joka käyttäytyy samalla tavalla kuin kuluttaja?
- Onko yrityksellä mielestäsi hyvä maine?
- Onko yrityksellä ollut mainekriisiä?
- Miten mainekriisiä on hallittu?
- Onko yrityksellä henkilöä joka hoitaa julkisuutta? Kuka vastaa medialle kysymyksiin?
- Mitkä ovat median yleisimmät kysymykset?
- Mitkä ovat yleisimmät puheenavaukset kuluttajakohtaamisissa?
- Onko julkisuus tuonut negaatioita yritystä kohtaan? Näkyykö negatiot liikevaihdossa?

Seuraavat kysymykset kartoittavat julkisuusjohtajan johtamistyyliä sekä toimintaa työyhteisössä:

- Miten yrityksen arvot peilautuvat johtamisessa?

- Mikä sinulla on esimiehenä rooli ja miten kuvailisit suhdettasi alaisiin?
- Millainen on arkirutiinisi töissä?
- Miten paljon johtajuudestasi peilautuu julkisuuteen?
- Miten paljon pyydetään konsultoimaan tai esiintymään julkisesti?
- Miten yrityksessä käytetään julkisuutta hyödyksi vuoden aikana?
- Onko yritys laskenut rahallista arvoa julkisuudessa ilmestyneille julkaisuille?
- Tehdäänkö yrityksessä mediaseurantaa?
- Mitkä sosiaalisen median palvelut ovat henkilötasolla käytössä?
- Miten mielestäsi oman yrityksesi imago vaikuttaa oman alan muihin tekijöihin?
- Mitä annat johtajana työyhteisölle?