

”On mahtavaa innostaa ja innostua muiden kanssa”

-Yhteisömanagerina Crazy Townilla

Charlotta Lagerstam

Opinnäytetyö

Marraskuu 2017

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Restonomi (AMK), Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Tekijä(t) Lagerstam, Charlotta	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä 11/2017
	Sivumäärä 37	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi "On mahtavaa innostaa ja innostua muiden kanssa" – Yhteisömanagerina Crazy Townilla		
Tutkinto-ohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Kirsti Hintikka-Mäkinen		
Toimeksiantaja(t) Crazy Town		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, minkälainen rooli yhteisömanagerilla on Crazy Town -yhteisössä ja mitä Crazy Town -yhteisömanagerilta vaaditaan, jotta onnistutaan luomaan yhteisö erilaisista jäsenyrityksistä. Työn toimeksiantajana oli Crazy Town. Tutkimuksen tuloksia voidaan käyttää yhteisömanagerin roolin konkretisoimisessa ja kehittämisessä Crazy Townilla.</p> <p>Tutkimus tehtiin laadullisin menetelmin. Aineisto kerättiin lokakuussa 2017, ja se tehtiin haastatteleamalla neljää Crazy Town -yhteisömanageria. Aineistonkeruu tehtiin kolmesta teemasta koostuneina teemahaastatteluina. Haastattelut litteroitiin, ja tuloksia analysoitiin teemoittelun avulla.</p> <p>Tuloksista voitiin havaita, että yhteisömanagerin tehtävät koostuivat asiantuntijayhteisön hyvinvoinnin edistämisestä ja käytännön asioista huolehtimisesta. Huolena oli, että yhteisön kehittäminen jää toissijaiseksi tehtäväksi. Asiantuntijayhteisön jäsenyritysten erilaisuutta pidettiin osin hankalana tapahtumien järjestämisen suhteen. Parasta työssä olivat tiivis yhteisö ja keskusteleva ilmapiiri, joka edistävät liiketoiminnan kasvua. Koettiin, että yrityksen tulisi ainakin perehdyttää yhteisömanageri työhönsä. Ammattinimike oli uusi, eikä työtehtäviä voinut konkretisoida. Yhteisömanageri vaikutti yhteisön ilmapiiriin luoden luottamusta yhteisöön. Yhteisömanagerit kokivat työskentelevänsä Crazy Townille ja asiantuntijayhteisölle, mutta yhteisön hyvinvointi oli tärkeintä. Ulospäinsuuntautuneisuus koettiin yhteisömanagerin kaikista tärkeimmäksi ominaisuudeksi. Haitallisina piirteinä pidettiin sulkeutunutta luonnetta ja itsekkyyttä.</p> <p>Yhteisömanageri oli lisäarvo yhteisölle. Hän toimi yhteisössä esimerkkinä ja neuvonantajana. Hänen tehtävänään oli osoittaa yhteisölle sen merkitys jäsenyrityksien liiketoiminnan kasvulle verkostoitumisen ja avoimen kommunikoinnin myötä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Co-working, yhteisömanageri, yhteisö, yhteisöllisyys, yritys, verkostoituminen, asiantuntijayhteisö, liiketoiminta		
Muut tiedot		

Author(s) Lagerstam, Charlotta	Type of publication Bachelor's thesis	Date 11/2017 Language of publication: Finnish
	Number of pages 37	Permission for web publication: x
Title of publication "It's great to inspire and become inspired with others" – Working as a Community Manager at Crazy Town		
Degree programme Degree in Service Management		
Supervisor(s) Kirsti Hintikka-Mäkinen		
Assigned by Crazy Town		
Abstract <p>The aim of the thesis was to find out what a Crazy Town community manager's role was in a Crazy Town -community and what was demanded of the community manager to successfully create a community from different member firms. The commissioner of the thesis was Crazy Town. The research results can be utilized to concretize the role of the community manager to further develop it.</p> <p>The research was executed with qualitative methods. Data collecting was conducted in October 2017. Four Crazy Town community managers participated in the data collection. The data was collected by theme-based interviews. The interviews had three different themes. The interviews were transcribed and the transcribed results were analyzed by theming.</p> <p>The results showed that the community manager's tasks consisted of promoting the well-being of the expertise community, and taking care of practical issues. The concern was that the community's development was left as a secondary task. Organizing events was considered difficult due to the differences of the community's member firms. The community's presence and conversational atmosphere, which supported the business growth, were considered as the best elements in the community manager's work. It was seen that there should be at least an introduction which would familiarize the community manager with his occupation. The title of the profession was new, and the work assignments could not be concretized in general. The community manager affected the community's atmosphere by creating trust. The community managers worked for Crazy Town as well as for the community, but the well-being of the community was close to their heart. A social personality was regarded as the most important trait of a community manager. Harmful traits were an introverted personality and selfishness.</p> <p>A community manager added value for the community. He was an example and an advisor. By open communication and networking, a community manager's duty was to show the community the commercial significance of being a member in the community.</p>		
Keywords/tags (subjects) Co-working, community manager, community, sense of community, network, business		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Asiantuntijoiden yhteisö.....	4
3	Toimeenkuvana yhteisömanageri	7
	3.1 Yhteisömanagerin tehtävät	7
	3.2 Yhteisömanagerin ominaisuudet	8
	3.3 Yhteisömanagerin tavoitteet ja toimenkuva.....	10
4	Crazy Town.....	11
	4.1 SECI-malli.....	13
	4.2 Co-working -tila	14
	4.3 Toimistohotelli.....	14
5	Tutkimuksen toteutus.....	15
	5.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset	15
	5.2 Tutkimusote.....	15
	5.3 Aineistonkeruu	16
	5.4 Aineiston analysointi	17
	5.5 Tutkimuksen luotettavuus.....	18
6	Tulokset	19
	6.1 Yhteisömanagerina Crazy Townilla	19
	6.2 Crazy Town -yhteisömanagerin merkitys yritykselle ja yhteisölle	22
	6.3 Crazy Town -yhteisömanagerin ominaisuudet.....	25

7	Johtopäätökset.....	26
8	Pohdinta.....	27
	Lähteet	31
	Liitteet.....	33
	Liite 1. Haastattelukysymykset.....	33
	Kuviot.....	34
	Kuvio 1. SECI-mallin tiedonjakamisen spiraali.....	34

1 Johdanto

Monia vuosikymmeniä on ajateltu, että kannattavinta on ollut harjoittaa liiketoimintaa massiivisten organisaatioiden avulla. Digitalisaatio on muokannut maailmaa. Nykyajan teknologian myötä on tulkittu, että suuryritysten tulisi muuttaa toimintatapaansa, jotta pienet yritykset eivät menisi ohi. Suuryritysten pitäisi keskittyä huomattavasti enemmän yhteistyöhön ja tiedon jakamiseen perustuvissa yritysverkostoissa toimimiseen. Digitalisaation avulla liiketoimintaa kyetään tekemään hajautuneemmin ja selkeämmin ilman yrityksissä vaadittavaa hierarkiapohjaa. (Lahti 2017.)

Tilanne on muuttumassa. Yrity maailma ja yritysten käyttämät tilat ovat muuttuneet vähitellen suurista avokonttoreista käyttäjäystävällisempiin tiloihin. Crazy Town on ollut muuttamassa tätä yhden organisaation tila -ajattelua monen kasvavan yrityksen yhteisöksi, jossa yritykset kehittyvät, saavat yhteistyökumppaneita, uusia kollegoja ja mahdollisuuden potentiaaliseen kasvuun yhteisten toimistotilojen ansiosta. Erilaiset tilaratkaisut mahdollistavat asiantuntijayhteisöt ja yritykset ovat yleistymässä. Crazy Townilla halutaan yritysten saavan etua jäsenyydestään, ja jokaisen Crazy Town -yhteisön yhteisömanageri on tästä vastuussa.

Järvensivun ja Kosken (2008) mukaan Lundvall toteaa, että luovaa ajattelua pitävät yllä toisten kanssa keskustelua käyvät työntekijät, joiden erityisosaamiset saavat aikaan uutta tietoa, jota voidaan hyödyntää ja käyttää taloudellisesti. Tällöin luodaan uusia tapoja tehdä työtä, jossa luovutaan isoista yrityksistä. Näin perustetaan asiantuntijaverkostoja ja -yhteisöjä pienemmistä yrityksistä, jolloin kaikki kykenevät jakamaan tietonsa ja kokemuksensa. Samalla yritykset asiantuntijayhteisöissä saavat tietoa, jota voivat hyödyntää oman yrityksensä sisällä. (Mts. 27.)

Tiedon jakaminen vaatii yhteisön jäseniltä vuorovaikutustaitoja ja aloitteellisuutta, mutta myös suunnitelmallisuutta sekä aikaa luoda verkostoja, jotta asiantuntijayhteisön missio saavutetaan. Se ei välttämättä ole kaikille yrityksille niin yksiselittäistä ja helppoa, vaikka yrityksen unelmana olisikin liiketoiminnan kasvattaminen, kiireen ja lisäarvoa tuomattomien verkostojen vuoksi.

Kuinka tätä tiedon jakamista ja verkostoitumista edistetään? Kuinka yhteisön yritysten liiketoimintaa saada kasvatettua? Näitä tavoitteita edistää ja ylläpitää asiantuntijayhteisöissä toimiva henkilö. Yritysverkoston ylläpitäjistä käytetään usein nimikettä yhteisömanageri. Ammattinimike on melko uusi, eikä yhteisömanagerin käyttö ole Suomessa kovinkaan yleistä . Nimikkeen uutuus tekee siitä häilyvän, minkä vuoksi sen alle ei ole muodostunut vakiintuneita työtehtäviä. Yhteisömanagerin ammattia on tutkittu melko vähän, mikä tekeekin siitä mielenkiintoisen mutta haastavan tutkittavan.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, minkälainen rooli yhteismanagerilla on Crazy Town -yhteisössä ja mitä yhteisömanagerilta vaaditaan, jotta erilaisista jäsenyrityksistä onnistutaan luomaan yhteisö. Opinnäytetyö mahdollistaa Crazy Town -yhteisömanagerin ammattinimikkeen kehittämisen, ja managerin työhön perehdyttäminen voi helpottaa. Aihe-ehdotus tuli toimeksiantajalta, mutta aihe on myös mielenkiintoinen ja ajankohtainen. Tutkimuksessa selvitetään tutkimusongelmaa seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

1. Mikä on yhteisömanageri asiantuntijayhteisössä?
2. Mitä ovat yhteisömanagerin tehtävät Crazy Townilla?
3. Mikä on yhteisömanagerin merkitys asiantuntijayhteisölle.
4. Kuinka yhteisömanageri luo yhteisöllisen Crazy Town -yhteisön?
5. Minkälaisia ominaisuuksia Crazy Town -yhteisömanagerilta vaaditaan?

2 Asiantuntijoiden yhteisö

Käsitteellä yhteisö tarkoitetaan ryhmäytymää, jolla koosta riippumatta on jotain yhteistä. Yhteisöllä voi olla kulttuurinen, uskonnollinen tai etninen yhteinen tekijä. Yhteisö voi olla myös ryhmä, jonka jäsenillä on sama kiinnostuksen kohde. Yhteisöjä on niin eläin- kuin ihmiskunnassakin. Yhteisölle on tyypillistä se, että sen jäsenet toimivat poikkeuksetta samalla alueella ollen vuorovaikutuksessa keskenään. Tämä lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta, jonka seurauksena syntyy sosiaalista pääomaa. (Bacon 2009, 4-5.)

Asiantuntijayhteisö voi tarkoittaa järjestöjä tai muita kevyempiä yhteenliittymiä, joissa asiantuntijat tekevät töitä. Asiantuntijayhteisöjä profiloit se, että yhteisö tai organisaatio tuottaa uutta informaatiota ja uusia ratkaisuja. Uusien ratkaisujen ja uu-

den informaation luominen on asiantuntijayhteisön tavanomaisimpia tunnusmerkkejä. (Eklund 1992, 62.) Asiantuntijayritykset voivat olla osana asiantuntijayhteisöä. Asiantuntijayrityksen ominaispiirteitä ovat mm. suuri suunnittelun määrä, ongelmien selvittäminen ja tutkimustyö. Yrityksen on samalla tarkoitus hioa valmista tietoa tai synnyttää aivan uutta. Tällaisessa yrityksessä varma asiantuntemus on ainut tapa saada hankkeet onnistuneesti päätökseen. (Mts. 63.)

Työntekijöiden kokemuksista käydyt yhteiset keskustelut voivat luoda myös asiantuntijayhteisöjen todellisuuden. Tällaista vuosien ajan karttunutta kokemusta ei ole mahdollista saada muuten kuin kokemusten ja tekemisen kautta. (Nummelin 2007, 14-16.) Monesti asiantuntijoiden työtehtävät edellyttävät liikkumista tai monipaikkaisuutta, jolloin fyysisesti yhdessä työskentely on vähäistä (Rimmanen & Hietanen 2009, 117). Se ei ole välttämättä sosiaalisesti palkitsevaa, eikä tietoa jaeta, jolloin uuden oppiminen ei ole tehokasta.

Bacon toteaa, että ilman yhteenkuulumisen tunnetta ei tule olemaan kestävää yhteisöä (2009, 5). Yhteenkuuluvuuden tunteen myötä ihmiset haluavat olla vuorovaikutuksessa heille mieluisten henkilöiden kanssa. Mikäli yhteisön hyvinvointia mittaavat taloudellisten tekijöiden sijasta sosiaaliset tekijät, kuten verkostoituminen, ja mikäli jäsenet eivät koe saavansa yhteisöstä sosiaalista pääomaa, jättävät he helpommin yhteisön. (Mts. 6-7.)

Jotta ihmiset ovat halukkaita jakamaan tietoaan ja osaamistaan, ja sitä myöten haluten luoda yhdessä uutta, yhteisön ilmapiirin ja kulttuurin on voitava hyvin (Hietanen & Jylhä 2009, 53). Yhteisön työilmapiiri syntyy yhteisen työn tuloksena, ja ilmapiirillä on tärkeä merkitys luovan ajattelun ja luomiskyvyn lisääjänä (Nummelin 2007, 73, 128). Viestintä on yksi tärkeimmistä piirteistä yhteisössä, sillä se sitouttaa ihmiset yhteisöön. Viestintä voi olla virallista tai epävirallista. Tärkeintä kuitenkin on, että keskustelua syntyy. (Bacon 2009, 8.) Usein epäviralliset oppimistilanteet syntyvät suunnittelemattomasti kahden tai useamman keskustelijan yhteisen kiinnostuksen kohteen avulla (Hietanen & Jylhä 2009, 60).

Viestintätavat yhteisössä voidaan usein jakaa kahteen eri tavoin; taruihin ja satuihin. Tarut on luotu viihdyttämiseen ja kokemusten jakamiseen, mutta sadut ovat kertomuksia, joilla on syvempi ja mahdollisesti opettavainen merkitys. (Bacon 2009,

8.) Yhteisön jäsen jakaa tietoaan ja käsityksiään eteenpäin yhteisölle näiden tarinoiden kautta, koska kertomuksen muodossa on luontevinta jakaa omia kokemuksiaan (Nummelin 2007, 18). Ihmisen on helpoin sisäistää asiat tarinamuotoon puettuna (mts. 64).

Työtilat ovat välttämättömiä yritykselle työnteon onnistumiseksi (Becker 2004, 35). Jotkut tekevät työnsä kotoa käsin, ja joillakin voi olla omat rakennetut toimitilat. Yhteisöjen rakentaminen työelämässä on tullut äärettömän suosituksi pienempien yritysten kesken (Bacon 2009, 343). Yhteisö on sanana positiivinen, sillä on myönteinen kaiku, ja se kuvastaa yhteenkuuluvuutta, empatiaa ja tasa-arvoa (mts. 151). Yhteisöllisyytenä voidaan pitää vuorovaikutusta ja sitä, kuinka paljon annetaan aikaa keskusteluille ja yhteisön kehittämiseksi. Tällaisen viestinnän mahdollistaminen työpaikalla edistää yhtenäisyyden tunnetta ja tekee viestinnästä helpompaa ongelmatilanteissa-kin. (Nummelin 2007, 74.)

Asiantuntijayhteisöjen merkitys on lisääntynyt, koska nykyajan yritysmaailmassa yksi henkilö ei kykene osaamaan tai tietämään kaikkea, mitä työtehtävässä saatetaan tarvita (Hietanen & Jylhä 2009, 49). Ei ole kuitenkaan järkevää palkata kaikkien eri alojen osaajia omaan yritykseensä, vaan hyödyntää muiden yritysten osaamista tarvittaessa. Verkostot tulevat kyseisessä vaiheessa tärkeiksi. (Markkanen 2017.) Tiedon ja osaamisen määrä ja tarve kasvavat, tieto uusiutuu nopeasti. Samalla vanhaa tietoa täytyy poistaa ja uutta ottaa vastaan. Mikään ei ole pysyvää, vaan jatkuvaan muutokseen tulee sopeutua. (Hietanen & Jylhä 2009, 50.) Tietotyöammatissa työskentelee yli puolet suomalaisista, ja tietotyöstä on tullut yrityksiensä pääomaa. On havaittu, että kilpailu markkinoilla pohjautuu nykyään osaamiseen ja uuden luomiseen. Kun ihmiset keskustelevat keskenään ja jakavat omaan työhönsä kytkeytyviä tietoja, voivat he kehittää ja luoda jotain, mikä olisi yksin mahdotonta. Se synnyttää jaettua asiantuntijuutta ja lisää yhteistyötä. (Nummelin 2007, 127-128.)

Koska ihminen on alun alkaen yhteisöä ja yhteisöllisyyttä kaipaava laji, voivat turvallisiksi koetut työyhteisöt tukea yksilöä ja yhteisöä sekä yksilön omaa työtä ja ammatitaitoa. Tällaisessa ympäristössä luultavammin myös kehitytään, mikä samalla lisää tuotteliaisuutta. (Kallio 2017.) Täten voidaan todeta, että luottamus ja turva ovat avainsanat yhteisössä, jotta menestys työnkin kannalta olisi saavutettavissa.

3 Toimeenkuvana yhteisömanageri

Luvussa esitellään yhteisömanagerin rooli, yhteisömanagerin tehtävät ja yhteisömanagerin hyödylliset ominaispiirteet. Yhteisömanagerin palkannut yritys on oleellinen yhteisömanagerin toimenkuvan onnistumiselle, joten yrityksen tavoitteet ja toiveet yhteisömanageria kohtaan ovat tarkastelun kohteena.

3.1 Yhteisömanagerin tehtävät

Asiantuntijayhteisö koostuu asiantuntijoiden lisäksi muista työntekijöistä. He voivat olla henkilökuntaa, jotka tukevat asiantuntijoita ja yhteisöä hankkeiden ja tehtävien suorittamisessa. (Eklund 1992, 65.) Kovin vakiintunutta ammattinimikettä tälle työnkuvulle Suomessa ei vielä ole, mutta monessa yhteydessä mainitaan sana yhteisömanageri, (engl. community manager). Yhteisömanagereita on monenlaisia, ja toimenkuva yleensä muokkaantuu yrityksen tarpeiden mukaan. Kuitenkin suhteiden luominen yhteisössä, lisäarvon luominen yhteisön jäsenille ja yhteyshenkilönä oleminen yhteisön ja yhteisön perustaneen yrityksen välillä ovat kolme yhteisömanagerin päätehtävää, jotka toistuvat lähes kaikkialla, missä kyseistä toimenkuvaa esiintyy. Tärkeintä on se, että yhteisömanageri luo yhteisön, johon jäsen tuntee kuuluvansa. (Pedde 2014.)

Tarvitaan menestyksestä johtamista ja tiennäyttäjää, jotta co-working -ympäristöihin onnistutaan luomaan toimiva yhteisö (Kojo & Nenonen 2012). Yhteisömanagerit ovat moottoreita, jotka pitävät yhteisön koossa ja luovat kasvulle mahdollistavan ilmapiirin. He auttavat muita oppimaan, tarjoavat luovia tilanteita oppimiselle ja pyrkivät suunnittelemaan tapahtumia, jotka mahdollistavat verkostoitumisen. (Markkanen 2017.) Yhteisömanagerit ovat myös linkki yhteisön ja yhteisöä ylläpitävän yrityksen välillä (Bacon 2009, 46). Yhteisön kehittämis ehdotusten ja palautteiden kerääminen ja niiden esittely yritysjohdolle on osa yhteisömanagerin toimenkuvaa (mts. 218).

Koska yhteisömanagerit tuntevat yhteisön jäsenyritykset parhaiten, heillä on kyky löytää oikeat verkostot yritysten tarpeiden mukaan (Länsisalmi 2017a). Yhteisömanagerilla tulisi olla valtaa päättää yhteisön viihtyvyyteen ja työtahtiin liittyvistä asioista

(Bacon 2009, 349). Yrityksen tulee ymmärtää, että yhteisömanageri toimii yhteisön äänenä ja yhteisömanagerin tehtävänä on tuoda esiin yhteisön mielipiteet ja palvelun kehittämisideat, koska toimenkuvaan kuuluu myös yrityksen tarjoamien palveluiden kehitys ja niiden laadusta vastaaminen (Bensen n.d.).

Yhteisömanageri on henkilö, joka tuo elävyyttä yrityksen palveluihin ja tuotteisiin. Hän toimii linkkinä yrityksen, yrityksen palveluiden käyttäjien ja muiden ulkoisten tekijöiden välillä. Yhteisömanageri on myös yrityksen identiteetin elävä kuva, sillä tehtävänä on esitellä myös yrityksen palveluita sosiaalisessa mediassa ja muissa mahdollisissa kanavissa. Ilman yhteisömanageria yrityksen voi olla haastavaa luoda suhdetta palveluiden käyttäjiin - tai ainakin se vie aikaa. (Furubayashi 2014.)

3.2 Yhteisömanagerin ominaisuudet

Yhteisömanagerin toimenkuvassa ei kuvata tarkasti siihen soveltuvan henkilön ominaisuuksia työssä pärjäämisen kannalta. Silti tiettyjä piirteitä henkilön luonteessa tarvitaan, jotta hän onnistuu luomaan turvallisen ja menestyvän yhteisön. (Bacon 2009, 13.) Kirjoittamisen taito, vuorovaikutustaidot sekä tapahtumien järjestäminen ja sisällön tuottaminen ovat yhteisömanagerin toivotuimpia ominaisuuksia. Lisäksi on suotavaa, että yhteisömanageri on hyvin verkostoitunut ja hänellä on paljon asiakaskontakteja jo entuudestaan. Sosiaalinen media on tärkeä kanava asiakkaiden kohtaamiseen ja yrityksen palveluiden mainostamiseen, joten sen käyttämisen tulee olla tuttua. (Owyang 2013.)

Yhteisömanageri pyrkii tuottamaan yhteisön kautta sen jäsenyrityksille hyötyä, jotta nämä onnistuvat tekemään työnsä parhaalla mahdollisella tavalla. Yhteisömanagerin pitäisi olla yhteistyökykyinen ja erinomaiset vuorovaikutustaidot omaava henkilö yhteisön keskellä. Hän rakentaa ja kehittää yhteisöä, jotta se toimisi sujuvasti yhdessä. (Bacon 2009, 344.) Yhteisön ytimessä ollaan silloin, kun siellä tapahtuu vuorovaikutusta. Vuorovaikutuksen tai yhteishengen luominen ei tule onnistumaan, ellei yhteisöstä löydy luottamusta yhteisömanageriin tai yhteisön toisiin jäseniin. Yhteisömanageri haluaa kommunikoida asiantuntijayhteisön kanssa. Luottamus syntyy avoimuudella ja rehellisyydellä, ja jos yhteisömanageri on sulkeutunut ja vetäytynyt, ei kontaktia ja sitä myöten luottamusta synny. (Mts. 14.)

Kun yhteisömanagerin ja yhteisön välillä on luottamukselliset suhteet ja vuorovaikutus on helppoa keskustelijoiden kesken, kuuntelutaidon merkitys kasvaa. Yhteisömanagerin, joka on samalla yhteisön tukipilari, täytyy osata kuunnella. (Bacon 2009, 14.) Johdossa olevan täytyy osata olla kärsivällinen, sisäistää kuulemansa ja paneutua toisen henkilön asiaan (Nummelin 2007, 69). Jäsenistölle syntyy olo ainutlaatuisesta yhteisöstä, kun yhteisön jäsenet ovat saaneet runsaasti positiivisia keskustelukokemuksia yhteisömanagerin kanssa. Tällöin myös yhteenkuuluvuuden tunne lisääntyy. (Bacon 2009, 14.)

Yhteisömanagerin tehtäviin kuuluu olla läsnä ja kuunnella yhteisön apua tarvitsevia ja henkilökohtaisista asioistaan kertovia jäseniä. Haastavissa tilanteissa yhteisömanagerilla tulee olla tilannetajua ja herkkyyttä käsitellä nämä tilanteet asianmukaisella tavalla. (Mts. 14.) Myötäeläminen ja aitous, yksilön arvostus sekä tapa kohdata yksilö ovat tärkeitä piirteitä johtamistehtävissä (Nummelin 2007, 19).

Yhteisömanagerin kompastuskivi voi olla liiallinen akateemisuus. Yhteisöä johtaessa on teoriatausta hyvä pitää mukana, mutta liiallinen teorian ja tiedon tutkiminen ja sen jakaminen muille voi johtaa siihen, että toimenkuvan käytännönläheisemmät ja yhteisön hyvinvointiin keskittyvät työtehtävät jäävät vähemmälle, jolloin toimenkuvan todellinen tarkoitus katoaa. Tärkeintä on olla läsnä yhteisössä ja yhteisölle. (Bacon 2009, 16-17.)

Itsekeskeisyyden kasvaminen on yhteisömanagerin työssä haittana. Yhteisömanageri on yksi tunnetuimpia henkilöitä sekä yhteisön keskellä, että itse yrityksessä, ja heidän neuvoja kuunnellaan ja heitä kunnioitetaan. Siitä syystä yhteisömanagerille voi syntyä ajatus merkkihenkilöydestä. Yhteisömanagerin kuitenkin tulisi olla henkilö, joka nöyrä työsssänsä. (Bacon 2009, 15.)

Yhteisömanagerin toimenkuvassa on jatkuvasti ”monta rautaa tulella”. Hänen täytyy olla omatoiminen ja nauttia siitä, että voi johtohahmona viedä monimuotoista yhteisöä eteenpäin (Bensen n.d.). Kaikista olennaisinta yhteisömanagerin olemuksessa on kuitenkin se, että ammattinimikkeestä huolimatta hänen oma luonne näkyy. Jokaisella on omat vahvuudet ja heikkoudet, ja jokaista ominaispiirrettään voi vahvistaa tai sitten tietoisesti muokata. Omana itsenään oleminen helpottaa työkuva, koska

silloin ei tarvitse luoda itseään uudelleen – tällöin henkilö voi hyväksyä itsensä sellaisena kuin on. (Bacon 2009, 17-18.)

3.3 Yhteisömanagerin tavoitteet ja toimenkuva

Yhteisömanagerin toimenkuva ei ole yhtä selkeä kuin esimerkiksi lääkärin tai opettajan. Se on haastava työ, koska toimenkuvan voi tulkita niin monella eri tavalla, eikä siinä ole selkeää ohjenuoraa. Yhteisömanagerin palkkaavalla yrityksellä täytyisi olla selkeät odotusarvot siitä, mitä kyseisen yrityksen yhteisömanagerin toimenkuva pitää sisällään. (Bacon 2009, 345.)

Yhteisömanageri on sekä yrityksen että yhteisön edustaja, on paljon esillä ja puhuu molempien osapuolien puolesta. Yhteisömanageri ei ole tavallinen, kaavoihin kangistunut johtaja, vaan usein hän on luonteeltaan energiaa pursuava henkilö, joka tuo elämää yhteisöön. Yrityksen on tiedostettava se riski, että eläväinen yhteisömanageri saattaa toimia yli omien rajojen. Tätä myötä mahdollisuus yhteisömanagerin uupumukseen ja yrityksen sääntöjen rikkomiseen voi kasvaa. (Mts. 346.)

Yrityksen täytyy myös kysyä itseltään, mikä on yhteisömanagerin oleellisin tehtävä? Onko yrityksen yhteisömanageri yhteisöä edustava henkilö, vai henkilö, joka auttaa, rakentaa ja kasvattaa yhteisöä? (Mts. 346.) Yhteisömanagerin taas tulee pohtia, uskoko hän yrityksen koostamaan ajatusmalliin. (Mts. 152.)

Jokaisella yrityksellä on eri toiveita yhteisömanagerin toimintatavoista. Väärinymmärryksiltä vältyttäisiin, jos yhteisömanagerin toimenkuva käytäisiin läpi jo työhaastatteluiden aikana. Tällöin on tarpeellista mainita yrityksen toiveet ja tavoitteet, yhteisömanagerin rooli yhteisössä ja yhteisömanagerin arkiset askareet. Koska yhteisömanagerit voivat olla usein edustustehtävissä ja heitä voidaan pyytää luennoimaan tai pitämään puheita, heidän ei tule pelätä esiintymistä. (Mts. 350-351.)

Tavoitteiden asettaminen yhteisömanagerille on osa yrityksen vastuuta, jotta yhteisömanageri voi työskennellä onnistuneesti yhteisön eteen (mts. 346). Toimintasuunnitelman luomiseen tarvitaan tavoitteet, joita kohti edetä. Koska asiantuntijayhteisön on tarkoitus olla yhtenäinen ja oppejaan jakava joukko, keskustelevia työtapoja vahvistavia toimintamalleja tulee käyttää (mts. 2009, 346; Nummelin 2007, 65). Nummelin mainitsee, että esimiesten asiantuntijuus perustuu siihen, kuinka he onnistuvat

edistämään työntekijöidensä asiantuntijuuden näkyvyyttä (2007, 16). Yhteisömanagerin tarkoitus on johtaa asiantuntijayhteisöä, jolloin voisi todeta edellämäintun virkkeen pätevän myös yhteisömanagerin toimenkuvaan. Hänenkin yhtenä päätehtävänä on pyrkiä tuomaan esille asiantuntijayhteisön jäsenten erityistaitoja.

4 Crazy Town

Crazy Town on co-working - eli monitoimitila, jota jäsenyritykset saavat käyttää toimitilanaan. Samalla jäsen saa uusia kumppanuuksia ja yhteisön asiantuntijaverkostot käyttöönsä. Työskenteleminen yhteisössä luo työkavereita ja potentiaalisia asiakkuuksia. Crazy Townin jäseniin lukeutuu erityyppisiä yrityksiä freelancereista ja etätyöntekijöistä julkisiin toimijoihin. (Länsisalmi 2017a.) Crazy Town muista monitoimitiloista poiketen pyrkii pitämään yhteisönsä kasvunhakuisissa mikroyrityksissä ja yrittäjissä, kun taas monet coworking -tilat keskittyvät aloitteleviin start-up -yrityksiin (Länsisalmi 2017b).

Crazy Town on alun perin suunniteltu itse yrityksen perustajille 2000-luvun alussa. Tarkoituksena oli suunnitella paras työpaikka, jossa saa vertaistukea toisilta. Vuonna 2015 Crazy Townin konseptista alettiin tehdä potentiaalista liiketoimintaa ja laajeneminen alkoi. Nykyään Crazy Townin ydinperiaate on tarjota jäseyrityksilleen kuukausivuokraa vastaan toimistotila, verkostot, eri tukikohdat ja kannustavan yhteisön tuki. Tämän lisäksi Crazy Townin tai tämän sidosryhmien järjestämiin oppimistapahtumiin voi jokainen jäsen osallistua. (Markkanen 2017)

Crazy Townin sisällä syntyy kauppaa kumppaneiden, alihankkijoiden ja aktiivisten sisämarkkinoiden myötä. Yritykset saavat myös sparrausta muilta jäseniltä ja uudenoppiminen yhteisössä on jokapäiväistä. Yhteisöllä on yhteensä monien vuosikymmenten kokemus liiketoiminnasta, joka saadaan jaettua vertaistuen ja -oppimisen kautta. Crazy Town järjestää jäsenistölleen tapahtumia, josta he saavat hyödyllistä tietoa ja sisältöä omaan liiketoimintaansa. Joka yksikössä järjestetään viikoittain aamukahvit, jossa käsitellään tiettyä teemaa ja avataan omaa tietämystään muille. (Länsisalmi 2017a.)

Crazy Townilla on kolme eri yksikköä, Jyväskylässä, Tampereella ja Hämeenlinnassa. Näiden kolmen lisäksi Helsingistä löytyvät tilat, joita Crazy Townin jäsenistö voi käyttää yhteistyökumppaneidensa kautta. Crazy Town -jäsenellä on mahdollisuus käyttää jokaista yksikköä tarpeidensa mukaan. Vaikka jäsen olisi virallisesti Jyväskylän yksikön jäsen, voi hän mennä tekemään työpäivän Tampereen yksikköön, käyttää siellä mm. neuvottelutiloja ja samalla verkostoitua Tampereen yksikön jäseniin. (Länsisalmi 2017a.) Jäsenten on helppo liikkua julkisilla kulkuneuvoilla paikkakunnalta toiselle, sillä kaikki yksiköt ovat melko hyvin julkisten liikenneyhteyksien varrella. Vaikka nykyään teknologiavälitteinen viestintä sujuu helposti, koetaan se silti erilaisena kokemuksena kuin kasvokkain neuvottelu (Becker 2004, 60). Crazy Townin konsepti siis edesauttaa aitoja kohtaamisia.

Crazy Townilla ajatellaan, että tila on mahdollistaja, jossa tapahtuu nopea oppiminen (Markkanen 2017). Ad Hoc tarkoittaa itsessään tilapäistä ja tarkoitukseen soveltuvaa. Jos adhokratiaa hyödynnetään yrityskulttuurin sisällä, tarkoittaa se sitä, että kyseissä kulttuurissa keskitytään organisaation ja ympäristön kohtaamisiin erilaisissa yhteyksissä. Tällaisissa myös käytetään myös runsaasti mukautuvia, projektimaisia asettelmiä ja yhteistyötä. Ulospäinsuuntautuneisuus ja avoimuus ovat ratkaisevia osia adhokraattisessa työyhteisössä. Sen tulee olla luova ja innovoiva ympäristö uusien resurssien myötä, jossa työntekijä-työnantaja -suhteet katoavat. (Länsisalmi 2017a.)

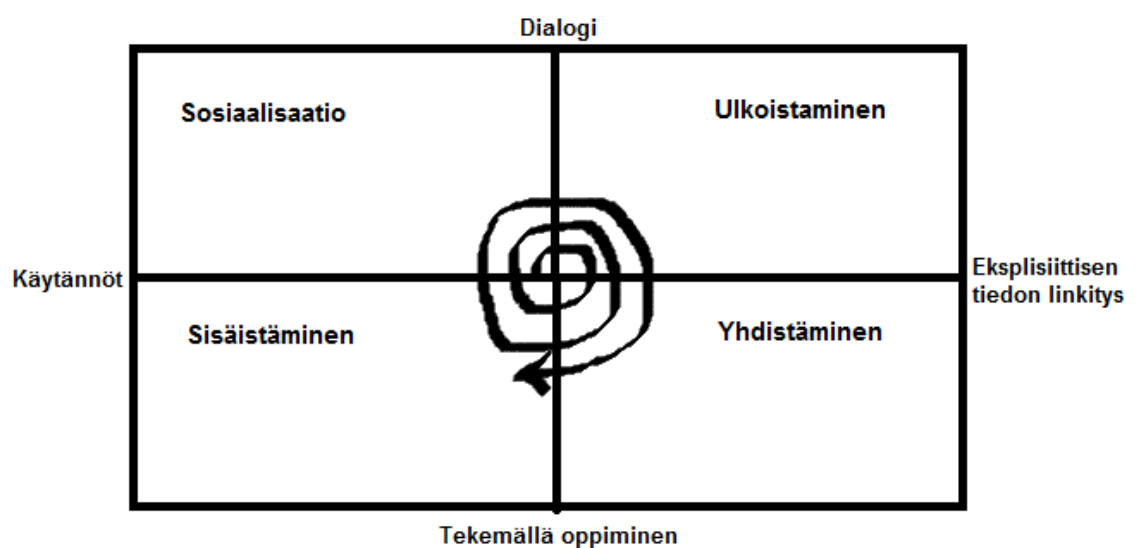
Adhokraattisen työyhteisön etuja ovat uusien standardien luominen, jatkuva kehitys eteenpäin ja tulevaisuuteen suuntautuneisuus, luovasta ongelmanratkaisusta puhumattakaan. Adhokratiaa painottaessa johtamisen malli perustuu joustoon ja tilannetajuun, joka ei kontrolloidussa, hierarkiaan pohjautuvassa, yrityksessä toimi. Adhokraattista yhteisöä johtaessa, esimiehen tulee olla luova ja hänen tulee uskaltaa ottaa riskejä. Se merkitsee sitä, että yhteisön tulee olla sitoutunut kokeenomaiseen, oma-aloitteiseen ja innovoiviin työskentelymetodeihin. (Cameron & Quinn 1999, 45-58.)

4.1 SECI-malli

SECI-mallissa on neljä eri vaihetta, sosialisatio, ulkoistaminen, yhdistäminen ja sisäistäminen. SECI-mallista on tullut kulmakivi tiedon luomiseen. Tietoa voidaan määrittää helposti saatavaan kirjoitettuun tietoon tai hiljaiseen, kokemuseräiseen tietoon. SECI-mallin luojat Nonaka ja Takeuchi määrittävät nämä neljä tapaa, joilla tietoja voidaan sovittaa yhteen ja muuttaa. SECI-mallilla esitetään, kuinka tietoa jaetaan ja luodaan yrityksen sisällä:

1. Sosiaalisessa (Socialization) vaiheessa ihmiset kommunikoivat keskenään omaan tietoonsa perustuvia tietoja, kuten opastuksen tai tarkkailun myötä.
2. Ulkoistamisen (Externalization) vaiheessa hiljainen tieto, jota on vaihdettu sosiaalisessa vaiheessa keskenään, dokumentoidaan, jolloin tieto on vaivattomampaa levittää yrityksen tai yhteisön kesken.
3. Yhdistämisen (Combination) vaiheessa dokumentoitu tieto tapaa toisen dokumentoidun tiedon, jolloin uutta tietoa voidaan luoda.
4. Sisäistämisen (Internalization) vaiheessa juuri opitusta uudesta tiedosta luodaan hiljaista tietoa, jonka henkilö sisäistää ja samalla uusi tieto muokkaa jo henkilöllä ollutta tietoa. (Nonaka & Takeuchi 1995, 62-70.)

Crazy Townin ajatusmallissa käytetään SECI-mallissa käytettyä spiraalia tiedon oppimisen, luomisen ja jakamiseen. Spiraalin tarkoituksena on esittää tiedon jatkumoa, ja sen muovautumista samalla, kun jäsenet tekevät töitä, toimivat yhdessä, kommunikoivat ja sitä mukaa oppivat. Tätä ei tule ajatella pysyvänä tilana, vaan ikuisesti liikkuvana tiedon ja oppimisen vyyhtinä. (Mts. 1995, 70-72.)



Kuvio 1. SECI-mallin tiedonjakamisen spiraali. (Nonaka & Takeuchi 1995, 71, muokattu.)

4.2 Co-working -tila

Co-working -tila käsitteenä on melko uusi, vuonna 2006 alkanut ilmiö työmarkkinoilla. Co-working -tila saattaa olla itsenäisen yrityksen oma liiketoiminnallinen konsepti, mutta se voi olla myös yrityksen sisäänrakennettu tilaratkaisu. Toimistohotellit ja co-working -tilat eroavat siten, että kyseessä olevien tilojen päämääränä on tuottaa yhteishenkeä ja yhteisöllistä kuuluvuutta käyttäjiensä kesken. Usein co-working -yhteisöjen yrityksiltä löytyy samanlainen käsitys maailmasta ja samoja kiinnostuksen kohteita. (Kojo & Nenonen 2012.)

Co-working -tilat tarjoavat usein oman työtilan tai -huoneen, oleilutilan, tapahtumatilaa, workshop -tilat ja kokouksetilaa seminaareja tai neuvotteluita varten. Ns. monitoimitilat sisältävät ainakin yhden keskiön, jossa jäsenet voivat tavata tai käydä tauolla. Tämä keskiö koetaan vuorovaikutuksen tukikohtana, joka on voinut saada vaikutteita mahdollisesti kotoisasta olohuoneesta ja keittiöstä. (Mt. 2012.)

Esimerkiksi hub-nimiset co-working tilat ovat suunniteltu joustaviksi työtiloiksi pienille yrityksille ja liikkuville yrittäjille, jotka aika ajoin tarvitsevat paikkaa työskennellä. Hub sana tulee englannista, tarkoittaen keskiötä, johon kaikki yhdistyy (Definition of 'hub', 2017). Hubin idea on se, että monimuotoisten tilojen avulla se kykenee tarjoamaan useammalle yritykselle joustavan työtilan kätevämmän kuin perinteisessä toimistomallissa on mahdollista. (What is a work hub? 2017.)

Hubien avulla start-up -yrityksilläkin on asianmukaiset työtilat, jotka luovat ensivaikutelman yrityksestä. Vaikka tavallisesti tekisi töitä kotoa käsin, voi asiakkaat Hubin jäsenenä tavata Hubin tiloissa. Tilat ovat suunniteltu siten, että vuorovaikutusta ja verkostoitumista syntyisi eri käyttäjien välillä. Kahvikupin ääressä kykenee vaihtamaan ajatuksia ilman jännitteitä ja samalla vältetään erakoitumista. (Mt. 2017.)

4.3 Toimistohotelli

Toimistohotelli käsitteenä oli syytä avata, koska usein co-working -tilat yhdistetään suoraan toimistohotelli nimityksen alle, vaikka toimistohotellin idea on hieman eri.

Toimistohotelleissa on työtiloja, joista yritykset maksavat vuokraa. Toimistohotellien tarkoituksena on antaa tila yritykselle, joka välttämättä tarvitse suurta tilaa toimiakseen, tai niille jotka aika ajoin kaipaavat työskentelyä muualtakin kuin kotoa käsin. Tiloja käyttävät yritykset saavat halutessaan erilaisia kiinteistöön liittyviä palveluita käyttöönsä, kuten toimiston siivouksen ja Internet -verkkoyhteyden. (Regus 2017.) Yrityksen ei tarvitse huolehtia työtiloihin koskevista asioista, vaan kykenee keskittymään täysipainotteisesti yrityksen liiketoimintaan (Business Center Papula 2017). Tämän perusteella voisi todeta toimistohotellien suuntaavan konseptinsa yritystilojen tarvisijoille, eikä niiden ole tarkoitus työllistää yhteisöä rakentavia yhteisömanagereita.

5 Tutkimuksen toteutus

5.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, minkälainen rooli yhteismanagerilla on Crazy Town-yhteisössä ja mitä yhteisömanagerilta vaaditaan onnistuakseen luomaan Crazy Town-yhteisö erilaisista jäsenyrityksistä. Toimeksiantaja toivoi saavansa kokonaiskuvan yhteisömanagerin toimeenkuvasta, tehtävistä ja merkityksestä, joiden kautta voi mahdollisesti kehittää yhteisömanagerin työtä.

5.2 Tutkimusote

Tavat tehdä tutkimusta voidaan jakaa kahteen eri menetelmään, kvantitatiiviseen (määrälliseen) ja kvalitatiiviseen (laadulliseen) tutkimusmenetelmään. Määrällisessä tutkimuksessa perehdytään tutkimuskysymykseen mittausmenetelmin. Määrällisessä menetelmässä käytetään lukumääriin perusteltavia aineistoja, joita saadaan kerättyä mittausmenetelmien avulla. Määrällisessä tutkimuksessa tutkimusaineiston tulee olla tarpeeksi suuri, jotta sen voi todeta luotettavaksi. Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä ei ollut paras ratkaisu tämänkaltaiseen tutkimukseen, sillä tarkoituksena on löytää toimenkuvaa kuvaavia kokonaisuuksia, ei niinkään mitattavia tekijöitä. Strukturoitujen kysymysten laatiminen pienelle otannalle ei ole luotettava tapa saada varmoja vastauksia. (Vilpas 2017, 1).

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisesti, koska laadullinen tutkimus perustuu avoimiin kysymyksiin, ja koska haastateltavien omat kokemukset ja käsitykset tulivat näin parhaiten ilmi. Tällä tutkimusmenetelmällä kyetään tarkastelemaan ilmiötä yksilön oman näkemyksen kannalta. Laadullinen tutkimus on perusteltu, kun aineistoa tutkimusaiheesta on heikosti, jolloin määrällistä analyysia ole kannattavaa tehdä. Haastatteluiden pohjalta tutkijan tulee kerätä eheät tutkimuskysymyksiin vastaavat tulokset. (Mts. 1.) Laadullisessa tutkimusmenetelmässä tutkimuksen lopputulosta ei voida yleistää. Lopputulos on pätevä ainoastaan tutkimuskohteen osalta. (Kananen 2017, 36.)

Haastatteluun osallistuivat neljä yhteisömanageria Crazy Townilta, ja jokaista yhteisömanageria haastateltiin erikseen. Tutkimuksessa teemahaastattelun avulla pyritään ymmärtämään ihmiseen kohdistuvaa ilmiötä eri teemojen kautta (mts. 90). Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Haastattelussa teemoja oli kolme. Haastatteluissa kuitenkin käytettiin laadullisiin tutkimusmenetelmiin perustuvaa puolistrukturoidun haastattelun runkoa. Kyseisessä haastattelumallissa keskustellaan jo valmiiksi laadituista teemoista, mutta jokaiseen teemaan on myös suunniteltu puolistrukturoidut kysymykset, jotka kysytään jokaiselta haastateltavalta. Usein kyseisessä haastattelumallissa ei haluta antaa haastateltavalle liikaa ohjaksia, koska tutkimuksesta haluttavat tiedot ovat jo tarkkaan määritelty. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.) Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin.

5.3 Aineistonkeruu

Haastateltavina olivat neljä Crazy Townin yhteisömanageria. Yhteisömanagerilta kysyttiin samat haastattelukysymykset, mutta tarpeen vaatiessa haastateltavilta pyydettiin vielä tarkentava vastaus kysymykseen. Haastattelut kestivät kahdestakymmenestä minuutista neljäänkymmeneen minuuttiin, riippuen haastateltavan vastausten pituudesta ja lisäkysymysten määrästä. Yksi haastattelu tehtiin kasvotusten ja loput haastattelut käytiin videopuhelusovelluksen avulla. Kaikki haastattelut tehtiin rauhallisissa, häiriöttömissä ympäristöissä.

Haastateltavat kokivat, etteivät kysymykset olleet liian vaikeita vastata. Kuitenkin osa kysymyksistä koettiin sellaisiksi, joita he eivät itse olleet aikaisemmin pohtineet. Jokainen haastattelu nauhoitettiin, eikä kenenkään nimiä tullut ilmi missään vaiheessa tutkimusta. Haastateltavat haastattelutilanteissa mainitsivat toisiansa nimillä, mutta nimiä ei mainita litteroinneissa. Haastattelukysymykset pilotoitiin muutamalla henkilöllä ennen oikeita haastatteluja. Tämän tarkoituksena oli selvittää kysymysten käytökelpoisuus.

Jokainen yhteisömanageri työskentelee luonteeltaan hyvin erilaisissa yksiköissä, ja jokainen heistä on tehnyt töitä yhteisömanagerina Crazy Townilla vajaan vuoden. Yhteisömanagerit tuntevat toisensa entuudestaan. Yksiköitä on kolmella eri paikkakunnalla ja työtehtävien suuntautuminen saattaa vaihdella. Eräässä yksikössä on kaksi yhteisömanageria; toinen heistä keskittyy myyntiin ja toinen tapahtumatuotantoon. Kahdella yhteisömanagerilla on oma yritys tämän työn lisäksi, joten he tekevät puolikasta viikkoa yhteisömanagerin tehtävissä Crazy Townilla.

5.4 Aineiston analysointi

Analysoinnin kautta jäsenellään aineistoa ja käsitellään tutkimuksen tuloksia. Tarkoituksena on tiivistää tutkimuksen sisältö ja tulokset tutkimuskysymyksiin verraten. Analyysin avulla tutkitaan, että löytyykö samankaltaisuuksia tai eroja sisällöstä ja tutkimuksesta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.) Tiukkoja tulkintasääntöjä ei ole laadullisen tutkimuksen analysoinnissa, vaan analysointi tulee toteuttaa syklisesti (Kananen 2017, 35).

Tutkimuksen analysointitekniikkana käytetään teemoittelua. Koska tutkimuksessa käytetään puolistrukturoitua haastattelua, jossa kysymykset ovat teemakohtaisia, teemoittelu on analysointitekniikkana luonnollinen tapa lähestyä aineistoa. Kyseisessä tekniikassa jokaisesta haastattelusta kerätään kunkin teeman alle ne haastattelun kohdat, jotka sopivat kyseiseen teemaan (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c).

Litterointi tarkoittaa puhtaaksikirjoittamista. Se tarkoittaa mm. nauhoitettujen haastatteluiden keräämisen jälkeistä työtä, jolloin haastattelut tulee kirjoittaa sanatarvasti ylös. Litteroinnissa voidaan myös käyttää erilaisia litterointimerkkejä, joilla voi

ilmaista mm. henkilön tuottamaa äänenpainoja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006d.) Tutkimuksessa päädyttiin siihen, ettei äänenpainoja tulla huomioimaan litte-roineissa, vaan haastatteluaineisto kirjoitetaan sanatarkasti siten, miten kukin on mi-täkin sanonut. Litteroinnin sujuvoittamiseksi käytettiin litterointiin tarkoitettua apu-ohjelmaa, joka toisti etukäteen säädetyin sekuntimäärän haastattelua kerrallaan. Lit-teroitua materiaalia syntyi haastatteluista 21 sivua.

5.5 Tutkimuksen luotettavuus

Jotta tutkimus onnistuu, tulee tutkimustulosten olla luotettavia. Jatkuva laadunval-vonta ja suunnitelmallisuus ovat ehtoja luotettavuuden aikaansaamiseksi. Validi-teettia ja reliabiliteettia voidaan pitää tieteellisen tutkimuksen tavanomaisimpina luotettavuusmittareina. Validiteetti tarkoittaa oikeiden asioiden tutkimista, kun taas reliabiliteetti tutkimuksessa saatujen tulosten pysyvyyttä. Ihmisten käyttäytymistä, toimintaa tai ajattelua tulkittaessa tutkimuksen luotettavuutta voi olla haastavaa pitää yllä, koska ihminen ei toista itseään kaavamaisesti, vaan oppii jatkuvasti uutta. (Kananen 2017, 173-174.)

Haastattelijana oli sama henkilö jokaisessa haastattelutilanteessa, jotta kokonaisuus pysyisi mahdollisimman selvänä. Haastattelijoiden henkilöllisyys pidettiin salassa, jotta haastateltavat kokisivat voivansa vastata vapautuneemmin. Haastattelutilan-teet pidettiin suljetuissa tiloissa häiriötekijöiden välttämiseksi.

Haastateltavina olleet yhteisömanagerit olivat mielellään mukana tutkimuksessa. Kaikki haastattelut suoritettiin samalla viikolla, joten mahdolliset ulkopuoliset muu-tokset, esim. organisaatiomuutokset, eivät voineet heikentää tulosten luotetta-vuutta. Haastattelijat vastasivat perusteellisesti kysymyksiin ja kokivat kysymysten olevan mielenkiintoisia pohdittavia. Nämä tekijät lisäävät tutkimuksen luotetta-vuutta. Haastattelujen luotettavuutta hieman heikensivät muutamat ulkopuoliset keskeytykset, jonka takia mahdollisia ajatuskatkoja syntyi. Haastattelut muutoin oli-vat rauhallisia.

Tutkimustulosten luotettavuutta lisäävät eri lähteistä kerätyt aineistot ja niiden vertaaminen omaan tulkintaan. Työn riittävä aineistomäärä on tutkimuksen luotetta-vuudelle välttämättömyys. Aineiston määrällä saadaan vahvistus ilmiön tulkintaan.

Kun aineistoa on riittävästi, voidaan perehtyä tutkimuksessa tehtyihin ratkaisuihin. (Mts. 176-178.) Tässä tutkimuksessa käytettiin kirjallisia lähteitä ja muita tietolähteitä, teemahaastatteluja ja havainnoillistamista tutkimuksen luotettavuuden takaamiseksi.

6 Tulokset

Luvussa on esitelty yhteisömanagerien haastattelujen tulokset. Tulokset on jaoteltu kyselyiden tapaan teemoittain. Aluksi tuloksissa esitellään, mikä yhteisömanageri on asiantuntijayhteisössä ja mitkä ovat Crazy Town -yhteisömanagerin tehtävät yhteisössä. Seuraavaksi tuloksissa käsitellään, mikä merkitys yhteisömanagerilla on asiantuntijayhteisössä ja kuinka hän luo yhteisöllisen ilmapiirin Crazy Town -yhteisöön. Viimeisenä esitellään Crazy Town -yhteisömanagerin ominaisuuksiin liittyvät tulokset.

Tuloksissa ovat mainitaan ne asiat, jotka tulivat useamman yhteisömanagerin vastauksissa esille. Mainintoja yksittäisiltä yhteisömanagereilta on kirjattu, jos se on koettu oleellisiksi tutkimusongelman selvittämisessä. Tuloksia on havainnoillistettu haastateltavien alkuperäisillä vastauksilla. Koska nimiä ei mainita, vastaajaan on viitattu haastateltava A:nä, B:nä, C:nä tai D:nä.

6.1 Yhteisömanagerina Crazy Townilla

Kysyttäessä yhteisömanagereilta heidän käsitystään siitä, mikä on yhteisömanageri, ilmaisi jokainen, että yhteisömanagerille on tärkeää luoda yhteisöstä hyödyllinen jäsenistölle. Se tapahtuu ilmapiirin pitämisenä hyvänä siten, että uudet jäsenyritykset nähdään kokonaisuudelle tärkeinä. Uusien jäsenyritysten piti myös ymmärtää, mitä yhteisössä tapahtuu ja miten yhteisömanagerit kykenivät tuomaan lisäarvoa yhteisölle.

Yhteisömanagerin toimenkuva koettiin johtotehtäväksi. Yhteisömanagerin tehtävää verrattiin kulttuurijohtajan ja henkilöstöpäällikön tehtävään, sillä hän huolehti jäsenistöstä ja oli samalla vastuussa sen hyvinvoinnista. Samalla yhteisömanageri edistää yritysten verkostoitumista ja bisnestä olemalla mm. välittäjänä kahden yrityksen välillä. Yhteisömanagerit siis pyrkivät siihen, että yritys heidän yhteisössään menestyy

ja kasvaa. Yksi yhteisömanagereista totesi, että yhteisömanageri pyrki osoittamaan asiantuntijayhteisölle, miksi yhteisössä oleminen on jäsenelle merkittävää:

Yhteisömanageri rakentaa yhteisöä siten, että yrittää saada erillisistä ihmisistä enemmän sellaisia niin kuin et ne ei ois erillisiä ihmisiä vaan ne kokis olevansa yhdessä jotakin - - (Haastateltava C).

Yhteisömanagerit kokivat, että heidän vastuullaan oli käytännön asioista huolehtiminen. Niitä ovat mm. tilojen viihtyisyys, puitteiden kunnossapito ja pikkuasioiden hoitaminen. Yhteisömanagerit pyrkivät luomaan näkyvyyttä Crazy Townille ja hoitivat sekä markkinoinnin että myynnin omassa yksikössään. He myös esittelivät yksikön tiloja kiinnostuneille. Tapahtumien järjestäminen oli osa heidän tehtäviään, ja he pyrkivät toteuttamaan tapahtumia siten, että jäsenistö hyötyi ja kiinnostui niistä. Osa yhteisömanagereista mainitsi, että he myös ilmoittivat jäsenilleen mahdollisesti jäseniä palvelevista tapahtumista, jotka järjestettiin lähistöllä tai jotka olivat Crazy Townin sidosryhmien järjestämiä. Yhteisömanagerit olivat vuorovaikutuksessa jäsenten kanssa ja rohkaisivat heitä keskustelemaan keskenään, jolloin verkostoitumista tapahtui. Yhteisömanagereille oli tärkeää myös kuunnella jäsenistön toiveet ja palautteet. Yksi yhteisömanageri mainitsi, että kehitystyö oli yksi osa yhteisömanagerin tehtäviä. Kehitystyö sisälsi mm. palveluiden parantamisen, kipukohtien huomioimisen ja työstämisen sekä uusien asiakasryhmien löytämisen. Erilaisten esimerkiksi, verkostojen rakentamiseen liittyvien, puhetilaisuuksien pitämisen ei suoranaisesti koettu kuuluvan yhteisömanagerin tehtäviin, vaikka ne kuuluivatkin osaksi toimenkuvaa.

Työssään yhteisömanagerit pitivät jäsenyritysten ja ylipäätään jäsenten erilaisuutta haasteena, sillä yhteisten kiinnostusten kohteiden löytäminen oli vaikeaa. Se vaikeutti tapahtumien suunnittelua. Tapa, joka toimi yhden jäsenyrityksen kanssa, ei toiminut välttämättä toisen kanssa, ja siksi yhteisen kemian löytäminen ei ollut aina yksinkertaista. Toinen haasteena koettu asia oli kiire. Koska työ oli monipuolista ja päivät koostuivat monista eri tehtävistä, oli vaikea asettaa tehtävät tärkeysjärjestykseen. Hallinnolliset tehtävät ja käytännön asiat veivät runsaasti aikaa, jolloin yhteisön kehittäminen ja sen jäsenyrityksien liiketoiminnan edistäminen jäivät usein toissijaisiksi. Silloin oli vaarana, että yhteisö ja sen tilat alkavat muokkautua enemmän toimistohotellimaiseksi. Yhteisömanagerin oli tärkeää osata johtaa itseään. Yritykset

saattoivat vaihtua yhteisössä nopeasti, jolloin yhteisöllisyyden tunteen ylläpito voitiin kokea haasteeksi. Siksi uuden jäsenyrityksen kattava perehdytys oli tärkeää.

Haastateltavat löysivät erilaisia kehittämiskohteita työstään. Koska hallinnolliset ja käytännön asiat yhteisössä veivät runsaasti aikaa, ratkaisuksi tuli usein jäsenten opettaminen itseohjautuvaisemmiksi, jotta jäsenet eivät turvautuisi yhteisömanageriin liikaa pienten arkisten asioiden hoidossa:

Yhteisömanageri pitäisi kokea kaikkien yritysten lisäarvona, muttei lisäapukätenä - - (Haastateltava D).

Haastateltavien mielestä ongelmallista oli se, että Crazy Town -yksiköissä oli liian vähän yhteisömanagereita. Toiveena oli, että jokaiseen yksikköön saataisiin useampi yhteisömanageri. Näin yhteisömanagerit voisivat tukea ja auttaa toisiaan nykyistä paremmin. Esimerkiksi tilanteessa, jossa toisen yksikön yhteisömanageri ei ehdi järjestämään tapahtumaa omassa yksikössään, voisi toisen yksikön yhteisömanageri tulla auttamaan. Vaikka kaikki yhteisömanagerit Crazy Townilla tunsivat hyvin toisensa, he tekivät töitä omilla tahoillaan.

Erään Crazy Town -yhteisömanagerin mukaan kansainväliset kontaktit olivat toivottuja yhteisön kasvuhakuisten yritysten palvelemiseksi. Työkaluissa oli myös paljon parannettavaa, ja esiin nousi intranetin ja laadukkaampien videoneuvotteluvälineiden tarve. Epävarmuutta oli hankintojen ostamisesta. Paljonko yhteisömanageri saisi käyttää omaa päätäntävaltaa, kun tarpeelliset hankinnat menivät yhteisön hyvinvoinnin takaamiseksi?

Kun kysyttiin, mikä oli parasta Crazy Town -yhteisömanagerin työssä, useampi mainitsi yhteisön lisäksi keskustelumahdollisuuden ihmisten kanssa. Yksiköiden yhteisöissä oli hyvä tunnelma, ja jäsenet olivat tyytyväisiä - yhteisömanagereiden oli mukava mennä töihin. Yksi yhteisömanageri mainitsi tapahtumien järjestämisen ja niiden juontamisen mieluisana. Pari yhteisömanageria koki myös, että heistä pidettiin huolta työntekijöinä ja että johto huomioi heidät ja heidän ideansa. Koska yhteisön jäsenet luottivat toisiinsa, olivat he valmiita vaihtamaan ajatuksia, verkostoitumaan ja jopa kertomaan omia taustojaan. Erään haastateltavan mielestä oli hienoa nähdä yhteisön jäsenyritysten ostavan toisiltaan palveluita tai tekevän yhteistarjouksia, ja

siinä samalla huomasi yritysten menestyvän ja kasvavan. Näin yhteisömanageri pääsee näkemään omatkin tavoitteensa:

Sitä on kiva seurata, kun ihmisillä menee hyvin. Ja sit jos siihen vielä pystyy jotenkin itse vaikuttamaan, tuomalla siihen kontakteja tai asiakkaita, jotka ostavat kyseisen yrityksen tuotteita tai palveluita. Pystyy toimimaan kaupallisena linkkinä, niin se on iso juttu, se motivoi - - (Haastateltava B).

6.2 Crazy Town -yhteisömanagerin merkitys yritykselle ja yhteisölle

Suurin osa yhteisömanagereista oli sitä mieltä, että yhteisömanagereita kaivattaisiin useista yksiköistä koostuvissa isoissa yrityksissä tai yrityksissä, jotka tarjoavat verkkoistoitumiseen tähtääviä toimitilapalveluita tai toimistohotellitiloja. Tieto- ja osaaminen voivat vaihdella paljon suuryritysten eri toimipisteissä. Tällaisissa tapauksissa yhteisömanageri kykenisi ylläpitämään osaamista, osallistamaan työntekijöitä enemmän ja pitämään huolta siitä, että yksiköiden ihmiset tuntevat pääkonttorin ihmiset ja toisinpäin.

Kaikki yhteisömanagerit kokivat, että yrityksen tulisi kouluttaa Crazy Town -yhteisömanageria ainakin perehdytyksen verran. Yhteisömanagerin ammattinimikkeen uutuus ja häilyvyys käsitteenä todettiin haasteeksi. Työn voi oppia lennostakin, mutta toimenkuvaa pidettiin sen verran uutena, ettei työtä tekevä yhteisömanageri välttämättä ymmärrä siitä mitään ennen kuin on tehnyt sitä tovin. Yhteisömanagerin palkkaavalle yrityksellekin toimenkuva voi olla uusi, eikä yrityksellä välttämättä ole ollut yhteisömanageria aikaisemmin. Varsinkin Crazy Townilla koulutus koettiin tärkeäksi, koska aina kun Crazy Town laajenee, yhteisömanagerin tulee edustaa yritystä uudella paikkakunnalla ja viedä Crazy Town -konseptia eteenpäin.

Haastateltavat kertoivat, että koulutus voisi koostua vuorovaikutustaitojen kehittämisestä, psykologiasta sekä tiloihin ja niiden ominaisuuksiin liittyvistä osatekijöistä. Koulutuksessa kannattaisi perehtyä yhteisömanagerin rooliin, sillä sen selkeyttäminen on tärkeää.

Yhteisömanagerin rooli korostui, kun haluttiin synnyttää vuorovaikutusta yhteisön sisällä, tuoda jäsenille yhteisöllisyyden kokemus ja mahdollisuus tutustua toisiinsa. Yhteisö tarvitsi yhteisömanageria, koska sisäisen viestinnän merkitys korostuu, kun yhteisön jäsenten määrä kasvaa. Silloin tarvitaan henkilöitä, jotka vastaavat yhteisön

hyvinvoinnista ja kehityksestä ja tuottavat yhteisölle suunnattuja tapahtumia ja tilaisuuksia.

Crazy Town -yhteisömanagereista oli myös silloin hyötyä, kun uusia jäseniä jalkauteetaan yhteisöön, tutustutetaan muihin jäsenyrityksiin ja perehdytettiin yhteisön normeihin. Kaikki uudet jäsenet eivät välttämättä hakeudu luontaisesti vuorovaikutustilanteisiin. Yhteisömanagerin toimenkuva oli oleellinen myös silloin, kun pitkään yhteisössä olleet jo yhteisölliseen tekemiseen tottuneet jäsenet alkavat jättäytymään yhteisön tapahtumista, jolloin yhteisömanageri kannustaa heitä osallistumaan tapahtumiin. Kaikesta huolimatta yhteisömanageri ei voinut vaatia jäsenyritykseltä sitoutumista Crazy Townin visioon.

Yhteisömanagereilta löytyi monia ajatuksia siitä, miten luoda yhteisömanagerina yhteisöstä toimiva kokonaisuus. Usea yhteisömanageri mainitsi tärkeinä tekijöinä keskustelut, ihmisten yhdistämisen, innostamisen ja luottamuksen herättämisen:

On mahtavaa innostaa ja innostua muiden kanssa -- (Haastateltava D).

Ihmisten tunteminen yritysten takana oli oleellista ja yhteisön jäsenten tuli tietää yhteiset pelisäännöt, jotta arki sujuu. Kehitystä vaativat asiat pitää ratkaista mieluummin ennemmin kuin myöhemmin, esimerkiksi jos Crazy Town -yhteisön tapahtumien osallistumismäärät olivat pienentyneet. Tapahtumien järjestäminen oli kuitenkin merkittävä osa kokonaisuutta, koska näin jäsenistö ymmärtää, että heidän menestymisen ja kasvun eteen Crazy Town -yhteisömanageri näkee vaivaa. Se minkälaisia yrityksiä valikoitiin yhteisöön, voi muokata kokonaisuutta merkittävästi. Näin ollen yritykset, joita suositeltiin tai joiden koettiin tukevan yhteisöä, olivat mahdollisesti ensisijaisia uusia yhteisön jäseniä.

Ilmapiirin kehittämiseen käytettiin melko samoja menetelmiä. Yhteisömanagerit olivat samaa mieltä siitä, että yhteisömanagerin esimerkillä vaikutettiin yhteisön yleisilmapiiriin. Omalla olemuksella oli voimakas vaikutus: kun jaksoi olla itse positiivinen ja hymyilevä, niin samanlainen mieliala levisi muihinkin. Crazy Townin ideana on olla rento ja lämminhenkinen työnteon paikka, jossa ei tarvitse olla kovinkaan virallinen, mutta Crazy Town on kaikesta huolimatta työpaikka, jota kaikkien jäsenten tulee

kunnioittaa. Kaikki työskentely tapahtui hyvän vireen kautta. Yhteisömanageri kannustaa ja kehuu ja samalla yrittää kehittää jäsenyrityksiä eteenpäin jakamalla myös itse tietoa. Kun jakoi itse tietoa, muutkin alkoivat kertomaan omia ajatuksiaan. Tällöin syntyy luottamus keskustelijoiden välillä:

Niin sitten kun itse jakaa avoimesti omia vastoinkäymisiä tai mitä tahansa niin se kannustaa muita samaan - - (Haastateltava C).

Viestintä tapahtui jokaisessa Crazy Town -yhteisössä melko samalla tavalla. Kaikkien yksiköiden yhteisöissä on käytössä sosiaalisen median kanavat (mm. Facebook), viikoittain jäsenistön sähköpostiin menevä viikkokirje ja käytävillä tapahtuvat keskustelutilanteet. Kaikilla oli hieman erilainen käsitys siitä, mikä niistä oli tehokkain viestimieskeino. Tiedottamiseen koettiin parhaimmaksi viikkokirje ja Facebook. Näiden käyttämisessä oli kuitenkin haasteita. Toisaalla jäsenet eivät lukeneet viikkokirjettä, ja toisaalla Facebook ei ollut paras vaihtoehto tiedottamiseen, koska kaikki jäsenet eivät välttämättä käyttäneet Facebookia. Yhdessä yksikössä viikkokirje tulostettiin ilmoitustaululle, jotta siinä ilmoitetut asiat tulisivat paremmin kaikille tietoon. Ilmoitustaululla ilmoitettiin myös yhteistyökumppaneiden tapahtumia. Jäsenistöllä oli myös mahdollisuus ilmoittaa tiedotettavista asioista. Tällöinkään ei tieto välttämättä kulkenut.

Käytäväkeskusteluja oli toisaalla paljon, mutta toisaalla niitä olisi voinut olla enemmänkin. Niille pyrittiin luomaan tilanteita. Useimmat Crazy Town -yhteisömanagerit kokivat käytäväkeskustelut tehokkaiksi, koska tällöin syntyi spontaaneja, hedelmällisiä keskusteluja. Tosin mainittiin myös, että usein nämä keskustelut olivat kahden henkilön välisiä, eikä keskustelun sisältö kantautunut muiden korviin. Mikäli niin kuitenkin kävi, on sisältö voinut olla jo muuntautunut matkalla. Positiivista oli, että usein yhteisön jäsenet tulivat melko samoihin aikoihin lounastauolle, jotta lounaalla olisi seuraa.

Haastateltavat kertoivat työskentelevänsä sekä yhteisölle että heidän palkanmaksajalleen, eli Crazy Townille. Vaikka olikin tärkeää, että yhteisö menestyy ja voi hyvin, kaiken pohjalla oli Crazy Townin – palveluntarjoajan – toiminta. Crazy Town maksaa palkan ja lopulta Crazy Townin tarpeet nähtiin prioriteeteissa ensimmäisinä. Crazy Townin hyvinvointi kulki rinnalla, koska kaikki kuitenkin perustui siihen, että yhteisön

jäsenillä oli heistä huolehtiva riittävän laadukas palvelu käytössään. Osa yhteisömanagereista kuitenkin koki yhteisön viihtyvyyden tärkeämmäksi näistä kahdesta, koska ilman yhteisössä viihtyviä jäseniä ei olisi Crazy Towniakaan. Yksi yhteisömanagereista näki edustavansa yhteisöä ja sen jäsenyhtymisiä, eikä hänellä ole tullut päivittäisin mieleen, että hän edustaisi Crazy Townia.

6.3 Crazy Town -yhteisömanagerin ominaisuudet

Haastatteltavat olivat yksimielisiä siitä, että Crazy Town -yhteisömanagerin tuli olla ulospäinsuuntautunut. Hänen tuli olla helposti lähestyttävä ja hänen täytyi osata lähestyä ihmisiä. Keskustelutaitojen lisäksi hänellä oli tunneälyä ja tilannetajua. Hän osasi yhdistellä luontaisesti ihmisiä ja asioita yhteen. Yhteisömanagerilta vaadittiin myös kärsivällisyyttä ja empatiaa. Hänen tuli tiedostaa, että yhteisömanagerina hän on yhteisön keskiössä sekä toimii esimerkin näyttäjänä.

Crazy Town -yhteisömanagerin tehtävä oli monimuotoinen, ja usein hänellä oli ”monta rautaa tulessa” samanaikaisesti. Siitä huolimatta hetkessä oleminen oli tärkeää. Yhteisömanagerin tuli olla valmis siihen, että tilanteet voivat muuttua nopeastikin eivätkä asiat mene aina sovitusti. Tämä tarkoitti sitä, että työssä joutui joustamaan ja joskus yhteisön ja sen jäsenten tarpeet menivät omien työtehtävien edelle. Sosiaalisen median käyttö tuli olla tuttua. Yhteisömanagerilla tuli olla jonkinlainen ymmärrys liiketoiminnasta ja sen lainalaisuuksista, jotta hän kykeni löytämään jäsenyhtymisille yhdistymismahdollisuuksia ja sitä kautta lisää verkostoja. Kielitaitoa pidettiin tarpeellisena Crazy Town -yhtymästä sekä sen yhteisöistä kiinnostuneiden ulko-maalaisten vuoksi. Hänen täytyi olla avoin kaikelle uudelle ja muutoksille, koska heidän toimenkuvansa kehittyi jatkuvasti:

*Että koko ajan tässä oppii. Se on myöskin kiva, että täytyy olla avoin uuden oppimiselle. Ettei saa olla liian valmis, koska tää muuttuu koko ajan -
- (Haastateltava A).*

Haitallisin piirre Crazy Town -yhteisömanagerilla oli sisäänpäin suuntautunut luonne. Tästä kaikki yhteisömanagerit olivat samaa mieltä. Toisia haitallisia ominaisuuksia olivat itsekeskeisyys, suorituskeskeisyys, oman edun tavoittelu, päättämättömyys ja huonot itsensä johtamiskeinot. Jos yhteisömanageri on sulkeutunut ihminen, joka ei

osaa luottaa ihmisiin, vaikeuttaen vuorovaikutusta jäsenistön keskuudessa. Tämä aiheuttaa ilmapiirin, jossa tiedonjakamista ei synny ja Crazy Townin visio oppimisen tilasta särkyä. Hierarkiakeskeinen henkilö ei sopinut tehtävään, koska yhteisömanageri oli osa yhteisöä, hän oli tasavertainen yhteisön jäsen. Hän oli enemmänkin neuvonantaja ja tiennäyttävä kuin johtaja. Haastateltava B totesi, että yhteisömanagerina voisi olla kielitaitoinen ala-asteenopettaja, joka tuntee liiketoimintaa:

Kielitaitoinen ala-asteen opettaja, joka ymmärtää myynnistä ja markkinoinnista jotain. Se on se muotti, mistä yhteisömanagerit tehdään - - (Haastateltava B).

Kaikkien yhteisömanagerien mielestä Crazy Town -yhteisömanagerin luonteenpiirteet tulisi näkyä työssä. Hänen ei sopinut olla seinäruusuna taustalla. Mikäli luonteenpiirteet eivät näkyneet, aitous kärsi. Aitoon ihmiseen luotettiin todennäköisemmin ja ihminen, joka työskenteli aidosti, toimi myös omien vahvuksiensa mukaan. Silloin kun yhteisömanageri oli aidosti innostunut ja teki töitä sydämellään, innostuivat yhteisön jäsenetkin herkemmin. Asiantuntijayritysten ja -yrittäjien ollessa Crazy Town -jäseninä, työminän ja vapaa-ajan minää ei Crazy Town -yhteisömanagerina voitu erottaa:

Kaikki lähtee aitoudesta, ja varsinkin kun ollaan yrittäjien kanssa tekemisessä, kyllä se on se yksi juttu, jonka sä saat. Ei ole mitään eroteltua työminää tai vapaa-ajan minää tai muuta, se on niinku se yksi persoona - - (Haastateltava D).

7 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä oli selvittää, millainen on Crazy Town -yhteisön yhteisömanageri. Tutkimuksessa vastattiin siihen, minkälainen rooli yhteisömanagerilla on Crazy Town -yhteisössä ja mitä Crazy Town -yhteisömanagerilta vaaditaan onnistuakseen luomaan yhteisön erilaisista jäsenyrityksistä.

Crazy Town -yhteisömanagerin tehtävä koettiin johtotehtäväksi, ja sitä verrattiin henkilöstöjohtajan tai kulttuurijohtajan ammattiin. Vaikka toimenkuva olisi johtotehtävään verrattavissa, todettiin, että yhteisömanageri oli asiantuntijayhteisön jäsen, ja johtajan roolin sijasta hän oli esimerkki, neuvonantaja ja tiennäyttävä. Koska nimike oli uusi ja vakiintumaton, yhteisömanagerin roolia saattoi olla haastava täsmentää.

Yhteisömanagerin toimenkuva oli monipuolinen. Asiantuntijayhteisön hyvinvointi oli yhteisömanagerin päätehtävä. Hänen tehtävänään oli taata, että yhteisössä oleminen oli palkitsevaa jäsenyritykselle ja yhteisömanageri teki töitä jäsenistön verkostoitumisen ja kasvun eteen sekä suunnitteli hyödyllisiä tapahtumia heille. Hän työskenteli Crazy Townin myynnin ja markkinoinnin edistämiseksi ja hänellä saattoi joskus olla edustustehtäviä.

Crazy Town -yhteisömanagerin tarkoitus oli olla lisäarvo asiantuntijayhteisölle - hän innosti ja kehitti yhteisöä eteenpäin. Asiantuntijayhteisössä yhteisömanageri oli se tekijä, mikä erotti Crazy Townin toimistohotellista. Ilman yhteisömanageria viestintä ja vuorovaikutus olisivat haastavia asiantuntijayhteisössä. Hän loi keskustelua, vuorovaikutustilanteita ja hyvää ilmapiiriä. Luottamus asiantuntijayhteisöön ja asiantuntijayhteisön luotto yhteisömanageriin synnyttivät tilanteita, joissa jaettiin tietoa. Asiantuntijayhteisön tuli kokea, että yhteisömanageri näki vaivaa yhteisön yrityksiä menestymisen eteen.

Saamalla asiantuntijayhteisön ymmärtämään yhteisön ainutlaatuisuuden loi yhteisömanageri yhteisöllisyyden tunteen. Yhteisöllisyyttä kykeni muokkaamaan merkittävästi se, minkälaisia yrityksiä asiantuntijayhteisöön valikoitiin. Yhteisömanagerin tuli valaista uudelle jäsenyritykselle, kuinka se pystyy luomaan lisäarvoa asiantuntijayhteisölle.

Ulospäinsuuntautuneisuus oli yhteisömanagerin oleellisin ominaisuus. Hierarkiakeskeisyys, itsekkyyden tai suorittajaluonne eivät ole yhteisömanagerille hyviä ominaisuuksia. Joustavuus, avoimuus, kärsivällisyys, tunneäly ja tilannetaju sen sijaan koettiin tärkeiksi. Itsensä johtamistaitoja, kokemusta liiketoiminnasta ja kielitaitoa pidettiin tarpeellisina. Aitous yhteisömanagerissa oli tärkeää, koska aitous vahvisti luottamusta. Aito, työstään innostunut yhteisömanageri sai asiantuntijayhteisön myös vaittomasti innostumaan.

8 Pohdinta

Opinnäytetyön lähtökohtana oli, että Crazy Townissa on menossa murros. Eri paikkakunnilla laajentumisen myötä tuli tarve useammalle yhteisömanagerille yksiköiden lisääntyessä. Yhteisömanageri oli ammattinimikkeenä uusi, ja Crazy Townille tuli

tarve konkretisoida työnkuva, koska näin helpotettaisiin uuden yhteisömanagerin perehdyttämistä yritykseen ja toimenkuvaan mutta myös selkeytettäisiin Crazy Town - yhteisömanagerin roolin kirjoittamattomia periaatteita ja ohjenuoria. Tämän tarpeen myötä toimeksiantaja mahdollisti tämän opinnäytetyön.

Alun alkaen oli tarkoitus haastatella ainoastaan Crazy Townin omia yhteisömanageria ja tuoda heidän kokemuksiaan työstä ilmi. Muitakin vaihtoehtoja tarkasteltiin, mutta oman mielenkiinnon ja toimeksiantajan tavoitteen takia pysyttiin alkuperäisessä suunnitelmassa. Koska yhteisömanageri ammattina oli moneen taipuvainen ja työtehtävät saattoivat olla erilaisia eri yrityksissä, ei tutkimusta voi välttämättä laajasti soveltaa.

Koska yhteisömanagerin ammatti oli melko uusi ja vakiintumaton, ei toimenkuvaa ole kovin paljon tutkittu. Se oli haastavaa teoreettisen viitekehykseen tarvittavien aineistojen löytämisen kannalta. Kirjallisuutta oli niukasti, ja välillä tuntui, että joutui turvautumaan melko kevyisiin julkaisuihin. Monissa julkaisuissa kuvattiin yhteisömanagerin konkreettisen arjen sijaan yhteisömanagerin tehtävää yhteisön kannalta. Yhteisöihin, niiden syntymiseen ja yhteisön sisäiseen vuorovaikutukseen liittyviä julkaisuja oli runsaasti.

Haastattelukysymyksiä pilotoitiin muutamalla henkilöllä, ja kysymyksiä muokattiin tarvittaessa. Yhteisömanagerien haastattelut sujuivat hyvin, ja yhteisömanagerit olivat avoimia haastatteluissa. Haastattelut myös olivat uteliaita tietämään, mitä tuloksia tutkimuksesta saadaan. Tästä voidaan päätellä, että he kokivat haastattelut kehittäviksi ja tärkeiksi tulevaisuuden kannalta. Yhteen yhteisömanageriin jouduttiin ottamaan haastattelun jälkeen yhteyttä, koska erästä kysymystä en haastattelutilanteessa tarkentanut tarpeeksi, ja siksi vastaus ei suoraan vastannut kysymykseen. Kysymykseen saatiin kuitenkin tarkennettu vastaus.

Litterointia helpottava sovellus helpotti haastattelujen litterointia merkittävästi. Teehoittelu oli hyvä tapa analysoida teemahaastattelujen tuloksia, ja haastatteluissa ilmaantuneita eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä oli mielenkiintoista havaita ja tulkita. Tuloksia tarkastellessa korostuivat yhteisömanagerien ajankäyttö ja kiire työssä. Yh-

teisön kehittämiseen käytettävää aikaa oli vähän muiden välttämättömien työtehtävien viedessä enimmäkseen ajan. Tähän ongelmaan voisi puuttua tarmokkaasti tulevaisuudessa.

Tutkimus antoi toimeksiantajalle mahdollisuuden tunnistaa paremmin Crazy Town -yhteisömanagerin roolin ja sen merkityksen yhteisölle. Toimeksiantaja voi tulevaisuudessa kehittää yhteisömanagerin roolia tutkimuksessa löytyneiden tulosten perusteella. Tutkimuksen tietoperustasta löytyy runsaasti tietoa yhteisömanagerin työtehtävistä ja vuorovaikutteisen yhteisön sekä yhteisömanagerin tärkeydestä asiantuntijayhteisön hyvinvoinnin ja liiketoiminnan kannalta. Tätä tietoperustaa voidaan käyttää jatkossa raamina asiantuntijayhteisön vuorovaikutuksen ylläpitoon ja yhteisömanagerin toimenkuvan edistämiseen.

Tietoperustan ja haastatteluiden perusteella yhteisömanagerin päätehtäviä voitiin verrata toisiinsa. Yhteisömanagerin tehtävänä oli, että jäsenen täytyi kokea olevansa osa yhteisöä, ja että yhteisön jäsenenä oleminen oli hänelle hyödyllistä. Suhteiden luominen yhteisön sisällä ja lisäarvon luominen yhteisön jäsenille olivat tietoperustassa ja tutkimustuloksissa olennaisimpia yhteisömanagerin tehtäviä. Haastatteluissa ei tullut ilmi yhteisömanagerin tarpeellisuutta olla yhteys jäsenyyttä tarjoavan yrityksen ja jäsenyhteisön välillä, vaikka tietopohjassa se koettiin olevan yksi yhteisömanagerin päätehtävistä.

Crazy Town -yhteisömanageri tuo näkyvyyttä yritykselle, jossa hän työskenteli. Hän oli yrityksen eteenpäinviejä, joka edustaa niin yhteisöä kuin yritystä. Yhteisömanageri oli yhteisössä tiennäyttäjän, toisin sanoen neuvonantajan roolissa. He tukivat jäsenyritysten liiketoimintaa. Yhteisössä koettu luottamus oli merkittävä asia siellä tapahtuvan viestinnän ja vuorovaikutuksen aikaansaamiseksi. Nämä tulivat esille tietoperustassa kuin Crazy Town -yhteisömanagerien haastatteluiden tuloksissa. Tietoperustassa myös mainittiin, että yhteisömanagerin tarkoitus ei ollut olla perinteinen, virallinen johtaja, vaan johtaja joka toi energiaa yhteisöön. Tutkimustuloksissa Crazy Townilla yhteisömanageria pidettiin positiivisena ja hymyilevänä esimerkin luojana.

Jatkotutkimusaiheena voisi olla mielenkiintoista tutkia, minkälaisena tilan merkitys nähdään asiantuntijayhteisön ja/tai yhteisömanagerin silmin. Tilojen mukautuvuus ja käyttäminen ovat oleellisia, koska tiloissa yhteisö on läsnä ja siellä yhteisöllisyys

konkretisoituu. Kuinka yhteisömanageri kokee tilojen käytännöllisyyden, yhteisömanageri, joka on pääsääntöisesti tilojen tarjoajan alainen?

Toinen jatkotutkimusaihe voisi olla yhteisömanagerin palkkaaman yrityksen näkemys ja motiivit palkata yhteisömanageri. Onko hän yrityksen ja yhteisön edustushahmo, vai yhteisöä rakentava henkilö? Omassa tutkimuksessani käsittelin kyseistä aihepiiriä hieman, mutta laajempikin tutkimus aiheesta voisi olla tarpeellinen.

Opinnäytetyön avulla saatiin uutta tietoa Crazy Town -yhteisön yhteisömanagerista, jolloin voitiin paremmin konkretisoida ammattinimikettä yrityksen sisällä. Konkretisoituminen tukee Crazy Town -yhteisömanagerien yhtenäisyyttä. Se luo samalla turvallisen perustan Crazy Town -yhteisömanagerin työnteolle.

Lähteet

- Bacon, J. 2009. *The Art of Community*. 4-5, 6-7, 8, 13-18, 46, 152, 218, 343-346, 350-351. p. Sebastopol: O'Reilly.
- Becker, F. 2004. *Offices at Work*. 35, 60. p. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Bensen, C. N.d. Benefits of Having a Community Manager. Blogijulkaisu. Viitattu 19.10.2017. <http://conniebensen.com/2008/03/30/benefits-of-having-a-community-manager/>
- Cameron, S. & Quinn, R. 1999. *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. 45, 58. p. Addison-Wesley Publishing Company.
- Eklund, K. 1992. Asiantuntija – Yksilönä ja organisaation jäsenenä. Jyväskylän yliopiston täydennyskoulutuskeskuksentutkimuksia ja selvityksiä 12. 62-65. p. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Furubayashi, J. 2014. What community managers do and why do you need them. Blogijulkaisu. Viitattu 19.10.2017. <https://simplymeasured.com/blog/what-community-managers-do-why-you-need-them/#sm.000vjmtc1i4qcq710bp22sglghkyl>
- Järvensivu, A. & Koski, P. 2008. Kohti uutta työelämää? Tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen. Toim. Heiskanen, T., Leinonen, M., Järvensivu, A. & Aho, S. 17, 27. p. Tampere: Tampere University.
- Hietanen, O. & Jylhä, E. 2009. Oppiminen modernin menetelmänä. Osaamisajattelun muutoksen taustalla työelämän murros. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 47. Muutos, verkot ja verkostot. Oppivan työyhteisön solmukohtissa. Toim. Tanskanen, I. & Nenonen, S. 49-50, 53, 60. p. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.
- Kallio, M. 2017. Ihmisyyttä ja elämää ei voi jättää työpaikan ulkopuolelle – Inhimillisyyden arvostaminen saa aikaan kovimmat tulokset. Kolumni Helsingin Sanomissa. Viitattu 11.10.2017. <https://www.hs.fi/blogi/lujastilempea/art-2000005403972.html?share=ec768aa93fcc9fdc6f2c85e79ef7bc4e>
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. 36-37, 90, 173-174, 176-178. p. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kojo, I. & Nenonen, S. 2012. Vaihtoehtoiset työympäristöt nostavat päätään. Taloussanomat. Viitattu 14.9.2017. <http://www.taloussanomat.fi/tyo-ja-koulutus/2012/06/13/vaihtoehtoiset-tyoymparistot-nosta-vat-paataan/201231440/139>
- Lahti, V-M. 18.4.2017. Suurten firmojen päivät voivat olla luetut. Artikkel. Viitattu 11.9.2017. <https://www.sitra.fi/artikkelit/suurten-firmojen-paivat-voivat-olla-luetut/>
- Länsisalmi, H. 2017. Tila ja yhteisö asiantuntijoille -puhetilaisuus 5.4.2017.
- Länsisalmi, H. 2017. Tiedonanto 8.5.2017.
- Markkanen, M. 2017. Videolähetys Crazy Townin Facebook-sivuilla 13.10.2017. Viitattu 16.10.2017.

Definition of 'hub'. N.d. Käsitteen määrittäminen Merriam -Webster -käsitesanakirjassa. Viitattu 18.9.2017. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/hub>

Nonaka, I. & Takeuchi, H. Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamis of Innovation. 62-72. p. New York: Oxford University.

Nummelin, T. 2007. Keskusteleva Esimiestyö. Opitaan kokemuksesta. 14-16, 18, 19, 64, 65, 69, 74, 127-128. p. Helsinki: WSOYpro.

Pedde, J. 2014. The Definition of Community Management. Artikkelit. Viitattu 19.10.2017. <http://thecommunitymanager.com/2014/01/31/the-definition-of-community-management/>

Owyang, J. 2013. 10 Key Stats of the Community Manager Space #CMAD. Blogijulkaisu. Viitattu 19.10.2017. <http://www.web-strategist.com/blog/2013/01/28/10-key-stats-of-the-community-manager-space-cmad/>

Rimmanen, T. & Hietanen, O. 2009. 2.0-aikakausi. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 47. Muutos, verkot ja verkostot. Oppivan työyhteisön solmukohdissa. Toim. Tanskanen, I. & Nenonen, S. 117. p. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 29.9.2017. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 4.10.2017. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_1.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 4.10.2017 http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 5.10.2017 http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_1.html

Toimistohotellit. Business Center Papula -toimistoratkaisuja tarjoavan yrityksen verkkosivut. Viitattu 17.11.2017. <https://bcpapula.fi/toimistohotellit/>

Toimistotilaa ympäri maailmaa. Regus -toimistoratkaisuja tarjoavan yrityksen verkkosivut. Viitattu 24.9.2017. www.regus.fi

Tutkimusasetelma (Research Design). 2017. Kuvailu. Viitattu 20.9.2017. <http://www2.amk.fi/mater/tutkimusmenetelmat/kvantitat/kuvailu/>

Vilpas, P. 2017. 1. Kvantitatiivinen tutkimus. Metropolian käyttäjien julkinen tiedosto. Viitattu 20.9.2017. <https://users.metropolia.fi/~pervil/kvantsu/Moniste.pdf>

What is a work hub? Verkkojulkaisu Work Hubs -sivustolla. Viitattu 18.9.2017. <http://www.workhubs.com/what-workhub>

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset

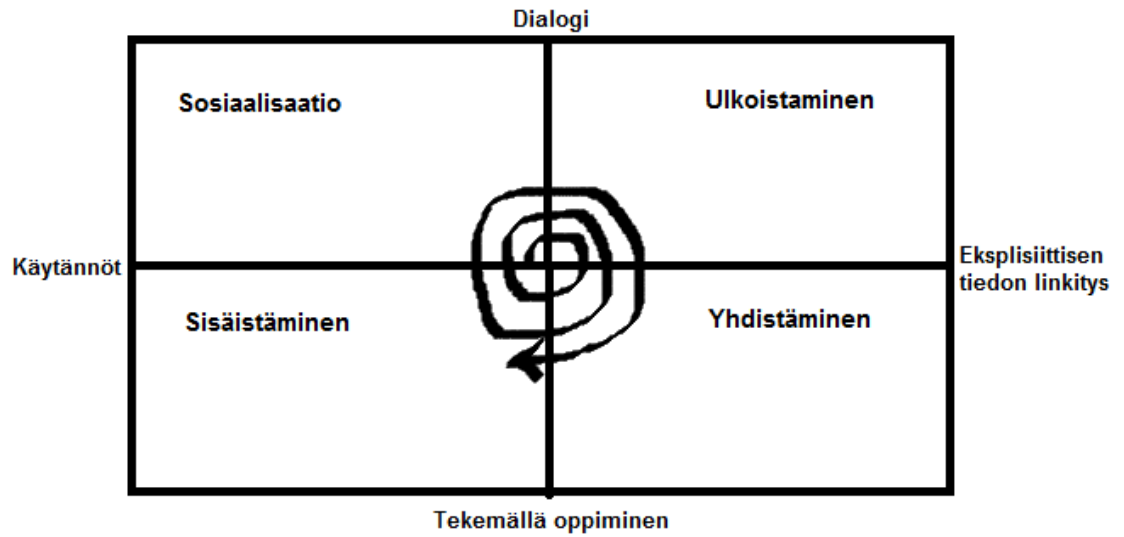
- 1) Teema 1: Yhteisömanageri
 - a) Kuvaile, mikä on yhteisömanageri?
 - b) Kuvaile yhteisömanagerin tehtäviäsi.
 - i) Perustehtävät
 - ii) Toistuvat tehtävät?
 - c) Mitä haasteita yhteisömanageri kohtaa työssään?
 - d) Mitä kehitettävää löydät yhteisömanagerin työstäsi Crazy Townilla?
 - e) Mikä on yhteisömanagerin työssäsi parasta antia?

- 2) Teema 2: Yritys ja yhteisö
 - a) Minkälaisissa yrityksissä voisi olla hyödyllistä olla yhteisömanageri?
 - b) Pitäiskö yrityksen kouluttaa tulevaa yhteisömanageria?
 - c) Mitä asioita tulisi yrityksen ottaa huomioon kouluttaessaan uutta yhteisömanageria?
 - d) Perustele, miksi yhteisö tarvitsee yhteisömanageria?
 - e) Miten luot yhteisömanagerina yhteisöstä toimivan kokonaisuuden?
 - i) Miten kehität yhteisön ilmapiiriä?
 - ii) Millä tavoin viestintä tapahtuu yhteisön sisällä?
 - f) Koetko palvelevasi yritystä vai yhteisöä?

- 3) Teema 3: Yhteisömanagerin ominaisuudet
 - a) Millaisia ominaisuuksia tulisi yhteisömanagerilla olla?
 - b) Mitkä luonteen piirteet ovat haitaksi yhteisömanagerin työssä?

Kuviot

Kuvio 1. SECI-mallin tiedonjakamisen spiraali.



SECI-mallin tiedonjakamisen spiraali. Muokattu. Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. 71. p. New York: Oxford University.