

**PÄIVI LOHIKOSKI**

tutkija Päivi Lohikoski työskentelee Oulun yliopistossa.

**KIRSI AALTONEN**

apulaisprofessori Kirsi Aaltonen työskentelee Oulun yliopistossa.

**VIRPI TURKULAINEN**

lehtori Virpi Turkulainen työskentelee UCD Business Schoolissa Irlannissa.

## SYKKIVÄSSÄ TOIMISTOSSA ON TEILAAMISKIELTO

**U**udistuminen on kilpailukyvyyn perusta aloilla, joille on tyypillistä epävarmuus ja tuotteiden lyhyt elinkaari. Uudistumiskyky perustuu muun muassa toimivaan viestintään johdon, henkilöstön ja sidosryhmien välillä. Organisaatioissa, joiden menestys perustuu elämyksiin, tarinoihin ja tunteisiin, vaaditaan johdolta ja henkilöstöltä liiketoiminnan osaamisen lisäksi luovuutta, ennakkoluulottomuutta sekä viestintätaitoja, jotka mahdollistavat sidosryhmien sitouttamisen.

Oululainen Qstock on musiikkifestivaali, joka alkoi vapaaehtoisvoimin vuonna 2003 järjestetystä 7000 hengen tapahtumasta. Se on kasvanut nopeasti yhdeksi Suomen suurimmista festivaaleista.

Qstockissa sidosryhmien sitouttamisen lähtee ”sykkivästä toimistosta”, josta kumpuaa draivi festivaalin kehittämiseksi paremmaksi. Sykkivässä toimistossa johto tapaa toisiaan päivittäin läpi vuoden. Työskentelyvaiheen käynnistyessä sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät tulevat mukaan virallisiin ja epävirallisiin kokouksiin.

Uudistumisen ja ideat takaa teilauskielto: jokaisen tiimiläisen ja tiimivastaavan ideat tarkastellaan. Ideoita ei ohiteta vaikkapa asemaan perustuen ja siten tukahduteta ajatusten virtaa. On oltava peruste myös sille, että asiat tehtäisiin kuten ennenkin. Asiakkaan palautteesta keskustellaan aina.

Qstockissa sisäisten sidosryhmien ja johdon välillä työ- ja vapaa-ajan identiteetit sekoittuvat yhdeksi yperheeksi, joka mahdollistaa avoimen ilmapii-

rin ideoinnille. Yperheiden hyvinvointi ja työnteon edellytysten parantaminen on johdon työn yksi kulmakivi. Yhteiset tapahtumat, juhlat ja vaihtelevissa paikoissa pidetyt kokoontumiset ympäri vuoden pitävät yllä yhteishenkeä ja draivia, ja sykkivän toimiston ideat ja ajatukset leviävät tehokkaasti sisäisistä sidosryhmistä ulkoisiin. Näin sidosryhmät sitou-

### ELINKAAREN AIKANA ERI SIDOSRYHMIEN MERKITTÄVYYS VAIHTELEE.

tuvat yhteisiin tavoitteisiin.

Projektin sidosryhmiä kannattaa sitouttaa sidosryhmästrategian avulla, koska projektin elinkaaren aikana eri sidosryhmien merkittävyys ja siten myös viestinnän käytännöt vaihtelevat. Yhdysvaltalaisstudijoiden **R.K. Mitchellin**, **B.R. Aglen** ja **D.J. Woodin** mukaan sidosryhmien merkittävyys voidaan määrittellä vallan, legitimitietin ja kiireellisuuden perusteella. Omien sidosryhmien tunnistamisen jälkeen määritellään sidosryhmien merkittävyys projektin eri vaiheiden aikana.

Tärkeä sidosryhmä on asiakas, jonka henkilökohtainen kokemus ja tunteet määrittävät tuotteen laadun. Muita tärkeitä sidosryhmiä kulttuuriprojekteissa ovat esimerkiksi viranomaiset, agentit

ja palveluntuottajat. On tärkeää erottaa sidosryhmät, joihin pyritään vaikuttamaan ja ne, joita pyritään sitouttamaan.

Panostus viestintään ja viestintätapa tulee suunnitella sidosryhmästrategiasta käsin, koska viestinnän avulla tehostetaan suunnittelua, aikataulutusta ja parannetaan riskienhallintaa. Näin tulisi toimia erityisesti niiden sidosryhmien kohdalla, joiden toiminta on omalle projektille elintärkeää.

Viestintätaitojen avulla osataan valita sopiva media tilanteen ja sidosryhmän mukaan. Esimerkiksi tulkinnanvaraisia asioita on vaikeaa välittää onnistuneesti sähköpostilla. Keskustelutaito, kyky tarkastella asiaa toisen kannalta sekä kyky antaa ja vastaanottaa palautetta ovat avainasemassa. Onnistuneen viestinnän ansiosta ihmisten välille voi rakentua yhteinen ymmärrys ja luottamus, joka kantaa virallisia sopimuksia pidemmälle.

Sidosryhmäviestintä on murroksessa teknologian ja globalisaation aiheuttaman rakennemuutoksen myötä. Yhä enemmän pyritään vuorovaikutukseen ja strategisiin partnerisuhteisiin, jotta vaikutusmahdollisuudet kysyntään lisääntyisivät. Teknologian ja sosiaalisen median hyödyntäminen on kuitenkin heikkoa useilla aloilla. Tietoverkot, sosiaalinen media ja kulttuuri- ja elämysteollisuus tarjoavatkin potentiaalia kasvuun ja tulevat luomaan uusia työpaikkoja.

Euroopan komission mukaan Euroopassa 6,7 miljoonaa ihmistä työllistyy tällä hetkellä kulttuurialoille, jotka luovat hyvinvointia ja innovaatioita myös muille teollisuudenaloille sekä kokonaisvaltaisesti rikastuttavat yhteiskuntaa. ■