



HELSINGIN YLIOPISTO

Organisaatioiden verkkoelämä: viestintäteknologianäkemykset ja organisaatioviestintä

PEKKA AULA & KARINA JOKINEN

Organisaatioiden verkkoelämä: viestintäteknologianäkemykset ja organisaatioviestintä

Pekka Aula & Karina Jokinen

Helsingin yliopisto
Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia
2007

ISBN 978-952-10-4005-4
M&P Paino, Lahti 2007
Layout: Kirsi M. Rantalainen

Sisällys

Esipuhe	3
1 Johdanto.....	4
Tutkimusasetelma	5
Delfoi-menetelmä.....	5
Tutkimusaineiston analyysi	8
2 Hektinen viestintäympäristö asettaa reunaehdot organisaatioiden verkkoviestinnälle	12
Mikä on verkkoviestinnän vaikutus?	12
Organisaatioiden verkkoviestintä on aina osa laajempaa viestintäympäristöä	13
Organisaatiot ja teknologian vaikutukset	15
Viestintäteknologian arvaamattomuus.....	18
3 Viestintä verkossa	21
Teknologian ymmärryksellä on merkitystä verkkoviestinnän käyttöön.....	23
Verkkoviestinnän ABC	26
Sosiaalisesti vihjeellinen	26
Verkkoviestinnässäkin on oltava läsnä.....	27
Esimerkkinä strategiaviestintä.....	34
Verkkoviestinnän välineillä on väliä	35
Sähköpostin valta	35
Organisaatioviestinnän pikaviestikulttuuri.....	44
Onko tulevaisuuden organisaation verkkoviestinnässä sijaa intranetille?	45
SMS	47
4 Johtaminen verkossa eli mitä on johtaminen pienellä e:llä?	49
Verkko ei (vieläkään) korvaa "kasvokkaista"	50
Verkkojohtamisen on oltava kommunikatiivisesti dynaamista.....	51
Jos johto on "off-line"	52
Lisääkö verkko kontrollia?	56
Myös teknologiaa pitää johtaa	57
Teknologiavalinnalla on merkitystä	58
Implementointiin suunnitelmallisuutta.....	60
5 Sidosryhmäsuhteet verkossa.....	62
Verkossa pitää näkyä ja kuulua	65
Internetsivut osana maineenhallintaa.....	67

6 Verkkoviestintä: tekniikan hallinnasta ymmärryksen rakentamiseen.....	72
Tulevaisuuden asiakaslähtöisyys	73
Tietämys korostuu.....	75
7. Lopuksi	79
LÄHTEET	86
LIITTEET	
LIITE 1 Asiantuntijatutkimus: haastattelurunko	91
LIITE 2 Asiantuntijatutkimus: väittämälomake	92
LIITE 3 Päijät-Hämeen yrityskysely: kyselylomake.....	97

Esipuhe

Verkkoviestinnästä on tullut kiinteä osa organisaatioiden toimintaa. Verkkoviestintä on nopeaa, kustannustehokasta ja mahdollista ajasta ja paikasta riippumatta. Internet yrityksen viestintäympäristönä tarjoaa laajan tiedonhaku ja -verkottumispotentiaalin, jossa yrityksille on tarjolla uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

Tämän tutkimusraportin tavoitteena on lisätä ymmärrystä siitä, mitä verkkoviestintä aikamme organisaatioissa on ja mitä vaikutuksia sillä on organisaatioiden päivittäisiin toimintoihin. Raportissa kuvataan myös niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat verkkoviestintään ja sen toteutumiseen. Lisäksi raportti luo katsauksen organisaatioiden verkkoviestinnän tulevaisuuteen.

Raportti on loppuraportti tutkimushankkeelle, jossa on tarkasteltu verkkoviestinnän roolia organisaatiossa asiantuntijatietämyksen ja Päijät-Hämeen pk-yritysten tietämyksen tasolla. Kyseessä oleva tutkimushanke on osa Helsingin yliopiston Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian Lahden yksikön ESR-osarahoitteista Verkkoviestinnän osaamisalusta -hanketta, jonka tavoitteena on kehittää ja lisätä verkkoviestinnän alueellista tietämystä ja osaamista. Tutkimus on saanut tukea myös Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian Lahden yksikön ESR-osarahoitteiselta (Hämeen TE-keskus) Verkkoviestinnän professuurihankkeelta.

Haluamme kiittää tutkimukseen osallistuneita Päijät-Hämeen pienten ja keskisuurten yritysten henkilöstöä sekä etenkin tutkimukseen haastateltuja asiantuntijoita tutkimuksellemme annetusta ajasta ja arvokkaista mielipiteistä. Asiantuntijoiden näkemykset tieto- ja viestintätekniikan vaikutuksista ovat olleet erittäin mielenkiintoisia ja tarjonneet meille raportin tekijöinä uusia näkemyksiä ja haasteita. Erityinen kiitos Minna-Maija Salomalle ja Janne Matikaiselle sekä Paula Paastolle.

Lahdessa ja Helsingissä 26.10.2007

Pekka Aula ja Karina Jokinen

1 Johdanto

Viestintäteknologia on kehittynyt nopeasti viimeisten vuosikymmenien aikana ja nykyään viestintäteknologia on läpitunkevasti osallisena aikamme organisaatioiden jokapäiväisessä viestinnässä. Esimerkiksi internetiä hyödynnetään lähes poikkeuksetta kaikissa suomalaisissa organisaatioissa: Vuonna 2006 yrityksistä 96 prosenttia käytti internetiä. Suurimmista yrityksistä internetiä käyttivät kaikki, pienimmistä alle 10 henkilöä työllistävistä yrityksistä internetiä käytti 93 prosenttia. (Tilastokeskus 2006a.) Sähköpostista on tullut yksi käytetyimmistä viestinnän muodoista organisaation sisällä sekä organisaation ja asiakkaiden tai muiden sidosryhmien välillä. Organisaation sisäisen tietoverkon, intranetin, avulla on pyritty luomaan organisaation omia sisäisiä viestinnän areenoita (ks. Aula 1999). Tämän päivän viestintäteknologia tarjoaa moninaiset mahdollisuudet erilaisten sovellusten kautta ohjata inhimillistä viestintää teknologiavälitteiseksi. (Jokinen, Aula, Matikainen 2006.)

Viestintäteknologian suhde organisaatioon ja sen toimintaan on monitasoinen. Viestintäteknologian vaikutukset organisaation toimintoihin riippuvat teknologiasta, käyttäjistä ja toimintaympäristöstä, jossa teknologiaa käytetään (Bouwman et al. 2005). Yrityksen sisällä kysymys on yrityksen toimintakulttuurista, henkilöstön käyttötaidoista ja motivaatiosta käyttää teknologiaa ja luonnollisesti itse teknologiasta. Asiakasrajapinnassa viestintäteknologian hyödyntämiseen vaikuttaa yrityksen omien toimintaprosessien ja toimintatapojen lisäksi asiakkaan käyttötavat sekä odotukset. Internet-sivut antavat yrityksille mahdollisuuden olla mukana tiedonhaussa ja tuotevertailussa. Sivustojen kautta syntyneeseen asiakkuuteen vaikuttaa myös se, kuinka yritys huolehtii asiakkaastaan sivustolla käynnin jälkeen.

Viestintäteknologian käyttö ei ole vakiintunutta vaan se vaihtelee riippuen monista tekijöistä. Käyttöön vaikuttavat itse sovellukset ja teknologiset ratkaisut, mutta myös ajassa muuttuvat ja muokkautuvat käyttäjän asenteet, tottumukset ja tarve käyttää tieto- ja viestintäteknologiaa. Kun tieto- ja viestintäteknologian käyttöönottoa mitataan yrityksissä muun muassa ”osana tehokasta toimintaa” (Tilastokeskus 2006, 55) tai ”tuottavuuden ja talouskasvun lähteenä” (Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisu 11/2005), on tärkeää tarkastella myös tieto- ja viestintäteknologian hyödyntämiseen liittyviä sosiaalisia ja kulttuurisia näkemyksiä ja haasteita.

Tämä raportti on Verkkoviestinnän osaamisalusta –hankkeen tutkimusraportti, jossa pyritään selvittämään minkälaisen merkityksen viestintäteknologia saa organisaation toiminnassa. Tutkimuksen käsitelmäärittely seuraa Jokisen, Aulan ja Matikaisen (2006, 198) vastaavaa, jolloin viestintäteknologialla tarkoitetaan ”niitä teknologioita ja viestinnän teknisiä muotoja, joita organisaation jäsenet käyttävät kommunikoidessaan toistensa kanssa. Näitä ovat muun muassa internet, sähköposti, erilaiset pikaviestimet (esim. messenger), intranet, organisaation sisäiset blogit, mobiilit viestin-

täverkot ja niin edelleen. Viittaamme myös sanaan verkko organisaation viestintäteknologian synonyymina. Yhdessä nämä muodostavat organisaatioviestinnän teknologian tai organisaation verkkoviestinnän”.

Tutkimuksessa selvitetään, miten suomalaiset organisaatioviestinnän, tieto- ja viestintäteknologian ja johtamisen asiantuntijat näkevät tieto- ja viestintäteknologian vaikutukset organisaatiossa nyt ja tulevaisuudessa. Vaikutuksia tarkastellaan organisaation sisäisen viestinnän, johtamisen ja sidosryhmäsuhteiden hallinnan alueella, sillä juuri näiden kolmen tekijän voidaan perustellusti katsoa olevan organisaatioviestinnän tulevan kehityksen kannalta keskeisessä asemassa. Lisäksi tutkimuksessa pohditaan organisaatiota laajemman viestintäympäristön merkityksiä organisaatioihin verkkoviestinnälle. Tutkimuksella haetaan vastausta kysymykseen:

- Mitä organisaation verkkoviestinnällä tarkoitetaan, ja mitä vaikutuksia verkkoviestinnällä katsotaan olevan organisaation jokapäiväiseen toimintaan?

Tähän tutkimuksen pääkysymykseen haetaan vastausta kolmen alakysymyksen kautta:

- Miten verkkoviestinnän nähdään vaikuttavan organisaation sisäiseen viestintään?
- Miten verkkoviestinnän nähdään vaikuttavan organisaation johtamiseen?
- Miten verkkoviestinnän nähdään vaikuttavan sidosryhmäsuhteiden hoitoon?

Tutkimus koostuu asiantuntijatiedon analyysistä, joka muodostaa tämän raportin rungon. Asiantuntijatiedon analyysiin tukeutuen toteutettiin Päijät-Hämeen pieniin ja keskisuuriin yrityksiin suunnattu kyselytutkimus, jonka tulokset esitellään case-esimerkkinä rinnan asiantuntijatiedon kanssa.

Tutkimusasetelma

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää niin sanotun uuden viestintäteknologian vaikutuksia organisaatiossa nyt ja tulevaisuudessa. Tutkimus noudattaa Delfoi-menetelmän periaatteita, joka on asiantuntijapaneelin kannanottoihin perustuva tulevaisuuden ennakkoinnin menetelmä. Delfoi-menetelmän pääasiallisena sovellusalueena on ollut erityisesti teknologian tuleva kehitys, mutta sitä on sovellettu myös muun muassa hoitotieteissä ja koulutustarpeiden arvioinnissa. Delfoi-menetelmän puitteissa tiedonkeruu toteutettiin teemahaastatteluin sekä sähköisen kyselylomakkeen avulla.

Delfoi-menetelmä

Tässä tutkimuksessa sovelletaan niin sanottua argumentoivaa Delfoi-menetelmää (”argument delphi”, ”policy delphi”). Yleisesti ottaen Delfoi-menetelmä perustuu asiantuntijoilla toteutettuihin, toistettaviin kyselykierroksiin. Argumentoivan Delfoi-menetelmän perusajatuksena on ensimmäisen kyselykierroksen korvaaminen asiantuntijahaastatteluilla. Tämän jälkeen asiantunti-

joiden näkemyksistä nostetaan väitteitä ("topics") ja näkökohtia toiselle kierrokselle arvioitavaksi. Menetelmään sisältyy kahden kierroksen lisäksi kolmas asiantuntijakierros, jonka tarkoituksena on antaa asiantuntijapaneelille mahdollisuus arvioida saatuja tuloksia. (Kuusi 2002.)

Delfoi-menetelmälle tunnusomainen piirre on anonymiteetin säilyttävä laadukkaan asiantuntijapaneelin valinta (Kuusi 2002). Tarkasteltaessa verkkoviestintää organisaatioissa asiantuntijoiden valinnassa pyrittiin löytämään asiantuntemukseltaan laaja paneeli, jotta jo itsessään laajasta tutkimusalueesta saataisiin mahdollisimman erilaisia näkökulmia esille. Asiantuntijoiden löytämisessä hyödynnettiin niin sanottua lumipallomenetelmää, jolloin haastateltavia henkilöitä pyydetään nimeämään asiantuntijoita, joilla on asiantuntemusta vaaditulta tema-alueelta. Tutkimuksessa ensimmäisen tiedonkeruuvaiheen asiantuntijahaastatteluaineisto koostuu 20 asiantuntijan tema-haastattelusta. Asiantuntijuuden kriteerinä oli asiantuntemus ja/tai työura organisaatioviestinnän, tieto- ja viestintäteknologian ja/tai johtamisen alueella. Haastatellut asiantuntijat toimivat neljässä eri korkeakoulussa, liike-elämässä, valtion hallinnossa sekä tutkimuslaitoksissa ja järjestöissä. Tutkimushaastattelut tehtiin syksyn 2005 ja kevään 2006 välisenä aikana.

Tutkittavasta ilmiöstä puhuvat henkilöt eivät ole informantteina samanlaisia, vaan tarkastelevat ilmiötä omista lähtökohdistaan. Tuotetut näkemykset voivat olla päällekkäisiä, erilaisia ja ristiriitaisia. Tutkimuksen kannalta mielenkiintoisia on näkemysten yhdisteleminen ilmiöstä kertovaksi kokonaisuudeksi. (Alasuutari 2001, 48-50.) Delfoi-tekniikan mukaisesti muodostetussa asiantuntijapaneelissa tavoitteena on kerätä ilmiöstä erilaisia näkökulmia. Asiantuntijoita yhdistää asiantuntijuus, mutta erottaa asiantuntijuuden ala, jonka kautta he puhuvat tieto- ja viestintäteknologiasta organisaatiossa. Näin ollen asiantuntijoiden puhe on erilaisista näkökulmista tuotettua ilmiön kuvailua. Asiantuntijoiden tieto- ja viestintäteknologiaan liittyvistä näkökulmista sekä teoreettisesta tiedosta piirretään kuva tieto- ja viestintäteknologian merkityksistä organisaatiossa.

Toinen menetelmälle tunnusomainen piirre, arviointikierrosten toistaminen (Kuusi 2002), toteutettiin sähköisenä kyselylomakkeena. Lomakkeelle nostettiin haastatteluaineistossa esiintyneitä mielenkiintoisia argumentteja ja näkökulmia sekä yhteiskunnallisessa keskustelussa esiintyviä näkemyksiä. Haastatelluille asiantuntijoille lähetettiin sähköinen lomake syyskuussa 2006. Asiantuntijoista 10 osallistui väittämien arviointiin, joten vastausprosentiksi muodostui 50. Vastausprosentti on linjassa Kuusen (2002, 206) näkemykseen postitettujen Delfoi-kyselyjen vastausprosentista. Vastausprosentin on todettu putoavan alle 50 prosentin, mikäli sitouttavaa ennakotiedustelua ei ole tehty. Ennakotiedusteluksi voidaan tässä yhteydessä todeta tehdyt haastattelut, joiden yhteydessä kerrottiin myöhemmin lähetettävästä väittämiä sisältävästä lomakkeesta. Raportti toimitetaan asiantuntijoille tutkimustulosten omakohtaista arvioimista varten.

CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK-YRITYKSET

Asiantuntijatutkimuksen tuloksia hyödynnettiin Päijät-Hämeen pk-yrityksille tehdyn kyselytutkimuksen suunnittelussa. **Kyselytutkimuksen tavoitteena oli selvittää Päijät-Hämläisten pienten ja keskisuurten yritysten ja toimipaikkojen henkilöstön näkemyksiä tieto- ja viestintäteknologian hyödyntämisestä liiketoiminnassa.** Päijät-Hämeen pk-yrityksistä kohderyhmäksi valikoitiin yritykset ja toimipaikat, jotka työllistivät enemmän kuin 10 henkilöä, mutta alle 249 henkilöä. Tilastokeskuksen tietojen mukaisesti toimipaikaksi luetaan arvonlisävelvollisten ja/tai työnantajina toimivien yritysten, yksityisten elinkeinonharjoittajien ja voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen toimipaikat sekä maataloudesta työnantajina toimivat tilat. Näin ollen kohderyhmä sisältää myös toimipaikkoja, joiden emoyritysten toimipaikka voi olla muualla kuin Päijät-Hämeessä ja on kooltaan suurempi kuin 250 henkilöä työllistävä yritys.

Yritysten rajauksella tavoiteltiin niitä yrityksiä, joissa todennäköisimmin työskenneltäisiin teknologiavälitteisen viestinnän keinoin. Pienimmät, alle 10 henkilö työllistävät pk-yritykset, joita Päijät-Hämeessä on reilut 9000, on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle kahdesta syystä. Pienimpien pk-yritysten henkilöstömäärä viittaa siihen, että sisäisen viestinnän hoitamiseen ei tarvita teknologiavälitteistä viestintää. Näin ollen osa tutkimuskysymyksistä olisi ollut epärelevantteja. Lisäksi pienten pk-yritysten henkilöstön ja/tai omistajien sähköpostiosoitteita oli varsin vähän löydettävissä internetistä tai ostettavissa yritysten yhteystietoja myyvistä yrityksistä.

Kohderyhmään valikoituneita yrityksiä lähestyttiin sähköpostitse lähettämällä kutsu kutsuttavan henkilökohtaiseen sähköpostiosoitteeseen. Kutsu lähetettiin kohderyhmän yritysten ylimmälle johdolle ja päällikkötasolle, johdon tuen päällikkötasolle sekä johdon sihteeristölle. Lisäksi markkinoinnin, mainonnan ja henkilöstöhallinnon päällikkötaso kutsuttiin vastaamaan tutkimuskysymyksiin kuten tuotekehitys ja tutkimus. Viestinnän osaajista kutsun saivat myös muut kuin johto- ja päällikkötaso. Rajaukseen vaikutti sähköpostiosoitteiden saantiin vaikuttavat seikat, sillä muiden kuin päällikkötason ja ylimmän johdon sähköpostiosoitteita oli varsin vähän saattavissa. Lisäksi päällikkötason ja ylimmän johdon oletettiin myös työskentelevän pienissäkin pk-yrityksissä verkkovälitteisesti.

Tilastokeskuksen mukaan syksyllä 2006 Päijät-Hämeessä oli 921 yritystä tai toimipaikkaa, jotka työllistivät vähintään 10 henkilöä ja enintään 250 henkilöä. Sähköiset osoitetiedot ostettiin Fonecta Oy:ltä ja niitä täydennettiin ja päivitettiin itse. Toimivia sähköpostiosoitteita tutkimuskäytössä oli lopulta 962 henkilölle, joista 136 vastasi kyselyyn. Vastusprosentiksi muodostui siten 14 prosenttia.

Tutkimusaineiston analyysi

Tutkimuksen analyysissa keskitytään asiantuntijoiden näkemyksiin organisaatioiden verkkoviestinnästä sekä viestintäteknologian merkityksistä johtamisen, viestinnän ja sidosryhmäsuhteiden hoidon alueella. Asiantuntijoiden näkemykset yhdistettiin seuraavien teemojen mukaisesti: organisaation toiminta, johtaminen, viestintä ja tulevaisuus. Tutkimusanalyysin tulokset ovat siten asiantuntijoiden tuottamia erilaisia näkökulmia teemoihin. Esimerkiksi tulevaisuutta koskevassa luvussa nostetaan esille aineistossa esitettyjen näkökulmien perusteella koottuja mahdollisia tulevaisuuspolkua.

Tutkimusaineiston laadullisessa analyysissa keskityttiin niihin seikkoihin ja piirteisiin, jotka ovat tutkimuskysymysten kannalta olennaisia. Tutkimusaineiston kaikkia vivahteita ja piirteitä ei siten pyritä analyysissä tuomaan esille. (Alasuutari 2001, 39-48.) Olennaiset havainnot yhdisteltiin ja niitä tulkittiin olemassa olevan teoreettisen tiedon pohjalta.

Tutkimustuloksina piirretään kuva tieto- ja viestintäteknologian merkityksistä tietoyhteiskunnassa toimivissa organisaatioissa. Merkityksiä määrittää teknologian hyödyntämiseen liittyvä prosessi, joka jakaantuu valintaan, implementointiin, käyttöön ja jatkuvasti rakentuviin vaikutuksiin (Bouwman et al. 2005). Tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen viestinnässä, johtamisessa ja sidosryhmäsuhteissa on riippuvaista siitä, kuinka hyödyntäjät ymmärtävät teknologian merkityksen ilmiötasolla yhteiskunnan, organisaation ja käyttäjän näkökulmista.

Teknologiavälitteinen viestintä organisaatiossa toteutuu viestinnällisten periaatteiden mukaisesti jonkinlaista teknologista välinettä apuna käyttäen. Organisaatiossa viestitään, jotta organisaatio voisi toimia tavoitteittensa mukaisesti ja toisaalta, jotta organisaatiossa työskentelevät henkilöt voisivat työskennellä toteuttaen omista lähtökohdista nousevia tarpeitaan. Teknologian hyödyntämistä on mahdollista tarkastella neljän osa-alueen kautta: hankinnan, implementoinnin, käytön ja vaikutusten kautta. (Bouwman et al. 2005.)

Tässä raportissa tarkastelemme verkkoviestintää ja teknologian hyödyntämistä osana organisaatioiden toimintaympäristöä ja organisaation toimintaa. Raportin alussa luomme näkökulman organisaation toimintaympäristön asettamiin vaatimuksiin organisaation ja henkilöstön toiminnalle. Luvussa kolme keskitymme viestintään verkkoympäristössä teoreettisten näkökulmien ja verkko-viestintävälineiden kautta. Seuraavassa luvussa neljä pohdimme johtamisen ja teknologiavälitteisyyden suhteita. Luvussa viisi tarkastelemme kuinka organisaatioissa hyödynnetään verkkoviestintää liiketoiminnan tukena. Viimeisessä luvussa kuusi, ennen loppuyhteenvedoa, luomme katsauksen mahdollisiin verkkoviestinnän tulevaisuuspolkuihin organisaatiossa.

CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK-YRITYKSET

Päijät-Hämeen pk-yrityksiä koskeva tutkimus toteutettiin web-pohjaisena lomakekyselynä. Kutsu tutkimukseen ja linkki kysymyslomakkeeseen lähetettiin kohderyhmälle sähköpostitse. Kyselylomakkeen suunnittelussa hyödynnettiin asiantuntijatutkimusta, kyselylomaketta esiteltiin ja kehitysehdotukset huomioitiin lomaketta viimeistellessä.

Kyselylomake rakentui taustatietoja kartoittavista kysymyksistä ja erilaisista väittämistä, joita vastaajien tuli arvioida oman käsityksenä mukaan. Taustatietoina kerättiin tietoa vastaajien asemasta yrityksessä, yrityksen koosta ja toimialasta sekä siitä, kenen vastuulla internet-sivustot yrityksessä pääasiallisesti ovat.

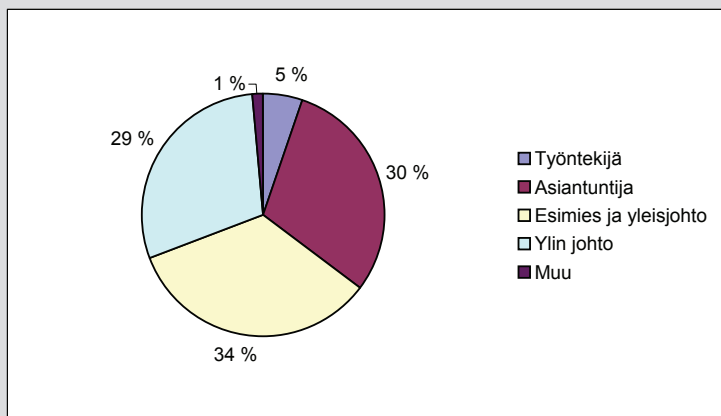
Taustatietojen jälkeen kyselylomakkeessa pyydettiin arvioimaan väittämiä, jotka käsittelivät internetiä ja sen hyödyntämistä liiketoiminnassa ja yrityksen viestinnässä. Väittämät käsittelivät myös sähköpostin käyttöä yrityksen viestinnässä ja sähköpostin käyttöön liittyviä oletuksia. Tämän lisäksi vastaajia pyydettiin tarkentamaan, minkälaisia teknologiavälitteisiä viestintään liittyviä ratkaisuja vastaajien yrityksissä on käytössä. Kyselyn lopussa esitettiin väittämiä teknologiavälitteisen viestinnän ja organisaation toiminnan välisestä yhteydestä.

Kyselylomakkeen tavoitteena oli riittävä keveys, jotta vastaajat eivät kokisi lomakkeeseen vastaamista liian pitkäkestoisena. Nopeaa vastausmahdollisuutta tavoiteltiin valikkovastausvaihtoehtoilla. Toisaalta vastaajille haluttiin antaa mahdollisuus myös omien mielipiteiden ilmaisuun valikkovastausten lisäksi.

Case-esimerkin grafiikassa ei ole esitetty vastausvaihtoehtoa "En tiedä" ellei se ole ollut tulkinnan kannalta mielenkiintoinen.

Vastaajien profiili

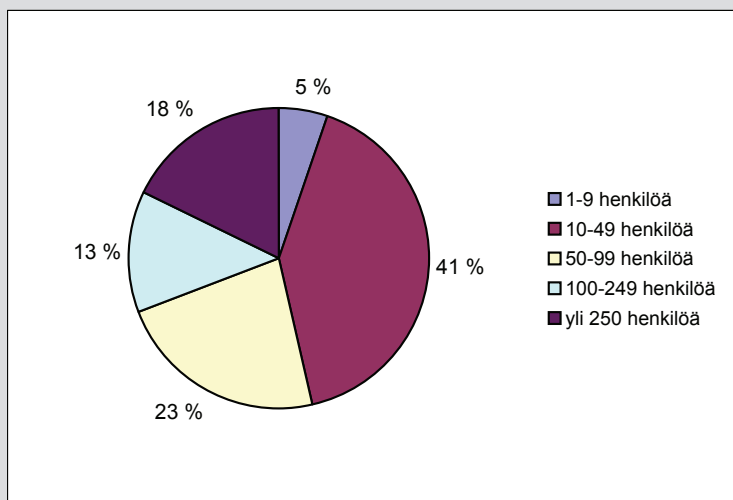
Linkki kyselylomakkeeseen lähetettiin sähköpostitse 962 sähköpostiosoitteeseen. Vastauksia kertyi 136 kappaletta eli 14 prosenttia sähköpostitse kutsutuista henkilöistä vastasi kyselyyn. Vastausprosentin mataluus oli ennakoitavissa, sillä verkkolomakkeella tehtyjen kyselyjen vastausprosentti jää useasti varsin alhaiseksi. Kyselyn analyysin kannalta vastauksia kerääntyi riittävästi, jotta vastausten voidaan todeta heijastelevan Päijät-Hämeen pk-yritysten henkilöstön näkemyksiä tieto- ja viestintäteknologiasta sekä verkkoviestinnän käyttöä.



Vastaajien asema

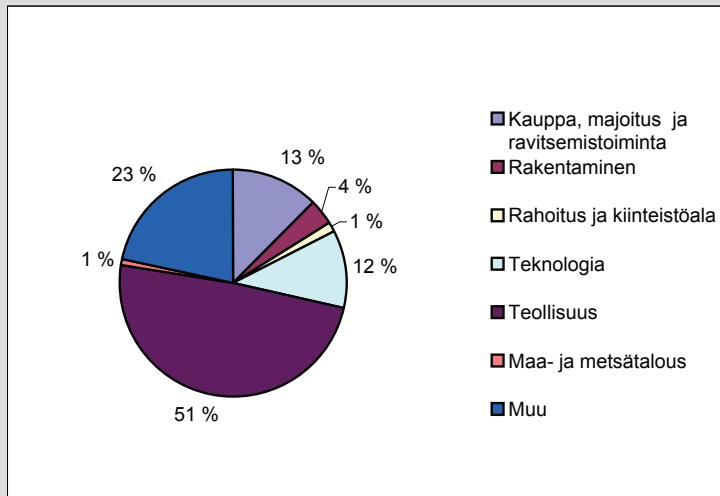
Vastaajista 34 prosenttia ilmoitti työskentelevänsä esimiesasemassa ja 29 prosenttia lukeutuvansa ylimpään johtoon. Asiantuntijoita vastaajien joukossa oli 31 prosenttia.

Kutsu tutkimukseen lähetettiin yrityksiin, jotka työllistävät yli 10 henkilöä mutta korkeintaan 249 henkilöä. Vastaajista 77 prosenttia ilmoitti työskentelevänsä edellä mainitun kaltaisessa yrityksessä. Viisi prosenttia vastaajista kertoi työskentelevänsä 1-9 henkilöä työllistävässä yrityksessä ja 18 prosenttia taas yrityksessä, joka työllistää enemmän kuin 250 henkilöä. Huolimatta siitä, että 23 prosenttia vastaajista työskentelee yrityksissä, jotka eivät varsinaisesti asetu kohderyhmään, analysoitiin myös heidän antamat vastukset muiden vastusten joukossa. Voidaan olettaa, että vastaajat, jotka kertovat työskentelevänsä yli 250 henkilöä työllistävässä yrityksessä ovat todennäköisesti huomioineet emoyrityksen kokonaishenkilöstömäärän vastatessaan kysymykseen.



Organisaation koko

Toimialoittain tarkasteltuna vastaajista selkeä enemmistö, 51 prosenttia, työskentelee teollisuuden parissa. Reilu viidesosa (23 %) vastaajista ilmoitti työskentelevänsä jollakin muulla kuin vaihtoehdoissa tarjotulla toimialalla. Toimialaa tarkentavassa kysymyksessä muulla toimialalla työskentelevät vastaajat työskentelevät muun muassa viestinnän, mainonnan ja median parissa sekä aluekehittämisen alueella ja vakuutuslalla.



Vastaajien organisaation toimiala

2 Hektinen viestintäympäristö asettaa reunaehdoja organisaatioiden verkkoviestinnälle

Tietoyhteiskunta nähdään teollisuusyhteiskunnan jälkeisenä kehitysvaiheena, jolloin tieto- ja viestintäteknologian avaamien mahdollisuuksia ja vaikutuksia talouden kehittymiseen verrataan sähkön aiheuttamaan talouden murrokseen. Sähkön aiheuttama murros jatkui noin sata vuotta ja tieto- ja viestintäteknologian aiheuttaman murroksen ennustetaan jatkuvan vielä vuosikymmeniä. (Koski et al. 2002) Keskeistä tietoyhteiskunnassa on tiedon rooli toiminnan ytimessä, tiedon tuottamisen, jakelun ja hyväksikäytön suuri osuus kilpailukyvyyn ja hyvinvoinnin edistäjänä. Kriittistä tieto- ja viestintäteknologian aiheuttaman murroksen kohdalla on se, kuinka teknologia pystytään hyödyntämään tuottavasti. Teknologia luo mahdollisuudet tuottavampaan työskentelyyn, mutta tuottavuushyöty syntyy siitä, miten teknologiaa kyetään soveltamaan käytännössä (Liikenne- ja viestintäministeriö 2005).

Organisaatioille tietoyhteiskunta näyttäytyy toimintaympäristöä määrittävänä nopearytmisenä viestintäympäristönä, jonka välittämät arvot kiireestä ja hektisyydestä porautuvat organisaatioon ja sen toimintaan.

On se tietysti tärkeä tämä elämisen rytmi. Se tuottaa myöskin tätä kertakäyttöistämistä. Tavarat ja hyödykkeiden elinkaari lyhenee ja johtamisetkin vanhenee yhä kiihtyvällä vauhdilla ja organisaatio-rakenteita muutetaan ja ihmissuhteet kertakäyttöistyy ja teknologiasta ikään kuin revitään kaikki mahdollinen irti.

- a 2

Toinen kulma on se, että tieto- ja viestintäteknologian myötä se vaikuttaa tosi paljon siihen, miten toimintaympäristö muuttuu ja minkälaisia muutoksia toimintaympäristössä tapahtuu. Se liiketoiminnan toimintaympäristö on hyvin erilainen kuin mitä se on ollut vaikka kymmenen vuotta sitten. [...]. Tiedonkulku on paljon nopeampaa ja kuitenkin se liiketoiminnan sykli on myös muuttunut hirveän paljon nopeammaksi mitä se aikaisemmin on ollut.

- a 14

Mikä on verkkoviestinnän vaikutus?

Verkkoviestinnän vaikutuksien tarkastelu olisi yksinkertaista, mikäli viestintäteknologian ja sen tuottaman tuloksen katsotaan olevan lineaarisessa suhteessa toisiinsa: uusi teknologia saa aikaan tehokkaampaa työnteontekoa tai internetsivustot tuovat lisää bisnestä. Näin suoraviivaisesti tekno-

logian hyödyntämistä ja vaikutuksia organisaatioon ei kuitenkaan kannata tarkastella, sillä tarkastelu jättää ulkopuolelle muun muassa käyttäjän ja kontekstin, jossa teknologiaa käytetään.

Teknisten ominaisuuksien lisäksi viestintäteknologian vaikutuksia määrittää sosiaalinen konteksti, jossa sitä käytetään sekä käyttäjät taitoineen ja asenteineen. Teknologian vaikutukset eivät siten ole samantyyppiset kaikissa organisaatioissa, kuten vaikutukset eivät myöskään pysy muuttumattomina ajan kuluessa. Orlikowski (2000) toteaa teknologian olevan kaksijakoinen: yhtäältä teknologia on väline saavuttaa tavoiteltua toimintaa ja toisaalta se rakentuu inhimillisen toiminnan kautta. Lisäksi tutkimustulokset (Sproull & Kiesler 1991) osoittavat, että teknologian vaikutuksista osa on odotettuja ja osa vastaavasti odottamattomia. (Katso lisää Bouwman et al. 2005, Jokinen ym. 2006.)

Tieto- ja viestintäteknologian vaikutuksia voidaan tarkastella Bouwman et al. (2005) mukaisesti, kolmen tason kautta. Yhtäältä voidaan tarkastella teknologian yleisen tason vaikutuksia, jolloin tarkastelua tuetaan organisaation ympäristöstä tehdyillä havainnoilla. Toisaalta tarkastelu voidaan kohdentaa organisaation sisäiseen maailmaan. Lisäksi verkkoviestinnän vaikutuksia voidaan tutkailla organisaatioiden jäsenten eli työntekijöiden näkökulmasta. Nämä tasot nousivat myös tämän tutkimuksen aineistosta. Haastatellut asiantuntijat puhuivat tieto- ja viestintäteknologian vaikutuksista ja merkityksistä yleisesti sekä organisaatiokontekstissa, minkä lisäksi kerrottiin yksittäisiä esimerkkejä ja omakohtaisia havaintoja.

Organisaatioiden verkkoviestintä on aina osa laajempaa viestintäympäristöä

Viestintäteknologian kehitys on helpottanut yhteyksien luomista ja ylläpitoa. Teollisuusmaiden näkökulmasta esimerkiksi internet on tuonut maailman lähes kaikkien ulottuville, jolloin tiedon siirron nopeus ja edullisuus ovat tarjonneet mahdollisuuksia uudenlaisten yhteyksien luomiseen ja hyödyntämiseen. Monille pienillekin organisaatioille internet on mahdollistanut maailmanlaajuisen toiminnan.

Mutta tavallaan tähän teknologian vaikutukseen, muutokseen liittyy mun päässäni näihin globaalisaatiokysymyksiin, eli kylmän sodan jälkeiseen aikaan, jolloin tällainen connectivity, miten sanois - linkittyminen on tavallaan tapahtunut sekä informaatioteknologian edistysaskeleitten mukana että kuljetus- ja liikkumisteknologian mukana. Maailmasta on tullut pieni.

- a 2

Kyllähän ensimmäisenä tieto- ja viestintätekniiikan kehittyminen, jalostuminen, nopeuttaa kaiken kaikkiaan kehitystä, kun kaikki tieto leviää paljon nopeammin. Paljon nopeammin saadaan tietää mitä on toisella puolella maapalloa kehitetty. Ihan tutkimuksesta lähtien, niin kyllä se kehityssyklejä nopeuttaa.

- a 1

Toimintaympäristön muutokset ovat organisaatioille merkittäviä huolimatta siitä, kuinka organisaatio itse hyödyntää teknologiaa toiminnassaan. Esimerkiksi kuluttajien odotukset organisaatioiden palveluja kohtaan muuttuvat teknologiavälitteisten palvelujen yleistyttyä ja toisaalta yhteiskunnan ohjatessa teknologiavälitteisten palvelujen äärelle.

Tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen on jakaantunut vielä epätasaisesti toimialan ja yrityksen koon mukaisesti (Tilastokeskus 2006), kun muuttujina ovat internetin käyttö yrityksissä, yrityksellä omat sivustot internetissä tai internet-myynti.

Voi olla, että siihen vaikuttaa toimialat, koko, historia, ihmiset. Ehkä se on niin, että monesta muuttujasta rakentuu se organisaatiotyyppi, jolla sitten on valmius tähän lähteä ja joka on valmis ylipäättään kaikkeen uuteen kokeiluun. Sitten on nämä tällaiset tayloristiset organisaatiot. Kun tää malli on toiminut jo 100 vuotta, niin miksei se toimita toiset 100 vuotta.

- a 3

Asiantuntijoille lähetettyyn väittämälomakkeeseen sisällytettiin kysymys tieto- ja viestintäteknologian synnyttämästä jakautumisesta toimialoittain.

Väite: Yhteiskunta on vuonna 2015 jakautunut tieto- ja viestintäteknologiaa tehokkaasti hyödyntäviin ja vähän hyödyntäviin toimialoihin.

Kymmenestä väittämän arvioineesta asiantuntijasta viisi olivat väittämän kanssa vähintään ”Jokseenkin samaa mieltä”, kolme arvioijaa ilmoitti olevansa vähintään ”Jokseenkin eri mieltä” väittämän kanssa ja kaksi arvioijaa ei ottanut kantaa.

Väittämää puoltavat asiantuntijat näkivät yhteiskunnan toisaalta jo jakautuneen tieto- ja viestintäteknologiaa tehokkaasti hyödyntäviin ja vähän hyödyntäviin toimialoihin. Jakautumisen yhtenä syynä nähtiin toimialojen mahdollisuudet hyödyntää teknologiaa. Väittämän kanssa eriävästi suhtautuneista asiantuntijoista toinen totesi, että yhteiskunta jakautuu tieto- ja viestintäteknologiaa ”tehokkaasti hyödyntäviin ja kilpailusta poistuneisiin toimialoihin”. Toinen eriävän mielipiteen antanut totesi, että millään toimialalla ei ole mahdollisuutta jättäytyä tieto- ja viestintäteknologian hyödyntämisen ulkopuolelle.

Tieto- ja viestintäteknologiaa nähdään tulevaisuudessa hyödynnettävän toimialakohtaisesti eri intensiteetillä. Toimialojen välisiä eroja hyödyntämisessä selitetään toimialojen, nyt nähtävissä olevien, mahdollisuuksilla hyödyntää teknologiaa toimintansa tukena.

Se, miten eri toimialat ovat heränneet teknologian hyödyntämisen mahdollisuuksiin ja mitä palveluja toimialan asiakkaat odottavat toimialalta verkossa ei aina kohtaa. Esimerkiksi toimialakohtaisesti internetin käyttöä yrityksissä tarkasteltaessa oli ravitsemus- ja majoitustoimintaa harjoittavilla yrityksillä internet käytössä vähiten, 89 prosentilla. Ravitsemus- ja majoitustoiminnan alaan kuuluva matkojen ja hotellivarausten verkkokauppa oli taas kasvanut vuodesta 2001 vuoteen 2005 kaksinkertaiseksi, kun vuonna 2001 matkoja ja hotellivaroja oli verkossa tehnyt 18 prosenttia ja vuonna 2005 40 prosenttia verkkokaupasta hankkineista. (Tilastokeskus 2006, 54, 56.) Asiakkaan viesti toimialalle on selkeä – matka- ja hotellivaraukset ovat siirtyneet vauhdilla verkkoympäristöön.

Tiedon merkityksen kasvu tieto- ja viestintäteknologian mahdollistaessa tiedon kustannustehokkaan, nopean ja helpon välittämisen, monistamisen ja luomisen on vauhdittanut organisaatioiden toimintaympäristön rytmiä. Huolimatta siitä, missä määrin organisaatiossa hyödynnetään tieto- ja viestintäteknologiaa toiminnan tukena, organisaation tulee huomioida toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset ymmärtääkseen minkälaisessa maailmassa organisaation sidosryhmät toimivat ja elävät.

Lisäksi on ymmärrettävä tietoyhteiskuntakeskustelussa esiintyvät näkemykset tieto- ja viestintäteknologian roolista talouskasvun vauhdittajina. Tieto- ja viestintäteknologian rooli talouskasvun vauhdittajan perustuu laskelmiin, joiden oletuksena on, että tieto- ja viestintäteknologiaa hyödyntäen voidaan tunnissa saada aikaan enemmän kuin ilman tieto- ja viestintäteknologiaa. Oletus on problemaattinen, sillä tieto- ja viestintäteknologia tarjoaa vain mahdollisuuden, käytännössä tieto- ja viestintäteknologian hyöty talouskasvulle syntyy siitä kuinka tieto- ja viestintäteknologiaa hyödynnetään. (Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 11/2005.)

Organisaatiot ja teknologian vaikutukset

Tieto- ja viestintäteknologian nopea kehitys ja lisääntynyt käyttöönotto ovat johtaneet työprosessien uusimiseen ja tehostamiseen. Tehokas tiedonhaku, tallennus ja kommunikointi, muun muassa, ovat mahdollistaneet tuottavampia toimintaprosesseja. Muutos ei ole ollut vain tekninen, toimintaprosessien muutokset ja uudenlaisten prosessien syntyminen ovat muokanneet myös organisaation sosiaalista toimintaa ja -kulttuuria.

No, voisko nyt sanoa, että se on kehittyneempien työkalujen käyttöä ja ehkä uudistuneiden toimintatapojen käyttöä, koska kyllähän pitkässä juoksussa, niin kuin just käytettiin termiä tietoyhteiskunta-kehitys, niin sehän johtaa ennen pitkää kokonaan uuden tyyppisten toimintatapojen käyttöönottoon. Eli ihmisten käyttäytyminen, työmetodiikan, kaikki kanssakäyminen sun muut saa uusia ulottuvuuksia. Ei se tarkoita yhtään sitä, että kaikkia vanhoja heitetään pois, mutta se painotus saattaa muuttua toiseen suuntaan.

- a 1

Teknologian hyödyntäminen organisaation toiminnoissa mahdollistaa tiettyjen toimintavaiheiden yhdistelyn tehokkaammaksi kokonaisuudeksi ja sitä kautta myös vaikuttaa organisaation tarvitseman henkilöstöresurssien määrään. Toisaalta uudenlaiset toimintaprosessit myös synnyttävät uudenlaisia työtehtäviä.

Jos vertaa tätä [...] työn muutosta ja teknologian tuloa sinne, niin tässä on tietty henkilöstörakenteellinen vaikutus. ... Tavallaan nämä ihmiset tekee nyt itse näitä töitä. Ennen oli apputyövoimaa ja henkilöstöä, [...] ja muut, jotka kirjoitti ja auttoi. Ehkä tässä työssä myöskin kirjastopalvelut on muuttunut. Internet on muuttanut jonkin verran työ- ja tiedonhakusysteemiä ja tämän tyyppistä hommaa. Oikeastaan nämä ne on pääsääntöisesti ne asialliset muutokset.

- a 2

Asiantuntijoita pyydettiin arvioimaan tieto- ja viestintäteknologian työntekoa tehostavaa merkitystä.

Tieto- ja viestintäteknologian odotetaan tehostavan työskentelyä organisaatioissa.

Väite: Työteho on kuitenkin alentunut tieto- ja viestintäteknologian lisääntyneen käytön myötä.

Väite arvioitiin yhdeksässä tapauksessa kymmenestä vähintäänkin arviolla ”Jokseenkin eri mieltä”, yhdessä tapauksessa ei väitteeseen osattu ottaa kantaa. Yhdeksästä eri kannalla olevasta arviosta neljässä oltiin täysin eri mieltä väitteen kanssa. Perusteluina todettiin, että rutiinitehtävissä tieto- ja viestintäteknologia on tehostanut toimintaa ja väitteestä todettiin ponnekkaasti myös seuraava: ”Tietoperustaisessa organisaatiossa väite on absurdi.”

”Jokseenkin eri mieltä” vaihtoehdon valinneet vastaajat pohtivat teknologian tehostavaa merkitystä organisaatioissa syvemmin ja toivat esille muun muassa sähköpostitse välittyvien viestien määrän ja sen merkityksen työpäivään sekä työn pirstaloitumisen. Yksi vastaajista tiivistä tieto- ja viestintäteknologian roolin seuraavasti ” Olennaista ymmärtää, että työtehoon vaikuttaa se, minkälaiseksi osaksi teknologia rakenteistuu työkäytäntöihin.” Kuitenkin yleisesti työnteho arvioitiin kohonneeksi tieto- ja viestintäteknologian hyödyntämisen myötä.

Se, missä määrin organisaatio muokkautuu uusien teknologiavetoisten toimintatapojen ja toimintaprosessien myötä, on riippuvainen organisaation olemassa olevasta rakenteesta, johtamiskulttuurista ja toimintakulttuurista. Mikäli organisaatio toimii alalla, jossa muutoksiin on reagoitava nopeasti, on

oletettavaa, että teknologian mahdollistamia toimintatapojen muutoksia tapahtuu nopeammin.

Toisaalta varmaan madaltaa niitä hierarkkian tasoja. Mutta ei sitäkään voi sanoa yksiselitteisesti. Voisit saada hyvin erilaisen vastauksen, jos haastattelisit jotain perinteisessä organisaatiossa toimivaa, jossa tavallaan tittelillä on väliä ehkä enemmän kuin täällä. Vaikea sanoa, että kumpi draivaa kumpaa; onko se organisaatiokulttuuri ja ne rakenteet sinällään, joka määrää vai onko se teknologia, joka madaltaa niitä, niin se on mielenkiintoinen kysymys pohdittavaksi.

- a 11

Periaatteessa joo, mutta kyllä siellä sitten on ne vanhat rakenteet. Tässähän on just se dilemma, että ei se tekniikka itsessään muuta sitä kulttuuria. Tai varmaan se jollain pitkällä aikavälillä, mutta ei se muutu sen vuorovaikutteisemmaksi mitä se on ollut, siis sillä tavalla, että tää kliseemäinen avoimuus nyt sitten tulis yhtäkkiä. Se edellyttää pelisääntöjen määrittelyä ja niitten käsittelyä, että mitä tämä oikein tarkoittaa.

- a 3

Organisaatiossa on kuitenkin tehtävä teknologian hyödyntämiseen liittyviä selkeitä päätöksiä siitä, missä laajuudessa teknologiaa hyödynnetään organisaatiossa. Esimerkiksi sähköisen kalenterijärjestelmän tehokkuus näkyy kokousjärjestelyissä ja puhelinvaihteen työskentelyssä. Mikäli organisaation osa tai työryhmän yksi henkilö ei käytä kalenterijärjestelmää, vaikuttaa se tehokkuutta alentavasti koko organisaatiotasolla ja järjestelmästä maksettu hyöty jää saavuttamatta. Organisaatioissa kiinnitetään hyvin eri tavoin huomiota siihen, kuinka sovelluksia hyödynnetään ja toisaalta organisaatiokohtaisesti käyttämättömyyttä siedetään vaihtelevasti. Teknologian hyödyntämisen ja tehokkaan työskentelyn lähtökohdista teknologian käyttämättä jättäminen on kuitenkin aina ongelmallinen tilanne.

Eli siinä ei ole muuta vaihtoehtoa kuin pakko. Joko sä olet täällä töissä ja otat käyttöön tai lähdet menemään, vähän karkeasti sanottuna. Muuten ei tule mitään. Se kynnyks on vaan mentävä yli.

- a 8

Toinen iso asia, mikä jo äsken tulikin, on se, että ei päästetä ketään putoamaan siitä vaan valmentajat pitää huolen siitä, että kaikki saa sen tarvittavan avun jotta selviytyy sen uuden teknologian käytöstä. Se on toki uhka, että osa porukkaa tippuu niin kauan, että se vaatii sitten jo ylimääräisiä ponnisteluja. Tavallaan niin kuin syrjäytyy teknologian kautta.

- a 19

Organisaatiotasolla yksittäisten teknologioiden hyödyntämisen vaikutukset ovat parhaimmat silloin, kun hyödyntäminen toteutetaan suunnitelmallisesti ja tavoitteita asettaen ja tarkistaen.

Haasteina siinä on ensinnäkin se, että tällainen asia vaatii tavoitteellisuutta systemaattiseen toimintamalliin. Eli jos halutaan edelleen organisaatiota tai sidosryhmiä, hankkeita johtaa niin sanotusti vähän

suusanallisesti tai kiertäen, että vähän niin kuin päivä kerrallaan tyyliin, niin silloin tämän kaltaiset mallit [toiminnanohjaussovellukset]ei anna siihen oikeastaan mitään uutta. Pitää olla tavoitteellisuutta, pitkänaikavälin suunnitelmallisuutta.

- a 6

Viestintäteknologian arvaamattomuus

Parhaimmillaanhan teknologiassa on sellainen idea, että ihminen pääsee turhasta, kurjasta työstä eroon. Se helpottaa elämää. Just nimenomaan, jos ei ole mitään syytä olla jossain tietyssä paikassa, niin se tekee ihmisen elämän paljon joustavammaksi. Tai että hyvässäkin mielessä ihminen on tavoitettavissa kriittisellä hetkellä.

- a 16

Tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen työnteossa on tuonut sekä odotettuja että odottamattomia muutoksia (vrt. Sproull & Kiesler 1991 ja Bouwmann et al. 2005). Erityisesti tiedon haku ja välitys sekä kommunikointi ja tiedonhallinta ovat tehostuneet teknologisten ratkaisujen avulla. Toisaalta tieto- ja viestintäteknologian käyttö on lisännyt tehokkaan työn vaatimuksia ja kasvattanut liikkeellä olevan informaation määrän sellaisiin mittasuhteisiin, että oleellista tietoa on hankala löytää.

Teknologiavälitteisyyden odotettuja ja työnteon kannalta hyödyllisiä vaikutuksia on työn joustavuuden lisääntyminen, kuten esimerkiksi etäältä työskentelyn mahdollisuus. Varsinainen etätyö ei tutkimusaineiston mukaan tule lisääntymään, mutta työn joustava tekeminen sen sijaan lisääntyy teknologian lisääntyneen käytön ja kehittymisen myötä.

Mä uskon kyllä, että etätyö lisääntyy tai oikeastaan mä uskon, että jos määritellään tarkemmin niin ei ehkä etätyö vaan tällainen joustotyö lisääntyy. Eli se, että silloin tällöin ollaan jossain työpaikalla ja sitten tehdään työtä jostain muualta, joskus tehdään kotoa, joskus tehdään matkoilta jne. Kaikennäköiset luovat ratkaisut tulee tässä ja mä itse tykkään tehdä kotoa töitä välillä ja välillä muualta. Se on minusta ihan kivaa. Mä en usko siihen, että etätyö lisääntyy sillä tavalla, että tyhjennetään työpaikat ja heitetään ihmiset työskentelemään kotoansa.

- a 7

Verkkoviestinnän toissijaiset vaikutukset työntekoon liittyvät muun muassa sähköpostiviestintään. Sähköpostia käytetään organisaatioissa sekä organisaation sisäiseen että ulkoiseen viestintään. Sähköpostiviestinnän nopeus, helppous ja edullisuus ovat johtaneet monissa organisaatioissa sähköpostitse välitettävien viestien runsaaseen kasvuun, joka rasittaa työntekijöiden arkea. Työnteon kannalta oleellisten viestien löytäminen on toisinaan hyvinkin vaikeaa.

Me vähän vitsaillaankin siitä, että aamulla katsotaan, että mitä tänään tehdään töissä. Jostain syystä yöllä tulee aina just ne viestit, jotka vaikuttaa sun... tai siis yöllä tai myöhään edellisen päivän iltana. Ja kun sitä

tulee niin paljon, että sä et yksinkertaisesti pysty lukemaan niitä kaikkia. Tietysi mua henkilökohtaisesti haittaa, koska mulle jää sellainen fiilis, että nyt tuolla joku suuttuu kun mä en vastaakaan sen sähköpostiin.

- a 9

Vastaanottajat reagoivat sähköpostiviesteissä oleviin töiden delegointeihin ja tiedusteluihin usein varsin nopealla aikataululla, mikä osaltaan vaikeuttaa työhön keskittymistä. Lisääntyneen viestimäärän lisäksi sähköpostilla on työntekoa keskeyttävä vaikutus, jonka on tutkimusten mukaan havaittu olevan tehokkaan työn teon kannalta merkityksellistä (Rennecker & Godwin 2005).

Tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen osaamisessa edellyttää työntekijöiltä entistä enemmän sekä teknisiä valmiuksia että itsensä ilmaisemiseen liittyviä viestintätaitoja.

...niin minusta, jos nyt verkosta puhutaan, niin viestiminen verkossa on ihan oma taiteenlajinsa ja sitä ei automaattisesti osaa. Kyllä siinä tulee ihan sellaisia, että sun täytyy osata uusia teknisiä asioita, että sä hallitset sen. Sähköpostin kirjoittaminen on aika helppoa, mutta [...], niin nämä sähköiset oppimisympäristöt, niin kyllä siinä pitää jo vähän tajuta, että miten sä käytät niitä. Se ei ole ihan niin helppoa kuin jos sä otat kynän ja rupeet kirjoittamaan. Tällaisia teknisiä valmiuksia tarvitaan lisää. Myös tarvitaan ihan uudenlaista esitystapaa. Jos me verkosta puhutaan niin sitä vois kutsua verkkokirjoittamiseksi, mutta ei vaan se kirjoitus vaan kaikki, että miten sä linkität sinne asioita. Nämä on sellaisia juttuja, että ei näitä kauhean moni automaattisesti osaa.

- a 5

Oleellista verkkoviestinnän vaikutusten arvioinnin kannalta on, kuinka hyvin työntekijät, johtoa myöten, osaavat ilmaista itseään tekstipohjaisesti ja kuinka hyvin he ymmärtävät teknologian soveltuvuuden erilaisiin tilanteisiin. Mikäli taidollinen osaamistaso ja teknologinen ymmärrys ovat hyvällä tasolla, verkkoviestinnän vaikutukset ovat erilaisia kuin silloin, jos sekä osaamistaso että teknologian ymmärrys ovat heikommat.

Tulevaisuudessa teknologian odotetaan olevan käyttööminäisuuksiltaan käyttäjäystävällisempää ja siksi sen hyödyntäminenkin on mitä ilmeisimmin helpompaa. Lisäksi ymmärrys siitä, mihin teknologia soveltuu ja mitä sillä voi ja ei voi tehdä, tulee kehittymään taitojen ja kokemusten karttuessa. Epäselvää on, jakautuuko taitojen ja ymmärryksen kehittyminen tasaisesti.

Tapahtuuko sitten niin, että synnytetään tällaisten teknologialukutaitoisten ja -lukutaidottomien välillä yhteiskunnallisia juopia? Se on mielenkiintoista. En tiedä. Jotenkin tuntuu, että eihän se tietokoneen käyttö... se on vaan sellainen tottumus ja kasvatuskysymys, niin eihän se sillä lailla sen perustasoinen käyttö tietysti mahdottoman vaikeeta ole.

- a 16

Käyttötaidon lisäksi voidaan pohtia syvempää teknologian ilmiötason ja tietoyhteiskunnan ymmärrystä, jossa tärkeänä nähdään jokainen organisaatiossa työskentelevä henkilö strategisen tason toimijana.

... jos ajattelee, että meillä olis näissä yrityksissä työntekijöitä. Tässä yrityksessä meillä on up-to-date –henkilökohtaisen informaation johtamisen järjestelmät, jotka pitää sut jatkuvasti tietoisena niistä muutoksista, jotka on sun tehtävän kannalta tärkeitä. Silloin me ajatellaan, että sä pystyt toimimaan paremmin siinä tehtävässä, mitä sä teet. Jos meillä on tässä yrityksessä sellaisia ihmisiä, jotka tuskailee sillai, että niillä ei ole aikaa ja taas on nää meilit ja mulla on kiire jne., niin me ajatellaan, että tämä on toinen taso, josta ne yksittäiset toimijat pystyy olemaan strategisia päivittäisissä valinnoissaan. [...] On se sitten ihminen tai on se sitten tiimi, on se sitten pienempi organisaatio ja sitten kun siitä otetaan tähän, niin sen tekemisen taso, laatu, paranee. Mutta se paranee sillä tavalla, että se paranee siitä sen paikallisesta, sen omasta toiminnasta käsin. Ei ylhäältä alas, vaan sen takia kun se itse on ja se pystyy ottamaan paremmin huomioon niitä asioita, jotka vaikuttaa sen omaan tekemiseen eikä mitenkään niin, että sille ois muita resursseja kuin näitä mitkä sun aiheeseen liittyy.

- a 18

Yksilötason verkkoviestinnän vaikutukset ovat hyvin monitasoiset. Yhtäältä teknologia itsessään muokkaa voimallisesti yksilön omaa toimintaympäristöä, kuten ajan ja etäisyyden merkitysten muuttumista. Toisaalta osa tieto- ja viestintätekniikan vaikutuksista saattaa jäädä yksittäisten henkilöiden kokemusmaailman ulkopuolelle, koska esimerkiksi teknologian ei haluta vaikuttavan omiin toimintatapoihin. Esimerkiksi sähköpostin lukeminen kerran päivässä tai työpuhelimien sulkeminen heti töistä lähdön jälkeen ovat toimenpiteitä, joilla yksilö voi säädellä vastaanottamiaan vaikutuksia.

3 Viestintä verkossa

Viestintätieteissä viestintä-käsitteen määrittely nousee kahdesta näkökulmasta: prosessimallista ja semioottis-kulttuurisesta mallista, joista käytetään myös termejä siirtomalli ja yhteisöllisyyden tai merkityksen näkökulma (mm. Fiske 1992, Aula 1999, Åberg 2000, Kunelius 2003). Prosessimalli lähestyy viestintää sanomien vaihdantaa lähettäjän ja vastaanottajan välillä kun taas semioottis-kulttuurinen malli liittyy mukaan viestinnän merkitykset, jotka sanomaan eli viestiin on ladattu ja joita vastaanottaja tulkitsee yhteisöllisyyden synnyttämisen ja muokkaamisen lähtökohdista.

Arkikäsitksessä on tavallista, että molempia viestinnän näkökulmia esiintyy ja ne johdattelevat myös hyvin erilaisiin viestintätilanteisiin. Prosessimallinen viestintä painottuu informaation siirtoon eli viestin sisältämään tietoon. Semioottis-kulttuurinen ymmärrys viestinnästä taas keskittyy viestinnän yhteisöllisyyttä luovaan merkitykseen, viestijöiden välisiin suhteisiin ja identiteetin vahvistamiseen. Yksinkertaistettuna kyse on siitä puhuuko esimies suuremmista myyntitavoitteista työntekijöille kertoen tavoitteet luvuin ja graafisin käyrin vai yhteisesti saavutettavissa olevana tavoitteellisena tuloksena ja työnteon ja työntekijän kannalta tapahtuvana toimintana.

Peters (2000) on kehittänyt viestinnän disseminaatio-ajattelua, jossa viestintä ymmärretään sanoman leviämisenä. Viestinnän disseminaatio-ajattelun pohjalla on viestinnän vastaanottajan tarkastelu yhteiskunnallisesti ja kulttuurisesti muokkautuneena ja niihin kiinteästi sidoksissa olevana kokonaisuutena eikä erillisenä itsenäisenä subjektina. Ydinajatuksena on, ettei viestintä ole lähettäjäkeskeinen tapahtuma vaan viesti leviää vapaasti ja viestin vastaanottajan tausta ja tilanne ratkaisee viestin tulkinnan. (Huhtala & Hakala 2007, 33-35.)

Verkkoviestinnän kannalta disseminaatio-ajattelu on mielenkiintoinen, sillä tieto- ja viestintäteknologia voidaan käsittää viestin levittäjäksi ja esimerkiksi internet-sivujen tulkintaan vaikuttaa oleellisesti lukijan tausta ja lukemistilanne. Tällä on erityistä merkitystä sikäli, että verkkoviestintä tunnustetaan usein prosessimallisen viestinnän kanavaksi, vaikka yhteisöllisyyden ja viestinnän leviämisen näkökulmat ovat myös yhdistettävissä tieto- ja viestintäteknologian käyttöön.

Siis se lisäarvo mikä sillä saadaan, on se, että pystytään kommunikoimaan periaatteessa samaan aikaan eri paikoissa tai eri aikaan sillä tavalla, että aika ja paikka tavallaan... siis semmoinen niin kuin täsmätieto tai se mikä tarvitaan välittömästi on saatettavissa kaikkien käyttöön, silloin kun se on tarkoituksenmukaista ja välttämätöntä. Tavallaan tällainen prosessimalli, viestinnän prosessimalli-ideologian mukaan, niin se on ihanteellinen, koska siinä pystytään tehokkaasti siirtämään tietoa paikasta toiseen. Myöskin olemaan vuorovaikutuksessakin.

- a 3

Teknologiavälitteisen viestinnän helpous aiheuttaa herkästi tunteen, että merkitysten luominen ja sanomien ymmärtäminen ovat yhtä helppoa. Prosessimaisen tiedonsiirron arvioidaan korostuneen ja lisääntyneen teknologiavälitteisyyden myötä.

Sikäli kyllä, että osalle se on korvannut henkilökohtaisen kanssakäymisen. Eli kaikki asiat kuvitellaan, että ne hoidossa kun mä olen lähettänyt sen sähköpostiviestinä ja osalla riippuu vähän rutiinista, niin saattaa olla kymmeniä ellei satoja lukemattomia sähköposteja.

- a 8

Asiantuntijoita pyydettiin arvioimaan väittämää, jossa korostetaan prosessimallisen viestinnän toteutumista teknologiavälitteisessä viestinnässä.

Kommunikoidessa on tärkeää, että vastaanottaja ymmärtää ja tulkitsee sanotun asian halutulla tavalla. Väite: Kommunikoidessa teknologiavälitteisesti vastuu viestin tulkinnasta jätetään vastaanottajalle tai viestiä välittävälle teknologialle.

Asiantuntijat jakautuivat väittämän arvioinnissa: viisi asiantuntijaa oli erimieltä tai jokenkin eri mieltä väittämän kanssa ja neljä samaa mieltä tai jokenkin samaa mieltä, yksi vastaajista oli valinnut vaihtoehdon ”En osaa sanoa”.

Perusteluissa kiinnitettiin huomiota väittämän ja sitä edeltäneen johdattelevan lauseen muotoiluun. Lause ja väittämä nähtiin problemaattisiksi, koska etenkin johdatteleva lauseen nähtiin poistavan mm. dialogin mahdollisuuden ja olevan yksinkertaisesti väärässä.

Organisaatioviestintä on perinteisesti jaettu ulkoiseen ja sisäiseen viestintään. Ulkoinen viestintä koostuu organisaation moninaisista kommunikatiivisista toimista, joilla organisaatio lähestyy ulkoisia sidosryhmiään. Sisäinen viestintä vastaavasti koostuu niistä toimista, joilla lähestytään oman organisaation työntekijöitä ja tuetaan oman organisaation toimintaa organisaation sisäisesti. (esim. Juholin 2001, Åberg 2000)

Organisaatiot pyrkivät keskittymään ydintoimintoihinsa ja luomaan vahvoja kumppanuussuhteita muiden organisaatioiden kanssa. Näissä prosesseissa sisäisen ja ulkoisen viestinnän rajat ovat hämärtyneet. Verkkoviestinnän tarkastelun voikin suunnata kohti organisaation toiminnallisia lähtökohtia jolloin organisaation rajat määrittyvät operationaalisesti eivätkä hallinnollisesti (sisäinen/ulkoinen) (vrt. Drucker 2000). Organisaatioiden tavoitteellinen toiminta perustuu yhä vahvemmin vuorovaikutukseen. Onkin tärkeää ymmärtää, että organisaation toiminnan kannalta merkittävät viestinnän teot toteutuvat tuotanto- ja palvelusuorituksissa (Engeström 2004, 106)

ja johtamis- ja esimiestoiminnoissa varsinaisten viestintätoimintojen lisäksi. Näissä toiminnoissa tieto- ja viestintäteknologialla on yhä vahvempi rooli.

Teknologian ymmärryksellä on merkitystä verkkoviestinnän käyttöön

Viestintäteknologian käyttöä organisaatiossa voidaan tarkastella sen mukaisesti miten teknologia ymmärretään käsitteellisellä tasolla. Teknologian käyttöön vaikuttaa erityisesti se, miten yksittäinen käyttäjä tarkastelee teknologiaa osana ympäröivää todellisuutta. Tutkimuskirjallisuudessa on perinteisesti esitelty kaksi näkökulmaa: teknologinen ja sosiaalinen determinismi, joiden lisäksi teknologiatutkimukseen on noussut myös Giddensin (1984) rakenteistumisteoriaan pohjautuva näkökulma emergentistä muutoksesta (Bouwman ym 2005, Kallio 2001, kts. myös Laurila ja Preece 2003).

Teknologinen determinismi näkee teknologialla olevan kausaalisia vaikutuksia organisaation ja ihmisen toimintaan. Näkemyksen mukaisesti näitä vaikutuksia voidaan myös ennustaa ja mitata. (Kallio 2001, Bouwman ym. 2005, Laurila ja Preece 2003.) Käyttäjän nähdään käyttävän teknologiaa siihen rakennettujen ominaisuuksien mukaisesti sekä riippumatta ympäristöstä.

Teknologisdeterministinen ajatusmalli sisältää siis ajatuksen teknologiasta, joka määrittää inhimillistä toimintaa. Tämä näkemys voi olla organisaation toiminnan kannalta merkittävä, kun tavoitellaan tehokasta ja hyvinvoivaa työyhteisöä.

Ja sen saaminen, että se on ihmisille hyvä asia ja myöskin se, että missä on ne virheet ja pulmat ja myöskin niiden esiin kaivaminen. Ettei ihmiset tyytyis siihen, että tämä on vähän hankala, tää ei toimi, vaan toisivat sen esiin ja sanoisivat, että tämä on rikki. Se myöskin nopeuttais sitä käyttöönottoa, koska eihän kaikkea pysty laboratoriossa tai pilotissa hoitamaan. Se mikä koskee asiakkaita tai toimituksia tai hintoja, niin ne tulee kyllä nopeasti, mutta jos se on muuten sille ihmiselle hankalaa tai se ei toimi tai siellä on väärä raporttipohjia tai jotain niin ne on hitaampia. Ja siinä on yksi ongelma, että esimiehet eivät puutu siihen arkeen ja se ihminen vaan kärsii, joka tekee töitä sillä. Sitten on sellaisia puurtajia, jotka sanoo, että se on ominaisuus, ei vika.

- a 8

Mikäli työntekijät kokevat teknologian heidän työtään määrittäväksi eivätkä näe mahdollisuuksia vaikuttaa teknologian toimintaan ja siten omaan teknologian käyttöön, voi organisaation toiminta uuden teknologian käyttöönoton myötä muuttua tehottomammaksi monella tasolla. Teknologian epätarkoituksenmukaisuus ja hanakalakäyttöisyys haittaavat työntekoa, mikä voi heijastua työtehokkuuteen ja työviihtyvyyteen.

Sosiaalinen determinismi on vastakkainen näkemys teknologiselle determinismille. Sosiaalisen determinismin näkökulma perustuu ajatukselle, että teknologian käyttäjillä on mahdollisuus vaikuttaa siihen, miten teknologiaa käytetään ja miten teknologia vaikuttaa organisaatiossa.

Teknologian nähdään olevan ihmisen toiminnasta riippuvaa. (Kallio 2001, Bouwman ym. 2005, Laurila ja Preece 2003) Inhimillisillä valinnoilla nähdään olevan vaikutus teknologian käyttöön ja vaikutuksiin organisaatioissa. Näkemys ei korosta teknologian rakenteita vaan luottaa inhimillisen toiminnan säätelevän teknologian käyttöä.

...kyllä mä noin yleisesti ottaen sanoisin, että se teknologia ei ole mikään haaste, vaan siinä on ihan nämä tällaiset inhimilliset kysymykset, just tähän käyttöönottoon liittyen ja motivointiin. Ihan samat asiat kuin missä tahansa muutosprojektissa ja muutostilanteessa. Ehkä sille teknologialle mä en antais mitään erityisen suurta painoarvoa. Totta kai se on tärkeää ja nehan on monta kertaa drivereina siinä, että jos meillä ei olis tällaisia mobiilipäätelaitteita niin tietenkäänhän semmoista toimintatapaa ei otettaisiin käyttöön, kun se ei olis mahdollista. Totta kai se silleen on tärkeää, mutta ei se mun mielestä se, että onko se vimpain tällainen vai tällainen, niin se on epärelevanttia sen kannalta, että onnistuuko se projekti. Sen projektin onnistuminen, mä väittäisin, että se on ihan muusta kiinni kuin siitä, että onko sillä Nokian kännykkä vai onko sillä Ericsonin kännykkä esimerkiksi.

- a 10

Mikäli teknologisen sovelluksen katsotaan olevan merkityksellisen tavoitteellisen toiminnan kannalta, voi toiminnan toteuttamisessa teknologian tarjoamat mahdollisuudet jäädä hyödyntämättä. Teknologian sisältämällä rakenteilla on käyttöä ohjaava vaikutus. Rakenteet toimivat sekä erilaisia toimintamahdollisuuksia tarjoavina kuin estävinä rajoitteina.

Molempia deterministisiä näkökulmia yhdistävä, mutta suorasta kausaalisuhteesta irtautumaan pyrkivä näkemys pohjautuu Giddensin (1984) rakenteistumisteoriaan. Tämän niin sanotun emergentin näkemyksen mukaan teknologian käyttö ja sen seuraukset tulevat esiin vähitellen ja ennustamattomasti. *Emergentille näkemykselle* on tunnusomaista kiinnittää huomiota teknologisen muutoksen prosesseihin ja jättää teknologian vaikutukset ja tuotokset vähemmälle huomiolle. Tällöin teknologiaa tarkastellaan sekä teknisenä että sosiaalisesti rakentuvana kohteena. (Kallio 2001, Bouwman ym. 2005.)

Teknologian käytön kohdalla emergentti näkemys teknologiaan merkitsee sitä, että käyttäjä ymmärtää teknologian käyttönsä riippuvan sovelluksesta, omasta käyttötottumuksestaan sekä käyttöä ympäröivästä sosiaalisesta tilanteesta. Lisäksi käytön ymmärretään muuttuvan ajan kuluessa. Esimerkiksi sähköpostin käyttö voi olla erilaista riippuen siitä käytetäänkö sähköpostia työpaikalla ja työasioihin kun esimerkiksi vapaa-ajan viestittelyyn. Lisäksi sähköpostin käyttötottumukset ovat muuttuneet ajan myötä, eivätkä pysyneet samanlaisina.

Laurila ja Preece (2003, 9-10) tuovat esiin vielä yhden näkökulman organisaation teknologiatutkimukseen. *Verkostonäkökulma* tarkastelee teknologiaa organisaatioissa laajentaen perinteisen organisaatio-näkökulman organisaation nykyistä toimintaympäristöä vastaavaksi. Verkostonä-

kökulma huomioi organisaation verkostoituneen ja monitasoisen sosiaalisen ympäristön, joka verkostotalouden tuomien vahvojen kumppanuuksien syntyessä on yhä useamman organisaation todellisuutta.

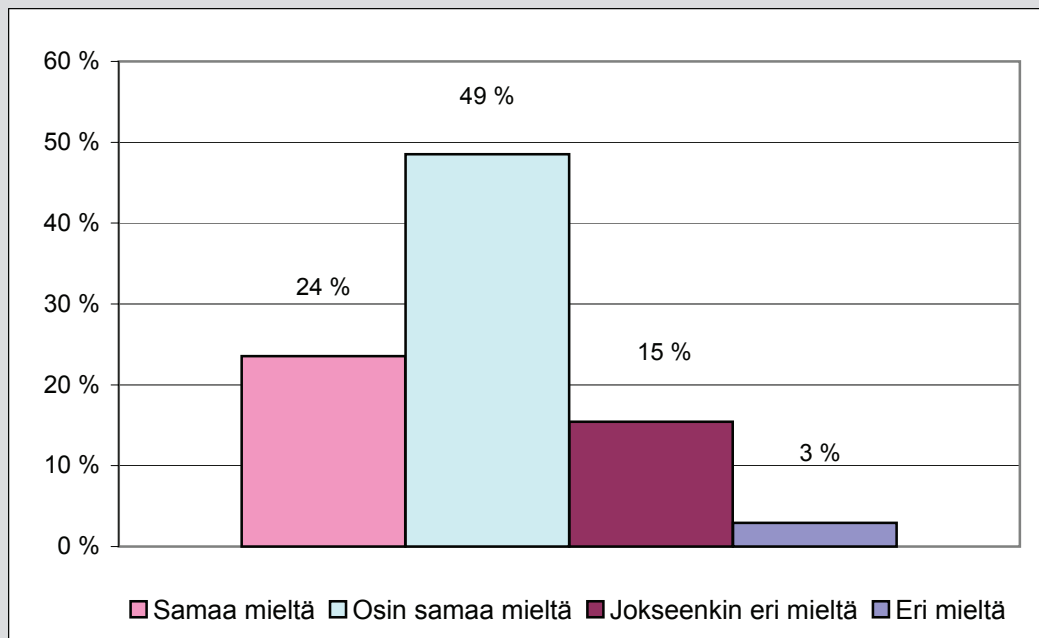
Teknologisdeterministinen ajattelu nousee esille helposti uusien sovellusten käyttöön oton yhteydessä. Esimerkiksi intranetin käyttöönoton voidaan ajatella ratkaisevan tiedon jakamisen ongelmat.

... joissakin paikoissa niistä on yritetty tehdä sellaisia sähköisiä kirjastoja, sellaisia tietovarastoja, niin siinä tulee just tämä kollektiivisen toimijuuden ongelma tai jakamisen ongelma. Sit jos ei kaikki vie... jos ei ole totuttu yleensäkin siihen, että tietoa jaetaan, niin ei sitä jaeta sen teknologian välitykselläkään. Siitä tulee ylimääräistä vaivaa kirjata ne ajatuksensa ja kokemuksensa sinne.

- a 4

CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK-YRITYKSET

Vastaajista 73 prosenttia olivat vähintään osittain samaa mieltä, että organisaatiossa työntekijät asettuvat eriarvoiseen asemaan riippuen siitä kuinka hyvin he hyödyntävät tieto- ja viestintäteknologiaa työssään.



Organisaatiossa työntekijät asettuvat eriarvoiseen asemaan riippuen siitä kuinka hyvin he hyödyntävät tieto- ja viestintäteknologiaa työssään

Deterministinen ajattelu olettaa teknologian muuttavan olemassaolollaan organisaation toimintatapoja. Useimmiten toiminnan muuttuminen edellyttää motivointia muutokseen muuta kautta, mutta teknologialla voi olla muutosta tukeva rooli.

Verkkoviestinnän ABC

Verkkoviestintä voidaan määritellä yhden tai useamman ihmisen tuottamiksi merkityksiksi, joiden rakentumisessa, välittämisessä ja levittämisessä hyödynnetään teknologisia viestintäsovelluksia (sähköposti, "chat", blogit tms.). Toisin sanoen verkkoviestintä on aina välittynyttä viestintää, sillä viestintään osallistuvien vuorovaikutus tapahtuu jonkin teknologisen laitteen tai sovelluksen avulla. Välitöntä viestintään puolestaan määrittää henkilökohtainen tai fyysisesti läsnä olevien kahden tai useamman ihmisen välinen vuorovaikutus.

Sosiaalisesti vihjeellinen

Verkkoviestinnän erityispiirteenä pidetään niin sanottua sosiaalista vihjeettömyyttä (Matikainen 2006, 180; 2001, 26; Spears & Lea 1992, 30-44). Sosiaalisella vihjeettömyydellä tarkoitetaan sitä, että teknologiavälitteinen viestintä tarjoaa vähemmän mahdollisuuksia sosiaalisten vihjeiden (sanatonta viestintää kuten ilmeitä, eleitä, äänenpainoja) välittämistä kuin esimerkiksi kasvokkainen viestintä. Sosiaalisen vihjeettömyyden teorian olettamuksena on se, että viestimet, joiden kautta on käytössä vain vähän sosiaalisia vihjeitä johtavat tehtävä-orientoituneeseen ja persoonattomaan viestintään. Usein sosiaalinen vihjeettömyys liitetään sähköpostiviestintään.

Niin kuin monesti tiedetään, että esimerkiksi sähköpostin kommunikaatio-ongelma on se, että viestin sävyt saattaa olla sellaisia, että niistä voi tulla ongelmiakin, kun ymmärretään väärin.

- a 13

Sosiaalisen vihjeettömyyden teoria ei ole ongelmaton, sillä teknologiavälitteisessä viestinnässä, kuten esimerkiksi sähköpostiviestinnässä ja tekstiviesteissä, käytetään sosiaalisia vihjeitä korvaavia merkkejä (esimerkiksi "hymiöt"), joiden merkitys on toimia viestin tulkinnan apuna. (Spears & Lea 1992, 36) Lisäksi teknologiavälitteinen viestintä näyttää sisältävän piiloisia vihjeitä, jotka vaikuttavat viestin tulkintaan. Sähköpostiviestintää koskevassa tutkimuksessa on havaittu, että sähköposti pikemminkin tukee kuin lieventää hierarkiaa juuri välittämiensä vihjeiden kautta (Panteli 2002).

Joskus joku saattaa kiireessä kirjoittaa jonkun nopean viestin ja joku toinen saattaa lukea sen, että miksi toi niin tyyli. Siinä ei ole sitä tilannetta, että nyt on hirveän kiire ja pääasiana on että pitää jotenkin hoitaa äkkiä. Sähköpostin voi lukea monta kertaa ja voi suunnilleen lähteä lukemaan rivien välistä jos haluaa ...

- a 14

Teknologiavälitteisien viestinnän köyhtymisestä esitettiin seuraava väittämä

Teknologiavälitteisen viestinnän väitetään olevan nopeaa, helppoa, usein tiivistä ja ytimekästä. Väite: Teknologiavälitteisyys on karsinut viestinnästä vivahteita ja merkityksiä eli köyhdyttänyt viestintää.

Väittämän arviointi jakautui selvästi kahtia. Vaihtoehtoja ”Jokseenkin samaa mieltä” ja ”Samaa mieltä” oli antanut yhteensä neljä vastaajaa. He perustelivat näkemystään mm. seuraavasti:

- Tämä on varmasti totta. Joskin se myös alentaa kynnystä viestiä - on helpompaa lähettää s-postia kuin soittaa.
- Cuelessness-paradigmahan väittää näin.
- Kiire ja sallivuus virheitä kohtaan, haluttomuus paneutua ovat valitettavan yleistä

Väittämän kanssa eri mieltä olleet perustelivat arviotaan seuraavasti:

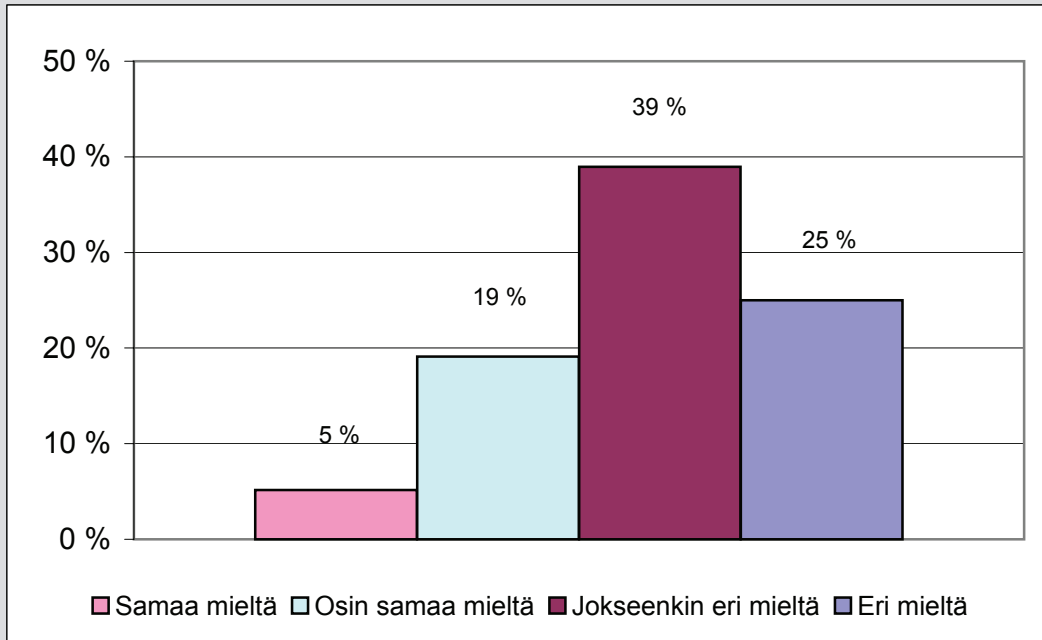
- Mielestäni tämänkaltainen viestintä tuleekin olla ytimekästä ja tiivistä.
- Kehityskeskusteluja yms. (siis vain esimerkkinä) toki on syytä käydä edelleenkin face-to-face. Tosin näitäkin voidaan tukea viestinnän välinein (tiedon keruu, yhtenäistäminen, vertailtavuus yms.)
- Viestintään on käytettävissä eri välineitä eri tarkoituksia varten - ja tietenkin voi myös viestiä ilman välineitä.
- Viestinnän määrän kasvu kokonaisuutena kompensoi ilmaisun tiivistymistä.
- Standardien käyttö ja pelkistys ovat teknologian ominaisuuksia, mutten näe että esim oma viestintäni olisi erityisesti köyhtynyt kirjeistä ja puhelinkeskusteluista sähköpostiin siirryttäessä
- Viestintä on erilaista. En lähtisi arvottamaan eri tapoja viestiä.

Verkkoviestinnässäkin on oltava läsnä

Kasvokkaista viestintää pidetään viestinnän ”rikkaimpana” muotona, kuten viestintävälineiden monipuolisuuden teoriassa tuodaan esiin. Kasvokkaiseen viestintään liitetään sosiaalisten vihjeiden olemassaolo eli sanallisen viestin lisäksi vastaanottaja voi tulkita viestijän ilmeitä, eleitä ja äänensävyjä. Lisäksi kasvokkainen viestintä mahdollistaa nopean palautteen, se on henkilökohtaista ja luonnollista viestintää. (Daft et al. 1987.)

CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK-YRITYKSET

Teknologiavälitteisen viestinnän ei nähty tulevaisuudessa syrjäyttävän henkilökohtaista kanssakäymistä, sillä 64 prosenttia vastaajista oli vähintäänkin jokseenkin eri mieltä väitteen ” Vuonna 2015 organisaatioissa vuorovaikutus tapahtuu pelkästään teknologiavälitteisesti ” kanssa. Huomionarvoista on kuitenkin se, että liki neljännes vastaajista (24 %) näki väitteen olevan tulevaisuudessa joiltain osin mahdollinen.



Vuonna 2015 organisaatioissa vuorovaikutus tapahtuu pelkästään teknologiavälitteisesti

Vastaajien kommenteista käy ilmi, että teknologiavälitteisen viestinnän haasteina nähdään muun muassa inhimillisen kohtaamisen synnyttämän luottamuksen puute sekä tekstipohjaisen viestinnän aiheuttamat väärinymmärrykset. Henkilökohtaista kanssakäymistä arvostettiin ja teknologiavälitteisen viestinnän ei nähty korvaavan kasvokkaisen kohtaamisen synnyttämää suhdetta.

Organisaatioissa verkkoviestintä on mahdollistanut kommunikoinnin ajasta ja etäisyydestä riippumatta. Toisaalta verkkoviestinnän hyödyntäminen on vähentänyt kasvokkaista viestintää myös niissä tilanteissa, joissa kasvokkainen viestintä olisi yhtä mahdollinen viestintämuoto kuin teknologiavälitteinen viestintä. Kasvokkaisen viestinnän nähdään kuitenkin olevan organisaation toiminnan kannalta tärkeää. Vaikka teknologiavälitteisen viestinnän mahdollisuudet nähdään yhtälailla organisaation toiminnan kannalta merkittävinä, nähdään kasvokkaisen viestinnän tarve ensiarvoiseksi.

...välitön kommunikaatio tai ihmisten välitön vuorovaikutus on vähän ehkä harventunut, kun tietyssä mielessä on helppo laittaa sähköposti tai tekstiviesti, sen sijaan, että käydään kasvotusten keskustelemassa jostain asiasta. Se on muuttanut työkulttuuria kanssa vähäsen sellaiseksi, että jopa sellaisissa puitteissa, missä ihmiset vois kasvotustenkin keskustella, niin ne on etäännyttänyt ihmisiä. toisaalta voi olla, että viestintä tehostuu ja nopeammin saadaan se tieto ja informaatio ja kommunikaatio, mutta siihen liittyy tämmöisiä muita piirteitä.

- a 13

Teknologiavälitteisyyden pelätään korvaavan liiaksi kasvokkaista viestintää. Keskustelukulttuurin ylläpitäminen, palautteen anto ja ikävien asioiden läpikäyminen ovat tapahtumia, joiden odotetaan tapahtuvan kasvokkain eikä siirtyvän teknologiavälitteiseksi ainakaan nykyisillä teknisillä ratkaisuilla.

Se [teknologiavälitteinen viestintä] on tasapainoilua ja se ei saa hävittää sitä keskustelukulttuuria, se ei saa hävittää sitä suoran palautteen antokulttuuria. Se ei saa, kun puhutaan semmoisesta kuin dialogista hyvin paljon myös; se ei ole kaikkien informointia vaan saada avoin keskusteluyhteys nimenomaan kaksisuuntaisena tai monisuuntaisena aikaan.

- a 19

Mutta tuntuu silti vaikealta, että todella joku vois korvata sellaisen pidempiaikaisen vuorovaikutuksen, epävirallisen vuorovaikutuksen ja kaiken sen, mikä ei välittömästi kytkeydy työhön, vaikka se tosiasiassa kuitenkin vaikuttaa siihen miten me suhtaudutaan ja miten tehdään asioita, että sen pystyis korvaamaan täysin sähköisesti. Ainakin silloin teknologian pitäisi olla todella kehittänyt.

- a 17

Mun on hirveän vaikea nähdä, että sellaisia [ikävien asioiden läpikäyntiä] asioita hoidettais silleen vaan nykyistä teknistä viestintää käyttäen.

- a 5

Kasvokkaisen viestinnän säilymistä organisaation viestinnässä pyydettiin arvioimaan väittämälomakkeessa.

Väite: Vuonna 2015 teknologiavälitteinen viestintä on pääosin korvannut kasvokkaisen kommunikaation organisaatioissa.

Väittämiä arvioineista kymmenestä asiantuntijasta yksi oli valinnut ”En osaa sanoa” –vaihtoehdon eikä ollut perustellut valintaansa. Kaksi henkilöä valitsi ”Jokseenkin samaa mieltä” –vaihtoehdon, ollen siten varovaisesti väittämän kanssa samaa mieltä. He toivat perusteluissaan esiin teknologiavälitteisen viestinnän soveltuvuuden etenkin rutiiniasioiden hoitoon. Lisäksi tuotiin esiin, että teknologiavälitteisen viestinnän korvatesa kasvokkaista viestintää, tulee kasvokkaisen viestinnän tärkeys painottumaan entisestään.

”Jokseenkin eri mieltä” –vaihtoehdon valitsi neljä arvioijaa. Vaihtoehdon valitsijat toivat esiin, että esitetty aikajakso on liian lyhyt teknologiavälitteisen viestinnän kehittymiseen. Lisäksi kasvokkaista viestintää puolustettiin voimakkaasti toteamalla ”Kasvokkaista viestintää ei ikinä mikään korvaa”. Teknologian kehitys myös tunnustettiin, mutta tasapainon löytymistä teknologiavälitteisyyden ja kasvokkaisen viestinnän välille kaivattiin.

- toivottavasti ei! uskon, että kasvokkainen viestintä on edelleen osa kommunikaatiota, toki teknologiavälitteinen viestintä kasvaa välineiden ja viestintätapojen kehittymisen/ muuttumisen myötä

Eri mieltä olleet kolme arvioijaa perustelivat kantaansa teknologiavälitteisen viestinnän rajoittuneisuudella ja toisaalta sillä, että taito välineen valintaan tai valitsemattomuuteen kehittyä jatkuvasti. Lisäksi tuotiin esille myös 70-luvulla visioitu paperiton toimisto ja sen toteutumattomuus.

Onnistuneen viestinnän kannalta nähdään tärkeäksi, että kasvokkaisen viestinnän ja verkkoviestinnän välille syntyy tasapaino. Toisaalta voidaan uskoa, että verkkoviestintä lisääntyy asioiden hoidossa, mutta myös epäillä voiko virtuaalinen yhteydenpito korvata samassa tilassa tapahtuvaa fyysistä kanssakäymistä.

Teknologiavälitteisen viestinnän lisääntymistä tulevaisuudessa lähestyttiin tutkimusaineistossa esitetyn kokouskäytäntöjen kehittymisen näkökulman kautta. Aineistossa tuotiin esille tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen kokouskäytäntöjen tehostamiseksi niin ajankäytön tehostamiseksi kuin matkustamisen vähentämiseksi.

Kokouskäytäntöjen tulevaisuutta pyydettiin arvioimaan seuraavanlaisen väittämän kautta.

Väite: Vuonna 2015 pääosa kokouksista ja palaverista tietotyötä tekevissä organisaatioissa toteutetaan teknologiavälitteisesti.

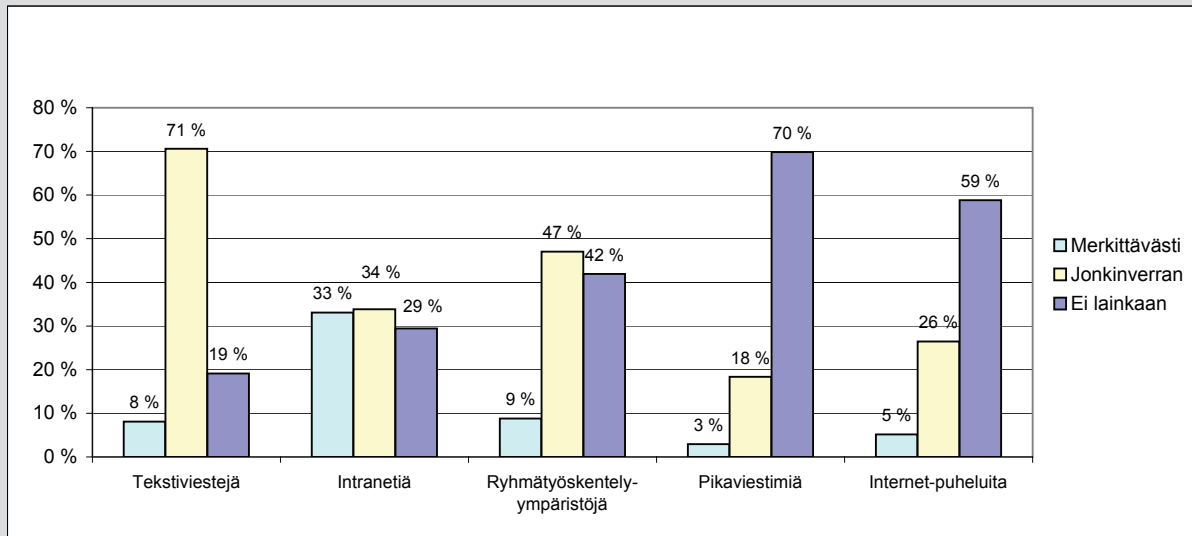
Väitteen arvioijista kuusi oli ”Jokseenkin eri mieltä” väitteen kanssa ja yksi ”Eri mieltä”. Perusteluissa tuotiin esille kasvokkaisten tapaamisten tärkeyttä, mm. luottamus, motivointi ja uusien ideoiden synnyttäminen mainittiin tärkeiksi kasvokkaista tapaamista puoltaviksi seikoiksi. Vähintään eri mieltä olleet arvioijat näkivät kuitenkin, että kokoukset tulevat yhä enemmän siirtymään teknologiavälitteisiksi, mutta kasvokkaisia tapaamisia tarvitaan.

Samaa mieltä väitteen kanssa oli yksi vastaaja. Perusteluissaan hän toi esille uskovansa kasvokkaisten tapaamisten säilyvän, vaikkakin mahdollisesti epäformaalimpina. Voidaan siis olettaa, että henkilön mielestä kasvokkaisissa tapaamisissa on kyse ennen kaikkea verkottumisesta ja suhteiden luomisesta, kun taas teknologiavälitteisesti tullaan hoitamaan yhä enemmän liiketoimintaan tiukasti sidoksissa olevat asiat.

Lisäksi yksi vastaaja oli ”Jokseenkin eri mieltä” ja yksi vastaajista ei ollut osannut ottaa väitteeseen kantaa.

CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK-YRITYKSET

Internet-sivut olivat kutakuinkin kaikissa organisaatioissa, joissa vastaajat työskentelivät (99%). Luku on korkea ajatellen Tilastokeskuksen Tietoyhteiskuntatilaston (2006b) lukua, jonka mukaan vuonna 2006 yli kymmenen henkilöä työllistävästä yrityksistä vain 79 prosentilla oli omat kotisivut. Vastaajien organisaatioissa intranet oli käytössä 57 prosentilla vastaajista ja ekstranet eli ulkoinen rajattu, muun muassa sidosryhmiä ja yhteistyökumppaneita varten suunniteltu verkko, 15 prosentilla vastaajista.



Muun teknologian (lukuun ottamatta internetiä) hyödyntäminen organisaatiossa

Muita tieto- ja viestintäteknologisia ratkaisuja kuin internet-sivuja, hyödynnettiin melko vähän. Selvästi yli puolet vastaajista ilmoitti, ettei heidän organisaatiossaan hyödynnetä lainkaan pikaviestimiä tai internet-puheluita. Tekstiviestejä hyödynnettiin työnteossa kuitenkin 71 %:ssa vastaajien organisaatioista.

Kaksi kolmasosaa vastaajista kertoi, että intranetiä hyödynnetään heidän organisaatiossaan merkittävästi tai jonkin verran. Vajaa kolmannes vastaajista taas ilmoitti, ettei intranetiä hyödynnetä lainkaan heidän yrityksessään. Ryhmätyöympäristöä vastaajat ilmoittivat hyödynnettävän jonkin verran, 47 prosentissa vastauksista, ja vastaavasti 42 prosenttia vastaajista ilmoitti, ettei heidän organisaatioissaan hyödynnetä lainkaan.

Innovaatiotoiminnan siirtyminen sähköiseen ympäristöön edellyttää luottamusta sujuvaan teknologiaväliseen vuorovaikutukseen.

Väite: Vuonna 2015 organisaatioiden innovaatiotoiminta on siirtynyt sähköisiin ympäristöihin.

Asiantuntijoista kaksi valitsi ”En osaa sanoa” vaihtoehdon, viisi oli vähintään ”Jokseenkin samaa mieltä” ja kolme vähintään ”Jokseenkin eri mieltä” väitteen kanssa. Perusteluissa väitteen suuntaisesti näkevät asiantuntijat arvioivat, että vuonna 2015 innovaatiotoiminnassa hyödynnetään sähköistä ympäristöjä, mutta ne toimivat muun innovaatiotoiminnan tukena.

Väitteen kanssa eri mieltä olleet toivat esille perusteluissaan innovaatiotoiminnan sosiaalisen piirteen vaatimukset, joita heidän näkemyksenä mukaan ei sähköisessä ympäristössä saavuteta. Johtuuko edellä mainittu saavuttamattomuus mahdollisesti siitä, ettei teknologian uskota kehittyvän riittävästi vai siitä, ettei teknologian käytön uskota kehittyvä, jää väittämälomakkeen perusteluissa vaille vastausta.

Haastatteluaineistossa asiaa kuitenkin pohdittiin. Asiantuntijat uskoivat, että uudet työntekijäsukupolvet saattavat tieto- ja viestintäteknologian kanssa kasvaneina käyttää tieto- ja viestintäteknologiaa tavoin, jolloin vuorovaikutus teknologiavälitteisesti on luontevampaa.

En mä tiedä, päästäänkö koskaan sellaisesta, että ihmisten välitön vuorovaikutus on parempi kuin välineen kautta tapahtuva, niin päästäänkö siitä koskaan. Mutta varmaan se kulttuuri menee pikkuhiljaa siihen suuntaan, että kun pienestä saakka totutaan tällaisten välineiden kautta kommunikoimaan, että se on ihan arkipäiväistä, niin se muuttuu kyllä.

- a 13

Verkkoviestintä on työtoimintojen kannalta tehokasta, mikäli se mahdollistaa nopean kommunikoinnin, viestinnän vaivattoman arkistoitumisen, ja mikäli viestintä on mahdollista lähes kaikkialta esimerkiksi mobiiliteknologian kehittymisen myötä. Kuvat ja videoleikkeet tehostavat viestintää ja monipuolistavat viestintää. Toisaalta tehokkuus ja helppous voivat johtaa tilanteisiin, joissa tehdään vääriä tilannearviointeja viestintävälineen käytön sopivuudesta suhteessa toimintaan tai tavoitteisiin. Esimerkiksi organisaatioiden strategiaviestinnän kohdalla luottava arviointi verkkoviestinnän vaikutuksista on äärimmäisen tärkeää.

Esimerkkinä strategiaviestintä

Haastatteluissa pyydettiin asiantuntijoita pohtimaan tieto- ja viestintäteknologiaa esimerkiksi strategian jalkauttamisen ja strategiaan liittyvän viestinnän kannalta. Strategiaviestinnässä yhdistyvät sekä hyvä viestintätaito että hyvä johtaminen. Strategiatyöskentelyssä teknologialla nähtiin olevan strategiatyöskentelyä tukeva rooli tiedonhallinnan alueella.

Jos ajatellaan strategista päätöksentekoa, niin yksi minkä viestintäteknologia mahdollistaa, on se, että asioista voidaan keskustella ja valmistella laajemmin ja ehkä syvällisemmin kuin aikaisemmin. Tavallaan pystytään levittämään näitä erilaisia työversioita ja keräämään palautetta niistä ja se voidaan tehdä jonkun intranetin tai vastaavan kautta. Se on ainakin yksi juttu. Tavallaan siinä valmisteluvaiheessa se on. [...] Toisaalta se, että esimerkiksi strategia on helposti saatavilla jossain verkossa, niin sehän tarkoittaa sitä, että jos sä jostain syystä kiinnostut siitä tai joku kysyy, että mikä teidän missio tai strategia on ja työntekijä ajattelee, että mulla ei ole hajuakaan näistä asioista, niin se voi käydä katsomassa ja lukemassa ne sieltä. Se on silleen helppoa, jos toimii verkottuneessa työympäristössä.

- a 7

Strategiaviestinnässä teknologian hyödyntäminen nähtiin toiminnan tukena, sillä tässäkin yhteydessä kasvokkainen viestintä nähtiin tärkeäksi.

Strategian jalkauttamiseen. Voi. Jos ajatellaan sitä, että suuret organisaatiot, joissa on globaali presenssi, niin tavallaan tiettyjä asioita voi ja on hyväkin tehdä sähköisesti. Ihan sitouttamismielessä ja tavallaan hakea sitä inputtia sieltä organisaatiosta, mutta sen lisäksi, tietenkin, tarvitaan sitä pienemmissä yksiköissä tapahtuvaa keskustelua.

- a 11

Strategian viestiminen teknologiavälitteisesti nähtiin myös ongelmallisena, kuten viestintä teknologiavälitteisesti yleensäkin.

Kyllä yleisesti ajatellaan vaikka strategiaviestintää, joka on mulle yks tuttu alue, niin kyllä yleensä negatiiviset esimerkit tulee just sieltä, että lähetetään sähköpostilla nippu kalvoja keskijohdolle ja käsketään, että kommunikoikaa tällöinen strategia. Kyllä se yleensä just liittyy siihen, että... Kyllä mun mielestä ihmisten johtaminen on kuitenkin viime kädessä sosiaalinen prosessi, joka tapahtuu tiilassa, siis tapahtuu ajassa ja paikassa niin, että ne ihmiset on toistensa kanssa vuorovaikutuksessa.

- a 16

Sit siinä on vielä se puoli, että strategiatyön tärkein tehtävä tietenkin on näyttää suuntaa, jotta sä pystyt johtajana resurssit allokoimaan, kohdistamaan niin, että ne tavoitteet joskus saavutetaankin. Tämä suunnan näyttäminen on tosi tärkeää. Silloin siinä on tietenkin älyttömän tärkeä vaihe se, että haetaan se tulkinta. Kun strategia on vähän muuttunut, niin mitä se tarkoittaa meillä. Mä en tajua, että miten sen

tulkinnan vois hakea verkon kautta. Voi olla, että mä olen vähän vanhakantainen, mutta mun mielestä sun pitää pystyä katsomaan ihmisiä silmiin, että sä näet, että onko ne mukana vai ei.

- a 5

Verkkoviestinnän välineillä on väliä

Viestintätaitojen näkökulmasta teknologiavälitteisyys edellyttää kykyä tiiviin tekstin nopeaan tuottamiseen. Organisaatioissa käytetään vaihtelevasti erilaisia verkkoviestinnän välineitä. Sähköpostin asema organisaation viestinnässä on erittäin vahva, siitä on tullut erottamaton osa työntekijän päittäistä viestintämaisemaa. Sähköpostin lisäksi organisaatiossa käytetään yhä enemmän muun muassa pikaviestimiä ("instant messengers"), jotka ovat yleistyneet nimenomaan lisääntyneen sähköpostiviestinnän korvaajina.

Sähköpostin valta

Sähköpostia on tutkittu monesta eri näkökulmasta. Sähköpostin käyttöä monikansallisen yrityksen viestinnässä tutkinut Kankaanranta (2005) jaotteli sähköpostitse välitetyt viestit kolmeen luokkaan: ilmoitustaulutyypiset viestit ovat yrityksen yleisistä asioista tiedottavia viestejä, postinkantajaviesteillä kuljetetaan vanhoja viestejä tai liitetiedostoja toimenpiteitä varten tai tiedoksi, ja dialogityyppisessä viestissä vaihdetaan tietoja yrityksen toimintaan liittyvistä asioista. Kankaanrannan mukaan sähköpostien kielenkäyttö vaihtelee viestityyppien mukaan siten, että yrityksen yleisistä asioista kertovat ilmoitustaulutyypiset viestit ovat muodoltaan formaalimpia kuin dialogityyppiset viestit.

Sähköposti on yksinkertainen ja kustannustehokas tapa viestiä etäisyydestä ja ajasta riippumatta. Viestintä on sähköpostitse asynkronista eli se ei edellytä viestijöiltä samanaikaista osallistumista viestintätapahtumaan. Sähköpostiviestinnän etuna on myös sähköpostiohjelman tallentama arkistojälki lähetetystä tai vastaanotetusta sähköpostista. Viestin sisältöön ja lähettämisen ja vastaanottamisajankohtaan voidaan palata tarvittaessa jopa vuosien jälkeen. Haittapuolina on sen yleisyyden ja helppokäyttöisyyden mukanaan tuomat "lieveilmiöt", kuten roskapostit ja viestien suuri määrä. Viestien määrän lisääntyminen on vaikeuttanut oleellisen tiedon löytämistä ja työajan hallintaa.

Sähköpostistahan me tiedetään jo, että moni on jo siinä rajoilla, että onko se funktionaalinen vai disfunktionaalinen väline meidän työn tekemisen kannalta.

- a 12

Asiantuntijat toivat niukasti esiin sähköpostin positiivisia puolia. Positiivisten argumenttien vähäisyyttä ei pidä tulkita niin, etteivätkö asiantuntijat kokisi sähköpostia myös hyödylliseksi. Sähköpostin vakiintunut asema ja helppokäyttöisyys voidaan kokea asiaksi, jota ei tarvitse niinkään tuoda esiin. Sähköpostiin liitettävien positiivisten asioiden niukkuus kertoo myös haastattelutilanteen luomasta mahdollisuudesta tarkastella kriittisesti (ei kuitenkaan aina negatiivisen kriittisesti) tieto- ja viestintäteknologiaa.

Sitähän väitetään, että tekstiviestit ja muut on jotenkin muuttanut sitä [kommunikaatiokäyttäytymistä], mutta jos ajatellaan, niin sähköpostin kautta on jotenkin helpompi, vaikka esimiestä tai muuta lähestyä.

-a 4

Mutta jos ajattelee vaikka tätä meidän organisaatiota, niin ehkä kynnys tavallaan, rooliin katsomatta lähestyä sähköpostilla asioita, aika kipeitäkin asioita, niin on matala.

- a 11

Sähköpostitse käytävä keskustelu voidaan kokea helpommaksi kuin kasvokkainen keskustelu. Sähköpostitse käytävässä keskustelussa tai tiedon välittämisessä keskustelun kulkua voi hallita ajallisella tasolla. Vaikka sähköpostiviestintä mielletään usein nopeaksi viestimisen muodoksi, on se kuitenkin hitaampaa kuin kasvokkain käytävä keskustelu. Toisaalta tekstipohjainen viestintä mahdollistaa viestin suunnittelun ja hiomisen, mikä taas on erityisen haasteellista kasvokkaisessa viestinnässä.

Sähköposti, kuten mikä tahansa verkkoviestinnän väline, mahdollistaa myös etäältä asioiden hoidon. Tämä on erityisen tärkeää silloin, kun asiaan tulee reagoida nopeasti. Lisäksi sähköposti on mahdollistanut hajallaan olevien tiimien toimintamahdollisuudet tiedon välityksen osalta ja myös helpottanut vuorovaikutusta.

...kun kommunikointi tapahtuu 2-10 välisin sähköpostein, mutta se sähköposti on sen verran tuttu ja turvallinen, että sitä paljon käytetään ja sitä kautta on helpompi. [verrattuna keskustelupalstoihin]

-a 14

Toisaalta toivottiin, että sähköpostiviestintä vähenisi ja korvautuisi muiden viestintävälineiden kehittymisen myötä.

Mä toivon, että kun intranet viestintä tai intranetin konsepti ja se mikä se on, niin se saadaan hyvälle tasolle, niin se vähän vähentäis sähköpostin kautta tapahtuvaa viestintää.

- a 11

Sähköpostitse saatujen viestien määrän lisääntyminen näkyy organisaatioissa toimialasta, organisaatioista ja työntekijästä riippuen.

Se mitä en äsken tossa maininnut, niin tietysti sähköpostiviestintä on ehkä monelle aika painajainenkin tänä päivänä. Mitä ylemmällä tasolla on, niin sitä enemmän sähköpostiin altistuu, sekä hyvässä että pahassa.

- a 11

Tässä on toisaalta koko ajan uhkakuvana se, että kun ihmiset kommunikoivat viereisistä huoneista toistensa kanssa sähköpostilla, niin kyllä se pikkuhiljaa alkaa tuntua siltä, että sähköpostin käyttö alkaa mennä pikkuisen liian pitkälle, jos ei voi toisen huoneeseen mennä asiaa sanomaan kasvokkain.

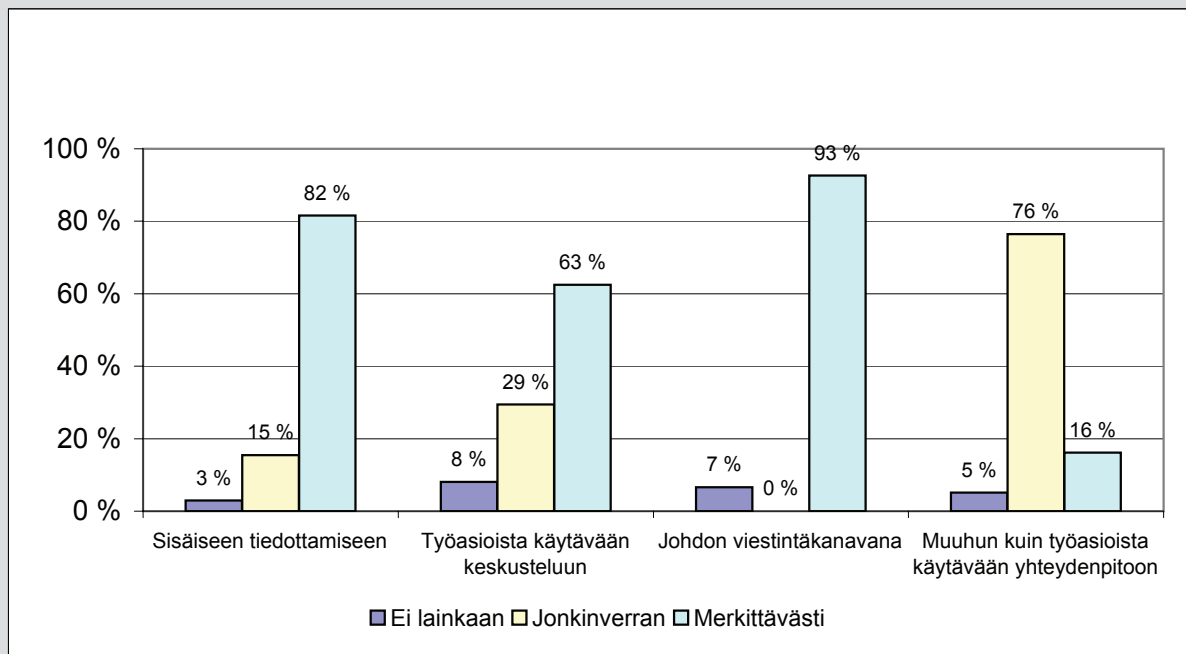
Kyllä tässä joudutaan kiinnittämään huomiota siihen, että tarvitaan fyysistä vuorovaikutusta.

- a 1

Sähköpostia koskeva kritiikki kohdistui nimenomaan sähköpostin käyttöön, ei niinkään välineeseen. Sähköpostin käytön nähtiin olevan monelta osin liiallista ja haittaavan työtehtäviä, kuten alla olevassa kommentissa asiantuntija kertoo omakohtaisesta sähköpostin käytön kokemuksestaan.

Mutta nyt ehkä eniten mua rassaa toi sähköposti tällä hetkellä. Se on kuitenkin sellainen, mitä sä et voi oikein kontrolloida. Sulla ei ole siihen sinänsä mitään vaikutusmahdollisuutta. Ihmiset on ruvenneet käyttämään sitä semmoisena niin kuin nakituskoneenakin. Se on helppo laittaa joku asia

CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK-YRITYKSET



Sähköpostin käyttö vastaajien organisaatioissa

Vastaajien organisaatioissa sähköpostia käytetään eniten johdon viestintäkanavana. Vastaajista 93 prosenttia ilmoitti, että heidän organisaatiossa sähköpostia käytetään merkittävästi johdon viestintäkanavana. Sisäiseen tiedottamiseen sähköpostia käytetään myös merkittävästi, 82 prosenttia vastaajista arvioi näin. Työasioista käytävään keskusteluun sähköpostia arvioitiin käytettävän merkittävästi 63 prosentissa vastauksista ja 29 prosentissa vastauksista oli valittu vaihtoehto "Jonkin verran". Muuhun kuin työasioista koskevaan keskusteluun sähköpostia arvioitiin käytettävän pääsääntöisesti jonkin verran, näin arvioitiin 76 prosentissa vastauksista.

eteenpäin tai kirjoittaa viesti vaan jollekin ihmiselle, että "voitko sä tehdä tämän" tai "tässä on ongelma, voitko sä katsoa ja selvittää kun mun johtaja pyytää vastausta multa". Tätä tapahtuu ihan hirveesti koko ajan.

- a 9

Lisäksi sähköpostin käyttökulttuuriin liittyy myös vastakulttuurisia piirteitä, joita joissain käyttäjäryhmissä saatetaan pitää olemassa olevina toimintatapoina.

... kyllä siinä varmaan eräänlainen turhautumisenkin lähde arkipäivässä johtajalle on, kun sähköposteihin ei vastata tai muuta. Osa käytänteistä on muodostunut sellaisiksi, että tavallaan on ok olla reagoimatta myöskin. Jos on tärkeä asia niin sitä tuskin hoidetaan sähköpostilla sen takia, että on niin monenlaisia tapoja sivuuttaa sähköpostiviesti.

- a 16

Sähköpostiin kriittisesti suhtautumista perusteltiin ajan hallinnalla, joka näkyy sekä ylemmässä että alemmassa kommentissa. Mielenkiintoista on mielipiteiden vastakkaisuus. Toinen asiantuntija näkee sähköpostitse viestimisen (johtamisen yhteydessä) olevan hidasta (yllä) kun toinen asiantuntija toteaa sähköpostitse viestimisen olevan ajallisesti tehokasta (alla).

... mä huomaan sen omasta työyhteisöstäni, että monet asiat nykyisin, sanotaan vaikka meidän projektisihteerin kanssa me tehdään töitä seinäkkäin, niin 95 % meidän viestinnästä tapahtuu sähköpostin välityksellä. Kyllä se on sen asian kannalta tehokkaampaa, mutta kyllä siinä jotakin menetetään myös. Se mitä sopii toivoa on, että se tehokkuus tulee takaisin sillä tavalla, että työyhteisöön tulee enemmän sellaista huokoisuutta, oikeasti istua jossain vaiheessa ilman mitään välittömiä pakkoja tai hoidettavia rutiiniasioita. [...] missä mennään. Mutta näin ei välttämättä tapahdu.

- a 15

Vastakkaiset näkemykset selittyvät emergentin lähestymistavan mukaisiksi. Sähköpostin käyttö on myös haastatteluiden perusteella sidoksissa ympäröivään kontekstiin, käyttäjään ja teknologian rakenteisiin. Näin ollen on hyvin tavallista, että kokemus käytöstä on yksilöllinen ja siten se voi myös olla täysin vastakkainen toisen käyttökokemuksen kanssa.

Sähköpostin helppous johtaa helposti viestintätilanteisiin, joissa jokin muu viestinnän muoto kuin sähköpostiviestintä, olisi kokonaisuuden kannalta parempi. Tällaisia tilanteita ovat muun muassa etenkin kriittisen palautteen anto organisaatiossa tai monimutkaisten asioiden viestintä.

Me ollaan esimerkiksi paljon keskusteltu siitä, että mitä asioita voi sähköpostilla viestiä ja mitä ei. Olen varmasti itse käynyt kovan koulun sen suhteen. Joskus on mennyt aika pahasti pieleen

- a 11

Sähköpostin käyttöön liittyviä sääntöjä kirjataan joissakin organisaatioissa esille, mutta useimmiten toimintatavat opitaan organisaation kulttuurin ja vallitsevien toimintatapojen välityksellä. Käyttöön liittyvien sääntöjen puuttuminen aiheuttaa myös epävarmuutta.

...tietysti on tiedossa tälläkin hetkellä ja varmaan tulee kasvamaan, että sä et oikein voi olla varma siitä, että mihin sun sähköpostiviesti esimerkiksi päättyy. Ihan sisäisestikin siinä tulee välillä sellaisia luottamuksellisuuskysymyksiä. Kun sä kuvittelet, että tämä viesti jonka mä lähetin on tarkoitettu vaan sulle, mutta sä saatkin vastauksen siihen ja siinä on kolme ihmistä cc-kentässä. Se on ikävä tilanne, joka vaikuttaa taas sitten niihin ihmissuhteisiin.

- a 9

Sähköpostin käyttö on altis vahinkoviesteille. Organisaation kannalta asia on erittäin haasteellinen, sillä lähes jokaisella organisaation työntekijällä on tänäpäivänä organisaation sähköpostiosoite. Riski vahinkoviestien syntymiseen on siten suuri.

Verkko on hyvin herkkä vahinkoviesteille. Se on jotenkin niin vaivatonta, niin sä lähetät jotain, mitä ei pitäisi ja tämän tyyppistä. Se on aika usein ihan ajattelemattomuutta. Ne hännät menee usein sähköpostin perässä ja sitten siellä onkin ollut jossain kohtaa sellainen "vain sisäiseen käyttöön".

- a 5

Vahinkoviestit löytävät tiensä toisinaan myös julkisuuteen. Organisaation maineeseen yksittäisellä vahinkoviestillä voi olla suuri vaikutus. Yhtenä esimerkkinä julkisuudessa käsitellystä vahinkoviestistä on Vaasan Citymarketin marraskuussa 2006 lähettämän asiakaspalautteen vastine, jossa palautetta antanutta asiakasta solvattiin (Iltalehti 16.11.2006). Alun perin viesti oli tarkoitettu Vaasan Citymarketin sisäiseksi viestiksi, mutta lähetettiin vahingossa asiakkaalle ja lopulta viesti päättyi iltapäivälehdistön riepotelevaksi.

Sähköpostin käyttö sai tutkimusaineistossa voimakasta kritiikkiä vaikkakin sähköpostin mahdollistamat toiminnot nähtiin kohtalaisen hyväksi.

Asiantuntijoille annettuihin väittämiin sisällytettiin sähköpostia koskeva väittämä. Tällä pyrittiin selvittämään asiantuntijoiden näkemyksiä sähköpostin tulevaisuudesta, sillä sähköpostin nykytilaa pohdittiin turhautuneesti ja kriittisesti.

Väite: Vuonna 2015 sähköpostin merkitys organisaation sisäisen kommunikaation välineenä on vähentynyt huomattavasti.

Kymmenen asiantuntijan arvio väittämästä jakaantui tasaisesti 5-portaisella asteikolla. Yksi vastaajista oli valinnut ”En osaa sanoa” -vaihtoehdon. Yhdeksästä vastaajasta 4 myötäili väitettä olemalla väittämän kanssa samaa mieltä (3 kpl:tta) tai jokseenkin samaa mieltä (1 kpl). Viisi vastaajaa asettautui eri kannalle väittämän kanssa vastaten olevansa eri mieltä (1 kpl) ja jokseenkin eri mieltä (4 kpl:tta).

Väitteen kanssa samansuuntaista arviotaan oli perustellut kolme vastaajaa. Perusteluista kahdessa tuotiin esiin voimakkaasti väitteen ilmentämä kehityssuunta. Lisäksi yksi vastaajista nosti pikaviestimet osin sähköpostia korvaavaksi välineeksi.

- näin on pakko tapahtua
- Sen merkityksen täytyy vähentyä. Se ei ole kovin hyvin enää nykyäänkään hallittavissa.

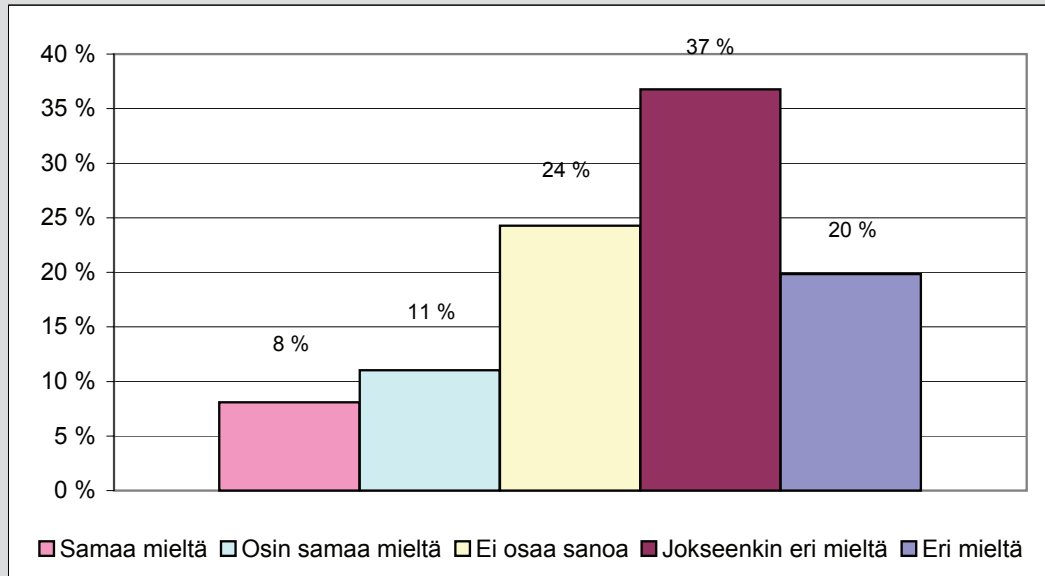
Väittämän kanssa eri kannalla olevista vastaajista neljä viidestä perusteli arviotaan. Yksi vastaajista näki yhtäältä muiden verkkoviestinnän muotojen korvaavan sähköpostitse tapahtuvaa viestintää, kun toinen vastaajista ihmetteli ytimekkäästi ”Miksi?” kysymyksellään väitteen tulevaisuuskuvaa. Lisäksi sähköpostin kehittymiseen viitattiin kahdessa perustelussa:

- ihan tehokas väline silloinkin mutta nykyistä jalostuneemmassa muodossa
- Luullakseni jonkinlaista tekstipohjaista viestintää käytetään, sillä kynnyks on matalampi kuin reaaliaikaisessa viestinnässä.

Asiantuntijoiden näkemykset sähköpostin toimivuudesta organisaatioviestinnässä vaihtelevat ja ovat sidoksissa omiin kokemuksiin. Kokemukset taas vaihtelevat taitojen ja asenteiden pohjalta ja lisäksi käyttökokemuksiin vaikuttavat vahvasti myös toimiala ja organisaation viestintäkulttuuri. Sähköposti kuvataan toimivan erinomaisesti viestinnän tukena ja korvaajana, toisaalta sen myös nähdään hankaloittavan oikean tiedon löytymistä ja lisäävän työmäärää, mikäli viestimäärät ovat suuret.

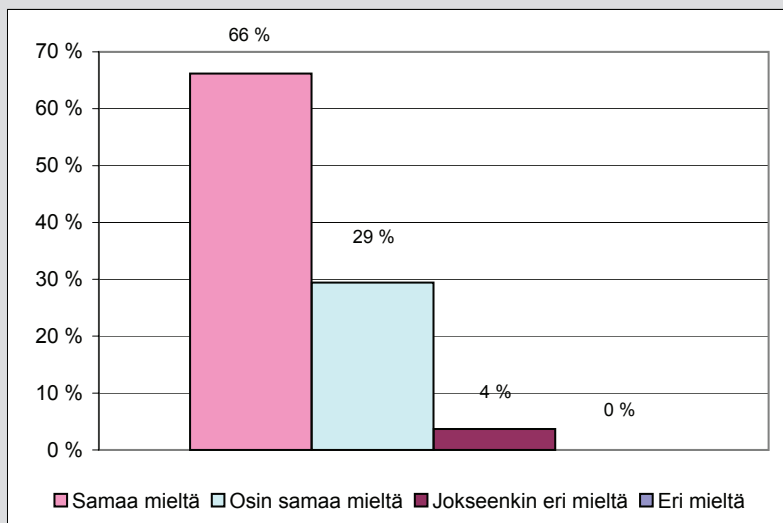
CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK-YRITYKSET

Myös Päijät-Hämeen yrityksissä sähköpostin nähtiin säilyttävän asemansa tulevaisuudessa organisaation sisäisen viestinnän kommunikaatiovälineenä. Vain noin joka viidennes oli väitteen ”Vuonna 2015 sähköpostin merkitys organisaation sisäisen viestinnän kommunikaation välineenä on huomattavasti vähentynyt” kanssa samaa tai jokseenkin samaa mieltä. Liki neljännos vastaajista ei osannut ottaa väitteeseen kantaa ja yli puolet ei ollut väitteen kanssa samoilla linjoilla.



Vuonna 2015 sähköpostin merkitys organisaatioiden sisäisen kommunikaation välineenä on huomattavasti vähentynyt

Päijät-Hämeessä työskentelevät vastaajat kokivat sähköpostin työtään tehostavaksi välineeksi. Väitettä ”Sähköposti tehostaa työntekoa” puollettiin lähes kaikissa vastuksissa, vain neljä prosenttia vastaajista ilmoitti olevansa jokseenkin eri mieltä väitteen kanssa ja yksi prosentti ei osannut ottaa kantaa.



Sähköposti tehostaa työntekoa

Kohtaan, jossa vastaajat saivat kirjoittaa vapaasti mieleen tulevia asioita sähköpostin hyvistä ja huonoista puolista, vastattiin 40 prosentissa vastauksista. Kommentit teemoiteltiin viiteen teemaluokkaan, jotka olivat ajan hallinta, tiedon määrä, henkilökohtainen viestintä, tiedon hallinta ja muut kommentit.

Ajan hallintaa koskeissa kommentteissa sähköpostin käytön nähtiin nopeuttaneen työntekoa, sillä sähköpostin välityksellä dokumenttien välittäminen on nopeampaa ja toisaalta viestien kirjoittamisen voi tehdä silloin kuin itse haluaa. Lisäksi tuotiin esille, että sähköposti häiritsee vähemmän kuin esimerkiksi puhelinoitto, sillä sähköpostiin voi vastata silloin kun itse haluaa.

Sähköposti koettiin joustavaksi viestintävälineeksi. Se tavoittaa vaikka vastaanottaja ei juuri sillä hetkellä olisikaan työpöydän äärellä. Tämä nähtiin hyödylliseksi muun muassa globaalissa kaupankäynnissä. Lisäksi kommunikoinnin arkistoitavuus koettiin etuna, sillä keskusteluun palaaminen ja sovittujen asioiden tarkistaminen ovat hyödyllisiä toimintoja.

Toisaalta sähköpostin käyttö työviestinnässä nähtiin aiheuttavan myös ongelmia ajan hallintaan. Tekstipohjaisten viestien kirjoittaminen edellyttää enemmän aikaa kuin puhelimitse asioiden hoitaminen. Ongelmallisena nähtiin myös se, että sähköpostin vastaanottajan odotetaan olevan aina tavoitettavissa. Seurauksena on tunne, että sähköpostiin tulee vastata saman tien, jolloin meneillään oleva työ keskeytyy. Lisäksi sähköpostitse keskustelu koettiin hitaaksi, mikäli keskusteluun osallistui monta henkilöä.

Viestien määrä nähtiin etenkin roskapostien takia suureksi. Varsinaisen yrityksen ulkopuolelta tulevan roskapostien lisäksi kommentoitiin yrityksen sisällä tapahtuvaa turhaa viestien välittämistä. Sähköpostin välittämisen helppous ja jakelujen liiallinen kasvattaminen lisäävät tarpeetonta sähköpostiviestintää ja kasvattavat yrityksen sisäistä viestiliikennettä. Roskaposteista ja vääristä

jakeluista johtuen sähköpostien lukeminen esimerkiksi lomien jälkeen vie paljon työaikaa yhtälailla kuin päivittäinen viestien käsittely, arkistointi ja poisto.

Sähköpostin käytön kehittäminen on jäänyt vaille huomiota ja asian tiivistettiin seuraavassa argumentissa:

” Sähköpostitoimintoja ei perusoppimisen jälkeen kehitetä teknisen kehityksen mukaan. On paljon uusia mahdollisuuksia, joita ei systemaattisesti siirretä käyttöön [...] kaikki eivät osaa käyttää.”

Sähköpostiviestinnän haittatekijöistä **henkilökohtaisen kanssakäymisen väheneminen** huolestaa myös pk-yrityksissä. Sähköpostitse käyty keskustelu ei nähty korvaavan kasvokkaista kanssakäymistä ja henkilökohtaisten tapaamisten harveneminen koettiin haitalliseksi.

Väärinymmärryksien mahdollisuuksien lisääntyminen sähköpostiviestinnän seurauksena tuotiin esille etenkin globaalissa toiminnassa. **Kulttuurien välisen kommunikaation** erityispiirteet korostuvat etenkin sähköpostitse käytävässä keskustelussa.

Sähköpostiviestintä koetaan sekä tehokkaana että tehottomana, nopeana ja hitaana sekä helppona ja vaikeana. Sähköpostitse on mahdollista viestiä ja välittää tietoa laajalle joukolle nopeasti. Toisaalta vastaanottajien lisääminen on yhtä helppoa kuin lisäämättä jättäminen, jolloin sähköpostitse viestittäessä voidaan hyvinkin helposti eristää henkilöitä työyhteisössä käytävästä keskustelusta.

Organisaatioviestinnän pikaviestikulttuuri

Organisaatioissa käytetään sähköpostin rinnalla myös niin sanottuja pikaviestimiä, joissa keskustelu tapahtuu synkronisesti (reaaliaikaisesti) ja tallentumatta. Pikaviestimien käytöllä korvataan sähköpostitse käytävää keskustelua, joka on hitaampaa kuin pikaviestimen samanaikainen viestintä. Tekstipohjaisena viestimenä pikaviestin omaa kuitenkin samat heikkoudet kuin sähköposti. Heikkouksista etenkin tulkinnanvaraisuus nousee esiin sosiaalisten vihjeiden vähyydestä johtuen.

Nythän tuntuu jo siltä, kun tosiaan sähköposti on käymässä monipuolisella tavalla ongelmalliseksi. Yksi niistä ongelmista, mikä seuraa viestien määrästä, on myös se, että voi muuttua aikamoiseksi riesaksi käydä sähköpostitse sellaista keskustelua, joka vaatii todella monta kierrosta. Eikä minusta olekaan sattumaa, että pikaviestimet on korvaamassa monissa organisaatioissa sähköpostia. Mä pidin sitä ihan pätkähulluna puheena, kunnes mä huomasin itse, että mun on helpompi hoitaa pikaviesteillä jotain tapaamisia. Pikaviesteissä on taas rajoituksensa. Väärinkäsitysten määrä on edelleen aika suuri ja asioissa oikaistaan ja näin päin pois.

- a 12

Pikaviestimisen perusidea on se, että kirjauduttuaan ohjelmaan sisään viestijä näkee listauksen muista samanaikaisesti sisäänkirjautuneista henkilöistä. Sisäänkirjautuneet voivat määrittää oman ”aktiivisuus-tilansa”, jolloin voivat ilmoittaa olevansa ohjelmaan kirjautuneita, mutta esimerkiksi varattuja. Viestijät voivat poimia listalta yhden tai useamman henkilön keskustelemaan kanssaan, jolloin jokaisen näytölle avautuu ikkuna, jossa keskustelun rakentuminen näkyy kirjain kirjaimelta. Pikaviestimiä käyttö on myös sidoksissa nopeaan viestintään, jolloin halutaan painottaa asian tärkeyttä ja kiireellisyyttä.

Tai sitten jotkut käyttää push-maileja siihen, kun ne haluaa nopean päätöksen pomoltaan niin ne lähettää sille sen, koska se... Mä muistan, että jossain paikoissa on sellaisia sopimuksia, että se tarkoittaa sitä, että silloin pitää vastata heti. Sitä ei lähetetä turhan takia vaan, koska se asia on kiireinen ja siihen halutaan heti vastaus.

- a 17

Se [pikaviestimin käytävä chat-keskustelu] on selvästi sellainen hyvin lyhyt keskustelu, mitä siinä käydään. Yleensä myös isketään vähän huumoriakin siinä. [...] Huomattavasti epävirallisempi ja sitä myös muutkin sanoo, että siinä ei esimerkiksi tarvi tervehtiä tai ei tarvi allekirjoittaa. Sähköpostissa kuitenkin aika usein ollaan totuttu sellaiseen tyyliin. Siinä ei tarvi välittää kielioppivirheistä niin paljon kuin sähköposteissa.

- a 9

Mielenkiinto pikaviestimien käytössä kohdistuu välineen valintaan johtaviin syihin. Pikaviestimen ja sähköpostin haasteena on niiden välittämän viestinnän tekstipohjaisuus. Toisaalta niitä erottaa se, että pikaviestin mahdollistaa synkronisen eli samanaikaisen viestinnän, kun taas sähköposti

on asynkroninen viestintäväline. Puhelimen ja pikaviestimen yhtäläisyys löytyy juuri synkronisesta viestinnästä, mutta puhelin ja pikaviestin eroavat toisistaan äänen ja tekstin välittämisessä.

Pikaviestimen edut ovat todennäköisesti sidoksissa organisaation viestintäkulttuuriin ja toimintatapoihin sekä viestijän omiin henkilökohtaisiin viestintätapoihin. Mielenkiintoista asiassa on se, että tekstipohjainen viestintä jostain syystä näyttää, osassa organisaatioita, syrjäyttävän inhimillisemmän viestinnän, kuten keskustelun puhelimitse.

Pikaviestimen käyttöön yhdistellään tällä hetkellä yhä enemmän erilaisia viestinnän muotoja. Nämä ominaisuudet lisäävät osaltaan viestinnän rikkautta ja monipuolisuutta. Pikaviestin toimii tällöin luultavammin esimerkiksi tiedostojen, kuten kuvien ja dokumenttien nopeana välityskanavana. Lisäksi pikaviestimien sulautuminen muihin viestimiin, kuten puhelimiin, tulee muuttamaan pikaviestimien käyttötapoja ja -muotoja.

Onko tulevaisuuden organisaation verkkoviestinnässä sijaa intranetille?

Intranet on organisaation sisäinen tietoverkko, joka on vakiinnuttanut asemansa etenkin suurissa organisaatioissa. Teknisesti intranet on varsin samanlainen kuin internet, mutta useimmiten sitä hallinnoidaan organisaatioissa kontrolloidusti. Intranetiä on kuvattu termeillä sähköinen ilmoitustaulu ja tiedon kaatopaikka (Stenmark 2004 & 2003). Hyvin suunniteltuna ja toteutettuna intranet voi toimia organisaation tiedon välityspaikan lisäksi myös sosiaalisen toiminnan areenana, jossa on mahdollista tuottaa ja luoda uutta tietoa (Jokinen ym. 2006).

Intranet on perinteisesti mielletty erityisesti organisaation sisäisen viestinnän kannalta merkityksellisenä välineenä, josta tavallisimmin vastaa joko viestintäosasto tai henkilöstöhallinto. Kuten teknologiat yleensäkin, myös intranet on jatkuvan kehityksen kohteena. Haastatteluista intranetin tämänhetkinen kehittyminen nousi selvästi esiin. Asiantuntijat tarkastelivat intranetiä kahdesta eri näkökulmasta. Perinteinen intranet kuvailtiin tiedon varastona, jonka käyttö oli usein epätarjoituksenmukaista ja hankalaa.

Siis näillä yhtiöillä, ihan samalla tavalla näillä asiakkailla on se ensimmäisen tai toisen sukupolven julkinen webbi, niin kyllä siellä joku insinööri on pystyttänyt jonkun palvelimen, jota kutsutaan intranetiksi. Valtaosassa tapauksia se onkin tiedon kaatopaikka, josta mitään ei löydy.

-a 12

Perinteisen intranetin lisäksi haastatteluissa puhuttiin intranetin kehittymisestä kohti sähköistä työvälineä.

Kovasti mennään kohti sähköistä työvälineä. Intranet ei ole enää tällainen yksisuuntainen tiedon syöttämiskanava, niin sanotusti, vaan siellä on ehkä otettu tämä rooli hyvin voimakkaasti mukaan.

Sitä tietoa suodatetaan valmiiksi tiettyjen oletusten mukaan. Jos sä olet esimies, sä saat esimiestietoa. Jos sä olet johtaja, niin sä saat erilaista käppyrätietoa ja niin poispäin. Ja sen lisäksi integroiduille aika lähelle siihen niitä työkaluja, joita sä tarvitset päivittäisen työn tekemiseen. Ne on sitten periaatteessa sun oma päivänäkymä, millä sun periaatteessa pitäis pärjätä aika pitkälle.

- a 11

Tällainen integroitu työpöytä, joka tuo sulle asiakastiedot, ne tuo sulle henkilöstötiedon ja se suodattaa ne sun työrooliisi mielekkäällä tavalla. Ja tämä on tietysti se nopein tapa myös päästä olennaiseen tietoon käsiksi, että järjestämällä dokumentteja eri järjestykseen. Siihen ei koskaan päästä, mutta sillai, että se on roolisidonnaista, se tiedon esittäminen. Tämä alkaa nyt olla seuraava intranet sukupolvi, jota siis tällä hetkellä vielä määritellään.

- a 12

Intranetin kehitysvaiheet kuvattiin varsin erilaisista näkökulmista. Kehitysvaiheen näkemyserot ovat ymmärrettäviä ja selitettävissä esimerkiksi asiantuntijan päivittäiseen työhön liittyvillä tekijöillä, kuten työpaikan toimialalla.

Jos puhutaan jostain sähköisestä työpöydästä tulevaisuuden muotona, mitä se varmaan on, niin me ollaan tosi pitkällä siitä vielä. Just tämän takia, että se [intranet] on täynnä silppua.

- a 5

Kun ajatellaan esimerkiksi henkilöstön näkökulmasta sitä osallistumista ja vaikuttamista ja kaikkea niin joku intranet ei ole millään muotoa vielä tänä päivänä sellainen... en mä tiedä tuleeko siitä... tai ehkä siitä joskus tulee [...] Tässä on mennyt monessa suhteessa huonompaan suuntaan. Mitä mulla on kokemuksia arkiorganisaatioista, ilman varsinaista tutkimusta, niin suunta on huonompaan.

- a 3

Organisaation toimintaa tukevana sovelluksena intranetissä nähtiin monia viestinnän kannalta oleellisia seikkoja.

Se on tapa pienemmässäkin [...] organisaatiossa tavoittaa, tärkeissä tai vähemmän tärkeissä asioissa kaikki samanaikaisesti, samalla sisällöllä. Ei tule asioiden vääristymistä tai erinäköisiä kuvitelmia asioista. Toinen, mikä mun mielestä on tärkeää siinä, on se, että se tuo vuorovaikutusmahdollisuutta, siis sellaista ei kahden välistä vuorovaikutusmahdollisuutta vaan ryhmien välistä vuorovaikutusmahdollisuutta. Sitten jos tavoitellaan avoimuutta, niin silloin on hyvä vahvistaa sitä avoimuutta, nimenomaan niin, että kun se tieto on sitä mitä halutaan kertoa, mitä halutaan levittää, niin se on sitten ihan tasan tarkkaan kaikilla samantasoisena tiedossa

- a 6

Intranetin merkitys avoimen ja aktiivisen vuorovaikutuksen synnyttäjänä voidaan tulkita teknologisen determinismin näkökulman mukaiseksi. Jotta intranet synnyttäisi aktiivista ja avointa keskustelua, tulisi sen käyttöympäristön eli organisaation toimintakulttuurin, sallia ja tukea aktiivista ja avointa vuorovaikutusta.

On monia introja esimerkiksi, joissa kukaan ei keskustele. Tai sitten on sellaisia, joissa keskustellaan ihan hirveästi. Ne on sitten sellaisia kaatopaikkoja toisaalta. Ne on niin kuin ääripäistä, että sellaista rakentavaa on erittäin vaikeaa synnyttää. Ne on kulttuurisia kysymyksiä, jotka siellä organisaatiossa on kuin sisäänrakennettuina.

- a 3

Mutta jos vaikka tällaisen ryhmän pyytää nyt vaikka käymään keskustelua jossain virtuaalisessa ympäristössä, joka on just sen nimenomaisen ryhmän ympäristö, mihin ei kukaan muu pääse käsiksi, niin ei ihmiset tee sitä. Ei ne tee. Siellä saattaa olla yksi tai kaksi hassua, jotka ehdottaa, että aletaan nyt käymään keskustelua täällä, niin kukaan ei vastaa siihen.

- a 14

Intranet nähtiin organisaatiossa vuorovaikutuksen mahdollistavana areenana. Avoin ja aktiivinen vuorovaikutus intranetin tarjoamalla areenalla näyttää olevan mahdollista mikäli organisaation viestintä- ja toimintakulttuuri tukee sitä. Lisäksi käyttäjillä eli organisaatioissa työskentelevillä henkilöillä tulee olla tarve ja motivaatio keskusteluun. Intranetin nähtiin oikein hyödynnettynä mahdollistavan organisaation vireän vuorovaikutuksen ja toimivan tiedon jakamisen alustan. Toisaalta intranetin nähtiin väärin hyödynnettynä heikentävän organisaation sisäistä vuorovaikutusta sekä toimintakulttuuria.

SMS

Tekstiviesti koetaan nopeana viestintätapana, kun tarkoituksena on lähettää lyhyitä tiedonantoja, faktatietoa tai tarkistaa erilaisia asioita esimerkiksi kollegalta.

Tekstiviesteistä puhuttiin hyvin vaihtelevasti tutkimusaineistossa. Muutamassa haastattelussa tekstiviestien merkitystä organisaation viestinnässä pohdittiin, mutta pääosin tekstiviestit mainittiin ohimennen jos lainkaan.

... tekstiviestit – no tekstiviestejä ei kai paljon käytetä...

- a 16

Intranet on yksi ja sähköposti on tietenkin yksi ja sitten tekstiviestit on entistä enemmän käytössä niin sisäisessä viestinnässä kuin asiakaspuolella on myös tulossa käyttöön.

- a 19

Mielenkiintoinen yksityiskohta koskien tekstiviestejä oli sen näkeminen henkilökohtaisemmaksi viestinnäksi kuin esimerkiksi sähköpostiviestinnän..

että tässä on tärkeää asiaa kun se tekee tämän henkilökohtaisesti eikä tule vaan joku viesti jostakin. ... [Kasvokkainen viestintä] on se ylin ja arvokkain ja tärkein. Ja tosiaan siitä vähän alaspäin niin soitetaan ja taas siitä vähän alaspäin niin lähetetään tekstiviestiä tai sähköpostia. [Haastattelija: Niin, että tekstiviesti tavallaan menee tiettyssä mielessä vielä sähköpostin edelle?] Menee, kun tiedät jonkun numeron, kun osa niistä on salaisia eikä niitä anneta minnekään, koska sinne rupeaa tulemaan kaikennäköisiä.

- a 8

Tekstiviestit ja niiden merkitys organisaation viestinnässä on mielenkiintoinen alue organisaation viestinnän tulevaisuuskuvien kannalta. Voisi olettaa, että tulevaisuudessa tekstiviestien käyttö lisääntyy, sillä nuorten keskuudessa tekstiviestittely on yleistä. Toisaalta, on mahdotonta sanoa, siirtyykö tekstiviestien käyttö myös työelämään nuorten mukana. Lisäksi mobiiliteknologian kehittyminen saattaa vaikuttaa tekstiviestien käyttöön, kun sähköpostin tai pikaviestimien käyttö kännyköiden kautta helpottuu ja yleistyy entisestään.

4 Johtaminen verkossa eli mitä on johtaminen pienellä e:llä?

Johtamisen ja verkkoviestinnän välistä suhdetta voidaan tarkastella esimerkiksi tiedon hallinnan, välityksen, toiminnan ohjauksen tai strategisen päätöksen tuen näkökulmasta. Tässä raportissa tarkastelunäkökulmaksi on valittu se, kuinka tieto- ja viestintäteknologiaa voidaan hyödyntää **vuorovaikutuksellisissa johtamistoimissa**, jota voidaan kutsua johtamisen kommunikatiiviseksi ulottuvuudeksi. Lisäksi raportissa käsitellään niitä teknologiaan ja johtamiseen liittyviä teemoja, jotka nousivat haastatteluaineistosta esille. Yhteisenä nimittäjänä voidaan pitää ajatusta johtamisesta verkossa eli e-johtamista.

Johtamiselle verkossa on ladattu paljon odotuksia. Kuten Drucker (2000, 114) on todennut, tieto- ja viestintäteknologian vaikutuksia organisaatioihin on oletettu toteutuvan erityisesti johtamisen alueella: "Olimme kaikki samaa mieltä siitä, että tietokone vaikuttaisi ensimmäiseksi ja eniten liiketoimintapolitiikkaan ja –strategiaan sekä yrityksen päätöksentekoon". Tämä odotus ei kuitenkaan Druckerin mukaan toteutunut, vaan muutokset ovat tapahtuneet pääosin operatiivisissa toiminnoissa.

Joo, tähän on sikäli kiinnostava kysymys, kyllä tavallaan se viesti pitkin 90-lukua oli se, että yrityksen se, miten uutta tieto- ja viestintäteknikkaa käytetään, että sen pitäisi olla just strategisen tason päätöksistä nyt kun on kysymys, mutta kyllähän [...] jo muutaman vuoden on käyty kriittistä keskustelua siitä, että onko näin. Pystyvätkö yritykset tänä päivänä enää saavuttamaan strategista kilpailuetua investoimalla enemmän tietotekniikkaan ja soveltamaan sitä innovatiivisemmalla tavalla, koska kuitenkin kaikki ottavat parhaat käytännöt käyttöönsä niin nopeasti kuin mahdollista.

- a 15

Toisaalta on myös pohdittava sitä, hyödynnetäänkö yrityksissä hankittua tieto- ja viestintäteknologiaa strategiseen päätöksentekoon siinä määrin kuin se olisi mahdollista. Teknologia tarjoamia mahdollisuuksia ei välttämättä osata käyttää hyväkseen.

Eli siellä, ihan managementissa, eli siinä, että sitä numeerista tietoa organisaation toiminnasta saadaan tiivistettyä ja tätäkään ei tehdä.

- a 12

Verkko ei (vieläkään) korvaa ”kasvokkaista”

Kuten ammattitaitoisten työntekijöiden, Zuboffin (1990) mukaan myös johtajien taitoja määrittää niin sanotut toimintakeskeiset ominaisuudet. Toimintakeskeisillä ominaisuuksilla Zuboff viittaa johtamisen taitoihin, jotka kehittyvät katselemalla, kuuntelemalla, keskustelemalla ja kiertelemällä sidosryhmien keskellä. Kun työntekijöiden työalue on siirtynyt päätteen äärelle, on vastaavasti johtajien vaikeampi havainnoida organisaation tapahtumia ja saada tuntuma työntekijöiden työnlaatuun. Johtajat jäävät, työntekijöiden lailla, riippuvaiseksi tekstipohjaisesta informaatiosta ja etäämmälle työnä aistien kautta tulevista havainnoista.

Eihän sitä fyysistä läsnäoloa mikään korvaa mun mielestä. Se auttaa siihen, että pysyy ajan tasalla ja tietää, että mitä on, mutta jos sä et ole fyysisesti läsnä, niin minusta se on huono asia.

- a 11

Vaikka tieto- ja viestintäteknologia mahdollistaa organisaatioiden toimintojen ja viestinnän siirtämisen teknologiavälitteiseksi pyrkimyksenä tehostaa organisaation toimintaa, johtamisen kannalta kasvokkaista viestintää pidetään merkityksellisempänä.

Kyllä minusta ainakin nykytrendinä on ihan selkeästi se, että toiset ihmiset haluaa sitä vahvaa johtajuutta ja kaipaa henkilökohtaista kontaktia. Tavallaan, mitä enemmän työ muuttuu itsenäisemmäksi, niin sen vastapainoksi tulee tarve kuitenkin saada palautetta, inhimillistä palautetta.

- a 20

Kasvokkainen kohtaaminen nähdäänkin ensiarvoisena johtamisen kannalta. Toisaalta teknologiavälitteinen kohtaaminen on merkityksellistä, mikäli vuorovaikutus jäisi muutoin toteutumatta kokonaan. Erityisesti verkkoviestinnän nähtiin olevan hyödyllinen tilanteissa, joissa johtajalta odotettiin läsnäoloa välittömästi, mutta fyysisen etäisyyden takia se on mahdotonta.

Sä pystyt sitten, vaikka et olisi itse läsnä, niin pystyt tämmöiseen, ehkä kriisitilanteeseen tai tämmösiinkin jollakin tavalla tuomaan rauhotusta tai ainakin sanomaan, että ”mä olen kuullut tästä, mutta juuri nyt en pysty siihen tarttumaan, mutta se asia on... otan sen hoitaakseni”. Se on kans hirveen tärkeä juttu. Ne on selkeästi ne edut.

- a 11

Teknologian mahdollistamalla läsnäololla nähtiin myös haittapuolia. Virtuaalisen läsnäolon helppous johtaa helposti tilanteeseen, jossa läsnäoloa ja tavoitettavuutta myös edellytetään jatkuvasti.

Ja jos ajattelee jonkun esimiehen tai johtajan roolia, niin tavallaan hän on aina periaatteessa läsnä. Siitä päästään siihen, että myös tää työaika ja muu aika - se raja on hämärtynyt tosi paljon.

- a 11

Virtuaalinen läsnäolo ja sen itseisarvo on johtanut siihen, että johtamiselle on syntynyt velvoite olla läsnä myös työajan ulkopuolella. Virtuaalinen läsnäolo onkin lisääntynyt ja muuttunut odotusarvoksi. Tämä vahvistaa näkemystä, että työajan ja vapaa-ajan rajat ovat muuttuneet.

Minusta ihan sellaisia selkeitä asioita mitä on tapahtunut, niin tiettyssä mielessä tällaiset työajan ja vapaa-ajan rajat on ihan selvästi hämärtynyt. Jo ensinnäkin siihen liittyvä kulttuurin muutoskin, että meillä on odotusarvo, että ihmiset on hyvin pitkälti aina tavoitettavissa ja siihen liittyy sitten sellaisia velvoitteita myöskin olla tavoitettavissa.

-a 13

Johtamiskulttuurin muutos entistä nopeatempoisemmaksi ja jatkuvaa läsnäoloa edellyttäväksi osin kannustaakin hyödyntämään tieto- ja viestintäteknologiaa tehokkuuden nimissä. Ongelmaksi asetelma kääntyy, jos mahdollistaminen muuttuu pakoiluksi. Työyhteisön näkökulmasta seuraukset voivat pitkällä tähtäimellä olla odottamattomia. Verkkoviestinnällä ryhdytään korvaamaan tehtäviä, joissa se ei ole paras mahdollinen.

Siinä on se mahdollisuus, että teknologia voi vaikuttaa johtajien rooliin johtajina sillä lailla, että ne rupee pakoilemaan sitä ihmisten kohtaamista. Johtamiseenhan liittyy sellainen aikapula, kiire, kun niitä vaaditaan joka paikkaan. Silloin helposti asiat, joita itse asiassa ei voisi korvata, niin korvataan just tälleen, että lähetetään sähköpostilla kaukostrategia keskijohtajille sen sijaan, että käytäis jokin läpi ja keskusteltais tai ainakin istuttais yhdessä palaverissa, jossa se selitettäis ja vastattais niihin kysymyksiin.

- a 16

Verkkojohtamisen on oltava kommunikatiivisesti dynaamista

Teknologian hyödyntäminen johtamiseen tai viestintään muuttuu ajan kuluessa ja käyttötottumusten muotoutuessa. On tärkeää, että johtajilla olisi hyvä ymmärrys tieto- ja viestintäteknologiasta niin liikkeenjohdon, teknologian itsensä kuin sen tukemien toimintojenkin kannalta. Esimerkiksi niin sanotun sosiaalisen median mahdollisuuksia on aktiivisesti mietittävä johtamisenkin kannalta.

Mun mielestä niiden pitäis tiedostaa, että mihin sitä verkkoa voi käyttää ja mihin ei. Tavallaan tää kokonaiskuva, se on ensimmäinen. Ihan niin kuin mun mielestä viestintäkään ei ole vaan sitä, että se hallitset teknisesti, vaan sun pitää ymmärtää ilmiöitä, sun pitää nähdä se, että mitä viestinnällä ylipäätään voi tehdä ja saada aikaan ja mitä ei. Tästä on käytännön elämässä ihmisillä käsittämättömän vanhanaikaisia käsityksiä. Ihan sellaisia vanhoja prosessimallin mukaisia juttuja. Se olis yks asia, että pitäis tiedostaa se, että mitä sillä viestinnällä saa aikaan ja mitä ei ja siinä kontekstissa, nimenomaan se mitä tällä välitetyllä viestinnällä saa aikaan, missä se on hyvä, missä se ei ole niin hyvä. Tämmöiset valmiudet.

- a 5

Johtamisen kannalta viestintäteknologia on osa laajempaa viestintäympäristöä, jossa johtajan on hyvä osata toimia niin organisaatiossa työskentelevien johdossa kuin organisaation sidosryhmäsuhteiden muodostajana ja vaalijana. Kehityksen seuraamisen ei kuitenkaan tulisi tarkoittaa kritiikitöntä omaksumista. Usein teknologian nopea kehitys on kuitenkin otettu vastaan kritiikittä, ilman että teknologiavälitteisen ympäristön erityispiirteitä olisi pohdittu tarkemmin.

Kun mä kelaan taaksepäin niin 10 vuotta sitten ei ollut mitään Internetiä. Tällaisia lapsellisia, vähän sähköpostia läheteltiin ja liitetiedostoja. Mutta sitten on tullut aikamoisena vyörynä ja organisaatiot on ottaneet vastaan sen. Kehittäneet systeemeitä, mutta tavallaan se on jäänyt kokonaan katveeseen, siis tää että mitä se oikeastaan on se johtaminen ja sen organisaation työ siellä.

- a 3

Esimerkiksi verkkojohtaminen. Sä et oikein tajuakaan sitä ja tavallaan, jos sä et sitä tiedosta, niin se ras-
saa sitä sun perinteistä johtamista. Se pitäis tiedostaa ja tajuta, että se on ihan aito johtamismuoto

- a 5

Verkkojohtamisen haasteet voivat olla johtamisessa hyvin erilaisia riippuen organisaatiosta. Organisaatioissa vallitseva toiminta-, viestintä- ja johtamiskulttuuri luovat hyvinkin erilaisia alustoja teknologian hyödyntämiselle.

...että se organisaatio on luonteeltaan sellainen, että se sisäinen viestintäkin on osa kaikkea toimintaa jo lähtökohtaisesti eikä sun tarvitse miettiä kauheasti sen johtamista ja muuta. Sitä kautta omaksutaan sellaista uudenlaista, tasavertaisempaa ja keskustelevampaa kulttuuria. Sitten taas sellaiset vanhat, jähmeät organisaatiot, niin kyllä mä melkein sellaista veikkaisin, että kyllä ne on 15 vuoden päästäkin aika lailla samanlaisia kuitenkin.

- a 3

Jos johto on "off-line"

Johtajan tottumukset tieto- ja viestintäteknologian hyödyntämisessä ovat merkittäviä muun organisaation kannalta. Käytännön tasolla se, miten johto käyttää teknologiaa, vaikuttaa organisaation päivittäisiin toimintatapoihin. Mikäli johto ei hyödynnä tieto- ja viestintäteknologiaa, joutuvat alaiset huomioimaan asian omissa työskentelytavoissaan ja mahdollisesti työstämään johtoa varten erillisiä viestintäratkaisuja. Ei ole tavatonta, että johdolle tehdään esimerkiksi oma kokousmuistio, koska johtaja ei "usko verkkoviestintään".

Jos ei johtajat ole verkossa, niin kaikki asiat pitää kuitenkin hoitaa kasvokkain tai puhelimella tai vanhalla tavalla, niin eihän sitten monet myöskään hoidellut moniakaan asioita siellä verkossa, koska aina kuitenkin sille johtajalle piti erikseen hoitaa.

- a 4

Varsinkin meidän edellinen [johtaja] oli erittäin näppärä näiden koneiden kanssa ja kiinnostuneita ja se heijastuu heti. Jos hän on niin hän vaatii alaisiltaan ihan samaa ja se jatkuu.

- a 8

Johtamisen painopisteen siirto verkkoon on sitä riskialttiimpaa, mitä lähempänä alaiset ovat. Verkkoviestintään ei kannata tukeutua, jos esimerkiksi työskentely tapahtuu fyysisesti samassa rakennuksessa tai lähekkäin. Vaikka työskentelyn kannalta verkkoviestintä olisikin helppoa ja tehokkuutta lisäävää, sosiaalisten kohtaamisten merkitys työntekijöiden ja johtajien näkökulmasta on hyvä ymmärtää merkitykselliseksi.

Johtajien käyttötottumusten heijastumisesta organisaatioon asiantuntijoille esitettiin seuraava väite.

Organisaation johto- ja esimiestaso näyttää toiminnallaan organisaation suunnan. Väite: Organisaation johdon esimerkki tieto- ja viestintäteknologian käytössä on oleellista organisaatiossa syntyvien käyttötottumusten kannalta.

Kymmenestä vastaajasta kaksi olivat arvioineet olevansa vähintään ”jokseenkin eri mieltä” esitetyn väittämän kanssa. Toinen eriävää mieltä oleva vastaaja ei perustellut arviotaan, toinen perusteli arviotaan seuraavasti:

- On sillä vaikutusta. Kuvittelisin kuitenkin, että olennaista on vertaistuki uusien järjestelmien käyttöönotossa.

Väitteen kanssa ”jokseenkin samaa mieltä” olleet (2 kpl) vastaajat perustelivat arvioitaan mm. vertaistuen tärkeydellä. Väitteen kanssa samaa mieltä olleet esittivät mm. seuraavat perustelut:

- Päinvastaiset esimerkit osoittavat väitteen todeksi - kun johto ei ole mukana, muutos on hidasta.
- Ehdottomasti näin on. Valitettavasti tämä toteutuu käytännössä harvemmin.
- Johdon esimerkki on keskeistä. Kuka käyttäisi sähköpostia, jos johto ei ole sen tavoitettavissa?

Johtajien ja esimiesten merkitys tieto- ja viestintäteknologian käyttäjinä näyttää olevan merkittävä organisaatiossa toteutuvan tieto- ja viestintäteknologian käytön kannalta.

Verkkojohtamisessa on omat problemaattiset ulottuvuutensa. Johtamisen verkkoviestintä voi pysähtyä prosessimaiseksi yksisuuntaiseksi sanomien lähettämiseksi. Verkon dialogisuuden po-

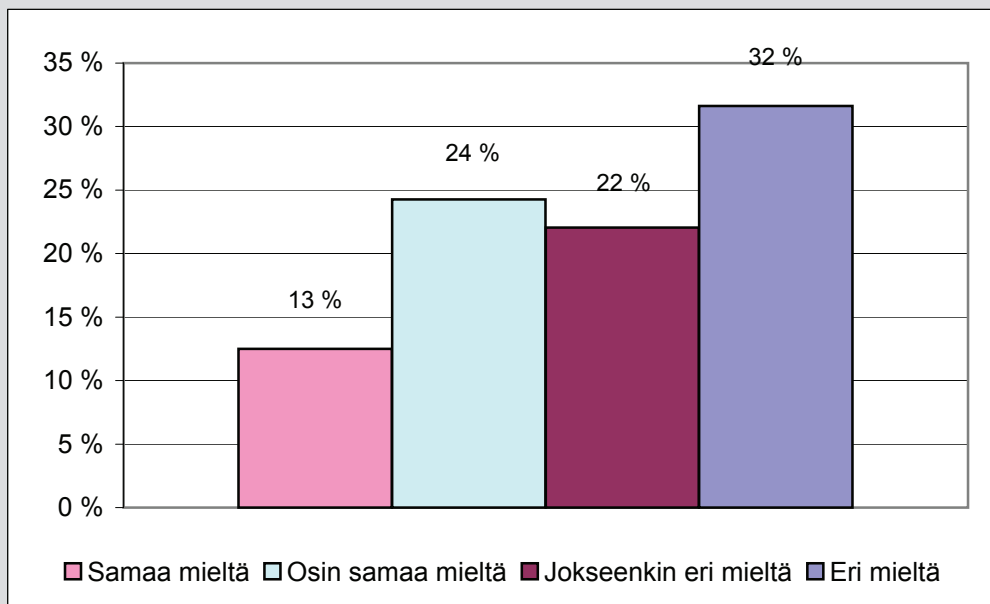
tentiaali jää helposti huomiotta. Viestinnän näkökulmasta oleellista on, puhutaanko johtamisen "management" vai "leadership" –suuntauksista. Viestintäteknologia on haaste nimenomaan jälkimmäiselle: teknologia on lähtökohtaisesti "kylmää" eikä siten ongelmaton inhimillisten asioiden käsittelyssä.

Tietyllä tavalla minusta olis hyvä jos hyödynnettäis vähemmän. Ottaen huomioon sen, että miten sitä hyödynnetään nyt. Nyt se malli on niin, että kun me voidaan aina verrata siihen, että sähköposti on lähtenyt tai ne kalvot on siellä verkossa ja se joka on siitä viestinnästä ikään kuin vastuussa, tai ei viestinnästä vaan informaation levittämistrategiasta, niin se voi aina tavallaan hyökätä ensin, jos joku sanoo, että miksi tästä ei ole kerrottu, niin onhan siitä kerrottu, sä et ole vain käynyt siellä ja siellä ja siellä. Siinä mielessä... Mä uskon, että on oikeita tapoja käyttää sitä, mutta mä en ole oikein nähnyt sitä. ensimmäisenä tulee hirveän negatiivisia assosiaatioita siitä. Must oois niin paljon tärkeämpää, että nähtäis se vaiva, että mentäis oikein fyysisesti paikalle.

- a 16

CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK-YRITYKSET

Väittämään "Työnantajilla tulee olla oikeus seurata työntekijöidensä sähköpostiliikennettä" jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä oli lähes puolet vastaajista. Vastaavasti reilu kolmannes vastaajista oli vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Joka kymmenes vastaaja ei osannut ottaa väittämään kantaa.



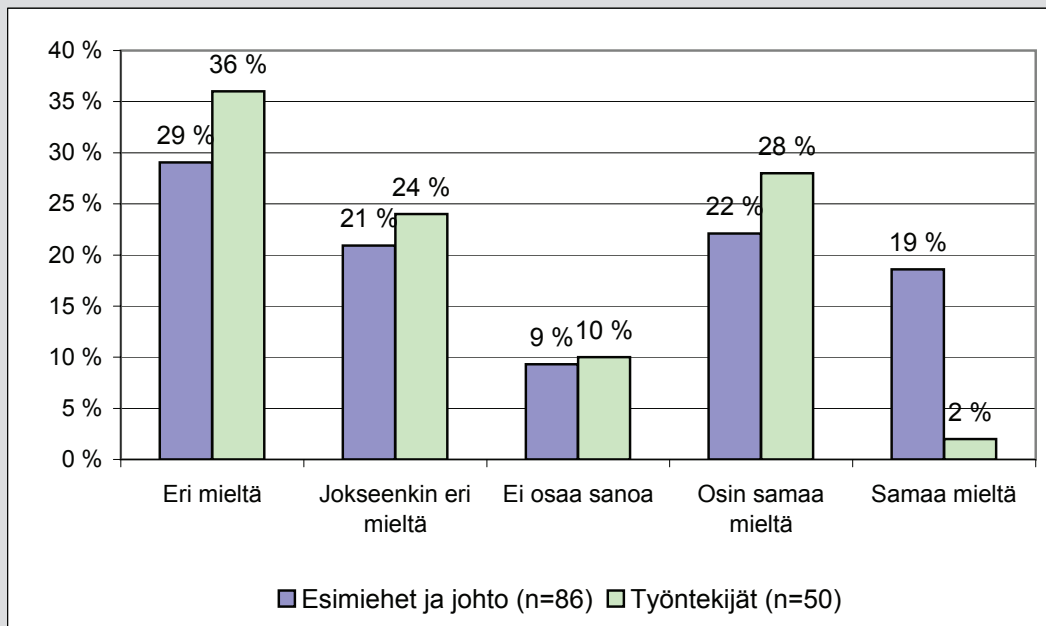
Työnantajilla tulee olla oikeus seurata henkilöstönsä sähköpostiliikennettä

Kyllä mä uskon tiettyssä mielessä, että jos johtajuutta ajattelee ikään kuin leadership-näkökulmasta, ihmisten johtamisen näkökulmasta katsotaan, niin kyllä nämä kehitystrendit eli se, että [teknologia välitteinen]viestintä etäännyttää kasvokkain tapahtuvaa vuorovaikutusta, niin kyllä se sen tekee persoonattommaksi sen johtamisen. [...] Tietysti tämä management -puoli tiettyssä mielessä tehostuu tällaisessa, mutta ilman muuta se on leadershipin kannalta haaste. Just, että miten kommunikoidaan persoonallisesti ja koskettavasti ja ihmisiä innostavasti etäisten, kylmien medioitten kautta.

- a 13

Tieto- ja viestintäteknologia mahdollistaa johtajalle uusia viestinnän ja tiedonhallinnan mahdollisuuksia. Päivittäisen johtamisen tasolla teknologian vaikutukset näkyvät varsin konkreettisina tapahtumina, kuten viestien välittämisenä sähköpostin tai tekstiviestin välityksellä. Se, miten johtaja hyödyntää tieto- ja viestintäteknologiaa, riippuu pitkälti yksittäisistä johtajista ja organisaation piirteistä. Tieto- ja viestintäteknologia tarjoaa uusia mahdollisuuksia, käyttäjistä riippuu miten niitä hyödynnetään.

Tarkasteltaessa vastuksia vastaajien aseman mukaan, huomataan ero ainoastaan väitteen kanssa samaa mieltä vastanneissa. Työntekijöistä vain kaksi prosenttia oli väitteen kanssa samaa mieltä kun vastaavasti liki viidennes (19 %) esimiesasemassa ja johdossa olevista vastaajista oli samaa mieltä väitteen kanssa.



Työnantajilla tulisi olla oikeus seurata henkilöstönsä sähköpostiliikennettä, jaottelu vastaajan aseman mukaan

... viime kädessä, se mikä liittyy johtamiseen itseensä, niin on minusta tiedon parempi ulottuvilla oleminen ja toisaalta, jos ajatellaan johdosta ulospäin niin knowledge management -tyyppiset lupaukset, siis tiedon saaminen kaikkien ulottuville, sen tehokkaampi saatavuus, hiljaisen tiedon kuuluvaksi tekeminen jne.

- a 12

Lisääkö verkko kontrollia?

Teknologia luo mahdollisuuksia työntekijöiden kontrollointiin esimerkiksi ajanhallintaseurannan avulla ja erilaisten tunnistetietojen tarkastelun avulla. Keväällä 2007 Suomessa käytiin kiivasta keskustelua työnantajien oikeuksien laventamisesta työntekijän sähköpostiliikenteen tarkasteluun, mikä voidaan liittää työnantajien lisääntyvään tarpeisiin lisätä työntekijöiden viestinnän kontrollia.

Toisaalta työntekijöiden kontrollointi on myös hankaloitunut tieto- ja viestintäteknologian käytön myötä. Palvelujen, myös julkisten, siirtyminen verkkoon voi yhtäältä lisätä verkon hyödyntämistä omiin asioihin työajalla ja työnantajien resursseilla. Myös esimerkiksi bloggaus tai erilaisiin keskusteluryhmiin osallistuminen tuntuu olevan yleistä myös työajalla samoin kuin sähköpostitse tai pikaviestimin käytävä keskustelu muista kuin työasioista.

Tietenkin on jotain, koska eihän ne ihmiset tosiasiaa, vaikka ne tekee töitä kotona, mutta tekee myös kotitöitä töissä [...] mutta monet ihmiset tekee tietojärjestelmien avulla töissä sellaisia asioita, mitkä itse asiassa eivät kuulu työhön laisinkaan, eikä niitä kontrolloida, eikä pystytä kontrolloimaan.

- a 17

Pessimistisen näkemyksen mukaan teknologia on "tapa tehdä ihmisistä resursseja, kurittaa niitä säännönmukaisesti ja ennustettaviin toimintamuotoihin ja valvoa heitä", kuten asiantuntija kuvasi asiaa. Toisaalta esimerkiksi tietotyötä tekevällä on mahdollisuus vapautua työntekoa rajoittavasta fyysisestä ympäristöstä ja ajallisista rajoista juuri teknologian avulla.

...toisaalta siinä on kääntöpuolena se, että ihmiset kokee teknologian myötä myös sellaista tietynlaista vapautumista. Esimerkiksi mä voin mennä töihin läppäriin kanssa kahvilaan ja istua kahvilassa ja kuunnella, kokea voivani tehdä sitä työtä missä tahansa. Se on tietysti sen kolikon toinen puoli mitä teknologia myöskin mahdollistaa.

- a 16

Tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen on monissa organisaatioissa ydintoiminnan osa, jolloin teknologiaa tulee myös johtaa strategisesti.

Väittämälomakkeessa asiantuntijoita pyydettiin arvioimaan sähköisen viestinnän tietosuojalakiin liittyvää muutoksen suunnittelua.

Liikenne- ja viestintäministeriössä valmistellaan sähköisen viestinnän tietosuojalakiin muutosta, joka laimentaisi työnantajien oikeuksia joissain tapauksissa. Väite: Työnantajilla tulee olla oikeus seurata työntekijöittensä sähköpostiliikennettä.

Väittämää arvioitiin vähintään ”jokseenkin eri mieltä” kuudessa vastauksessa, joista yhdessä oli valittu vaihtoehto ”eri mieltä”. Neljästä väittämän kanssa samansuuntaisesta arviosta peräti kolme arvioijaa oli valinnut vaihtoehdon ”samaa mieltä”.

Sekä väitteen kanssa samaa mieltä että eri mieltä olleet vastaajat pohtivat samoja asioita perusteluissaan. Pohdinnassa tuotiin esille mm. se, koskeeko seuranta sähköpostiliikennettä vai viestintä sisältöä ja edelleen kuinka hyvin työntekijöille selvitetään seurannan laatu. Lisäksi pohdittiin työnantajan sähköpostitilin kuulumista työnantajan omaisuuteen ja toisaalta henkilökohtaisten asioiden hoitamisen kuuluvan omaan henkilökohtaiseen sähköpostitilin piiriin.

- Miksi esimerkiksi sähköpostina tuleva tarjouspyyntö on henkilökohtaista tietoa, johon ei ole oikeutta kuin sen saaneella henkilöllä. Sähköpostilla liikkuu kuitenkin paljon yrityksen toimintaan oleellisesti liittyvää tietoa, jonka tulisi olla yrityksen omaisuutta eikä kyseisten henkilöiden omaa tietoa.

Toisaalta perusteluissa tuotiin selkeästi esille vastakkainen näkemys ja todettiin, että ”Kirjesalaisuus on aina kirjesalaisuus”. Yksi arvioijista totesi myös, että tiedon salakuljettaminen pois yrityksestä tapahtuu myös sähköpostia helpommin.

Myös teknologiaa pitää johtaa

Organisaation tehokkaan toiminnan kannalta on ensiarvoista, että johdossa ymmärretään tieto- ja viestintäteknologian merkitykset tiedonhallinnan, vuorovaikutuksen ja etenkin organisaation ydintoimintojen kannalta. Tieto- ja viestintäteknologian tarkastelu esimerkiksi yksinomaan tietohallinnon alaan kuuluvana teknisenä tuotteena johtaa tilanteeseen, jossa organisaation toimintoja ei pystytä tehostamaan vaan organisaatio ainoastaan sopeutetaan tekniikan vaatimuksiin. Oleellista on johdon ymmärrys tieto- ja viestintäteknologian mahdollisuuksista paitsi organisaation toiminnan niin myös organisaatiota ympäröivän toimintaympäristön lähtökohdista. Näin ollen tieto- ja viestintäteknologian teknisten mahdollisuuksien ymmärtäminen yksinään ei riitä.

Sanotaan niin, että ns. edistyksellisissä yrityksissä ja tietyissä julkisissa organisaatioissa, joissa on havahduttu siihen, että mikä merkitys tekniikalla on ja niissä on alettu nousta jo sille yleisjohdon tasolle, koska ne on kuitenkin aika teknisiä valintoja, nää ei ole enää jotain tukitoimintoa, joita tuolla pyörii aika monissa paikoissa. Mutta kyllä meillä vielä edelleenkin on se ongelma, että meillä on johto joka ei edes tunne eikä osaa eikä osaa ottaa kantaa. Se on aikamoinen oppimisprosessi.

- a 20

Mun mielestä niiden pitäis tiedostaa, että mihin sitä verkkoa voi käyttää ja mihin ei. Tavallaan tää kokonaiskuva, se on ensimmäinen. Ihan niin kuin mun mielestä viestintäkään ei ole vaan sitä, että sä hallitset teknisesti, vaan sun pitää ymmärtää ilmiötä, sun pitää nähdä se, että mitä viestinnällä ylipäätään voi tehdä ja saada aikaan ja mitä ei. Tästä on käytännön elämässä ihmisillä käsittämättömän vanhanaikaisia käsityksiä. Ihan sellaisia vanhoja prosessimallin mukaisia juttuja. Se olis yks asia, että pitäis tiedostaa se, että mitä sillä viestinnällä saa aikaan ja mitä ei ja siinä kontekstissa, nimenomaan se mitä tällä välitetyllä viestinnällä saa aikaan, missä se on hyvä, missä se ei ole niin hyvä. Tällaiset valmiudet.

- a 5

Näkemykset tieto- ja viestintäteknologian merkityksestä organisaation toimintaan vaihtelevat varsin rajusti. Tämä on nähtävissä muun muassa siinä, että hankittaessa organisaatioon uutta tieto- ja viestintäteknologiaa johdon osuus päätöksenteossa on asiantuntijoiden mukaan vähäinen.

Kyllä monesti tuntuu, että ylin johto on aivan liian vähän mukana suunnittelemassa tällaista. Se, että on se tietotekniikkaosasto, eihän ne taas tiedä siitä organisaation strategiasta eikä mitä niillä on tulevaisuuden visioita toimintakonsepteissa - ei välttämättä mitään. Ne vaan hankkii ja toiset suunnittelee, että miten tulevaisuudessa toimitaan. Ja ne ei sitten kohtaa. Mutta kyllä myös se ihan perusarkityöntekijäkin siellä on tärkeä, koska sehän sitten sitä käyttää. Ei mitään osapuolta sais unohtaa. Tietenkin nämä on ideaaleja ajatuksia.

- a 4

Organisaation teknologiahankintojen olisi hyvä olla strategiaohjattuja prosesseja, joiden tarpeita ja vaikutuksia olisi punnittu niin organisaation tarpeiden kuin toimintojen tukemisen lähtökohdista.

Teknologiavalinnalla on merkitystä

Onnistuneen teknologiavalinnan kannalta on tärkeää, että organisaatiossa keskustellaan eri tahojen kesken valinnan kriteereistä ja mahdollisuuksista. Keskustelussa tulisi olla mukana ainakin tietohallinnon ja liiketoiminnan edustajat. Valinnan kannalta on merkityksellistä painotetaanko liiketoiminnan tarpeita ja visioita vai teknisiä mahdollisuuksia. Teknisiä ratkaisuja täytyy etsiä liiketoimintatavoitteiden käyttöön, mikä edellyttää sujuvaa ymmärrystä liiketoimintatavoitteista ja toisaalta teknisten ratkaisujen tarjoamista mahdollisuuksista.

Se vei aikaa, että opitaan se yhteinen kieli ja ruvetaan todella miettimään, että nämähän on tosi tärkeitä juttuja meidän liiketoiminnan kannalta. Se vaatii molemmiin puolin. Ja sitten meillä on se paha tapa, että meidän tietohallintojohto puhuu kolmikirjaimisilla lyhenteillä, jota ne ei itsekään välttämättä enää ymmärrä, että mistä on kyse. Sitten tulee tosi suuri kielellinen kuilu. Mä olen aika usein sanonutkin, että meillä on kielellinen ja digitaalinen kuilu tässä tietoyhteiskunnassa. Se on erittäin suuri ongelma, että puhutaan sitä eri ammattiryhmistä tai tietohallinnosta tai johdosta, niin se estää meidän kehitystä, kun ei osata puhua samoilla termeillä.

- a 20

Organisaatioilla on tarve kehittää toimintojaan muuttuvaan ympäristöön paremmin mukautuvaksi, jolloin teknologia tarjoaa mahdollisuuksia eri osa-alueilla. Teknologiavalinnassa vaikuttaa myös osaltaan se, että erilaisia teknologisia sovelluksia on entistä enemmän tarjolla. Organisaatioilla on siten mahdollisuus tehdä vertailuja tarjolla olevista mahdollisuuksista ja tarvittaessa kehittää toimintaansa ja palveluitaan edelleen eri sovellusten tarjoamista mahdollisuuksista lähtien. Organisaatioissa tehtäviin teknologiavalintoihin vaikuttavat myös organisaation ympäristössä toimivien kilpailijoiden ja yhteistyökumppaneiden tekemät liiketoiminnan sähköistystä koskevat valinnat. Mikäli kilpailijat tekevät omia palveluitaan kehittäviä valintoja, on organisaation mahdollisesti tehtävä vastaavia valintoja. Yhtälailla, mikäli yhteistyökumppaneilla on jokin teknologinen sovellus käytössä, kuten esimerkiksi sähköinen laskutusjärjestelmä, saattaa se edellyttää organisaatioltakin samanlaista tai vähintään yhteensopivaa sovellusta. (Bouwman et. al 2005, 61-63.)

Mutta moneen firmaan tai organisaatioon otetaan vaan joku teknologia, tarkemmin miettimättä sitä, että missä vaiheessa me ollaan tässä omassa bisnestoiminnassamme. Minkälaista toimintaa me harjoitetaan ja sopiiko tämä teknologia tähän vai pärjätäänkö me ihan hyvin puhelimella ja kynällä ja paperilla.

- a 4

Mahdollisuudet tarkastella ja arvioida teknologian valintaan liittyviä investointeja ja investointien tuottavuutta tarkemmin, on erityisesti tieto- ja viestintäteknologian kohdalla vaikeaa.. Tarkastelun haasteellisuutta lisää teknologian kehittymisen kova tahti, jonka seurauksena sovelluksista ja laitteista tuotetaan markkinoille jatkuvasti uusia versioita. Vauhdilla kehittyvä ala lisää investointien riskialttiutta ja tekee teknologiavalinnasta entistä haastavampaa.

Siis nyt jos me tehdään jonkun toimijan kanssa sopimus, niin nyt ne toimittaa meille mallia 123 ja sitten juhannukseen mennessä on tullu jo kaksi uutta mallia välissä. Olennaisempaa mun mielestä on löytää sellainen toimittaja, jolla me uskomme, että jonka kehityspolku on olemassa ja se on oikea, jolloin me ei tehdä sopimusta tietyn laitteen hankkimisesta vaan me tehdään sopimus siitä, että me hankimme teiltä 10 000 laitetta. Mitä ne laitteet hankintajaksona sitten ovatkaan.

- a 11

Oman merkityksensä valinnalle asettaa se, millä tiedoilla teknologia valitaan organisaatioon. Organisaation tietoteknisistä asioista vastaava osasto on perinteisesti ollut teknologian valinnassa, jollei ainoa, niin merkittävä päätöksentekijä. Teknologian valinnan kannalta on tärkeää, että valinnan perusteena ovat organisaation toiminnan tukeminen, parantaminen tai uudistaminen ja siksi organisaation liiketoiminnan syvä ymmärtäminen ja tulevaisuuden visioiden huomioiminen on välttämätöntä.

Mutta yleisemminkin kun ajattelee teknologiaa, [...] niin sen yhteisön on kyllä jollain tasolla itse tiedostettava, että mitä ne on tekemässä ja miksi. Ja sitten miettiä sitä teknologiaa eikä niin kuin monesti, että joku tekniikkaosasto tekee erikseen päätöksiä ja sitten sinne tulee kaikenlaista roinaa ja ei välttämättä tiedetä, että mitä niillä tekee eikä jää aikaa perehdyttää käyttäjiä käyttämään niitä. Jos se pointti siinä ei ole hahmottunut niille ihmisille, niin eihän niillä ole motiivia käyttääkään niitä uusia välineitä, jos ne ei ymmärrä miten se liittyy niiden työhön.

- a 4

Teknologian palveluntarjoajien ja laitetoimittajien sekä organisaatioiden välinen keskusteluyhteys vaatii onnistuakseen organisaation edustajien puolelta oman organisaation liiketoiminnan ja teknologiatarpeen vahvaa ymmärrystä. Tämä edellyttää aktiivista ja avointa keskustelua liiketoiminnan, tietohallinnon ja myös viestinnän asiantuntijoiden välille.

Implementointiin suunnitelmallisuutta

Teknologian valinnan ohella implementoinnin eli käyttöönoton suunnittelu on teknologian hyödyntämisen kannalta tärkeää. Implementointia voidaan teoreettisesti tarkastella sekä nk. kapeammasta että laajemmasta näkökulmasta käsin. Laajempi näkökulma kattaa kaiken sen toiminnan, mikä jää uuden teknologian valinnan ja varsinaisen käytön väliin. Implementointi nähdään tällöin suoraviivaisena ja yksiselitteisenä toimintana. Implementoinnin tarkastelu niin sanotusta kapeammasta näkökulmasta tutkii kaikkea sitä toimintaa, joka on edellytyksenä uuden teknologian käytön oppimiseen. Tarkastelun kohteena ovat silloin varsinaisen käyttäjän asenteet, käyttötottumukset, motivaatio sekä ne muutokset, joita uuden teknologian oletetaan mahdollistavan organisaatiossa. Tämä näkökulma on jäänyt vähälle huomiolle. (Bouwman et al. 2005, 89-92.) Asiantuntijat pohtivat implementointia molemmista näkökulmista.

Onhan ne aikamoisia haasteita henkilökunnalle oppia nopeasti käyttämään tällaisia asioita. Sitten toisaalta kun ne on opittu käyttämään, niin kyllä se itse asiassa säästää työtä. Henkilökunnan kannalta usein on se, että uusia opeteltavia asioita on kohtalaisen paljon ja hyvin nopeasti myöskin. Silloin siinä on oma ongelmansa ja joissakin se herättää myöskin vastustusta.

- a 7

Uuden teknologian käyttöönotossa suurimmat haasteet asettuvat muutosjohtamisen alueelle. Muutoksen hallinta on entistä hankalampaa, koska uusien teknologisten sovellusten käyttöönotaminen tapahtuu päivittäisen, useimmiten kiireisen, työrytmin keskellä.

Enemminkin mä sanoisin, että teknologia menee pääsääntöisesti helppokäyttöisempään suuntaan, jolloin se teknologinen käyttö ei ole niinkään se juttu vaan enemmänkin kaikki tämä - ihan sama kuin minkä muunkin asian käyttöönotossa, niin siis kaikki muutosvastarinta ja sen tyyppisten asioiden ratkaisu. Ja että saisi motivoitua.

- a 10

... päällimmäisenä nousee kyllä se, että perehdytys ja kouluttaminen nimenomaan jos jotain uutta teknologiaa otetaan käyttöön - ja kun otetaan - niin siinä me ollaan kyllä pikkuisen kompuroitu [...], mutta oikeastaan koskaan ei huomaa satsata riittävästi siihen koulutukseen ja perehdytykseen. Eli ihmiset kun ne saa käyttöönsä jonkun uuden tietokoneohjelman tai jonkun muun systeemin, niin se tulee käyttöönotettua keskellä sitä työviidakkoa eli työt pyörii siinä koko ajan. Eli perehdytystä tulee siinä ennen käyttöön ottoa, sitten siinä käyttöönoton jälkeinen tuki ja lisäkoulutus, kun toiset oppii nopeammin kuin toiset. Se kyllä varmaan ylivoimaisesti suurin asia on koulutukseen ja perehdytykseen satsaaminen.

- a 19

Implementoinnin hyvä suunnittelu ja johdonmukainen toteutus tehostavat tieto- ja viestintäteknologisten sovellusten käyttöönottoa ja niiden mahdollistamaa hyötyä organisaatiolle. Prosessissa tulisi huomioida mahdolliset toimintaprosessien muutokset, mieluiten yhdessä teknologiaa käyttävien henkilöiden kanssa.

Implementoinnin seuranta on merkityksellistä tulevien käyttötottumusten kannalta. Siksi implementointi tulisi toteuttaa tilanteessa, jossa työntekijöillä on realistinen mahdollisuus keskittyä uuden järjestelmän käyttöönottoon. Tämä tiedostetaan, mutta organisaation arkipäivässä sitä ei asiantuntijapuheen mukaan toteuteta.

Ja sen saaminen, että se on ihmisille hyvä asia ja myöskin se, että missä on ne virheet ja pulmat ja myöskin niiden esiin kaivaminen. Ettei ihmiset tyytyisi siihen, että tämä on vähän hankala, tää ei toimi, vaan toisivat sen esiin ja sanoisivat, että tämä on rikki. Se myöskin nopeuttaisi sitä käyttöönottoa, koska eihän kaikkea pysty laboratoriossa tai pilotissa hoitamaan. Se mikä koskee asiakkaita tai toimituksia tai hintoja, niin ne tulee kyllä nopeasti, mutta jos se on muuten sille ihmiselle hankalaa tai se ei toimi tai siellä on vääriä raporttipohjia tai jotain niin ne on hitaampia. Ja siinä on yksi ongelma, että esimiehet eivät puutu siihen arkeen ja se ihminen vaan kärsii, joka tekee töitä sillä. Sitten on sellaisia puurtajia, jotka sanoo, että se on ominaisuus, ei vika.

- a 8

Organisaatioiden arjessa uusien teknologioiden käyttöönotto tapahtuu usein kiireessä ja muiden töiden ohessa. Suunnitelmallinen käyttöönotto ja käyttöönoton seuranta edellyttävät johdolta teknologian hyödyntämisen laaja-alaista ymmärrystä. Tällä tarkoitetaan sitä, että teknologian hyödyntämistä ei nähdä suoraviivaisena ja suorina vaikutuksia tuottavana prosessina. Onnistunut teknologian käyttöönotto edellyttää suunnitelmallisuutta, jossa huomioidaan toimintaprosessien muutostarve, käyttäjien motivaatio ja osaaminen sekä käyttötottumusten muuttuminen ajan kuluessa.

5 Sidosryhmäsuhteet verkossa

Organisaation sidosryhmillä tarkoitetaan kaikkia niitä tahoja, joilla on vuorovaikutussuhde organisaatioon, kuten organisaation olemassa olevia ja potentiaalisia asiakkaita, mediaa, yhteistyökumppaneita (mukaan lukien alihankkijat), työntekijöitä, organisaation omistajia ja rahoittajia. Tänä päivänä sidosryhmät odottavat organisaatioilta yhä enemmän tarjontaa verkkoympäristössä.

Ensinnäkin asiakasnäkökulmasta, mä olen tietysti aika pettynyt, jos joku toimija, jonka kanssa mä haluan olla tekemisissä, ei ole lainkaan verkossa ja mä uskon, että organisaatiot kokee kanssa sellaisia paineita, että kaikkien pitää olla verkossa ainakin jollakin tavalla. Sitten sulla on edessä tietysti se seuraava ongelma, eli jos sä olet siellä verkossa, niin sä et saa näyttää ihan nuijalta siellä verkossa. Eli täytyy miettiä, että mikä on se minimitaso.

- a 12

Yhteydenpito sidosryhmiin verkkoviestintää käyttäen tarjoaa organisaatioille uusia mahdollisuuksia, mutta asettaa organisaation myös uudenlaisten haasteiden eteen. Haasteet ilmenevät etenkin sidosryhmärajojen laventumisena. Verkkoviestintä tekee päivittäiseen yhteydenpidon eri sidosryhmien edustajien kanssa helpoksi ja mahdolliseksi koko organisaatiolle. Aiemmin yhteydenpito eri sidosryhmiin on ollut kontrolloidumpaa ja nimettyjen vastuuhenkilöiden vastuulla. Merkityksellistä onkin, millaista mielikuvaa muun muassa sähköpostitse tapahtuva viestintä organisaatiosta välittää eri sidosryhmille.

Toinen merkittävä haaste liittyy toimimiseen verkossa. Organisaatioiden tulisi kyetä vastaamaan sidosryhmien tarpeisiin myös verkossa. Verkossa toteutettavien toimintojen tulisi palvella erityisesti sidosryhmiä, mutta myös organisaatiota. Verkkovälitteiset toiminnot tulisi linkittää tiiviisti organisaation muihin toimintaprosesseihin siten, että toimintaketju on katkeamaton.

Väittämälomakkeessa esitettiin kaksi väittämää, jotka käsittelivät sidosryhmiä ja verkkoviestintää.

Väittämälomakkeessa esitettiin väite, jossa pyydettiin arvioimaan yleisellä tasolla sidosryhmäviestinnän toteuttamista verkkovälitteisesti.

Teknologia mahdollistaa organisaatioille suoran kontaktiyhteyden eri sidosryhmiin monen välineen kautta. Väite: Suomalaisissa organisaatioissa tieto- ja viestintäteknologiaa hyödynnetään monipuolisesti viestittäessä eri sidosryhmille.

Kymmenestä asiantuntijasta kahdeksan oli väittämän kanssa ”jokseenkin samaa mieltä” ja kaksi ”jokseenkin eri mieltä”. Eriävän arvion esittäneet perustelivat vastaustaan sillä, ettei kaikkia

teknologian suomia mahdollisuuksia olla vielä nähty. Toinen vastaajista toi esiin teknologian luoman suoran yhteyden sidosryhmiin, jota organisaatiot eivät ole ymmärtäneet hyödyntää.

- organisaatiot eivät vielä ole heränneet siihen, että heillä n. ensi kertaa käytössään teknologia, jolla tavoittavat suoraan suuren yleisön ja eri stakeholder-ryhmät, ilman median väliintuloa. väitän, että organisaatiot eivät ole tätä vielä tiedostaneet.

Väittämän kanssa samansuuntaisen arvion antaneet totesivat perusteluissaan, että hyödyntäminen on kasvamassa ja omat havainnot tukevat arviota. Lisäksi yksi arvioijista totesi, että ” PK-yrityksissä tämä [hyödyntäminen] on ehkä vielä alkuvaiheessa.”

Asiantuntijoille esitettiin väittämä koskien maineenhallintaa ja brändin rakentamista verkossa.

Tiedonhaku tapahtuu mm. verkossa, ostopäätöksiä tehdään ja mielikuvia luodaan internet-sivujen perusteella. Väite: Suomessa organisaatiot ovat ymmärtäneet internetin merkityksen ja käyttävät internetiä mielikuvien ja brandin rakentamisessa.

Väittämän arvioineista asiantuntijoista kolme oli ”jokseenkin eri mieltä” väittämän kanssa ja yksi ”eri mieltä”. Kuusi oli taas väittämän kanssa ”jokseenkin samaa mieltä”. Mielenkiintoista tuloksessa on se, että ”jokseenkin eri mieltä” antaneet arviot olivat sidosryhmäviestintää (katso edellä) koskevassa väittämässä olleet ”jokseenkin samaa mieltä”.

Perusteluissa todettiin, että organisaatioiden välillä on nähtävissä vaihtelua ja internetin hyödyntämisessä on kehittämisenvaraa edelleen. Hyödyntämistä heikentää mm. se, ettei hyödyntämistä toteuteta määrätietoisesti ja pitkäjänteisesti.

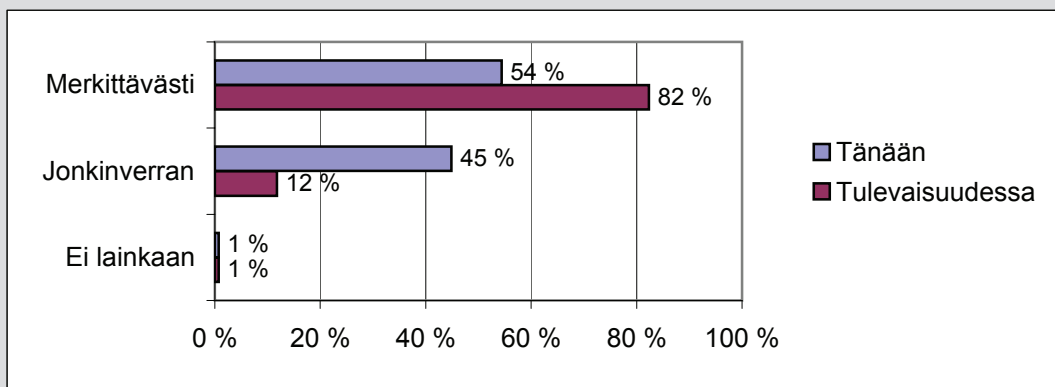
Organisaatiot hyödyntävät verkkoa sidosryhmille suunnattuun viestintään vaihtelevasti. Hyödyntämisen vaihtelu voi selittyä sillä, että organisaatioissa ei ole riittävä ymmärrystä tietoyhteiskunnan kehittämisestä eli siitä, kuinka monipuolisesti sidosryhmät hyödyntävät verkkoa.

Toisaalta yritykset kokee, että he ei saa siitä lisäarvoa, että he lähtee voimakkaammin nettiin ja osa ei vielä ymmärrä sitä, että siitä itse asiassa saisi niitä uusia asiakkaita, jotka ei olekaan ne samat, jotka on ollut tässä fyysisessä kontaktissa, koska silloin voi tavoittaa asiakkaita vaikka toiselta puolelta Suomea tai toiselta puolelta maapalloa. Tämä ymmärrys ei ole vielä ihan riittävä.

- a 20

CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK-YRITYKSET

Vastaajia pyydettiin arvioimaan kuinka paljon yritys, jossa he työskentelevät, hyödyntää www-ympäristöä liiketoiminnan tukena.



Organisaatio, jossa vastaaja työskentelee, hyödyntää vastaajan mukaan seuraavasti www-ympäristöä liiketoiminnassaan.

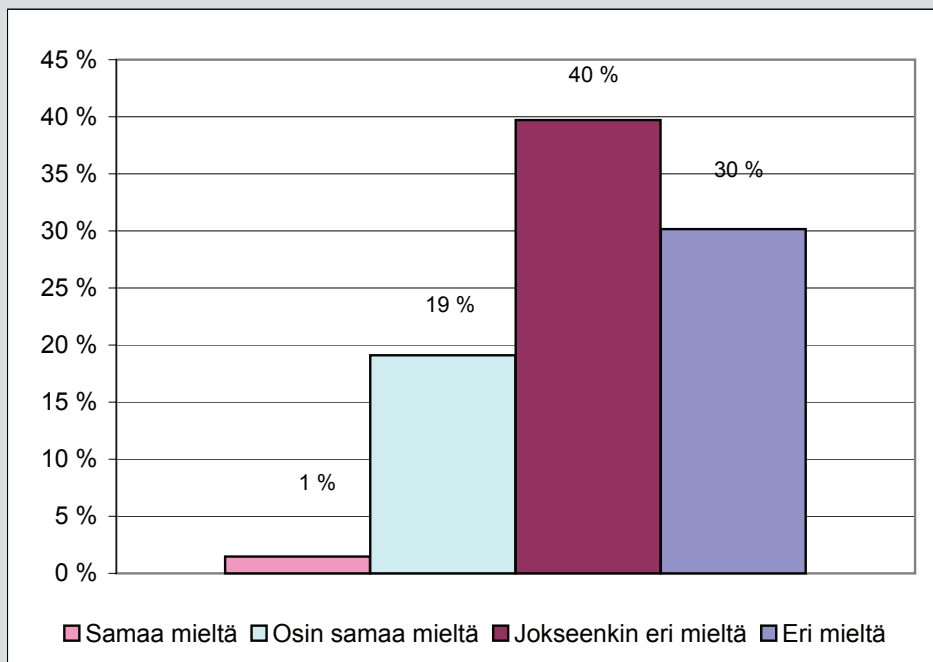
Vastaajista 54 prosenttia arvioi työpaikallaan hyödynnettävän www-ympäristöä liiketoiminnan tukena merkittävästi ja 45 prosenttia jonkin verran. Tulevaisuudessa, vuonna 2015, organisaatioiden arvioitiin hyödyntävän www-ympäristöä liiketoiminnassaan 82 prosentissa vastauksista merkittävästi ja 12 prosentissa vastauksista jonkin verran. Tulosten mukaan www-ympäristön odotetaan kasvattavan rooliaan Päijät-Hämeessä toimivissa pk-yrityksissä.

Kun vastaajia pyydettiin arvioimaan väitettä "www-ympäristön hyödyntämistä liiketoiminnassa korostetaan liikaa", väitteen kanssa vähintäänkin jokseenkin eri mieltä oli 70 prosenttia vastaajista. Väitteen kanssa varovaisesti samaa mieltä oli kuitenkin lähes joka viides vastaaja.

Verkossa pitää näkyä ja kuulua

Organisaatioilta odotetaan näkyvyyttä verkkoympäristössä, sillä tiedonhakutoiminnot ovat siirtyneet pitkälti sähköiseen ympäristöön. Ennen kuin verkkomaailmaan astutaan, tulisi organisaation pohtia näkymistä kahdesta näkökulmasta: miten verkon halutaan palvelevan organisaatiota ja kuinka verkko ja organisaation toiminta saadaan toimimaan kiinteästi yhteen.

Mitä sillä halutaan saada aikaiseksi? Halutaanko me, että se on selkeästi vaan viestintäkanava, että me kerrotaan toiminnastamme ja arvoistamme ja siinä mielessä ehkä halutaan rakentaa brandia ja siellä ei juurikaan toiminnallisuutta ole. ... Vai onko se esimerkiksi tällainen interaktiivisempi väline, että halutaan saada palautetta, halutaan esimerkiksi saada leadeja tai kontakteja tai tämän tyyppisiä



WWW-ympäristön hyödyntämistä liiketoiminnassa korostetaan mielestäni liikaa

Väittämää kommentoitiin pohtimalla teknologian kehityksen suuntaa. Internetin hyödyntäminen nähtiin riippuvaisena sen toiminnallisuudesta ja luotettavuudesta sekä yrityksen toimialasta, historiasta ja markkinoiden kohderyhmästä. Toisaalta yksi vastaajista totesi, että "Minusta toimivat selkeät www-sivut ovat tänä päivänä yhtä tärkeitä kuin puhelinkeskus."

vai halutaanko selkeästi palvella vaan jotain tiettyjä kohderyhmiä, esimerkiksi sijoittajia.

- a 11

Verkon niveltäminen osaksi toimivaa organisaatiota on verkkoviestinnän kannalta erittäin tärkeää. Toimintojen sähköistäminen edellyttää aina toimintaprosessien läpikäyntiä siten, että sekä asiakas että organisaationäkökulma toteutuu.

... ainakin meidän ongelmana on ollut se, että kun on tehty sähköistämistä niin, että tehdään joku lomake nettiin, mutta sitten me jatketaan sitä vanhaa prosessia siellä sisällä, eikä ole integroitu taustajärjestelmiä. Ne on isoja muutoksia ja ne vaikuttaa myös henkilöstötarpeeseen. ... Ne on isoja muutoksia kyllä ja niihin tulee tosiaan tämä inhimillinen näkökulma, niin ne ei ole ihan helppoja aina toteuttaa.

- a 20

Yksinkertaisimmillaan kyse voi olla verkkovälitteisestä yhteydenottopyynnöstä. Mikäli yhteydenottopyyntö voi jäädä viikoksi lukematta ja reagoimatta, esimerkiksi sairausloman takia, on organisaation toimintaprosessi riittämättömästi suunniteltu. Yksinkertaisimmat asiat näyttävät kuitenkin olevan organisaatioille haasteellisia. Suomalaisia organisaatioita syytetään monesti verkkovälitteisen asiakaspalvelun huonosta tai jopa olemattomasta tasosta.

Se [palvelutaso] näkyy ihan pieninä asioina, lähetä kysely suomalaiseen organisaatioon jostain tuotteesta ja kysy sitä tietoa, mitä ei verkossa ollut saatavilla, niin joko sä et saa vastausta, mikä on tyypillisempi vaihtoehto tai jos sä saat sen, niin se vastaus on luonteeltaan sellainen, että se kuvastaa, että siinä ei ole yhtään mietitty, että se toimii asiakasrajapintana samalla tavalla kuin se verkkosivu.

- a 12

Työskentelyprosessien saumattomuus edellyttää koko organisaation läpäisevää ymmärrystä sidosryhmäsuhteiden hoidosta ja asiakaspalvelun periaatteista. Verkkoviestinnän hyödyntäminen on toisaalta tehnyt sidosryhmille viestimisestä nopeaa ja helppoa, mutta vastaavasti lisännyt virheiden mahdollisuutta. Muun muassa sähköpostin käyttöön tulisi organisaatioissa kiinnittää erityistä huomiota nimenomaan sidosryhmäviestinnän lähtökohdista. Organisaation sähköpostiosoitteella viestivä henkilö edustaa aina myös organisaatiotaan.

Sähköpostin käyttöön liittyviä sääntöjä kirjataan joissakin organisaatioissa esille, mutta useimmiten toimintatavat opitaan organisaation kulttuuriin ja vallitsevien toimintatapojen välityksellä. Organisaatiosta ulospäin tapahtuvassa viestinnässä Käyttöön liittyvien sääntöjen ja ohjeistuksen puuttuminen voi johtaa organisaation kannalta kiusallisiin virhetilanteisiin.

Ennalta suunnittelemattomat viestintätilanteet voivat olla merkityksellisiä myös organisaation toiminnan kannalta.

Verkko on hyvin herkkä vahinkoviesteille. Se on jotenkin niin vaivatonta, niin sä lähetät jotain, mitä ei pitäisi ja tämän tyyppistä. Se on aika usein ihan ajattelemattomuutta. Ne hännät menee usein sähköpostin perässä ja sitten siellä onkin ollut jossain kohtaa sellainen "vain sisäiseen käyttöön".

- a 5

Internetsivut osana maineenhallintaa

Toiminnallisuuden lisäksi organisaatioiden on pohdittava sidosryhmien tarpeita ja pyrittävä priorisoimaan ne. Kaikkien sidosryhmien tarpeisiin ei yhdellä sivustolla pystytä vastaamaan. Tuloksena saattaa olla sivusto, joka, kompromissien myötä, ei palvele ketään riittävällä tasolla. Kohderyhmää ja toiminnallisuutta koskevien ratkaisujen jälkeen on löydettävä myös ratkaisut visuaalisesta linjasta sekä siitä, minkälaisella teknisellä ratkaisulla haluttuun lopputulokseen päästään.

Se on sen organisaation käyntikortti ulospäin ja varmasti tavallaan... Itse aina hämmästyin, että koska se ensimmäinen tiedonhakukanava esimerkiksi on se, että sä meet webiin ja katsot ja sitten jos sä et löydä sieltä mitään tai se on huono käytettävyydeltään tai odotusarvon on se, että sä voisit tehdä siellä jotain ja et sitten voikaan, niin se on aika iso pettymys.

- a 11

Huolimatta siitä, onko organisaatio halunnut näkyvyyttä verkossa, voi organisaatio joutua verkossa positiivisen tai negatiivisen julkisuuden kohteeksi. Brändin rakentaminen ja maineenhallinta ovat organisaation kannalta haasteellista, sillä verkkoympäristö on monitasoinen ja nopeatempoinen ympäristö. Verkkoympäristössä organisaatiota koskevien uutisointien ja etenkin keskusteluiden seuraaminen on haasteellista, mutta mahdollista. Toisaalta organisaatioille on avautunut internetin myötä brändin rakentamisen ja maineen hallinnan mahdollisuuksia, joita ei aiemmin ole ollut.

... vaikkei näissä mainetutkimuksissa ole suoraan tullut esille maineen ulottuvuuksina, mutta must verkko on loistava foorumi tai areena, jossa näitä maineen ulottuvuuksia voi viestiä.

- a 5

yks missä selkeästi vois olla paljon aktiivisempi, ois että verkkoa käytettäis tämän oman kannan ilmaisemiseen, esimerkiksi tilanteessa jossa joku issue nousee tai joku kriisi nousee, koska siitä on näyttöä, että jos media uutisoi jonkun asian, joka koskee organisaatiota, niin käynnit siellä kotisivuilla nousee. [...] Mutta se pointti on se, että ne ihmiset tulee ja tsekkaa. Mutta se on kuitenkin sun kanta, siinä ei ole kukaan toimittaja tai päätoimittaja tai pakinoija tai kolumnisti sensuroimassa sua. Tätä ne ei ole tajunneet.

- a 5

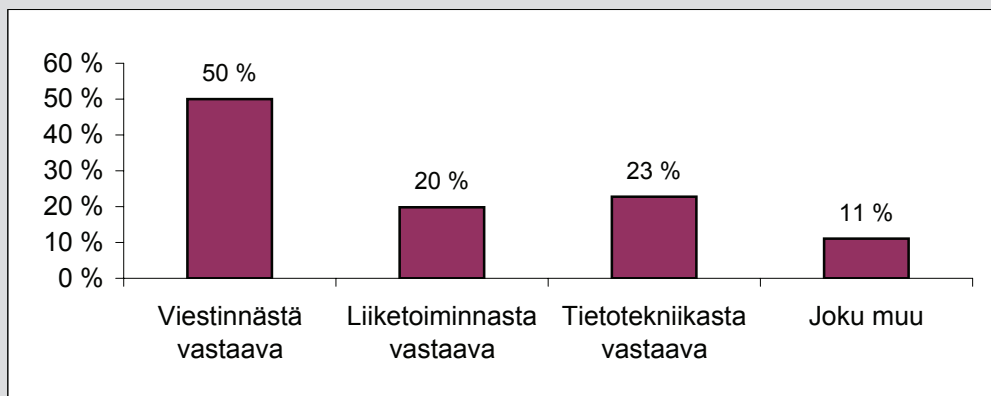
Organisaation maineenhallinnan kannalta verkkoympäristö on muodostunut yhä tärkeämmäksi (Aula & Vapaa 2006). Tiedonhaku ja tuotevertailu ovat siirtyneet yhä tiiviimmin verkkoympäristöön ja sitä kautta ensikohtaaminen organisaation ja sidosryhmän välillä tapahtuu usein juuri internet-sivustojen kautta.

Maine määritellään vastaanottajakeskeiseksi eli maine ei rakennu organisaatiossa itsessään vaan sitä tarkastelevissa henkilöissä ja heidän käsityksissään kohteesta. Maine on myös aina arvottava näkemys organisaatiosta, jolla pyritään erottamaan organisaatio jostain toisesta kohteesta. Maine on siten jotain mitä puhutaan tai kerrotaan organisaatiosta ja leviää kerrottuna. (Aula & Heinonen 2002, Aula & Mantere 2005.)

Verkkoympäristössä organisaation maine tapahtuu yhtälailla kohtaamisissa. Kohtaaminen tapahtuu organisaation internet-sivustoilla, verkkokaupassa, lukiessa organisaatiosta lähetettyä sähköpos-

CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK-YRITYKSET

Päijät-Hämäläisissä yrityksissä internet-sivustoista vastaa pääsääntöisesti viestinnästä vastaava henkilö, 48 prosenttia vastaajista ilmoitti viestinnästä vastaavan yrityksen internet-sivustoista. Tietohallinnon vastuualuetta internet-sivut ovat reilussa viidesosassa vastaajien yrityksistä ja liiketoiminnasta vastaavien vastuulla vajaassa viidesosassa vastaajien yrityksistä. Kymmenesosa vastaajista kertoi jonkun muun vastaavan internet-sivustoista ja tarkentavassa vastauksessa internet-sivujen vastuu oli muun muassa joko markkinointiosastolla, vastuu oli ulkoistettu ja johdon sihteeri hoiti internet-sivustoja.

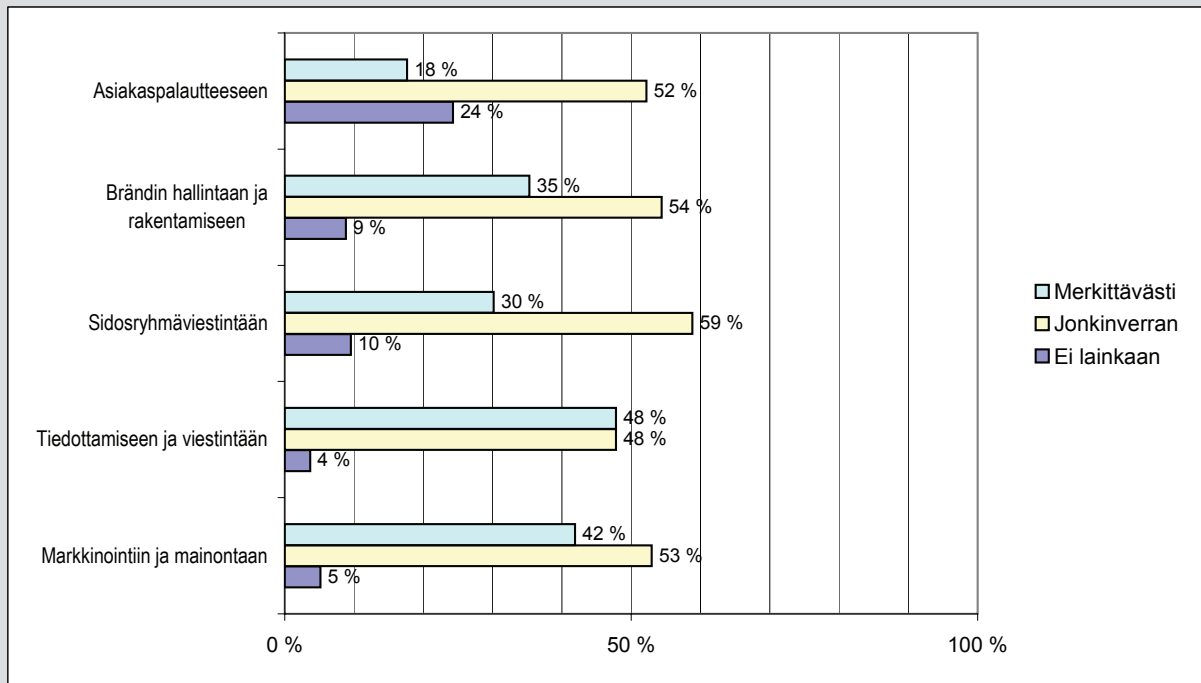


Kuka tai ketkä vastaavat internet-sivuista

On yleistä, että viestintäosasto vastaa internet-sivujen sisällöstä ja päivityksestä ja tietohallinto teknii-kasta. Lisäksi päivitys ja sisällöntuotanto on voitu myös ulkoistaa viestintä- ja mainostoimistoille. Inter-net-sivustojen suunnittelun ja kehittämisen vastuukokonaisuus tulisi nähdä liiketoiminnasta vastaavalle johdolle. Syynä tähän on organisaatioiden palveluiden ja toimintojen lisääntyvä sähköistäminen, joka edellyttää vahvaa liiketoiminnan kokonaisnäkemyistä ja strategiaan sidottua suunnitelmallisuutta.

tiviestiä tai verkkokeskustelussa, jossa organisaatio on puheenaiheena. Se, kuinka merkittävästi verkkokohtaaminen vaikuttaa kohtaajaan käsitykseen organisaatiosta eli organisaation maineeseen, on vaihtelevaa. On kuitenkin muistettava, että osa sidosryhmien jäsenistä muodostaa juuri verkkokohtaamisen kautta näkemyksensä organisaation toiminnasta, tuotteista ja palvelusta.

Kyllä mun täytyy sanoa, että perinteinenkin toimija, eli josta mä tiedän, että sillä on myös kauppa johon mä voin mennä hoitamaan sen asian. Jos se hoitaa sen huonosti verkossa, niin myös tosielämässä mä menen sitten toiseen liikkeeseen sen jälkeen. Eli kyllä se ikään kuin brandi on mun näkökulmasta,



Mihin vastaajan organisaatio hyödyntää internetiä

Organisaatiot, joissa vastaajat työskentelevät, hyödyntävät internetiä sidosryhmäviestintään, brändin hallintaan ja rakentamiseen, markkinointiin ja mainontaan sekä tiedottamiseen ja viestintään joko merkittävästi tai jonkin verran. Asiakaspalautteen keräämiseen internetiä hyödynnetään jonkin verran, vaikkakin viidennes vastaajista ilmoitti, ettei asiakaspalautetta kerätä internetin välityksellä lainkaan. Yksi vastaajista toteaa myös, ettei asiakaspalautteisiin reagoida siten, että palautteen antaja tulisi siitä tietoiseksi.

Edellisten vaihtoehtojen lisäksi ”Muuhun, mihin?” -kysymykseen vastasi kuusi prosenttia vastaajista. Näissä vastauksissa tuotiin esille muun muassa verkkokauppa ja tuotetietojen esittely internetissä, joista jälkimmäinen voidaan lukea markkinointiin kuuluvaksi.

enkä koe olevani poikkeuksellisen kriittinen.

- a 12

On mahdotonta ennakoida sitä, mikä verkon merkitys on organisaatioiden maineen kannalta ja toisaalta miten verkossa tapahtunut kohtaaminen vaikuttaa reaali maailman kohtaamiseen. Organisaation kannalta tämä tarkoittaa sitä, että toiminnot molemmilla areenoilla tulee toteuttaa moitteettomasti. Riski sidosryhmien tyytymättömyyteen on liian suuri.

Verkkoympäristössä erilaisten palvelujen hyödyntäminen ja sijoittelu organisaation sivustoille voi myös itsessään olla keino rakentaa organisaation mielikuvaa esim. teknologiaa edistyksellisesti hyödyntävänä organisaationa. Se, kuinka paljon sidosryhmät käyttävät edistyksellisiä palveluja, voi olla toisarvoinen seikka. Teknologian hyödyntämisellä pyritään erottumaan muista organisaatioista edukseen.

Verkkoympäristössä visuaalisella ilmeellä on suuri merkitys. Organisaation tulisi kuitenkin hyödyntää visuaalisuutta harkiten ja linjassa organisaation graafisen ilmeen kanssa. Visuaalisuus ja sillä kikkailu ei saisi nousta pääasiaksi.

Siis, jos puhutaan ihan yleisenä periaatteena, niin ne periaatteethan ovat tietysti sitä, että se ulkoasu ei ole pääasia. Eli ei voi tulla yrityksen kotisivuille ja siellä ei voi vain heittää sulle sitä logoa ja sanoa, että tervetuloa meidän hienoon pankkiin. Tämä on ihan kuolleena syntynyt tapa ajatella, joka kuitenkin on ollut ihan ällistyttävän vakiintunut.

- a 12

Visuaalisuudella on myös teknologian käyttöä tukeva ulottuvuus. Parhaimmillaan organisaatiot hyödyntävät visuaalisuutta siten, että se helpottaa käyttäjää ja ohjaa käyttöä muotokielen avulla. Huonoimmillaan visuaalisuus rikkoo muuten loogiseksi suunniteltua toimintaa ja vaikeuttaa käytettävyyttä.

Käyttäjäkokemukset rakentuvat sekä palvelun johdonmukaisuudesta ja selkeydestä että tunneperäisistä seikoista. Se, mikä on johdonmukaista ja selkeää organisaation näkökulmasta, ei välttämättä ole sitä eri sidosryhmien edustajien näkökulmasta. Kuten organisaation toiminnassa, myös sidosryhmäsuhteiden hallinnassa asiakaslähtöisyys on tärkeää. Visuaalisuudella vaikutetaan johdonmukaisuuteen ja käytettävyyteen sekä tunneperäisiin seikkoihin.

Jos nyt otetaan esimerkiksi tällainen laajasti katsotuista, joku MTV:n kotisivut tai joidenkin haku-koneiden kotisivut, niin nehan on ihan täynnä mainoksia, semmoista sillisalaattia. Välttämättä sieltä ei löydä mitään. Jos on liian runsas tai iso kirjo sitä tarjontaa yhdellä aukeamalla, niin sinne viesti häviää. Eli kun liian paljon tarjotaan yhdellä aukeamalla, niin tulee tämän tyyppisiä asioita.

- a 1

Verkkoympäristössä toimiminen edellyttää sidosryhmähallinnan näkökulmasta rohkeutta priorisoida sidosryhmien tarpeita ja pyrkimystä sidosryhmien lähestymiseen näiden prioriteettien mukaisesti. Sidosryhmien erilaiset tarpeet vaikuttavat sivustojen rakenteeseen, sisältöön ja sisällön päivittämistarpeeseen. Voidaan esimerkiksi olettaa, että yleisellä tasolla yhteistyökumppanien tarve ajantasaiseen ja selkeään tietoon on suurempi kuin esimerkiksi kuluttajalla. Priorisoimattomuus näyttäytyy usein sivustoina, joissa tiedonhaku on hankalaa esillä olevasta tiedon määrästä johtuen.

6 Verkkoviestintä: tekniikan hallinnasta ymmärryksen rakentamiseen

Tieto- ja viestintäteknologian kehitys on ollut nopeatahtista viimeisen kymmenen vuoden aikana. Oletettavaa on, että kehityksen tahti ja moninaisuus jatkuvat kiihkeinä, joka vastaavasti haastaa tulevaisuuden ennakkoinnin. Tulevaisuuden nousevia tieto- ja viestintäteknologian muotoja, käytötapoja ja niiden merkityksiä organisaatioihin onkin lähes mahdotonta ennustaa..

Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään tieto- ja viestintäteknologian merkityksiä myös tulevaisuudessa. On muistettava, että tulevaisuuden tarkastelun tavoitteena ei ole tulevien muutosten ennustaminen. Tulevaisuudentutkimuksen keskiössä on pohdinta siitä, ”mitä meidän tulisi tehdä, jotta tulevaisuus toteuttaisi meidän arvokkaina pitämiämme päämääriä tai välttäisi meidän epätoivottavina pitämiämme uhkia” (Niiniluoto 2002, 9). Varsinainen tulevaisuustyöskentely onkin tahtotilojen luomista sen pohjalta, millaiseksi haluaisimme tulevaisuutemme muodostuvan ja toisaalta min-kälaisia mahdollisia polkuja voidaan tähän tahdottuun tulevaisuuteen hahmottaa. Tulevaisuustyöskentelyssä tarvitaan olemassa olevien voimavarojen kartoitusta ja mahdollista lisäämistä tai uudelleen järjestäytymistä. Voimavarojen lisäksi tulee ymmärtää olemassa olevat pysyvyydet, joilla on merkitystä halutun tahtotilan saavuttamisessa. (Kamppinen ja Malaska 2002, 114-115)

Organisaatioiden verkkoviestinnän tulevaisuuskuvat keskittyivät tässä tutkimuksessa tieto- ja viestintäteknologian suunnitelmalliseen ja strategiseen hyödyntämiseen ja tiedonhallinnan strategialähtöiseen kehittämiseen. Strategialähtöisessä hyödyntämisessä on kyse ennen kaikkea asiakasnäkökulman vahvemmassa painottamisesta teknologiavälitteisten palvelujen tarjoamisessa. Tiedonhallinnan kehittyminen strategialähtöiseksi vastaavasti edellyttää organisaatiossa teknologian tehokkaampaa ja suunnitelmallisempaa hyödyntämistä organisaation toimintojen tehokkaaksi tueksi. Edellytyksenä tulevaisuuskuville nähtiin irtautuminen teknologiadeterminismistä jolloin teknologialle asettuu toimintaa tukeva eikä niinkään määräävä rooli.

... tai siis ensimmäiseksi tulee mieleen tää, että eihän se tosiaankaan saa olla mikään itseisarvo, ettei mennä siihen...Tai siis tässä mun mielestä Suomessa on vähän tää, että kun täällä ollaan tämän teknologian kanssa, niin ettei siitä tulee mikään itseisarvo, että me hankimme jotain teknologiaa, mikä on viimeisen päälle hienoa, mutta sitä ei oikeasti käytetä tai osata käyttää tai se ei istu johonkin.

- a 10

Eli tavallaan mä näkisin, että liike-elämässä ja työelämässä yleensä nämä bisneksen tekemisen ja toiminnan logiikat muuttuu ja tavallaan teknologian merkitys on olla vaan sitä tukemassa. Eikä lähdetä

siitä, että teknologia muuttuu ja bisneslogiikka seuraa sen perässä. Toki sellaistaakin liikettä on, koska informaatioteknologia on kehittynyt, niin sitten on havaittu niitä mahdollisuuksia.

- a 4

Tulevaisuuden asiakaslähtöisyys

Asiakaslähtöinen lähestymistapa tieto- ja viestintäteknologian hyödyntämiseen nähdään tulevaisuudessa entistä tärkeämmäksi. Tieto- ja viestintäteknologiaa tulisi kehittää toimintaa helpottavaksi ja yksinkertaistavaksi riippumatta siitä, missä toiminnoissaan asiakas teknologiaa käyttää. Organisaatioiden toiminnan kannalta asiakaslähtöisyys edellyttää toimintaprosessien suunnittelua asiakkaan tarpeista lähtien ja siten irrottautumista organisaation omien toimintaprosessien mukaisesta toiminnasta. Teknologian hyödyntämisellä voidaan tukea asiakaslähtöisyyttä, mutta teknologiavälitteisyys ei itsessään tuota asiakaslähtöistä toimintaa. Asiakaslähtöinen toimintatapa tulee toteutua organisaatiossa kautta organisaation toiminnan ja toimintarakenteen. Asiakaslähtöisyyden kehittäminen on nähtävä haasteelliseksi sekä yksityisellä että julkisella sektorilla.

Se mitä puhutaan käyttökokemuksena tai asiakasprosessina, niin tehdään läpinäkyväksi ja toteutetaan se päästä päähän. Oli se väline siinä välillä sitten puhelin tai matkapuhelin tai tekstiviesti tai Internet tai sitten se toimisto, niin joka tapauksessa kun sä aloitat asioinnin, niin sä tiedät, että miten se tulee jatkumaan ja että se viedään onnelliseen päätepisteeseen. Asiakasta pidetään hyvänä ja kädestä kiinni ja ohjataan ja neuvotaan ja viedään sinne minne asiakas haluaa mennä. Musta sen pitää tarkoittaa sen asioinnin kehittämisen ja se on Suomessa kansainvälisissä vertailuissakin edelleenkin lapsen kengissä ja mä toivoisin, että ennen kaikkea joku poliittinen taho ottais sen todella sellaiseksi pääagendakseen ja veisi sitä rohkeasti valtionhallinnossa eteenpäin ja sais sitä kautta tuulta purjeisiin.

- a 12

Verkkopalvelun suunnittelussa oleellista on asiakkaiden vaihtelevat tarpeet ja teknologian käyttötaidot. Lisäksi verkkopalvelut on suunniteltava kiinteäksi osaksi organisaation muuta toimintaa, jotta palveluprosessi toteutuisi asiakkaan näkökulmasta katkeamatta. Tärkeintä on synnyttää asiakkaille parhaimmat mahdollisuudet hyödyntää palveluja palvelukanavasta riippumatta. Teknologiadeterminismistä tulisikin ravistautua irti, sillä palvelun siirtäminen verkkovälitteiseksi ei itsessään ratkaise palvelun toimivuutta ja käytännöllisyyttä.

Toisaalta minusta ei aina tosiaan pidä miettiä niin, että siinä on se tekniikka välissä ilmeisimpänä vaihtoehtona eli niin, että tässä on joku naputettava käyttöliittymä tai selattava sivu, vaan kun nyt kaikilla on kuitenkin matkapuhelin kourassa, niin eikö se vois tarkoittaa sitten sitä, että sulla on joku henkilö, jolle soittaa ja jatkaa ikään kuin sen kanssa. Se on usein itse asiassa tavattoman paljon parempaa kuin, että se muulla tavalla on tien päällä mahdollista käyttää

- a 12

Itse ollaan vaan sitä mieltä, että teknologia ei ole yksinään vaan teknologian ja kuinka se palvelu sille käyttäjälle rakentuu, niin se kombinaatio on se kilpailuetu. Ja sitten jos ei olla valmiita satsaamaan siihen käyttäjän kokemukseen tai asiointikokemukseen niin millään loistavalla teknisellä ratkaisulla ei ole edellytyksiä ellei sillä ole käyttäjiä.

- a 11

Verkkopalvelu vapauttaa asiakkaan palveluntarjoajan määrittelemistä aukioloajoista, matkustamisesta palveluntarjoajan toimipisteeseen sekä myös mahdollisesta palvelun jonottamisesta.

Tämmöinen fyysinen ihmisten läsnäolo tai fyysinen asiointi vähenis, mutta toisaalta toinen aspekti on tämmöinen niin pitkälle kuin se on mahdollista, ihmisten mukavuus, ettei jotakin palvelua tarvitse lähteä odottamaan vaan sen pystyy hoitamaan verkon kautta.

- a 1

Mä toivoisin, että se olis integroidumpi, konvergoituneempi ja nimenomaan asiointiorientoitunut. Ja vähemmän vaan tosiaan se, mun puolestani, että edelleen ällistyttävän moni verkkosivusto on jonkun asiantuntijan fantasia siitä, miten minä toivon, että tietoa organisoitaisiin, sen sijaan, että mulle tarjottaisiin välineitä organisoida se haluamallani tavalla. Mä odotan ikään kuin, että käyttökokemuksen avaimet annetaan käyttäjälle jatkossa, sekä niin, että se otetaan suunnitteluprosessiin mukaan, että niin että se itse voi valita, minkälaisella käyttöliittymällä se käyttää. Se tarkoittaa käyttöliittymien muokkautuvuutta sekä käyttäjän profiiliin mukaan, että käyttäjän omien mieltymysten mukaan ja sitten se tarkoittaa sitä, että mä mielelläni haluaisin valita sen kanavan.

- a 12

Asiantuntijoiden mukaan asiakaslähtöisyyden parempi ymmärtäminen ja siihen sitoutuminen olisi tapahduttava organisaatiossa niin toiminnallisten prosessien kuin strategisen ymmärryksen tasolla. Näin asiakaslähtöisiä palveluita ja toimintoja voidaan tuottaa tehokkaasti ja luovasti teknologiaa hyväksi käyttäen.

Aikamoisia haasteita, koska tässä uudistamisessa erityisesti korostuu se, että nämä poikkihallinnolliset prosessit ja meidän pitäisi lähteä katsomaan asioita asiakaslähtöisesti. Jos nyt erityisesti puhutaan julkishallinnosta, niin se ei ole helppoa, koska ne toimii organisaatiolähtöisesti ja hyvinkin hierarkkisessa maailmassa. Nyt kun puhutaan tietoyhteiskunnasta, niin se toimintamalli on hyvin erilainen ja organisointimalli on erilainen, niin se ei todellakaan ole ihan helppo asia.

- a 20

Nurmela (2002) mukaan tietoyhteiskunnan tavoitteena ei ole ollut kansalaisia tai työntekijöitä hyödyttävät tavoitteet vaan tehokkuuden jatkuva kasvattaminen. Hän toivoo kriittistä keskustelua ja tutkimusta teknologiavälitteisten palveluiden ja markkinoiden hyödyllisyyteen niin kuluttajan kuin kansalaisen näkökulmasta. (Nurmela 2002, 560) Asiantuntijoiden pohdinta asiakasnäkökul-

man merkityksestä tieto- ja viestintäteknologian hyödyntämisessä voidaan tulkita puheeksi, jota Nurmela peräänkuuluttaa tietoyhteiskuntakeskusteluun.

Tietämys korostuu

Organisaation toiminnallisen tiedonhallintajärjestelmän merkitys tulevaisuudessa nähtiin merkityksellisenä ja tulevaisuudessa yhä kehittyneempänä. Termejä, joilla asiantuntijat viittasivat organisaation tiedonhallintajärjestelmiin, olivat muun muassa intranet, sähköinen työpöytä, dokumentinhallintajärjestelmä ja johtamisjärjestelmä. Näillä termeillä viitattiin samankaltaisiin organisaation yhteisiin tiedonhallintajärjestelmiin. Sovellusten kehittyminen ja integrointi voi tulevaisuudessa johtaa myös intranet-termin käytön hiipumiseen.

Organisaation sisäinen tietoverkko, intranet, nähdään usein eräänlaisena ylhäältäpäin ohjaillun tiedon kaatopaikkana. Tulevaisuudessa intranetin odotetaan tutkimuksen mukaan toimivan organisaation tiedonhallinnan vahvana tukena sekä työntekijän jatkuvan oppimisen ja tiedon välityksen monipuolisena työkaluna.

Kovasti mennään kohti sähköistä työpöytää. Intranet ei ole enää tällainen yksisuuntainen tiedon syöttämiskanava, niin sanotusti, vaan siellä on ehkä otettu tämä rooli hyvin voimakkaasti mukaan. Sitä tietoa suodatetaan valmiiksi tiettyjen oletusten mukaan. Jos sä olet esimies, sä saat esimiestietoa. Jos sä olet johtaja, niin sä saat erilaista käppyrätietoa ja niin poispäin. Ja sen lisäksi integroiduille aika lähelle siihen niitä työkaluja, joita sä tarvitset päivittäisen työn tekemiseen. Ne on sitten periaatteessa sun oma päivänäkymä, millä sun periaatteessa pitäis pärjätä aika pitkälle.

- a 11

Toisaalta ohjaa järjestelmän integraatioiden vaatimus, eli just se, että intranet olisi sellainen organisaation työpöytä, mihin tiivistetään kaikki olennaisen tieto kunkin työntekijän roolista lähtien personoituun näkymään. Tällainen integroitu työpöytä, joka tuo sulle asiakastiedot, ne tuo sulle henkilöstötiedon ja se suodattaa ne sun työrooliisi mielekkäällä tavalla. Ja tämä on tietysti se nopein tapa myös päästä olennaiseen tietoon käsiksi, että järjestämällä dokumentteja eri järjestykseen. Siihen ei koskaan päästä, mutta sillai, että se on roolisidonnaista, se tiedon esittäminen.

- a 12

Sähköisen työpöydän toiminnallisena tavoitteena on lisätä työntekijöiden ymmärrystä nopeasti muuttuvasta ympäristöstä. Tätä kautta halutaan vahvistaa strategianmukaista päätöksentekoa ja näkemyksellisyyttä organisaation kaikilla tasoilla, ei pelkästään johdossa.

Tässä yrityksessä meillä on up-to-date –henkilökohtaisen informaation johtamisen järjestelmät, jotka pitää sut jatkuvasti tietoisena niistä muutoksista, jotka on sun tehtävän kannalta tärkeitä. Silloin me ajatellaan, että sä pystyt toimimaan paremmin siinä tehtävässä, mitä sä teet. Jos meillä on tässä yri-

tyksessä sellaisia ihmisiä, jotka tuskailee sillai, että niillä ei ole aikaa ja taas on nää meilit ja mulla on kiire jne., niin me ajatellaan, että tämä on toinen taso, josta ne yksittäiset toimijat pystyy olemaan strategisia päivittäisissä valinnoissaan.

- a 18

Se tarkoittaa sitä, että meidän resurssien käytön painopisteitä muutetaan, ettei se ole pelkästään ylhäältä alan suunnitelmissa, vaan se painottaa suhteellisesti huomattavasti enemmän tätä jokaisen toimijan omaa kyvykkyyttä olla strateginen ja sitä kautta ajatellaan että se parantaa.

- a 18

Tiedonhallinnan kannalta olisi myös tärkeää hyödyntää tehokkaasti olemassa olevaa tietoa toiminnassaan. Tiedon tehokkaampi hyödyntäminen edellyttää asiantuntijoiden mukaan uudenlaisia toimintamalleja ja prosesseja, jotka voivat olla mittavia muutoksia organisaatioissa.

Nythän se on enemmänkin niin, että meillä on tietoa, mutta me ei tiedetä mitä me sillä tehdään. Tämähän mahdollistaa sitten sen prosessien uudistamisen, toimintamallien uudistamisen ja ihan koko organisaatorakenteiden uudistamisen, jos me saadaan tieto kulkemaan, ja ihan uudenlaiset palvelut.

- a 20

Tieto- ja viestintäteknologian mahdollistama tiedon kerääminen erilaisten sovellusten kautta on varsin helppoa. Haasteellisempaa on yhdistää olemassa olevia tietovarastoja ja niiden sisältämää datamassaa hyödylliseen käyttöön.

Ensinnäkin se, että hyvin monissa tapauksissa se on toimintatavan muutos. Se on se kaikkein isoin asia. Eli se, että selkeästi asioiden hoitoa täytyy systematisoida. Se täytyy olla lähtökohta, järjestelmät tukee sitä asiaa, mutta ne ei tue, ellei se ole muutenkin tavoitteissa ja sitä ikään kuin ajeta sinne niin, että näin me tullaan toimimaan, ei ole muita malleja. Jos sallitaan vapaa sooloilu siinä asiassa, että tämä on se, jolla voi tätä asiaa tehdä ja silti sallitaan vaikka kaksi tai kolme muuta vaihtoehtoista variaatiota hoitaa näitä asioita, niin silloin tämä asia ei mene eteenpäin. Eli toimintatavan muutos on se isoin juttu.

- a 6

Olemassa olevien, mutta perinteisesti erillään toimivien tiedonhallintajärjestelmien integroiminen nähdään tulevaisuudessa erilaisiksi toiminnanohjausjärjestelmiksi.

Eli kyllä se lähtee siitä, että entistä enemmän tullaan menemään tällaisiin keskitetympiin käyttäjä-lähtöisiin, helppokäyttöisiin ratkaisuihin. Kun nyt ollaan paljolti siinä, että joka asiaa varten on olemassa oma järjestelmänsä, oma tapa hoitaa asiat ja niillä ei juurikaan ole keskenään minkäänlaisia linkkejä. Isot organisaatiot on niitä linkkejä tehneet ja puhutaan paljon näistä järjestelmien välisistä integraatioista ja tiedon välisestä integraatiosta, mutta ei siellä sitten kun mennään keskisuureen ja pieneen pk-sektoriin, niin siellä ei ole taloudellisia edellytyksiä tällä hetkellä niitä tehdä, vaan ne on

täysin erillisiä järjestelmiä

- a 6

Erilaisten tiedonhallintajärjestelmien integrointi nähdään tarpeellisena, jotta organisaatiossa kyettäisiin hyödyntämään joustavasti ja täysimääräisesti kerättyä tietoa ja toisaalta toimia organisaatioiden tavoitteiden kannalta tehokkaasti. Lisäksi nähdään, että ohjelmistot siirtyvät käyttäjien työasemilta palvelimille, joka myös vaikuttaa suoraan organisoinnin muotoihin.

Mä uskon, että jopa nopeammalla aikataululla, jopa alle 10 vuoden aikataululla me mennään hyvin vahvasti tänne palvelinpuolelle. Eli että niitä järjestelmiä ei ole, esimerkiksi meilläkään ei ole tossa, vaan mekin käytetään sitä omaa järjestelmää ns. palveluna. Eli se tulee jostain konekeskuksesta. Se on silloin käytettävissä, jos on sallittu ja varmennekäsittelyt on kunnossa, eli riittävä/haluttu tietoturvataso on otettu käyttöön. Se on käytettävissä mistä vaan ja ennen kaikkea, miksi tonne mennään, niin asiakkaiden ja käyttäjäorganisaation kannalta se vapauttaa ensinnäkin omaa henkilöstöä.

- a 6

Palvelin pohjaiset ohjelmistot myös mahdollistavat helpommin yhteistyökumppanien väliset yhteiset tiedonhallintajärjestelmät ja sitä kautta tiiviimmän yhteistyön ja verkottumisen.

Mutta sitten organisaatioista ulospäin, niin kyllä varmaan tällaiset parhaat kuvat on tiettyssä mielessä sellaiset yhteistyöverkostot tai kumppanuudet, jotka on tiiviitä tiettyssä mielessä, voisko sanoa strategisia vahvoja kumppanuuksia, jossa yritysten rajapinnat saadaan hämärtymään jossain määrin näillä teknisillä ratkaisuilla niin, että organisaatiot pystyy keskenään toimimaan hyvin tehokkaasti ja sillä tavalla saamaan kilpailuetua ja -kykyä tai toisaalta voidaan saada myöskin kasvua, joka perustuu verkostokasvuun.

- a 13

Palvelin pohjaiset tiedonhallintajärjestelmät tulevat myös mahdollistamaan etäältä tehtävän työn nopeamman lisääntymisen. Jousto- ja mobiilityö nähtiinkin mahdollisesti lisääntyvänä työnmuotona tulevaisuudessa.

Tietenkin tällaiset kuin nämä integroidut, monista työvälaineistä muodostuvat työskentely-ympäristöt. Ne on sellaiset. Niitähän on tarjolla tällä hetkelläkin. Mobiililaitteiden hajautetut, tai ei hajautetut vaan liikkuvaa työtä tukevat vastaavanlaiset järjestelmät tulee lisääntymään. Niitä on aika vähän vielä, mutta ne varmaan tulee lisääntymään muutaman vuoden kuluttua. Nyt on aika hyviä internet-pohjaisia, ei oppimisympäristöjä vaan niissä on integroitu monenmoista toimintaa.

- a 17

Kyllä mä uskon, että trendi sen suuntainen on, että sen merkitys missä fyysisesti sitä työtä tehdään niin se vähenee, mutta kuinka radikaali ja kuinka murrosmainen se muutos on vai onko se enemmän sellainen evoluutio, missä pikkuhiljaa rajat hämärtyy, niin en mä henkilökohtaisesti itse usko mihin-

kään huikean radikaaliin murrokseen. Se vaan käytännön syistä pikkuhiljaa kun teknologia kehittyy ja helpottuu, niin se alkaa menettää merkitystensä, että missä fyysisesti on ja sitä kautta myöskin fyysinen sijainti alkaa hajota.

- a 13

Jousto- ja mobiilityötä koskevaa tulevaisuutta kartoittavaan väittämään vastattiin varovaisesti

Väite: Vuonna 2015 työnteko tapahtuu pääasiassa muualla kuin organisaation varsinaisessa toimipisteessä (mobiili-, jousto- ja/tai etätyö).

Väite arvioitiin kuusi kertaa arviolla ”Jokseenkin eri mieltä” ja kolme kertaa arviolla ”Jokseenkin samaa mieltä”. Yhdessä tapauksessa ei osattu tai haluttu ottaa kantaa. Perusteluissa tuotiin esille, että tulevaisuudessa joustavia työjärjestelyitä tulee esiintymään entistä enemmän, mutta muutos ei tule olemaan kovinkaan radikaali. Väitteen muoto koettiin liian voimakkaaksi ja termiin ”pääasiassa” kiinnitettiin huomiota. Lisäksi perusteluissa tuotiin esille myös toimialariippuvuus sekä sosiaalisten kontaktien tarve työpaikoilla.

Jokseenkin eri mieltä vastanneet perustelivat valintaansa muu muassa seuraavasti:

- En oikein usko, että pääasiassa. Paljon kyllä.
- entistä enemmän muualla mutta ”pääasiassa” on liian rohkea ennuste
- työelämän tutkijatkaan eivät jaa tätä käsitystä

Jokseenkin samaa mieltä valinneiden vastaajien perusteluita:

- yhä parempi teknologia mahdollistaa tämän.
- Jonkin verran nämä työmuodot lisääntyvät, mutta uskon että yhteisöllisyyttä ja fyysistä paikkaa työnteolle kaivataan edelleenkin.

Työn teko etäältä, joita tieto- ja viestintäteknologia tukee, näyttäytyvät tulevaisuudessa myös töiden siirtymisellä muihin maihin. Tämä nähdään yleensä uhkana, mutta yhtäläillä se voidaan nähdä mahdollisuutena.

Tietysti ainakin just tämän saman kannalta uhka on se, että työt siirtyy muualle. koska töitä voidaan verkon kautta ulkoistaa vaikka toiselle puolelle maapalloa. toisaalta se on mahdollisuus, koska niitä voidaan myös tuoda tänne. Se on molemmiin puolin.

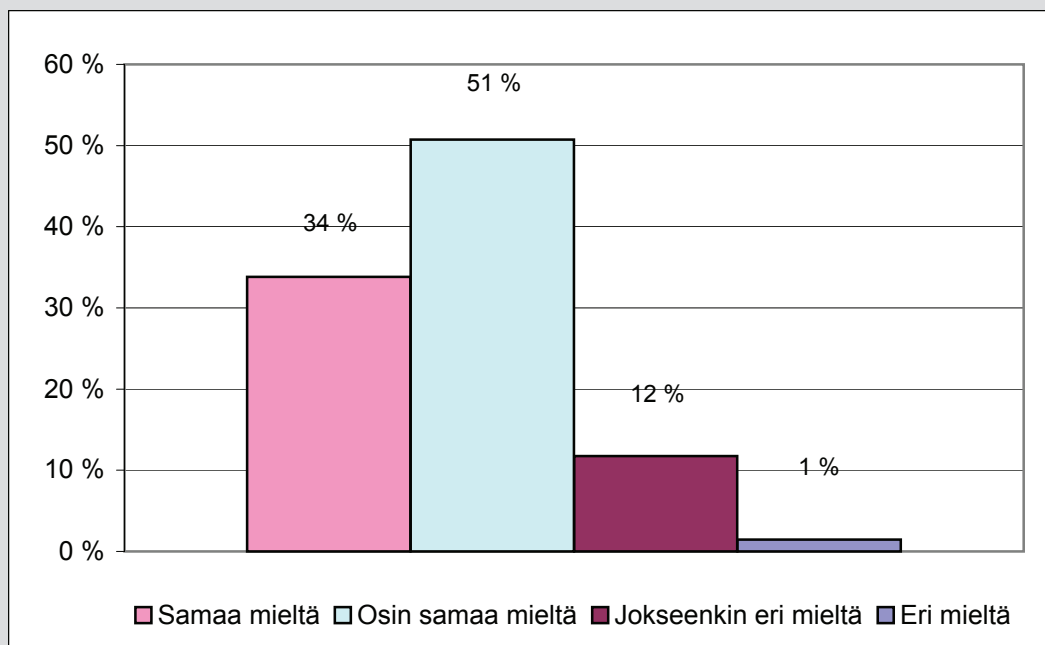
- a 20

7. Lopuksi

Teknologian hyödyntämisen odotetaan lisäävän organisaation tehokkuutta ja helpottavan työntekoa. Toimintojen sähköistäminen edellyttää uudenlaisia työjärjestelyjä toimintaprosessien uudistamista. Ydinosaamiseen keskittyminen, vahvojen yhteistyökumppanuuksien ja verkostomaisten organisaatioiden synnyttäminen ja ylläpito on helpottunut verkkoviestinnän myötä. Teknologian hyödyntämistä tarkasteltiin myös kriittisesti organisaatioiden toiminnan kannalta.

Olen mä tätä pohtinut, että tässä on sellainen pieni riski siihen, että tästä tuleekin, vaikka ajatellaankin että tästä tulee ja viestintätekniologia mahdollistaa näiden muurien murtumisen ja verkostomaisen or-

CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK.-YRITYKSET



Organisaation menestys on riippuvainen sen kyvystä hyödyntää tieto- ja viestintätekniologiaa.

Väitteen "Organisaation menestys on riippuvainen sen kyvystä hyödyntää tieto- ja viestintätekniologiaa" kanssa oli vähintään osin samaa mieltä 85 prosenttia vastaajista. Noin joka kymmenes oli jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä väitteen kanssa. Tieto- ja viestintätekniologialla nähdään olevan merkittävä vaikutus organisaation toiminnassa ja sitä kautta mahdollisuuksissa menestyä.

CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN PK-YRITYKSET

Yhteenveto verkkoviestinnän roolista Päijät-Hämeen pk-yrityksissä

”Se [teknologiavälitteinen viestintä] on realiteetti. Tämä kysymys kuulostaa hiukan samalta kuin jos kysyttäisiin puhelimen käytön hyviä ja huonoja puolia.”

Verkkoviestinnän rooli Päijät-Hämeen pienissä ja keskisuurissa yrityksissä on yllätyksetön ja paikoin ristiriitainen. Internet näyttölee pääosaa verkkoviestinnän areenana. Internetiä hyödynnetään etenkin liiketoiminnan tukemiseen kuten asiakaspalautteen keräämiseen, brändin hallintaan ja sidosryhmäviestintään. Internetin nähtiin toimivan tulevaisuudessa entistä merkittävämmän organisaation liiketoiminnan tukena. Lisäksi organisaation menestyksen nähtiin olevan sidoksissa organisaation kykyyn hyödyntää tieto- ja viestintäteknologiaa.

Organisaation sisäisessä viestinnässä vuorovaikutus toteutuu verkkovälitteisesti tekstiviestein ja sähköpostitse. Sähköposti koettiin työntekoa tehostavana viestintävälineenä vaikka sen käyttöön liitettiin myös työntekoa haittaavia ominaisuuksia. Tulevaisuudessa sähköpostin asema organisaation sisäisen viestinnän välineenä arvioitiin säilyvän.

Vaikka verkkoviestintä nähtiin näppäränä ja tehokkaan, henkilökohtaisen kanssakäymisen merkitystä se ei ole syrjäyttänyt. Verkkoviestinnän hyvinä puolina pidettiin viestinnän nopeutta ja reaaliaikaisuutta. Viestiminen ei ole sidoksissa omiin tai yhteistyökumppanien aikatauluihin. Heikkoutena tuotiin esiin inhimillisyyden puute, joka näyttäytyy tiivistettynä ja persoonattomana viestintänä. Toisaalta oltiin huolestuneita kasvokkaisten tapaamisten harvenemisesta. Henkilökohtainen viestintä nähtiin tärkeäksi viestinnän ymmärtämisen näkökulmasta sekä etenkin liiketoimintaan liittyvien luottamuksellisten kontaktien syntyminen kannalta.

Myös Matikaisen (2007) tutkimuksessa yrittäjät pitivät verkkoa hyvänä tiedon välittämiseen, mutta verkon ei katsottu soveltuvan vuorovaikutusta vaativiin tilanteisiin. Lisäksi asiantuntijat korostivat henkilökohtaisen viestinnän merkitystä organisaatiossa, etenkin johtamisessa.

Asiantuntijatutkimuksessa verkkoviestintä nähtiin hivuttautuvan ikään kuin varkein johtamisen yhdeksi osa-alueeksi. Myös Päijät-Hämeen yrityksissä voidaan huomata, että johtamistoimia siirtyy yhä enemmän verkkovälitteiseksi. Siitä kertoo sähköpostin käyttöä koskeva kysymys, jonka mukaan sähköpostia käytetään merkittävästi juuri johdon viestintäkanavana. Tulos voi viitata siihen, että johtajat delegoivat, tarkistavat ja tiedustelevat asioita ja välittävät tietoa yhä enemmän sähköpostin välityksellä. Johtaminen on silloin siirtynyt selkeästi verkkovälitteiseksi myös työpaikoissa, joissa työskennellään pääsääntöisesti samassa fyysisessä rakennuksessa (vrt. mobiili- ja joustotyö).

ganisaation, niin itse asiassa se samalla luokin siitä kauhean mekaanisen maailman. Me palataan vähän semmoiseen liukuihinatyyppiseen työn tekemiseen. Kuitenkin, vaikka tarkoitusperä oli ihan toinen.

- a 9

Mekanistinen organisaationäkökulma on tuttu Taylorin liikkeenjohdollisista periaatteista, jotka hän toi organisaatiotutkimukseen 1900-luvun alkupuolella. Perusidea tayloristisessa organisaatiossa on tehostaa työntekoa rationalisoimalla työ ja vaiheistaa se sekä tehostaa valvontaa.

Tietysti siinä on huonoja puolia ja joku voi miettiä, että ahaa, joku pystyy käyttämään koko ajan, mitä mä teen. Siis tämä kontrollin lisääntyminen on toinen puoli siinä. Ne on aika hankalia kysymyksiä.

- a 7

Siis mä tapaan olla vähän teknologian keskustelussahan puhutaan tällaisesta kuin teknologisesta determinismistä, niin kyllä mulla valitettavasti on vähän pessimistinen kuva, että teknologiaa joka tapauksessa kehitetään sen omilla ehdoilla. Se, että mitä pystytään keksimään niin keksitään ja ihmiset on niin hyvin kuritettuja että ne oppii haluamaan sen mitä keksitään. Kyllä se valitettavasti niin menee.

- a 16

Kontrollin lisääntyminen voi myös olla tahatonta, sillä teknologiavälitteisesti kertyneen tiedon tarkastelu ja analysointi on osin hyvinkin yksinkertaista. Tietojen uusi tarkastelumahdollisuus synnyttää uudenlaisia toimintamalleja, jotka eivät aina ole organisaation toiminnan kannalta tarpeellisia.

[...] joku konsultti sanoi yhdessä haastattelussa, että hän on kuullut sellaisen eron, että kun aiemmin ylin johto ei ollut kiinnostunut alle 100 000 euroa koskevista kuluista tai investoinneista, niin koska uusi teknologia tarjoaa mahdollisuuden seurata, että mihin rahat menee, niin ylin johto on ollut hänen mielestään hyvin kiinnostunut nyt ja tietää hyvin sellaisista nippeliasioistakin. Tavallaan sitä kautta tietotekniikan avulla on mahdollisuus seurata asioita, niin se toki saattaisi olla semmoinen tietotekniikan mahdollistama uhka. Seuranta lisääntyy. Se kyllä itse asiassa varmasti on semmoinen. Jatkuvastihan siihen kyllä ollaan menossa. Ehkä se kuitenkin on uhka, tämä kontrolliyhteiskunta loppujen lopuksi.

- a 17

Mekanistiseen maailmankuvaan voidaan liittää myös prosessimallinen tiedonsiirto eli viestinnän ymmärtäminen lineaarisena lähettäjä - vastaanottaja -mallin mukaisesti. Tämä toteutuu helposti sähköpostitse käytävässä viestinnässä. Tulevaisuuden kannalta teknologiavälitteisen viestinnän lisääntyminen kasvokkaisen vuorovaikutuksen kustannuksella on asia, joka nähtiin uhkaavana organisaation menestyksensä toiminnan kannalta.

Organisaatio on se perus ja nimenomaan viestintään liittyvä oppi on se, että teknologian pääasiallinen uhka on se, että kuvitellaan että sillä voidaan korvata perinteinen sosiaalinen vuorovaikutus. Se perinteinen sosiaalinen vuorovaikutus kuitenkin loppujen lopuksi on se mistä kaikki johtamiseen liittyvät tärkeimmät prosessit syntyvät.

- a 16

Sitten jos ajatellaan yritysviestintää, niin varmasti yksi uhkakuva on se, että unohdetaan se ihminen ja se inhimillinen kontakti, varsinkin sisäisessä viestinnässä ja mennään ylitehostettuun organisaatioon, jossa kukaan ei enää näe ketään.

- a 11

Mekanistisen maailmankuvan lisäksi tulevaisuuden kannalta nähtiin kriittisenä se, kuinka tietoturva-asiat ja viestintäteknologiaan liittyvä lainsäädäntö ratkaistaan. Tietoturvaan liittyvät riskit nähtiin organisaation kannalta olemassa olevina ja merkittävinä. Toisaalta esitettiin myös epäilyksiä siitä, kuinka suuria riskit todellisuudessa ovat.

Tämä tutkimus tukee käsityksiä tieto- ja viestintäteknologian vaikutusten monitasaisuudesta ja –merkityksellisyydestä, jonka tarkastelussa ja arvioinnissa tulee aina huomioida teknologian lisäksi ympäröivä konteksti ja käyttäjä. Näin ollen verkkoviestinnän vaikutukset ovat riippuvaisia teknologisista ja kulttuurisista tekijöistä, jotka muuttuvat ajassa ja ovat usein vaikeasti ennustettavissa ja mitattavissa (ks. esim. Orlikowski 2000, Bouwman et al. 2005). Siten käsitykset verkkoviestinnän vaikutuksista organisaatioon ovat tiiviisti sidoksissa organisaatiossa vallitsevaan ymmärrykseen tieto- ja viestintäteknologiasta. Organisaation verkkoviestinnän kannalta merkityksellistä on, inhimilliseen viestinnän peruselementtien lisäksi, kuinka viestintään osallistuvat osaavat hyödyntää viestiä välittävää teknologiaa, kuinka toimintaympäristössä hyödynnetään viestintäteknologiaa ja minkälaisia välineitä verkkoviestintään on mahdollisuus käyttää.

• **Organisaation verkkoviestintä kahdessa roolissa**

Verkkoviestinnän rooli organisaatiossa on kaksijakoinen. Yhtäältä verkkoviestinnän nähdään tarjoavan uusia työntekeä helpottavia ja tehostavia mahdollisuuksia. Toisaalta asiantuntijamme toivat esille, että tieto- ja viestintäteknologian hyödyntämistä ei pohdita organisaatioissa riittävän kriittisesti. Asiantuntijoiden keskeinen näkemys on, että tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen toteutuu yhä irrallaan liiketoiminnan kehittämisen ytimeästä, mikä on havaittavissa muun muassa puutteellisena teknologian johtamisena. Liian usein viestintäteknologia nähdään liiketoiminnasta irrallisena kustannuseränä. Organisaation toiminnassa puutteellinen teknologian johtaminen näyttäytyy hankintoina, jotka eivät vastaa todellisiin tarpeisiin, puutteellisena käyttöönoton suunnitteluna ja käyttönä sekä vähäisinä kehittämisenäkökulmina.

- **Johdon tehtävä verkkoviestinnän ymmärryksessä keskeinen, mutta ei riittävä**

Organisaatioissa ei keskustella riittävästi siitä, mihin verkkoviestintä itse asiassa soveltuu eli mihin sitä kannattaa käyttää, ja mitä verkkoviestiminen merkitsee työyhteisössä organisaation muiden toimintojen, kuten tiedonvälityksen, osaamisen jakamisen ja johtamisen näkökulmista. Organisaation kannalta tehokasta käyttöä tukee se, että käyttäjät ymmärtävät käytön merkityksen organisaation strategisten tavoitteiden näkökulmasta ja tiedostavat teknologian olevan toiminnan työkalu, jota voi ja on syytä kehittää. Strategisen ymmärryksen lisääminen ja kehittämisenäkökulmien edistäminen ovat nyt johdon vastuulla, mutta tutkimuksemme mukaan strategista ajattelua tulisi vahvistaa myös organisaation muilla tasoilla.

Tieto- ja viestintäteknologian hyödyntämisessä liiketoiminnan tukena, kuten tiedonhallinnassa, markkinoinnissa ja asiakaspalvelussa, organisaation johdolla on merkittävä rooli, jota se ei hoida riittävän hyvin. Aikamme organisaatiojohdolta voidaan odottaa laaja-alaista teknologian ymmärrystä ja tietoutta siitä, kuinka strategiaan tavoitteisiin päästään teknologiaa hyödyntämällä. Mikäli johto- ja esimiestason asiantunteva teknologiaymmärrys ei heijastu organisaation strategisen tason suunnitelmiin, jää hyödyntäminen puolittiehen.

- **Kohtaaminen on edelleen hyvä tapa johtaa**

Vaikka verkkoviestintä nähtiin kiinteänä osana organisaatioita sekä nyt että tulevaisuudessa, sen ei odotettu eikä myöskään toivuttu syrjäyttävän kasvokkaista viestintää. Kasvokkaisen viestinnän merkitys nousi tutkimuksessamme selkeästi esille etenkin johtamisen näkökulmasta. Johtamisessa verkkoviestiminen nähtiin haasteellisena, sillä teknologian välittäjäluonteesta johtuen riski väärinymmärryksiin ja tulkinnanvaraisuuteen on suuri. Lisäksi johtamisen siirtyminen yhä vahvemmin verkkoympäristöön myös silloin kun siihen ei varsinaisesti ole tarvetta, voidaan nähdä palautumisena perinteiseen ”norsunluutornista” tapahtuvaan johtamiseen. Delegoiminen sähköpostitse tai johtajuuden välittäminen intranetin kautta estää Zuboffin (1990) näkemyksen mukaisten toiminnallisten johtamisen taitojen kehittymisen.

Verkkoviestinnän merkitystä johtamisessa on tutkittu paljon, mutta tutkimus on painottunut virtuaalitiimien johtamiseen sekä hajautetun työn johtamiseen (mm. Jarvenpaa & Tanriverdi 2003, Zaccaro & Bader 2003, Rosen et al. 2007, Humala 2007, Vartiainen ym. 2004, Vartiainen ym. 2005). Erityispiirteenä virtuaalitiimeissä ja hajautetussa työssä on se, että työntekijät ovat pääsääntöisesti fyysisesti eri paikassa kuin heidän esimiehensä ja kasvokkainen viestintä ei ole päivittäin mahdollista juuri etäisyyden takia. Verkkoviestiminen fyysisesti samassa paikassa työskentelevien kesken on kuitenkin arkista, mutta sitä ei useinkaan kyseenalaisteta.

Tutkimuksemme mukaan johtajalta odotetaan vahvaa fyysistä läsnäoloa ja kasvokkaista viestintää aina silloin, kun siihen on mahdollisuus. Toisaalta verkkoviestintä mahdollistaa läsnäolon etäältäkin tilanteissa, joissa on ensiarvoisen tärkeää osallistua työyhteisössä tapahtuvaan vuorovaikutukseen. Mielenkiintoista on se, tarvitaanko kasvokkaista läsnäoloa tulevaisuudessa yhtä vahvasti kuin mitä tutkimuksemme antaa ymmärtää.

- **Verkossa pitää myös toimia, ei vain näkyä**

Organisaatioilta edellytetään näkyvyyttä ja aktiivista toimintaa verkkoympäristössä, mikäli asiakkaan valintaprosessissa halutaan olla mukana. Verkkoviestinnän hyödyntäminen sidosryhmäsuhteiden hoidossa nähtiin, kuten verkkoviestintä yleensä, nopeaksi ja helpoksi tavaksi tavoittaa laajojakin kohderyhmiä. Asiakaslähtöisyyden toteuttaminen verkkovälitteisessä sidosryhmäviestinnässä on haaste, johon suomalaisissa organisaatioissa pysytään vielä vastaamaan varsin heikosti. Ongelman ydin on, kuinka verkkoviestintä nivelletään osaksi organisaation toimintaprosesseja ja mikä on asiakaslähtöisyyden painoarvo organisaation toiminnassa. Luonnollisesti asiakaslähtöisyyden tulee läpäistä myös viestimisen käytännöt ja näkyä verkkoviestinnässä.

Usko verkkoviestinnän kehittymiseen ja käytön lisäämiseen tulevaisuudessa on selkeä. Vaikka verkkoviestinnässä ja teknologian hyödyntämisessä nähtiin haasteita, niiden uskottiin ratkeavan teknologiaymmärryksen lisääntymisen ja hyödyntämisen myötä. Edellytyksenä ymmärryksen lisäämiselle on avoin ja aktiivinen sekä yli vastuulinjauksien käytävä keskustelu, jossa huomioidaan niin toiminnan lyhyen kuin pitkän tähtäimen tavoitteet sekä ollaan valmiita luomaan uudenlaisia toimintamalleja tavoitteiden saavuttamiseksi. Esimerkiksi organisaatioiden viestinnän ja mainonnan integraatiosta on keskusteltu jo jonkin aikaa (kts. esim. Malmelin & Hakala 2005). Mikäli integraatiosta olisi jotain todellista hyötyä, on perspektiivin oltava huomattavasti vain viestintää ja mainontaa koskevaa laajempi. Toimiva integroitu verkkoviestintä ja sähköinen liiketoiminta vaativat liiketoiminnan, tietohallinnon, viestinnän ja markkinoinnin integraatiota eli aktiivista keskustelua ja osaamisen strategialähtöistä jakamista.

- **Keskustelu verkkoviestinnän vaikutuksista on pahasti kesken**

Asiantuntijamme näkemykset verkkoviestinnän ja liiketoiminnan suhteista ovat haastettavissa. Esimerkiksi tutkimusyhtiö IROResearchin syksyllä 2007 julkaiseman selvityksen mukaan verkossa toteutuva liiketoiminta on noussut osaksi ylimmän johdon liiketoimintastrategiaa. Lisäksi kolme neljästä selvitykseen haastatellusta 195 yrityspäättäjistä uskoi digitaalisen, eli verkossa toteutuvan, liiketoiminnan painoarvon kasvavan. Edelleen todettiin, että liiketoimintamahdollisuuksien kartoittaminen on ylimmän johdon vastuulla. (Kauppalehti 4.10.2007)

Selvityksen tulokset kertonevat osaltaan siitä jokseenkin jakautuneesta todellisuudesta, jossa suomalaisessa yhteiskunnassa ollaan sähköisen liiketoiminnan osalta. Osa yrityksistä hyödyntää verkkoympäristöä vahvasti liiketoimintansa edistämiseen, kun taas osalla yrityksistä ei ole minkäänlaista todellista linkkiä sähköiseen liiketoimintaan tai edes verkkoviestintään. Tästä kertonee muun muassa Tilastokeskuksen karut luvut: 46 prosenttia yrityksistä, jotka työllistävät vähemmän kuin 10 henkilöä, olivat ilman omia kotisivuja vuonna 2006 (Tilastokeskus 2006b). Lisäksi verkkokauppojen määrällä mitattuna verkkoliiketoiminnan strateginen soveltaminen on vähäistä. Yritykset eivät ole hyödynäneet verkon liiketoimintapotentiaalia asiakkaan tarpeiden ja käyttäytymisen näkökulmasta. Tämä käy ilmi suomalaisten vertailuportaalien, kuten vertaa.fi, ongelmilla saada vertailusivustoilleen lisää verkkokauppoja (Uutinen Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry:n sivuilla 27.9.2007).

LÄHTEET

Aula, P. 1999. Organisaation kaaos vai kaaoksen organisaatio. Dynaamisen organisaatioviestinnän teoria. Helsinki, Loki-kirjat.

Aula, P. & Heinonen, J. 2002. Maine. Menestystekijä. Helsinki, WSOY.

Aula, P. & Mantere, S. 2005. Hyvä yritys. Strateginen maineenhallinta. Helsinki, WSOY.

Aula, P. & Vapaa, P. 2006. Yritysten merkeissä: internet markkinasuhteisena merkitysympäristönä. Teoksessa Aula, P., Matikainen, J. & Villi, M. (toim.) 2006. Verkkoviestintäkirja. Palmenia-sarja. Helsinki, Yliopistopaino.

Aula, P., Matikainen, J. & Villi, M. (toim.) 2006. Verkkoviestintäkirja. Palmenia-sarja. Helsinki, Yliopistopaino.

Aula, P., Vehkalahti, K. & Äikäs, T. 2007. Kaupunkimaine: tutkimus kaupunkien maineen rakenteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Helsinki, Suomen kuntaliitto.

Alasuutari, P. 2001. Laadullinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Jyväskylä, Gummerus.

Bouwman, H., Van Den Hoof, B., Van Den Wijngaert, L. & Van Dijk, J. 2005. Information & Communication Technology in Organizations. Adoption, Implementation, Use and Effects. London: Sage.

Daft, R., Lengel, R. & Trevino, L. 1987. Message Equivocality, Media Selection and Manager Performance: Implications for Information Systems. MIS (Management Information Systems) Quarterly. Vol 11, No. 3, 354-366.

Drucker, P. 2000. Johtamisen haasteet. Helsinki, WSOY.

Engeström, Y. 2004. Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä. Tampere, Vastapaino.

Fiske, J. 1992. Merkkien kieli. Johdatus viestinnän tutkimukseen. Tampere, Vastapaino.

Giddens, A. 1984. The Constitution of Society. Cambridge: Polity Press.

Huhtala, H. & Hakala, S. 2007. Kriisi ja viestintä. Helsinki, Gaudeamus.

Humala, I. 2007. Johda verkossa. Virtuaalijohtamisen monet ulottuvuudet. Helsinki, Infor.

Jarvenpaa, S. & Tanriverdi, H. 2003. Leading Virtual Knowledge Networks. *Organizational Dynamics*. Vol. 31 (4) 403-412.

Jokinen, K., Aula, P. & Matikainen, J. 2006. Näkökulmia organisaatioiden verkkoviestintään. Teoksessa Aula, P., Matikainen, J. & Villi, M. (toim.) 2006. Verkkoviestintäkirja. Palmenia-sarja. Helsinki, Yliopistopaino.

Juholin, E. 2001. C! Communicare. Viestintä strategiasta käytäntöön. Hämeenlinna, Inforviestintä.

Kallio, K. 2001. Työyhteisö viestintäteknologian käyttäjänä. Miten ymmärtää yhteistoiminnan mahdollistavan teknologian käyttöönotto ja käyttöä suomalaisen monitoimialakonsernin kahdessa työyhteisössä? Licensiaattitutkielma. Jyväskylän yliopisto. Puheviestinnän laitos.

Kamppinen, M., Kuusi, O. ja Söderlund, S. (toim.) 2002. Tulevaisuudentutkimus. Perusteet ja sovellukset. Helsinki, Suomen Kirjallisuuden Seura.

Kamppinen, M. ja Malaska, P. 2002. Mahdolliset maailmat ja niistä tietäminen. Teoksessa Kamppinen, M., Kuusi, O. ja Söderlund, S. (toim.) 2002. Tulevaisuudentutkimus. Perusteet ja sovellukset. Helsinki, Suomen Kirjallisuuden Seura.

Kankaanranta, A. 2005. "Hej Seppo, could you pls comment on this!" Internal email communication in lingua franca English in a multinational company. Soveltavan kielentutkimuksen keskuksen julkaisusarja. Väitöskirja. Jyväskylä, Jyväskylän yliopisto.

Koski, H., Rouvinen, P. & Ylä-Anttila, P. 2002. Tieto & Talous. Mitä "uudesta taloudesta" jäi? Sitran Julkaisusarja 253. Helsinki: Edita.

Kunelius, R. Viestinnän vallassa: johdatusta joukkoviestinnän kykysmyksiin. Helsinki, WSOY.

Kuusi, O. 2002. Delfoi-menetelmä. Teoksessa Kamppinen, M., Kuusi, O. Ja Söderlund, S. 2002. Tulevaisuudentutkimus. Perusteet ja sovellukset. Suomalaisen Kirjallisuuden Seuran Toimituksia 896. Helsinki, Suomen Kirjallisuuden Seura.

Laurila, J. & Preece, D. 2003. Looking backwards and sideways to see forward. Some notes on technological change and organizational action. Teoksessa Preece, D. & Laurila, J. (toim.) 2003. Technological Change and Organizational Action. London: Routledge.

Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 11/2005: Tieto- ja viestintäteknologia tuottavuuden ja talouskasvun lähteenä. Helsinki.

Malmelin, N. & Hakala, J. 2005. Yhdessä – viestinnän ja markkinoinnin integraatio. Helsinki, Inforviestintä.

Matikainen, J. 2001. Vuorovaikutus verkossa. Helsinki, Yliopistopaino.

Matikainen, J. 2006. Vuorovaikutus ja sosiaalisuus verkossa. Teoksessa Aula, P., Matikainen, J. & Villi, M. (toim.) 2006. Verkkoviestintäkirja. Palmenia-sarja. Helsinki, Yliopistopaino.

Matikainen, J. 2007. Yrittäjät ja internet. Tutkimus yrittäjien internet-asenteista. Helsinki, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.

Niiniluoto, I. 2002. Alkusanat Teoksessa Kamppinen, M., Kuusi, O. ja Söderlund, S. (toim.) 2002. Tulevaisuudentutkimus. Perusteet ja sovellukset. Helsinki, Suomen Kirjallisuuden Seura.

Nurmela, J. 2002. Onko tieto(tekniikka)yhteiskunta jo täällä vai tulossa? Teoksessa Kamppinen, M., Kuusi, O. ja Söderlund, S. (toim.) 2002. Tulevaisuudentutkimus. Perusteet ja sovellukset. Suomen Kirjallisuuden Seura. Helsinki, Tallprint.

Orlikowski, W. 2000. Using technology and constituting structures: A practice lens for studying technology in organizations. Organization Science. Vol 11, No. 4, 404-428.

Panteli, N. 2002. Richness, power cues and email text. Information & Management Vol 40, s. 75-86.

Peters, J. 2000. Speaking into the Air. A History of Idea of Communication. Chicago, The University of Chicago Press.

Preece, D. & Laurila, J. (toim.) 2003. Technological Change and Organizational Action. London: Routledge.

Rennecker, J. & Godwin, L. 2005. Delays and interruptions: A self-perpetuating paradox of communication technology use. Information and Organization. Vol. 15, No. 3, 247-266.

Rosen, P., Furst, S. & Balcburn, R. 2007. Overcoming barriers to knowledge sharing in virtual teams. Organizational Dynamics, Vol. 36 (3) p. 259–273

Spears, R. & Lea, M. (1992) Social influence and the influence of the 'social' in computer-mediated communication. In Lea, M. (eds.): Contexts of Computer-Mediated Communication. New York: Harvester Wheatsheaf.

Sproull, L. & Kiesler, S. 1991. Connections; New Ways of Working in the Networked Organization. Cambridge: MA MIT Press.

Stenmark, D. 2004. Intranets and Organisational Culture, Proceedings of IRIS-27, Falkenberg, Sweden, August 14-17, 2004. <http://www.viktoria.se/~dixi/publ/dsiris04.pdf> Luettu 4.10.2007.

Stenmark, D. 2003. "Knowledge creation and the web: Factors indicating why some intranets succeed where others fail". Knowledge and Process Management, Vol. 10 (3), pp. 207-216. <http://www.viktoria.se/~dixi/publ/kpm.pdf> Luettu 4.10.2007.

Tilastokeskus 2006. Tietoyhteiskuntatilasto 2006. Helsinki, Tilastokeskus.

Tilastokeskus 2006a. Tietotekniikan käyttö yrityksissä. Internet yrityksissä keväällä 2006. http://www.stat.fi/til/ict/2006/ict_2006_2006-10-10_kuv_001.html Luettu 12.10.2007.

Tilastokeskus 2006b. Tietotekniikan käyttö yrityksissä. Kotisivut yrityksissä keväällä 2006. http://www.stat.fi/til/ict/2006/ict_2006_2006-10-10_kuv_003.html Luettu 12.10.2007.

Vartiainen, M., Kokko, N. & Hakonen, M. 2004. Hallitse hajautettu organisaatio. Paikan, ajan, moninaisuuden ja viestinnän johtaminen. Helsinki, Talentum.

Vartiainen, M., Lönnblad, J., Balk, A. & Jalonen, K. 2005. Mobiilin työn haasteet. Työpoliittinen tutkimus 269. Helsinki, Työministeriö.

Zaccaro, S. & Bader, P. 2002. E-Leadership and the challenges of leading e-teams: Minimizing the bad and maximizing the good. Organizational Dynamics 31(4),p. 377-387.

Zuboff, S. 1990. Viisaan koneen aikakausi. Keuruu, Otava.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki, Inforviestintä.

Sanomalehtiartikkelit

Iltaalehti 16.11.2006: "Myyjä solvasi asiakasta". Luettu osoitteesta www.iltalehti.fi 16.11.2006.

Kauppalehti 4.10.2007 Yritysjohto tuli digiuskoon. Osoitteessa <http://www.kauppalehti.fi/t/arkisto/showArticle.do?db=KKL0607X&ris=0&rid=64858&qid=1&rsi=0&page=0&size=20&hits=2> Luettu 5.10.2007.

Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry:n uutissivu 27.9.2007. Nettivertailu kehittyi Suomessa verkko-kauppoja nopeammin. Osoitteessa <http://www.tieke.fi/?x10915=24227> Luettu 27.9.2007.

HAASTATTELURUNKO

Johtaminen

Mitä ymmärrät termillä "uusi tieto- ja viestintäteknologia"?

Miten uusi tieto- ja viestintäteknologia vaikuttaa johtamiseen?

Miten uusi tieto- ja viestintäteknologia vaikuttaa innovaatioiden ja innovaatioverkostojen alueella?

Mitä vaikutuksia uudella tieto- ja viestintäteknologialla on strategian alueella?

Miten näkemyksesi mukaan uusi tieto- ja viestintäteknologia vaikuttaa johtamiseen vuonna 2015?

Sisäinen viestintä

Miten uusi tieto- ja viestintäteknologia vaikuttaa viestinnän kulkuun ja tavoittavuuteen organisaatiossa?

Miten uusi tieto- ja viestintäteknologia vaikuttaa keksinäisviestintään organisaatiossa?

Mikä merkitys uudella tieto- ja viestintäteknologialla on organisaation viestintään yleensä?

Miten näkemyksesi mukaan uusi tieto- ja viestintäteknologia vaikuttaa vuonna 2015 organisaation sisäiseen viestintään?

Sidosryhmäsuhteiden hoito

Miten uusi tieto- ja viestintäteknologia vaikuttaa sidosryhmäsuhteiden hoitoon?

Miten näkemyksesi mukaan uusi tieto- ja viestintäteknologia vaikuttaa sidosryhmäsuhteiden hoitoon vuonna 2015?

Minkälaisia uhkakuvia uusi tieto- ja viestintäteknologia luo tulevaisuudelle?

LIITE 2 Asiantuntijatutkimus: väittämälomake

Verkkoviestinnän osaamisalusta –hanke on ESR rahoitteinen tutkimus-, koulutus- ja kehittämishanke, jonka tavoitteena on kehittää ja lisätä verkkoviestinnän alueellista tietämystä ja osaamista. Tapausalueena toimii Päijät-Häme.

Tieto- ja viestintäteknologia organisaatiossa

Hyvät asiantuntijat!

Osallistuitte tieto- ja viestintäteknologiaa koskevaan asiantuntijahaastatteluun syksyn 2005 ja kevään 2006 välisenä aikana. Analysoitavana olleista 20 asiantuntijan haastatteluista on nyt nostettu joukko väittämiä arvioitavaksenne. Pyydämme teitä arvioimaan väitteitä viisiportaisella asteikolla ja perustelemaan ja kommentoimaan arvioitanne. Kyselyn lopussa on tilaa koko tutkimusta koskevalle palautteelle ja kommenteille.

Tutkimus on osa Verkkoviestinnän osaamisalusta -hankkeen ensimmäistä tutkimusosiota, joka raportoidaan syksyllä 2006.

Toivomme arviointeja 3.10.2006 mennessä.

Kiitämme merkittävästä panoksestanne hankkeeseemme.

Huom: Älkää käyttäkö Enter-toimintoa siirtyessänne kyselyssä eteenpäin vaan esim. hiirtä tai Tabulator-toimintoa. Enter-toiminto lähettää tiedot.

Ystävällisin terveisin

*Karina Jokinen
Tutkija, VTM
Helsingin yliopisto
Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia &
Viestinnän laitos
karina.jokinen@helsinki.fi
gsm 050 388 0680*

*Pekka Aula
Professori
Helsingin yliopisto
Viestinnän laitos
pekka.aula@helsinki.fi
Puh 09 191 24918*

Organisaatiot vuonna 2006

Arvioi seuraavia väittämiä ajatellen organisaatioita tänä päivänä. Perustele ja kommentoi arviotasi sille varatussa tilassa.

	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
Tieto- ja viestintäteknologian odotetaan tehostavan työskentelyä organisaatioissa.	☐	☐	☐	☐	☐
1. Väite: Työteho on kuitenkin alentunut tieto- ja viestintäteknologian lisääntyneen käytön myötä.	☐	☐	☐	☐	☐

Perusteluni

	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
Teknologiavälitteisen viestinnän väitetään olevan nopeaa, helppoa, usein tiivistä ja ytimekästä.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Väite: Teknologiavälitteisyys on karsinut viestinnästä vivahteita ja merkityksiä eli köyhdyttänyt viestintää.	☐	☐	☐	☐	☐

Perusteluni

Kommunikoidessa on tärkeää, että vastaanottaja ymmärtää ja tulkitsee sanotun asian halutulla tavalla.
3. Väite: Kommunikoidessa teknologiavälitteisesti vastuu viestin tulkinnasta jätetään vastaanottajalle tai viestiä välittävälle teknologialle.

Perusteluni

Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
☐	☐	☐	☐	☐

Organisaation johto- ja esimiestaso näyttää toiminnallaan organisaation suunnan.
4. Väite: Organisaation johdon esimerkki tieto- ja viestintäteknologian käytössä on oleellista organisaatiossa syntyvien käyttötottumusten kannalta.

Perusteluni

Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
☐	☐	☐	☐	☐

Teknologia mahdollistaa organisaatioille suoran kontaktiyyhteyden eri sidosryhmiin monen välineenkautta.
5. Väite: Suomalaisissa organisaatioissa tieto- ja viestintäteknologiaa hyödynnetään monipuolisesti viestittäessä eri sidosryhmille.

Perusteluni

Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
☐	☐	☐	☐	☐

Tiedonhaku tapahtuu mm. verkossa, ostopäätöksiä tehdään ja mielikuvia luodaan internet-sivujen perusteella.
6. Väite: Suomessa organisaatiot ovat ymmärtäneet internetin merkityksen ja käyttävät internetiä mielikuvien ja brandin rakentamisessa.

Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
☐	☐	☐	☐	☐

Perusteluni

Liikenne- ja viestintäministeriössä valmistellaan sähköisen viestinnän tietosuoja lakiin muutosta, joka laimentaisi työnantajien oikeuksia joissain tapauksissa.

7. Väite: Työnantajilla tulee olla oikeus seurata työntekijöitensä sähköpostiliikennettä.

Perusteluni

Samaa mieltä Jokseenkin samaa mieltä En osaa sanoa Jokseenkin eri mieltä Eri mieltä

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Tieto- ja viestintäteknologian yhteydessä puhutaan sen mahdollisesta eriarvoistavasta vaikutuksesta.

8. Väite: Organisaatioissa eriarvoisuus korostuu riippuen siitä kuinka kyvykkäitä työntekijät ovat käyttämään tieto- ja viestintäteknologiaa.

Perusteluni

Samaa mieltä Jokseenkin samaa mieltä En osaa sanoa Jokseenkin eri mieltä Eri mieltä

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Organisaatiot vuonna 2015

Arvioi seuraavien väittämien todennäköisyyttä organisaatioissa vuonna 2015. Perustele ja kommentoi arviotasi sille varatussa tilassa.

9. Väite: Vuonna 2015 teknologiavälitteinen viestintä on pääosin korvannut kasvokkaisen kommunikaation organisaatioissa.

Perusteluni

Samaa mieltä Jokseenkin samaa mieltä En osaa sanoa Jokseenkin eri mieltä Eri mieltä

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

10. Väite: Vuonna 2015 pääosa kokouksista ja palavereista tietotyötä tekevissä organisaatioissa toteutetaan teknologiavälitteisesti.

Perusteluni

Samaa mieltä Jokseenkin samaa mieltä En osaa sanoa Jokseenkin eri mieltä Eri mieltä

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

11. Väite: Vuonna 2015 "tiedon kuvallistaminen" eli tiivistäminen visuaalisesti nopeasti hahmotettavaan muotoon on korvannut nykyisen tekstipohjaisen tiedon käsittelyn.

Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
☐	☐	☐	☐	☐

Perusteluni

12. Väite: Vuonna 2015 sähköpostin merkitys organisaation sisäisen kommunikaation välineenä on vähentynyt huomattavasti.

Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
☐	☐	☐	☐	☐

Perusteluni

13. Väite: Vuonna 2015 organisaatioiden innovaatiotoiminta on siirtynyt sähköisiin ympäristöihin.

Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
☐	☐	☐	☐	☐

Perusteluni

14. Väite: Vuonna 2015 työnteko tapahtuu pääasiassa muualla kuin organisaation varsinaisessa toimipisteessä (mobiili-, jousto- ja/tai etätö).

Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
☐	☐	☐	☐	☐

Perusteluni

15. Väite: Vuonna 2015 teknologiavälitteinen kommunikaatio organisaatioissa on tiukasti ohjattua ja säänneltyä.

Perusteluni

Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
☐	☐	☐	☐	☐

16. Väite: Yhteiskunta on vuonna 2015 jakautunut tieto- ja viestintäteknologiaa tehokkaasti hyödyntäviin ja vähän hyödyntäviin toimialoihin.

Perusteluni

Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
☐	☐	☐	☐	☐

Palaute

Otamme mielellämme palautetta ja kommentteja vastaan niin tutkimuksesta kuin aihealueesta yleensä. Voitte kirjoittaa kommenttinne / palautteenne alla olevaan tilaan. Kiitos.

Tietojen lähetyk

Lähetä tiedot

Tyhjennä



HELSINGIN YLIOPISTO

Eurooppalainen huippuyliopisto

Tieto- ja viestintäteknologia Päijät-Hämeen yrityksissä

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää mihin tieto- ja viestintäteknologiaa käytetään ja millaisia odotuksia sille asetetaan tulevaisuudessa Päijät-Hämeen pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Tutkimuksessa kerättävää tietoa hyödynnetään alueen pk-yritysten kehittämiseen ja tukemiseen. Tutkimus on osa "Verkkoviestinnän osaamisalusta" -hanketta, jonka tavoitteena on kehittää Päijät-Hämeen verkkoviestinnän hyödyntämistä ja tietämystä.

Kysymykset on jaettu kahdeksalle sivulle. Kyselyssä edetään sivu kerrallaan ja siirtyminen seuraavalle sivulle tapahtuu painamalla "Seuraava"-painiketta sivun alalaidassa.

Kyselyyn vastaaminen kestää arviolta 10 minuuttia.

Taustatiedot

Taustatietoina kerätään tietoja vastaajien asemasta organisaatiossa, vastaajien työpaikan toimialasta ja organisaation koosta sekä käytössä olevasta viestintäteknologiasta.

Millä toimialalla organisaatio, jossa työskentelet, toimii? Valitse vain yksi vaihtoehto.

- ☐ Kauppa, majoitus ja ravitsemistoiminta
- ☐ Koulutus
- ☐ Rakentaminen
- ☐ Rahoitus ja kiinteistöala
- ☐ Teknologia
- ☐ Teollisuus
- ☐ Maa- ja metsätalous

Jokin muu, mikä ?

Mikä on asemasi organisaatiossa? Valitse vain yksi vaihtoehto.

- ☐ Työntekijä
- ☐ Asiantuntija
- ☐ Esimies ja yleisjohto
- ☐ Ylin johto

Jokin muu, mikä ?

Kuinka monta henkilöä organisaatiossa, jossa työskentelet, on töissä? Valitse vain yksi vaihtoehto.

- ☐ 1-9 henkilöä
- ☐ 10-49 henkilöä
- ☐ 50-99 henkilöä
- ☐ 100-249 henkilöä
- ☐ yli 250 henkilöä

Onko organisaatiossa, jossa työskentelet

- ☐ Internet-sivustot

- ☐ Intranet
☐ Ekstranet

Kuka vastaa yrityksesi internet-sivujen kokonaissuunnittelusta ja kehittämisestä? Valitse vain yksi vaihtoehto.

- ☐ Viestinnästä vastaava
☐ Liiketoiminnasta vastaava
☐ Tietotekniikasta vastaava

Joku muu, kuka?

Etene seuraavalle sivulle painamalla "Seuraava"-painiketta alla.

Internet ja liiketoiminta

Mieti sen organisaation liiketoimintaa ja internet-sivuja, jossa työskentelet.

1a) Organisaatio, jossa työskentelet,
hyödyntää liiketoiminnassaan
www-ympäristöä...

1b) Vuonna 2015 organisaatio, jossa
työskentelet, hyödyntää
www-ympäristöä
liiketoiminnassaan...

1c) www-ympäristön hyödyntämistä
liiketoiminnassa korostetaan
mielestäni liikaa.

1d) Halutessasi voit kommentoida
kysymyksiä tai perustella vastuksiasi
viereiseen tilaan.

Etene seuraavalle sivulle painamalla "Seuraava"-painiketta alla.

Internet ja viestintä

Mieti mihin organisaatio, jossa työskentelet, hyödyntää internetiä.

2a) Markkinointiin ja mainontaan

2b) Tiedottamiseen ja viestintään

2c) Sidosryhmille kohdistettuun
tiedonvaihtoon ja viestintään

2d) Brändin hallintaan ja
rakentamiseen

2e) Asiakaspalautteen keräämiseen

2f) Johonkin muuhun, mihin?

Etene seuraavalle sivulle painamalla "Seuraava"-painiketta alla.

Sähköposti ja viestintä

Mieti sähköpostia sisäisen viestinnän välineenä organisaatiossa, jossa työskentelet.

3) Organisaatiossa, jossa työskentelen, käytetään sähköpostia...

3a) sisäiseen tiedottamiseen.

--Valitse tästä-- ▼

3b) työasioista käytävään keskusteluun.

--Valitse tästä-- ▼

3c) johdon viestintäkanavana.

--Valitse tästä-- ▼

3d) muuhun kuin työasioista käytävään yhteydenpitoon.

--Valitse tästä-- ▼

3e) Johonkin muuhun, mihin?

Etene seuraavalle sivulle painamalla "Seuraava"-painiketta alla.

Sähköpostin käyttö

Seuraavassa esitetään väitteitä koskien sähköpostin käyttöä yrityksen sisäisessä viestinnässä. Perustele vastauksesi.

4a) Sähköposti tehostaa työntekeä.

--Valitse tästä-- ▼

4b) Työnantajilla tulee olla oikeus seurata työntekijöidensä sähköpostiliikennettä.

--Valitse tästä-- ▼

4c) Vuonna 2015 sähköpostin merkitys organisaatioiden sisäisen kommunikaation välineenä on huomattavasti vähentynyt.

--Valitse tästä-- ▼

4d) Mitä hyviä ja/tai huonoja puolia sähköpostissa mielestäsi on? Voit kirjoittaa vapaasti mieleentulevia asioita.

Etene seuraavalle sivulle painamalla "Seuraava"-painiketta alla.

Muut teknologiset viestintäratkaisut

Mieti muita työpaikallasi viestintään käytettäviä teknologioita ratkaisuja.

5) Organisaatiossa, jossa työskentelen, käytetään työviestintään...

5a) tekstiviestejä

--Valitse tästä-- ▼

5b) intranetia

--Valitse tästä-- ▼

5c) yhteisiä ryhmätyöskentely-ympäristöjä

--Valitse tästä-- ▼

5d) pikaviestimiä (esim. Messenger)

--Valitse tästä-- ▼

5e) internet-puheluita eli
voip-tekniologiaa (esim. Skype)

--Valitse tästä-- ▼

5f) Muita, mitä?

Etene seuraavalle sivulle painamalla "Seuraava"-painiketta alla.

Teknologiavälitteinen viestintä

Mieti teknologiavälitteistä viestintää (sisältäen sähköpostin, internetin, intranetin, tekstiviestit, pikaviestimet sekä toiminnanohjausjärjestelmät jne.) yrityksissä yleensä.

6a) Organisaation menestys on
riippuvainen sen kyvystä hyödyntää
tieto- ja viestintäteknologiaa.

--Valitse tästä-- ▼

6b) Organisaatioissa työntekijät
asettuvat eriarvoiseen asemaan
riippuen siitä kuinka hyvin he
osaavat käyttää tieto- ja
viestintäteknologiaa työssään.

--Valitse tästä-- ▼

6c) Vuonna 2015 organisaatioissa
vuorovaikutus tapahtuu pelkästään
teknologiavälitteisesti.

--Valitse tästä-- ▼

6d) Mitä hyviä ja/tai huonoja puolia
teknologiavälitteisessä viestinnässä
työnteon kannalta mielestäsi on?

Etene viimeiselle sivulle painamalla "Seuraava"-painiketta alla.

Palaute ja kommentit

Alla olevaan tilaan voit kirjoittaa kommenttisi ja palautteesi tutkimusta koskien.

Kiitos tutkimukseemme
käyttämästäanne ajasta.

Lähetä vastauksesi painamalla "Lähetä"-painiketta alla.

Tarvittaessa voit ottaa yhteyttä!

Karina Jokinen
Tutkija, VTM
karina.jokinen@helsinki.fi
gsm 050 388 0680

Tietojen lähetyk

Lähetä tiedot

Tyhjennä

