



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

PROAKATEMIAN INTRANETIN TARVEKARTOITUS

Sanna-Mari Saksala

Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma
Toukokuu 2008
Työn ohjaaja: Paula Hietala

TAMPERE 2008



Tekijä	Sanna-Mari Saksala	
Koulutusohjelma	Tietojenkäsittely	
Opinnäytetyön nimi	proAkatemian intranetin tarvekartoitus	
Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi	toukokuu 2008	
Työn ohjaaja	Paula Hietala	Sivumäärä: 57

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön taustaorganisaationa on Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden suuntautumisvaihtoehto proAkademia. Paljon käytetty TAMK:n Argon-palvelin ei enää vastaa organisaation tarpeita. ProAkademia on iso ja nuori organisaatio, jolla ei ole aika- ja paikkariippumatonta sähköistä viestintäkanavaa. Organisaatio on jatkuvassa muutostilassa, joten viestinnän työkalujen pitää olla helposti muunneltavissa organisaation kehittyessä.

Työn tavoitteena on suunnitella proAkatemialle intranet, joka vastaa käyttäjien tarpeita ja odotuksia. Tarkoituksena on ratkaista organisaation sisäisen viestinnän ongelmia. Uskon valmiin työn olevan hyödyksi intranettiä hankittaessa. Olen rajannut käyttöjärjestelmän valinnan työni ulkopuolelle.

Intraneteistä on suhteellisen vähän julkista materiaalia, sillä intranetit ovat yleensä yritysten tärkeä kilpailutekijä. Tiedonhankintakeinoina käytin yhden tiimiyrityksen, kahden valmentajan ja kahden päällikön haastatteluja sekä omia kokemuksiani, sillä olen osa organisaatiota. Sisäisen viestinnän, johtamisen ja internetsivustojen suunnittelun kirjoista on ollut hyötyä työtä tehdessäni.

Työn tuloksena on intranetin sisältörakenne, ominaisuudet ja kuvaus käyttöliittymästä. Lisäksi työ käsittelee suunnitelman mukaisen intranetin toteuttamisesta ja käytöstä seuraavia hyötyjä organisaatiolle. Intranet ei ole vain viestinnän työkalu, vaan se voi myös olla tietovarasto. Intranetin käyttöönotolla olisi merkittävät vaikutukset yhteisön avoimuuteen, ajankäytön tehostumiseen, johtamiseen, asiakashallintaan, myyntiin, sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, yhteisöllisyyteen, oppimiseen, opiskeluun, projektinhallintaan ja tietojen saatavuuteen.



Author	Sanna-Mari Saksala	
Degree Programme	Business Information Systems	
Title	A requirements analysis for the intranet of proAcademy study programme	
Month and year	May 2008	
Supervisor	Paula Hietala	Pages: 57

ABSTRACT

The background organization of this thesis is proAcademy, the entrepreneurship unit of TAMK University of Applied Sciences. TAMK's Argon server is most commonly used for saving documents of the proAcademy organization, but the server does not meet the needs of the organization anymore. ProAcademy is currently a large and young organization, which does not have an internal communication tool that could be accessed anytime and anyplace. The organization is constantly changing and therefore the communication tool also has to be easily transformed to match the changes.

Solving proAcademy's internal communication problems and planning the intranet based on the users' needs and expectations are the goals of this thesis. The completed thesis is intended to support the purchase process of a suitable intranet. Technical and software decisions relating to the intranet are left outside this thesis.

Public material on intranets is relatively scarce because intranets often have an important role in the success of companies. To get information from the users and about the organization I interviewed one team of students and two proAcademy coaches and also two managers from TAMK. Naturally I also use my own experience of the organization as I am its member as well. Material dealing with internal communication, management and planning of websites has been important while doing this thesis.

As a result, I have planned a structure for the future intranet, listed its features and designed the user interface. In addition, this thesis also discusses the benefits of using the intranet if executed according to this plan. Intranet would improve cultural environment, time management, leadership, customer and project management, sales, internal and external communication, learning, studying and the accessibility of information.

Sisällysluettelo:

1	Johdanto	5
2	Tausta.....	6
2.1	ProAkademia	6
2.1.1	Opiskelijavalinta.....	7
2.1.2	Opiskeleminen ProAkatemialla.....	7
2.1.3	Tiimiyritys	9
2.1.4	ProAkademia organisaationa.....	9
2.2	Intranet	13
2.3	Sisäinen viestintä	14
3	Tiedonhankintakeinot	16
3.1	Käyttäjien analysointi	16
3.2	Teemahaastattelu.....	17
3.3	Ryhmähaastattelu.....	17
3.4	Valintaperusteet	18
4	Viestinnän nykytila	19
4.1	Yleistä	19
4.2	Viestinnän tarpeet	20
4.3	Käytössä olevat sähköiset viestintäkanavat	21
4.4	Viestinnän johtaminen proAkatemialla	22
5	Organisaation vaatimukset.....	24
5.1	Yleistä	24
5.2	Tehokkuus.....	24
5.3	Avoimuus ja kulttuuri	25
5.4	Yhteisöllisyys.....	27
5.5	Vastuualueet ja roolit	28
5.6	Päälliköiden vaatimukset	28
6	Ratkaisut ja hyödyt	30
6.1	Yleistä	30
6.2	Tiedon keskittäminen.....	30
6.3	Järjestelmällisyys	31
6.4	Kuvagalleria ja profiili.....	32
6.5	Viestinnän tehostaminen.....	33
6.5.1	Käyttäjää ohjaava rakenne.....	33
6.5.2	Kalenteri ja muistutukset	34
6.5.3	Keskustelut ja tiedotteet.....	35
6.5.4	Johtamisen tehostaminen.....	35
6.5.5	Valikko	37
6.5.6	Ideapankki	38
7	Intranetin sisältö rakenne	39
7.1	Yleistä	39
7.2	ProAkademia-pääkansio	40
7.3	Valmentaja-kansio	41
7.4	Tiimi-kansio.....	41
7.5	Opiskelija-kansio	42
7.6	Projekti-kansio	43

7.7	Asiakas-kansio	44
7.8	Voimalan liittäminen rakenteeseen	45
8	Yhteenveto	46
	Lähteet	48
	Liitteet	49
	Liite 1: Taulukko Organisaation vaatimukset	49
	Liite 2: Taulukko Ratkaisut/ tekniset ratkaisut	50
	Liite 3: Intranetin rakenne ja sisältö	51
	Kuvio A	51
	Kuvio B	52
	Kuvio C	53
	Kuvio D	54
	Kuvio E	55
	Kuvio F	56

1 Johdanto

Työn taustaorganisaationa toimii Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikkö proAkademia, joka on perustettu vuonna 1999. Tällä hetkellä proAkatemian toimipisteessä Tampereen Finlaysonilla opiskelee 5 osuuskuntapohjaista tiimiyritystä. Jokaisella tiimiyrityksellä on vastuuoopettaja eli valmentaja, jonka tehtävänä on auttaa tiimiä ja sen jäseniä kehittymään. Kesällä 2007 toimitilat kaksinkertaistuivat, jolloin ensimmäistä kertaa tilat ovat yhden kerroksen sijasta kahdessa kerroksessa. Tällä hetkellä proAkatemialla ei ole varsinaista intranettiä, vaikka sellainen on aikaisemmin ollut.

Organisaation muutoksien ja kasvun myötä sisäistä viestintää organisaatiossa pitää kehittää, erityisesti sähköistä viestintää. Tämä tarve on huomattu organisaatiossa. Opinnäytetyönäni tutkin organisaation sähköisen viestinnän tarpeita ja teen tulosten pohjalta tarvekartoituksen proAkatemian intranetistä. Tavoitteena on kuvata, millainen intranet olisi organisaation vaatimusten mukainen ja mitä hyötyä intranetistä organisaatiolle olisi.

Tekniset ratkaisut, kuten intranetin käyttöjärjestelmän valinta, eivät sisälly opinnäytetyöhöni. Sisältörakenteelliset ratkaisut ovat suunniteltu suuntaa antaviksi ja lopullisten teknisten ratkaisuiden pohjaksi. Tätä opinnäytetyötä voidaan käyttää apuna proAkatemian intranettiä hankittaessa ja intranetin hyötyjen markkinoinnissa organisaation sisällä. Opinnäytetyössäni proAkatemian viestinnällä tarkoitan proAkatemian sisäistä viestintää enkä ulkoista viestintää ellen sitä erikseen mainitse.

2 Tausta

2.1 ProAkademia

ProAkademia on Tampereen ammattikorkeakoulun (TAMK) yrittäjyyden yksikkö, joka on perustettu vuonna 1999. Opiskelijat perustavat proAkatemiassa tiimiyrityksen, yleensä osuuskuntapohjaisen, ja toimimalla yrittäjinä oppivat yrittäjyyttä. Tiimiyritysten opettajia eli valmentajia on 5 ja jokaiselle tiimiyritykselle on nimetty omansa. Valmentajan tehtävä on auttaa tiimiä ja sen jäseniä kehittymään. Opiskelijoita proAkatemiassa on tällä hetkellä noin 70. ProAkatemian arvoja ovat vastuu ja joukkovoima, oppiminen, hauskuus ja tutkimusmatka.

Oppiminen perustuu tekemällä oppimiseen. Opinnot muotoutuvat tiimipalavereista (pajat), pienryhmäopiskelusta (solut) sekä projekteista. Projekteissa keskitymme muun muassa markkinointiin, viestintään, myyntiin, tapahtumajärjestämiseen, graafiseen suunnitteluun, projektijohtamiseen, innovointiin ja tietoteknisten taitojen hyödyntämiseen – vain mielikuvitus on rajana. Luemme lisäksi ammattikirjallisuutta ja osallistumme seminaareihin. (proAkademia tietoa... n.d.)

ProAkatemiassa on 3-5 tiimiyritystä kerrallaan. Vuodesta riippuen opiskelijoita otetaan syksyisin yhden tai kahden tiimiyrityksen verran. Myös tiimiyritysten jäsenten määrä riippuu vuodesta. Vanhimman tai vanhempien tiimiyritysten opiskelijat valmistuvat aina kalenterivuoden lopussa, joten keväisin tiimiyrityksiä on vähemmän.

ProAkatemiassa toimii myös syksyllä 2007 perustettu Voimala, joka on toisen asteen opiskelijoille suunnattu koulutuskeskus. Voimalassa työskentelee proAkatemian opiskelijoita ja valmentajia. Voimalan kurssit järjestetään proAkatemian tiloissa.

Tiimiyrityksillä on kaksi kertaa viikossa niin sanottu Paja, jossa käydään läpi tiimin asioita valmentajan läsnäollessa. Paja on olennainen osa opiskelua proAkatemiassa. Pajassa pidetään myös niin sanotut synnytykset, joiden avulla tiimiyrityksessä luodaan uutta tietoa. Jokaisen opiskelijan pitää olla mukana vetämässä synnytystä muutaman kerran vuodessa. Synnytykset toteutetaan yleensä pareina tai pienryhmissä.

Opintopisteitä saadaan myös lukemalla kirjallisuutta ja kirjoittamalla esseitä. Kirjalistasta opiskelija voi valita jo aiemmin

pisteytettyjä kirjoja, jolloin hän tietää kuinka monen opintopisteen arvoinen kirja on.

ProAkatemialainen lukee paljon. Vuosittain uudistuvasta kirjallisuudesta poimimme itseämme kiinnostavaa ammattikirjallisuutta luettavaksi. Kirjoista oppimamme asiat kirjoitamme esseiksi – tarinoiksi, joissa kuvataan opitun merkitystä omassa elämässä, projektissa tai tiimiläisenä. Esseissä pohdimme teorian soveltamista käytäntöön. Essee ei ole perinteinen kirjallinen tuotos, vaan sen muoto voi vaihdella. (proAkademia kirjat... n.d.)

2.1.1 Opiskelijavalinta

Tiimiyrityksen koko riippuu vuodesta, mutta joka vuosi tiimiyritykseen on valittu yli kymmenen opiskelijaa. Opiskelijat aloittavat Tampereen ammattikorkeakoulussa joko liiketalouden tai tietojenkäsittelyn koulutusohjelmassa ja suuntautuvat yrittäjyyteen (proAkademia) toisena opiskeluvuotenaan. Valintatapa on myös vaihdellut vuosittain. Yleensä opiskelijat valitaan haastatteluiden, vapaamuotoisen hakemuksen ja ryhmätehtävien avulla.

Koulumenestyksellä on merkitystä, sillä proAkademiaan ei voida valita sellaista opiskelijaa, joka ei ole suorittanut ensimmäisen vuoden opiskeluaan sovittuun pisteeseen. Tämä tarkoittaa perusopinnot pitkälle saattamista. ProAkatemian opiskelumalli on hyvin itsenäinen ja toimintavuosien aikana on havaittu, että tavallisten kurssien suorittaminen TAMK:n Teiskontien toimipisteessä on hyvin hankalaa tiimiyrityksen toiminnan kannalta. On ollut tilanteita, jolloin opiskelijan perusopinnot ovat edenneet erittäin hitaasti, koska niitä ei ole suoritettu ensimmäisen vuoden aikana ennen proAkademiaan siirtymistä.

2.1.2 Opiskeleminen ProAkatemialla

Opiskelutahti projektien kautta on hyvin kiireistä, yritystoiminnan rinnalla kursseihin keskittyminen on hyvin vaikeaa. Asiakkaiden tarpeet tulevat proAkatemialaisen mielessä useimmiten ennen kurssien suorittamista. Toisaalta sitä yrittäminen on, aikataulut rakentuvat asiakkaiden tarpeiden mukaan.

Pajatunteja, eli tiimiyrityksen yhdessäoloaika, on viikossa keskimäärin kahdeksan tuntia. Valmentaja on Pajassa paikalla ja

valmentaa tiimiyritystä esimerkiksi kommenteillaan tai ideoillaan. Pajatunnit ovat erittäin tärkeitä tiimiyrityksen kehittymisen kannalta. Pajoissa jokaisen tiimiyrityksen jäsenen pitää olla paikalla. Poissa ei voi olla ilman hyvää syytä ja opiskelijat ovat vastuussa poissaoloistaan valmentajalle sekä tiimiyritykselle.

Pajatunteja pitää olla tietty määrä, että voi valmistua. Vaadittujen pajatuntien määrä riippuu siitä, onko opiskelija tietojenkäsittelyn vai liiketalouden puolelta. Lähtökohta on kuitenkin se, ettei juuri kukaan halua olla poissa Pajoista, sillä siellä käsitellään tiimiyritykselle tärkeitä asioita ja usein päätetään niistä.

Jos joku joutuu olemaan paljon poissa Pajoista, reagoi siihen sekä tiimiyritys että opiskelija itse. Ei ole sama asia olla itse paikalla kuin kuulla tapahtumista jälkeenpäin joltain paikalla olleelta. Usein tiimiyritys reagoi nopeasti poissaoloihin, koska on riski, ettei usein poissaoleva pysy mukana ja tiimiyrityksen tiimiytyminen kärsii.

Tiimiyrityksen on mahdollista irtisanoa jäseniään. Jos tiimiyritys ei ole tyytyväinen jäsenensä toimintaan yrittäjänä tai opiskeluiden vuoksi, voidaan sopia, että hän luopuu osuudestaan osuuskunnassa ja siirtyy takaisin Teiskontien toimipisteeseen jatkamaan opiskeluitaan jossain muussa suuntautumisvaihtoehdossa. Valmentaja puuttuu opiskelijoiden siirtymiseen vain, jos ongelmat koskevat opintojen etenemistä. Yleensä nämä ongelmat hoidetaan tiimiyrityksen sisällä, sillä vapaamatkustajia ei suvaita kovin pitkään.

ProAkatemialla tehdään pitkiä päiviä ja jonkun luistaessa toistuvasti töistä keskustelu aiheesta syntyy hyvin nopeasti. On melko yleistä, että kaikki eivät valmistu proAkatemialta, sillä opiskelumalli ei sovi kaikille. Aina on kuitenkin vaikeaa luopua tiimiyrityksen jäsenestä, olivat syyt mitkä tahansa, sillä tiimiytyminen alkaa jo alussa ja ystävyysuhteet syntyvät nopeasti.

ProAkademia ei ole opiskelijoilleen vain opiskelupaikka, vaan myös verkosto täynnä ystäviä. Opiskelijat tuntevat toisensa hyvin yli tiimiyritysrajojen yhteisten projektien ja tapahtumien kautta. Yhteisö on hyvin tiivis, mihin vaikuttaa erilliset yhteiset tilat Finlaysonilla. ProAkademia on oma erillinen paikkansa. Osaltaan yhteisöllisyyteen vaikuttaa proAkatemian kulttuuri ja opiskelumalli sinällään, koska opiskelumallia on aika vaikea selittää ulkopuolisille ja proAkatemiassa on tarkoituksena opiskella muun muassa tiimityötaitoja ja yhteisöllisyyttä. Erillisen hakuprosessin myötä luonnollisesti proAkatemiaan valikoituu tai valikoidaan samanhenkisiä opiskelijoita.

2.1.3 Tiimiyritys

Tiimiyrityksen päätehtävä on tehdä kannattavaa liiketoimintaa. Tiimiyritykset perustetaan yleensä osuuskuntamuotoisina, mutta yritysmuoto on täysin tiimiyrityksen itsentä päätettävissä. Osuuskuntamuoto on ollut suosittu sen helppouden vuoksi.

Tiimiyritys saa päättää kaikesta yritystoiminnastaan yrityksen sisällä, sillä valmentaja ei kuulu osuuskuntaan. Perustamisen jälkeen tai jo vähän ennen sitä alkaa asiakashankinta, organisaation kehittyminen, projektien tekeminen ja tiimiytyminen. Tiimiyritys toimii kaksi ja puoli vuotta proAkatemialla ja voi sitten jatkaa yritystoimintaansa, jos niin halutaan. Monet tiimiyritykset ovat jatkaneet yrityselämässä jollakin kokoonpanolla proAkademia-aikansa loputtua.

Tiimiyritys saa luonnollisesti valita toimialueensa, asiakkaansa ja projektinsa. Aivan niinkuin tavallisissakin yrityksissä, tehdään tiimiyrityksissä paljon myyntityötä, markkinointia, viestintää sisäisesti ja ulkoisesti, asiakashallintaa, palkan laskentaa, kirjanpitoa, projektijohtamista ja henkilöstöjohtamista. Mitään varsinaista proAkatemian mallia näihin toimintoihin ei ole. Kirjojen lukeminen, seminaareissa käyminen ja varsinaisen työn tekemisen kautta opittu tieto auttaa projektien tekemisessä. Valmentajat toimivat tarvittaessa konsultteina.

2.1.4 ProAkademia organisaationa

Postmodernin käsityksen mukaan työyhteisö on sosiaalinen konstruktio, joka hahmottuu ihmisten puheiden ja tarinoiden kautta. Työyhteisö on siis sitä, mitä sen jäsenet hahmottavat ja kuvaavat. (Åberg 2006: 50)

Tiimiyritys on kaikkein tärkein asia proakatemiaiselle. Sen jälkeen tulee vasta proAkademia. Viime vuosina on pyritty kääntämään asiaa myös toisin päin. Kehittämällä proAkatemialla, kehittyvät myös tiimiyritykset. Tämä toimii hyvin tiimiyrityksen kannalta, koska uudet tiimiyritykset eivät ole tunnettuja asiakkaiden keskuudessa toisin kuin proAkatemian saattaa osa tunnistaa. Alussa onkin hyvä myydä ”proAkademia edellä” eli puhua enemmän proAkatemialla ja sen tarjoamista palveluista.

ProAkatemian maineen kasvattaminen ja pitäminen hyvällä tasolla on tärkeää. Kuitenkin tiimiyritys on se, missä varsinaisen työ tehdään. Tämä proAkatemian ja tiimiyrityksen tasoilla toimiminen saattaa tuottaa ristiriitoja. Jos tiimiyritys käyttää paljon aikaa

proAkatemian kehittämiseen, on se suoraan pois tiimiyrityksen kehittämisestä. Toisaalta, jos keskitytään vain tiimiyritykseen eikä proAkatemiaan, häviävät kaikki. Organisaationa proAkademia on siis hyvin monimutkainen.

ProAkatemiaa ei oikein voi verrata mihinkään muuhun organisaatioon kuin Jyväskylän Tiimiakatemiaan, josta opiskelumalli on tuotu proAkatemialle. Periaatteessa proAkademia on kuin emoyritys, jolla on pienempiä yritysyksiköitä. Tällaisessa mallissa yksiköt ovat tulosvastuullisia emoyritykselle ja kannattamatonta toimintaa voidaan karsia. Emoyritys johtaa ja päättää viimekädessä yksiköiden asioista, vaikka niillä olisi jonkin verran myös itsenäistä päätösvaltaa. Yksiköt saavat päättää jonkin verran rahavarannoistaan, mutta heille on annettu selkeät suuntaviivat tai säännöt, joiden mukaan toimia. Emoyritys päättää yksiköiden päälliköistä, osallistumisesta koulutuksiin tai tapahtumiin, viestinnästä, markkinoinnista ja irtisanomisista.

Vaikka proAkatemian valmentajat johtavat proAkatemiaa suuntautumisyksikkönä, he eivät varsinaisesti johda proAkatemiaa organisaationa. Tiimiyrityksillä on valtaa proAkatemian toiminnassa, sillä proAkademia koostuu tiimiyrityksistä. Tiimiyritykset saavat harjoittaa mitä tahansa liiketoimintaa hyvän maun rajoissa. Tiimiyrityksen liiketilojen tai toimiston ei välttämättä tarvitsisi edes sijaita proAkatemian tiloissa. ProAkademia ei organisaationa eikä valmentajien kautta vaikuta tiimiyritysten yritystoimintaan. ProAkatemiaa muutetaan koko ajan ja se saakin muuttua, jos muutokset hyväksytään TAMK:ssa.

ProAkademia ei voi pakottaa tiimiyrittäjiä markkinoimaan proAkatemiaa, luovuttamaan yritystoiminnan kautta saatuja tuloja tai viestimään tietyllä tavalla. ProAkatemialla vallitseva kulttuuri on kuitenkin sellainen, että tiimiyritykset usein osallistuvat rahallisesti proAkatemian joihinkin kuluihin, esimerkiksi markkinointiin ja viestintään.

Varsinkin aikaisemmin, proAkademia oli lähinnä kulttuurin kautta johdettu organisaatio. Yleisesti keskustellut asiat muuttuivat tavoiksi tai säännöiksi. Näissä keskusteluissa valmentajilla ja tiimiyrityksillä on ollut yhtäläinen vaikutusvalta. Kun opiskelijoiden määrä kasvoi melkein kaksinkertaiseksi, alettiin johtamista toivoa enemmän. Koettiin, että proAkatemiaa ei johdeta tarpeeksi. Aluksi perustettiin opiskelijoista työryhmiä suunnittelemaan esimerkiksi proAkatemian markkinointia. Ilmeni lisää puutteita, jotka miellettiin johtamisen puutteiksi ja kaksi vuotta sitten perustettiin proAkatemian johtoryhmä eli Jory.

Valmentajien mielestä kukaan heistä ei voi olla johtaja, sillä jos tämä henkilö lähtee organisaatiosta, voi siitä seurata organisaation kriisi. Johtoryhmää vetää päävalmentaja, joka vaihtuu vuosittain. Muita johtoryhmän jäseniä ovat jokaisen tiimiyrityksen valittu luottohenkilö, kaksi apuvalmentajaa ja tiedottaja joka toimii sihteerinä. Luottohenkilöillä ja valmentajilla on jokaisella yksi ääni, apuvalmentajilla yhteensä yksi ääni, ja sihteeri on äänetön.

Apuvalmentajat eli apuvat valitaan vanhimmista tiimeistä vuodeksi kerrallaan ja he ovat valmentajien apuna. He esimerkiksi järjestävät vuotuisen asiapitoisen ja viihteellisen Laivaseminaarin, jossa kehitetään proAkatemian asioita. Apuvalmentajat vetävät myös koko proAkatemian yhteistä projektikatselmusta nimeltään Projektori. Projektori pidetään ainakin kerran kuussa ja siellä esitellään oppimismielessä projekteja, jotka ovat käynnissä tai juuri päättyneet.

Johtoryhmässä käsitellään proAkatemian yhteisiä asioita, joista pitää tehdä päätöksiä. Johtoryhmä voi myös toimia isojen projektien ohjausryhmänä. Jokaisessa johtoryhmän kokouksessa on asialista, joka esitellään kunkin tiimiyrityksen Pajassa ennen kokousta. Tiimiyritys voi keskustella aiheista etukäteen ja kertoa luottamushenkilölle mielipiteensä. Tiimiyritykset ehdottavat käsiteltäviä asioita Joryn asialistalle luottamushenkilön kautta. Lisäksi luottamushenkilön vastuulla on tiedottaa tiimiyritykselleen Joryssa käsitellyistä asioista.

Johtoryhmä on tärkeä osa sisäistä viestintää, sillä se on tärkein organisaation päätöselin. Melkein kaikki koko organisaatiota koskevat päätökset tehdään Joryn kokouksissa. Joryn muistiot, joita ei ole nähtävillä sähköisesti, jaetaan keittiön pöydille luettavaksi ja luottamushenkilö kertoo kokouksien sisällöistä Pajoissa. Muistio tuotetaan sähköisesti luottamushenkilöille ja se lähetetään heille sähköpostitse.

Erilaiset hankinnat ovat yksi Joryn päätettävistä asioista. Varsinkin silloin, kun ehdotuksena on, että kaikki tiimiyritykset osallistuisivat rahallisesti hankintoihin. Mitään tiimiyritystä ei voida pakottaa maksamaan, mutta useimmiten yhteisöllisyyden nimissä kaikki maksavat. Ennen johtoryhmää saattoi tiimiyritykselle tulla lasku jostakin proAkatemian yhteisestä tapahtumasta ja summa saattoi olla tiimiyrityksen mielestä kohtuuton. Tällaisten ristiriitatilanteiden välttämiseksi yhteisten tapahtumien kustannuksista sovitaan johtoryhmässä ja luottamushenkilöt näin sitouttavat tiimiyrityksensä sovittuihin kuluihin.

Joryn päätöstä pitää noudattaa, mutta on mahdollista, että tiimiyritys jää päätöksen ulkopuolelle kieltäytymällä osallistumasta kustannuksiin. Kieltäytyminen pitää kuitenkin ilmoittaa päätöstä edeltävässä keskustelussa. Kuten olen jo aikasemmin maininnut, niin tiimiyritykset kuitenkin osallistuvat yhteisiin kustannuksiin, sillä halutaan kuulua yhteisöön ja koetaan eräänlaista sosiaalista painetta.

Yleensä yhteisöissä vaihtelee kulttuuri voimakkaasti tiukasti johdetun ja täyden vapauden mallin välillä. On tavallista, että ensin yhteisössä halutaan täyttää vapautta, mutta sitten tulee johtamiseen liittyviä ogelmia, jolloin vastapainoksi saatetaan siirtyä voimakkaasti johdettuun malliin. Tällainen heilurimainen liike äärilaidasta toiseen on tyypillistä varsinkin uusissa, vasta muutamia vuosia toimineissa yhteisöissä.

Viime vuosina johtamisen kirjallisuudessa on painotettu organisaatioiden muuntautumiskykyä yhdeksi olennaiseksi kilpailutekijäksi. Organisaatioiden täytyy pystyä muuntautumaan ja uudistumaan, sillä niiden ympäristö, markkinat, muuttuvat jatkuvasti. ProAkatemian kuuden vuoden toiminnan aikana on ollut nähtävissä näitä vaihteluita ja nyt ollaan voimakkaamman johtamisen mallin vaiheessa. Tästä syystä intranet on noussut keskustelun aiheeksi yhtenä johtamisen tukityökaluna.

Intranet mielletään hyvin muunneltavaksi sähköiseksi sisäisen viestinnän välineeksi. Alati muuttumista ei kuitenkaan saisi ymmärtää niin, että kaikki, myös toimivat systeemit, muutetaan tietyin aikaväleihin. Muuttumiskyvyllä tarkoitetaankin ennemmin sitä, että organisaatio pysyy liikkeessä kehittäen jatkuvasti toimintaansa ja tarpeen mukaan uskaltaa hylätä toimimattomat toimintamallit.

Oman opiskeluni aikana ProAkatemialla olen huomannut, että tarvitaan jokin pysyvä viestintäkanava, joka on kuitenkin muunneltavissa kehityksen mukana. Olen huomannut, että uudet tiimiyritykset haluavat kehittää proAkatemian toimintaa joskus jopa niin paljon, että vanhasta toiminnasta ei juuri jää mitään jäljelle. Tämä on luonnollista, koska he haluavat luoda oman näköistä kulttuuria. Heillä ei kuitenkaan ole vanhempien tiimiyrittäjien näkemystä pitkältä aikaväliltä. Muutoksessa pitäisi pitää jokin maltti ja säilyttää toimivat osat, kuten olen Jari Sarasvuon, Helena Åhmanin ja Hasse Kvistin ja Teemu Kilpiän kirjoista lukenut (Sarasvuo 1996, Åhman 2004, Kvist & Kilpiä 2006).

Sisäistä viestintää kehitettäessä täytyy olla varma, että vanhat systeemit on syytä hylätä. Sen jälkeen tutkitaan ongelmia ja

suunnitellaan juuri niihin sopivat ratkaisut. Olenkin tässä opinnäytetyössäni pyrkinyt tutkimaan sisäisen viestinnän ongelmia ja ratkaisemaan niitä intranetillä niin pitkälti kuin on mahdollista. Loput esille tulevat ongelmat sisäisessä viestinnässä eivät saa unohtua, vaan niihin pitäisi kehittää jokin toinen ratkaisu intranetin rinnalle. Intranetillä ei voida ratkaista esimerkiksi organisaation roolittukseen, rakenteeseen tai kulttuuriin liittyviä ongelmia.

2.2 Intranet

Alasilta (2000: 251) kertoo nähneensä paljon suomalaisia intranet-ratkaisuja. Hän on myös huomannut, että intranetiksi kutsutaan melkein mitä tahansa. Alasillan tulkinnan mukaan ”intranet merkitsee organisaation omaan käyttöön tarkoitettua verkkoa, jolla on itsenäistä sisällöntuotantoa, ja joka hyödyntää selainta ja muuta tyypillistä Internet-teknologiaa”. Intranetistä ei voida siis puhua silloin, jos suurinta osaa sisällöstä ei käytetä selaimelta. Alasillan mielestä intranet on parhaimmillaan silloin, kun se on käyttöliittymä organisaation koko tietoavaruuteen. (Alasilta 2000: 251.)

Keogh määrittelee kirjassaan Verkkotekniikat – tehokas hallinta intranetin hiukan Alasillan määritelmästä poiketen. ”Termi intranet tarkoittaa Internet-teknikalla toteutettua lähiverkkoa, jossa työntekijät voivat käyttää sähköpostia, www-sivuja ja muita Internetin tiedonsiirtokeinoja”. (Keogh 2001: 215.)

Intranetin suunnittelun kannalta tärkeimpiä ovat käyttäjät. Liian usein valitaan tekniikka myyjän puheiden perusteella käyttäjien kuuntelemisen sijaan. Vain käyttäjiä palvelemalla intranet voi tukea ja kartuttaa organisaation osaamista. Organisaatio pitää saada innostuneeksi hankkeesta, sillä verkon tunnelma on sanallisen ja sanattoman viestinnän summa. Johto antaa rahat intranetin toteutukseen ja valitsee tekniikan, mutta se ei riitä onnistuneeseen tulokseen. Intranet muuttuu helposti vain informaation jättiläisvarastoksi. Informaation muuttamiseksi tiedoksi tarvitsevat sisällöntuottajat uusia taitoja ja työrauhan. Intranet ei ole vain uusi media, mihin laitetaan kaikki vanha tieto. (Alasilta 2000: 252.)

Intranet suunnitellaan käytettävyydeltään perustuen samoihin periaatteisiin kuin suunniteltaessa muitakin sivustoja (Nielsen 2000: 263). Hankittaessa intranettiä on tärkeää, että heti alussa intranetille on määritelty selkeä rakenne (Clason & Ek 1999: 86). samassa yhteydessä Clason ja Ek mainitsevat, että on mahdotonta suunnitella rakennetta ja toimintoja täysin valmiiksi etukäteen,

sillä tietotekniikka ja palvelut kehittyvät niin nopealla tahdilla. Lisäksi Clason ja Ek varoittavat selkeän rakenteen puutteesta, sillä siitä yleensä koituu myöhemmin puutteita korjatessa huomattavia lisäkustannuksia. (Clason & Ek 1999: 86.)

Intranet on usein iso osa yritysten kilpailuetua, joten intranetteihin harvoin pääsee tutustumaan yrityksen ulkopuolelta. Hyvin yhteisöä palveleva intranet voi olla juuri se osa organisaation toimintaa, jota kilpailija ei voi kopioida, ja joka ratkaisee markkinoilla. Tästä syystä intraneteistä on myös suhteellisen vähän kirjallisuutta ja se näkyy tässä opinnäytetyössä lähteiden vähäisenä määränä. Toisaalta mahdollinen kilpailuedun saavuttaminen tekee intranetistä merkittävän mahdollisuuden ja on proAkatemiankin kannalta ajankohtainen asia. Itse olen työhistoriani aikana päässyt käyttämään viittä erilaista intranettiä. Käyttämäni intranetit ovat olleet hyvin iso osa yrityksen sisäistä viestintää ja toimintaa.

Intranet mielletään yleensä sisäisen viestinnän työkaluksi, mutta siitä saattaa olla myös erittäin paljon hyötyä ulkoisessa viestinnässä. Riippuen teknisestä ratkaisusta voidaan intranetin avulla helpottaa julkisten sivujen ylläpitoa. Intranetistä vastaava henkilö voi siirtää tiedot vaivatta julkiselle sivustolle, kun julkisen sivuston päivitys tehdään mahdolliseksi intranetin kautta. Tällöin julkiset yhteisön www-sivut pysyvät paremmin päivitettyinä ja kävijöille mielenkiintoisina. Harvoin päivitetty www-sivut eivät kerää toistuvia käyntejä ja eivät näin ollen palvele yhteisön markkinointiin liittyviä tarkoituksia, eikä toisaalta kävijöiden tarpeita. (Clason & Ek 1999: 71.)

Tässä työssä olen keskittynyt käyttäjiin ja pyrkinyt luomaan yksinkertaisen käyttäjälähtöisen pohjan intranetin ensimmäiselle versiolle. Kuten Alasilta (2000: 251) neuvoo, intranettiä pitäisi kehittää jatkuvasti käyttäjien palautteiden pohjalta hyödyn maksimoimiseksi, mutta olen rajannut varsinaisen kehittämistyön opinnäytetyöni ulkopuolelle. Ensin pitää ensimmäinen versio nähdä käytössä, että sitä voisi kehittää.

2.3 Sisäinen viestintä

Kirjassaan Sisäinen viestintä Juholin toteaa organisaatioissa vallitsevan karkeasti kahdenlaista mallia. Organisaatioissa, joissa viestintää on mietitty, on viestintä yleensä johtajakeskeistä. Organisaatioissa, joissa viestintää ei ole mietitty, on hallitsematon malli. Johtajakeskeisessä mallissa viestinnän merkitystä on pohdittu ja sille on määritelty suuntaviivat ja strategiat. Hallitsematon malli ei välttämättä ole huono vaihtoehto, mutta

ongelmia tulee yleensä silloin, kun organisaatio kasvaa tai muuten muuttuu. Tällöin hallitsemattomasta mallista yleensä siirrytään johtajakeskeiseen malliin ja palkataan yhteisöön ammattilainen hoitamaan viestintää. (Juholin 1999: 60.)

Johtamiskeskeisen eli funktionaalisen mallin hyviä puolia ovat esimerkiksi roolien selkeys, ennustettavat toimintamallit, luotettava toistettavuus ja ammattiosaamisen kehittyminen omassa roolissa. Heikkoutena tässä mallissa on se, että yhteisö käyttää paljon energiaa itsensä palvelemiseen. Byrokratia yleensä lisääntyy ja malli on myös hitaasti muutettava. Markkinoiden tai asiakkaiden ääni vaikuttaa tähän funktionaaliseen yhteisöön hyvin hitaasti. (Juholin 1999: 60–61.)

ProAkatemian malli on mielestäni tällä hetkellä jotakin Juholinin esittelemien kahden yleisimmän mallin väliltä. Yhteisössä on jonkin verran sovittuja käytänteitä ja tapoja, muttei ole määritelty varsinaista sisäisen viestinnän strategiaa. Organisaationa proAkatemian täytyy olla hyvin nopeasti muuttuva, joten proAkademia ei voisi siirtyä kovinkaan funktionaaliseen malliin. proAkatemiassa opiskelijat vaihtuvat, tiimiyitykset muuttuvat ja uutta tietoa luodaan jatkuvasti. Hallittu kaaos on parempi vaihtoehto organisaation ja viestinnän muuttumiskyvyn kannalta. Intranet yhtenä viestinnän työkaluna voi tuoda kaaokseen hallittavuutta ja on viestinnän työkaluna hyvin muunneltavissa.

3 Tiedonhankintakeinot

3.1 Käyttäjien analysointi

Tulevan intranetin käyttäjinä ovat erityisesti proAkatemian opiskelijat. Heidän lisäksi käyttäjinä ovat viisi valmentajaa. Käyttäjiksi voitaisiin myös huomioida sidosryhmäläiset kuten Voimalan opiskelijat, Tampereen ammattikorkeakoulun henkilökunta ja opiskelijat, valmistuneet proakatemiaiset eli alumnit ja erinäiset asiantuntijat. Sidosryhmille ei kuitenkaan voida sallia täysiä oikeuksia toimia intranetissä, sillä sisällössä on varmasti sellaistaakin tietoa, mikä ei saa joutua varsinaisen organisaation ulkopuolelle.

Tässä opinnäytetyössä tarkoitan käyttäjillä proAkatemian opiskelijoita ja valmentajia. Lisäksi olen huomionut yhteistyössä proAkatemian kanssa toimivien TAMK:n päälliköiden tarpeet. Päälliköitä on yhteensä neljä, joista kaksi vastasi haastattelupyyntöihini. Voimalan opiskelijat mainitsen muutamaaan otteeseen mahdollisina tulevaisuuden käyttäjinä.

Käyttäjät ovat hyvin erilaisia niin viestinnällisiltä tiedoiltaan kuin taidoiltaan. Ikäjakama on myös hyvin laaja. Atk-osaaminen on hyvin kirjavaa. Organisaatiossa on opiskelijoita sekä liiketalouden että tietojenkäsittelyn puolelta. Valmentajilla on myös hyvin erilaiset taustat sähköisen viestinnän näkökulmasta. Organisaation heterogeenisuus täytyy huomioida intraa luotaessa sekä käytettävyyden että käyttöönoton kannalta. Käyttäjien aikataulut sekä elämäntilanne ovat toisistaan poikkeavia. Viestinnän, intra-palvelun, täytyy olla saatavilla kellonajasta ja paikasta riippumatta.

Käyttäjät viestivät organisaatiossa eri tasoilla. Viestintää tapahtuu tiimien sisällä, tiimiltä tiimille tai tiimeille, tiiminä valmentajalle tai valmentajille, koko organisaatiotasolla, valmentajat viestivät keskenään, valmentajat tiimille, tiimeille tai yksilölle. Käyttäjien sähköiset viestit ovat usein dokumentteja, tiedotteita, kyselyjä tai projekteihin liittyviä asioita, kuten palaveriajoista sopimisia.

Käytin tiedonhankintakeinoina yksilö- ja ryhmähaastattelua. ProAkatemian kahta valmentajaa, Johanna Raiskiota ja Jukka Siltasta, haastattelin kasvotusten erikseen pidetyissä haastatteluissa. Ryhmähaastattelussa otin haastatteluun Ilogian tiimin, toisen kahdesta vanhimmasta tiimistä vuonna 2007. Lisäksi haastattelin sähköpostitse kahta TAMK:n päällikköä, jotka ovat proAkatemian kanssa läheisessä yhteistyössä asemansa vuoksi.

ProAkatemian 30.10.2007 pidetyssä yhteisessä kehittämispäivässä ilmeni paljon työhöni liittyviä asioita, joten olen käsitellyt kehittämispäivän asioita. Olen käyttänyt luonnollisesti myös omia havaintojani, sillä olen opiskellut proAkatemialla kaksi ja puoli vuotta.

3.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelulle ominaisin keinoin käytin ennalta mietittyä tukilistaa aiheista ja pidin huolta, että kaikkiin teemoihin sain vastauksen. Vastaja saa hänelle miellyttävämmän ja vapaamman tavan keskustella haastattelun teemoista. On tärkeää, varsinkin ilman varsinaista selkeää päämäärää, että haastateltava voi kertoa mitä hänen mieleensä ikinä tulee teemoista, joista kyselin. Tällöin voidaan saada tietoa, jota ei osata odottaa ennen tutkimuksen aloittamista. (Eskola & Suoranta 2003: 85.)

Päämääränä opinnäytetyössäni on saada uusia ja aidosti organisaatioon sopivia sähköisiä viestintäratkaisuja, joten koen tärkeäksi antaa haastateltavan puhua vapaasti ja kenties jopa ideoida tai tuoda luontevasti jo olemassa olevia kehitysideoitaan ilmi niitä edes kysymättä.

3.3 Ryhmähaastattelu

Ryhmähaastattelussa on paikalla enemmän haastateltavia kerralla ja myös haastattelijoita voi olla useampia (Eskola & Suoranta 2003: 94). Tässä tapauksessa haastattelussani oli kymmenen henkilöä ja vain minä haastattelijana. Tutkiakseni käyttäjiä koin ryhmähaastattelun tarjoavan siihen parhaimmat keinot. Eskolan ja Suorannan (2003: 94) mukaan vapaan ajattelun, ideoinnin ja aiheen viemiseksi uusiin ulottuvuuksiin ryhmähaastattelun keskusteleva tyyli on parhaimmillaan. He myös toteavat, että osallistujat voivat yhdessä muistella, tukea ja rohkaista toisiaan, jolloin tietoa saadaan tavallista enemmän. Halusin haastattelun olevan miellyttävä haastateltaville ja valitsin heille tutun tekniikan; keskustelun. Haastateltavat ovat opiskelleet dialogitaitoja tiimissään jo yli kaksi vuotta. Mielestäni haastateltavaa, hyviä vastauksia ajatellen, pitää lähestyä hänelle tärkeällä tai luonnollisella tavalla. Mielestäni se, että haastattelin oman tiimiyritykseni jäseniä, ei vaikuttanut tuloksiin.

3.4 Valintaperusteet

Valitsin haastateltavat, sekä tiimin että valmentaja Johanna Raiskion, sillä perusteella, että heillä on kokemusta pitemmältä ajalta proAkatemiassa ja he ovat käyttäneet myös vanhaa sähköisen viestinnän työkalua Humap Toolia (intranet Pakki). Tällöin heidän on helpompi kertoa toiveistaan, koska heillä on jokin mihin verrata. Ainakin on helpompi kertoa myös, mitä ei uuteen ratkaisuun haluta tai mikä muu meni edellisen ohjelman käyttämisessä huonosti (käytettävyys). Jukka Siltanen taas tuntee opetus- ja työtaustansa kautta tietotekniikkaa ja tietoteknisiä ratkaisuja kuten intranet.

Johannan, Jukan ja tiimin kanssa keskustellut teemat:

- Mitä ajattelet proAkatemian viestinnästä nyt ja ennen?
- Mitä mahdollisia kehitystarpeita mielestäsi viestinnässä on?
- Mitä ajattelet sähköisestä viestinnästä esimerkiksi intraneteistä?
- Mitkä ovat mielestäsi tulevaisuuden näkymät viestinnän kannalta?

Haastatteluiden kestot olivat noin puolituntia.

4 Viestinnän nykytila

4.1 Yleistä

Tällä hetkellä proAkatemialla viestitään sähköpostitse, kasvokkain tai tiedotteilla, jotka jaetaan pöydille tai kiinnitetään ilmoitustauluille. Kasvokkain viestitään joko käytävillä ohimennen tai erilaisissa yhteisissä kokoontumisissa. Kummassakaan tapauksessa ei voida kuitenkaan olla varmoja viestin tavoitavuudesta, sillä kaikki eivät aina ole paikalla tai viesti ei vain inhimillisesti tavoita kuulijaa. Usein viesti myös kerrotaan vain kerran eikä useita kertoja. Kuitenkin useat organisaation viestit pitäisi toistaa, jolloin ne muuttaisivat kulttuuria, mikä oli viestin tarkoituksena. Kun viesti toistetaan sähköpostitse, ylittää sähköpostien määrä organisaation vastaanottokyvyn, jolloin viestejä jää lukematta. Sähköinen viestintä ei toisaalta ole myöskään yksin oikea tapa kulttuuria muutettaessa, kuten Juholinkin toteaa. (Juholin 2002: 143.)

ProAkatemialla on aikaisemmin ollut intranetpalvelu Humap Tool Pakki. Pakin käytöstä luovuttiin palvelun kalliin hinnan ja liian monimutkaisien ominaisuuksien vuoksi. Itse pisteytettyjen, virallisen kirjallisten ulkopuolisten kirjojen lista, on Tampereen ammattikorkeakoulun verkko-oppimisympäristössä Moodlessa ja proAkatemian kansiossa TAMK:n Argon-palvelimella. Palvelimelle on kerätty suurin osa proAkatemian sähköisistä materiaaleista.

Palvelimelta löytyvät projektien materiaalit raportteineen. Tiimiyrityksillä on palvelimella omat kansiot, joihin muilla tiimiyrityksillä ei ole pääsyä. proAkatemian yleiskansiossa on osa projektien materiaaleista ja muita sähköisiä materiaaleja kuten markkinointimateriaalit. Palvelimella olevat materiaalit eivät ole kovin hyvin organisoituina ja usein sieltä on vaikeahkoa löytää haluamiaan materiaaleja. Alikansioita on paljon ja niihin on tallennettu materiaalit jokaisen oman tulkinnan mukaan, henkilökohtaisen logiikan perusteella. Ei ole määritelty henkilöä, joka järjestelisi materiaaleja. Olen käyttänyt intranetin rakenteen määrittelyssä pohjana Argonin rakennetta. Palvelimen materiaaleja tutkimalla selviää, mitä kaikkea materiaalia proAkatemialla tuotetaan sähköiseen muotoon.

Argon-palvelimen tilankäyttö on yhteydessä opiskelijoiden muuhunkin palvelinten käyttöön. Samoilla opiskelijatunnuksilla ei voi tallentaa kuin tietyn määrän tietoa palvelimille. Osa

dokumenteista saattaa jäädä tallentamatta Argonille, sillä tallennustila on loppunut. Muilla opiskelijoilla ei myöskään ole aina mahdollisuutta muuttaa toisen tunnuksilla luotuja dokumentteja. Argonilta turhien materiaalien poisto on ollut usein ongelmallista juuri tästä syystä. Jokainen voi periaatteessa tallentaa palvelimelle materiaaleja, mutta jokainen ei voi poistaa kaikkia materiaaleja.

4.2 Viestinnän tarpeet

ProAkatemialla, kuten muillakin kymmenien ihmisten organisaatioilla, on tarve viestiä asioita kulttuuria muuttavasti, mutta myös informatiivisesti. Juholin (1999: 87) toteaaakin, että laadukas ja tuottava yhteistyö ei ole mahdollista ilman yhteistä tietopohjaa. Juholin mainitsee myös, että organisaatioissa tarvitaan kasvokkaisviestinnän lisäksi paljon eri kanavien käyttöä. Intranet on ylivoimainen kanava yhden viestin välittämisessä monille, monen viestiessä yhdelle sekä nopeassa tiedonhaussa. (Juholin 1999: 152.)

Kohdentaminen

Viestinnässä pitää myös huomioida, kenelle viestitään. Joillekin tieto on vain tiedoksi, toisille se on välttämätön tieto toiminnan kehittymisen kannalta. Organisaatiossa ei kuitenkaan tällä hetkellä aina pystytä kohdentamaan viestejä oikein. Sähköpostitse viestitään usein koko proAkatemian organisaatiossa, vaikka viesti on tarkoitettu vain osalle proAkatemialaisista. Toisaalta usein käy myös niin, että viesti kohdennetaan liaksi ja joukko, jolle viesti on lähetetty, on liian suppea. Useampien tarvitsisi saada asioita vain tiedoksi, vaikkei viesti suoranaisesti ole heille erittäin tärkeä. Organisaation tehokkuuden kannalta on tärkeää, että yleisesti tiedetään, mitä talossa tapahtuu, vaikkei itse olisi esimerkiksi mainitussa projektissa mukana (Juholin 1999: 87).

Organisaation tehokkuuden ja viestinnän kannalta olennaista on, että materiaalit ja viestit olisivat saatavilla ajasta tai paikasta riippumattomasti kohdennetusti yhdestä paikasta. Näin ei tällä hetkellä ole proAkatemiassa. Sähköiset materiaalit ja viestit ovat eri paikoissa eikä niihin pääse käsiksi miltä tahansa koneelta.

Viestintä on liian monen mutkan takana eli sitä joutuu etsimään ajallisesti liian kauan. (Valmentaja Johanna Raiskio)

Humap Tool Pakki

Organisaatiolla on ollut aikaisemmin käytössään intra (Humap Tool Pakki), mutta siitä luovuttiin palvelun hinnan ja monimutkaisuuden vuoksi. Palvelusta luopumisen jälkeen viestintä on kuitenkin heikentynyt selkeästi, mikä on havaittavissa

kulttuurin taantumisenä ja organisaation tehottomuutena. Organisaatiossa ei enää tiedetä niin paljon muista tiimeistä ja aikatauluista kuin ennen. Tämä tuli hyvin ilmi proAkatemian kehittämispäivässä.

Yhteisöllisyys

ProAkatemian kehittämispäivänä 30.10.2007 teemana oli yhteisöllisyys. Nuorempien tiimien jäsenet ilmaisivat useasti, etteivät tiedä juuri mitään vanhemmista tiimeistä. Keskustelua herätti paljon myös se, että he eivät tiedä asioita, vaikka tiedot ovat koko ajan saatavilla. Heille ei vain ole kerrottu, missä tieto on. Tätä tietoa vanhempien tiimien on ollut vaikea välittää. He eivät välttämättä enää itsekään tiedä, missä tiedot ovat. Toisekseen tieto saattaa olla niin hajautettuna, ettei aina ole muistettu kertoa jokaista paikkaa, mistä tiedon voisi löytää.

4.3 Käytössä olevat sähköiset viestintäkanavat

Organisaation käytössä ovat TAMK:n palvelin Argon, TAMK:n verkko-oppimisympäristö Moodle, koulun ja tiimiyrityksen sähköpostit, TAMK:n intra ja koulun sekä tiimiyritysten kotisivut. Eniten opiskelijat ja valmentajat käyttävät viestintään sähköpostia ja Argon-palvelinta.

Nykyisellään siellä [Argon-palvelimella] on paljon kaikille tärkeitä asiakirjapohjia ja markkinointimateriaaleja, joiden päivityksestä ja versionhallinnasta kukaan ei huolehdi. Ainakin tärkeimmät asiakirjat tulisivat olla aina saatavilla tai linkitetty intraan. (Valmentaja Jukka Siltanen)

Argon-palvelimella on kaikki tärkeät sähköiset materiaalit. ProAkatemian yleiskansiossa on yhteisiä organisaation materiaaleja. Tiimiyritysten kansioissa on vain niiden materiaaleja. Moodle on TAMK:lla yleisesti kaikkien opiskelijoiden käytössä verkko-oppimisympäristönä. Moodleen tehtiin proAkatemialle oma kanava, mutta sen käyttö on ollut lähinnä kirjallistan ulkopuolisten kirjojen lisäämistä varten. Kun opiskelija on lukenut virallisen kirjallistan ulkopuolisen kirjan ja se on pisteytetty valmentajan hyväksymällä pistemäärällä, voi opiskelija lisätä sen pisteytyksineen listaan. Näin muiden ei enää tarvitse käydä pisteytysprosessia valmentajan kanssa läpi. Alun perin kirjoja lisättiin Argonille Excel-taulukkoon, mutta kukaan ei oikeastaan lisännyt sinne pisteyttämiään kirjoja. Toisaalta Moodlen listalle kävi samalla tavoin. Tämä mielestäni johtuu siitä, että siellä ei ole mitään muuta tärkeää, jolloin käyttämisen tarvetta ei ole. Vain joillakin kursseilla käytetään Moodlea.

TAMK:n intrassa on yleisesti liiketalouden ja tietojenkäsittelijöille tarkoitettuja materiaaleja kuten opinnäytetyöhön liittyviä ohjeita. Proakatemiaalaisten opiskelijoiden TAMK:n intran käyttö on suhteellisen vähäistä. Valmentajat käyttävät intraa enemmän, mutta heille näkymä onkin erilainen ja uusia tärkeitä uutisia näkyy heille jatkuvasti. Opiskelijoille tärkeistä asioista, mitkä ovat intrassa, lähetetään yleensä myös sähköpostia, joten satunnaisesti vieraileminen TAMK:n intrassa on aika harvinaista.

Kaikilla tiimiyrityksillä on omat sähköpostit ja www-sivut yritystoimintaa varten. Suurin osa opiskelijoista on laittanut TAMK:n sähköpostista ohjauksen tiimiyrityksen sähköpostiinsa. Tiimiyritysten www-sivut vaihtelevat sisällöiltään. ProAkademia ei puutu tiimiyritysten www-sivuihin tai sähköpostipalveluihin, sillä ne ovat yrityksen liiketoimintaan liittyviä palveluita. Toisaalta tiimiyritysten sähköinen viestintä on samalla proAkatemian viestintää, mutta tiimiyritysten yritystoimintaan ei voida kuitenkaan puuttua. Tiimiyrityksillä on oikeus markkinoida itseään miten haluavat myös sähköisesti.

Nuorimmat tiimiyritykset ovat nimenneet sähköpostiosoitteensa etunimi.sukunimi@yrityksennimi.fi. Ei kuitenkaan ole selvää, minkä nimisiä uudet tiimiyrityttäjät ovat ja sukunimen tietäminen on jo suhteellisen vaikeaa. Vanhemmilla tiimiyrityksillä on sähköpostiosoitteita eri nimillä samalla henkilölle, sillä he eivät ole olettaneet kaikkien tietävän heidän nimiään. Myös lempinimillä saa useimmille lähetettyä sähköpostia. Sähköpostitilien perustaminen on tiimiyritysten oman harkinnan varassa. Tiimiyritysten jäsenten nimet ja kuvat eivät ole saatavilla ellei niitä ole laitettu tiimiyrityksen www-sivuille. Nimet ja kuvat löytyvät ainoastaan toimistojen seiniltä tai keittiön seinän kuvagalleriasta.

ProAkatemian epävirallisina sähköisinä viestintäkanavina ovat Facebook, MSN-Messenger ja Irc-Galleria. Jos proAkatemialainen on jossain näistä palveluista ja liittänyt itsensä esimerkiksi Facebookin proAkademia-yhteisöön, on häneen mahdollista tutustua paremmin aika- ja paikkariippumattomasti. Omasta kokemuksestani olen huomannut, että tunnen Facebookissa olevat proAkatemialaiset huomattavasti paremmin kuin ne, jotka eivät ole siellä. Lisäksi proAkatemian alumneihin on ollut helppo pitää yhteyttä Facebookin kautta.

4.4 Viestinnän johtaminen proAkatemialla

Organisaatiossa viestintä on jokaisen vastuulla, mutta erityisesti valmentajien, tiedottajan, projektipäälliköiden, apuvalmentajien, johtoryhmän jäsenten ja tiimin vetäjien. Organisaatiossa

viestinnälle ei ole asetettu sääntöjä eikä annettu toimintamalleja. Viestintää prosessina ei ole varsinaisesti määritelty, eikä ole tehty Juholinin suosittamaa strategiaa viestinnälle tai asetettu viestinnälle tavoitteita (Juholin 1999: 90).

Organisaatiossa on kuitenkin joitakin sovittuja tapoja. Esimerkiksi kirjallisten ulkopuoliset kirjat lisätään Moodlen listaan ja johtoryhmän jäsenten pitää tiedottaa omissa tiimiyrityksissään johtoryhmän asioista, niin tulevista kuin käsitellyistäkin, tiimiyritysten Pajoissa. Viestinnän laatu on kuitenkin havaitusti heikko, sillä tiedottamista ei toteuteta sovitusti eikä sitä kukaan seuraa. Useasti on ilmennyt, ettei viesti ole saavuttanutkaan kaikkia tai tapoja ei vain ole noudatettu. Tavat tai käytänteet eivät myöskään ole kaikille selvillä, sillä niitä ei ole kerrottu sanallisesti eikä kirjallisesti. Kun ei ole määritetty selkeitä tapoja tai sääntöjä viestinnälle ja niitä ei valvota, ei viestintää johdeta.

Tiedottaja tai tiedottajien roolit ovat epäselvät. Kaksi vuotta sitten tiedottaja viesti lähinnä proAkatemian ulkopuolelle lehdistötiedottein ja markkinointimateriaalein. Nykyään on kaksi tiedottajaa ja proAkatemian kuukausitiedote on ainoa julkaisu, joka näkyy muille proAkatemialaisille heidän tiedottamistehtävästään. Kuukausitiedote lähetetään sekä proAkatemian ulkopuolelle että sisäpuolelle.

5 Organisaation vaatimukset

5.1 Yleistä

Organisaation vaatimukset intranetille ovat erilaisia. Toisaalta toivotaan teknisiä ominaisuuksia kuten kalenteria, kun toisaalta taas vaatimus saattaa olla hyvinkin abstrakti kuten ”viestinnän tehostaminen” tai ”viestinnän yksinkertaistaminen”.

Vaatimusten tarkkuus ja runsaus riippuu haastatellun kokemuksista erilaisista intraneteistä sekä muusta tietoteknisestä osaamisesta. Valmentajilla ja tiimiyrityksellä vaatimukset hiukan eriävät, mikä johtuu heidän käyttötarpeidensa erilaisuudesta. Valmentajat tarvitsevat työssään eri asioita kuin tiimiyrittäjät. Pääosin vaatimukset ovat kuitenkin kaikilla samansuuntaiset.

Jäsentely ja järjestelmällisyys viestinnässä ei ole tällä hetkellä kovin korkealla tasolla. Esimerkiksi sähköpostilla viestitään hyvin sekalaisia asioita. (Valmentaja Jukka Siltanen)

Liitteeseen 1 olen kerännyt taulukkomuotoon organisaation vaatimukset.

5.2 Tehokkuus

Eniten haastatellut toivovat tiedon keskittymää, järjestelmällisyyttä, aika- ja paikkariippumattomuutta sekä hallintatyökaluja projekteille ja asiakkaille. Tiimi oli yksimielinen haastattelussa siitä, että tieto on tällä hetkellä hankalasti löydettävissä ja liian monessa eri paikassa. Tiimin mielestä tieto pitäisi löytää tehokkaasti yhdestä paikasta. Myös valmentajat ovat samaa mieltä.

Projektien hallinnan kannalta olisi hyödyllistä, jos intrassa olisi selkeä, jopa graafinen esitys, projektille kertyvistä tunneista. Tämä antaisi projektipäällikölle tehokkaan työkalun sekä valmentajille käsityksen markatuista projektikohtaisista tunneista. (Valmentaja Jukka Siltanen)

Materiaalit Argon-palvelimelta saati toimistojen seinistä tai pöydiltä ovat vaikeasti saatavilla. Etätyöskentely on mahdollista, jos siihen valmistautuu hyvin etukäteen tallentamalla esimerkiksi muistitikulle tarvitsemansa asiat. Etäyhteys Argonille on mahdollista Citrix-palvelulla, mutta yhteys ei ole kovin nopea ja

dokumenttien tallentamien on epävarmaa yhteyden yli. Excel-dokumenttien kanssa on havaittu paljon ongelmia, kun käytetään Citrixia.

Etätyö on mahdollista, mutta ei välttämättä kovin käytännöllistä ja tehokasta. Toisaalta, jos tekee töitä toimistotiloissa, jolloin kaikki materiaalit ovat jossain muodossa saatavilla, ei välttämättä saa toivomaansa työrauhaa. Muutaman tunnin työ muuttuu koko päivän vieväksi tehottomaksi työskentelyksi, sillä ihmisillä on tapana keskeyttää tärkeillä tai ei niin tärkeillä asioilla. Tehoton työaika toimistotiloissa on tärkeää yhteisöllisyyden ja tutustumisen kannalta, mutta työt useimmiten kärsivät liikaa ja työpäivät venyvät liian pitkiksi.

Tehottomuuteen vaikuttaa lisäksi se, että tieto ei saavuta oikeita ihmisiä. Töitä joudutaan tekemään uudelleen, koska uudet tiedot eivät ole saavuttanut tekijöitä tarpeeksi aikaisin. Uudelleen tekemisen tehottomuudesta seuraa turhautumista, jolla on taipumus myrkyttää ilmapiiriä.

Hyvänä esimerkkinä on kaikenlaisiin tilaisuuksiin tai projekteihin ilmoittautuminen. Ilmoittautumisesta lähetetään sähköpostia, yleensä useita kertoja, mutta silti viesti ei tunnu saavuttavan ketään ja ilmoittautumisia on liian vähän tai ne tulevat myöhässä. Osallistumislistoja on laitettu seinille, oviin, vessaan, keittiöön ja Argon-palvelimelle vaihtoehtona sähköpostitse ilmoittautumiselle. Ilmoittautumistapa riippuu siitä, mitä järjestävä taho on siitä ajatellut. Kaikki eivät kuitenkaan käy niin usein toimistotiloissa, että huomaisivat mitään ilmoittautumiseen liittyvää. Seinät ovat aika täynnä kaikenlaista sisäistä markkinointia, joten niille ikään kuin sokeutuu ajan myötä.

Pajoissa tai Projektorissa saatetaan mainita ilmoittautuminen tai kerätä nimiä, mutta kaikki eivät ole aina näissä tilaisuuksissa paikalla. Usein tiimien vetäjät tai joku muu joutuu metsästämään ilmoittautumisia. Parasta olisi, että olisi yksi kanava, jonka kaikki tietävät ja jota on helppo käydä tutkimassa. Ja jos ei toimi, niin ei sitten pääse mukaan.

5.3 Avoimuus ja kulttuuri

ProAkatemian kulttuurin ja periaatteiden (arvot) toteuttaminen näkyy myös vaatimuksissa. Valmentaja Johanna Raiskio korostaa haastattelussaan proAkatemian avoimuuden periaatetta:

Se [avoimuuden periaate] ei tällä hetkellä ole ihan sillä tasolla kuin pitäisi olla, sillä tieto ei ole kaikkien saatavilla tasapuolisesti.

Kuitenkin hän myöhemmin toteaa:

En kuitenkaan pitäisi puhuttaessa mahdollisesta proAkatemian intrasta sitä varsinaisena kulttuurin työkaluna vaan ennemminkin nimenomaan yhtenäisenä informaation keskittymänä.

Näkisin kuitenkin asian niin, että kaikki viestintä vaikuttaa kulttuuriin suoraan tai epäsuorasti. Viestintä usein on vastaanottajan vastuulla, koska otamme viestejä vastaan omalla subjektiivisella tavallamme persoonallisten eroavaisuuksien vuoksi. Viestintä useimmiten epäonnistuu tai onnistuu vain vahingossa, kuten valmentaja Johanna Raiskio usein sanoo. Viesti saattaa muuttaa kulttuuria tai sitten ei muuta oli viesti tarkoitettu kulttuuria muuttavaksi tai ei. Toistuvilla viesteillä on kuitenkin tapana vaikuttaa enemmän kulttuuriin kuin kerran viestityllä asialla. Jos viesti on pysyvästi nähtävillä, tulee se toistuvasti luetuksi.

Avoimuuteen vaikuttaa positiivisesti se, että tieto on kaikille tasa-arvoisesti saatavilla. Jos viestintä hoidetaan sille tasolle, että sitä tehdään sovitulla tavoilla, jotka kaikki tietävät, on viestijä tehnyt kaiken voitavansa. Tällöin viesti on enää vastaanottajan vastuulla ja jokaisen vastuu olla selvillä asioista saadaan reilulle tasolle. Nykyään on sysätty vastuuta olla selvillä asioista kaikille proAkatemialaisille, mutta usein tietojen itsenäinen selvittäminen on kohtuuttoman vaivan takana. Tämän kohtuuttomuuden seurauksena proAkatemialaisten on helppo paeta vastuutaan eikä enää edes kohtuullisesti selvitettäviä asioita oteta selville.

Tällä hetkellä ei voida siis puhua kovin avoimesta kulttuurista, sillä tieto ei ole avointa kaikille sen huonon saatavuuden vuoksi. Varsinkin aikaisempina vuosina, kun itse aloitin opiskelun proAkatemialla, oli paljon salattuja tietoja tiimiyritysten välillä. On luonnollista, etteivät tiimiyritykset halua kilpailuedun kannalta tärkeiden asioiden vuotavan naapuritiimiyritykseen. On kuitenkin syytä pohtia tarkemmin, mikä oikeastaan on salaamisen arvoista ja mikä ei.

Avoimuuden kulttuuri on kehittynyt paljon minun opiskeluaikani ja kehittyä varmasti edelleen, sillä se tukee opiskelumetodia. Tämän vuoden alussa Projektorissa esiteltiin jokaisen tiimiyrityksen tunnuslukuja. Nämä luvut voisivat olla aina nähtävillä. ProAkademia opetusmetodina perustuu tekemällä

oppimiseen ja omien ja toisten onnistumisista ja epäonnistumisista oppimiseen. Näin ollen oppimisen tehostamiseksi tiimiyritysten tunnusluvut ja loppuraportit projekteista pitäisi olla kaikkien nähtävillä. Tunnetusti ammattitaidolla tehty benchmarkkaus vie yritystä harppauksen eteenpäin ja parhaimmillaan benchmarkatun yrityksen kehityksen ohi. Benchmarking on hyvin vaikeaa salaamisen kulttuurissa. On kaikkien etu, että joka vuosi tiimiyritykset tekevät parempia tuloksia kuin edellisenä vuonna tai edelliset tiimiyritykset. Näin vietäisiin samalla proAkatemiaa tehokkaammin eteenpäin.

5.4 Yhteisöllisyys

ProAkatemian kehittämispäivänä 30.10.2007 teemana oli yhteisöllisyyden kehittäminen. Paikalla oli suurin osa proAkatemialaisista ja valmentajat. Pienryhmissä ja yhteisissä keskusteluissa ilmeni, että nuoremmat tiimit eivät tunteneet vanhempia tiimejä ja niiden jäseniä. Moni kertoi, etteivät tiedä mitä vanhimmat tiimit tekevät yrityksen puitteissa. Moni kertoi myös, ettei tunne voivansa lähestyä vanhempia opiskelijoita. Keskusteluissa ilmeni kaikkien tarve saada enemmän tietoa toisista. Monet palautteet koskivat nimenomaa viestintää. Kaivataan tietoa enemmän toisten tiimien tekemisistä kuten projekteista, liikevaihdoista, osaamisesta, organisaatioista, mitä he ovat oppineet ja miten yleensäkin he tekevät asioita onnistuakseen.

*Tutustuminen muihin proakatemiaalaisiin koettaisiin myös helpommaksi, jos olisi jossain samassa paikassa nähtävillä jokaisen tiimin opiskelijat kuvan kera sekä tiedot vahvuuksista tai muista vastaavista asioista.
(Opiskelija, proAkatemian kehittämispäivä 30.10.2007)*

Yhteisöllisyyttä kehitettiin päivän pohjalta laittamalla esille kaikkien tiimiyritysten jäsenten kuvat nimen kera. Nyt ne ovat nähtävillä toimistoissa ja keittiössä.

Yhteisöllisyys liittyy avoimuuteen ja kulttuuriin yleisesti. Olen jo aikaisemmin käsitellyt kulttuuria ja sen avoimuutta. Yhteisöllisyys on kuitenkin hyvä mainita vielä erikseen, sillä se on niin tärkeä asia proAkatemialaisten mielissä. Projekteja tehdään paljon yli tiimiyrityksien rajojen. Yhteisöllisyyttä pyritään lisäämään yhteisillä tapahtumilla tai tilaisuuksilla. Yhteisöllisyyden tunne kasvaa sitä mukaa mitä paremmin ihmiset tuntevat toisensa. Facebook toimii epävirallisena yhteisöllisyyden lisäämiskanavana, mutta kaikki eivät ole rekisteröityneet sinne. Uskoisin yhteisistä tapahtumista ja tilaisuuksista saatavan enemmän irti, jos voisi aika- ja

paikkariippumattomasti tutustua muihin proakatemiaalaisiin ennen tapahtumia. Mielestäni suhteellisen pienillä muutoksilla edistettäisiin yhteisöllisyyttä merkittävästi. Jo jonkinlaisten sähköisten profiilien tutkimisen mahdollistaminen vaikuttaisi paljon.

5.5 Vastuualueet ja roolit

Huolta haastateltujen mukaan aiheuttaa ”viestinnän vastuulliset”. Tiimiyritys Ilogia nimeäisi jokaisesta yrityksestä yhden henkilön, joka vastaisi tiiminsä osalta viestinnästä. Valmentaja Johanna Raiskio valitsisi harjoittelijan tuottamaan intranetin sisältöä. Samalla, kun intranetin sisältöä suunnitellaan, pitäisi siis huomioida kuka vastaa sisällöstä. Vastuualueet ja roolit koetaan tärkeäksi osaksi viestinnän kehittämistä ja vaatimusten määrittelyä. Näin on myös palvelun markkinoinnin ja käyttöönottokoulutusten suhteen.

ProAkatemialla on viestintävastaava tai -vastaavat, mutta viestinnästä on enemmän huolehdittu ulospäin kuin proAkatemian sisällä. On hiukan epäselvää mikä viestintä tiedottajille kuuluu.

5.6 Päälliköiden vaatimukset

TAMK:n kaksi päällikköä kertovat sähköpostitse toteutetuissa haastatteluissa, että heitä kiinnostavat lähinnä proAkatemian projektit, asiakkaat ja tapahtumat. Heidän vaatimuksensa ja käyttönsä intran suhteen ovat pienemmät.

Pitäisi helposti olla saatavilla tiimien kokoonpanot, puhelinnumerot ja roolit. Lisäksi projektit pitäisi pystyä löytämään nopeasti. (Päällikkö 1.)

Toivon olevani mahdollisimman tietoinen proAkatemian kaikista eri asioista, sillä fyysinen etäisyys ei anna mahdollisuutta riittävän usein paikan päällä vierailuihin. Siksi olen kinnostunut esim projekteista, kehittämisuunnitelmista, erilaisista tapahtumista jne. (Päällikkö 2.)

Päälliköiden vaatimukset ovat suhteellisen yksinkertaista toteuttaa esimerkiksi intranetratkaisulla, mutta nämä tarpeet ovat sitäkin tärkeämmät. Päälliköt päättävät proAkatemialle annettavista käyttövaroista, joten heillä on valta loppujen lopuksi monessa

asiassa. Päälliköiden vaatimukseen pitää vastata yksinkertaisesti jo organisaatorakenteen vuoksi, mutta myös heidän ansaitsemansa arvostuksenkin vuoksi. He ovat tehneet paljon proAkatemian toiminnan eteen, joten on kummallista, jos heistä ei siinäkin mielessä pidetä hyvää huolta. Sidosryhmiin on pidettävä avoimet ja aktiiviset välit.

6 Ratkaisut ja hyödyt

6.1 Yleistä

Osa ratkaisuista on tullut suoraan haastatelluilta. Tämän lisäksi olen lisännyt ratkaisuja, jotka ovat epäsuorasti tulleet haastatelluilta vaatimusten kautta. Ratkaisut ovat käyttäjäkeskeisiä, sillä ne ovat tulleet suoraan käyttäjiltä tai analysoimalla käyttäjien tarpeita. Osaltaan ratkaisuihin on vaikuttanut kokemukseni työelämässä ja viiden erilaisen intranetin käyttökokemukset. Ratkaisuni perustuvat myös organisaation syvälliseen tuntemiseen, sillä olen itse osa organisaatiota. Liitteeseen 2 olen koonnut ratkaisut taulukkomuotoon.

6.2 Tiedon keskittäminen

Haastatteleman tiimiyritys pitäisi intranettiä ratkaisuna moniin viestinnällisiin ongelmiin. Ylipäänsä tiedon keskittäminen yhteen selaimella käytettävään paikkaan ratkaisisi paljon ongelmia. Tieto olisi helpommin päivitettävää (ylläpidolliset hyödyt), tieto olisi löydettävissä ja se olisi myös aika- ja paikkariippumattomasti saatavilla.

Kun tieto on keskitetty, on helpompaa päivittää tietoja. Versiohallinta tehostuisi, sillä dokumentin versio olisi vain yhdessä paikassa. Käyttäjä voisi luottaa siihen, että saatavilla oleva versio olisi uusin. Argon-palvelimella olevista dokumenteista on ollut vaikea tietää mikä on uusin, koska sama dokumentti voi olla tallennettu eri alikansioihin hiukan erilaisena versiona. Kaikkea ei varmasti voi tallentaa intranettiin, mutta linkittämällä uusin versio Argon-palvelimelta, saataisiin jo paljon aikaan. Tiedosta olisi helpompi pitää huolta, kun se olisi vain yhdessä paikassa.

Tiedon keskittämisestä seuraisi lisäksi tehokkuutta. Tietoa ei tarvitsisi etsiä eri paikoista kuten tällä hetkellä. Jos tieto ei ole intranetissä, voitaisiin olettaa, että sitä ei ole ollenkaan olemassa. Jos käyttäjä voisi luottaa kaiken tarvittavan tiedon löytyvän intranetistä, lisäksi se myös käyttöastetta. Intranet muuttuisi näin ensisijaiseksi tiedon lähteeksi. Käyttöasteen ollessa korkealla, huomattaisiin uutiset ja muut ajankohtaiset asiat varmemmin kuin tällä hetkellä.

Tietoa olisi helpompi hallita tiedon ollessa keskitetysti yhdessä paikassa. Keskittäminen tehostaisi ylläpitoa. Tietoa olisi helpompi jakaa myös muihin sähköisiin kanaviin, kuten proAkatemian www-sivuille. Intranetistä voitaisiin kopioida tarvittavia uutisia tai muita dokumentteja julkisille www-sivuille. Kun tieto on kerran luotu yhteen paikkaan, on sieltä helppo jakaa sitä tarvittaessa muuallekin.

Jos tietojen keskittämisessä intranettiin olisi ongelmia, voitaisiin harkita sivuille upottamista. Silloin näyttäisi, että tieto olisi intranetissä, mutta todellisuudessa se tulisi intranetin ulkopuolelta. Tiimiyritykset käyttävät paljon sähköpostia, joten olisi hyvä mahdollistaa tämän palvelun upottaminen intranettiin. Kun sähköpostitkin voisi lukea intranetissä, tehostuisi käyttö entisestään.

TAMK:n uudessa intrassa tämä on mahdollista kanava-ratkaisuilla. Opiskelija voi lisätä omaan intraansa haluamiaan kanavia näkyviin. TAMK:n intrassa samoilla tunnuksilla, joilla kirjautuu intraan, aukeaa sähköposti-kanava näkyviin. Silloin, kun palvelu tai ominaisuus ei ole proAkatemialaisten ylläpidettävä, kannattaisi harkita niiden linkittämistä tai upottamista intranettiin.

6.3 Järjestelmällisyys

Valmentaja Jukka Siltanen pitää sähköisen viestinnän kehittämistä hyvänä ratkaisuna proAkatemian tilanteeseen. Hän näkee perusfunktiona järjestelmällisyyden ja kategorisoimisen:

Mahdollisia ja tarpeellisia kategorioita ovat tiedotukseen mm. tiedotteet, tapahtumat, opiskeluympäristö, ulkoinen viestintä, hupi ja asiakkaat.

Jukka Siltanen tarjoaa ratkaisuksi tämän hetkiseen sähköpostitulvaan intranetin:

Projektien perustaminen voisi tapahtua intrassa eikä sähköpostiviestien avulla, kuten tällä hetkellä. Tällöin käynnistyvää projektia tai asiakkaiden tarjouksiin vastaamista olisi helppo kaikkien seurata.

Tällä hetkellä kuluu liikaa aikaa asioiden selvittämiseen kuten tarvittavien dokumenttien etsimiseen. Tämä tehottomuus verottaa aikaa varsinaiselta tekemiseltä ja organisaation kehittämiseltä. Aika on aina rajallista, joten sitä on käytettävä tehokkaasti. Ei

proAkatemialla eikä millään muullakaan organisaatiolla ole varaa käyttää aikaa vain siihen, että asiat ovat hukassa.

Tehottomuus aiheuttaa organisaatiossa myös turhautumista, mikä vaikuttaa kulttuuriin hyvin negatiivisesti. On usein ollut tilanteita, missä opiskelijat valittavat tehottomuutta ja sitä, etteivät löydä tarvitsemiaan tietoja.

Toisaalta järjestelmällisyydestä olisi myös se hyöty, että tiedettäisiin, mitä kaikkea tietoa organisaatiossa varsinaisesti on. Sen jälkeen selviäisi, mitä tietoja ei ole. Jos olisi selkeä kategorisointi ja asiat olisivat järjestyksessä, olisi helppo huomata mitä järjestelmään voisi lisätä ja näin ollen voisi kehittää sekä intranettiä että organisaatiota. Ylläpito muuttuisi helpommaksi järjestelmällisyyden myötä.

6.4 Kuvagalleria ja profiili

Tiimiyritys piti vanhan intran profiili-ominaisuudesta. Kaikkiin proAkatemian jäseniin oli helppo tutustua lukemalla profiileja. Profiilissa jäsen kertoi itsestään haluamia asioita kuten harrastuksistaan. Profiiliin oli myös mahdollista laittaa paljon kuvia. ProAkatemian kehittämispäivänä kaivattiin yhteisöllisyyden nimissä vastaavanlaista palvelua. Kuvia on ollut myös tapana kerätä Argon-palvelimelle. Kuvagalleria ja profiili-ominaisuus olisivat tärkeä osa kokonaisratkaisua tuoden mukanaan myös viihteellisyyttä.

Kuvagallerian perustaminen intranettiin olisi suhteellisen yksinkertaista. Kuvia eri tapahtumista monien vuosien ajalta on paljon Argon-palvelimella. Osa kuvista on kuitenkin tiimiyritysten kansioissa muiden saavuttamattomissa. Kuvia voisi olla tallennettuna enemmänkin Argon-palvelimella, mutta tallennustilaa ei ole aina ollut. Jos oma palvelintilani on jo täynnä, en voi tallentaa mitään myöskään Argon-palvelimelle. Toisekseen kaikki eivät voi poistaa jonkun toisen tunnuksilla tallentamia kuvia tai muita dokumentteja.

Opiskelijan valmistuessa ja tiimiyrityksen lopettaessa proAkatemialla käytössä olleet kansiot palvelimelta tyhjennetään ja vapautetaan uuteen käyttöön. Jos opiskelija ei ole tallentanut kuvia yleiseen proAkademia-kansioon, katoavat ne palvelimelta. ProAkatemian historiaa menetetään usein opiskelijoiden valmistuessa. Intranettiin tallentamalla nämä ongelmat poistuisivat.

Kuvagalleria ja profiili-ominaisuus kehittäisivät yhteisöllisyyttä. Kuvat yhteisistä tapahtumista vahvistavat me-henkeä. Profiilien kautta tutustuminen muihin proakatemiaalaisiin helpottuisi. Näkisin profiileilla olevan myös oppimista tehostava vaikutus. Profiileja tutkimalla nähtäisiin, mitä osaamista opiskelijalla on, jolloin olisi helpompi pyytää apua omaan oppimiseen.

ProAkatemialla on viime vuosina tehty erityisen paljon erilaisia ihmistyyppitestejä. Näitä voisi liittää profiiliin. Testitulokset antavat laajemman kuvan henkilöstä, kuten olemme huomanneet omassa tiimiyrityksessämme testitulokset saatuamme. Ilogiassa esimerkiksi on tehty Tom Lundbergin kirjan Tuntematon sotilas ja johtamisen taito PPA 360° analyysiin perustuva testi. Lisäksi on tehty Thomas-analyysit, tiimityötaitotestit ja muita ihmistyyppitestejä. Testitulosten lisääminen ei olisi pakollista.

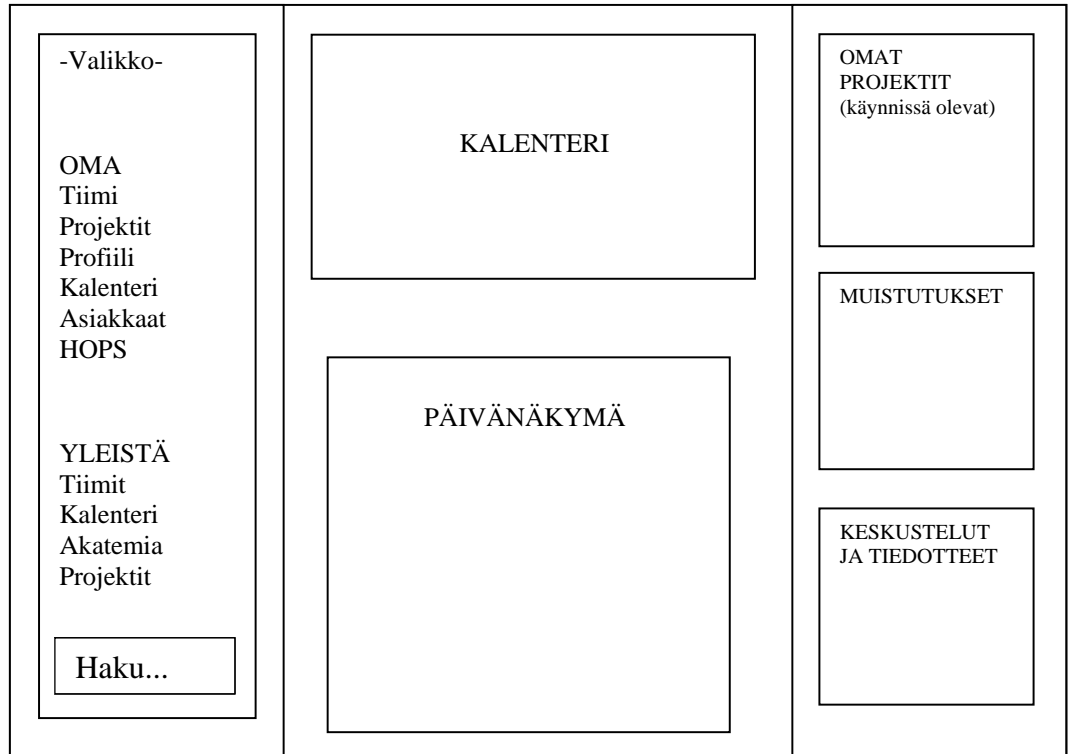
6.5 Viestinnän tehostaminen

Kalenteri, muistutukset ja intran rakenne olisivat ratkaisevia viestinnän tehostamisen tekijöitä. Olen huomannut organisaatiossamme, että viestinnän tehottomuuteen vaikuttaa eniten ihmisten yleinen tehottomuus. Jos tehostettaisiin ihmisten toimintaa yleisesti kalenterin ja muistutusten avulla, tehostuisi viestintäkin. Viestintään jäisi enemmän aikaa tehokkaassa ympäristössä. Kalenterin ja muistutusten avulla ajanhallinta yksinkertaistuisi.

6.5.1 Käyttäjää ohjaava rakenne

Ajanhallinta on aina ollut proAkatemian opiskelijoille yksi vaikeimmista asioista oppia. Kun ajanhallinnan työkalut sijaitsisivat samassa paikassa kuin muukin tärkeä materiaali, tulisi kalenterin käyttö helpommin muistettavaksi ja näin ollen useammin tehdyksi. Sijoittamalla muistutukset ja kalenteri käyttäjän etusivulle (Kuvio 1) tehostettaisiin näiden ominaisuuksien käyttöä. Tällöin rakenteen avulla ohjattaisiin käyttäjän toimintaa.

Etusivunäkymässä (Kuvio 1) olen jakanut näkymän kuuteen osaan: menu-valikko, haku-toiminto, kalenteri, päivänäkymä, omat projektit, muistutukset ja keskustelut ja tiedotteet. Käyttäjälle tulisi heti kirjautumisen jälkeen näkymä, jossa on kaikki käytetyimmät ominaisuudet. Jo nopealla vilkaisulla käyttäjä voisi nähdä, onko tapahtunut mitään oleellista viime kirjautumisen jälkeen.



Kuvio 1. Käyttäjän etusivunäkymä

6.5.2 Kalenteri ja muistutukset

Kaikille tiimiyrityksille ovat tuttuja niin sanotut ”kalenterin selaamissessiot”, joissa pahimmillaan koko tiimiyritys esimerkiksi Pajassa selaa kalentereja ja yrittää löytää yhteistä aikaa. Tähän menee liian paljon aikaa. Yhteisen ajan löytämisen ongelmaan Ilogiassa kehitettiin Excel-taulukko Argon-palvelimelle, johon jokainen merkkasi lukujärjetyksensä. Täten oli helppo tehdä Tiimiyrityksen yhteinen lukujärjestys. Säästimme paljon aikaa kalenterien selaamiselta. Toinen ratkaisu kalenteriongelmaamme oli perustaa Pajojen ohelle tiimipalaverit eli Timpat. Timppa pidettiin kerran viikossa ja siellä käytettiin tiukkaa palaverirakennetta, että saimme päätettyä mahdollisimman monta asiaa tehokkaasti. Paja-aika on tarkoitettu pääasiassa tiimiyrityksen dialogin kehittämiseen eikä vain tiukkojen päätöksien tekemiseen. Joillakin muillakin tiimiyrityksillä on ollut tiimipalaverikäytäntö. Intranetin kalenterin avulla olisi helppo nähdä toisten aikataulut, jolloin välttyttäisiin kalenterien selaamisilta.

Kalenteriin ja muistutuksiin kuka tahansa voisi käydä laittamassa itselleen, tiimille, projektiryhmälle, koko organisaatiolle tai valmentajalle tiedon. Tämä ominaisuus auttaisi esimerkiksi asiakashallinnassa, sillä tiimiyrityksen jäsenet voisivat laittaa toisilleen muistutuksia kontaktoitavista asiakkaista. Kun toisaalta taas kontaktointi ja asiakashallinta tehostuisi, kasvaisi tiimiyritysten myynti ja sitä kautta koko proAkatemian liikevaihto. Lisäksi projektinhallinta tehostuisi, koska projektipäällikkö voisi laittaa kaikki projektin päivämäärät yhteen kalenteriin, josta ne näkyisivät kaikille projektin jäsenille automaattisesti. Projektien ja asiakkaiden hallinnasta kerron myöhemmin vielä lisää.

Eri tason kalenterimerkinnöille voitaisiin valita eri värit osoittamaan nopealla vilkaisulla käyttäjälle, onko tapahtuma esimerkiksi koko organisaation tapahtuma vai pelkästään projektiryhmän. Siirtämällä hiiren kursorin kalenterimerkinnän päälle näkyisi tapahtuman laajempi kuvaus. Käyttäjä voisi myös kalenterimerkinnän valitsemalla saada näkyviin laajemman kuvauksen. Kalenteri olisi näkyvässä etusivulla viikkonäkymänä ja sen alapuolella olisi päivänäkymä isompana omana ikkunanaan (Kuvio 1).

6.5.3 Keskustelut ja tiedotteet

Keskustelut ja tiedotteet -osiossa voisi sähköpostin lähettämisen sijaan laittaa tiedotteet intranettiin näkyville. Uudet ja luetut erotettaisiin eri väreillä, jolloin uusimman lukemattoman tiedotteen havaitsisi heti tullessaan intranettiin. Osa tiedotteista voisi vaatia organisaation jäsenten kommentointia, joten tiedoteosiossa kommentointi olisi mahdollistettu. Toisaalta muutenkin keskustelun mahdollistaminen voisi olla yhteisölle hyödyksi ja toisi intranettiin lisää vuorovaikutteellisuutta. Esimerkiksi kirjoista voisi olla mukavaa ja hyödyllistä keskustella.

6.5.4 Johtamisen tehostaminen

Hakutoiminto

Viestinnän tehostamiseen liittyy läheisesti johtamisen tehostaminen. Suunnittelemani rakenteen avulla intranetistä voitaisiin hakea tietoa helposti hakutoiminnon avulla. Käyttäjän olisi mahdollista saada tietoonsa kaikki tiimiyrityksen asiakkaat, projektit, jäsenet ja kalenterimerkinnät. Haussa voitaisiin myös määrittellä haetaanko arkistosta vai esimerkiksi pelkästään

aktiiviset projektit. Tällöin tiimiyrityksen vetäjä saisi kattavan kuvan tiimin asiakkaista ja projekteista reaaliajassa. Esimerkiksi omassa tiimiyrityksessäni aktiivisten projektien selvittäminen onnistui kaikilta vain sähköpostitse tai suullisesti kysymällä.

Hakutoiminnon avulla saataisiin selville tarkkoja lukuja proAkatemian toiminnasta. Voitaisiin tehdä esimerkiksi tilastoja miltä tahansa aikaväliltä. Tällä hetkellä ei tiedetä tarkkaa lukua esimerkiksi asiakkaista ja projekteista. Hakutoiminnon avulla saataisiin listaukset nopeasti vaikkapa käynnissä olevista projekteista tai vain yhden tiimiyrityksen projekteista koko opiskelualjalta. Tilastojen ja reaaliaikaisten tulosten esittäminen toisi proAkatemialle uskottavuutta. Näitä lukuja on ollut aikaisemmin hankala esittää ja useimmiten ne ovat olleet arvioita eikä tarkkoja faktoja. Näin ollen intranet toimisi viestintävälineenä ja tietovarastona.

HOPS

Intranet tarjoaisi paljon mahdollisuuksia johtamisen näkökulmasta. Valmentajien olisi helpompi seurata valmennettavien tiimien tai niiden jäsenten tilannetta.

Mahdollisena tulevaisuuden haaveena olisi myös, että opiskelijoiden HOPS (henkilökohtainen opintosuunnitelma) olisi intrassa, jolloin myös sen seuraaminen tehostuisi valmentajan näkökulmasta. Tällä hetkellä HOPSien jatkuvaa päivittymistä ei voi tarkkailla tehokkaasti esimerkiksi viikkotasolla tunnuslukujen avulla ja käytännössä opintojen kehittymisen seuranta tapahtuu perusteellisesti vain muutaman kerran vuodessa, kun valmentaja käy kaikkien HOPSit kokonaan läpi. Seurannan tulisi olla jatkuvampaa, mutta siihen tarvittaisiin nykyisellään jonkinlaisia työkaluja informaation tiivistämiseen tai visualisointiin. (Valmentaja Jukka Siltanen)

Asiakashallinta

HOPSin tuominen intranettiin ja hakutoiminnon toteuttamisen lisäksi asiakas- ja projektihallinnan työkalut tehostaisivat johtamista. Kun tiedetään keitä asiakkaita on kontaktoitu, millä tavalla, koska ja kuka, selkeytyisi myyntityön tekeminen ja sen johtaminen. Selkeytymisestä seuraisi toiminnan tehostuminen pitkäjännitteisemmäksi suunnitelluksi myyntityöksi. Tiimien jäsenten olisi helpompi pitää huolta asiakkaistaan, sillä he saisivat halutessaan intranetistä listan kaikista asiakkaista ja heidän statuksesta.

Projektinhallinta

Projektien hallinta muuttuisi uuden intranetin myötä huomattavasti selkeämmäksi sekä johdonmukaisemmaksi. ProAkatemialla projekteista pitää aina tehdä alku- ja loppuraportti. Näin ei aina kuitenkaan ole toimittu ja raportteja ei ole palautettu ohjeiden mukaan. Jukka Siltanen mainitsee tähän hyvän ratkaisun:

Olen käyttänyt intranettiä, jossa oli ehtoja ja määritetty prosessi (workflow). Tällöin ilman vaihetta 1 ei voitaisi siirtyä vaiheeseen 2. ProAkatemian intran tapauksessa tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi projektisuunnitelman palauttamista verkkoon ennen kuin projektitunteja alettaisiin hyväksyä. Parhaimmillaan erilaiset intran työkalut lisäisivät projektien läpiviennin ja opintoihin liittyvien toimintojen läpinäkyvyyttä ja parantaisivat tätä kautta kaikkien proAkatemian opiskelijoiden oikeusturvaa.

ProAkatemian intranetissä valmentaja Jukka Siltasen mainitsema workflow-menettely olisi hyvä tapa toimia. Tällöin raportteja ei toimitettaisi ohjeiden vastaisesti eikä valmentajien tarvitsisi valvoa ollenkaan raporttien palauttamista. Raportit olisivat myös kaikkien luettavissa sähköisessä muodossa. TAMK:n päälliköt olisivat Johanna Raiskion mukaan kiinnostuneita lukemaan raportteja, jos ne olisivat sähköisesti saatavilla.

Kuviossa 1 oikeassa ylänurkassa käyttäjällä olisi näkyvissä kaikki hänen aktiiviset projektit. Tällöin käyttäjä pääsisi nopeasti ja helposti käsiksi projekteihinsa. Myöskään pienemmät hitaasti etenevät projektit eivät unohtuisi niiden ollessa jatkuvasti esillä. Kun projekteista on helpompi pitää huolta, ne myös etenevät tehokkaammin ja niitä voidaan ottaa lisää vastaan. Tämä edistää samalla sekä oppimista että liiketoiminnan kasvamista.

6.5.5 Valikko

Selkeä valikko etusivun vasemmassa laidassa (Kuvio 1) mahdollistaisi helpon siirtymisen sivulta toiselle. Polku näkyisi aina käyttäjälle valikossa. Kuvioon olen laittanut malliksi muutaman valikon. Hakutoiminto voitaisiin sijoittaa etusivulla valikon ala- tai yläosaan. Kuviossa 1 olen sijoittanut sen vasempaan alakulmaan.

6.5.6 Ideapankki

Intranettiin voitaisiin myös perustaa jonkinlainen ideapankki, johon kerättäisiin ideoita.

Myös ideoiden jakamista pitäisi sähköisesti tehostaa. Tällä hetkellä ideat jäävät hyvin pitkälti ideoijien päähän, jolloin kehitys saattaa hidastua ja saatetaan keksiä ”pyörää uudelleen”. (Valmentaja Johanna Raiskio)

En ole suunnitellut ideapankkia osaksi intranetin ensimmäistä rakennetta, mutta pidän sitä hyvänä ominaisuutena ja toivon sen myöhemmin olevan osana kehittyvää intranettiä. Prokatemialaiset pursuavat ideoita ja ne olisi hyvä saada kerättyä jonnekin.

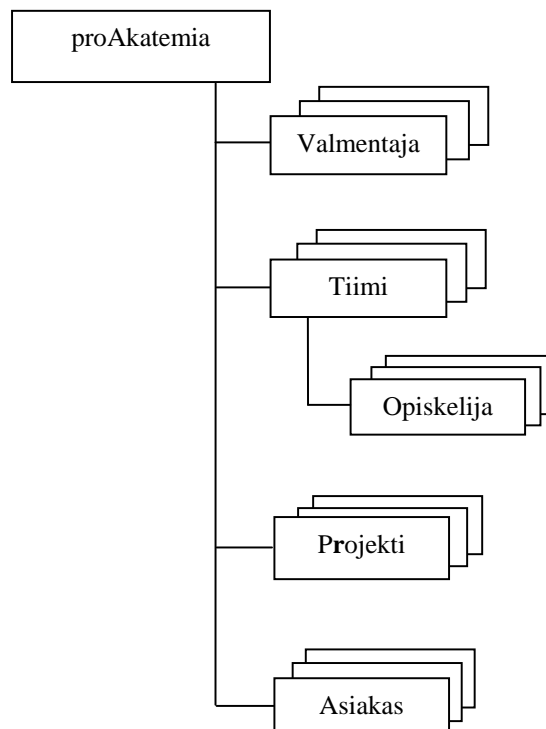
7 Intranetin sisältörakenne

7.1 Yleistä

Sivuston rakenteen kehittämisessä on kyse ennen kaikkea sisältö- ja tietostrategiasta – määritellään, kuinka tiedot organisoidaan, jotta sivuston käyttäjä löytää etsimänsä nopeasti ja helposti (Goto & Cotler 2003: 23).

Kuviossa 2 on nähtävissä suunnittelemani intranetin sisältörakenne. Intranet sisältää pääkansion proAkademia, jonka alle sijoitetaan kansiot valmentaja, tiimi, projektit ja asiakkaat. Kansioita luodaan aina lisää kuhunkin kategoriaan tarpeen mukaan. Esimerkiksi uuden tiimiyrityksen tullessa proAkatemialle luodaan sille oma kansionsa samaan kohtaan rakennetta kuin edelliset tiimiyritysten kansiot. Ainoastaan proAkademia-pääkansiota on vain yksi.

Tiimi-kansio sisältää opiskelija-kansion, sillä kaikki opiskelijat kuuluvat johonkin tiimiin. Ei voida luoda opiskelija-kansiota sijoittamatta sitä johonkin tiimiin. Toisaalta ei myöskään voi olla valmentajaa, tiimiä, projektia tai asiakasta sen kuulumatta proAkademia-pääkansioon. Liitteeseen 3 (Kuviot A-F) olen avannut jokaisen kansion ja luetellut niiden ominaisuudet. Ominaisuuksilla tarkoitetaan dokumentteja, tiedostoja, sisäistä linkkiä, tietoa tai alikansiota.



Kuvio 2 Intranetin sisältörakenne

7.2 ProAkademia-pääkansio

Liitteessä 3 kuviossa A kuvaan proAkademia-pääkansion sisältöä. Tutkimalla Argon-palvelimen proAkademia-kansiota olen saanut pohjaa uudelle intranetin rakenteelle. Pääkansiosta on löydyttävä kaikki proAkatemian yleinen materiaali. Jos materiaali ei ole intranetissä, se ei ole olemassa. Esimerkiksi proAkatemian kompetenssit ovat olleet osana organisaation toimintaa vasta hiukan yli vuoden. Niiden kirjaaminen kaikkien nähtävillä sähköiseen muotoon vahvistaa niiden vaikutusta kulttuuriin. Tällä hetkellä kompetenssit eivät ole jatkuvasti nähtävillä ja niiden olemassa olo on päässyt monelta unohtumaan.

ProAkademia-kansioon olen yhdistänyt tietoja eri kanavista, sillä intranetin avulla ne voisivat sijaita samassa paikassa. Tiedän proAkatemialla opiskeluaikani pohjalta, mitkä ovat usein tarvittuja materiaaleja ja, mikä olisi niille looginen paikka intranetin rakenteessa. Kulttuurillamme on oma logiikkansa ja olen hyödyntänyt sitä opinnäytetyössäni.

Käytänteet ovat hyvä olla kirjattuna selkeästi intranettiin, sillä ne eivät ole tarpeeksi vahvasti osa kulttuuria. Tämä on havaittavissa ristiriitatilanteissa tiimiyritysten välillä. Käytänteiden tuntemisen puute näkyy yleisestikin proAkatemialaisten toiminnassa niin, että ei toimita aina samansuuntaisesti. Toisille selvät asiat eivät olekaan toisille selvillä. Tästä seuraa ristiriitoja, tehottomuutta ja turhautumista.

Kansion sisällöstä voi havaita intranetin kaksi viestinnän ulottuvuutta. Osa tiedoista on käytännön asioiden hoitamista, kuten tilojen varaamisen tiedot. Toisilla tiedoilla on enemmän syvällisempää vaikutusta, kuten vaikkapa arvoilla ja visiolla. Nämä tiedot eivät tehostaisi toimintaa suoraan, mutta pitemmällä aikavälillä niiden hyvä tunnettuus yhteisössä muuttaisi käytöstä niiden mukaiseksi. Toiminta muuttuisi tehokkaaksi, sillä se olisi toivotun kaltaista toimintaa. Arvojen ja vision kautta johtaminen on tämän hetken johtamiskirjallisuuden mukaan yksi parhaimmista tavoista johtaa. Koska proAkatemialla ei ole varsinaista johtajaa, vaan johtaminen tapahtuu kulttuurin kautta, ovat arvot ja visio erittäin olennaisia. Tietenkään intranetti ei olisi yksin riittävä väline niiden markkinoinnissa, mutta tärkeä osa niiden näkyvyyttä. Nyt ne on kirjattu ainoastaan toimistotilojen yhdelle seinälle.

7.3 Valmentaja-kansio

Kuviossa B (Liite 3) kuvaan Valmentaja-kansion sisältöä. Kansio sisältää perustietoja valmentajasta. On kuitenkin hyvä, että kaikkien valmentajien perustiedot ovat nähtävillä intranetissä, sillä tiimiyitykset ovat eniten tekemisessä vain yhden valmentajan kanssa eli heidän oman valmentajansa. Valmentajat ovat olennainen osa yhteisöä ja heidän kaikkien tunteminen vaikuttaisi positiivisesti yhteisöllisyyteen. Varsinkin uusille opiskelijoille olisi tärkeää päästä tutustumaan omassa rauhassa yhteisön jäseniin.

ProAkatemiassa roolit ja vastualueet eivät ole aina kaikille selvillä, joten Valmentaja-kansiossa on tieto valmentajan vastuista. Valmentajilla on muitakin vastuita kuin tiimiyitysten valmentaminen. Esimerkiksi kukin valmentaja vuorollaan on päävalmentaja ja Voimalalla on valmentaja vetovastuussa. Valmentajan vastuut -tieto ei tarkoita pelkästään sitä, että luetellaan vain vastualueet. Valmentajan vastuut -kohtaan voitaisiin tehdä tarkempi kuvaus vastuualueesta. Pelkkä nimike ei kerro riittävästi. Esimerkiksi päävalmentajasta voisi lukea, että hänen rooliinsa kuuluu Joryjen vetovastuu. Tarkat kuvaukset selkeyttäisivät rooleja ja opiskelijoille olisi selvää kuka vastaa mistäkin asiasta. Näin välttyttäisiin turhalta väärän ihmisen häiritsemiseltä.

Valmentajan kalenteriin olisi helppo varata aika kehityskeskusteluun. Kalenterista näkisi helposti, koska valmentaja on paikalla proAkatemiassa. Nyt sitä ei voi nähdä mistään. Valmentaja saattaa olla talossa, muttei valmentajien toimistossa. Kalenterin perusteella selviäisi kannattaako häntä etsiä. Nykyään käytävillä huudellaan tietäkö kukaan, onko valmentajia paikalla.

7.4 Tiimi-kansio

Kuviossa C (Liite 3) Tiimi-kansiossa on tiimiyityksen kaikki olennaiset tiedot. Tiimiyitysten tietojen näkyvyys kaikille opiskelijoille aika- ja paikkariippumattomasti vaikuttaisi positiivisesti kulttuurin avoimuuteen ja oppimisen tehostumiseen. Intranetin tietojen avulla voitaisiin oppia toisilta tiimiyityksiltä. Näkyvissä ovat esimerkiksi projektit ja osaamisen ydinalueet. Jokaisella tiimiyityksellä on omat vahvuutensa, sillä niiden jäsenet tulevat ProAkatemialle hyvinkin erilaisilla ammatillisilla taustoilla. Tiimiyityksen toimittua kauemmin yhdessä heille muodostuu jatkuvasti uutta osaamista, jolloin tiedot olisi helppo päivittää intranettiin muidenkin nähtäväksi.

Tiimiyritysten tietojen näkyminen organisaation sisällä olisi tärkeää, mutta vielä tärkeämpää olisi se, että tiedot olisivat tiimiyrityksen jäsenten nähtävissä. Ilogiassa harjoitettiin paljon sisäistä viestintää, mutta silti kaikki eivät tienneet kaikkia asioita, koska niitä ei ollut kerätty yhteen selaimella käytettävään paikkaan. Mitä paremmin tiimiyrityksen jäsenet ovat tiimiyrityksen asioista perillä, sitä tehokkaammaksi johtaminen muuttuu tiimiyrityksen sisällä. Kun johtaminen tehostuu, tehostuisi myös jäsenten toiminta.

7.5 Opiskelija-kansio

Osan alikansioista olen kuvannut niin, että näkyy mitä tietoja sinne tarkalleen laitetaan. Esimerkiksi Opiskelija-kansioon olen merkinnyt tietoja, jotka opiskelijasta olisi hyvä olla, jotta pystytään luomaan profiili. Toisaalta kansiossa voisi näkyä vain sisäinen linkki kuten kuviossa C (Liite 3) Tiimi-kansiossa opiskelija. Opiskelijan tietoja ei tallenneta Tiimi-kansiossa, vaan Opiskelija-kansioon, mutta ne näkyvät myös tiimin kautta. Samoin kuviossa E (Liite 3), jossa kuvataan Projekti-kansion sisältöä. Myös tässä kansiossa näkyvät opiskelijan tiedot projektin jäsenten listauksessa, vaikka ne varsinaisesti sijaitsevat Opiskelija-kansiossa.

Opiskelija-kansiossa (Liite 3: Kuvio D) on opiskelijan perustietoja profiilin luomiseksi. Tutustuminen proAkatemialaisiin helpottuisi. Opiskelija-kansion tiedoilla olisi lisäksi oppimiseen liittyviä vaikutuksia. Kun opiskelijalta vaaditaan intranettiin esimerkiksi oppimissopimus tai kuvaus hänen osaamisestaan, olisi hänen mietittävä ne asiat ja laitettava muillekin nähtäväksi. Opiskelija oppisi analysoimaan omaa osaamistaan ja asettamaan oppimissopimuksessa vaadittavat tavoitteet ja tekemään strategian päästäkseen tavoitteisiin. Tietojen ollessa julkisia organisaation sisällä, olisi muilla opiskelijoilla oikeus vaatia opiskelijaa toteuttamaan julkiset lupauksensa. Tämä julkisten lupauksien tekeminen on yksi johtamisen työkalu. Osa Opiskelija-kansion tiedoista olisi kuitenkin vapaaehtoisia tai tiedot täytyisivät opiskelun myötä. Jako pakotettuihin ja vapaaehtoisiin tietoihin voitaisiin miettiä intranettiä tehtäessä huomioiden niiden mahdollinen vaikutus organisaation avoimuuteen.

ProAkatemialla tehdään joka vuosi portfolio, joka arvostellaan. Portfolion tekeminen on tuottanut monille hankaluuksia, sillä portfolion tietoja kerätään vasta viime hetkellä. Intranetti helpottaisi tätä työtä. Opiskelija keräisi tietoja vähitellen

profiiliinsa ja ne olisi sieltä helppo tarvittaessa kopioida portfolioon. Olen laittanut CV:n yhdeksi Opiskelija-kansion tiedoksi juuri tästä syystä. Lisäksi CV on hyvä olla aina päivitettyinä valmiina mahdollisten työpaikkahakujen tai työtarjousten varalta. Omasta kokemuksestani voin sanoa, että CV:tä ei tule tarpeeksi päivitettyä. ProAkatemialla tehdään niin paljon projekteja ja opitaan koko ajan uutta, että CV:tä olisi tarpeellista päivittää tasaisin välein. Sitä ei kuitenkaan muista tehdä, koska se ei ole missään jatkuvasti nähtävillä muistuttamassa.

Opiskelijan olisi kuvattava roolinsa ja vastuunsa. Kuten olen aiemmin maininnut Valmentaja-kansiota käsitellessäni, roolit ja vastuut eivät ole organisaatioissa kaikille selkeät. Tiimiyritysten organisaatiot vaihtuvat usein, ja myös siksi on hyvä päivittää rooleja ja vastuita. Tällöin intranetistä olisi helppo katsoa, kuka vastaa mistäkin sillä hetkellä. Nyt asiaa saa selvittää suullisesti kyselemällä toimistoista.

Intranetin tarkoitus ei olisi olla taakaksi opiskelijoille, vaan hyödyksi. Käyttäessään intranettiä opiskelijat huomaisivat edut ajan myötä. Aluksi voisi tuntua siltä, ettei kaikesta tietojen ylläpidosta olisi itselle hyötyä, mutta ajan myötä tämä tunne kyllä katoaisi.

Henkilökohtaisen opintosuunnitelman (HOPS) tuominen intranetin kautta täytettäväksi ja nähtäväksi helpottaisi sen täyttämistä ja valmentajan työtä. Valmentaja voisi tarkastaa valmennettaviensa reaaliaikaisen tilanteen intranetistä ja puuttua ajoissa ongelmatilanteisiin. Riippuen opiskelijan tyylistä HOPSia täytetään joka viikko tai kerran parissa kuukaudessa. Monella on tapana kirjata tuntinsa kalenteriinsa ja siirtää ne sieltä sitten Excel-taulukkoon eli HOPSiin. Pahinta on se, että ei muisteta kirjata tunteja ensin kalenteriin saati sitten varsinaiseen HOPSiin. Intranetissä HOPSin täyttäminen helpottuisi, koska toteutuneet tunnit olisi helppo päivittää päivittäin samalla, kun muutenkin on intranetissä.

7.6 Projekti-kansio

Projekti-kansion (Liite 3: Kuvio E) kuvattujen tietojen kerääminen muuttaisi proAkatemian projektien hallintaa ammattimaisempaan suuntaan. ProAkatemialaiset osaavat hyvin projektinhallinnan perusteet ja tietävät, miten projekteja pitäisi johtaa. Tieto ei kuitenkaan aina muutu oikeiksi teoiksi, sillä näitä Projekti-kansioon kerättyjä perustietoja ei ole kerätty mihinkään. Niilläkin

tiedoilla olisi oppimista tukeva merkitys. Kun projektipäällikkö täyttäisi vaaditut tiedot, olisi todennäköisempää, että projekti sujuisi paremmin. Tällöin olisi huomioitu tärkeät projektinjohtamiseen liittyvät seikat. ProAkatemialaisten päivät ovat pitkiä ja vauhdikkaita, joten on inhimillistä, että joskus unohtuu tarkka katteen laskeminen tai aikataulun tekeminen. Työskentely muuttuisi ammattimaisemmaksi, kun tehtäisiin tietyt perusasiat, kuten tarkka aikataulutus, eikä edettäisi projektissa musta tuntuu pohjalta.

Projektien avoimuus lisäisi projektin ulkopuolistenkin oppimista ja tukisi yhteisöllisyyttä. Lisäämällä Projekti-kansioon valmentaja Jukka Siltasen ehdottaman workflown, voitaisiin varmistaa asioiden oikeassa järjestyksessä tekeminen. Joskus Alkuraportti palautetaan loppuraportin kanssa yhdessä, mikä ei ole ollut tarkoitus. Jos alkuraportti pitää tallentaa Projekti-kansioon heti alussa edetäkseen muiden projektitietojen täyttämässä, tulisi se varmemmin tehdyksi.

Projektinjohtaminen projektipäällikön näkökulmasta helpottuisi ja tehostuisi. Intranet tarjoaisi täysin uuden työkalun projektinjohtamiseen. Projektin aikataulu ja kalenteri olisi kaikkien nähtävissä. Samoin olisivat tavoitteet sekä vastuut ja roolit. Jokainen projektin jäsen tietäisi reaaliaikaisesti, miten projekti etenee. Kasvokkaisviestintä on projekteissakin tehokkain viestintäväline, mutta siihen ei aina ole tarpeeksi aikaa. Intranetin avulla viestintä ei olisi vain sähköpostien ja harvoin pidettyjen palavereiden varassa.

Projektipäällikön nähtävälle tulisi myös tehdyt projektitunnit. Niiden kerääminen projekteista on ollut usein hankalaa. Kuitenkin tunnit täytyy perustella asiakkaalle ja usein jokaisen tekemät tunnit ovat suhteessa palkkaan. Seuraavaa vastaavanlaista projektia suunniteltaessa olisi tärkeää tietää, paljonko aikaa viimeksi meni eri vaiheisiin.

7.7 Asiakas-kansio

Kuvio F (Liite 3) kuvaa Asiakas-kansion sisältöä. ProAkatemialla ei ole ajan tasalla olevaa asiakasrekisteriä tällä hetkellä. Eri projekteissa nähdään kuitenkin paljon vaivaa erilaisten kontaktilistojen tekemiseksi. Yleensä kontaktilistat tehdään Excel-taulukkoon, jossa on asiakkaan yhteystiedot, kontaktien tilanne ja niiden luonne. ProAkatemialla tehdään paljon projekteja, mutta kontaktoitavat yritykset ovat usein osittain samoja. On ollut tilanteita, joissa eri projektien myyjät soittavat samana päivänä eri

asioissa samalle asiakkaalle. Tällöin potentiaalinen asiakas ihmettelee, mikseivät samasta organisaatiosta olevat henkilöt tiedä toistensa tekemisistä. Tämä saattaa viedä proAkatemian uskottavuutta potentiaalisen yritysasiakkaan silmissä.

Intranet tarjoaisi yhtenä ominaisuutena asiakasrekisterin, jolloin voidaan nähdä asiakkaan historia suhteessa proAkatemiaan. ProAkatemialle tämä tarkoittaisi listauksien ja tilastojen mahdollistamista. Sidosryhmien kutsuminen eri tilaisuuksiin helpottuisi huomattavasti. Markkinointimateriaalien kohdentaminen tietyille asiakasryhmille helpottuisi sekä tiimiyritysten että proAkatemian kannalta. Tiimiyritysten myynti tehostuisi asiakashallinnan kautta. Asiakassuhteiden laatu paranisi, sillä heidät tunnettaisiin paremmin kirjatun asiakashistorian seurauksena.

Laskutuksen tila tulisi näkyviin, jolloin ei aina tarvitse kysellä laskuttajalta missä mennään. Muuta-osioon voitaisiin merkitä asiakkaasta jotain tärkeää. Esimerkiksi onko hän jäämässä virkavapaalle tai lomalle jollekin ajanjaksolle. Ei ole kuitenkaan hyvän maun mukaista laittaa näkyville asiakkaan persoonaan liittyviä seikkoja (esim. ”hankala asiakas”), sillä tämän tiedon vuotaessa koko organisaation maine kärsisi. Muuta-osioon voitaisiin kirjoittaa siitä, jos asiakkaan tietoja ei saa hyödyntää kuin hänen kanssaan asioiva henkilö.

Kontaktilistauksella tarkoitetaan listausta siitä, kuka on kontaktoinut asiakasta, miten ja milloin. Tapahtumiin voitaisiin kirjata asiakkaan osallistuminen järjestettyihin tapahtumiin ja keskustelut asiakkaan kanssa. Nämä ovat asioita, joihin voi palata myöhemmin ja näillä kirjauksilla voi olla myynnillisesti merkitystä.

7.8 Voimalan liittäminen rakenteeseen

Olen jättänyt intranetin rakenteesta huomioimatta Voimala-koulutuskeskuksen, sillä sen tarkasta sisällöstä ei vielä ole tietoa. Olen kuitenkin ajatellut niin, että Voimalan voisi lisätä halutessa intranetin rakenteeseen samalla tavalla kuin tiimiyrityksen. Samoin Opiskelija-kansiot luotaisiin kuten proAkatemian opiskelijoille.

8 Yhteenveto

Opinnäytetyötä tehdessäni olen tullut siihen tulokseen, että suunnittelemani intranetillä voisi olla proAkatemian yhteisölle merkittävät vaikutukset. Intranet ei ole vain sisäisen viestinnän väline, vaan se voi olla myös tietokanta ja johtamisen tukityökalu. Intranetistä voi olla hyötyä ulkoisessa viestinnässä, sillä tiedot intranetistä on helppo kopioida esimerkiksi proAkatemian www-sivuille. Hakutoiminnon avulla saadaan luotua tarkkoja tilastoja proAkatemian toiminnasta. Tämä lisäisi proAkatemian uskottavuutta.

Tiedon keskittäminen yhteen paikkaan helpottaa tietojen ylläpitoa. Intranettiä käytetään selaimella, mikä mahdollistaa tiedon aika- ja paikkariippumattomuuden. Tämä lisäisi organisaation avoimuutta ja tasa-arvoisuutta. Tieto on kaikkien saatavilla ja intranettiin tulisi myös sellaisia tietoja, joita ennen ei ole ollut. Versiohallinta lisää tiedon luotettavuutta. Tiedon keskittäminen ja järjestelmällinen kategorisointi tehostaa toimintaa.

Tehokkuus proAkatemialla lisääntyisi intranetin ominaisuuksien avulla. Kalenteri, muistutukset, uutiset ja ajankohtaiset asiat, projektihallinta ja asiakashallinta tukisivat itsensä ja muiden johtamista. Johtamisen tehostuessa töiden tekeminen tehostuisi. Aikaa vapautuisi käytettäväksi useampien projektien tekemiseen ja proAkatemian kehittämiseen.

Valmentajat pystyisivät seuraamaan reaaliajassa valmennettaviensa toimintaa, jolloin he voisivat puuttua ongelmatilanteisiin tehokkaammin. Opiskelemista voitaisiin tehostaa mahdollistamalla valmentajan ajan tasalla pysyminen. Toisaalta opiskelijan näkökulmasta opiskelu tehostuisi, koska HOPSin täyttäminen helpottuisi ja kaikki tiedot täytettäisiin samaan paikkaan. Opiskelijalta vaadittaisiin tietoja omasta osaamisesta ja opiskelun tavoitteista, jolloin näiden asioiden analysoiminen tukisi oppimista. Tiedot olisivat myös muiden nähtävillä, jolloin lupauksien lunastamista olisi muidenkin helpompi vaatia.

Intranetin avulla lisättäisiin yhteisöllisyyden tunnetta, avoimuutta ja ammattimaisuutta. Tieto olisi monipuolisempaa, kaikkien saatavilla ja joitakin tietoja voitaisiin jopa vaatia ammattimaisuuden lisäämiseksi. Intranetin käyttäjää ohjaava rakenne auttaisi oppimaan proAkatemian arvojen mukaisesti. Ajanhallinnan kehittyessä jäisi aikaa tehdä muita kehittäviä asioita. Kun kaikilta opiskelijoilta vaadittaisiin samoja asioita intranetin rakenteen kautta, proAkatemialta valmistuvien opiskelijoiden laatu

yhtenäistyisi verrattuna aikaisempaan. Tähän on pyritty myös luomalla vuosi sitten proAkatemian kompetenssit. Intranet tukisi tätä kehitystä.

Olisi ollut hyvä, jos sisäistä viestintää proAkatemialla yleisesti olisi tutkittu ennen tämän opinnäytetyön tekemistä. Tällöin olisin voinut kehittää yhteisön sisäistä viestintää opinnäytetyölläni sen sijaan, että suunnittelen intranettiä ilman aukotonta tietoa sisäisestä viestinnästä. On olemassa paljon sovittuja tapoja tai muita käytänteitä, jotka eivät kuitenkaan ole kaikkien tiedossa eivätkä ole jostain syystä tulleet ilmi. Voi siis olla, että en ole tästä syystä huomionnut joitain tapoja opinnäytetyössäni.

Intranetit ovat osa yritysten kilpailukykyä, joten niihin ei juuri pääse tutustumaan. Intraneteistä on myös hyvin vähän kirjallisuutta, mikä näkyy lähteiden vähäisenä määränä. Olen itse käyttänyt viittä erilaista intranettiä työhistoriani aikana. Olen opinnäytetyötä tehdessäni tukeutunut paljon omiin kokemuksiini, lukemaani poikkitieteelliseen kirjallisuuteen ja käyttäjien tutkimiseen.

Luonnollisesti vain suunnitelma intranetistä ei riitä. Seuraavaksi pitäisi tehdä aikataulus intranetin hankinnalle ja varsinaiselle toteuttamiselle. Jotai opinnäytetyöni olisi laajentunut liiaksi, rajasin järjestelmän valinnan opinnäytetyöni aiheen ulkopuolelle. Opinnäytetyöstäni uskon olevan hyötyä järjestelmää valittaessa, sillä järjestelmä pitäisi aina valita vaatimusten ja käyttäjien perusteella, jotta intranet lunastaa siihen kohdistetut odotukset. Jos opinnäytetyössäni ilmitulleet vaatimukset, jotka ovat suoraan verrannollisia odotuksiin, sivuutetaan intranettiä toteutettaessa, käyttäjät todennäköisesti pettyvät.

Intranetin markkinointi ja käyttäjien kouluttaminen on erittäin tärkeää, jos ei jopa tärkeämpää kuin itse intranet. Intranet voi olla kuinka hyvin suunniteltu tahansa, mutta jos sen markkinointi käyttäjille epäonnistuu, ei sitä käytetä (Clason & Ek 1999: 87).

Opinnäytetyöni ulkopuolelle jäivät myös varsinaisten roolien ja prosessien suunnittelu. Jatkotoimenpiteeksi ehdotan, että suunnitellaan tarkasti kuka ylläpitää ja mitä intranetissä. Lisäksi olisi hyvä määrittää prosessit eli miten käytännössä intranettiä ylläpidetään. Tällöin vältetään ongelmilta, joita on ilmennyt Argon-palvelimen käytön yhteydessä.

Intranet on jatkuva prosessi, sillä se ei koskaan tule valmiiksi. Samalla, kun intranetin ensimmäinen versio julkaistaan, on syytä miettiä jo seuraavaa versiota. Jatkuvalla käyttäjien tutkimisella intranettiä kehitetään oikeaan suuntaan.

Lähteet

- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus ladulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Alasilta, Anja 2000. Verkkoajan viestintä. Pieksämäki: Rt-Print Oy.
- Juholin, Elisa 2002. Communicare!. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Juholin, Elisa 1999. Sisäinen viestintä. Juva: WSOY
- Clason, Madelaine & Ek, Jesper 1999. Intranet. Opi helposti-kirjasarja. Vantaa: Tummapuoren kirjapaino Oy.
- Nielsen, Jakob 2000. WWW suunnittelu. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Keogh, Jim 2001. Verkkotekniikat – tehokas hallinta. Helsinki: Edita Oyj.
- Åberg, Leif 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Goto, Kelly & Cotler, Emily 2003. Verkkopalvelu projekti. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Sarasvuo, Jari 1996. Sisäinen sankari. Helsinki: WSOY.
- Åhman, Helena 2004. Menestyvä johtaminen: haasta itsesi. Helsinki: WSOY.
- Kvist, Hasse & Kilpiä, Teemu 2006. Muutosaskeleita. Lohja: Performance Power Associates.
- ProAkademia tietoa opiskelijoille n.d. [online] [viitattu 16.4.2008]
<http://www.proakatemia.fi/fi/node/3>
- ProAkademia kirjat ja seminaarit n.d. [online] [viitattu 16.4.2008]
<http://www.proakatemia.fi/fi/node/11>

Liitteet

Liite 1: Taulukko Organisaation vaatimukset

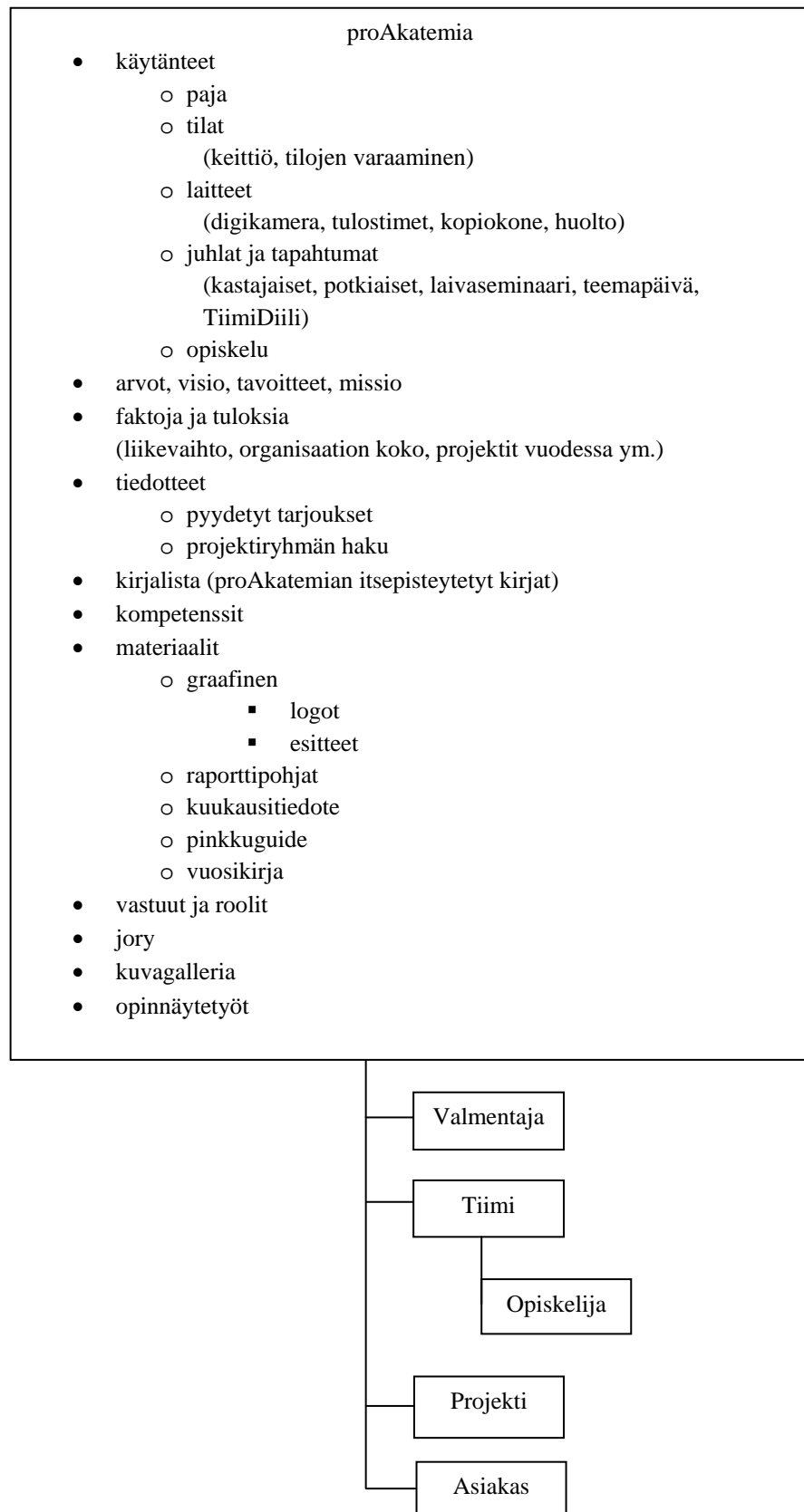
Organisaation vaatimukset	
Ideoiden kerääminen	Palvelun käyttö koulutettava
Viestinnän tehostaminen	Palvelun käyttöönottoa markkinoitava
Raportit nähtäväksi	Palvelun käyttöä seurattava ja kehitettävä jatkuvasti
Viestinnän yksinkertaistaminen	Tutustuminen organisaation jäseniin oltava helpompaa
Avoimuuden periaatteen toteuttaminen	Tietoa muiden tekemisistä enemmän
Kalenteri	Jäsentely ja järjestelmällisyys
Kommentointi	Projektien hallinta
Viestinnän pitäisi olla teknisesti helppoa ja toimivaa	Asiakashallinta
Vastuulliset /roolit viestinnässä	Kategorisointi
Tieto yhteen keskittymään	Aika- ja paikkariippumattomuus
Tieto helpommin löydettäväksi	Reaaliaikainen seuranta (kategoriat)
Prosessit	Graafiset esitykset
Palautteet luettavissa	Tietoturva

Liite 2: Taulukko Ratkaisut/ tekniset ratkaisut

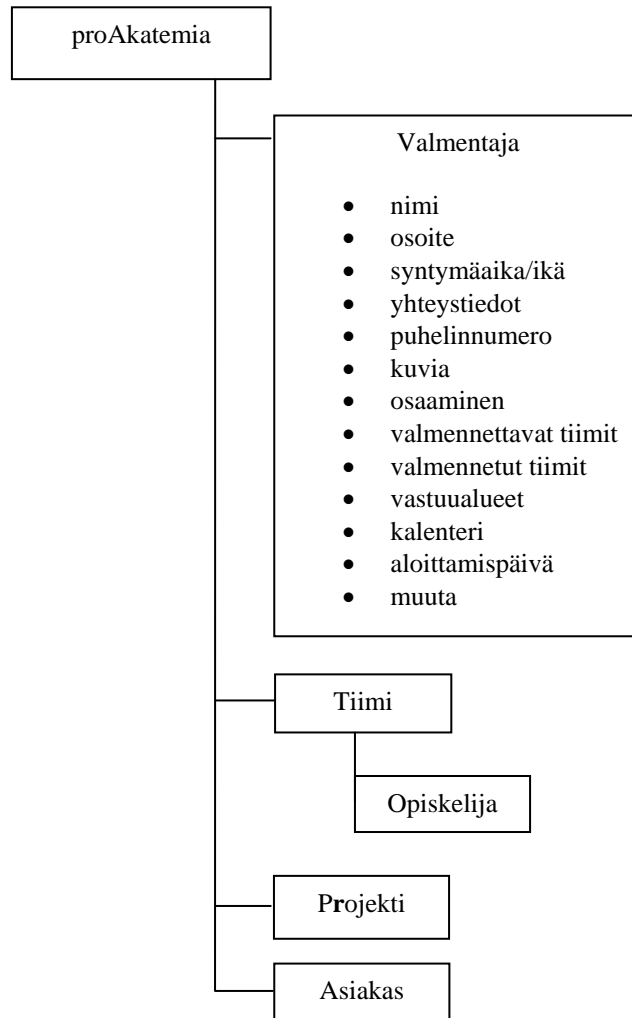
Ratkaisut/ tekniset ratkaisut
Kategorisointi
Haku- ja listaustoiminto kaikista kategorioista
Yksi internetkäyttöliittymä
Sivuille upottaminen
Keskustelu- tai kommentointipalsta
Sisällönsyötön prosessin hallinta (Workflow)
Kalenteri
Seittimäinen sivustorakenne, sisäiset linkitykset
Dokumenttien tallentaminen ja hallinta
Kuvagalleria
Graafiset esitykset
Lukemattomien ja viimekirjautumisen jälkeen ilmestyneiden sisältöjen selkeä merkintä
Muistutukset

Liite 3: Intranetin sisältö rakenne

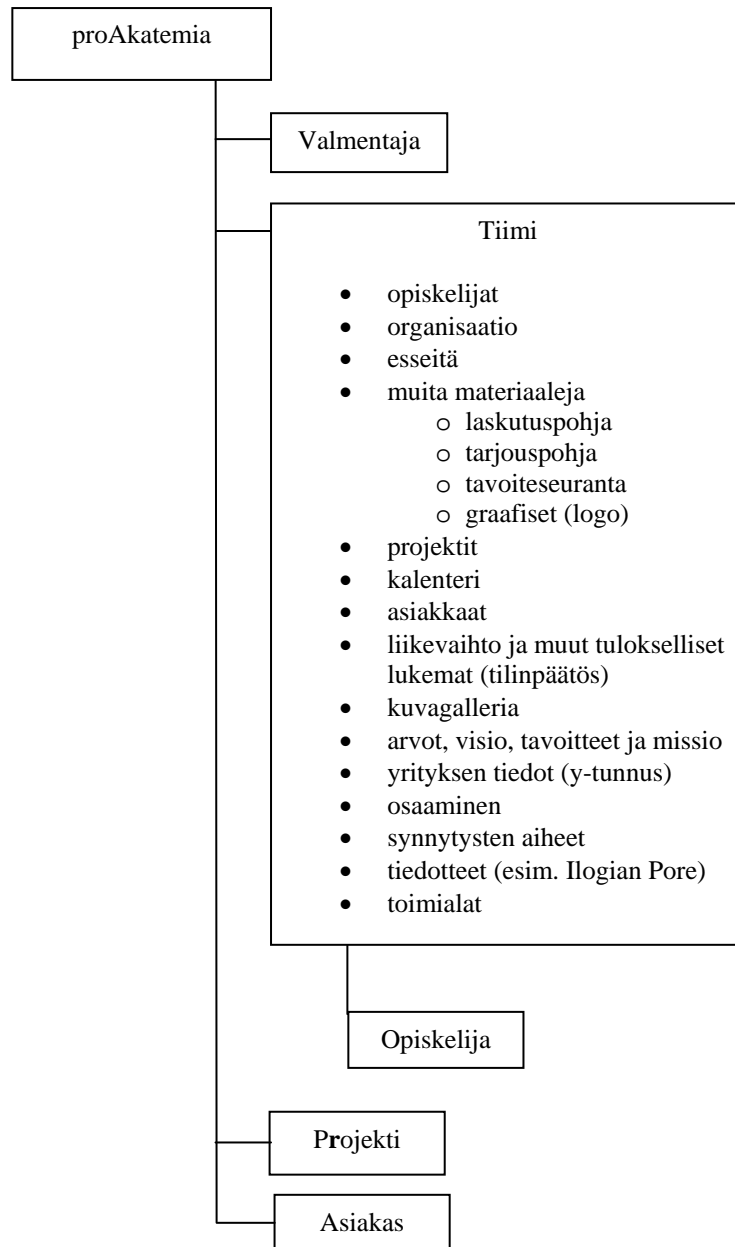
Kuvio A



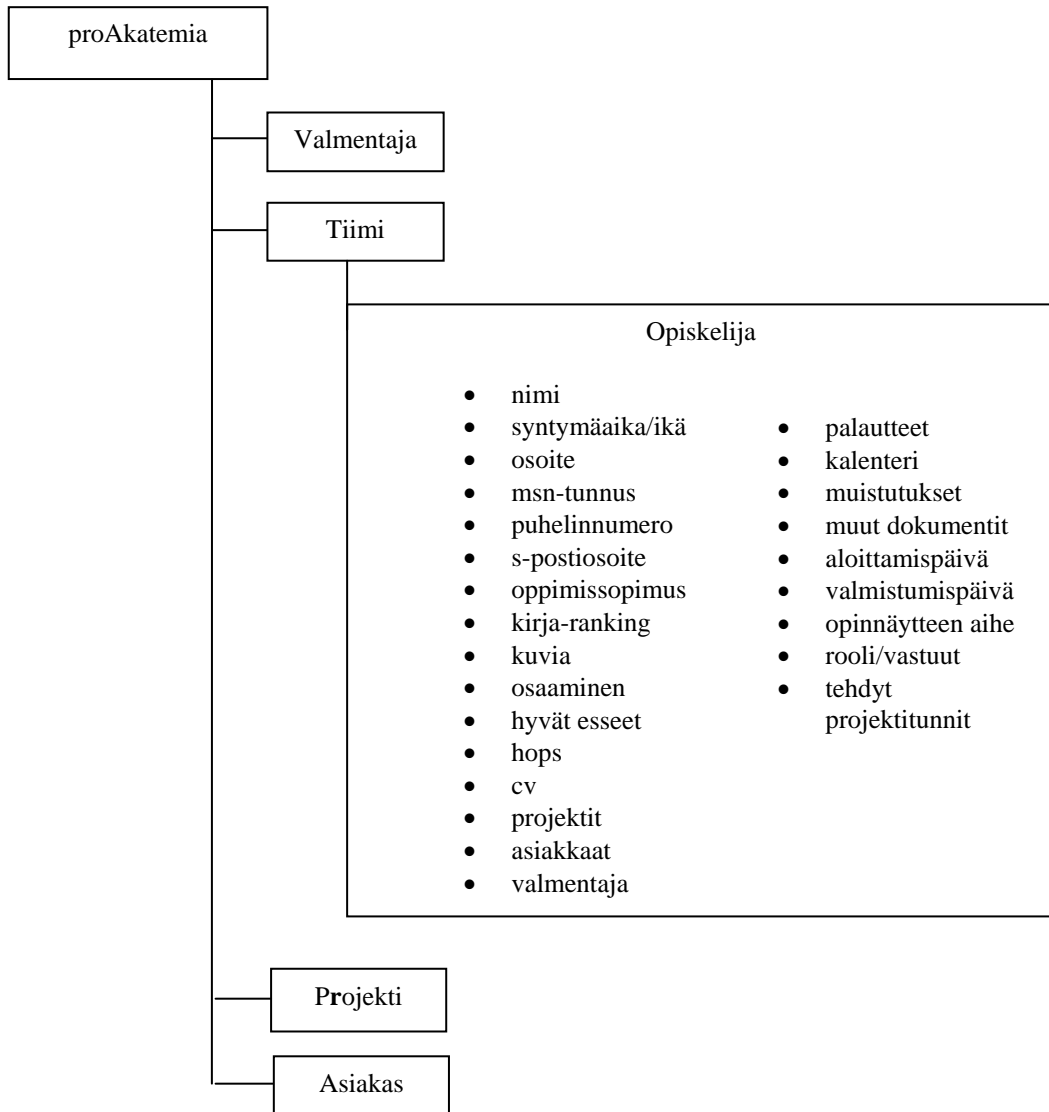
Kuvio B



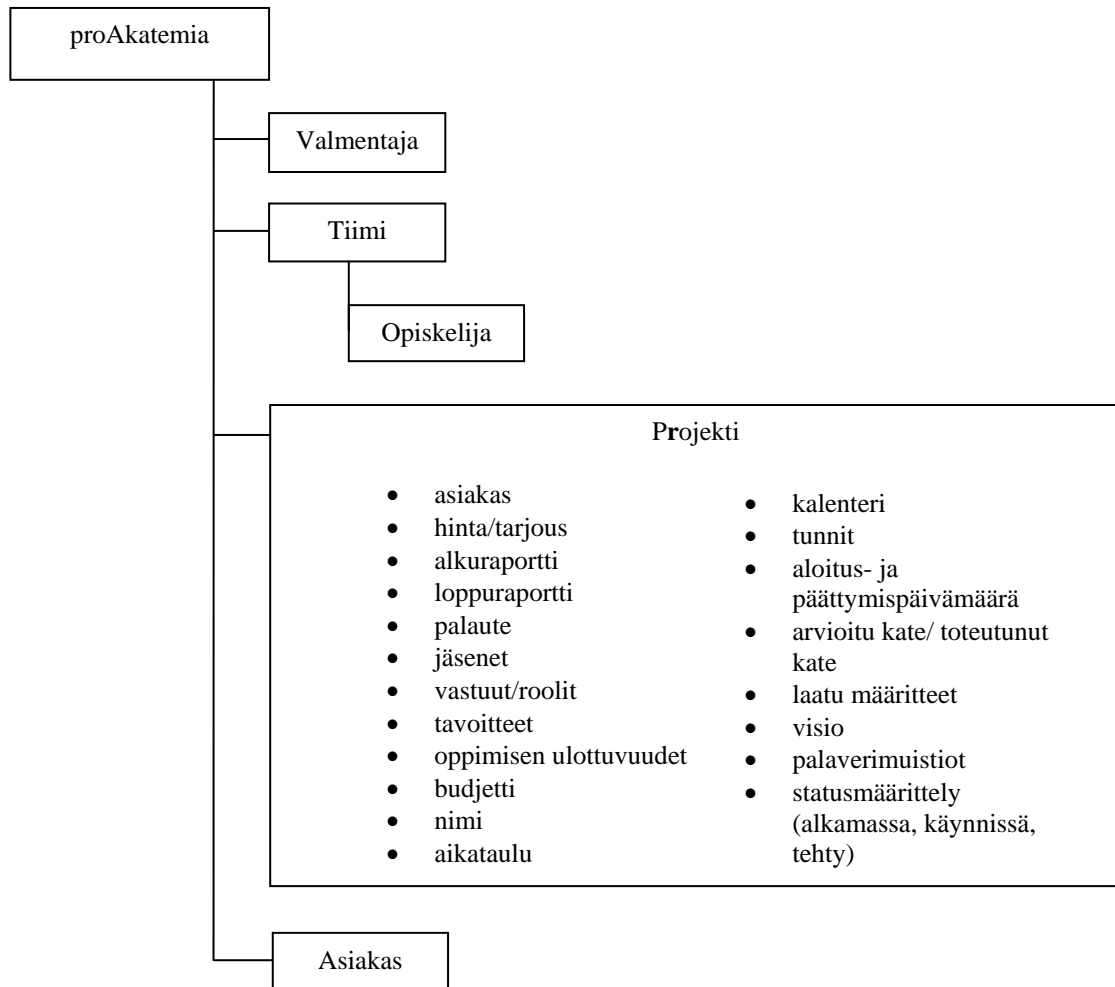
Kuvio C



Kuvio D



Kuvio E



Kuvio F

