

# **HYVÄ VUOROVAIKUTUS OPPILAITOSPROJEKTISSA**

Hyvän projektiviestinnän malli



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, liiketalous

Kevät 2018

Laura-Tuulia Pekkanen

Liiketalous  
Visamäki

---

<b>Tekijä</b>	Laura-Tuulia Pekkanen	<b>Vuosi</b> 2018
<b>Työn nimi</b>	Hyvä vuorovaikutus oppilaitosprojektissa. Hyvän projektiviestinnän malli.	
<b>Työn ohjaaja</b>	Riitta Ikonen	

---

## TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö tarkastelee ammattikorkeakoulun ja työelämän yhteistyöprojektien työskentelyssä toteutetun viestinnän ja vuorovaikutuksen merkitystä projektin onnistumisen ja yksilön ammatillisen kasvun kannalta. Työn tavoitteena on nostaa esiin hyvän vuorovaikutuksen tekijöitä ja luoda näiden pohjalta viestintä- ja vuorovaikutusmalli oppilaitosprojektien käyttöön. Työn tilaaja on Hämeen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyön lähestymiskulma nojaa nykyaikaiseen käsitykseen viestinnästä olennaisena työelämätaidona, joka kuuluu jokaiselle. Työssä halutaan osoittaa, että projektiryhmän hyvät viestintä- ja vuorovaikutustaidot ovat ryhmätyön menestyksen tärkeitä tekijöitä.

Opinnäytetyön teemoja on tutkittu yhteisöviestintää, vuorovaikutusta, ammatillista kasvua ja organisaation osaamista käsittelevän kirjallisuuden kautta. Työtä varten on myös haastateltu Hämeen ammattikorkeakoulun koulutuksen kehittämispäällikköä. Lähdekirjallisuuden, asiantuntijanäkemysten ja oman pohdinnan pohjalta opinnäytetyönä syntyi Hyvän projektiviestinnän malli, joka nostaa esiin keskeisiä projektin menestymiselle tärkeitä vuorovaikutuksen osatekijöitä. Malli esitetään opinnäytetyössä sekä visuaalisena että kirjallisena versiona.

**Avainsanat** yhteisöviestintä, projektiviestintä, vuorovaikutus

**Sivut** 26 sivua, joista liitteitä 2 sivua

Business Administration  
 Visamäki

---

<b>Author</b>	Laura-Tuulia Pekkanen	<b>Year</b> 2018
<b>Subject</b>	Good Project Interaction. A Model of Good Communication in a Student Project.	
<b>Supervisor</b>	Riitta Ikonen	

---

#### ABSTRACT

This Bachelor's thesis investigates organizational communication and interaction in learning projects of university of applied sciences education. The study is commissioned by Häme University of Applied Sciences. The aim of this thesis is to discover essential factors of good communication and to create a model of good interaction for student-powered projects. The point of view of this research is that according to the modern understanding, interaction skills are considered very important in working life. This study reveals that a team's appropriate interaction and communication abilities improve success of a project.

The themes of the theoretical base are organizational communication, interaction, student's professional development and organizational knowledge. The themes were covered by studying literature and interviewing the Head of Educational Development of Häme University of Applied Sciences. As the result of reflecting and studying on communications and interaction theories and the interview, a Model of Good Communication in a Student Project was created. The model reveals the relevant factors of interaction in making a project successful. A visual layout and written version of the model are presented.

**Keywords** project communication, organizational communication, interaction

**Pages** 26 pages including appendices 2 pages

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	4
2	TYÖN TAUSTAT .....	6
3	OPPILAITOSPROJEKTIN VIESTINNÄN LÄHTÖKOHDAT .....	7
3.1	Viestinnän murros.....	7
3.2	Projektiviestintä yhdessä tekemisen perustana .....	8
3.3	Erilaiset viestijät ja viestintäkulttuurit projekteissa.....	10
3.4	Projektityhteistyö opetusmallina .....	11
3.5	Opiskelijaprojektien erityispiirteet.....	12
4	HYVÄ VUOROVAIKUTUS PROJEKTISSA .....	14
4.1	Viestintä projektin arjen sujuvuuden kulmakivenä .....	14
4.2	Motivaatio, tunnelma ja yhteisöllisyys .....	14
4.3	Viestintä luo projektin yhteisökuvaa.....	15
4.4	Vuorovaikutus oppimisen ja uuden tiedon luomisen tekijänä .....	16
4.5	Ryhmätyöskentelyn viestintätaidot .....	17
4.6	Ryhmätyöskentelyn vuorovaikutustaidot .....	18
4.7	Vuorovaikutusrooli ammatillisen kasvun rakennusaineena .....	19
4.8	Systemiäly projektin voimavarana .....	20
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA HAVAINNOT .....	22
6	VIESTINTÄMALLI OPPILAITOSPROJEKTEJA VARTEN .....	24
6.1	Viestintämallin olemus ja tarkoitus.....	24
6.2	Viestintämallin teesit .....	25
6.3	Viestintämallin layout .....	25
	LÄHTEET .....	27

### Liitteet

Liite 1	Hyvän projektiviestinnän graafisesti ilmaistu malli
Liite 2	Hyvän projektiviestinnän kirjallisesti ilmaistu malli

## 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin vuorovaikutusta ja viestintää toimivan projektityöskentelyn näkökulmasta. Erityinen fokus työssä on oppilaitosprojektien yksittäisen viestijän aktiivisessa ammatillisessa kasvuun tähtäävässä vuorovaikutusotteessa ja roolissa uutta ajattelua luovan organisaation jäsenenä. Työn lähestymiskulma nojaa nykyaikaiseen käsitykseen siitä, että viestintä on keskeinen osa työelämätaitoja ja kuuluu yhteisöissä jokaiselle sen jäsenelle. Keskeinen tutkimusaihe työssä on tekijän ennakko-oletus ja yleinen havainto siitä, että projektien sisäiseen vuorovaikutukseen ei kiinnitetä oppilaitoksien ja organisaatioiden työskentelyssä riittävästi huomiota.

Viestinnän kasvanut asema organisaatioiden voimavaratekijänä on yksi opinnäytetyön keskeisistä teemoista. Opinnäytetyö tarkastelee lähdekirjallisuuden ja asiantuntijahaastattelusta esiin nousseiden teemojen kautta hyvän vuorovaikutuksen merkitystä projektin menestykselliselle toiminnalle ja nostaa esiin onnistumisen kannalta keskeisiä osatekijöitä.

Opinnäytetyön aiheena on oppilaitosprojektien yhteisövuorovaikutuksen tutkiminen ja hyvän projektiviestintämallin laatiminen. Löydökset ja tulokset ovat sinällään sovellettavissa mihin tahansa projektityöskentelyyn, mutta erityisenä kohteena on ammattikorkeakouluopiskeluun sisältyvä projektiopetus. Asiantuntijuutta ja kokemuksia aiheesta on opinnäytetyöhön saatu Hämeen ammattikorkeakoulun koulutuksen kehittämispäällikkö Pirjo Kuismalta. Kuisma kertoo haastattelussa (Kuisma 2018), että oppilaitoksen ja yritysten välinen yhteistyö on lisääntynyt viime vuosina ammattikorkeakouluopetuksessa, sillä se on havaittu hedelmälliseksi tavaksi toteuttaa opetusta. Yhteistyöhankkeet lisäävät koulutuksen ja yritysmaailman välistä tiedonvaihtoa sekä tarjoavat oikeita harjoitustöitä opetukseen. Ne myös valmentavat opiskelijoita työelämään perinteistä frontaaliopetusta paremmin. Hyvien kokemusten ansiosta on odotettavissa, että projektiopetus lisääntyy entisestään tulevina vuosina. Projektiviestintä onkin noussut tämän muutoksen myötä erityisen tarpeelliseksi ja jopa välttämättömäksi taidoksi koulutusala-kohtaisten projekteissa opittavien ammatillisten taitojen rinnalle.

Oppilaitosten yhteistyöhankkeiden projektiyhteisö on usein hyvin heterogeeninen ryhmä, joka koostuu opiskelijoista, oppilaitosten henkilökunnasta sekä työn tilaajan ja ulkoisten sidosryhmien edustajista. Monissa tapauksissa projekti on oppilaitoksen sisällä monialainen eli siihen osallistuvat opiskelijat ja opettajat tulevat eri koulutusalojen piiristä. Viestinnän osapuolet tulevat siis mahdollisesti hyvin erilaisista viestintäkulttuureista. Heillä voi myös olla keskenään eritasoiset taidot ja kokemukset kommunikoinnista ja yhteistyöstä, mikä luo erityisiä haasteita toimivan vuorovaikutuksen aikaansaamiselle. Oppilaitosprojektien onnistumiseen vaikuttavat monet tekijät. On kuitenkin tiedossa, että yleisesti projektien

menestymiseen viestinnällä on suuri merkitys. Epäonnistuneessa projektissa on usein epäonnistuttu ryhmän kommunikoinnissa. Sujuva vuorovaikutus onkin projektin arkisen toiminnan edellytys. Tiedetään myös, että hyvää viestintää tarvitaan projektiryhmän motivoitumiseen ja yhteiseen tavoitteeseen sitoutumiseen. Toimiva ja myönteinen viestintä rakentaa yhteisöllisyyttä ja hyvää ilmapiiriä projektin ympärille. Yhteisön hedelmällinen dialogi on olennainen tekijä myös projektille tärkeän uuden tiedon luomisessa. Näistä syistä viestintä tulisi nähdä olennaisena projektin menestymisen osatekijänä. Lisäksi nykypäivän käsitys viestinnästä työelämän perustaitona velvoittaa jokaista yhteistyöhankkeessa mukana olevaa toimimaan aktiivisena viestijänä.

Tutkimuksen painopiste pysyttelee projektiryhmän sisäisessä dialogissa ja sen ilmapiirissä, mutta sivuaa myös projektin kommunikointia ulkoisten sidosryhmien kanssa. Projektinhallinta ja projektiorganisaation erilaiset viestintään liittyvät tehtävänimikkeet on rajattu opinnäytetyön ulkopuolelle. Yhteisö- ja projektiviestintä ovat hyvin laajoja käsitteitä, joten opinnäytetyö ottaa kantaa lähinnä vuorovaikutteiseen viestintään projektin sisäisessä toiminnassa. Opinnäytetyö tarkastelee yhteiskunnassa, työelämässä ja viestinnässä tapahtunutta murrosta vuorovaikutuksen vaatimukseen vaikuttavana ilmiönä. Teknologisen kehityksen saavutukset ja projektiviestinnän välineet jäävät kuitenkin työn ulkopuolelle.

Aiheen teorioiden ja asiantuntijanäkemyksen pohjalta syntyi viestinnän malli oppilas- ja yritysyhteistyöprojekteja varten. Hyvän projektiviestinnän malli on tarkoitettu kaikille projektien parissa työskenteleville ja se on kehitetty soveltumaan eri tasoille viestijöille taidoista ja lähtökohdista riippumatta. Malli on visualisoitu graafisen ilmaisun keinoin, jolloin sen sanoma hahmottuu helposti.

Hyvän projektiviestinnän malli toimii muistilistana oppilaitosprojektin viestintäsuunnitelman laadintaa varten ja ohjenuorana kaikkia viestintätilanteita varten. Yksinkertaistettu malli tekee näkyväksi, mitkä tekijät tekevät projektin viestinnästä sujuvan ja projektin menestymistä edistävän. Hyvän projektiviestinnän mallin pääpaino on oman aktiivisen viestijäroolin omaksumisessa, kokonaisuuden hahmottamisessa ja oikeiden viestintäkeinojen ja -tyylien löytämisessä. Malli myös rohkaisee myönteiseen ja muut osapuolet huomioivaan vuorovaikutukseen.

## 2 TYÖN TAUSTAT

Opinnäytetyön aiheen valinta pohjautuu työn tekijän kiinnostukseen viestintään ja vuorovaikutukseen työyhteisöissä ja projektiorganisaatioissa. Tekijälle on syntynyt vuosien varrella vaikutelma siitä, että viestinnän ja vuorovaikutuksen onnistumiseen kiinnitetään opintojen ja työelämän ryhmä- tai projektityöskentelyssä liian vähän huomiota. Opinnäytetyössä halutaankin osoittaa, että hyvä vuorovaikutus edistää projektin menestymistä. Työn keskeisin sisältö valikoitui myös ajankohtaisuutensa vuoksi: projektityö lisääntyy nopeasti sekä työelämässä että oppilaitoksissa.

Kirjallisen taustatutkimuksen aihepiirit liittyvät seuraaviin teemoihin: projektiviestintä, yleiset viestinnän muutokset, vuorovaikutus ryhmässä, oppiva organisaatio, sitoutuminen ja motivaatio sekä ammatillinen kasvu. Hyvän projektiviestinnän mallin graafisen ilmaisun kautta esitettävää versiota varten on tutkittu kirjallisuutta visuaalisen materiaalin käytöstä oppimisessa ja havainnoinnissa. Työssä on haluttu argumentoida Hyvän projektiviestinnän visuaalisen mallin käyttö paitsi käytännöllisyyden myös oppimisteorian kautta.

Työhön on haastateltu myös Hämeen ammattikorkeakoulun koulutuksen kehittämisen päällikköä Pirjo Kuismaa. Konsultatiivinen haastattelu antoi ajankohtaista tietoa ja näkemyksiä projektioppimisen roolista oppilaitoksen opetusstrategiassa ja arjessa.

### 3 OPPILAITOSPROJEKTIN VIESTINNÄN LÄHTÖKOHDAT

Opinnäytetyö tutkii viestintää ja vuorovaikutusta projektityöskentelyssä. Erityinen fokus työssä on ammattikorkeakoulujen opiskelijaprojektien sisäisen vuorovaikutuksen merkitysten pohtimisessa. Tämä luku tarkastelee oppilaitoksessa toteutettavien yhteistyöprojektien erityispiirteitä monialaisuuden ja opiskelijoiden viestintäkompetenssin kannalta. Koska viestintä ilmiönä on kokenut suuren murroksen viime vuosina, viestintätapojen muuttuminen on myös työssä merkittävä näkökulma.

#### 3.1 Viestinnän murros

Elämme juuri nyt maailmassa, jossa tapahtuu paljon suuria muutoksia yhtä aikaa. Teknologian kehitys ja yhteiskunnan rakennemuutokset ovat lyöneet leimansa tämän päivän arkeen ja työelämään. Nykypäivän yhteiskunta on monin tavoin pirstaloitunut, ja työympäristön tapahtumat ovat usein ennakoimattomia ja hallitsemattomia. Tuttujen rakenteiden puuttuessa järjestystä ja pysyvyyttä etsitään ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta. Uutta maailmankuvaa luodaan viestinnän avulla, josta on tullut tärkeä väline ympäristön tapahtumien hahmottamiseen. Mitä monitahoisempia impulsseja maailma tarjoaa, sitä enemmän tarvitaan ajattelua ja ihmisten välistä dialogia ympäristön jäsentämiseen. Lähivuosien megatrendinä voidaankin pitää viestinnän ja avoimuuden merkityksen voimakasta kasvua yhteiskunnassa. (Juholin 2008, 24.)

Viestintä on nykyisin läsnä kaikessa arjen ja työyhteisöiden tekemisessä. Aiemmin viestintä on nähty vain ylimmälle johdolle tai organisaation viestintävastuullisiksi nimetyille henkilöille kuuluvaksi tehtäväksi. Viestintä käsitettiin tuolloin erilliseksi toiminnoksi, jolla ei ole yhteyttä muiden työtehtävien suorittamiseen. Nykyään käsitys on kuitenkin täysin toinen: elämme viestintäyhteiskunnassa, jossa vuorovaikutus organisaation verkostoissa kuuluu kiinteästi työn tekemisen luonteeseen. Työelämän rakenteen muutosten kautta suurin osa ihmisistä työskentelee tietotyön parissa. Näin ollen viestintä koskettaa melkein jokaista jo työnkuvankin perusteella. Vuorovaikutuksesta on tullut niin tärkeä osa työtä, että viestintätaitoja pidetään välttämättöminä työyhteisötaitoina. Viestinnän kietoutuminen elämän eri osa-alueille sekä velvoittaa osallisuuteen että on osallisuuden mahdollistava tekijä. Koska tietoyhteiskunnassa tieto on helposti kaikkien saatavilla, lähtökohdat viestintään ja vuorovaikutukseen ovat tasavertaisemmat kuin ennen. (Juholin 2008, 11–12, 25.)

Viestinnän rooli ja vuorovaikutuksen suunta yhteisöissä on kokenut suuren muodonmuutoksen: yksisuuntaisen tiedottamisen sijasta viestintää toteutetaan kaikkien kesken vuorovaikutteisena dialogina monimuotoisissa verkostoissa. Aiemmin käytössä ollutta perinteistä valmiin tiedon siirtoon perustuvaa tiedottamisen tapaa on kutsuttu alan tutkimuksessa ”lääkeruiskumalliksi”. Se kuvaa tapaa, jolla informaatiota syötetään lähettäjältä

vastaanottajalle. Siinä tiedonsiirron suunta on ylhäältä alaspäin. Lääkeruiskumallin mukaisen viestintätavan funktio on lähinnä tiedottaminen. Vuorovaikutusta muiden kanssa ja osallisuutta organisaation toimintaan se ei juurikaan ole mahdollistanut. (Juholin 2013, 38, 176.)

Tämän päivän yhteisöviestinnän olemuksessa on keskeistä se, että informaatiota ei vain siirretä mekaanisesti vastaanottajille, vaan se syntyy ja jalostuu organisaation prosesseissa. Pelkkä tiedon olemassaolo ja sen vastaanottaminen ei enää riitä, vaan sitä on pystyttävä käyttämään ja soveltamaan käsillä olevien ongelmien ratkaisemiseen. Tiedonvaihdannan lisäksi viestinnän uutena arvona pidetäänkin tiedon ja tietämyksen luomista. (Juholin 2008, 12, 30.)

Viestinnän moderni ajattelutapa ei suosi passiivista toimintaa, vaan suorastaan vaatii itseohjautuvaa, tietoa soveltavaa ja osallistuvaa otetta jokaiselta yhteisön jäseneltä. Viestinnän murros on tehnyt meistä kaikista viestijöitä, ja toimimme nykyään monissa eri vuorovaikutuksen rooleissa. Sen lisäksi, että otamme vastaan informaatiota, olemme tiedon suodattajia, prosessoijia, välittäjiä, tulkitsijoita ja käsittelijöitä. (Juholin 2008, 12, 30.)

### 3.2 Projektiviestintä yhdessä tekemisen perustana

Viestintä on inhimillinen ominaisuus, joka luo pohjan kaikelle ihmisten väliselle toiminnalle. Viestinnän avulla kommunikoimme muiden kanssa eli vaihdamme tietoa, jäsenämme asioita ja ilmaisemme tunteita. Latinankielinen vastine viestinnälle on sana *communicare* eli ”tehdä yhdessä tai olla yhteydessä jonkun kanssa”. (Juholin 2013, 25.) Kommunikaatio käsitteenä viittaa myös latinankielen sanaan *communis*, jonka merkitys tarkoittaa ”yhteiseksi tekemistä”. Ilman viestintää ei ole myöskään vuorovaikutusta, joka on kaiken yhdessä tekemisen ja ihmisten yhteydessä olemisen perusta. Vuorovaikutuksen avulla luodaan yhteisöiden toiminnalle yhteisiä merkityksiä ja tavoitteita. (Silvennoinen 2004, 15–18.)

Projektien toiminta on käsitteensä merkityksen mukaisesti luonteeltaan sen jäsenten yhteistä tekemistä, jossa kommunikointi on olennaisessa asemassa. Viestinnällä tehdään yhteiseksi ja näkyväksi toiminta, jolla saavutetaan projektille asetettu tavoite. Projektin viestintä on yhteisöviestintää, sillä projekti synnyttää ympärilleen vuorovaikutteisen yhteisön, joka jakaa ja vaihtaa tietoa viestiäkseen sisäisesti ja ulospäin. (Juholin 2013, 25, 44–45.)

Yhteisöviestintä projektissa on arkisimmillaan päivittäistä viestintää, jolla ohjataan projektin käytännön työtehtäviä. Ilman vuorovaikutusta projektiyhteisö ei pysty aloittamaan, rakentamaan tai ylläpitämään toimintaansa. Viestintää tarvitaan käytännön tasolla ajantasaisista asioista tiedottamiseen, työtehtävien jakamiseen ja aikataulun seurantaan. Viestinnän avulla voidaan myös havaita ja tulkita projektin kulussa tapahtuneita muutoksia ja ratkaista näihin liittyviä haasteita. Projektin etenemiselle välttämätön

päätöksentekovalmius edellyttää jäsenten välistä hyvää dialogia. Päätöksiä edeltää aina olemassa olevien vaihtoehtojen tarkastelu ja ratkaisun valinta. Hyvä keskusteluyhteys tarjoaa parhaat edellytykset sille, että projektissa tehdään kaikin puolin onnistuneita ja oikeita päätöksiä. Yhteisöviestinnällä on myös keskeinen tehtävä projektin tavoitteen ja merkitysten rakentumisessa. Projektin onnistumisen kannalta on tärkeää, että projektiorganisaatioon muodostuu yhteisesti hyväksytty visio tavoitteista ja toimintatavoista. Näiden tulisi näyttäytyä koko ryhmälle samanlaisina. Hyvä vuoropuhelu on yhteisten merkitysten luomisessa ensiarvoisen keskeisessä asemassa. (Juholin 2008, 260.)

Projektiryhmän vuorovaikutus voi toteutua monella tavalla. Viestinnän tavat ja kanavat riippuvat pitkälti siitä, millaisissa fyysisissä olosuhteissa projektia toteutetaan. Mikäli projektin työtila on fyysinen, ja työryhmä työskentelee pääosin samassa tilassa, vuorovaikutusta käydään paljon kasvokkain. Tällöin viestintä tapahtuu usein työn lomassa epävirallisten keskusteluiden kautta. Vaikka suurin osa kommunikaatiosta toteutuisikin reaaliajassa keskustellen, projektissa tarvitaan myös kirjallista viestintää. Kirjallinen viestintä toimii hyvänä apuna esimerkiksi tiedon dokumentoinnissa ja virallisen tiedottamisen välineenä. Tiedonvaihtoa ja -jakamista voidaan toteuttaa tänä päivänä tehokkaasti sähköisiä kanavia pitkin. Sähköposti ja erilaiset pikaviestipalvelut sopivat hyvin niin projektin asioista tiedottamiseen kuin päätöksentekoon tarvittavaan pohdintaan. Teknologian kehitys tarjoaa projektien käyttöön myös erilaisia nykyaikaisia sovelluksia ja alustoja projektinhallintaan ja viestintään. Sähköiset kanavat mahdollistavat työryhmän tehokkaan työskentelyn myös silloin, kun työskennellään fyysisesti eri paikoissa. Koska projektiviestinnän välineiden tarjonta on tänä päivänä hyvin laaja, käytettävien kanavien valikoimasta olisi hyvä sopia projektin alkaessa. Työryhmä keskustelee eri vaihtoehdoista ja päättää, mitkä viestintätavat ovat pääasialliset kanavat projektin asioiden hoitamiseen. Viestinnän tavoista sovittaessa tulisi varmistaa, että organisaation jäsenillä on riittävät taidot välineiden käyttämiseen. (Juholin 2008, 259–266.)

Projekteihin liittyvä viestintä voidaan jakaa karkeasti sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Projektiryhmän jäsenten välinen vuorovaikutus ja tiedonvaihto on projektin sisäistä viestintää. Ulkoista viestintää toteutetaan silloin, kun viestijöinä ovat projektiryhmä ja joku sen ulkopuolinen sidosryhmä. Projektin tyypistä riippuen on usein tarpeellista jakaa tietoa projektiorganisaation lisäksi tilaajalle, ohjausryhmälle, tiedotusvälineille, rahoittajille tai viranomaisille. (Mäntyneva 2016, 112.)

Projektiorganisaatiossa on tavallisesti yksi tai useampi henkilö, joka vastaa pääasiassa tiedottamisesta ja ulkoisesta viestinnästä. Usein nämä tehtävät on nimetty projektipäällikölle tai projektisihteerille. Heidän ja projektinjohdon tehtävä on myös varmistaa, että kaikilla organisaation jäsenillä on mahdollisuudet ja edellytykset toteuttaa sujuvaa keskinäistä viestintää. (Mäntyneva 2016, 21–25.)

Viestintä ei kuitenkaan ole vain nimettyjen henkilöiden vastuulla: hyvästä projektiviestinnästä huolehtiminen katsotaan nykyisin kuuluvan ihan jokaisen projektiorganisaation jäsenen toimenkuvaan (Juholin 2013, 39). Koska projektin toimiva viestintä pohjautuu sen jäsenten vastavuoroiseen toimintaan, hyvien vuorovaikutustaitojen vaaliminen ja kehittäminen yksilötasolla on olennaista. Vastuu vuorovaikutuksen sujumisesta on jokaisella. Huomion kiinnittäminen viestintä- ja vuorovaikutustaitoihin kannattaa, sillä projektille myönteisen vaikutuksen lisäksi näiden taitojen kehittäminen tukee kasvua myös ihmisenä ja ammatillisena asiantuntijana. (Silvennoinen 2004, 15-17.)

### 3.3 Erilaiset viestijät ja viestintäkulttuurit projekteissa

Kaikki ihmiset ovat viestijöitä, jotka viestivät yhteisössä taitojensa ja luonteensa mukaan. Viestintä on toimintaa, johon vaikuttaa suuresti viestijän temperamentti, tottumukset ja ammatillinen kokemus viestijänä. Myös vuorovaikutustilanne ja siihen liittyvät muut viestijät määrittelevät viestijän käyttäytymistä. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 21.)

Henkilökohtaisten ominaisuuksien ja asenteiden lisäksi aiemmat kokemukset ja tottumukset muokkaavat ihmisen viestintätapoja. Koska uuteen projektityöhön siirrytään useimmiten jostain toisesta yhteisöstä, totuttu tapa viestiä saattaa siirtyä projektin piiriin. Viestintätottumusten kirjo projektien alkaessa on todennäköisesti laaja, sillä jokaisen projektiryhmäläisen viestintää leimaavat hänen aiemman työskentely-ympäristönsä viestintä- ja vuorovaikutuskulttuurin ominaispiirteet. Projektit koostuvat tyypillisesti erilaisten alojen asiantuntijoista ja eri tahojen edustajista. Oppilaitoksissa projekteja työstetään opettajien, sidosryhmien edustajien ja mahdollisesti eri koulutusohjelmissa opiskelevien opiskelijoiden yhteisessä organisaatiossa. Osanottajat saattavat olla myös eri kansallisuuksien edustajia. Projektikokoonpano voi siis olla oppilaitosyhteistyöhankkeissa hyvinkin monimuotoinen. (Mäntyneva 2016, 114.)

Ennen kuin projekti luo itselleen oman viestintäkulttuurin, kulttuureita ja tapoja lienee yhtä monta kuin on projektin jäsentäkin. Vuorovaikutuskulttuureiden ja persoonallisuuksien kohdatessa voi syntyä väärinymmärryksiä ja törmäyksiä. Eri organisaatioiden ilmapiirit viestinnän suhteen saattavat nimittäin erota toisistaan radikaalistikin: toisaalla on totuttu runsaaseen ja avoimeen viestintätapaan, kun taas jossain muussa yhteisössä viestintä voi olla hyvin niukkaa. Projektiviestinnän mahdolliset ongelmat ilmenevät usein juuri näissä rajapinnoissa, joissa eri viestintäkulttuurit koskettavat toisiaan. (Mäntyneva 2016, 114.)

Projektin tahoilla saattaa olla meneillään olevaa projektia kohtaan erilaisia odotuksia. Vaikka projekti on luonteeltaan yhteistyötä, osapuolet tarkastelevat sitä kuitenkin omasta näkökulmastaan ja suhtautuvat siihen sen mukaisesti. Erilaiset intressit ja panostukset projektiin saattavat vaikuttaa

myös viestinnän epäonnistumiseen, mikäli yhteinen tavoite ei ole kirkastunut kaikille osapuolille. (Mäntyneva 2016, 114.)

Toisista poikkeavien toimintatapojen, persoonallisuuksien ja odotuksien lisäksi viestinnän kirjoon vaikuttavat erilaiset tavat suhtautua viestintään ilmiönä. Viestintä on monimuotoista, ja viestijöiden lähestymistavoista on löydettävissä eri koulukuntia. Ihmiset näkevät viestinnän roolin hyvin monenlaisilla tavoilla. Joidenkin mielestä viestintä on prosessi, jossa olennaista on suoraviivainen sanoman siirto henkilöltä toiselle. Toiset näkevät viestinnän ja vuorovaikutuksen organisaation ennemminkin yhteisten merkitysten luomisen välineenä. Viestinnän yhteisöllisyyttä korostavat henkilöt puolestaan näkevät viestinnän yhdessä tekemisen ja olemisen ulottuvuutena. Eri tapojen ymmärtäminen ja hyväksyminen vähentää väärintulkintoja ja parantaa viestinnän onnistumista. (Juholin 2013, 45–49.)

Hyvillä vuorovaikutustaidoilla ja erilaisten vuorovaikutustyylien hallitsemisella on erityinen merkitys moniammatillisissa yhteisöissä ja projektiorganisaatioissa. Rikas kulttuuri voidaan nähdä vuorovaikutuksen etuna, jos erilaiset lähestymiskulmat ja vahvuudet osataan kääntää myönteiseksi voimavaraksi. Joustava vuorovaikutuskulttuuri edistää yhteisen näkemyksen syntymistä yhdistämällä erilaiset näkemykset yhteisen tavoitteen mukaisiksi. Tällaisessa ilmapiirissä voidaan nähdä projektin yhteiset intressit taivottelun arvoisina huolimatta erilaisista taustoista ja vaikuttimista. (Silvennoinen 2004, 16–17.)

### 3.4 Projektiyhteistyö opetusmallina

Projektimainen työskentely on nykyään olennainen osa korkeakoulujen opetusta. Projekti on ajallisesti ja tavoitteen mukaan rajattu kokonaisuus, joka toteutetaan opiskelijavoimin ulkopuolisen tahon toimeksiannosta. Projekteiksi luonnehdittavia oppimiskokonaisuuksia on toteutettu Hämeen ammattikorkeakoulussa jo kauan, mutta varsinainen murros on tapahtunut 2010-luvulla. (Kuisma 2018.)

Työelämän ja oppilaitoksen välinen yhteistyö on havaittu Hämeen ammattikorkeakoulussa hyödylliseksi ja kaikille osapuolille mielekkääksi toimintatavaksi. Projektityö on saanut jalansijaa opetuksessa toisaalta opetusrakenteen aiempaa suuremman joustavuuden ja toisaalta yritysten lisääntyneen yhteistyökiinnostuksen ansiosta. Työelämäläheisyys onkin vahvasti läsnä Hämeen ammattikorkeakoulun toimintatavoissa ja strategiassa. Koulutuksessa halutaan kannustaa opiskelijoita verkostoitumaan yritysten kanssa ja hankkimaan työelämätaitoja jo opintojen aikana. Oppilaitos haluaa olla myös mukana alueellisessa vaikuttamisessa, mitä yhteistyö paikallisten yritysten kanssa tukee hyvin. (Kuisma 4.5.2018.)

Korkeakouluopetuksen ja työelämän yhdistäminen organisoidulla projektiyhteistyöllä hyödyttää molempia osapuolia. Oppilaitokset tuovat hankkeisiin alan tuoreinta tietoa, ja yritykset puolestaan tarjoavat puolestaan

mahdollisuuden sen soveltamiseen käytännössä. Todelliseen työelämäprojektiin osallistuminen parantaa opiskelijoiden motivaatiota keskittymällä todellisten ongelmien ratkomiseen teorian opetteluun sijaan. Oppilaitoksen ulkopuolinen yhteistyökumppani myös ryhdistää opiskelua luomalla projektin läpivientiin sopivasti painetta. (Vihervaara 2015, 21.)

Yksi syy projektiyhteistyöopetuksen yleistymiseen on se, että työelämä tarvitsee käyttöönsä projektimaiseen työskentelyyn harjaantuneita työntekijöitä. Nykypäivän vaatimusten mukaisesti käytännön osaamista tulisi hankkia jo opiskeluaikana. Yritysyhteistyö tarjoaa tähän hyvät puitteet. Yrityksille yhteistyö oppilaitosten kanssa on myös hyvä tapa hankkia palvelukseensa osaavaa nuorta työvoimaa. Opiskelijoille puolestaan yhteistyöprojektit avaavat näköalapaikan työelämään ja antavat heille mahdollisuuden näyttää osaamisensa yritykselle yhteisen projektin aikana. Yritykset hakeutuvat yhteistyöprojekteihin myös siksi, että ne arvostavat opiskelijoiden innovatiivista työtettä ja ennakkoluulotonta suhtautumista ratkaistaviin ongelmiin. Koska opiskelijat eivät ole vielä urautuneet ja ajautuneet tietynlaisiin toimintamalleihin, he pystyvät tuottamaan uusia ja raikkaita ajatuksia projektiin. (Vihervaara 2015, 25–30.)

Projektiopetus eroaa perinteisestä frontaaliopetuksesta siten, että valmiita ratkaisuja annettuun ongelmaan ei ole olemassa. Opiskelijat joutuvat etsimään ensin tapaukseen sopivat tutkimusmenetelmät löytääkseen tietoa ja vastauksia määritellyn ongelman ratkaisemiseksi. Työn kulkukaan ei ole ennalta määrätty, vaan projekti on aina ainutlaatuinen. (Vihervaara 2015, 21.)

Monialaiset projektit ovat arvokkaita niiden tarjoamien erilaisten vuorovaikutustilanteiden ansiosta. Opiskelijat harjaantuvat työskentelemään haastavissakin viestintätilanteissa ja saavat kokemusta erilaisten vuorovaikutustyylien käytöstä. Vuorovaikutustaitojen kehittäminen kuuluu kiinteästi ammatilliseen osaamiseen, joten näiden taitojen hankkiminen parantaa suuresti opiskelijan kompetenssia alalla. (Silvennoinen 2004, 17.)

### 3.5 Opiskelijaprojektien erityispiirteet

Kaikille projekteille on tunnusomaista se, että toimijoiden erilaiset asenteet, kyvyt, resurssit ja odotukset luovat projektin toimivuuteen ja vuorovaikutukseen jännitteitä. Ilmiö tulee selvästi esiin opiskelijaprojekteissa, sillä niissä on osapuolina kaksi toimijaa, joilla on hyvin erilaiset intressit: oppilaitokset pyrkivät toteuttamaan opetustehtävänsä ja yritykset puolestaan etsivät ratkaisuja, joilla voivat kasvattaa liiketoimintaansa tai parantaa kilpailukykyään. Näinkin erilaiset lähtökohdat yhteistyölle voivat olla haastava pohja projektin onnistumiselle. (Vihervaara 2015, 34.)

Opiskelijaprojektit ovat todellisia toimeksiantoja, joissa ratkotaan oikeita työelämän ongelmia. Tulokset eivät kuitenkaan ole verrattavissa kokeneiden ammattilaisten aikaansaannoksiin. Vaikka oppilaitosten ja yritysten

välisessä yhteistyössä pyritään tuloksellisuuteen ja saavuttamaan määritetyt tavoitteet, keskeisintä on kehittää opiskelijoiden osaamista. Opiskelijat ovat projektin parissa työskennellessään oppilaitoksen opiskelijoita eivätkä he kuulu yrityksen henkilökuntaan. Koska opiskelijoilla ei ole vielä suurta kokemusta omasta alasta, projektityöskentelystä tai työelämästä, projektin epäonnistumisen riski on aina läsnä. (Vihervaara 2015, 29.)

Oman haasteensa yhteisprojektiin tuo aikataulu: opetuksellinen yhteistyö on aina sidottu oppilaitoksen lukukausiin tai opetusmoduleihin. Työelämää edustavat yritykset odottavat usein varsin nopeaa liikkeelle lähtöä tai tavoitteisiin pääsemistä. (Kuisma 2018.) Opiskelijaprojektien käynnistäminen on kuitenkin hitaampaa kuin kaupallisten konsulttiyritysten toteuttamien hankkeiden, sillä opiskelijatiimien muodostaminen vie oman aikansa. Opiskelijat myös tarvitsevat ammattilaisia enemmän aikaa tutustuakseen alaan ja aiheeseen. Projektin käynnistyttyä työ saattaa käydä kuitenkin ripeästi, sillä opiskelijat ovat yleensä hyvin motivoituneita ja tehokkaita työskentelijöitä. (Vihervaara 2015, 125.)

Projektin vuorovaikutuksen näkökulmasta opiskelijoilta puuttuva työkokemus ja rajalliset työelämätaidot ovat tekijöitä, jotka saattavat haitata projektin sujuvuutta. Opiskelijan viestinnälliset kyvyt ovat usein opiskeluvaiheessa vasta kasvamassa. Projektiryhmän puutteelliset viestintätaidot ovat ongelmallisia projektin menestymisen kannalta. Epäonnistuminen viestinnässä vaikuttaa todennäköisesti epäsuotuisasti tavoitteiden saavuttamiseen sekä projektin että opiskelijoiden oppimistehtävän kannalta. Projektityö vaatii myös ryhmätyötaitoja. Vastuunkantaminen oman ja ryhmän työn onnistumisesta on taito, joka ei opiskelijalla ole välttämättä vielä täysin kehittynyt. (Kuisma 2018.)

## 4 HYVÄ VUOROVAIKUTUS PROJEKTISSA

Viestinnällä ja vuorovaikutuksella on monia rooleja projektityöskentelyn arjessa ja yhteisön sisäisen dynamiikan luomisessa. Opinnäytetyön luku 4 käsittelee hyvän vuorovaikutuksen eri merkityksiä projektin onnistumiselle. Luvussa tarkastellaan myös, millaisia viestintä- ja vuorovaikutustaitoja yhteisön jäseniltä vaaditaan. Tärkeitä näkökulmia projektin vuorovaikutukseen tuovat havainnot ammatillisen kasvusta, organisaation oppimisesta ja systeemiälystä.

### 4.1 Viestintä projektin arjen sujuvuuden kulmakivenä

Viestintää voidaan pitää yhteisön tärkeimpänä työkaluna, sillä yhteistä toimintaa ei synny ilman ihmisten välistä vuorovaikutusta. Viestinnällä on erityisen keskeinen asema projekteissa, sillä projektien onnistuminen perustuu pitkälti siihen, kuinka tehokkaasti ryhmä pystyy suorittamaan yhdessä arkisia tehtäviensä. Hyvä viestintäkulttuuri on menestyksekkään projektin peruskivi, sillä suuri osa projektinhallinnan ongelmista on peräisin viestinnän epäonnistumisesta. (Mäntyneva 2016, 111.)

Suurin osa projektien viestinnästä on arki- eli päivittäisviestintää. Arkiviestintä tarkoittaa kaikkea sitä keskustelua ja tiedonvaihdamista, jota tarvitaan päivittäisistä työtehtävistä suoriutumiseen (Juholin 2013, 55.) Projektin etenemisen ja tulosten saavuttamisen kannalta tärkeitä osa-alueita viestinnässä ovat ajantasaisen tiedon jakaminen, ongelmien yhteinen ratkaiseminen ja ideoiden välittäminen ryhmälle. (Mäntyneva 2016, 111–113.)

Ilman hyvää ja aktiivista arkiviestintää asiat saattavat jäädä hoitamatta tai ne eivät tule tehdyiksi sovitulla tavalla. Myös virheitä ja viivästyksiä aiheuttavia väärinymmärryksiä syntyy yhteisen viestinnän ontuessa. (Mäntyneva 2016, 111–113.) Projektin arjen sujuvuuden turvaamiseksi päivittäisviestinnän tavoista ja käytännöistä on hyvä sopia projektin alkaessa. (Juholin 2008, 259–266).

### 4.2 Motivaatio, tunnelma ja yhteisöllisyys

Hyvän vuorovaikutuksen merkitys yhteisön henkeen ja tunnelmaan tunnustetaan nykyisin hyvin. Miellyttävästä ilmapiiristä onkin tullut tärkeä työssä viihtymisen tekijä ja yksilön motivaation lähde. Se rakentuu asioiden, ihmisten ja ympäristön yhteisvaikutuksesta. Tunnelma on yleinen tunnetila, joka vallitsee yhteisössä. Se syntyy ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa, ja yksilö on sen merkittävä tekijä. (Juholin 2008, 160–161.) Teknologisen kehityksen viime vuosina tapahtuneesta huimasta kasvusta huolimatta ihmisten väliset suhteet eivät ole menettäneet merkitystään. Inhimillisten tunteiden salliminen ja ilmaiseminen yhteisöissä on välttämätöntä projektin toiminnalle, sillä ilman tunteisiin pohjautuvaa vuorovaikutusta ei synny

näkökulmia, motivaatiota, ajattelua tai päätöksiä. (Heinonen, Klingberg & Pentti 2011, 13.)

Vapaa tunneilmaisu edellyttää yhteenkuuluvuutta ja toimivaa vuorovaikutusta yhteisön jäsenten kesken. Onnistuneen viestinnän kautta kasvanut luottamuksen ja avoimuuden ilmapiiri vahvistaa projektin ympärille syntyvää yhteisöllisyyttä. Nykypäivän työ- ja koulutusmaailmassa muutoksesta on tullut pysyvä olotila. Epävarmuuden ja muuttuvan ympäristön keskellä yhteisöllisyys on usein organisaation keskeisin voimavara. Hyvä viestintä luo edellytykset yhteisen kulttuurin syntymiselle ja mahdollistaa avoimen keskustelun projektiorganisaatiossa. Myönteinen ja rento ilmapiiri tehostaa työskentelyä ja lisää ihmisten välistä luottamusta. Tällaisessa ympäristössä syntyvät parhaat tulokset. (Juholin 2008, 12–13, 47.) Positiivinen ilmasto projektiympäristössä on avuksi erityisesti projektin kohdatessa vastatuulta. Vastoinkäymisissä henkilösuhteet saattavat joutua koviille, mutta yhteisöllisyys auttaa kohtaamaan vaikeudet yhdessä ja ohjaamaan toimintaa sisukkaasti tavoitetta kohti. (Mäntyneva 2016, 27.)

Vuorovaikutuksella on keskeinen rooli myös projektiryhmään kuuluvien yksilöiden motivoimisessa yhteiseen tekemiseen. Motivaatiotekijä vaikuttaa suorasti projektin arjen toimintoihin ja työn etenemiseen. Menestyminen projektin suorittamisessa nimittäin riippuu pitkälti siitä, kuinka tehokkaasti käytössä olevat henkilöresurssit saadaan sitoutettua yhteiseen tavoitteeseen pyrkimiseen. (Mäntyneva 2016, 111.) Avoimesti tietoa jakava organisaatio tukee jokaisen jäsenensä omaehtoista osallisuutta yhteisen tavoitteen saavuttamisessa. Runsaasti saatavilla oleva tieto auttaa hahmottamaan kokonaisuuksia ja sijoittamaan oman työnsä osuuden kokonaisuuteen. Kun yksilö ymmärtää oman asemansa merkityksen yhteiselle työlle, motivaatio suoritukseen kasvaa. (Aalto 2012, 103–104.)

Toimiva yhteisö rakentaa tietoisesti valoisaa ja luottavaista ilmapiiriä. Yksittäisten yhteisön jäsenten positiivinen ilmaisutapa ja vuorovaikutus vaikuttavat edullisesti koko yhteisön tunnelmaan, sillä myönteisyys tarttuu ja muuttaa koko yhteisön vuorovaikutusta parempaan suuntaan. Positiivisen tunneilmaston luominen on kaikin puolin hyödyllistä työryhmän toiminnalle. Myönteisten tunteiden tiedetään parantavan erityisesti ryhmän työskentelyn tehokkuutta. Myös ihmisten havainnointikyky ja luovuus kasvavat, kun he toimivat positiivisessa tunnetilassa. (Heinonen ym. 2011, 37–38.)

#### 4.3 Viestintä luo projektin yhteisökuvaa

Viestintä on sikälikin tärkeä tekijä projektin onnistumisessa, että se tukee projektin toimintaa luomalle sille tärkeää yhteisökuvaa. Yhteisökuva on se mielikuva, jonka projektin kohde- ja sidosryhmät muodostavat sen toiminnasta näkemänsä ja kokemansa perusteella. Se kertoo, miten uskottavalta ja laadukkaalta projekti näyttää muiden silmissä. Tämä mielikuva vaikuttaa sidosryhmien mielipiteisiin ja projektin onnistumista edistäviin päätöksiin.

Projektin viestinnän tulee siis noudattaa sitä kuvaa, joka projektista halutaan antaa ulospäin. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 18–19.)

Vaikka projekti toimisi muuten mallikkaasti, huonolaatuinen tai puutteellinen viestintä voi pilata yleisen mielikuvan projektista. Yhteisökuvaan vaikuttaa ensisijaisesti projektin ulkoinen viestintä. Sisäisen viestinnän toimivuudella on kuitenkin oma merkityksensä, sillä organisaation sisällä tapahtuvan viestinnän sujuvuus heijastuu koko toimintaan ja näkyy väistämättä myös ulospäin. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 18–19.)

Jokaisella projektiyhteisön jäsenellä on tärkeä tehtävä yhteisökuvan luomisessa ja ylläpitämisessä. Nykykäsityksen mukaisesti koko projektiryhmä toimii yhteisönsä maineen lähettiläänä. Tästä syystä yksilön viestintätaitojen merkitystä projektin hyvälle yhteisökuvalle ja tätä kautta menestymiselle ei voida liikaa korostaa. (ProCom 2012.)

#### 4.4 Vuorovaikutus oppimisen ja uuden tiedon luomisen tekijänä

Vuorovaikutus projektissa on tärkeä väline myös yhdessä oppimiselle. Kun kokemuksia jaetaan aktiivisesti ja asioita ratkotaan yhdessä, synnytetään uutta osaamista. Omaa osaamista jakamalla päästään paremmin tavoitteeseen ja luodaan parempilaatuisia tuloksia. (Juholin 2008, 25.)

Projekteissa ratkotaan ongelmia ja etsitään ratkaisuja työstettävän aiheen haasteisiin. Parhaisiin tuloksiin pääsemiseksi tarvitaan työryhmän koko osaaminen käyttöön. Tehokas työskentely vaatii ryhmältä kykyä keskittyä olennaiseen ja luoda monipuolista keskustelua. Kun olosuhteet ovat suotuisat, projektityöskentely tuottaa hedelmällisimmillään ongelmanratkaisun lisäksi projektin arvoa kasvattavaa uutta tietoa ja osaamista. (Heinonen ym. 2011, 32–37.)

Modernin oppimiskäsityksen mukaan taidot syntyvät siellä, missä niitä joudutaan käyttämään. Paras ammattiosaaminen syntyy siis työskentelyn ohessa. Projektityö onkin näin ollen mitä mainioin alusta työssä oppimiselle. Taidot karttuvat yhteisissä ongelmanratkaisutilanteissa, joissa vaihdetaan näkemyksiä ja jaetaan tietoa. (Jalava & Virtanen 1998, 19.) Tämä tosin vaatii hyvää yhteisöllisyyttä ja toimivaa viestintää projektiryhmässä. Mikäli viestintäkulttuuri projektissa on heikko, olennainen tieto ja kokemukset eivät pääse leviämään ja jalostumaan. Silloin uuden tiedon luominen jää saavuttamatta. (Juholin 2008, 25.)

Uutta tietoa ei synny ilman ajattelua eikä tuoretta ajattelua kehity ilman toisistaan poikkeavia ajatuksia ja näkemyksiä. Mitä monimutkaisempi käsiteltävä asia on, sitä useammasta kulmasta sitä on lähestyttävä. Uudenlaisten ratkaisujen syntymisen kannalta on suotuisaa, että projektiryhmän koostumus on riittävän moniääninen. Erilaisuus tuottaa monipuolista ajattelua, kun taas liian samanmielisessä ryhmässä ei synny tarpeeksi eri näkökulmia ja vaihtoehtoja pulmien ratkaisemiseen. Rakentava ideoiden

kyseenalaistaminen ja asioiden monipuolinen tarkastelu ovat hyödyllisiä ongelmanratkaisukeinoja, sillä ne haastavat tarttumaan uusiin ideoihin vanhojen tottumusten sijaan. (Heinonen ym. 2011, 32–37.)

Eri näkökulmien esille saaminen vaatii aktiivista osallistumista ja mielipiteiden ilmaisemista kaikilta projektiryhmän jäseniltä. Jotta koko työryhmä saadaan rohkaistua vapaaseen keskusteluun ja ideointiin, ilmapiirin tulee olla avoin, kannustava ja erilaiset näkemykset salliva. Myös luovuuden irti päästämiseen tarvitaan uskallusta ja luottamusta ryhmää kohtaan. (Heinonen ym. 2011, 32–37.)

#### 4.5 Ryhmätyöskentelyn viestintätaidot

Työelämässä vaadittavat taidot ovat nykypäivänä yhä useammin kiinteästi viestintään liittyviä. Tämän päivän tietoyhteiskunnassa organisaation jäsen paras kompetenssi on sosiaalinen älykyys, joka varmistaa riittävät ryhmätyö- ja viestintävalmiudet. (Juholin 2008, 31.)

Elisa Juholin esittää kirjassaan ”Viestinnän vallankumous” mallin, jonka mukaan viestintäosaaminen voidaan jakaa neljään osa-alueeseen. Ensimmäinen tekijä tässä kompetenssissa on kyky ilmaista itseään kirjallisesti ja suullisesti sekä keskustella muiden kanssa. Seuraava osa-alue koostuu hyvistä suhteista organisaation jäseniin ja sidosryhmiin. Viestintävälineiden ja -kanavien hallinta on tässä mallissa viestintäosaamisen kolmas tekijä. Viimeisenä eli neljäntenä tekijänä on taito hyödyntää kolmea osaamistekijää oikeilla tavoilla eri tilanteissa ja eri viestinnän osapuolien kesken. (Juholin 2008, 31.)

Olennaista hyvässä viestinnässä onkin se seikka, että viestijä pystyy viestimään tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti muiden kanssa. Hän pystyy valitsemaan oikeanlaiset viestintäkanavat ja -tyylit tilanteen ja vastaanottajien mukaan. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 21.) Tiedonvaihdannan ja vaikuttamisen näkökulmasta olennainen viestintätaito on nimittäin se, että viestitään oikeita asioita, oikealla tavalla ja oikeille vastaanottajille. Taitava viestijä tunnistaa kyseessä olevan viestintätilanteen vaatiman tyylin ja sovittaa sanomansa sen mukaisesti. Hän hallitsee niin epävirallisen ja tuttavallisen sävyn kuin formaalit viestinnän tavat. (Mäntyneva 2016, 113.)

Hyvä viestijä osaa asettua vastaanottajan asemaan ja arvioida, millaista tietoa tämä tarvitsee suoriutuakseen omassa tehtävässään projektissa. Tehokkaan ajankäytön ja viestinnän selkeyden vuoksi tietoa kannattaa jakaa sen mukaan, mikä on kullekin vastaanottajalle tarpeellista. Joillekin organisaation jäsenille riittää yleisluontoinen tieto, kun taas jotkut osapuolet tarvitsevat samasta asiasta hyvinkin yksityiskohtaista selontekoa. (Juholin 2008, 260.)

Tiedon seulominen on myös keskeinen taito projektiviestinnässä. Nykypäivän teknologinen kehitys on tuonut tullessaan tietotulvan, jolloin

informaatiota tulee runsaasti eri kanavista. Viestintävälineet ja niiden välittämien viestien määrä ovat kehittyneet nopeassa tahdissa, mutta ihmisen kyky vastaanottaa ja käsitellä tietoa on edelleen rajallinen. Jotta ihminen ei uupuisi tietoryöppyjen alle, hänen täytyy oppia erottamaan oleellinen tieto epäoleellisesta. Hyvä viestijä osaa poimia oman vastuualueen ja projektin kannalta tärkeät viestit ja keskittyy niihin. (Juholin 2013, 58–59.)

#### 4.6 Ryhmätyöskentelyn vuorovaikutustaidot

Viestinnän konkreettisten ja välineellisten taitojen lisäksi työryhmä tarvitsee hyviä vuorovaikutustaitoja saavuttaakseen parhaat tulokset projektin suorittamisessa. Kehittyneet taidot vuorovaikutuksessa edistävät projektin sisäistä dialogia, joka rakentaa pohjan tavoitteelliselle yhteistyölle, työnjaolle ja päätöksenteolle.

Ryhmän hyvän vuorovaikutuksen syntymisestä puhuttaessa on yleisesti tunnistettavissa seikkoja, jotka edesauttavat onnistunutta dialogia. Ensiarvoisen tärkeää on, että perustavanlaatuiset asiat, kuten ryhmän jäsenten keskinäinen arvostus ja kunnioitus, ovat mallillaan. Hyvään ryhmätyötaitoon kuuluu myös aito kiinnostus toista ihmistä kohtaan. Hedelmällistä keskustelua ei voi syntyä, mikäli ryhmän jäsenellä ei ole halua kuulla ja kuunnella, mitä toisilla on sanottavaa. (Heinonen ym. 2011, 159.)

Ryhmän onnistunut dialogi edellyttää jäseniltään myös kykyä hyväksyä ja arvostaa erilaisia mielipiteitä. Erilaisuuden sietäminen onkin olennainen osa hyvää vuorovaikutusosaamista. Kriittisyys ja aliarvostus muita ryhmän jäseniä tai heidän osaamistaan kohtaan sammuttaa tuloksellisen keskustelun. Muita avointa vuorovaikutusta estäviä tekijöitä ovat yksilön tai koko ryhmän lukkiutuneet mielipiteet, piintyneet toimintatavat ja epäluottamus muiden osaamista kohtaan. (Heinonen ym. 2011, 159.)

Hyvää vuorovaikutusta syntyy tilanteessa, jossa kaikkien yhteisön jäsenten huomio on kiinnittynyt käsiteltävään asiaan ja siitä käytävään keskusteluun. Henkinen läsnäolo ja kiinnostuksen osoittaminen on tärkeä vuorovaikutustaito, sillä vain olemalla läsnä syntyy ajattelua. Vahva läsnäolo ryhmän jakamassa hetkessä parantaa keskittymistä olennaiseen ja tätä kautta ratkaisujen syntymiseen. Lisäksi kyky olla läsnä osoittaa arvostusta ryhmän toimintaa kohtaan. Dialogin syntymistä edistää myös työryhmän sitoutuminen yhteiseen tavoitteeseen ja aito halu olla osallisena päätöksenteossa ja tiedon luomisessa. (Heinonen ym. 2011, 159, 170.)

Erilaisten vuorovaikutustyylien hallitseminen edesauttaa tuloksellista työskentelyä ja keskustelua työryhmän jäsenten kanssa. Taitava vuorovaikuttaja tunnistaa toimintaympäristön tarpeet ja siirtyy vaivattomasti tyylistä ja roolista toiseen. Eri tyyliellä pyritään vaikuttamaan myönteisesti tilanteen dynamiikkaan ja edistämään asian etenemistä. Joustava valikoima vuorovaikutustapoja onkin välttämätön työkalu ryhmän toiminnan ohjaimiseen toivottuun suuntaan. Valitsemalla oikea lähestymistapa ryhmää

voidaan esimerkiksi rohkaista epävarmassa tilanteessa, sille voidaan antaa faktatietoa päätöksenteon tueksi tai auttaa syvemmän ymmärryksen löytämisessä. (Heinonen ym. 2011, 161–166.) Ihmisten erilaisten toimintatapojen ja käyttäytymisen ymmärtäminen on avuksi myös konfliktien ratkaisemisessa. Toimiva ryhmä tunnistaa jäsentensä temperamentin ja persoonallisuuden ja pystyy selvittämään ristiriitoja soveltuvien vuorovaikutustyylien avulla. (Silvennoinen 2004, 36–37.)

Ihmisten välinen vuorovaikutus on laaja ja monitahoinen ilmiö, joka ei ole koskaan täysin hallittavissa. Vuorovaikutukseen liittyviä taitoja voidaan kuitenkin harjoittaa tietoisesti. Taitojen oppiminen ja jalostaminen vaativat muiden arvostamista sekä tahtoa kuunnella toisia ja ymmärtää kansainmisten käyttäytymistä. Vuorovaikutustaitojen kehittämisessä korostuu vahvasti myös vastuu omasta toiminnasta ja käyttäytymisestä. Hyvien viestintätaitojen takana on usein ymmärrys siitä, että tekemällä oikeita valintoja vuorovaikutustilanteissa vaikutetaan koko yhteisön viestintäkulttuuriin. (Silvennoinen 2004, 34–35.)

#### 4.7 Vuorovaikutusrooli ammatillisen kasvun rakennusaineena

Viestintää tarvitaan välineeksi oman ajattelun ja olemassaolon ilmaisemiseen. Viestintä on myös avain tasa-arvoiseen ja vuorovaikutteiseen toimintaan muiden ihmisten kanssa. Viestimällä ihminen tulee yhteisönsä jäseneksi. Mitä paremmin ihminen pystyy ilmaisemaan itseään ja ymmärtämään toisia ihmisiä, sitä paremmin hän löytää paikkansa organisaatiossa. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 8.)

Hyvällä yhteisön vuorovaikutuksella on keskeinen merkitys yksilön työssä viihtymisessä ja siihen motivoitumisessa. Avoimessa ja aktiivisessa vuorovaikutusilmastossa tehdään demokraattisia päätöksiä ja sitoudutaan yhteiseen tavoitteeseen. Yhteisön jäsenen vuorovaikutustoiminta heijastuu koko organisaation hyvinvointiin ja tavoitteisiin sitoutumiseen, joten yksittäisten ihmisten viestintätaidoilla on vaikutusta koko projektin menestymiseen. Ei siis ole yhdentekevää, millainen asenne ja vuorovaikutustaidot projektin jäsenellä on. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 8.)

Viestintätaidot korostuvat tämän päivän työelämässä eikä niiden merkitystä voi väheksyä. Ne ovat perustaitoja, jotka jokaisen odotetaan hallitsevan. Nykypäivän vaatimusten mukaista työtä ei edes yksinkertaisesti pysty tekemään ilman riittäviä taitoja vuorovaikutuksessa, tiedon prosessoinnissa ja jakamisessa tai muussa viestinnässä. Viestintä- ja vuorovaikutustaidot ovatkin nykyään hyvin merkittävänä osatekijänä ammatillisen osaamisen kokonaisuudessa. (Juholin 2008, 25.)

Projektiopinnot ovat erinomainen mahdollisuus kehittää omia vuorovaikutustaitoja ja sitä kautta ammatillista kasvua asiantuntijana. Aktiivinen ote ja toiminnallinen rooli projektiyhteisön jäsenenä kasvattavat viestintäosaamista ja edesauttavat oman ammatillisen identiteetin rakentumista.

Modernien oppimiskäsitysten mukaan asiantuntijaidentiteetti nimittäin syntyy juuri osallistuvan käytännön tekemisen ja oppimiskokemusten kautta. Se on jatkuva prosessi, joka voi syntyä ainoastaan sosiaalisessa dialogissa muiden kanssa. Ammatillisen identiteetin kehittyminen vaatii myös käsityksen omasta roolista ja asemasta organisaation jäsenenä. Ilman hyvää vuorovaikutusta ei voi syntyä identiteetin rakentumiselle välttämättömiä yhteenkuuluvuuden ja osallisuuden tunteita. (Eteläpelto & Vähäsantanen 2010, 39.)

Vuorovaikutustaidot kehittyvät koko elämän ajan. Viestijärooliin voi kasvaa siinä missä muuhunkin ammatillisen asiantuntijuuden rooliin. Tässä ammatillisen kasvun prosessissa oppijan oma halu kehittyä ja itsesäätelytaidot ovat keskeisessä asemassa. Tärkeää on myös oppijan itsetuntemus ja havainnot omista vahvuuksistaan ja heikkouksistaan vuorovaikutustaidoissa. Itsereflektion avulla hahmottuu kuva siitä, millainen viestijä on nyt ja millaiseksi hän haluaa tulla. (Ruohotie 2010, 17.)

#### 4.8 **Systeemiäly projektin voimavarana**

Opinnäytetyön aiemmissa kappaleissa on kuvattu näkökulmia onnistuneeseen projektin viestintään ja vuorovaikutukseen. Esiin nousseet tekijät kuvaavat vahvasti yksilön toiminnan merkitystä koko yhteisön vuorovaikutuksen toimivuuteen. Arjen sujumiseen ja hyvän hengen muodostumiseen vaikuttavat oleellisesti koko tiimin jäsenten motivaatio ja sitoutuminen yhteiseen tavoitteeseen. Tärkeä näkökohta on myös se, että riittävä ajattelun ja uuden tiedon luomisen tehokkuus saavutetaan ryhmässä, jossa jokainen jäsen ymmärtää itsensä tärkeänä osana kokonaisuutta.

Samat ryhmän vuorovaikutukseen ja tehokkuuteen vaikuttavat tekijät ovat löydettävissä Esa Saarisen ja Raimo P. Hämääläisen jo 2000-luvun alkupuolella luomasta systeemiäly-käsitteestä. Systeemiäly tarkoittaa yhteisön toimintatapaa, jossa osataan hyödyntää tehokkaasti kokonaisuuden eri osien välisiä vuorovaikutussuhteita. Systeemiälykäs yksilö tunnistaa yhteisössään vallitsevan vuorovaikutusverkoston ja sovittaa tietoisesti toimintansa sen mukaiseksi. (Hämäläinen & Saarinen 2004, 7-20.)

Systeemiäly perustuu ajatukseen siitä, että ryhmä on enemmän kuin osiensa eli jäsentensä summa. Ajattelutavan mukaan tuottavuus ja tehokkuus syntyy ja kertaantuu ihmisten välisessä hyvässä vuorovaikutuksessa. Hedelmällinen yhteisön dialogi tuottaa näin yhteistoiminnalle lisäarvoa. Systeemiällyn idea ryhmän yhteisestä tuottavuudesta toteutuu, kun yksilö ymmärtää olevansa osa suurempaa joukkoa ja kantaa oman vastuunsa kokonaisuuden onnistumisesta. Systeemiälyajattelussa jokainen ryhmän jäsen on tärkeä lenkki onnistumiseen johtavien tekijöiden ketjussa. Projektin toiminnassa tämä tarkoittaisi sitä, että jokaisen jäsenen käyttäytyessä systeemiälykkäästi yhteinen tehokkuus kasvaisi huomattavasti. (Hämäläinen & Saarinen 2004, 7-20.)

Systeemiäly korostaa inhimillisistä lähtökohdista nousevaa hyvää tahtoa, terveen järjen käyttöä ja herkkyyttä empatiaan. Se on kykyä olla läsnä ja havaita vuorovaikutustilanteiden eri vivahteita. Systeemiäly on yhteisen hyvän tavoittelua, reiluutta ja avoimuutta. Se on innostavaa ja kehittävää vuorovaikutusta, joka tähtää aina positiivisen muutoksen aikaan saamiseen. Ideologia painottaa myös laajakatseisuutta ja pyrkimystä pois totuista ajattelu- ja toimintamalleista sekä kannustaa yhteisön jatkuvaan uudistumiseen. (Hämäläinen & Saarinen 2004, 7-20.)

Organisaation kyky oppia ja tuottaa uutta tietoa hyötyy systeemiälykkyyden mukaisesta kokonaisuusajattelusta ja luovuuden korostamisesta. Systeemiälykkyyden myös tukee ryhmätyöskentelyn innovatiivisuuden ulottuvuutta sallimalla erilaiset tunteet, sillä sen edustaman ajatuksen mukaan yhteisöluovuus saa voimansa inhimillisestä tunneolemuksesta. Toimimalla systeemiälykkäästi voidaan päästä eroon luovaa ajattelua ja tehokasta toimintaa estävistä tekijöistä, joita ovat ryhmässä esimerkiksi henkilökohtaisen edun ajaminen, pelko, epäluottamus tai itsekkyyden. (Hämäläinen & Saarinen 2004, 7-20.)

Systeemiälykkäs vuorovaikutustapa tukee sekä projektin menestymistä että sen jäseniä ihmisinä, sillä tämän älykkyyden muodon löytäminen vahvistaa myös ammatillista ja inhimillistä kasvua. Tässä ajattelussa on vahva usko siitä, että kaikissa ihmisissä on kätkeytyjä voimavaroja, jotka voidaan vapauttaa oikeiden olosuhteiden vallitessa. Systeemiälykkäessä ryhmässä yksilöt pystyvät kehittymään asiantuntijoina sekä vapauttamaan osaamisensa ja inhimilliset voimavaransa yhteisen hyvän käyttöön. (Hämäläinen & Saarinen 2004, 7-20.)

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA HAVAINNOT

Hyvän projektiviestinnän ja vuorovaikutuksen merkitystä on tutkittu aiemmissa luvuissa sekä projektin menestymisen että yksilön omien hyötyjen kannalta. Näitä etuja tarkastelemalla on tarkoitus ollut vahvistaa omaa käsitystä siitä, että viestinnällä on suurempi vaikutus projektin onnistumiseen kuin on yleisesti ajateltu.

Useista teoriapohjana käytetyistä lähteistä on luettavissa, että käynnissä oleva radikaali viestinnän rakenteiden ja tapojen muuttuminen velvoittaa yksilöä viestinnän hallitsemiseen aiempaa laajemmin. Viestintä on kuitenkin muuttunut monisyisemmäksi työelämän pirstaloitumisen ja viestintätapojen lisääntymisen vuoksi. Oman haasteensa viestintään ja vuorovaikutukseen tuo myös tälle päivälle ominainen nopea työtahti ja yhteiskunnassa vallitseva yleinen epävarmuuden tila. Viestintä on siis muuttunut haastavammaksi, ja samalla se koskettaa suurempaa joukkoa kuin aiemmin. Viestinnän vaativuuden kasvusta huolimatta vuorovaikutus- ja viestintätaitojen katsotaan olevan perustasoinen työelämätaito. Tästä syystä opiskelijoiden on perusteltua kiinnittää jo opiskeluaikana huomiota siihen, että viestintä kuuluu jokaiselle ja kaikilla on vastuu sen onnistumisesta.

Jos tarkastellaan yleisesti projektien onnistumista sille asetettujen tavoitteiden kannalta, tiedetään, että hyvä kommunikaatio edistää tulosten saavuttamista. On tiedossa, että menestyneissä projekteissa on onnistuttu paitsi tulosten saavuttamisessa myös organisaation vuorovaikutuksessa. Hyvällä ja toimivalla viestinnällä näyttää olevan suora vaikutus projektin arjen ja käytännön toiminnan sujuvuuteen. Aktiivinen tiedonvaihanta jäsenten kesken edistää päivittäistyöskentelyä, auttaa päätöksenteossa ja vähentää tietokatkoksista johtuvia virheitä.

Hyvän vuorovaikutuksen myönteistä merkitystä päivittäisen projektityöskentelyn sujuvuuteen voidaan pitää melko itsestään selvänä asiana. Projektin jäsenten viestintä- ja vuorovaikutustaidoille on kuitenkin löydettävissä myös syvempiä merkityksiä. Konkreettisten ja arkisten vaikutusten lisäksi huomionarvoisia ovat havainnot sitoutumisesta ja motivaatiosta. Nämä huomiot viittaavat siihen, että juuri viestinnällä voidaan luoda yhteinen tahtotila tavoitteen saavuttamisesta. Onnistunut viestintä piirtää tavoitteelle hahmon, joka näyttäytyy kaikille samansisältöisenä. Kun tavoite on kaikille selvä, sitä kohti on helpompi pyrkiä. Yhteisen tavoitteen lisäksi motivaatio sitouttaa henkilöresurssit tehokkaasti hankkeen käyttöön. Yhteisön avoin vuorovaikutuskulttuuri nimittäin luo onnistumisen ja innostumisen ilmapiirin, jossa ihmiset sitoutuvat puurtamaan yhteisen hyvän eteen. Motivoitumiseen ja sitoutumiseen liittyvät viestinnän tekijät ovat tärkeä osa tässä opinnäytetyössä syntynyttä Hyvän projektiviestinnän mallia.

Hyvä viestintä on toisten huomioimista ja omien toimintojen mukauttamista vallitseviin olosuhteisiin. Hyvien vuorovaikutustaitojen takana on kyky tuntea empatiaa ja asettua toisen asemaan, mikä auttaa sopeuttamaan oman viestintätavan tilanteen ja vastaanottajan mukaan. Tähän perustuu taito valita joustavasti vuorovaikutustyyli ja viestintäkanavat tilanteen vaatimalla tavalla. Sama kyky auttaa ymmärtämään, että omalla toiminnalla on vaikutusta projektin sujuvuuteen ja muiden yhteisön jäsenten työtehtävien edistymiseen. Myötäelämisen kautta viestijä ymmärtää oman roolinsa ja asemansa tärkeänä lenkinä projektikonaisuudessa.

Viime aikoina yhteisöiden työskentelyllä on nähty ennalta määriteltyjen tulosten saavuttamisen lisäksi uusi ulottuvuus: uuden tiedon luominen vuorovaikutteisessa tilanteessa. Projektiryhmän hyvä vuorovaikutus voi synnyttää ympäristön, jossa syntyy aivan uudenlaista ajattelua ja tietoa. Optimaalisissa vuorovaikutusolosuhteissa organisaatio saavuttaa tilan, jossa uuden oppiminen on jatkuva prosessi.

Yllä kuvatut viestinnän vaikutukset liittyvät lähinnä projektin sisäiseen dynamiikkaan. Opinnäytetyön painopiste onkin ollut sisäisen vuorovaikutuksen tutkimisessa. Eräs tärkeä ulkoiseen viestintään liittyvä seikka on kuitenkin syytä liittää opinnäytetyöhön, koska sillä on vaikutuksensa myös projektin sisäiseen toimintaan. On todettu, että laadukas ulospäin näkyvä viestintä rakentaa projektin yhteisökuvaa eli mielikuvaa projektista laajan yleisön ja sidosryhmien silmissä.

Käyttämäni lähdeaineisto viittaa lisäksi laajasti siihen, että viestinnän merkitys myös ammatillisen osaamisen tekijänä on kasvanut viime vuosina rajusti. Tutkimusmateriaali nosti esiin kiinnostavan näkökulman yhteisöviestinnän ja vuorovaikutuksen roolista ammatillisen identiteetin muodostumisessa. Tätä tietoa ei opinnäytetyössä alun perin varsinaisesti etsitty, mutta se otettiin mukaan, koska opiskelijan ammatillinen kasvu on olennainen tavoite oppilaitosprojekteissa. Ammatti-identiteetin kehittyminen on tosin elinikäinen prosessi, joten se koskettaa myös muita projektien parissa työskenteleviä. Lähdeteksteistä löydettyjen havaintojen mukaan ihmisen ammatillinen identiteetti muodostuu sosiaalisessa vuorovaikutuksessa muiden yhteisön jäsenten kanssa. Osallistuminen projekteihin voi olla hyvin merkityksellistä opiskelijan asiantuntijakasvun näkökulmasta, sillä yhteisövuorovaikutusta tarvitaan myös oman aseman ja roolin muodostumisessa.

## 6 VIESTINTÄMALLI OPPILAITOSPROJEKTEJA VARTEN

### 6.1 Viestintämallin olemus ja tarkoitus

Teoreettisen viitekehyksen pohjalta syntynyt Hyvän projektiviestinnän malli pohjautuu perustasoiisiin viestintätaitoihin, eri viestintätyylien ja viestintävälineiden hallitsemiseen sekä luovaa ajattelua tukeviin yhteistyötaitoihin. Viestintämallin taustalla on myös olennaisina elementteinä viestijän aktiivinen ote, empatiakyky, myönteinen ajattelutapa ja kokonaisuuk-sien hallinnan taito. Yhteistyöprojektien viestintämalli on luotu soveltu-maan kaikenlaiseen ammattikorkeakouluopetukseen. Sen keskeinen ole-mus on yksinkertaisuus, joustavuus ja sovellettavuus.

Hyvän projektiviestinnän mallin tavoitteena on luoda visio toimivan pro-jektiviestinnän ideasta. Tämä malli ei anna tarkkoja toimintaohjeita yksit-täisiin tilanteisiin, sillä mallissa halutaan välttää jäykkää tilannesidonnai-suutta. Projektit ovat aina ainutlaatuisia, eikä niiden viestintää voida pa-kottaa samanlaisina toistuviin ja ahtaisiin raameihin. Hyvän projektivies-tinnän mallin on tarkoitus palvella joustavasti ja yleispätevästi mahdolli-simman monenluonteisissa projekteissa. Koska yritys yhteistyöprojekteissa viestijäosapuolet tulevat eri toimintakulttuureista, edustavat usein eri ikä-luokkia ja ovat viestintäosaamisessaan todennäköisesti hyvin eri tasoilla, viestintämallin on otettava nämä haasteet huomioon. Mallin käytettävyy-teen kuuluukin, että sitä voivat hyödyntää projektiryhmäläiset taustas-taan, iästään, alastaan ja kokemuksestaan riippumatta.

Mallin avulla tehdään näkyväksi hyvän projektiviestinnän keskeiset ele-mentit. Se ei aseta eri osa-alueita tärkeysjärjestykseen, sillä elementtien keskinäinen painotus on aina uniikki ja vaihtelee suuresti eri projektien vä-lillä. Projektien luonne ja projektiryhmän koostumus määrittelevät suu-resti sen, mitkä vuorovaikutuksen taidot tai niiden puute näyttelevät suu-rinta roolia viestinnän menestymisessä tai epäonnistumisessa.

Mallin avulla pyritään herättämään projektiryhmän jäsenissä tietoisuus ja ymmärrys viestinnän tärkeydestä kokonaisuuden onnistumisessa sekä si-touttamaan ryhmäläiset yhteiseen hyvään viestintätapaan. Viestintämalli sisältää myös nykyaikaisen käsityksen siitä, että vastuu yhteisön viestinnän onnistumisesta kuuluu jokaiselle sen jäsenelle. Malli on laadittu tämän vuoksi siten, että se on tasapuolinen kaikille ja toteutettavissa tavanomai-sin opiskelu- tai työelämätaidoin.

Hyvän projektiviestinnän malli ei sinällään ole projektisuunnitelmaan sisäl-tyvä viestintäsuunnitelma, vaan toimii ennemminkin sen liitteenä. Malli voi olla luonteeltaan myös eräänlainen projektiryhmän yhteinen sopimus, joka velvoittaa jokaisen projektissa työskentelevän noudattamaan hyvää viestinnän tapaa. Yhteinen mallin läpikäynti projektin viestintäsuunnitel-man laatimisen osana ohjaa keskustelua viestinnän tärkeydestä juuri työn alla olevan projektin osana.

## 6.2 Viestintämallin teesit

Opinnäytetyössä tehdyn tutkimuksen ja pohdinnan perusteella löytyi neljä teemaa, joista Hyvän projektiviestinnän mallin teesit on johdettu. Teesejä on kaikkiaan 16. Esiin nousseet aihepiirit jaetaan mallissa seuraaviin kokonaisuuksiin: arki, hyvä henki, kasvu ja uusi tieto. Arki-teema pitää sisällään päivittäiseen työskentelyyn ja viestintään viittaavia ohjeita. Ryhmähengen muodostumiseen ja myönteisen ilmapiiriin liittyvät teesit on sijoitettu hyvä henki -kokonaisuuteen. Kasvu-teema esittelee ammatilliseen kasvuun ja vuorovaikutustaitojen kehittymiseen ohjaavia teesejä. Viimeiset neljä teesiä on sijoitettu uusi tieto -otsikon alle, ja ne liittyvät uuden ajattelun luomiseen ja organisaation oppimiseen.

## 6.3 Viestintämallin layout

Kuten opinnäytetyön aiemmissa luvuissa on useaan kertaan todettu, nykymaailmassa esillä ja saatavilla oleva tietomäärä kasvaa erittäin nopeasti. Tietoa tuotetaan sellaisella vauhdilla, että ihmisen kyky käsitellä sitä ei enää riitä. Tietoa yksinkertaisesti on liikaa. (Hildén, Koponen & Vapaasalo 2016, 11.) Tiedon määrän kasvun lisäksi visuaaliset viestit ovat lisääntyneet voimakkaasti. Kaikista aistihavainnoistamme miltei 90 prosenttia tapahtuu näköaistin avulla. Visuaalinen viestintä on saavuttanut hyvin suuren roolin arjessamme. Kuvallinen ilmaisu viestinnässä onkin perusteltua tänä päivänä. Kuvallisten viestien laatiminen ja tulkitseminen on ihmislajille luontainen tapa toimia. Kuvia on käytetty ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa jo kymmenien tuhansien vuosien ajan. Näköaistin käyttäminen viestien sanoman havaitsemisessa on monin verroin tehokkaampaa kuin sanoman ymmärtäminen lukemalla tai kuulemalla, sillä visuaaliset viestit antavat nopealla silmäyksellä hyvän yleiskäsityksen asiasta. Viesti myös omakсутaan nopeimmin kuvallisessa muodossa. (Hildén ym. 2016, 11-15.)

Graafisella suunnittelulla on keskeinen merkitys tiedon muuttamisessa visuaaliseen muotoon. Informaatiomuotoilu ottaa huomioon tiedon esitystavan valinnan ja ihmisen hahmotuskyvyn muuttaessaan sanomia kuvalliseen muotoon. (Hildén ym. 2016, 15) Hyvän projektiviestinnän mallin esittäminen sekä kirjallisena että visuaalisena perustuu siihen tietoon, että molemmat tavat tukevat toisiaan tiedotusvälineinä. Sanoma vahvistuu, kun se ilmaistaan sekä graafisena esityksenä että tekstinä. Aivojemme nopea ajattelujärjestelmä tekee välittömät johtopäätökset visuaalisesta havainnosta, ja hitaampi järjestelmä täydentää saatua käsitystä analyyttisen ajattelun kautta. Näköaisti tekee siis nopean hahmotelman kokonaiskuvasta, ja luettu teksti puolestaan syventää asian sisäistämistä yksityiskohdilla. Tekstin ja kuvan yhdistäminen paitsi nopeuttaa sanoman ymmärtämistä, se myös auttaa asian muistamisessa. Kuvat ja teksti nimittäin tallentuvat aivoissamme kahteen erilliseen järjestelmään. Muistiin jäävä jälki on

tuolloin vahvempi kuin vain yhdellä tavalla esitettyjen sanomien muistijälki. (Hildén ym. 2016, 19)

Hyvän projektiviestinnän malli esitetään kaksisivuisena. Visuaalinen kartta hyvän vuorovaikutuksen tekijöistä antaa yleiskuvan viestintämallin teemoista ja teeseistä. Mallin kirjallinen osuus täydentää graafista esitystä avaamalla tarkemmin teesien sanomaa sanallisesti. Mallin kirjalliseen versioon on lisätty tyhjiä rivejä, joihin voidaan lisätä projektikohtaisia toimintaohjeita tai suosituksia viestinnän menettelyistä. Näin malli saadaan sovitettua tilannekohtaisesti kuhunkin projektiin soveltuvaksi.

Molempien sivujen graafinen ilme on työstetty Adobe InDesign -ohjelmalla. Koska hyvän projektiviestinnän malli on tarkoitus liittää esimerkiksi projektin viestintäsuunnitelman liitteeksi, se on rakennettu A4-kokoiseksi pdf-julkaisuksi. Tässä formaatissa se on tarvittaessa tulostettavissa paperille ja arkistoitavissa kansioon tai kiinnitettävissä projektin fyysisen työtilan seinälle julisteeksi. Tulostettavuus on otettu huomioon myös värityksessä: aineisto toimii luettavuuden puolesta sekä väri- että harmaasävytulosteena. Graafinen ilme tavoittelee ilmavuutta ja ajattomuutta. Mallin molemmat sivut ovat opinnäytetyön liitteinä (Liite 1 ja Liite 2).

## HYVÄN PROJEKTIVIESTINNÄN MALLI



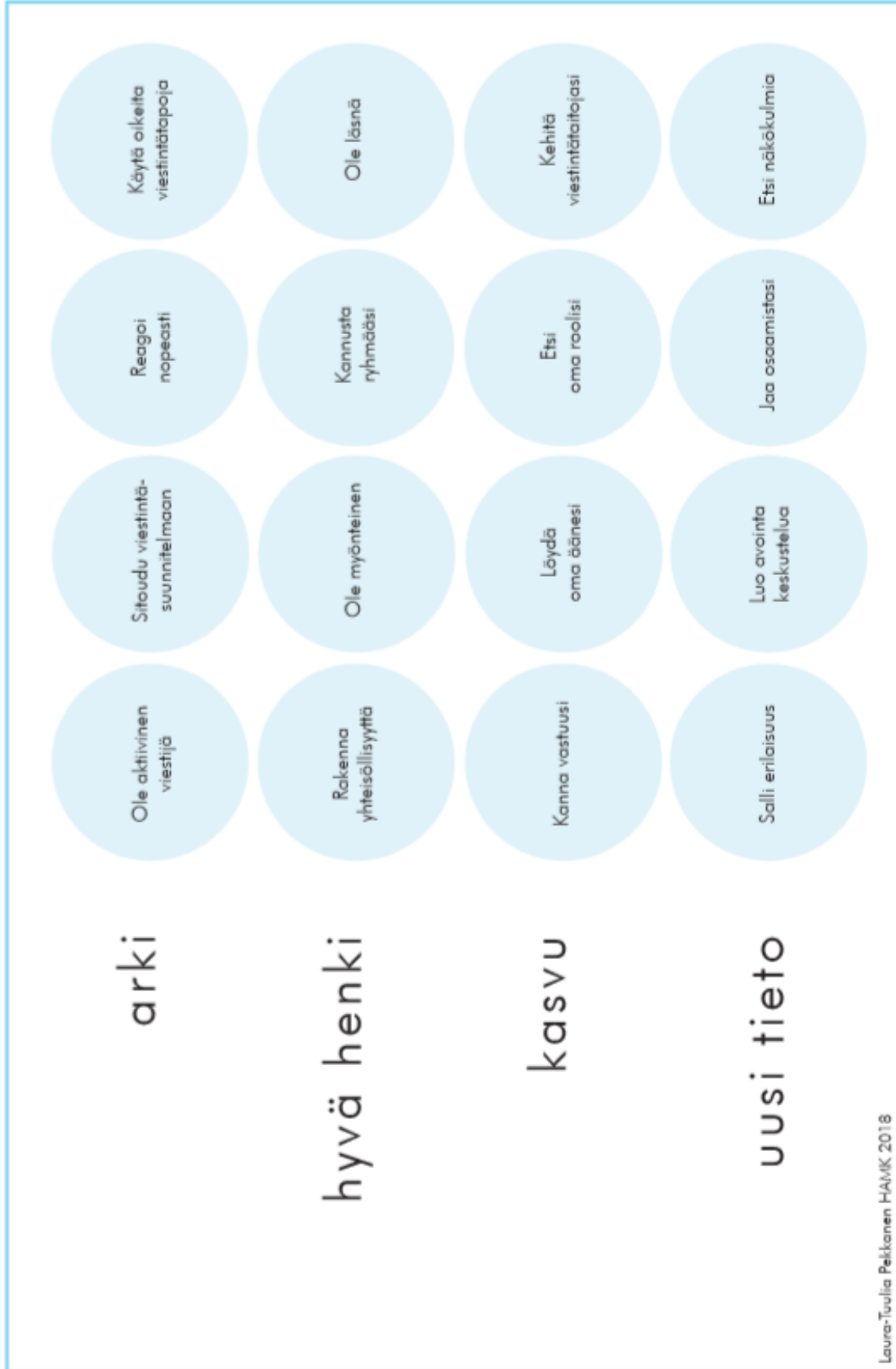
Kuva 1. Hyvän projektiviestinnän graafisesti ilmaistu malli.

## LÄHTEET

- Aalto, T. (2012). *Kuinka olla avoin. Työelämän uudet viestintätaidot*. Oy Finn Lectura Ab.
- Eteläpelto, A. & Vähäsantanen, K. (2010). Ammatillinen identiteetti persoonallisena ja sosiaalisena konstruktiona. Teoksessa A. Eteläpelto & J. Onnismaa (toim.) *Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu*. Vantaa: Hansaprint, 26-49.
- Heinonen, S., Klingberg, R. & Pentti, P. (2011). *Kaikkien aivot käyttöön*. WSOYPro Oy.
- Hildén, J., Koponen, J. & Vapaasalo, T. (2016). *Tieto näkyväksi. Informaatiomuotoilun perusteet*. Saarijärven Offset.
- Hämäläinen, R. & Saarinen, E. (2004). Systeemiäly vastaan systeemidiktatuuri – 50 kietytystä. Teoksessa R. Hämäläinen ja E. Saarinen (toim.) *Systeemiäly. Näkökulmia vuorovaikutukseen ja kokonaisuuksien hallintaan*. Helsinki University of Technology, 7-20.
- Jalava, U. & Virtanen, P. (1998). *Tietoa luova projekti. Polku oppivaan organisaatioon*. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Juholin, E. (2008). *Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä*. Juva: WS Bookwell Oy.
- Juholin, E. (2013). *Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi*. Kopijyvä.
- Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. (2007). *Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle*. Juva: WS Bookwell Oy.
- Mäntyneva, M. (2016). *Hallittu projekti. Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen*. Viro: Printon.
- ProCom (2012). Yhteisöviestinnän periaatteet. Kohti vuotta 2020 – strategista viestintää ja leimahtavia julkisuuksia. Haettu 9.5.2018. osoitteesta <https://procom.fi/viestintaala/ohjeet-ja-periaatteet/yhteisoviestinnan-periaatteet/>
- Silvennoinen, M. (2004). *Vuorovaikutuksen avaimet*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Vihervaara, T. (2015). *Yritysyhteistyö opetuksessa. Käytännön käsikirja yliopistoille ja yrityksille*. Helsinki: Nordprint.
- Kuisma, P. (2018). Haastattelu 4.5.2018, Hämeen ammattikorkeakoulu.

## HYVÄN PROJEKTIViestinnän GRAAFISEsti Ilmaistu MALLI

## HYVÄN PROJEKTIViestinnän MALLI



## HYVÄN PROJEKTIVIESTINNÄN KIRJALLISESTI ILMAISTU MALLI

## HYVÄN PROJEKTIVIESTINNÄN MALLI

**Ole aktiivinen viestijä.**

Osallistu aktiivisesti projektin kommunikointiin sekä lähettäjänä että vastaanottajana. Muista, että viestintä kuuluu projektissa sen jokaiselle jäsenelle.

**Sitoudu viestintäsuunnitelmaan.**

Jos olet mukana projektissa alusta lähtien, varmista, että projektisuunnitelma sisältää myös yhteisesti laaditun viestintäsuunnitelman. Sitoudu viestintäsuunnitelmaan, sillä yhteinen viestintätapa vähentää väärinymmärryksiä ja tehostaa kommunikointia.

**Reagoi nopeasti.**

Mikäli mahdollista, vastaa saamiisi viesteihin viipymättä. Puutu heti ongelmiin. asiat ratkeavat usein helpoimmin tuoreeltaan. Nopea reagointi tehostaa ajankäyttöä ja auttaa projektia pysymään aikataulussa.

**Käytä oikeita viestintätapoja.**

Valitse oikea viestintäkanava ja -tyyli vastaanottajan ja aiheen mukaisesti. Käytä ensisijaisesti viestintäsuunnitelmassa määriteltyjä viestintätapoja.

**Rakenna yhteisöllisyyttä.**

Yhteisöllisyyden tunne ryhmässä on yksi avain projektin menestymiseen. Olet yksi yhteisön jäsenistä. Pyri luomaan ympärillesi yhteenkuuluvuuden tunnetta.

**Ole myönteinen.**

Käytä myönteistä ja avointa ilmaisutapaa kaikessa viestinnässä ja vuorovaikutuksessa. Positiivisuus tarttuu koko yhteisöön ja saa aikaan myönteisen työskentelyilmapiirin.

**Kannusta ryhmäsi.**

Kannusta yhteisiä jäseniä osallistumaan keskusteluun ja näkemysten vaihtamiseen. Tue ryhmäsi vastoinkäymisissä.

**Ole läsnä.**

Ole läsnä ja ryhmäsi käytettävissä yhteisissä tapoamisissa. Keskity käsiteltävään aiheeseen.

**Kanna vastuusi.**

Tunnista oma roolisi kokonaisuuden osana ja kanno vastuusi tehtävän onnistumisesta.

**Löydä oma äänesi.**

Luota itseesi. Löydä oma äänesi ja ilmaise itseäsi rohkeasti. Näkemyksesi ovat tärkeitä.

**Etsi oma roolisi.**

Löydä oma ammatillisroolisi projektissa. Projektityöskentely on hieno mahdollisuus kasvaa asiantuntijana.

**Kehitä viestintätaitojasi.**

Viestintä ja vuorovaikutus ovat taitoja, jotka kehittyvät koko eliniän. Tunnista omat kykysi ja heikkoutesi viestijänä. Kehitä aktiivisesti osaamistasi.

**Salli erilaisuus.**

Ryhmän moniäänisyys luo monipuolista ajattelua. Ole avoin kaikille näkökulmille ja kyseenalaista niitä rakentavasti.

**Luo avointa keskustelua.**

Ota kantaa keskustelun aiheisiin ja kannusta muita ilmaisemaan mielipiteensä. Pyri saamaan aikaan ratkaisuja ja päätöksiä. Kysy rohkeasti, jos joku asia vaikuttaa epäselvältä.

**Ja ota osaamistasi.**

Tiedon jakaminen synnyttää lisää tietoa ja hyödyttää koko projektia. Tarjoa apuasi ja osaamistasi muille.

**Etsi näkökulmia.**

Älä jumivu tavanomaiseen ajatteluun. Etsi avoimesti uusia lähestymiskulmia.

.....  
 .....  
 .....