



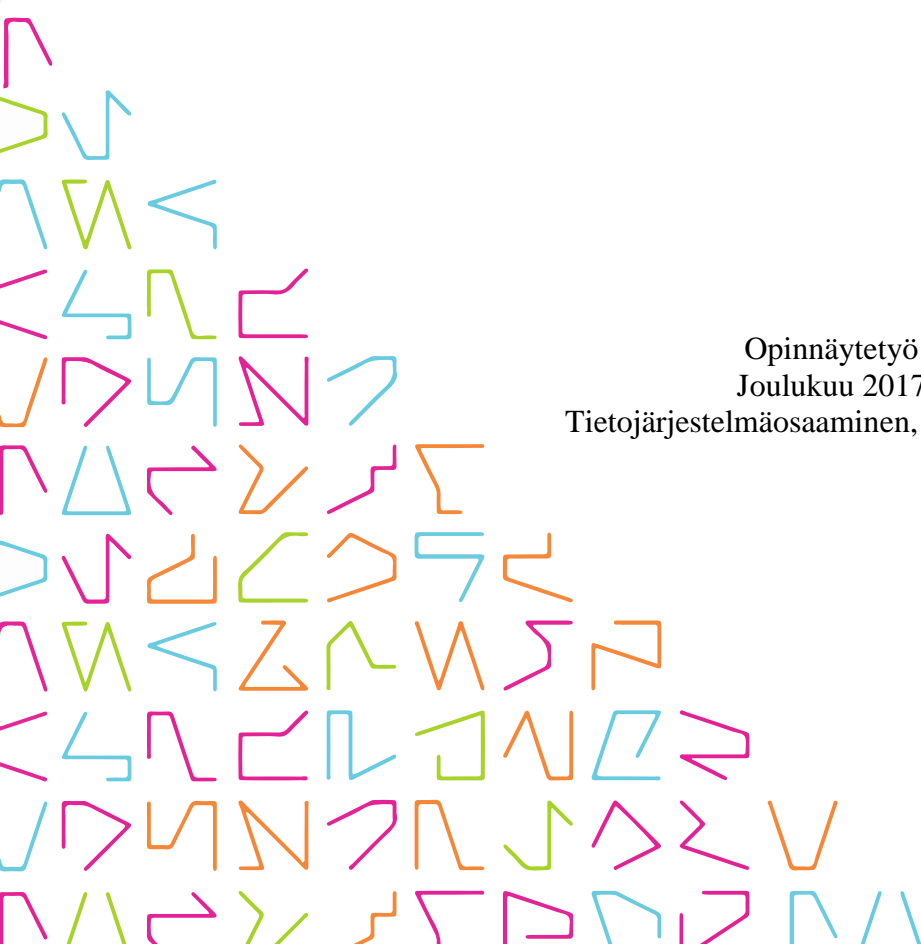
TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

PROJEKTIN SISÄINEN VIESTINTÄ

Tapaus: Roihu 2016

Virpi Väyrynen

Opinnäytetyö
Joulukuu 2017
Tietojärjestelmäosaaminen, ylempi AMK



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tietojärjestelmäosaaminen, ylempi amk

VÄYRYNEN, VIRPI
Projektin sisäinen viestintä
Tapaus: Roihu 2016

Opinnäytetyö 104 sivua, joista liitteitä 11 sivua
Joulukuu 2017

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana oli Suomen Partiolaiset ry – Finlands Scouter fs. Se on osa kansainvälistä partioliikettä ja on 60000 aktiivisen partiolaisen yhdistys. Keskusjärjestö on jakautunut 11 piiriin, joista 10 on suomenkielisiä ja yksi ruotsinkielinen.

Työn tavoitteena oli löytää keinoja ja ehdotuksia, joiden avulla voidaan parantaa projektiviestintää pitkissä useamman vuoden kestävässä harrastusprojekteissa. Myös pohdittiin, mihin asioihin erityisesti tulisi kiinnittää huomiota. Tässä opinnäytetyössä kuvattiin Suomen Partiolaisten suurleiri Roihun projektinsisäistä viestintää. Tavoitteeseen kuului myös viestintäsuunnitelman mallipohjan laatiminen tutkimuskohteen kaltaisiin projekteihin.

Tutkimuksessa hyödynnettiin laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Tämä työ toteutettiin tapaustutkimuksena, johon sisältyi kahdeksan avaintekijän teemahaastattelut. Niiden avulla haluttiin selvittää, millaisena avaintekijät kokevat sisäisen viestinnän ja tiedonhallinnan tällaisessa laajassa vapaaehtoisprojektissa.

Tutkimuksessa havaittiin, että tällaisessa projektissa on syytä heti aluksi luoda pelisäännöt, joiden mukaan sisäinen viestintä toimii, ja nimetä vastuulliset tekijät. Pelisäännöissä on hyvä sopia viralliset viestintäkanavat ja se, millaista viestintää eri kanavien kautta välitetään. Dokumenttien hallintaa varten tarvitaan tiedonhallintajärjestelmä. Koska dokumentit ja erilaiset raportit ovat kiinteä osa viestintää, yhteisestä dokumenttien nimeämis- ja tallentamistavasta on myös hyvä sopia yhdessä. Työkalujen ja viestintävälineiden käyttöön tarvitaan ohjeita ja perehdytystä, joita on hyvä järjestää heti projektin alussa. Tutkimuksessa tuli myös esille, että tekeminen tulee aikatauluttaa ja suunnittelussa tulee ottaa myös huomioon kriittinen polku. Viestintäsuunnitelma kulkee projektisuunnitelman rinnalla. Työn tuotoksena saatiin haastattelujen avulla viestintäsuunnitelman mallipohja, jossa kuvataan mitä tulee tietää laadittaessa viestinnän suunnitelmaa.

Asiasanat: projekti, projektiviestintä, sisäinen viestintä, viestintäkanavat, viestintäsuunnitelma, Roihu-suurleiri

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Information System Competence

VÄYRYNEN, VIRPI
Internal Communication in a Project
A Case Study of Roihu 2016

Master's thesis 104 pages, appendices pages 11
December 2017

This thesis work was commissioned by The Guides and Scouts of Finland. Guides and scouts are part of the international scouting movement. In Finland there are over 60000 guides and scouts involved in 11 guide and scout districts, of which ten are Finnish speaking ones and one Swedish.

The purpose of this thesis work was to provide suggestions and improvements that could improve internal communication in long-term voluntary projects which take years to complete. This thesis work describes the internal communication in Roihu, the 7th Finnjamboree arranged by the Guides and Scouts of Finland. The aim of the work was develop ways to enhance project communication and develop a communication plan template.

Qualitative methods were used in this study. The research was based on a case study which includes theme interviews of eight key actors. The purpose of interviews was to find how key actors have experienced internal project communication and information management. The survey consists of nine-part open-ended questions.

The results of this study showed that in this kind of a voluntary project there is a need of common rules and nomination of persons responsible for communication. There is also a need to agree of the official communication channels and what kind of communication is delivered through these channels. Moreover, information management is required as documents. Furthermore, it is important to create common guidelines for document naming and saving, and project participants should be introduced to how the project tools and communication channels are used. There is a need for schedules, and a critical path should be included in the project planning phase. Finally, a communication plan should be created alongside the project plan. The output of this study was a template for a communication plan describing what should know when creating a communication plan.

SISÄLLYS

Key words: Project, Project Communication, Internal Communication, Communication Plan, Roihu Finnjamboree

1	JOHDANTO.....	8
2	SUOMEN PARTIOLAISET JA ROIHU	10
	2.1 Roihu projektina	11
	2.2 Roihu organisaationa	13
	2.3 Roihun resurssit	15
	2.4 Roihun projektitoimisto	15
3	VIESTINTÄ	17
	3.1 Viestintäosaaminen ja häiriöt viestinnässä	18
	3.2 Sisäisen viestinnän haasteet	20
	3.3 Projektiviestintä	20
	3.4 Projektin viestintäkanavat.....	22
	3.4.1 Kasvokkaisviestintä.....	23
	3.4.2 Sähköpostiviestintä	24
	3.4.3 Kokoukset ja neuvottelut.....	25
	3.4.4 Projektiportaali.....	26
	3.4.5 Sosiaalinen viestintä.....	26
	3.5 Projektiviestinnän suunnittelu.....	26
	3.6 Projektin perehdytys	29
4	TIETO JA DOKUMENTOINTI OSANA PROJEKTIVIESTINTÄÄ	31
	4.1 Tieto, tietämys	31
	4.2 Tiedon tallentaminen	32
	4.3 Tiedon hallinta	33
	4.3.1 Tietotarpeiden määrittely	34
	4.3.2 Tiedonhankinta.....	35
	4.3.3 Tiedon organisointi ja varastointi	35
	4.3.4 Tietotuotteet ja tietopalvelut	36
	4.3.5 Tiedon jakaminen.....	37
	4.3.6 Tiedon käyttö	37
	4.3.7 Toiminnan mukauttaminen	37
	4.4 Dokumentointi ja raportointi	37
5	TAPAUSTUTKIMUS.....	40
	5.1 Tutkimusmenetelmät ja toteutus	40
	5.2 Aineiston hankintatavat	41
	5.3 Aineiston analysointitavat.....	42
6	ROIHUN SISÄINEN VIESTINTÄ JA TIEDON HALLINTA.....	43
	6.1 Roihun sisäinen viestintä	43
	6.1.1 Sähköposti.....	44
	6.1.2 Yammer.....	44
	6.1.3 Tapaamiset	44

6.1.4	Tekijäviesti.....	45
6.1.5	Muut kanavat ja työkalut.....	46
6.1.6	Palvelutiski.....	47
6.1.7	Roihu-aplikaatio.....	47
6.2	Viestintätarpeet ja suunnittelu	48
6.3	Tietotarpeiden määrittely Roihulla	48
6.4	Tiedonhankinta Roihulla.....	49
6.5	Tiedon organisointi ja varastointi Roihulla	49
6.6	Tietopalvelut Roihulla	51
6.7	Tiedon jakaminen Roihulla.....	52
6.8	Yammer-työkalu	53
6.9	Tiedon käyttö Roihulla	55
6.10	Toiminnan mukauttaminen Roihulla	56
7	TEEMAHAASTATTELUT	57
7.1	Aski ja tiedonhallinta	57
7.2	Perehdytys.....	58
7.2.1	Askin perehdytys.....	59
7.2.2	Tiedonhallintajärjestelmän perehdytys	61
7.2.3	Perehdytys tiedonhallintaan	62
7.2.4	Perehdytys sisäiseen viestintään	63
7.3	Tiedonhallintajärjestelmä.....	64
7.3.1	Hyvä tiedonhallintajärjestelmä.....	65
7.3.2	Tiedonhallintajärjestelmän ominaisuudet	66
7.4	Viestintäkanavat.....	66
7.4.1	Sähköposti.....	67
7.4.2	Yammer.....	68
7.4.3	Skype for Business	70
7.4.4	Tekijäviesti.....	71
7.4.5	Trello.....	74
7.4.6	Muut viestintäkanavat	75
7.5	Sisäinen viestintä	75
7.5.1	Vastuuhenkilö	76
7.5.2	Viestintäsuunnitelma.....	76
7.5.3	Osa-alueiden oma vastuuhenkilö	76
7.6	Projektitoimisto.....	77
7.6.1	Sisäisestä viestinnästä vastaava.....	77
7.6.2	Projektitoimiston rooli sisäisessä viestinnässä.....	78
7.7	Kehitysideat	79
7.7.1	Viestinnän kehittäminen.....	79

7.7.2	Tiedonhallinnan kehittäminen.....	80
7.7.3	Viestintäkanavat.....	81
8	ANALYYSI JA POHDINTA.....	83
8.1	Perehdytys.....	83
8.2	Pelisäännöt.....	84
8.3	Tiedonhallinta.....	84
8.4	Viestintäkanavat.....	85
8.5	Sisäinen viestintä.....	86
8.6	Projektitoimisto.....	86
8.7	Kehitysideat.....	87
9	JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO.....	89
	LÄHTEET.....	91
	LIITTEET.....	94
	Liite 1. Teemahaastatteluiden kysymykset	94
	Liite 2 Projektin viestintäsuunnitelman ohje	96

ERITYISSANASTO

Aski	Microsoft Office 365 -ympäristössä Roihun aikana toiminut sisäinen intra
Finnjamboree	Suomen Partiolaiset ry:n - Finlands Svenska Scouter fs:n toinen nimitys suurleirille. Jamboree tarkoittaa kohtaamista.
FS	Finlands Svenska Scouter fs
Jemma	Microsoft Office 365 -ympäristö, joka on tällä hetkellä Suomen Partiolaisilla ja piireillä luottamushenkilöiden ja työntekijöiden käytössä.
Laajennettu leiritoimikunta	Leiritoimikunnan alaisuudessa toimivia erilaisia osa-alueita, joiden tehtävänä on varmistaa, että jokaiselle Roihulle osallistuva saa mielenpainuvan kokemuksen leiristä.
Lastu	A4-kokoinen taitettava tiedotuslehtinen.
Leiritoimikunta	Kostuu leirinjohtajaparista, projektipäälliköstä sekä eri osa-alueiden johtajista. Leiritoimikunnasta voidaan käyttää myös nimitystä staabi.
Lippukunta	Paikallinen yhdistys
LPK	Lippukunta
MarCom	Lyhenne sanasta Marketing Communication, jota käytettiin Roihun markkinointiviestintäorganisaatiosta. MarCom kuului Elämyksen osa-alueeseen.
Matriisimalli	Niin sanottu ristikkäisohjausmalli
Mestari	Mestari on ryhmän/tiimin vastuhenkilö. Hän raportoi päällikölle.
Piiri	Piirillä tarkoitetaan partiopiiriä
Päällikkö	Päällikkö on sektorin vastuhenkilö. Hän raportoi johtajalle.
Roihu	Suomen Partiolaiset - Finlands Svenska Scouter fs:n 7. suur-leiri, joka pidettiin Hämeenlinnan Evolla 20.–28.7.2016
Soihtu	Virstapylväs, milestone
Staabi	Partioprojektin johtoryhmä
SP	Suomen Partiolaiset ry
Yammer	Microsoftin keskustelutyökalu, jota voi käyttää Office365 -ympäristössä. On asennettavissa myös älypuhelimien.

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä perehdyn projektiviestintään. Työssä käytetään tutkimusmenetelmänä tapaustutkimusta. Työssä kehitetään Suomen Partiolaiset ry - Finlands Scouters fs:n, josta käytetään tässä työssä nimitystä Suomen Partiolaiset, seitsemännen suurleiri Roihu 2016:n sisäistä projektiviestintää. Cornelissen (2012, 164) määrittelee sisäisen viestinnän viestinnäksi, joka tapahtuu organisaation sisällä.

Kehittämishankkeen tehtävänä on kehittää projektiviestintää. Työssä paneudutaan siihen, miten tällaisten partiotapahtumien kuten isojen leirien projektin sisäistä viestintää voidaan parantaa niin, että asiat hoituvat sujuvasti. Roihulla huomattiin esimerkiksi, että matiisiorganisaation solmukohdissa oli ongelmia. Tieto ei välttämättä kulkenut kaikille tekijöille. Toisaalta vastuuta kartettiin toteamalla: ”ei kuulu mulle.” Lisäksi havaittiin, että tieto voi muuttua, mutta sitä ei muisteta päivittää.

Roihun ulkoinen viestintä toimi tehokkaasti ja leiri näkyi todella hyvin esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Viestinnällä voidaan sanoa olevan hyvin tärkeä rooli tällaisessa isossa projektissa ja tämä pyrittiin ottamaan myös Roihulla huomioon. Käytettäviä viestintäkanavia oli useita: sähköposti, verkkosivut, lippukuntaposti, uutiskirjeet, tekijäviestit ja eri sosiaalisen median kanavat. Viestintää pyrittiin tekemään myös kolmella kielellä. Tätä varten oli niin englannin kuin ruotsinkielinen viestintä. Tehokkaan ulkoisen viestinnän avulla onnistuttiin saamaan ennätysmäärä leiriläisiä.

Vaikka ulkoinen viestintä oli Roihulla todella tehokasta, sisäinen viestintä tuntui välillä ontuvan. Tieto ei aina saavuttanut kaikkia ja päätökset saattoivat hukkoa tietomassaan. Tämä ei ole projektin kannalta hyvä asia. Vaikka viestintä tuntui olevan riittävää ennen leiriä, niin leirillä ja leirin jälkeen projektin sisäisestä viestinnästä keskusteltiin todella paljon. Tämä huomattiin leirin jälkeen tärkeäksi ja kehitettäväksi asiaksi. Kaikesta huolimatta leiri onnistui todella hyvin ja leiriläiset saivat todella mahtavan kokemuksen Roihusta.

Vastuullani oli johtajaparini kanssa leirin kansainvälisyys ja kansainväliset vieraat. Meillä oli johdettavana 12 päällikköä ja heidän alla koko joukko erilaisia tekijöitä. Kuulumme Yhteistyön osa-alueeseen, jossa toimimme yhtenä sektorina. Meillä oli myös apuna projektitoimistossa kaksi työntekijää.

Työn tavoite on projektin parempi ja sujuvampi sisäinen viestintä, ja siten käsitellyn projektin ja muiden vastaavien projektien toiminnan parempi onnistuminen. Tavoitteena on etsiä keinoja ja parannusehdotuksia siihen, miten pari vuotta kestävä projektin toteutuksesta voidaan parantaa ja helpottaa tekijöiden tekemisen kannalta järkevämmäksi.

Työn tarkoituksena on laatia viestintäsuunnitelman mallipohja (liite 2) helpottamaan Roihun kaltaisen projektin sisäisen viestinnän parantamista. Mallipohjassa kuvataan ja annetaan esimerkkejä mitä tulee tietää laadittaessa projektin sisäisen viestinnän suunnitelmaa.

Tästä opinnäytetyöstä on hyötyä muun muassa isojen partiotapahtumien järjestämisessä, kuten suurleirien, piirileirien ja suurjuhlien. Suurleirejä järjestetään noin joka 6. vuosi. Piirileirejä järjestetään piirikohtaisesti muutaman vuoden välein ja suurjuhlia puolestaan järjestetään neljän - seitsemän vuoden välein. Muita isoja tapahtumia kuten partiotaitokilpailuja järjestetään vuosittain useampia.

Tässä työssä keskitytään Roihun sisäiseen projektiviestintään. Työssä ei siten käsitellä lainkaan ulkoista eikä osallistujaviestintää. Järjestöllä on käytössään hyvin toimiva kriisiviestintä, jota jouduttiin myös Roihulla käyttämään. Tässä tutkimuksessa ei oteta myöskään kantaa kriisiviestintään.

Luvussa kaksi esittelen Suomen Partiolaiset organisaationa ja Roihun projektina. Luvussa kolme käsittelen viestintää ensin yleisellä tasolla. Tämän lisäksi perehdyn projektiviestintään ja erilaisiin viestintäkanaviin. Lisäksi käyn läpi mitä asioita on hyvä ottaa huomioon projektiviestintää suunniteltaessa. Seuraavassa luvussa perehdyn tiedon ja dokumenttien hallintaan osana viestintää sekä Choon mallin mukaisesti tiedon hallintaan. Lisäksi luvun lopussa perehdytään dokumentointiin ja raportointiin. Luvussa viisi esitellään tapaututkimus ja seuraavassa luvussa perehdytään Roihun sisäiseen viestintään ja tiedon hallintaan. Luvussa seitsemän käsitellään teemahaastattelun tuloksia ja seuraavassa luvussa käsitellään tutkimuksen tulokset ja yhteenveto. Viimeisessä luvussa käsitellään työn johtopäätökset ja yhteenveto.

2 SUOMEN PARTIOLAISET JA ROIHU

Tässä luvussa perehdytään projektin taustaan: Suomen Partiolaisiin lyhyesti sekä Roihuun projektina.

Suomen Partiolaiset on osa kansainvälistä partioliikettä ja on 60000 aktiivisen partiolaisen yhdistys. Keskusjärjestö on jakautunut 11 partiopiiriin, joista 10 on suomenkielisiä ja yksi ruotsinkielinen partiopiiri. Jokaisessa partiopiirissä on vaihteleva määrä paikallisia yhdistyksiä, joista käytetään nimitystä lippukunta (LPK). Jäsenistö muodostuu kuudesta ikäkaudesta: sudenpennut (7–9-vuotiaat), seikkailijat (10–12-vuotiaat), tarpojat (12–15-vuotiaat), samoojat (15–17-vuotiaat), vaeltajat (18–22-vuotiaat) ja aikuiset (yli 22-vuotiaat).

Niin keskusjärjestöllä kuin partiopiireillä on vakituksia työntekijöitä, joista osalla on partiotusta. Tämän lisäksi niin keskusjärjestöllä kuin partiopiireillä ja paikallisilla yhdistyksillä eli lippukunnilla on vapaaehtoistyöntekijöitä.


Kesällä 2016 järjestettiin Suomen Partiolaisten seitsemäs suurleiri Roihu. Finnjamboreeleirejä järjestetään noin 6 vuoden välein. Viimeiset kaksi leiriä on järjestetty Hämeenlinnan Evolla. Leirin suunnittelu aloitettiin keväällä 2014, jolloin valittiin leirin johtajat, ja he rekrytoivat leirin johtoryhmän eli staabin. Leirille osallistui yli 16000 leiriläistä, joista kansainvälisiä vieraita oli liki 3000.

Päätös suurleiristä tehdään jäsenkokouksessa, joka järjestetään joka toinen vuosi. Leirin tekemistä varten perustetaan oma ohjausryhmä, johon kuuluu Suomen Partiolaisten hallituksen nimeämiä jäseniä. Tämän jälkeen etsitään leirinjohtajat. Leirin johtajien valinta tapahtuu noin kaksi ja puoli vuotta ennen leiriä. Valitut leirinjohtajat rekrytoivat leirin johtoryhmän. Leirin johtoryhmä eli leiritoimikunta valitaan usein pari-kolme kuukautta leirinjohtajien valinnan jälkeen. Leiritoimikunta päättää millaista leiriä ja millaisen organisaation he haluavat tehdä.

Partioprojekteissa pyritään toimimaan partion strategian mukaisesti, kuten myös Roihulla toimittiin. Roihulla tärkeätä oli myös yhteistyö niin eri osa-alueiden välillä, mutta myös muiden sidosryhmien kanssa.

Pysyväisorganisaatio tukee leirintekijöitä. Esimerkiksi kansainvälisten yhteyksien valio-
kunta (KVY) on tukenut Roihun kansainvälisyyden tekijöitä avustamalla markkinointia.
IT-ryhmä puolestaan on tukenut jäsenrekisteriprojektia.

Kuviossa 1 on kuvattuna Roihun faktatiedot.

<p>Roihun faktat:</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • 7. Finnjamboree • Kaikkien aikojen suurin ja kansainvälinen Finn- jamboree • 16000 osallistujaa • 3000 vapaaehtoista • 2899 kansainvälistä osallistujaa, 34 eri maasta • Roihu kokosi Forssan verran ihmisiä Töölön ko- koiselle alueelle Hong Kongin asukastiheydellä. 	

KUVIO 1. Roihun faktalaatikko

2.1 Roihu projektina

Projektille on tyypillistä määräaikaisuus ja ainutkertaisuus sekä selkeä päämäärä. Projektit ovat määräaikaisia, koska niillä on aina selkeä alku ja loppu. Projektin lopussa saavutetaan yleensä se mitä on projektin alussa määritetty. Vaikka projekti on luonteeltaan määräaikainen, se ei välttämättä ole elinkaareltaan lyhytkestoinen. Arto, Martinsuo ja Kujala (2008, 47–48) toteavat, että projektin elinkaari koostuu yleensä kolmesta vaiheesta: ideointi ja valmistelu, projektin toteutus ja käyttöönotto. Projektin toteutusvaiheen he jakavat vielä neljään osaan: aloitus ja määrittely, suunnittelu, toteutus ja ohjaus sekä päättäminen.

Martinsuo, Aalto ja Arto (2003, 11) puolestaan toteavat, että projektitoiminnalle asetetaan muun muassa selkeät tavoitteet, aikataulu ja kustannusarvio. Heidän mukaansa on tärkeitä, että projektit yhdessä toteuttavat liiketoiminta- ja kehitysstrategiaa.

Näin myös toimittiin Roihun tekemisessä. Leirillä oli selkeä elinkaari, tavoite, tekeminen aikataulutettiin ja kustannukset budjetoitiin. Leirin tekemisessä pyrittiin ottamaan huomioon myös hyvin vahvasti partion strategia. Roihu ei ollut ainoastaan yksi projekti, vaan se sisälsi myös useita eri aliprojekteja.

Roihun tavoitteita olivat:

- Roihu kasvattaa osallistujiaan.
- Roihu muuttaa sen, miten jäseninä näemme partion ja miten muut näkevät meidät.
- Roihu lisää avoimuutta, yhteistyötä ja kumppanuutta.
- Roihu toteuttaa partion strategiaa.

Jokaisen osa-alueen johtaja laati ensin karkean suunnitelman, jonka jälkeen jokainen osa-alue sektoreittain laati oman projektisuunnitelman, jota täydennettiin projektin edetessä muutaman kerran. Projektin lopussa laadittiin Wiki-pohjainen loppuraportti. Jokaisen osa-alueen eri aliryhmät laativat oman loppuraportin, jossa käytiin läpi, miten toiminta oli suunniteltu ja miten toiminnassa oli onnistuttu. Lisäksi loppuraportissa oli mahdollista antaa tulevien leirien tekijöille ohjeita ja neuvoja.

Jokainen osa-alue sektoreittain laati myös oman budjetin. Tällaisia budjettikierroksia oli kaiken kaikkiaan kolme. Aluksi laadittiin karkea budjetti loppuvuodesta 2014. Sitä täydennettiin syksyllä 2015. Kun osallistujamäärä selvisi, saatiin tehtyä tarkempi budjetti talvella 2016. Viimeisen budjettikierroksen jälkeen saatiin leirin hinta. Jos hinta olisi määrätty etukäteen, olisi leiri saattanut tuottaa tappiota, kuten aikaisemmilla leireillä oli käynyt.

Roihun tekemisessä pyrittiin kyseenalaistamaan tekemistä esittämällä kysymyksiä. Useimmiten esitetty kysymys oli ”miksi”? Asioita ei haluttu tehdä samalla tapaa kuin aikaisemmin. Toisaalta tämä toi tekemiseen uutta, mutta toisaalta tekemisessä tehtiin myös virheitä, joita uusi tekeminen saattoi tuottaa esimerkiksi kokemattomuuden takia.

2.2 Roihu organisaationa

Martinsuo ym. (2003, 41–43) käsittelevät eri organisaatiomuotoja. Perinteinen malli toimia on ollut linjaorganisaatio, jossa samantyyppinen toiminta keskitetään samaan yksikköön ja ryhmään. Toimintoja voidaan kuitenkin heidän mukaansa siirtää poikki funktionaalisiksi prosesseiksi, jossa toimijoita on eri osa-alueilta. Kun linjaorganisaatio ja prosessit yhdistetään, saadaan matriisiorganisaatio, jolloin saadaan molempien edut. Toisaalta haasteena tässä mallissa voi olla vastuunjako linjojen ja prosessien välillä. Roihulla pyrittiin linjaorganisaation lisäksi ottamaan huomioon prosessit.

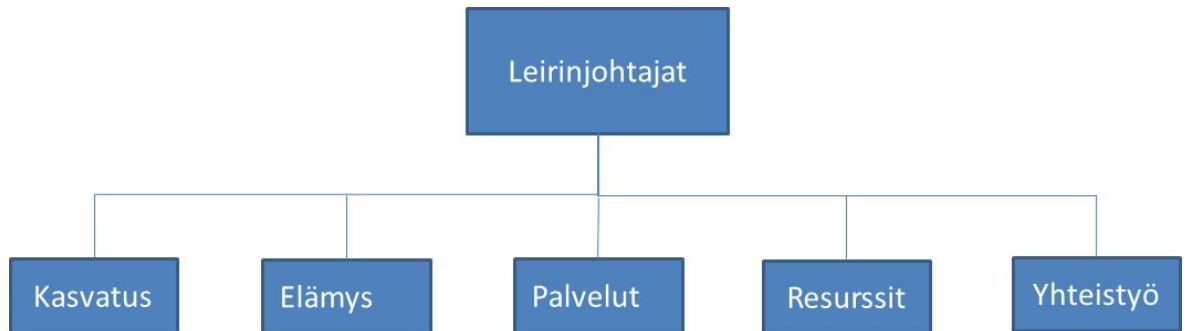
Mintzbergin mukaan (1979, 169) matriisiorganisaatiomallissa organisaatiolla on mahdollisuus käyttää kaksoisjohtajuutta (*liaison*). Matriisin yhtymäkohdassa johtajat, päälliköt tai mestarit voivat olla tasavertaisia ja olla vastuussa samoista asioista ja toisaalta ratkaisevat erimielisyyksiä. Roihulla pyrittiin käyttämään parijohtajuutta, mutta sitä ei toteutettu matriisimallin mukaisesti, vaan parijohtajat olivat useimmiten samasta organisaatiosta, kuten esimerkiksi kasvatuksen ikäkausiohjelmien päälliköt.

Åberg (2000, 250) puolestaan toteaa, että matriisimalli on niin sanottu ristikkäisohjausmalli. Tällä tarkoitetaan sitä, että eri toimintojen päälliköt vastaavat omista toiminnoistaan ja tuoteryhmien päälliköt vastaavat omista tuotteistaan. Tällaista matriisimallia on siten mahdollista käyttää esimerkiksi tilaaja-tuottajamallista, jota Roihulla pyrittiin käyttämään. Esimerkiksi alaleirit tilasivat palveluita Palvelu-osa-alueelta. Tällaisia palveluita olivat erilaisten leirirakennelmien tekeminen. Näitä varten puolestaan suunnitelmat teki Elämys-osa-alue.

Leiritoimikunnan jäsenillä oli vastuullaan jokin osa-alue. Näitä osa-alueita Roihulla oli viisi, joita olivat:

- kasvatus, joka vastasi ohjelmasta,
- elämys, joka vastasi muun muassa viestinnästä, leiriarkkitehtuurista ja leirin yhtenäisistä ilmeistä,
- resurssit, joka vastasi muun muassa taloudesta ja henkilöstöstä,
- palvelut, joka vastasi muun muassa rakentelusta ja ruokahuollosta sekä
- yhteistyö, jonka alla toimivat eri alaleirit, kansainvälisyys, kumppanuudet ja osallistujat.

Kuviossa 2 on kuvattuna leiritoimikunta. Leirinjohtajien kanssa leiritoimikunnan muodostivat osa-alueiden johtajat. Kasvatuksessa ja Palveluissa oli kaksi johtajaa ja muissa osa-alueissa yksi.



KUVIO 2. Leiritoimikunta kuvattuna organisaatiokaaviona.

Leiritoimikunnan jäsenet etsivät puolestaan omille osa-alueelleen päälliköt, jotka puolestaan rekrytoivat mestarit ja nämä puolestaan tekijät. Roihulla eri osa-alueilla oli kuitenkin yhteisiä intressejä kuten esimerkiksi palveluilla ja yhteistyön alla olleilla alaleireillä. Alaleirit hankkivat palveluorganisaatiolta palveluita, kuten esimerkiksi rakennuspalveluita rakennusleirillä. Tällöin ei jokaisen alaleirin tarvinnut rekrytoida omia rakentamiseen erikoistuneita tekijöitä. Puolestaan Yhteistyö-osa-alueeseen kulunut kansainvälisyyssektori rekrytoi yhdessä Elämyksen viestinnän kanssa yhteisen tekijän. Tällöin saatiin eräällä tavalla toimimaan matriisiorganisaatio. Resurssien sektorilla taloudella oli omat kontrolleerit jokaiselle osa-alueelle. He tekivät tiivistä yhteistyötä oman osa-alueen tekijöiden kanssa talouteen liittyvissä asioissa.

Roihulla käytettiin myös parihohtajuutta. Parihohtajuudella tarkoitetaan tässä sitä, että johtajuus on jaettu kahdelle johtajalle. Tämän etuna nähtiin se, että jos toinen vastuunkantaja joutuu jättämään pestinsä, on silti toinen, joka tietää asioista. Toisaalta tämä oli myös haastavaa, sillä jokaisella on kuitenkin oma tapa johtaa ja käsitellä asioita. Tällaisessa järjestelmässä viestinnällä onkin tärkeä merkitys.

Jokaisen osa-alueen sektori rakensi itse oman organisaationsa. Lisäksi sektori laati oman projektisuunnitelman, jota täydennettiin projektin edetessä. Organisaatiossa avoinna olevat tehtävät olivat julkisessa haussa, jolloin kuka tahansa saattoi hakeutua tehtäviin. Pesti-

ilmoitukset julkaistiin leirin omilla verkkosivuille kolmikielisinä, jolloin myös mahdollisesti kansainväliset leiriläiset saattoivat myös hakeutua tehtäviin. Toisaalta pesti-ilmoitusten kääntäminen ruotsiksi ja englanniksi vei oman aikansa ja pesti-ilmoitukset saatiin siten julkaistua osittain tehtävää ajatellen myöhässä.

2.3 Roihun resurssit

Eräs projektin menestystekijöistä on Martinsuo ym. (2003, 71) mukaan resursointi. Tämän vuoksi Roihun yhden osa-alueen nimi oli nimenomaan Raesurssit. Tämän osa-alueen alle kuuluivat niin talous kuin henkilöstöhallinta. Roihu on yksi niistä harvoista suureista, joissa on otettu huomioon henkilöiden, tekijöiden jaksaminen. Roihulla rekrytointia varten luotiin oma prosessi ja sitä varten ohjeistus. Henkilöstö kävi läpi jokaisen julkaistun pestin. Rekrytointihaastatteluja varten oli luotu myös valmiita kysymysmalleja, mutta jokainen rekrytoija sai myös käyttää omia. Prosessiin kuului myös väli- ja päätöspestikeskustelut. Näin annettiin jokaiselle mahdollisuus kertoa millaisia toivomuksia hänellä oli esimerkiksi omalle esimiehelle ja pestin lopussa käytiin läpi missä asioissa onnistuttiin, ja missä oli parantamisen varaa. Leirillä johtajille oli myös tarjolla johtaja-huoltoa ja oma palkitsemisjärjestelmä.

Talous puolestaan huolehti budjettikierroksista ja oli hyvin tarkkana rahankäytöstä. Leirin hankintoja varten oli myös luotu oma työkalu Hanki, jonka kautta tehtiin leirin hankinnat. Järjestelmään syötettiin ensin alustavat hankinnat ja mahdolliset hinnat. Lopulliset hankinnat tehtiin kevään 2016 lopussa.

2.4 Roihun projektitoimisto

Martinsuo ym. (2003, 137–136) toteavat, että riippuu hyvin paljon millaisesta projektista on kysymys, millainen rooli projektitoimistolla on. Projektitoimiston rooli vaihtelee hyvin paljon sen mukaan millaisesta projektista on kysymys.

Kun leirin tekeminen saatiin käyntiin, rekrytoitiin projektin ensimmäinen palkkatyöntekijä, joka työskenteli keskusjärjestön tiloissa. Roihulle projektipäällikkö saatiin alkusyksystä 2014. Projektitoimiston kaksi työntekijää rekrytoitiin kesällä 2015. Heidän avukseen rekrytoitiin vielä kaksi työntekijää keväällä 2016.

Roihulla projektipäällikkö vastasi muun muassa talouteen liittyvistä kysymyksistä ja isoista hankinnoista. Projektitoimiston muut työntekijät vastasivat ilmoittautumiseen liittyvistä asioista ja vastasivat leirille tulevien kysymyksiin. Keväällä 2016 rekrytoituista työntekijöistä toinen vastasi ulkomaalaisilta leiriläisiltä tulleisiin kysymyksiin sekä avusti kansainvälisyyden sektoria ja toinen avusti taloutta laskutukseen liittyvissä asioissa sekä avusti talouden sektoria. Roihun projektitoimiston voidaan sanoa olleen eräänlainen tukiyksikkö, joka tuki niin leirintekijöitä kuin leirille tulijoita.

3 VIESTINTÄ

Tässä luvussa perehdytään viestintään, erityisesti projektiviestintään, viestintäkanaviin, viestinnän suunnitteluun ja perehdytykseen.

Viestinnällä on hyvin tärkeä rooli tiedon välittämisessä, jossa lähetetään ja vastaanotetaan viestejä, jotka sisältävät informaatiota: tietoa jostain asiasta (Giffin & Patton 1971, 5; Åberg 2005, 27). Wiio (1973, 30) puolestaan toteaa, että viestintä on informaation vaihdantaa niin lähettäjän kuin vastaanottajan välillä. Viestinnän määrittelyyn vaikuttaa hyvin paljon käsiteltävä asiayhteys. Wiio (1973, 21) toteaa kuitenkin, ettei viestintä ole sama asia kuin informaatio.

Åbergin (1986, 19) mukaan viestinnässä lähetetään viestejä eri järjestelmässä tai sen osajärjestelmissä viestintäkanavien kautta. Hänen mukaansa jokainen viestijä tekee näiden välitettyjen viestien perusteella omia tulkintoja, jotka perustuvat omaan kokemukseen, tietoihin ja mielikuviin. Pilkington (2013, 2) puolestaan toteaa, että viestin tulkintaan vaikuttaa moni asia, kuten kulttuuri, tulkitsijan tunnetila, se miten viesti on lähetetty tai ympäristö. Tällöin viesti saatetaan hyvin myös ymmärtää väärin. Toisaalta kuuntelija ei malta kuunnella loppuun asti ja tekee omia tulkintojaan.

Viestintä voidaan jakaa työyhteisöissä niin sisäiseen kuin ulkoiseen viestintään. Åberg (1997, 34) näkee viestinnän tukevan myös työyhteisön toimintaa. Ruuska (2007, 85) toteaa, että ulkoinen viestintä tapahtuu yleensä projektiorganisaation ulkopuolelle, kun taas sisäinen tarkoittaa projektiorganisaation sisällä tapahtuvaa viestintää. Cornelissen (2012, 164) puolestaan toteaa, että tämän päivän teknologioiden avulla sisäinen viestintä ei välttämättä enää jää pelkästään organisaation sisälle. Hänen mielestään teknologia on muuttanut sisäisen ja ulkoisen viestinnän rajoja.

Ruuskan (2012, 84) mukaan tavoitteellisen työskentelyn edellytys on toimiva viestintäjärjestelmä. Tähän kuuluvat hänen mukaansa niin viestintäkanavat, viestinnän järjestelyt ja viestinnän säännöt. Viestinnällä tulee olla siten organisoidut puitteet, sen tulee olla myös tavoitteellista ja viestinnässä käytetään hyväksi teknisiä viestimiä.

Åbergin (2000, 182–183) mukaan tietovajeet vähenevät, kun sisäistä viestintää lisätään. Hänen mukaansa, jos viestintää lisätään liikaa, voi eteen tulla myös ongelma, että tietoa on aivan liikaa. Tällöin tiedon tarvitsijan on vaikeata löytää olennaista tietoa tietomas-
sasta. Tietojen tarve on hänen mukaansa sidottu aina tilanteeseen.

Åbergin (2000, 250) mukaan työskentely voi tapahtua myös tiimeissä, joissa työskentelee esimerkiksi eri puolilta organisaatiota koottu pieni ryhmä joiden tiedot ja taidot täydentävät toinen toisiaan. Tiimissä työskentelyssä on myös tärkeätä, että tiimin sisällä toimii vuorovaikutus. Spiik (2004, 79) puolestaan toteaa, että vuorovaikutuksessa on tärkeätä myös kuunnella muita. Projektityöskentelyyn liittyy hyvin kiinteästi myös keskustelu. Spiik (2004, 82) toteaa, että ensin keskustellaan ja sen jälkeen tehdä päätös, joka koskee kaikkia. Tässä päätöksessä olisi myös hyvä pysyä. Demokraattisessa päätöksenteossa yleensä enemmistön kanta niin sanotusti voittaa. Tänä päivänä tiimit saattavat työskennellä virtuaalitiimeinä, jolloin paikalla ei ole merkitystä. Tapaaminen tapahtuu tietoverkkojen välityksellä.

3.1 Viestintäosaaminen ja häiriöt viestinnässä

Viestinnällä on hyvin tärkeä rooli tiedon välittämisessä. Viestintä on eräänlaisia prosesseja, joissa niin lähetetään kuin vastaanotetaan viestejä, jotka sisältävät informaatiota.

Juholinin (2009, 30–31) mukaan tietotyön tekemiseen tarvitaan viestintätaitoja, kykyä kommunikoida. Hän jakaa viestintäosaamisen neljään osa-alueeseen, joita ovat ilmaisu, suhteet ja verkostot, viestintävälineiden käyttäminen ja strategia. Ilmaisuu tarkoittaa kykyä ilmaista itseään sekä puhumalla että kirjoittamalla, sekä kykyä keskustella ja osallistua dialogiin. Suhteilla ja verkostoilla tarkoitetaan viestintäosaamisella suhteessa muihin ihmisiin, organisaatioihin ja verkostoihin. Viestinnässä tarvitaan myös kykyä käyttää erilaisia viestintävälineitä, kuten sähköpostia, internettiä ja tänä päivänä myös sosiaalisen median kanavia. Strategialla Juholin (2009, 31) tarkoittaa sitä miten osaamme käyttää erilaisissa viestintätilanteissa eri välineitä erilaisten kumppanien kanssa.

Vuorovaikutteinen viestinnän tarkoituksena on etsiä luovia ongelmaratkaisuja ja ideoita. Tällöin viestinnässä lähettäjän sanomat voivat olla riittävän väljiä, jotta ne voivat laukaista viestien vastaanottajassa uusia ajatuksia ja miellelyhtymiä. Tällainen viestintä sopii

silloin, kun pohditaan uusia asioita, joihin ei ole olemassa oikeita vastauksia ja kun halutaan kyseenalaistaa teemmekö asioita oikein. (Ruuska 2012, 85–86). Tällainen viestintä sopii myös hyvin projektityöskentelyyn, missä etsitään parhaita käytänteitä.

Oleellisena osana viestintää on myös palautteen antaminen ja sen saaminen. Åberg (1997, 29) toteaa palautteen olevan sitä, että vastaanottaja on reagoinut sanomaan. Hänen mukaansa palautetta on toisaalta hyvin vaikeata erottaa tasavertaisesta viestintätilanteesta, kuten esimerkiksi silloin kun palautetta annetaan jostain televisio-ohjelmasta ohjelmapäivystykseen.

Viestintään saattaa myös liittyä erilaisia häiriöitä. Wiio (1973, 78–82) jakaa häiriöt lähettäjän ja vastaanottajan sisäisiin häiriöihin sekä kanavassa oleviin ulkoisiin häiriöihin. Åberg (2006, 91) tarkentaa Wiion nelijakoa häiriöistä, jota ovat este, kohina, kato ja vääristymä:

- este: viesti ei mene perille lainkaan,
- kohina: sanoma sekoittuu muita sanomia,
- kato: sanoma tulee kyllä perille, mutta katoaa vastaanottajan muistista,
- vääristymä: vastaanottajaa saa viestin, mutta ymmärtää sen väärin lähettäjän kannalta.

Myös Pritchard (2014, 5) nostaa esille viestintään vaikuttavat häiriötekijät. Viesti saattaa hänen mukaansa sisältää myös sellaista kieltä esimerkiksi teknistä kieltä tai lyhenteitä, joita vastapuoli ei ymmärrä. Viestin lähettäjän pitää hänen mukaansa ottaa huomioon myös vastapuoleen kyky ymmärtää ja tulkita viestejä. Tämä myös tekee omalta osalta viestinnästä hankalan. Myös Mäntyneva (2016, 113) nostaa esille viestinnän ongelmat: viestien sisäistämiseen ei käytetä riittävästi aikaa, viesti saattaa vääristyä matkalla tai viestin saattaa vastaanottaa väärä henkilö.

Juholinin (2009a, 36) mukaan epäonnistumiseen voi olla useita syitä, eikä tämä välttämättä johdu siitä ettei osata viestiä. Viestinnässä voidaan kuitenkin hänen mukaansa käyttää keinoja, joilla voidaan sanoma muokata sellaiseksi, että se ymmärretään.

Eräs tärkeä osa viestintää on palaute. Wiion (1970, 95; 1973, 143–144) mukaan palaute on tietoa sanoman perillemenosta tai vertailua tavoiteltuun vaikutukseen. Hänen mukaansa palautteen tarkoitus on tehostaa viestintää ja siten vähentää virhetulkintojen määrää. Åberg (2006, 92) toteaa, että eräs palautteen merkki on se, että viestin vastaanottaja on jollain tavalla reagoinut saamaansa viestiin. Palautetta voivat olla niin nyökkäys kuin kiitosviesti. Hänen mukaansa tasavertaisessa keskustellussa on kuitenkin vaikeata päätellä mikä on palautetta. Toisaalta palautetta projektissa voi olla se, millaisena esimerkiksi projektin yhteydessä järjestetty workshop on koettu.

3.2 Sisäisen viestinnän haasteet

Åberg (2006, 111–112) jakaa sisäisen viestinnän haasteet neljään ryhmään, joita ovat hänen mukaansa tietojen liikkuminen, tietovarastot ja verkot, esimiehet ja tietotorit. Tietojen liikkumisella hän tarkoittaa sitä, että tietoa liikkuu liian vähän. Tällainen tilanne syntyy silloin, kun ihmiset kokevat, että tietoa liikkuu, mutta siitä ei kerrota. Keino torjua tätä on tehokas sisäinen viestintä.

Tietovarastoilla ja verkoilla hän puolestaan tarkoittaa sitä, että osa tiedosta on sellaista, jota tarvitaan, mutta siihen on vaikeata päästä käsiksi. Esimiehillä puolestaan on hänen mukaansa tiedonantovelvollisuus. Tietotoreilla hän puolestaan tarkoittaa tilaa, jossa on mahdollista lepuuttaa aivoja ja toisaalta myös ideoida uutta.

3.3 Projektiviestintä

Viestinnän voidaan sanoa olevan tärkeänä osana projektinhallintaa ja se on projektin tärkeä kulmakivi. Esimerkiksi Campbell (2009, xiii) toteaa, että tutkimusten mukaan onnistuneen projektin takana on ollut useimmiten onnistunut projektiviestintä, kun taas epäonnistuneissa projekteissa on aina ollut syynä epäonnistunut viestintä. Pritchardin (2014, 1) mukaan viestinnän tavoite projektissa on luoda yhteinen ymmärrys riittävällä tasolla. Tällä tarkoitetaan sitä mitä eri projektin sidosryhmien täytyy tietää projektista.

Zajac (2013, 105) toteaa, että projektinjohtamiseen ja projektityön koordinoimiseen sisältyy hyvin paljon viestintää. Asioiden etenemisestä ja suunnitelmien toteutumisesta

viestitään koko projektin elinkaaren ajan. Projektintekijöitä on myös osattava motivoida työskentelemään projektin eteen, niinpä esimerkiksi projektinjohtajan työajasta saattaa suurin osa kulua erilaisiin viestintätehtäviin. Zajac (2013, 105) toteaa, että joidenkin tutkimusten mukaan projektipäällikön työtehtävistä jopa 90 % on viestintää. Tämän perusteella voidaan todeta, että projektin onnistumisen kannalta on hyvä osata ja tietää miten ja millainen projektiviestintä on tarpeellista ja hyödyllistä projektin toteutumisen ja onnistumisen kannalta.

Pritchard (2014, 3) muistuttaa myös siitä, että projektipäällikön tehtävänä on aika ajoin tarkistaa, että viestit ovat ymmärretty. Juholin (2009, 259–260) puolestaan toteaa, että viestintä kuuluu olennaisena osana projektin johtamiseen ja että viestintä nivoutuu osaksi projektin johtamista ja hallintaa. Hänen mukaansa projektiin osallistujilta on syytä vaatia viestintätaitoja. Niinpä voidaan ajatella, että niin projektipäällikön kuin projektin eri tekijöiden on syytä osata ja hallita projektiviestintää. Hän toteaa myös, että projekteja on yleensä viety eteenpäin insinöörimäisellä otteella, jolloin viestintä on saattanut olla liian suoraviivaista. Hänen mukaansa projektin sisäisen viestinnän tulee olla yksityiskohtaisempaa kuin projektin ulkopuolinen viestintä. Tällä voidaan ajatella tarkoitettavan sitä, että projektin tekijöiden on tiedettävä ulkopuolisia tarkemmin projektin sisällä mitä projektissa tapahtuu ja miten se etenee. Projektin ulkopuolisten ei tarvitse tietää projektin kaikkia yksityiskohtia.

Arto ym. (2008, 232) mukaan projektiviestinnällä tarkoitetaan tiedon siirtoa ja vuorovaikutusta projektin eri sidosryhmien välillä. He toteavat viestinnän olevan projektin kannalta merkittävä osa-alue, koska siihen liittyy tiedon siirtymistä, tulkintaa, omaksumista ja palautetta. Projektissa viestitään koko ajan. Voidaan sanoa, että jopa projektisuunnitelma on viestintää, sillä siinä kerrotaan esimerkiksi projektin tavoitteet. Projektin johto voi siten viestiä suunnitelmien avulla projektiorganisaatiolle, joka puolestaan voi tuoda omia kommenttejaan ja siten viestiä projektin johdolle.

Ruuska (2012, 89–90) puolestaan toteaa, että projektissa ja sen viestinnässä on syytä ottaa huomioon projektin kriittinen polku ja siten projektin eri työvaiheet. Tässä on tärkeitä myös viestintä eri yksiköiden välillä, sillä muutoin työt viivästyvät, jos jotain tärkeitä ei ole muistettu kertoa eteenpäin. Näin ollen tehokkaan projektin sisäisen viestinnän avulla voidaan varmistaa, että kriittisen polun toiminnot etenevät häiriöttä, eikä synny viivästyksiä. Tämä voidaan sanoa olevan tärkeitä projektin etenemisen kannalta.

Juholin (2009, 262) mukaan viestintä muuttuu projektin eri vaiheissa. Aluksi on syytä viestiä mikä on projektin tarkoitus ja toteutusvaiheessa puolestaan on hyvä viestiä työhön liittyvää tietoa ja jakaa kokemuksia. Projektin valmistumisvaiheessa on tärkeitä koota yhteen projektissa kertynyt osaaminen ja tietämys. Hän myös korostaa sitä, että on tärkeitä, että kaikilla projektiin osallistujilla olisi käytössä yhteinen kieli. Esimerkiksi projektiin liittyvät termit keskustellaan yhdessä ja niistä laaditaan yhteinen sanasto, joka on kaikkien käytössä. Voidaan siis ajatella, että vaikka projektiorganisaatiossa eri portaiden tekijöiden täytyy tietää mitä projektissa tapahtuu, viestintä eri projektin vaiheessa tehdään kuitenkin eri tavalla ja erilaisilla painotuksilla.

Projektiviestinnän käytännöistä on Juholinin mukaan (2009, 265–266) hyvä sopia jo projektin alussa sekä siitä, miten projektin tuottama materiaali on kaikkien projektin tekijöiden käytössä. Hänen mukaansa myös vastuista sopiminen on tärkeitä ja kenellä ylipääntään on vastuu ja velvollisuus viestiä. Tämä liittyy osaltaan projektiviestintään. Dinsmore ja Cabanis-Brewin (2014, 131) toteavatkin, että projektiviestintä on suunniteltava.

Eräs projektin yleinen haaste viestinnässä on Pilkingtonin (2013, 13) mukaan se, että ajatellaan itselle tärkeän asian olevan tärkeä myös muille. Näin kuitenkin ei välttämättä ole. Tällöin tarvitaan viestintää, jonka avulla voidaan kertoa, miksi tämä asia on tärkeää ja mitä vaikutuksia sillä on projektin kannalta. Wiion ensimmäinen laki pätee nimenomaan viivästyksiin: viestintä epäonnistuu, paitsi sattumalta. (Ruuska, 2012, 89).

3.4 Projektin viestintäkanavat

Tehokas projektiviestintä tapahtuu useamman kanavan kautta (Ruuska, 2012, 123). Mäntyneva (2016, 118) puolestaan toteaa, että tänä päivänä sähköisten viestintäkanavien myötä viestintä on monipuolistunut. Tämä saattaa tuoda myös uusia haasteita projektiviestintään, kuten uusien viestintäkanavien käytön opetteluun haasteen.

Ruuskan (2012, 88–89) mukaan projektiviestinnässä voidaan puhua virallisista ja epävirallisista kanavista. Virallisia kanavia ja välineitä ovat hänen mukaansa esimerkiksi erilaiset kokoukset, palaverit, yleisöohjeet ja työmenetelmät. Epävirallisia kanavia puolestaan ovat esimerkiksi henkilökohtaiset yhteydenpidot ja verkostointi projektin eri sidos-

ryhmien välillä. Juholin (1999, 35–36) puolestaan jakaa kanavat kolmeen luokkaan: kasvokkaisviestintään ja suullisiin kanaviin, painettuihin ja kirjallisiin sekä sähköisiin kanaviin, joita ovat esimerkiksi sähköposti, internet ja puhelin. Näistä kanavista tehokkain on kasvokkaisviestintä. Isohookana (2011, 226) puolestaan toteaa, että kanavaa valittaessa on syytä ottaa huomioon viestinnän tavoite. Viestintä on tehokkainta, kun se välitetään useamman kanavan kautta. Hänen mukaansa viesti voidaan välittää useammankin kanavan kautta, jotta se menee varmasti perille (Isohookana 2011, 226; Ruuska 2012, 123). Toisaalta Juholin (1999, 35) muistuttaa, että vaikka kanavia on käytössä useita ja voisi kuvitella, että viestintä olisi tehokasta, niin näin ei valitettavasti aina ole.

Ruuska (2012, 118–120) pitää myös tärkeänä sitä, että viesteissä kerrotaan myös, mistä tietoa saadaan ja kuka sitä tarvitsee. Delegointia ei myöskään saa tehdä ilman, että sopii alkuperäisen henkilön kanssa asiasta. Jossain tapauksissa saattaa kuitenkin olla nopeampaa tarttua suoraan puhelimeen, kuin lähettää sähköpostiviesti. Näin saatetaan säästää aikaa ja siten saada nopeasti vastauksia. Toisaalta myös viesti tulee myös mitä todennäköisimmin ymmärretyksi oikein.

Zajaçin (2013, 111) mukaan virtuaalitiimit kommunikoivat joko perinteisten ICT:n tai sitten WEB 2.0 -työkalujen avulla Yleensä virtuaalitiimillä on käytössä vähintään 2-3 erilaista kommunikointityökalua. Eri viestintävälineitä käytetään hänen mukaansa tehostamaan viestintää, ei niinkään korvaamaan toinen toista.

3.4.1 Kasvokkaisviestintä

Kasvokkaisviestinnän ajatellaan olevan tehokasta, koska siinä viestin lähettäjä näkee heti vastaanottajan elekielestä onko tämä ymmärtänyt viestin oikein (Pelin 2008, 289). Esimerkiksi erilaiset palaverit, neuvottelut ja tapaamiset ovat erittäin hyvä keino viestiä ja varmistaa myös, että viesti on mennyt perille ja se on myös ymmärretty oikein. Pritchard (2014, 2) puolestaan toteaa, että kasvokkaisviestintä yhdeltä ihmiseltä toiselle on helppoa ja viesti on ymmärrettävissä. Heti kun viestijöitä on enemmän, muuttuu viestintä myös haasteelliseksi, koska tällöin hänen mukaansa syntyy uusia viestintäkanavia, sillä jokainen ihminen toimii omana kanavanaan.

Furman (2015, 284) toteaa kasvokkaisviestinnän edellyttävän myös aktiivista kuuntelua, jotta voidaan välttyä väärinymmärryksiltä. Kun vastapuolet tiedostavat, että heitä kuunnellaan, he ovat silloin myös yhteistyöhaluisia. Aktiivista kuuntelua voi tehostaa esittämällä lisäkysymyksiä ja vahvistamalla kuulemansa. Myös Mäntyneva (2016, 119) nostaa esille kuuntelun merkityksen viestinnässä. Hänen mukaansa projektiviestintä on eri osapuolten välistä dialogia, jossa eräänä tärkeänä osana on myös kuuntelu. Tämän lisäksi viestejä tulee myös toistaa riittävän usein, jotta viestintä on tehokasta. Voidaan siis todeta, että tehokas viestintä edellyttää vastavuoroisuutta, jossa on hyvin tärkeitä myös kuunnella mitä toinen sanoo ja osoittaa kuulijaa kohtaan oma mielenkiintonsa.

3.4.2 Sähköpostiviestintä

Sähköposti viestintäkanavana on Ruuskan (2012, 118–120) mukaan nopea ja tehokas. Se on myös monelle helppo tapa kommunikoida. Valmiiksi luotujen jakelulistojen mukaan voidaan myös tehostaa hyvin paljon viestintää. Hän kuitenkin painottaa, että jakelulistojen suunnitteluun on syytä kiinnittää huomiota, ettei viestejä lähetetä turhaan. Pelin (2008, 292) puolestaan toteaa, että viestejä saattaa myös mennä sellaisille vastaanottajille, jotka eivät viestejä tarvitse. Tämän vuoksi on myös syytä miettiä keitä jakelulistoille lisätään.

Juholin (2009, 77) puolestaan toteaa sähköpostiviestien lähettämisen saattavan kasvaa räjähdysmäisesti jolloin ihmiset eivät välttämättä ehdi ja pysty lukemaan kaikkia viestejä. Hän näkeekin, että intranet voi osittain korvata sähköpostin lähettämistä. Juholin ennusti 2009, että tulevaisuudessa erilaiset pikaviestimet tulevat korvaamaan sähköpostia. Näin on myös tapahtunut.

Zajac (2013, 122) tuo esille myös sähköpostin monipuolisuuden: viestejä voi luoda, kirjoittaa, arkistoida tai tallentaa luonnoksina. Hän korostaa, että esimerkiksi Outlook on paljon muutakin kuin ainoastaan sähköposti. Sen avulla on myös mahdollista hallita tietoa, esimerkiksi viestejä varten on mahdollista luoda kansioita aihepiirien mukaan. Lisäksi kalenteritoiminnon avulla on mahdollista järjestää kokouksia ja esimerkiksi kalenterivarauksen avulla on mahdollista lähettää kokouskutsu, joka sisältää linkin videoneuvottelukokoukseen.

Pritchard (2014, 5) nostaa esille sähköpostiviestinnässä tapahtuvia häiriötilanteita:

- Lähettäjä epäonnistuu lähettämään viestin. Lähettäjä on siinä uskomuksessa, että viesti on lähetetty, mutta sitä ei ole kuitenkaan koskaan lähetetty.
- Vastapuolen sähköpostijärjestelmä on kaatunut, eikä viesti koskaan mene perille.
- Viestin lähetysmuoto ei ole ymmärrettävissä, esimerkiksi viestin liitteenä saattaa olla tiedosto, jota ei voida avata.
- Viesti on vastaanotettu, mutta se on ymmärretty väärin. Esimerkiksi viestissä on käytetty sellaisia termejä, joka on joko väärin ymmärretty tai tulkittu väärin.
- Viesti on lähetetty henkilölle, jonka osoite ei ole enää voimassa tai viestin saaja on pitkällä lomalla.
- Viestiä ei ole lähetetty kokonaan tai siitä on jäänyt esimerkiksi puuttumaan jokin kappale.
- Viesti on lähetetty väärälle vastaanottajaryhmälle.
- Viestissä on käytetty väärää kieltä.

Mäntyneva (2016, 120) muistuttaa myös, että sähköpostiviestinnässä on syytä pysyä olenmaisessa. Viestien lukijat yleensä miettivät onko viesti sisällöllisesti sellainen, joka on hänelle tärkeitä.

3.4.3 Kokoukset ja neuvottelut

Artto ym. (2008, 236) toteavat, että projekteissa eräs viestinnän tärkeistä välineistä ovat kokoukset. Kokoukset ovat yleensä ennalta suunniteltuja kohtaamisia, joissa on oma agenda, jota noudatetaan. Isoilla projekteilla voi olla myös tapaamisia ja workshoppeja.

Mäntyneva (2016, 114) toteaa, että kokouksilla tulee olla selkeä tavoite. Lisäksi hänen mukaansa kokouksen on hyvä pysyä aikataulussa ja edetä ripeästi. Kokouksessa päätetyt asiat on myös syytä kirjata, sekä merkitä vastuuhenkilöt.

Järvenpää ja Kankare (2013, 202) tosin toteavat, että isojen kokousten ongelma on se, että tietoa tulee enemmän kuin pystyy vastaanottamaan. Kokoukset voidaan järjestää perinteisten kasvokkaistapaamisten lisäksi myös virtuaalokokouksina. Tällöin kokous voi-

daan järjestää esimerkiksi videoneuvotteluna Skype-työkalun avulla. Kokoukset eivät siten ole sidottu paikkaan. Tämä on esimerkiksi hyvin käytetty tapa myös harrasteprojekteissa, joissa projektin tekijät saattavat sijaita pitkien etäisyyksien takana.

3.4.4 Projektiportaali

Projektiportaalia voidaan käyttää tiedonhallintaan, esimerkiksi Pelin (2008, 293). Tällöin rakennetaan tietovarastoja projektin sisäistä viestintää varten. Esimerkiksi tähän tarkoitukseen sopii hyvin SharePoint, jonne on mahdollista luoda projektille ja sen alaprojekteille omat työalueet. Tässä saattaa kuitenkin käytön opastaminen olla haaste, sillä käyttäjillä voi olla hyvin erilaiset ict-tiedot ja taidot.

3.4.5 Sosiaalinen viestintä

Ruuska (2012, 99–103) nostaa esille myös sosiaalisen viestinnän yhtenä viestintäkanavana. Hän puhuu niin sanotuista lähiverkoista, omasta verkostosta, lähiympäristöstä (puolitutut), satunnaisverkostoista. Tällaiseen lähiverkkoon saattaa kuulua 25 henkilöä. Åberg (2000, 170) mukaan lähiverkot ovat olemassa huolimatta siitä haluammeko sellaisten ylipäättään olevan. Hänen mukaansa lähiverkkojen kautta voidaan tiedottaa silloin kuin jotain mielenkiintoista tapahtuu. Ruuska (2012, 100) toteaa, että viestintä on tehokkainta, kun sanoma vastaanotetaan sekä lähiverkon että virallisen kanavan kautta. Verkostossa tiedonsaanti on vapaata ja toisaalta sillä ei ole omaa johtajaa, joten viestintä on siten epävirallista.

3.5 Projektiviestinnän suunnittelu

Viestinnän lisääminen ei välttämättä paranna viestinnän tehokkuutta, joten viestinnässä tarvitaan myös harkintaa (Ruuska 2012, 118–120). Tämän vuoksi projektisuunnitelman lisäksi projektissa on hyvä tehdä myös oma viestintäsuunnitelma, jonka tarkoituksena on kertoa miten projektissa viestitään.

Tärkeätä viestinnän suunnittelussa on Juholinin (1999, 112) mukaan vastuiden jakaminen, kuka on vastuussa. Hänen mukaansa on kahdenlaisia ajatusmalleja hoitaa viestintää. Toisessa mallissa viestintä tulee antaa ammattilaisten hoidettavaksi, kun taas toisessa mallissa ihmisten välinen kanssakäyminen toimii kaiken ratkaisijana. Hänen mukaansa on kuitenkin tärkeätä sopia vastuunkantajat. Mäntyneva (2016, 111) puolestaan toteaa, että viestintäsuunnitelmassa on tärkeätä tuoda esille myös viestinnän kohderyhmät. Hänen mukaansa viestintä painottuu eri tavalla projektin eri vaiheissa.

Åberg (1997, 34) toteaa, että viestinnän suunnittelussa lähdetään liikkeelle viestinnän tehtävistä ja tiedontarpeista. Ruuska (2012, 212–213) puolestaan toteaa, että viestintäsuunnitelma on osa projektisuunnitelmaa ja sen tekeminen ajoittuu projektin suunnittelu- ja organisointivaiheeseen. Hän painottaa, että tehokas viestintä ei toteudu ilman hyvää suunnitelmaa ja organisointia. Hänen mukaansa viestintäsuunnitelma toimii hyvin projektipäällikön työvälineenä eikä sitä toisaalta ole tarkoitus levittää julkiseen jakeluun, lisäksi viestintäsuunnitelmasta tulisi käydä ilmi ainakin, miten projektin raportointi ja tiedottaminen tapahtuu. Lisäksi Ruuskan (2012, 213) mukaan kriittisellä polulla on merkitystä projektiviestinnän kannalta. Tärkeistä rajapyykeistä on siten osattava viestiä hyvissä ajoin. Mäntyneva (2016, 117) nostaa suunnittelussa esille, sen että viestintää suunniteltaessa on syytä pohtia mikä on viestinnän ja viestien tavoite.

Projektiviestinnän suunnittelussa on Ruuskan (2012, 215–216) otettava huomioon myös projektin luonne ja millainen rakenne projektiryhmällä on sekä miten eri projektin sidosryhmien ja yhteistyötahojen kanssa viestitään. Hänen mukaansa viestintäsuunnitelma tulee laatia projektikohtaisesti. Isommilla projekteilla suunnitelmat on syytä laatia tarkemmin kuin pienemmissä projekteissa. Hän toteaa, että hyvässä viestintäsuunnitelmassa on sisällysluettelo alakohtineen ja jokaisessa projektissa on hyvä käydä läpi mitä toimenpiteitä projektissa tarvitaan.

Juholin (2009, 268–271) kehottaa laatimaan yksinkertaisen taulukon, esimerkiksi Excel-taulukon, jossa on määritelty projektin elinkaaren vaiheet allekkain ja projektin tehtävät sarakkeisiin. Tällainen taulukko sopii hyvin pienemmille projekteille. Hän korostaa vastuiden merkitystä ja niiden sopimista. Jokaisella projektin tekijällä on hänen mukaansa kuitenkin vastuu tiedon etsinnästä ja tärkeä tiedon jakamisesta muille projektin tekijöille. Kun tällainen taulukkoon laadittu viestintäsuunnitelma tallennetaan projektin työalueelle

esimerkiksi projektiportaaliin, se on myös kaikkien saatavilla. Ongelmaksi saattaa kuitenkin muodostua suunnitelman löytäminen, jos dokumentteja on paljon. Tällöin tarvitaan myös dokumenttien sisällön hallintaa.

Artto ym. (2008, 233) mukaan viestinnän suunnittelussa pyritään ennakoimaan projektin mahdolliset viestintätarpeet ja se on hyvä laatia yhdessä projektisuunnitelmaa laadittaessa. He toteavat, että viestintäsuunnitelmaa tehtäessä on hyvä käyttää pohjana aikaisempien projektien suunnitelmia. Hyvässä viestintäsuunnitelmassa kerrotaan muun muassa kuka tietoa tarvitsee, millaista tietoa, koska tietoa tarvitaan, kuka tiedon välittää ja mitä kanavaa käytetään. Juholin (2009, 233) puolestaan toteaa, että projektiryhmän tulee olla mukana suunnitelmia tehtäessä: motivaatio ja sitoutuminen. Pelin (2008, 288) puolestaan toteaa, että viestinnän suunnittelussa on osattava valita oikea viestintäkanava ja mietittävä tarkkaan viestin tavoite ja sisältö. Hänen mukaansa myös projektin elinkaarella on vaikutusta siihen millaisista asioista on viestittävä ja millaista kanavaa viestintää varten on hyvä käyttää. Ruuska (2012, 218) kuitenkin muistuttaa, että viestintäsuunnitelma ei saa kuitenkaan liikaa rajoittaa toimintaa. Voidaan siis ajatella, että jokaisella projektilla tulee olla oma viestintäsuunnitelma, jossa otetaan kantaa siihen, miten viestitään projektista ulkopuolella ja miten sisäinen viestintä toimii. Taulukossa 1 on kuvattuna asioita, joita viestintäsuunnitelmassa on hyvä olla.

TAULUKKO 1. Viestintäsuunnitelmaan sisällytettävät asiat.

Artto ym. (2008, 234)	Ruuska (2012, 217)	Pelin (2008, 292)
<ul style="list-style-type: none"> • viestinnän sisällöt, • sidosryhmät, • toivottu vaikutus viestintään, • menetelmä, • ajankohta ja mahdolliset toistot ja • vastuuhenkilö. 	<ul style="list-style-type: none"> • projektin tavoitteiden määrittely, • viestinnän yleiset periaatteet ja kanavat projektissa, • viestintä projektin sisällä, • viestintä projektin sekä sidos- ja intressiryhmien välillä, • viestinnän riskit ja niihin varautuminen ja • konkreettiset toimenpiteet seuraavalle kahdelle kuukaudelle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dokumentin historia, • projektin yleiset tiedot, • viestintäkanavat, • sisäinen viestintä, • ulkoinen viestintä ja • muu viestintä.

3.6 Projektin perehdytys

Ruuska (2012, 95–99) nostaa esille projektin perehdytyksen merkityksen. Hänen mukaansa tällä voidaan tarkoittaa opastusta, koulutusta, neuvontaa, mentorointia tai kick-off-tilaisuutta. Projektin perehdytyksessä on syytä huomioida, että kaikki eivät ole ainoastaan uusia tulokkaita. Jokaisella projektilla on kuitenkin omat tapansa toimia, eikä vanhojen projektien tavat ja säännöt toimia välttämättä päde uudessa projektissa. Toisaalta tarvitaan kykyä hyödyntää olemassa olevaa tietoa ja soveltaa sitä käytäntöön.

Ruuskan (2012, 95) mukaan projektipäällikön on projektiryhmää kootessa tärkeätä ottaa myös huomioon projektiosaaminen. Tällä hän tarkoittaa sitä, että projektipäälliköllä ei mene turhaa aikaa projektin tekijöiden projektitaitojen kouluttamiseen ja perehdyttämiseen. Näin päästään suoraan asiaan. Aina kuitenkin ei päästä tällaiseen tilanteeseen. Esimerkiksi harrasteprojekteissa on tarkoitus myös oppia projektin tekemisestä.

Åberg (1997, 119) mielestä perehdyttäjän on hyvä myös kannustaa perehdytettäviään kokeilemaan myös uusia välineitä. Åberg (2006, 103–104) nostaa esille myös perehdyttämiseen kuuluvan yhteisten pelisääntöjen esille tuomisen ja toisaalta myös ryhmään jäseneksi ottamisen. Esimerkiksi harrastusprojektissa ict-taidot voivat olla hyvin erilaisia. Puro (2004, 116) nostaa esille, että kun suunnitellaan koulutusta tai perehdytystä, on myös mietittävä keskitytäänkö teknisiin taitoihin vai miten järjestelmiä tulee käyttää. Toiset ovat tottuneita käyttämään tietotekniikkaa ja viestivät useilla eri välineillä. Toiset taas tarvitsevat enemmän tukea. Käyttäjien on Puron (2004, 116–117) mukaan myös hyvä tietää miksi työkaluja käytetään. Koulutuksen lisäksi hän nostaa esille myös mentoroinnin, joka mahdollistaa kahdenkeskiset keskustelut ja jopa tyhmien kysymysten esittämisen.

Perehdytyksessä on hyvä käydä läpi projektin osalta ainakin seuraavat asiat Åbergin (2006, 103–104):

- tavoitteet ja organisointi,
- tiedonvälitys- ja kokouskäytännöt,
- dokumentointi- ja raportointiperiaatteet,
- ohjeet, standardit ja työmenetelmät.

Voidaan siis todeta, että projektiviestinnässä on tärkeätä tehdä jo perehdytysvaiheessa selväksi, miten projektissa viestitään ja toisaalta, miten tietoa hallitaan. Projektin perehdyttäminen on hyvä sisällyttää niin projekti- kuin viestintäsuunnitelmaan.

4 TIETO JA DOKUMENTOINTI OSANA PROJEKTIViestintää

Tässä luvussa käsitellään tiedon ja dokumentoinnin merkitystä viestinnän kannalta. Päätöksenteon kannalta on Martinsuo ym. (2003, 104–105) mukaan tärkeää, että päätöksentekijöillä on riittävästi tietoa. Heidän mukaansa esimerkiksi projektikokonaisuudesta voidaan päättää, jos kaikki päätöksentekoa koskevat strateginen tieto on saatavilla. Kun päätös tehdään, on siitä pystyttävä tarpeen mukaan myös viestimään kaikkia, joita päätös koskee ja vaikuttaa.

Artto ym. (2008, 40) mukaan dokumentaatio on eräs projektinhallinnan tärkeä työkalu, niinpä useat yritykset ovat kehittäneet omat projektinhallinnan tavat ja mallit toimia. Heidän mukaansa projektinhallinnan työkaluja voivat olla esimerkiksi erilaiset lomakkeet, ohjeet, tarkastuslista, aikataulut tai kriittiset polut. Toisaalta isossa projektissa tarvitaan myös viestintää. Tämän vuoksi tiedon hallinnalla on tärkeä merkitys myös projektiviestinnän kannalta.

Martinsuo ym. (2003, 133–134) mukaan tietojärjestelmien avulla voidaan saada aikaiseksi projektin eri organisaatioiden ja alihankkijoiden välille läpinäkyvyyttä. Työkaluina voidaan yksikertaisesti käyttää esimerkiksi taulukkolaskenta- ja tekstinkäsittelyohjelmia. Ruuska (2012, 218) toteaa, että hyvä raportointijärjestelmän avulla voidaan niin kerätä tietoa kuin myös välittää sitä.

4.1 Tieto, tietämys

Tieto on yleisnimitys, jolla ei ole vakiintunutta tulkintaa eikä vastinetta englanninkielisille sanoille *data* ja *information*. Niinpä tieto tulkitaan välillä dataksi, välillä informaatioksi, välillä tietämykseksi ja välillä jopa korkeammaksi viisaudeksi. Koneen ymmärtämä data on ykkösien ja nollien jono. Huotari, Hurme, Valkonen (2005, 39) toteavat, että konekielistä dataa voidaan muuttaa ihmisen ymmärtämäksi tiedoksi. Toisaalta informaatiota voidaan myös koodata dataksi.

Eri tieteenaloilla tietoa voidaan määritellä eri tavoin. Esimerkiksi Tuomi (2007, 13) toteaa, että tiedolla voidaan viitata mihin tahansa, kuten dataan, informaatioon, sanomaan tai tieteelliseen teoriaan. Raakatiedosta (data) muodostuu tietoa joka vähitellen muuttuu

tietämykseksi. Huotari ym. (2005, 38) puolestaan toteavat, että informaatio ja tieto ovat käsitteinä hyvin lähellä toisiaan. Heidän mukaansa data jalostuu informaatioksi, joka puolestaan jalostuu ihmisen käytössä tiedoksi.

Nonakan (1991, 98–99) mukaan tietämys (*knowledge*) voidaan jakaa eksplisiittiseksi tiedoksi (*explicit knowledge*) ja hiljaiseksi tiedoksi (*tacit knowledge*). Eksplisiittinen tieto on hänen mukaansa formaalia ja systemaattista, ja on siten helposti jaettavissa. Hiljainen tieto on hänen mukaansa tietoa, jonka työntekijä oppii oman kokemuksensa myötä. Tietämys on tallentamatonta asiantuntijatieta ja hiljainen tieto on ihmisten sisäinen käsitys maailmasta. Tietämys on ennustettavissa ja sitä syntyy informaation soveltamisesta käytäntöön. Huotari ym. (2005, 39) puolestaan toteavat, tietoa (*knowledge*) syntyy, kun viestin vastaanottaja tulkitsee informaatiota ja hyväksyy siitä tekemänsä tulkin. Heidän mukaansa, tieto muodostuu jokaisen yksilön arvoista, asenteista, mielipiteistä tai kokemuksista. He toteavat, että tämä tieto muuttuu informaatioksi, kun se viestitään toisille. Tällöin tieto on viestittyä tietoa.

Jokaisen yksittäisen työntekijän tietämys voidaan Nonakan (1991, 97) mukaan jalostaa koko yhteisön tiedoksi ja siten hyödyttää koko yritystä. Hän toteaa, että yritykset, jotka pystyvät tuottamaan jatkuvasti uutta tietämystä ja jakamaan sitä yhteisönsä sisällä, menestyvät. Tällaiset yritykset pystyvät hänen mukaansa ottamaan käyttöönsä uusia teknologioita ja luomaan uusia tuotteita. Huotari ym. (2005, 75) puolestaan toteaa, ettei tiedon jakaminen ja uuden luominen ole mahdollista ilman hyvää viestintää.

Voidaan siis todeta, että tietoa tarvitaan projektissa hyvin paljon. Tiedon ja tietämyksen avulla projektissa pystytään esimerkiksi tekemään päätöksiä. Tietoa voidaan projektissa jakaa tehokkaan viestinnän avulla.

4.2 Tiedon tallentaminen

Tietoa voidaan tallentaa erilaisiin tietovarastoihin kuten tietokantoihin. Gardner (1998, 55-56) määrittelee tietovaraston prosessiksi, jonka tarkoituksena on käsitellä tietoa (*data*) erilaisista liiketoiminnan käyttöön tarkoitetuista tiedonlähteistä. Siten liiketoiminnasta voidaan muodostaa parempi käsitys ja kokonaiskuva. Tietovarastona voi toimia tietokanta, pilvipalvelu, keskustelupalsta tai oman koneen kovalevy.

Tietovarasto voidaan nähdä myös tiedon eräänlaisena jalostuksen paikkana. *Tietokanta (database)* on tietokantaohjelman ylläpitämä järjestelmä, joka sisältää toisiinsa liittyviä tauluja (*table*), lomakkeita (*form*), raportteja (*report*), kyselyitä (*query*) ja niiden käyttöön liittyviä sovelluksia (Järvinen, 1995).

Tietoa tallennetaan tänä päivänä myös hyvin paljon niin kutsuttuihin pilvipalveluihin. Pilvipalvelu (*cloud service*) on teknologia, joka mahdollista palvelujen saatavuuden millä tahansa laitteella missä tahansa (Jeon & Seo, 2015, 1). Erilaiset järjestelmät, tietovarastot toisaalta sisältävät vain dokumentteja tai niiden kuvauksia. Ne eivät kuitenkaan tulkitse niihin sisältyvää informaatiota. Vasta kun tietoa ryhdytään tulkitsemaan, tulee siitä informaatiota. (Järvelin 1995, 5.)

4.3 Tiedon hallinta

Tietoa ja tietotuotteita voidaan hallita. Yrityksillä saattaa olla oma tiedonhallintaan erikoistunut yksikkö, joka huolehtii tiedon ja asiakirjojen hallinnasta. Huotari ym. (2005, 56) nostavat esille informaation hallinnan (*process model of information management*), joka perustuu Choon malliin, jossa lähtökohtana on tiedontarpeiden tunnistaminen.

Choon (1995, 81) mukaan tiedonhallinta on prosessi, joka tukee organisaatioon oppimista. Hänen esittämässään mallissa on seitsemän vaihetta: tiedon tarpeiden tunnistaminen, tiedon hankkiminen, tiedon järjestäminen ja varastointi, tiedonhallinnan tuotteiden ja palveluiden kehittäminen, tiedon jakaminen ja käyttäminen. Kuviossa 3 on kuvattuna tiedonhallinnan prosessimalli Choon (1995, 85) mukaan.



KUVIO 3. Tiedonhallinnan tarpeet Choon (1995, 85) mukaan.

4.3.1 Tietotarpeiden määrittely

Tiedon hankkimisessa tulee Choon (1995, 86) mukaan ottaa huomioon mihin tietoa tarvitaan, miksi tietoa tarvitaan ja kuinka sitä käytetään. Miksi yritys tarvitsee tietoa? Choon (1996, 330) mukaan yritys tarvitsee tietoa kolmen periaatteen mukaan: kehittymiseen, maailman muuttumiseen ja luodakseen uutta.

Organisaatio tarvitsee tietoa eri tavoilla, jotta se voi kehittyä. Choon (1996, 329–330) määrittelee yritykselle kolme erilaista tiedon tarvetta. Näitä ovat tiedon etsiminen ja sen avulla päätösten tekeminen, muutoksen johtaminen ja tiedon organisointi. Organisaatiossa täytyy osata etsiä tietoa ja arvioida sitä, jotta organisaatio voi tehdä tärkeitä päätöksiä. Tietoa organisaatio tarvitsee esimerkiksi muutoksen ja sen strategiseen johtamiseen sekä siihen, miten ympäristön muutokset vaikuttava organisaatioon, esimerkiksi lainsäädännön muuttuessa. Kolmanneksi organisaatio tarvitsee tietoa, kun se luo, järjestää ja prosessoi tietoa. Uutta tietoa voidaan käyttää esimerkiksi uusien tuotteiden ja palveluiden suunnittelussa ja siten parantaa ja kehittää myös organisaation omia prosesseja.

4.3.2 Tiedonhankinta

Organisaatiossa tiedon hankinnassa tulee Choon (1995) mukaan ottaa huomioon kaksi vastakkaista näkemystä: tiedon tulee olla laaja-alaista ja toisaalta ihmisen kyky käsitellä tietoa on aika rajallinen ja valikoiva. Organisaation on kuitenkin alati pysyttävä ajan tasalla ja tarkkailtava mitä ympäristössä tapahtuu. Toisaalta organisaation on myös osattava aktivoida sen jäseniä etsimään tietoa erilaisista tietolähteistä. Lisäksi organisaation on pystyttävä hallitsemaan tietoa.

Tänä päivänä tietoa on saatavilla runsaasti erilaisten kanavien välityksellä. Choo (1995, 86–87) kuitenkin toteaa, että organisaatiossa kaikkein arvokkain tieto on kuitenkin sen jäsenillä. Tämä johtuu hänen mukaansa siitä, että ihmiset kommunikoivat toistensa kanssa yli organisaatorajojen ja lisäksi myös asiakkaiden ja toimittajien kanssa. Tällöin tieto vaihtuu ja siirtyy ihmiseltä toiselle. Tiedon hankinnassa ei kuitenkaan hänen mukaansa tarkoiteta ihmisiltä toiselle siirtyvää tietoa. Hyvin ylläpidetyistä sisäisistä ja ulkoisista tietokannoista yhdessä asiantuntijoiden kanssa muodostuu hänen mukaansa arvokkaita tiedon lähteitä tiedon etsimiselle. Vaikka Choo on tutkinut asiaa yli 20 vuotta sitten, ovat nämä tiedonhallintaan liittyvät asiat silti ajankohtaisia vielä tänä päivänä.

4.3.3 Tiedon organisointi ja varastointi

Organisaatiossa voi olla paljon piilossa olevaa järjestämätöntä tietoa kuten esimerkiksi myyntiraporteissa, muistioissa ja erilaisissa tutkimuksissa. Jos tätä tietoa ei järjestellä, voi siitä tulla Choon (1995, 87) mukaan kriittistä. Tämä tieto tulee saada organisoitua ja oppiva organisaatio tarvitsee tietoa, jotta se löytää vastauksia kysymyksiinsä: kuinka paljon viime vuonna meni kaupaksi joulun alla matkapuhelimia.

Hyvän tietovaraston tulee myös pystyä säilyttämään ja käsittelemään erilaista tietoa, sen tulee olla riittävän joustava ja tukea usean käyttäjän samanaikaista käyttämistä. Tietovarastossa voidaan linkittää yhteen tietoa, joka voi olla niin toiminnallisesti kuin loogisesti toisiinsa liittyvää. (Choo, 1995, 87).

Jotta tieto on löydettävissä, on hyvä indeksoida se. Choon (1995, 87–88) mukaan tämän voi tehdä joko käyttäjäkeskeisesti (user-centered) tai asiakirjasuuntautuneisesti (document-oriented). Tiedonhaussa on hyvä käyttää kuitenkin molempia tapoja, jolloin tieto löytyy helposti ja käyttäjät ovat tyytyväisiä. Voisi myös ajatella, että kun dokumentteihin lisätään metatietoa, tietoa tiedosta, on tietoa myös helpompi löytää hakusanojen avulla.

4.3.4 Tietotuotteet ja tietopalvelut

Choon (1995, 88) mukaan tiedon jakamisessa on tärkeätä pystyä tarjoamaan käyttäjien kannalta relevanttia tietoa ja tiedon on oltava sellaista, että se kiinnostaa käyttäjiä. Tämä tarkoittaa sitä, että tietokannat ja -palvelut ovat sisällöllisesti, tallennusmuodoltaan ja muilta attribuuteiltaan käyttötarkoitukseensa sopivia. Tieto tulee olla helposti saatavilla, laadukasta ja se säästää käyttäjien aikaa. Tämä tarkoittaa sitä, että tietopalveluita tulee koko ajan kehittää, siten että ne palvelevat käyttäjiään.

Choo (1995, 88) toteaa, ettei kukaan valitettavasti tee mitään palveluilla, joissa on hyvin paljon vanhentunutta tietoa. Toisaalta käyttäjät eivät ainoastaan halua vastauksia kysymyksiinsä *mitä täällä tapahtuu*, vaan myös vastauksia heidän *mieltä askarruttaviin kysymyksiin*. Tietoa ja palveluita ei siksi pitäisi kohdistaa koskemaan jotain tiettyä asiaa, vaan myös tarkentaa niiden ratkaisujen sisältöjä, jotka vaikuttavat myös muihin ongelmiin.

Erilaiset käyttäjäryhmät tarvitsevat Choon (1995, 88) mukaan tietoa eri tavalla ja kiinnostuksensa tietoa kohtaan on erilainen. Käyttäjät tarvitsevat tietoa sen luomiseen ja käyttämiseen, kun taas tietualan ihmisten täytyy tuntea organisaatio ja it-alan asiantuntijoiden rakentaa infrastruktuuri.

Myös tiedon fokus voi olla erilainen eri aikajaksoilla. Choo (1995, 88) mukaan esimerkiksi keskustelupalstoilla käytävä tiedon vaihtaminen on nopeata, uutiskirjeissä (newsletter) tiedon fokus on nykyhetkessä tai lähitulevaisuudessa ja tulevaisuuden näkymät ovat pitkäkestoisia.

4.3.5 Tiedon jakaminen

Tiedon jakamisen idea on Choon (1995, 90) mukaan siinä, että se myös rohkaisee jakamaan tietoa. Mitä laajemmalle tieto leviää, sitä enemmän sitä myös haetaan. Tiedon käyttäminen tulee myös tehdä helpoksi käyttäjilleen, tämä helpottaa Choon (1995, 90) mukaan aktivoimaan käyttäjiä esimerkiksi kommentoimaan ja arvioimaan tietoa. Keskustelupalstalla keskusteluun osallistujat voivat nopeasti jakaa tietoa toinen toisilleen. Keskustelu saattaa olla aika ajoin myös hyvin spontaania. Lisäksi esimerkiksi otsikoimalla viestit tai keskusteluketjut järkevästi ja toisaalta myös houkuttelevasti saadaan ihmiset paremmin mukaan keskusteluihin. Keskustelut on hyvä myös vetää yhteen, jolloin keskusteluun osallistumatonkin saa selkeän kuvan käydystä keskustelusta.

4.3.6 Tiedon käyttö

Käyttäjät selventävät ja toisaalta myös haastavat toinen toisiaan. Tietoa myös yritetään reflektoida jo olemassa olevaan tietoon, toisaalta tietoa saattaa myös muuttua ja muuttaa muotoaan. Niinpä tämän vuoksi organisaation tietorakenteiden tulee selkeitä. Tiedolla tulee aina olla jonkinlainen merkitys ja sen tulee olla ymmärrettävää - tätä varten tarvitaan tiedonjaon prosesseja. Tietoa tarvitaan esimerkiksi jotain tiettyä tapahtumaa varten. (Choo, 1995, 90–91).

4.3.7 Toiminnan mukauttaminen

Oppiva organisaatio luo ja käyttää tietoa. Se pyrkii myös järjestämään tietoa sekä rakentamaan järjestelmiä, joissa tietoa voidaan hallinnoida tehokkaasti. Choon (1995, 91–92) mukaan eri tiedonhallinnoitsijoiden tulee toimia yhdessä siten, että he voivat kehittää organisaation tiedonhallintaa.

4.4 Dokumentointi ja raportointi

Dokumentointi on myös eräs tapa viestiä asioista: kaikki eivät esimerkiksi pääse osallistumaan kokouksiin, jolloin dokumentoitu kokousmuistio on tarpeellinen tiedon lähde ja

tuki. Dokumentaatio saattaa käsittää tärkeitä suunnitelmia tai käyttöohjeita ja lisäksi dokumentaation avulla voidaan hallita projektin laatua (Artto ym. 2006, 240–241.)

Roessler puolestaan (2013, 128) toteaa, että raportointi on tärkeä viestinnän väline projektin eri sidosryhmien välillä. Hänen mukaansa raportoinnissa on kolme tärkeätä avaintekijää: raportoinnin taajuus, sisältö ja formaatti.

Moni voi kokea raportoinnin tylsäksi ja turhaan työllistäväksi, mutta ilman raportointia ei projektia voida ohjata. Artto ym. (2006, 250–251) toteavat raportoinnin olevan tarpeen muun muassa päätöksenteon tukena. Ruuska (2012, 218–219) puolestaan toteaa, että raportointijärjestelmän avulla on mahdollista kerätä projektista tärkeitä tietoa ja välittää sitä. Hän muistuttaa, että vaikka raportointijärjestelmä palvelee projektia ja toimii eräänlaisena informaatiokanavanana, sen avulla voidaan kuitenkin ennakoida mitä mahdollisesti lähitulevaisuudessa tapahtuu. Näin olleen projektissa oleviin poikkeamiin voidaan reagoida riittävän aikaisin, esimerkiksi kriittisellä polulla oleviin projektin tärkeisiin asioihin.

Dokumentoinnin avulla voidaan esimerkiksi tehdä tietoa näkyväksi. Erilaisilla ja erikoisilla projekteilla voi olla hyvin erilainen raportointijärjestelmä. Oleellisena osana raportointia on dokumentointi ja sen järjestäminen. Artto ym. (2006, 236) toteaa dokumentoinnista, että projektin on syytä sopia, miten se hallinnoi dokumenttejaan, miten dokumentit tallennetaan, kuka niistä vastaa, ja kenelle dokumentit jaetaan.

Ruuska (2007, 240) puolestaan toteaa, että projektin dokumentit on hyvä tallentaa omaan projektikansioon, jossa on selkeä hakemistorakenne. Lisäksi dokumentit on hyvä myös versioida. Hän suosittaa sähköistä hakemistoa. Tänä päivänä erilaiset pilvipalvelut mahdollistavat dokumenttien jakamisen ajasta ja paikasta riippumatta. Toisaalta Ruuska (2012, 220–221) muistuttaa, että raportteja laadittaessa on kuitenkin aina muistettava kenelle raportit ovat tarkoitettu ja millaista tietoa ja mihin tarkoitukseen tieto on tarkoitettu. Kaikki eivät tarvitse kaikkea tietoa. Esimerkiksi ylin johto on kiinnostunut vain tärkeimpien asioiden ja lopputulosten saavuttamisesta, kun taas projektiryhmät tarvitsevat tarkempaa tietoa. Ruuskan (2012, 222) mielestä sopiva pituus raportille on yksi A4-sivu, jolloin raportin vielä jaksaa lukea. Asiat kannattaa siten tiivistää ja kertoa lyhyesti.

Pelin (2008, 297–299) muistuttaa, että matriisiorganisaatiossa erityisesti korostuu yhteisten toimintamallien käyttäminen ja niiden merkitys. Hänen mukaansa ongelmat tulee ratkaista mahdollisimman alhaisella tasolla. Tämä tarkoittaa yhteistyötä eri toiminnanalojen kanssa, jotka ovat matriisin leikkauspisteissä. Ongelmatilanteet tulee selvittää hänen mukaansa päällikkötasolla. Kokouksissa käsitellyt asiat viedään alhaalta ylöspäin. Näin myös projektin johtoryhmä tulee tietoiseksi projektissa tapahtuvista asioista.

Ruuskan (2012, 220) ohjeita raportin tekoa varten:

- kenelle raportoidaan,
- mitä raportoidaan,
- milloin raportoidaan,
- miten raportoidaan ja
- kuka raportoi.

5 TAPAUSTUTKIMUS

5.1 Tutkimusmenetelmät ja toteutus

Tämä kehittämistutkimukseen liittyvä opinnäytetyö on luonteeltaan tapaustutkimus. Tapaustutkimuksen tavoitteena on Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2014, 37) mukaan tiedon tuottaminen kohteesta ja se soveltuu kehittämistyön lähestymistavaksi esimerkiksi silloin kun halutaan tutkia jonkin organisaation tila syvällisemmin sen omassa ympäristössä. Tapaustutkimus (*case study*) soveltuu hyvin tutkimusstrategiaksi. Tapaustutkimuksessa tutkittavana kohteena voi olla tapaus, yksikkö, yhteisö, yritys tai organisaatio (Kananen, 2012, 34; Ojasalo ym. 2014, 52–53). Siinä on tärkeitä saada selville suppeasta kohteesta mahdollisimman paljon, toisaalta tutkimuksessa ei pyritä tilastolliseen yleistämiseen (Ojasalo ym. 2014, 52–53).

Tapaustutkimuksessa pyritään yhdistelemään eri tietolähteitä, kuten dokumentteja, raportteja, haastatteluja ja havaintoja (Kananen, 2012, 35). Tapaustutkimuksessa aineiston on oltava monilähtöistä ja se liittyy dokumentaatioon. Aineisto tulee esittää siten, että se on muiden tarkistutettavissa. Roihun voidaan sanoa olevan yksittäinen tapaus, jonka projektiviestinnästä yritetään saada irti mahdollisimman paljon eli siinä mielessä tämä kehittämissyö täyttää tapaustutkimuksen ehdot.

Tutkimusmetodiksi on valittu kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, jossa tietoa kerätään niin havaintojen kuin haastatteluiden perusteella. Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara (2007, 160) toteavat, että tällöin tutkimuksen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. Heidän mukaansa myös tutkittavien ääni pääsee näin paremmin kuuluville ja lisäksi tapauksia voidaan käsitellä ainutlaatuisina ja aineistoa voidaan tulkita sen mukaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa teemahaastattelu toimii hyvin yhtenä tiedonkeruuvälineenä (Kananen 2012, 50).

Haastattelun etuna voidaan nähdä se, että kysymysten järjestystä voidaan muuttaa haastattelun aikana, jolloin haastattelutilanteesta tulee joustavampi ja vastauksia on toisaalta myös helpompi tulkita. Haastattelun avulla on myös mahdollista syventää tutkimuksessa

saatavia tietoja. Lisäksi haastateltavat on helpompi saada mukaan tutkimukseen ja toisaalta heidät on myös helppo tavoittaa myöhemmin, jos vastauksiin halutaan tarkennuksia. (Hirsijärvi ym. 2007, 200–201.)

5.2 Aineiston hankintatavat

Tässä tutkimuksessa tietoa on kerätty neljällä tapaa: omien havaintojen perusteella, projektin lopussa olleiden lopputapahtumien palautekeskusteluilla, tutkimalla projektin tiedonhallinnan alustaa, joka toimi Office 365 -ympäristössä sekä teemahaastattelujen avulla.

Tietoa on kerätty projektin aikana ja projektin päätyttyä tutkimalla muun muassa sisäisen intranetin Askin käyttöön liittyvää tietoa ja keskustelualustana toiminutta Yammeria. Tietoa on saatu myös laajennetun leiritoimikunnan viimeisessä tapaamisessa sekä Yhteistyö osa-alueen johtoryhmän lopputapaamisessa syksyllä 2016. Teemahaastattelut (liite 1), joita oli yhteensä kahdeksan, on tehty keväällä 2017 ja haastateltaviksi on pyritty valitsemaan avaintekijöitä eri osa-alueilta ja erilaisista projektitehtävistä.

Esimerkiksi laadullisessa tutkimuksessa teemahaastattelu toimii tiedonkeruuvälineenä (Kananen 2012, 50). Hän toteaa, että teemahaastattelu muodostuu kahdesta asiasta: teemasta ja haastattelusta. Teeman avulla pyritään kartoittamaan asiakokonaisuuksia, kun taas haastattelun avulla kaksi henkilöä viestii sanallisesti joko kasvokkain tai käyttäen jotain välinettä kuten esimerkiksi videoneuvottelua. Teemahaastattelun ideana on tarkastella ilmiöitä eri näkökulmista (Kananen 2012, 51). Toisaalta haastattelun avulla voidaan tuoda esille uusia näkökulmia, joita ei välttämättä tule esille kyselytutkimuksen myötä (Järvinen & Järvinen 2004, 146). Teemahaastattelulle on tyypillistä myös se, että kysymysten aihepiiri on tiedossa, mutta ei välttämättä kysymysten järjestys (Hirsijärvi ym. 2007, 203).

Haastatteluissa oli yhdeksänkohtainen teemakysely, joiden kysymykset olivat luonteeltaan avoimia, jotta vastaajat voivat vastata kysymyksiin omin sanoin. Toisaalta avointen kysymysten avulla voidaan myös hyvin ohjata haastattelua ja lisäksi kysyä keitä muita on hyvä haastatella. (Järvinen & Järvinen 2004, 145.)

Haastattelujen teemojen avulla pyritään saamaan kehittämisen kannalta tärkeitä tietoja, joiden avulla voidaan parantaa projektiviestintää vastaavanlaisissa tapahtumissa. Haastattelujen tulokset litteroitiin ja niiden avulla pyrittiin saamaan selville, miten ongelma-kohtia voidaan parantaa.

Teemahaastatteujen kysymysten pohtiminen aloitettiin keväällä 2017. Kysymyksille etsittiin pohjaa siten, että ne tukisivat tutkimuksen teoriaosuutta ja toisalta myös miten kysymyksistä saatujen vastauksien perusteella voitaisiin kehittää ja parantaa Roihun kaltaisen laajan ja pidempikestoisen projektin sisäistä viestintää. Teemahaastattelut tehtiin keväällä 2017. Haastattelut kestivät tunnista puolentoista tuntiin.

5.3 Aineiston analysointitavat

Haastatteluiden ja havaintojen tulokset on litteroitu ja luokiteltu. Näiden perusteella saadut tulokset on analysoitu ja niiden pohjalta laadittu projektiviestinnän parantamiseen liittyviä kehitysideoita.

Vastauksista on pyritty etsimään esille nousseita ideoita ja ajatuksia, joiden avulla voidaan parantaa ja kehittää projektiviestintää esimerkiksi matriisiorganisaatiossa, jollainen oli käytössä Roihulla.

Samoin omat havainnot sekä laajennetun leiritoimikunnan että Yhteistyön osa-alueen lopputapaamisissa esille nousseet projektin sisäiseen viestintään liittyvät asiat on litteroitu ja analysoitu.

6 ROIHUN SISÄINEN VIESTINTÄ JA TIEDON HALLINTA

Tässä luvussa käsittelen Roihulla sisäiseen viestintään käytettyjä kanavia, tiedon hallintaa sekä Roihun laajennetun leiritoimikunnan ja Yhteistyö-osa-alueen syksyllä 2016 loppu-tapaamisissa esiin tulleita sisäiseen viestintään liittyviä asioita. Nämä asiat koettiin sisäisen projektiviestinnän kannalta tärkeiksi asioiksi.

6.1 Roihun sisäinen viestintä

Roihulla koettiin olevan hyvin paljon toimivia projektin toimintaan liittyviä malleja. Eräs näistä oli avoimuuden periaate. Kaikki dokumentit olivat avoinna kaikille ja tietoa ei ollut tarkoitus salata toisilta tekijöiltä. Toisaalta kaikille ei täysin tullut selväksi se mitkä olivat viralliset päätöksentekokanavat.

Ennen leiriä Roihun sisäisen viestinnän kanavina toimivat Roihun verkkosivujen mukaan:

1. Aski (intranet)
2. Yammer (keskustelufoorumi)
3. Trello (projektinhallintatyökalu)
4. Tekijäviesti (sähköinen uutiskirje)
5. sähköposti (etunimi.sukunimi@roihi2016.fi)
6. WhatsApp/Facebook-ryhmät

Leirillä sisäisen viestinnän kanavina toimivat:

1. Aski
2. Valkea: tekijöiden opasvihkonen
3. WhatsApp
4. Palvelutiski

6.1.1 Sähköposti

Sähköposti oli Roihulla sovittu viralliseksi viestintäkanavaksi ja sen kautta lähetettiin hyvin paljon erilaisia viestejä, kuten esimerkiksi säännöllisesti ilmestyvän Tekijäviestin tiedotteet, erilaiset kokouskutsut ja linkit kokousmuistioihin.

6.1.2 Yammer

Vaikka virallinen viestintä oli sovittu tehtävän sähköpostilla, käytiin hyvin paljon keskusteluja sosiaalisen median yhteisöpalvelu Yammerissa, joka oli alun perin linjattu epäviralliseksi kanavaksi. Yammer on Microsoftin tarjoama sovellus, joka on mahdollista asentaa myös omalle puhelimelle. Yammerin kautta saattoi saada nopeasti vastauksia kysymyksiin ja siellä oli muun muassa mahdollista kiinnittää keskusteluun henkilöitä, joita asia koski. Toisaalta Yammerissa keskustelut kävivät välillä hyvin kiivaina ja samaan viestiketjuun saattoi tulla useita vastauksia. Ketjussa näkyi kuitenkin vain viimeiset viestit, joten viestiin vastannut ei välttämättä vastannut oikeisiin asioihin, koska keskustelu oli saattanut ajautua aivan muuhun kuin aloituksessa oli käsitelty.

Yammerin käyttäminen oli nuorille helpompaa kuin vanhemmille. Osa kaipasi selvästi selkeitä ohjeita Yammerin käyttämiseen ja tämän saattoi olla myös syynä siihen, että osalta jäi Yammerin käyttö vähemmälle. Roihulla Yammer oli lisätty osaksi Askin toimintaympäristöä; tosin se vaati oman kirjautumisen. Toisaalta jokaisella käyttäjällä oli myös mahdollista tallentaa kirjautumistiedot, joten uutta kirjautumista ei tarvittu. Ongelmaksi kuitenkin koettiin se, että kaikki eivät käyttäneet askia ja toisaalta kaikki tieto ei ollut Yammerissa. Tämän vuoksi kaivattiin sisäiselle viestinnälle omaa viestinnän suunnitelmaa ja erilaisia valmiita mallipohjia. Yammeria käsitellään tarkemmin aliluvussa 6.8.

6.1.3 Tapaamiset

Leiriorganisaation kanssa ei ollut riittävästi kasvokkaistapaamisia. Laajennettu leiritoukunta kokoontui yhdessä yhteensä viisi kertaa. Viimeisessä tapaamisessa helmikuussa 2016 oli mukana jo useita tekijöitä. Osa oli tapahtumassa tosin vain kutsuttuina vieraina. Edellisellä suurleiri Kilkkeellä järjestettiin yhteisiä päällikkö-mestaritapaamisia. Tällaisia

tapahtumia Roihulla ei kuitenkaan ollut. Osa-alueet saattoivat kuitenkin tavata keskenään. Osa-alueiden sisällä eri tiimeillä saattoi olla yhteisiä kokoontumisviikonloppuja, esimerkiksi Yhteistyö-osa-alueella oli yhteensä kolme kokoontumisviikonloppua. Toisaalta Resurssi-osa-alueelta ei tullut selkeitä ohjeita siitä kuinka monta kasvokkaistapaamista osa-alueet ja niiden ryhmät voivat järjestää. Niinpä jokainen osa-alue ja sen tiimit saivat itse määritellä kasvokkaistapaamisten määrän. Skype-kokouksilla toisaalta korvattiin kasvokkaistapaamisia.

6.1.4 Tekijäviesti

Ennen leiriä ilmestynyt sähköinen Tekijäviesti toimi hyvin leirintekijöiden sisäisenä viestintäkanavana. Tekijäviesti ilmestyi kaksi kertaa kuukaudessa ja se toimitettiin tekijöille sähköpostin välityksellä. Ensimmäiset Tekijäviestit ilmestyivät kesällä 2015. Tekijäviestin vastuutekijä pyysi aina hyvissä ajoin eri osa-alueiden kuulumisia. Aluksi hän myös etsi itse hyvin aktiivisesti tietoa niin Askista kuin Yammerin keskusteluista. Myöhemmin eri osa-alueiden tekijät myös toimittivat materiaalia.

Ensimmäiset neljä Tekijäviestiä olivat tekstipohjaisia. Myöhemmin kuitenkin tekijäviesteihin lisättiin kuvia ja siitä tuli graafisempi. Tämän mahdollisti internetistä saatava MailChimp työkalu. Sähköpostijakelun lisäksi Tekijäviesti tallennettiin Askiin RoihuWiki osioon, jolloin kuka tahansa saattoi myöhemmin palata niihin. Tekijäviestissä jaettiin esimerkiksi ohjeita Askin käyttämiseen ja kerrottiin mistä näitä ohjeita myös löytää ja se kehittyi leirin teon edetessä. Esimerkiksi Tekijäviestiin eri osa-alueiden kuulumisista tammikuussa osio lisättiin 2016. Tekijäviestiin oli myös mahdollista saada nostoja tärkeistä ja ajankohtaisista asioista. Luettavuutta helpottamaan myös luotiin sisällysluettelo. Kuviossa 4. on Tekijäviestissä ollut ohje Askin käyttämiseen. Tekijäviestissä kannustetaan positiivisesti ottamaan Askin käyttäminen haltuun.

Roihu 2016 - Tekijäviesti [Avaa viesti selaimessa](#)



Huhtikuu 2016 / vol 2

Huom: suosittelemme viestin avaamista selaimessa (linkki oik. yläkulmassa), sillä Outlookissa on havaittu ongelmia Yammer-linkkien avautumisessa.

Tässä tekijäviestissä:

- Roihun säännöt
- Tapahtumatekniikan tarpeiden ilmoittaminen, DL 24.4.
- Vinkit Askin haltuunottoon
- Oma pesti Kuksaan
- Esteettömyyskysely
- International Newsletters
- Yhteisohjelmien toimintaohje - kommentteja kaivataan
- Katveenmetsästys on käynnissä 24.4. saakka!
- "Nuotiopiiri" on kaikille Roihulaisille avoin blogi
- Roihun ohjelmatoimiston palvelut
- Muistutukset raksan valmisteluiden kartoituksesta ja Turvallisesti Yhdessä - koulutuksesta
- Osa-alueiden terkut, myös yhteisterkut koko LTMK:ltä!

KUVIO 4. Tekijäviestissä annettiin hyvin paljon ohjeita Askin käyttämiseen (kuvakaappaus).

6.1.5 Muut kanavat ja työkalut

Leirillä sisäisen viestinnän työkaluja olivat myös sisäinen sähköinen puhelinluettelo, joka ei kuitenkaan ollut täysin ajan tasalla, palvelutiski sekä laajennetun leiritoimikunnan WhatsApp-ryhmä. Myös monilla ryhmillä oli omia WhatsApp pikaviestintäryhmiä. WhatsApp-ryhmän kautta viestiminen oli tehokkain tapa viestiä leirillä. Kaikilla ei ollut pääsyä sähköpostiin leirin aikana, joten pikaviestimen kautta lähetetyt viestit tavoittivat jokaisen vuorokauden ajasta riippumatta. Lisäksi kaikille postitettiin ennen leiriä taitettava A4-kokoinen infolehtinen, jossa oli kartta ja tärkeät päivämäärät listattuna. Tästä käytettiin nimitystä Lastu.

Osalla leirintekijöistä oli käytössä sähköinen ilmoitustaulu Trello, jota mitä ilmeisimmin käytti ainakin viestintäorganisaatio, josta käytettiin nimitystä MarCom (Marketing Communication). Kaikilla tekijöillä ei siitä valitettavasti ollut tietoa. Leirillä välineitä käytössä oli turhankin monta.

6.1.6 Palvelutiski

Palvelutiski oli Palvelut osa-alueen hallinnoima. Palvelutiskin idea oli hyvä ja odotukset olivat korkealla. Toiminnan käynnistämisessä leirin ensimmäisinä päivinä oli kuitenkin haasteita. Tietoa ei ollut heti saatavilla. Tiedon kuitenkin pitäisi olla heti saatavilla. Järjestelmä oli uusi ja näin isolla leirillä ensimmäistä kertaa käytössä.

Palvelutiski muodostui kahdesta osasta: vastaanottopisteestä ja palvelukeskuksesta. Näistä vastaanottopiste oli leiriläisten ja vierailijoiden käytössä. Tekijät saattoivat käydä asioimassa leiritoimistoteltassa olleessa palvelukeskuksessa. Palvelut otettiin vastaan palvelutilauksina. Leirin alussa tämä ei kuitenkaan täysin toiminut, koska palvelutilauksia oli paljon, eikä niihin kaikkiin pystytty reagoimaan riittävän nopeasti. Toisaalta tieto ei aina kulkeutunut vastaanottopisteestä palvelukeskukseen.

6.1.7 Roihu-aplikaatio

Roihulle tehtiin myös oma applikaatio, josta käytettiin nimeä RoihuApp. Sen saattoi ladata omalle puhelimelle. Applikaation tekeminen oli kuitenkin haastavaa. Tekijöitä oli aluksi vaikeata saada ja toisaalta moni asia oli ajateltu julkaistavan applikaatiossa. Ajatuksena oli, että sovellus korvaisi aikaisemmilla leireillä ilmestyneen leiriläisen kirjan. Sen oli tarkoituksena toimia sähköisesti päivittyvänä viestintävälineenä Lastun rinnalla niin leiriläisille kuin tekijöille. Siinä oli saatavilla muun muassa leirialueen kartta ja leirin ohjelma.

Mitä ilmeisimmin tulevaisuudessa tullaan leireillä ja suur tapahtumissa käyttämään applikaatiota, koska älypuhelimien käyttö on lisääntynyt ja tällaisia sovelluksia on suhteellisen helppo ladata omaan puhelimeen jo ennen tapahtumaa tai sen aikana. Tällaisen applikaation suunnittelu ja kehittämien on hyvä aloittaa hyvissä ajoin leirin tekemisen rinnalla.

6.2 Viestintätarpeet ja suunnittelu

Jälkitapaamisessa koettiin, että leirin aikainen sisäinen viestintä on suunniteltava paremmin. Sisäisen viestinnän ohjeet tulee olla löydettävissä Askista. Sisäisessä viestinnässä tulisi olla selkeästi määritelty sisäisen viestinnän periaatteet ja vastuuhenkilöt. Nyt ei ollut saatavilla ohjeistusta eikä toisaalta myöskään ennen leiriä vastuuhenkilöä, vaikkakin tällaisesta oli ollut ajatusta, mutta se toteutus ei vain toiminut. Leiritoimikunnan päätöksistä ei tullut aina riittävästi tietoa. Samoin myös koettiin, että leirin tekijöiden sisäinen puhe-
linluettelo on hyvä olla myös paperisena.

6.3 Tietotarpeiden määrittely Roihulla

Kuka tarvitsee tietoa? Roihulla tietoa tarvitsivat periaatteessa kaikki leirintekijöiden eri osa-alueiden tekijät. Tiedon avulla jokainen tekijä pystyi suunnittelemaan omaa toimintaansa ja suhteuttamaan omaa tekemistään muihin Roihun tekijöihin. Esimerkiksi kansainvälisyyssektorin tekijät tarvitsivat hyvin paljon tietoa sitä, mitä muut osa-alueet tekevät, ja miten he ovat ottaneet omissa toiminnoissa huomioon ulkomaalaiset vieraat. Tämä siksi, että he osasivat vastata kysymyksiin, joita tuli ulkomaalaisten ryhmien johtajilta. Ja toisaalta myös siksi, että he osasivat puolestaan kertoa miten muiden tuli ottaa huomioon omassa toiminnassaan kansainväliset vieraat. Toisaalta kansainvälisyyssektorilla oli myös omia dokumentteja, kuten esimerkiksi kokouksien pöytäkirjoja, joihin oli tallennettu päätöksiä, ja toimenpiteitä ja nämä puolestaan olivat muiden leirin tekijöiden käytettävissä.

Ohessa on käyty läpi esimerkkejä tilanteista, joissa leirintekijällä on ollut tarve päästä käyttämään tallennettua tietoa.

Esimerkki 1: Tiimillä on ollut kokous, eikä yksi tekijä ole päässyt osallistumaan kokoukseen muiden esteiden vuoksi. Hän halusi tietoa siitä, mitä kokouksessa oli käsitelty.

Esimerkki 2: Tiimin eräs jäsen ei ole päässyt osallistumaan yhteiseen tapaamisviikonloppuun. Tapahtumassa oli käsitelty ulkomaalaisten retkien järjestämistä. Hän sai kuitenkin suullisesti kuvauksen viikonloppuna päätetyistä asioista ja uskoo ymmärtävänsä, miten asiat oli sovittu.

Esimerkki 3: Ulkomaalaisryhmä tiedustelee sähköpostitse, voivatko he tulla ennen leiriä järjestettävään perhevierailuun päivän myöhässä, koska ovat jo varanneet lennot syyskuussa 2015 ja ovat lokakuussa 2015 saaneet tietää, että perhevierailu alkaakin päivää aikaisemmin.

Esimerkki 4: Ulkomaalaisryhmä tiedustelee sähköpostitse voivatko he saada teltoja. Ryhmässä on neljätoista jäsentä ja he ovat tulossa Irlannista.

6.4 Tiedonhankinta Roihulla

Tietoa tarvitaan, jotta voidaan esimerkiksi kertoa eteenpäin vastauksia esitettyihin kysymyksiin ja toisaalta tietoa tarvitaan, jotta voidaan syventää omaa tietämystä.

Tietoa hankki esimerkissä 1 tekijä, joka ei päässyt osallistumaan kokoukseen. Hän tietää, että tietoa on tarjolla kokouksen esityslistassa. Hän tarvitsee joko linkin kokousmuistioon tai hänen täytyy tietää mihin tieto on tallennettu.

Esimerkissä 2 tekijä tarvitsi vahvistukseen käsitykselleen, jonka hän oli kuullut suullisesti. Tietoa voi käsitykselle voi etsiä esimerkiksi kokousmuistiosta tai kysymällä tietoa omalta pestiesimieheltään.

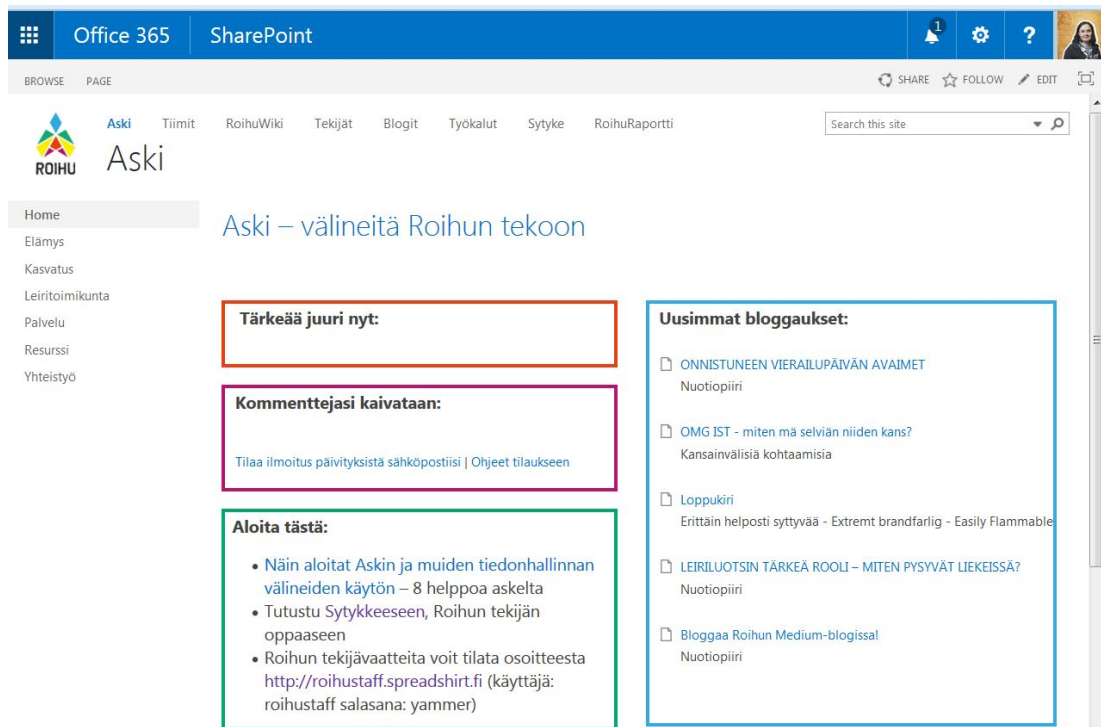
Esimerkissä 3 sähköpostiviestin lukija tarvitsee tiedon kysymykseen, jotta hän voi vastata kysyjälle.

Esimerkissä 4 sähköpostinviestin lukija tarvitsee tiedon kysymykseen. Vastauksen tähän hän voi mahdollisesti löytää kysymällä muilta tekijöiltä tai etsimällä tietoa kansainvälisyysosa-alueen dokumenteista.

6.5 Tiedon organisointi ja varastointi Roihulla

On tarvittu järjestelmä, joka mahdollistaa kaikille tekijöille samanlaiset mahdollisuudet saada tietoa ja viestiä erilaisten kanavien kautta. Tähän tarpeeseen vastaus oli Microsoftin

Office 365 -ympäristö, joka toimi SharePointin päällä ja siten mahdollisti Roihun erilaisien dokumenttien tallentamisen ja myös niiden arkistoinnin. Lisäksi ympäristöön kuului muun muassa sähköposti, kalenteri ja Yammer pikaviestintään. Palvelusta löytyi myös tekijöiden käyttöön organisaatiokaavio ja tekijöiden yhteystiedot. Kuviossa 5 on kuvattuna Askin etusivu. Askin etusivulla oli Roihun linkit eri osa-alueiden omille sivuille. Lisäksi etusivulta löytyivät linkit Roihun tärkeisiin työkaluihin, tekijälistaan, RoihuWikiin ja Sytykkeeseen, jossa oli erilaisia ohjeita Roihun tekijöille.



KUVIO 5. Askin etusivu (kuvakaappaus).

Jokainen ryhmä sai kuitenkin itse päättää millaisen hakemistohierarkian se loi ja miten ryhmä nimesi omat dokumenttinsa. Palvelun organisaatioon kuitenkin kuului tiedonhallinnasta vastaava, joka kävi läpi kansiorakenteen ja dokumenttien nimeämisen, ja hän myös teki ehdotuksia muun muassa nimeämisistä. Kuitenkin jokaisen tiimin vastuulla oli itse tehdä ehdotetut muutokset.

Kuviossa 6 on annettu hakusanaksi kansainvälisyys, tuloksia haku on tuottanut 425 dokumenttia. Tietoa voi hakea niin dokumenttityypin, tekijöiden mukaan tai tekoajankohdan mukaan.

Search on Yammer

kansainvälisyys

Result type Results found in Aski Preference for results in Finnish

Excel **Kansainvälisyys**
että projekti tarjoaa kokemuksia partion **kansainvälisyydestä** kaikille, myös heille jotka ... **Kansainvälisyystiimi** on jakautunut osa-kokonaisuuksiin, joiden avulla tiimin kokonaisuutta ...
<partio.sharepoint.com/sites/roihi/.../Pages/Kansainvälisyys.aspx>

OneNote


PDF

PowerPoint

Web page **Tekijät**
Valitse haluamasi organisaation osa tai katso koko lista ... Yhteistyö Alaleirit **Kansainvälisyys** Osallistujat Perheleiri ...
<partio.sharepoint.com/sites/roihi/tekijat>

Word

SHOW MORE



KUVIO 6. Tiedonhaku Askissa (kuvakaappaus).

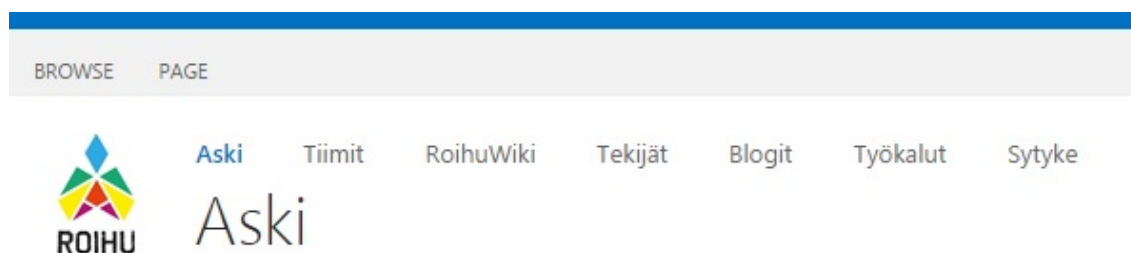
6.6 Tietopalvelut Roihulla

Periaatteessa kaikki Roihu 2016 dokumentit tallennettiin Microsoftin Office 365 -ympäristöön, jonka työnimi oli Aski. Koska Aski oli rakennettu niin sanotun pilvipalvelun päälle, siellä on myös käytettävissä Microsoft Office 365 -työkalut, joiden avulla dokumenttien luominen ja tallentaminen onnistui kätevästi suoraan Askissa. Dokumentteja oli myös mahdollista ladata Askiin.

Askissa oli jokaisella osa-alueella oma hakemistonsa, jonka alle oli mahdollista luoda alihakemistoja, joihin edelleen tallennetaan dokumentit. Askista löytyy dokumenttiarkiston lisäksi erilaisia ohjeita ja neuvoja niin Askin käytöstä, kuin erilaisten työkalujen käytöstä.

Kuviossa 7 on kuvattuna Askin työkalurivi. Ylärivissä olevat otsikot toimivat linkkeinä. Valitsemalla Askin pääsee etusivulle. Tiimit kohdasta löytyvät eri osa-alueiden dokumentaatiot. RoihuWikiin on tallennettu leirin tekemiseen liittyvää tärkeätä tietoa kuten esimerkiksi ohjeita ja oppaita sekä leiriorganisaation kokouksia. Tekijät-kohdasta löytyy leirintekijät organisaatioiden mukaan järjestettynä. Blogit-kohdasta löytyvät eri tekijöiden tekemät blogi-kirjoitukset. Kohdasta Työkalut löytyivät esimerkiksi leirin sanasto, aikaisempien leirien raportteja, projektisuunnitelmat, väliraportit, viestintä- ja markkinointityökalut, pestaustryökalut ja ohjeet pestaukseen, materiaalia yhteistyöhön kumppaneiden

kanssa. Sytyke oli Roihu-projektin tekijöille tarkoitettu käsikirja. Sen tavoitteena oli helpottaa projektiin osallistuvien perehdytystä ja tekemistä, kun pestissä aloittamiseen ja toimimiseen tarvittava tieto ja linkit ovat yhdessä paikassa.



KUVIO 7. Askin työkalupakki (kuvakaappaus).

Tieto kulki bittivirtoina niin sähköpostitse kuin Yammer-keskusteluissa, virtuaali- ja kasvokkaiskokouksien myötä ryhmän sisällä ja ryhmistä ulos muille organisaation osa-alueille. Oli kuitenkin jokaisen tekijän omalla vastuulla, että hän otti selville asioita itse, jos hän ei päässyt osallistumaan esimerkiksi virtuaalokokouksiin. Ryhmillä saattoi olla myös omia viestintäkanavia, kuten esimerkiksi Facebookin suljetut ryhmät.

6.7 Tiedon jakaminen Roihulla

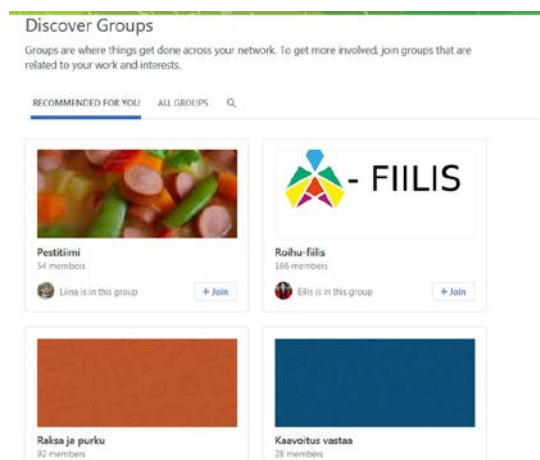
Jokainen ryhmä oli vastuussa jakamastaan tiedosta niin omalle ryhmälle kuin muillekin organisaation eri osa-alueille. Tietoa jaettiin pääsääntöisesti kaikille avoimuuden periaatteen mukaan. Ryhmä saattoi halutessaan esimerkiksi julkaista kokousmuistioiden linkit Yammerissa, jolloin kuka tahansa pääsi lukemaan muistion. Kokousmuistion saattoi jakaa myös perinteisesti sähköpostilla. Osa ryhmistä ei jakanut kokousmuistiota lainkaan, vaan ne olivat haettavissa Askissa, jos sen halusi etsiä ja löytää. Tosin tiedon etsiminen Askista ei ollut mitenkään helppoa: oli tiedettävä mistä tietoa etsii.

Yammer toimii Roihun tekijöiden keskustelukanavana ja on tehokkaassa käytössä. Moni tekijä tuntuukin ”huutavan” Yammerin kautta asioita, joihin haluaa vastauksia ja toisaalta Yammerin kautta jaetaan myös hyvin paljon tietoa, kuten yllä todettuja kokousmuistioita. Yammerin huono puoli on kuitenkin se, että viestit katoavat nopeasti. Jos joltain tietyltä tekijältä haluaa saada vastauksen, on hyvä kiinnittää eli pingata kyseessä oleva henkilö

viestiin, jotta hän huomaa sen. Toisaalta käyttäjiä saattaa ärsyttää se, että joku sanoo: "Tästä on kyllä ollut keskustelu Yammerissa." Käyttäjän näkökulmasta saattaa olla kuitenkin miellyttävämpää on se, että toinen toteaa "Hei mä muuten huomasin tällaisen keskustelun Yammerissa" ja laittaa linkin aikaisempaan keskusteluun.

6.8 Yammer-työkalu

Yammerissa oli jokaisella osa-alueella ja sen eri ryhmillä mahdollista luoda Yammerin oma keskustelualue. Roihulla Yammerissa oli liki 80 ryhmää, joista ainoastaan 13 oli suljettuja ryhmiä. Tämä kertoo hyvin Roihun avoimuuden periaatteesta. Tiedossa ei ole mitkä nämä suljetut ryhmät olivat. Tekijäviestistä vastaava myös kävi läpi näitä suljettuja ryhmiä ja pyysi ryhmää muuttamaan sen avoimeksi. Jokaisella Yammerin käyttäjällä oli mahdollisuus liittyä avoimiin ryhmiin. Kuviossa 8 on kuvattuna Yammerin ehdottamia ryhmiä roihulaisille.



KUVIO 8. Yammerin roihulaisille ehdottamia ryhmiä (kuvakaappaus).

Sovellusta käytettiin pääasiassa webin kautta. Yammer-työkalu oli mahdollista asentaa myös omaan älypuhelimeseen. Suurin osa Yammerin käyttäjistä on kirjautunut työkaluun internetin kautta. Murto-osa näyttää käyttäneen Yammeria puhelimen asennetun applikaation kautta. Yammeriin on kuitenkin saatettu kirjautua älypuhelimien internetselaimen kautta. Tämä ei tule kuitenkaan ilmi kirjautumistiedoista.

Yammerin keskusteluryhmissä julkaistiin päivän aikana useita viestejä. Viestiketjuissa oli mahdollista huhuilla tietoa, ilmiantaa hyviä tyyppejä tai ihan keskustella Roihuun liittyvistä ajankohtaisista asioista. Oheisessa kuviossa 9 on esimerkki yhdestä Roihun Yammerissa julkaistuista viestiketjuista. Viestejä oli mahdollista tykätä, vastata tai jakaa.



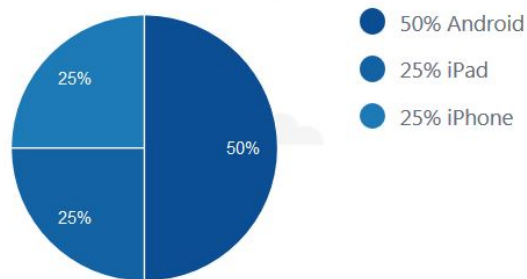
KUVIO 9. Roihun Yammerin viestiketju (kuvakaappaus).

Kuviossa 10 on kuvattuna Yammerin kirjautumiskanavat. Yammeria käytettiin pääsääntöisesti internetin kautta.

This is how people are accessing your network.



People are using these clients as their primary mobile client...



Online Now

KUVIO 10. Yammerin kirjautumiskanavat (kuvakaappaus).

6.9 Tiedon käyttö Roihulla

Roihulla tietoa käyttivät leiriorganisaation tekijöiden lisäksi myös leirille tulevat leiriläiset ja kansainväliset osallistujat. Näistä leiriläisistä osa on johtajia, joilla on johdettavana oman leirilippukuntansa osallistujat. He saattavat tarvita tietoa esimerkiksi siihen, mitä heidän täytyy valmistautua ennakkoon leirille, ja mitä heidän täytyy tuoda mukanaan. He, kuten myös osallistujat, haluavat tietää mitä leirillä tapahtuu.

Kansainväliset vieraat puolestaan haluavat esimerkiksi tietää, onko heille järjestetty kuljetuksia lentokentältä leirialueelle ja leirin loppuessa lentokentälle. He haluavat tietää millaisia varusteita heidän oletetaan tuovan, tai missä he voivat säilyttää arvotavaroitaan ja passeja. Tällaista varten tarvitaan myös tietoa. Osa tiedosta on vain ja ainoastaan tekijöiden tiedossa tai tietämyssä, jota on kertynyt erilaisilta leireiltä.

6.10 Toiminnan mukauttaminen Roihulla

Aikaisempiin suurleireihin nähden Roihulle luotiin yksi yhtenäinen paikka (Aski) missä voitiin käsitellä ja varastoida tietoa. Tästä on seurannut se, että leirin tekijät etsivät aktiivisesti tietoa ja keskustelivat keskenään yli organisaatorajojen. Tämän lisäksi tietoa jaettiin hyvin tehokkaasti sosiaalisessa mediassa ja leirin omilla verkkosivuilla. Sosiaalinen media on mahdollistanut myös leirille tulevien tietojen etsintään esittämällä kysymyksiä ja kertomalla omia tuntemuksia. Ei siis ihme, että pelkästään leirin ilmoittautumisissa tehtiin ennätyksiä.

Toisaalta tekemisen edistyessä ja kokemuksen kasvaessa, on tietoa jouduttu organisoidaan uudelleen. Tekijämäärän kasvaessa esimerkiksi tekijöiden lista muokattiin siten, että tekijän löytää organisaation alta, jotta hakijan ei tarvinnut käydä läpi pitkää listaa.

Kun tekijöiden määrä kasvaa, ei myöhemmin mukaan tulleilla välttämättä ole ohjeista huolimatta selkeätä käsitystä siitä, mistä ja miten he voivat etsiä tietoa. Ei riitä, että sivustolla sanotaan, että täältä ja täältä löytyvät ohjeet. Tarvitaan kokeneempi käyttäjä, jolla on jo tietämystä ohjeistamaan ja neuvomaan. Siksi varmaan vähemmän käyttäneet ”huutelivat” kavereilleen ”mistä löytyy sanakirja” ja ”mitä me päätettiin teltojen lainaamisesta ulkomaalaisille”. Tai miksi ylipäätään ollaan vain luulon varassa, kun tietoa päätöksistä on tarjolla ja tallennettuna. Onko tiedon hakeminen kuitenkin sen verran vaikeata? Tässä onkin hyvä kehittämiskohde tiedon tallentamisella ja viestinnällä.

7 TEEMAHAASTATTELUT

Tässä luvussa käsitellään teema-astatteluissa esille nousseita asioita.

Roihulla oli käytössä Microsoft Office 365:n päälle rakennettu sisäinen tiedonhallinta-järjestelmä. Askissa oli Microsoftin perustuotteiden, kuten MS Wordin lisäksi Delwe, jolla on mahdollista hallita omaa profiilia ja etsiä tietoja, Skype for Business. Tämän lisäksi käytettävissä oli Microsoftin Yammer.

Roihulla oli sovittu, että tiedon jakaminen on avointa ja kaikki tieto on kaikkien käytettävissä. Kuviossa 11 on kerrottu Askissa olleet Roihun tiedonhallinnan periaatteet.

Aski Tiimit **RoihuWiki** Tekijät Blogit Työkalut Sytyke RoihuRaportti Search

ROIHU Tiedonhallinnan periaatteet

Elämys Kasvatus Leiritoukimunta Palvelu Resurssi Yhteistyö **RoihuWiki** Recent Site contents

Last modified at 11/7/2014 10:56 PM by Jaakko Honkala [Edit this page]

Roihun tiedonhallintaa ohjaa kolme periaatetta

- Kaikki tieto on avointa ja kaikkien muokattavissa, ellei erityinen syy toisin vaadi
 - Poikkeuksia voivat olla esimerkiksi jotkin sopimusasiat, henkilöasiat jne.
 - Avoimuudella tuetaan tiedon liikkumista organisaatiossa
 - Avoimuus myös yksinkertaistaa käyttöoikeuksien hallintaa
- Jokaisella on vastuu tiedonhallinnasta ja omista tekemisistään
 - Jokainen vastaa siitä, että omalla vastuulla olevista asioista jaetaan ajantasaisista tietoa jatkuvasti
 - Koska käyttöoikeudet ovat melko avoimet, jokainen vastaa osaltaan tekemisistään Askissa ja muissa työkaluissa
- Kaikki tieto on projektin yhteisissä työkaluissa alusta alkaen
 - Tietoa jaetaan ja jalostetaan avoimesti koko prosessin ajan, eikä ainoastaan ladata valmiita lopullisia tuotoksia nähtäville
 - Jokaisen vastuulla on ymmärtää, mikä tieto on luonnosvaiheessa ja mikä valmista, ja mikä on tarkoitettu jaettavaksi ja mikä ei vielä - tarvittaessa voi aina kysyä tiedon omistajalta

KUVIO 11. Roihun tiedonhallinnan periaatteet (kuvakaappaus)

7.1 Aski ja tiedonhallinta

Askia on käytetty pääsääntöisesti joko päivittäin tai viikoittain riippuen käyttäjän omista tarpeista. Askissa ollutta SharePointin päälle rakennettua tiedonhallintajärjestelmää on käytetty dokumenttien luomiseen. Dokumentit on joko luotu suoraan Askissa, kuten esimerkiksi pöytäkirjat tai sitten valmiit dokumentit, kuten erilaiset ohjeet, on ladattu Askiin.

Vaikka Askiin oli luotu jokaiselle osa-alueelle oma toiminta-alue, niin yhtenäisiä ohjeita dokumenttien nimeämiseen tai versiointiin tai ylipäätään päivittämiseen ei ollut. Tämä on koettu hyvin haastavaksi ja toisaalta myös tiedonhaun kannalta hankalaksi.

Eräs haastatelluista toteaa:

”Yritin aluksi käyttää hakutoimintoa, mutta haku ei tuottanut tuloksia. Oli helpompi löytää tietoa joko kysymällä suoraan tai etsiä organisaation kautta tietoa. Osalla esimerkiksi oli pöytäkirjoissa ja kokousmuistioissa organisaation nimi, kokouksen nimi ja päivämäärä. Tätä eivät kuitenkaan kaikki käyttäneet. Tämän vuoksi olisi tärkeätä sopia heti alussa pelisäännöistä.”

Toinen haastatelluista puolestaan toteaa:

”Käytin Askissa tiedonhakua kuitenkin melko paljon. Etsin muun muassa leiritoimikunnan pöytäkirjoja ja eri osa-alueiden suunnitelmia. Tietoa löytyi vaihtelevasti. Askin sisäänrakennettu hakutoiminto ei vastannut omia tarpeita. Ilmeisesti siksi, että dokumenteista puuttui järkevä tiedonhakua tukeva indeksointi. Etsin tietoa organisaatioiden alta.”

Koska Askin sisään rakennettu tiedonhakua ei ole toiminut, kuten oli toivottu, on tietoa haettu muun muassa intuition mukaan, organisaatioiden alta tai yksinkertaisesti soittamalla vastuuhenkilöille. Tietoa on siten löytynyt vaihtelevasti.

Tiedonhaussa nostettiin esille myös indeksoinnin puute. Sharepointissa on mahdollista tallentaa tietoa tiedosta, niin sanottua metatietoa, mutta kovin moni ei tiennyt tällaisen ominaisuuden olemassa olosta.

7.2 Perehdytys

Tässä aliluvussa tarkastellaan haastateltujen kokemuksia perehdytyksestä yleisesti liittyen Askin perehdytykseen ja tiedonhallintaan, sekä minkälaista perehdytystä haastelta-

vien mielestä tarvitaan tiedonhallinnan ja sisäisen viestinnän perehdytykseen. Haastatte-
luissa tuli esille hyvin tärkeitä asioita, joihin on hyvä kiinnittää huomiota niin tiedonhal-
linnan kuin sisäisen viestinnän kannalta.

7.2.1 Askin perehdytys

Aski oli saatu alun perin Microsoftilta koekäyttöön ja tämän tuli esille myös haastatte-
luissa. Tuote oli ensimmäistä kertaa tällaisen ison partioprojektin käytössä, eikä alkuun
ollut minkäänlaisia ohjeita tai opastusta. Moni haastatelluista totesi, ettei ollut saanut pe-
rehdytystä. Myöhemmin mukaan tulleet saivat jo vähän enemmän opastusta. Askin etu-
sivulle tuli infolaatikko, jossa oli linkki 8 askelen ohjeisiin, joilla saisi Askin haltuunsa.
Myös Tekijäviestissä oli ohjeet ja linkit näihin ohjeisiin.

Erään haastateltavan kommentit:

”Varsinaisesti en saanut perehdytystä Askin käyttämiseen. Kuitenkin osasin käyttää sitä, koska olen aikaisemmin käyttänyt vastaavanlaisia työkaluja. Mielestäni on kuitenkin tärkeätä tällaisen projektin alussa pitää perehdytys työkalujen käyttöön. Sellainen voidaan järjestää esimerkiksi projektin kickoffissa, aloituksessa. Perehdytyksessä on hyvä käydä läpi muun muassa miten uusi dokumentti luodaan, miten dokumentteja voidaan tuoda järjestelmään ja miten tietoa etsitään.”

Erään toisen haastatellun kommentti:

*”En pyytänyt erikseen perehdytystä. Sain kuitenkin omalta pestiesimieheltä lyhyen pe-
rehdytyksen, en kuitenkaan muista mitä hän kertoi. Koulutus on kyllä tarpeen. Itse en
ollut aikaisemmin käyttänyt Office 365- ympäristöä. Käytön helpottamiseksi tarvitaan
taustatiedot, eräänlainen yleiskatsaus: mikä järjestelmä on, reunaehdot, ylätasot, mihin
kaikehen sitä voidaan käyttää, tarkoitus ja mihin sitä tarvitaan. Nämä olisi hyvä käydä
läpi, että jää mieleen. Ehkä kirjallinen pikaopas olisi tarpeen: miten käytetään, mistä
sähköpostin ja muut työkalut löytää. Hyviä puolia oli se, että dokumentteja saattoi muo-
kata 24/7 ja tiedot sai tuotua omalle koneelle muokattavaksi.”*

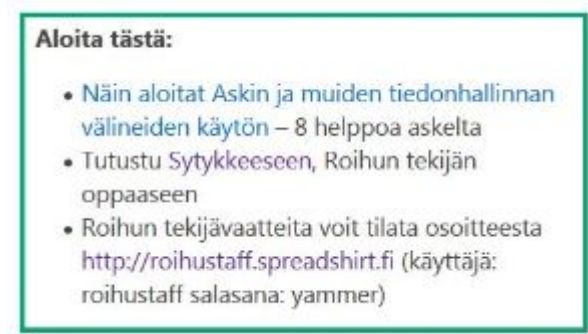
Erään Toisen haastateltavan kommentti Askin perehdytyksestä:

”Askin kirjautumissivulla oli ohjeet miten tulee toimia, kun pestaa uuden leirintekijän. Jonkin verran sain esittelyä pääpiirteistä. Opettelin kuitenkin paljon itse ja toisaalta opin myös muilta. Näin miten voi käyttää ja kokeilin itse.”

Erään haastatellun kommentit:

”Askiin ei ollut varsinaisesti koulutusta. Kun aloitin projektissa, kerrottiin tässä sulle tunnukset, mene sinne: Aski, sähköposti (Outlook), Yammeri, Skype. Menin, availin ja selailin. Opin kantapäähän kautta. Askin etusivulla oli stepit, jotka luin. Neuvoi laittamaan mihin kohtaan menet laittamaan puhelinnumeron ja miten vaihdat omat tiedot. Luin kyllä, ei ollut kovin vaikeata. Muistan ohjeet, ei tuntunut hyvältä, olennainen puuttui, on kadonnut muistista. Kilauta kaverille, kaveri jeesaa mistä löytää. Puhelin oli työkalu.”

Kuviossa 12 on kuvattuna 8 askeleeseen viittaava ohje Askin etusivulta.



KUVIO 12. 8 askeleen ohje Askin käyttämiseen (kuvakaappaus).

Myös Tekijäviestissä julkaistiin syksyllä 2015 pikalinkkejä Askin haltuun ottamiseen. Kuviossa 13 on kuvattuna Tekijäviestissä julkaistut linkin Askin ohjeisiin.

Office 365 Sites

BROWSE PAGE

ROIHU Aski Tiimit RoihuWiki Tekijät Blogit Työkalut Sytyke

Home
Elämys
Kasvatus

Aski – välineitä Roihun tekoon

Aski haltuun!

Tuntuuko, ettei Askista löydy mitään? Muistathan, että [Sytyke](#), [työkalut](#) ja [RoihuWiki](#) ovat paikkoja, joista löydät julkaistua materiaalia leiristä (tietoa, ohjeita jne.) Tsekkaa siis tämä kolmikko aina ensin ja ala sitten vasta surffailla syvemmälle Askin syövereihin.

Tiesithän, että löydät kaikki [tekijäviestit](#) kätevästi [RoihuWikistä](#)? Ei siis tarvi kaivella oman sähköpostin syövereitä, jos etsit jotain tekijäviestissä ollutta tietoa! RoihuWikissä on myös tarjolla Tekijäviestin tekstimuotoinen versio.

Askin käytössä apunasi ovat mm. [Askin aakkoset](#), [ohjevideot Askin käyttöön](#) sekä [Askin useimmin kysytyt kysymykset](#)! Näiden linkit löydät myös Sytykkeestä.

KUVIO13. Tekijäviestissä julkaistut ohjeet Askin haltuun ottamiseen (kuvakaappaus).

7.2.2 Tiedonhallintajärjestelmän perehdytys

Haastatteluissa tuli esille, että tällaisen tietohallintajärjestelmän, kuten Aski käyttämiseen tarvitaan ohjeistusta sekä yhteisistä pelisäännöistä sopimista. Tärkeätä on sopia esimerkiksi miten dokumentit nimetään. Perehdytyksessä tulee myös huomioida, että erilaisilla käyttäjillä on erilaiset taidot ja valmiudet käyttää Askin tapaista tietohallintajärjestelmää. Opasvideoiden avulla jokainen voi myös itse opetella käyttämistä. Perehdytyksessä tulee ottaa huomioon asiat, joita tarvitaan tiedonhallinnan ja sisäisen viestinnän kannalta.

Eräs haastateltu kommentoi:

”Tällaisen järjestelmän käyttämiseen tarvitaan ohjeistus ja selkeät sisäiset pelisäännöt. Nyt jokainen osa-alue nimesi dokumentit omalla tapaa ja lisäksi on sovittava mitkä dokumentit ovat kaikkien saatavilla. Askin kaltainen tiedonhallintajärjestelmä mahdollistaa ryhmätyön tekemiseen. ”

Erään haastatellun kommentti:

”Perehdytystä tarvitaan. Onneksi nyt SP (Suomen Partiolaiset) tarjoaa Office365- ympäristössä toimivan Jemman käyttämiseen koulutusta.”

Eräs haastateltu puolestaan kommentoi:

”Perehdytys riippuu käyttäjän lähtökohdista onko aikaisemmin käyttänyt, omaksuuko helposti.”

Eräs haastateltu kommentoi:

”Tietohallintojohtaja opasti aluksi miten Askin etusivulle voi tehdä päivitykset Tekijäviesteistä. Askissa oli myös Sytykkeen alle tallennettu video-ohjeita käytöstä. Olen kuitenkin aikaisemmin käyttänyt vastaavanlaisia, niin en tarvinnut enempää opastausta. Askin etusivulla oli ohjeet Askin käyttöä varten (8 askelta). Askissa oli myös hyvät ohjeet Yammerin käyttämistä varten.”

7.2.3 Perehdytys tiedonhallintaan

Tiedonhallinnan kannalta on tärkeää perehdyttää miten dokumentteja voi luoda, miten dokumentit nimetään ja ylipäättään kokonaisuuden hallinta. Ohjeiden tulee olla hyvin selkeät ja niissä tulee olla myös kuvakaappauksia. Ohjeissa tulee olla myös teknistä perehdytystä siitä, miten järjestelmä toimii, miten dokumentit ja tiedostopolut tulee nimetä. Ohjeiden tulee olla saatavissa, jotta niihin voi palata myöhemmin.

Roihulla dokumenttien nimeäminen oli hyvin kirjavaa ja tämä osaltaan vaikeutti tiedon etsimistä. Toisaalta myös dokumentit olivat vanhentuneita, koska niitä ei muistettu päi-

vittää. Tämän vuoksi on tärkeätä, että perehdytyksessä tuodaan esille versioinnin merkitys. Perehdytyksessä tulee myös kertoa yhteiset pelisäännöt. Perehdytyksessä tulee huomioida, että osa tarvitsee kädestä pitäen opastusta, jopa siihen mistä ohjeet löytyy.

Haastateltavien kommentteja liittyen tiedonhallinnan perehdytykseen:

”Hetimit aloituksessa perehdytys miten Askin kaltaista tiedonhallintajärjestelmää käyttöön. Käyttäjät laitetaan kirjautumaan järjestelmään. Roihulla ongelmiana saattoi olla käyttäjien osaamattomuus. Tällöin olisi tarvittu heti alkuunsa perehdytystä, jossa käydään läpi ominaisuudet ja miten järjestelmä toimii, sekä pelisäännöistä sopiminen heti alussa.”

Eräs haastateltu puolestaan kommentoi:

”Erityisesti tarvitaan teknistä perehdyttämistä, jotta käyttäjä voivat oivaltaa miksi käytetään ja tarvitaan. Suomen Partiolaisilla on nyt Office365 ympäristön käytön opastusta, sillä järjestelmä on tullut virallisesti käyttöön. Roihun tekijät toimivat Office365 ympäristön koekäyttäjinä.”

Eräs toinen haastateltu kommentoi:

”Tarvitaan harjoitusalueita, jossa voit kokeilla, jos et kolmeen päivään käytä, et muista. Miten tallennat tiedostonimet: ajattele, että 3000 lukijaa, täältä löytyy sitä ja tätä, mitä voit tehdä ja täällä näet tätä.”

7.2.4 Perehdytys sisäiseen viestintään

Lähestulkoon jokainen haasteltava totesi, että sisäisen viestinnän perehdytys täytyy sisältää pelisäännöt, jotka on yhdessä sovittu. Vaikka Roihulla sovittiin yhdessä, että kaikki tieto tallennetaan Askiin, niin moni ryhmä tallensi tietoa myös esimerkiksi Google Driveille. Näin ollen Askissa saattoi olla vanhettunutta tietoa, jota ei muistettu päivittää. Eri-laisten työkalujen ja viestintäkanavien käyttämiseen tarvitaan myös ohjeita sekä tietoa mistä ohjeet löytyvät.

Eri osa-alueiden välillä tarvitaan yhteistyötä. Etenkin sisäisen viestinnän ja tietohallinnan välillä tarvitaan tiivistä yhteistyötä. Tätä oli jo Roihulla. Tietohallintojohtaja esimerkiksi perehdytti sisäisen viestinnän päällikköä Askin käyttöön. Sisäinen viestintä teki käyttöohjeita Askin käyttämisestä. Erityisen tärkeätä yhteistyössä on se, että muistetaan tiedottaa muita muuttuneesta tiedosta.

Eräs haastateltava totesi:

”Sisäisen viestinnän kannalta: Tarvitaan selkeät yhdessä sovitut pelisäännöt. Nyt osa tallensi dokumentteja Askin ulkopuolelle ja tämän vuoksi tieto oli vanhaa. Lähempänä leiriä tätä alkoi tapahtua enemmän. Eikä tästä kuitenkaan muistettu tiedottaa muita”.

Eräs toinen haastateltu puolestaan totesi:

”Sisäisen viestinnän kannalta tarvitaan perehdytystä siitä mitä järjestelmään voidaan ladata. Tieto ei ole kaikkein tiedossa, kaikki eivät voi päivittää. Avoin pääsy kaikkeen: nyt tieto oli vain Askin käyttäjien tiedossa, mutta ei kaikkien tekijöiden. Datan avoimuus ei tarkoita sitä, että se on viestitty kaikille. Kaikkia täytyy tiedottaa.”

7.3 Tiedonhallintajärjestelmä

Tässä aliluvussa käsitellään haastateltavien mielestä asioita, jotka liittyvät hyvään tiedonhallintajärjestelmään ja sen ominaisuuksiin.

Eräs haastateltu kommentoi tietohallintajärjestelmää:

”Tieto pysyy tallessa organisoituna ja on helposti löydettävissä. Toisaalta Askissa saattoi olla paljon vanhentunutta tietoa, koska versiointi oli unohdettu. Tietoon pääsee käsiksi, jos on tarvetta. Käyttöoikeuksien hallinnalla on myös tärkeä merkitys. Järjestelmästä on hyvä löytyä tekijöiden yhteystiedot: sähköposti ja puhelinnumero.”

7.3.1 Hyvä tiedonhallintajärjestelmä

Millainen on hyvä tiedonhallintajärjestelmä?

Askia pidettiin hyvänä tiedonhallintajärjestelmänä, jos sitä olisi osattu käyttää oikein. Tiedonhallintajärjestelmän tulee olla selkeä, sitä on voitava käyttää niin ajasta kuin paikasta riippumatta. Avoimuuden periaate: kaikki tieto on kaikkien saatavilla.

Erään haastatellun kommentti:

”Dokumenttien hallinta: sopimukset, henkilötiedot, kommunikointitiedot. Versiointi: Askissa ei ollut käytössä versiointia, joten tämän vuoksi siellä oli vanhentuneita dokumentteja. Päivitettyä tietoa ei kuitenkaan ole muistettu tallentaa Askiiin. Helppokäyttöinen, käyttäjäystävällinen, on helposti omaksuttavissa, selkeä ja yksinkertainen, riittävän nopea. Tiedonhallintajärjestelmä ei saa kuitenkaan olla itse tarkoitus. Tiedonhallinta onnistuu ajasta ja paikasta riippumatta.”

Eräs toinen haastateltu puolestaan kommentoi:

”Aski oli hyvä tiedonhallintajärjestelmä, jos sitä olisi osattu käyttää oikein. Olisi tarvittu enemmän koulutusta ja pelisäännöistä sopimista. Hyvässä tiedonhallintajärjestelmässä on selkeä kansiorakenne, mahdollisuus verkostointiin (esim. Yammer). Tiedonhallinta: dokumentit, henkilötiedot: pesti, organisaatio ja yhteystiedot. Askin etusivulla olisi ollut hyvä olla soihdut.”

Eräs haastateltu kommentoi:

”Tiedonhallinnassa on tärkeää avoimuus. Aski mahdollisti sen, ettei dokumentteja tarvinnut jakaa erikseen.

Eräs haastateltu puolestaan totesi:

Tietohallinto ei ole itsetarkoitus. Tietohallinto onnistuu alustasta riippumatta. On käytävissä eri alustoilla: mobiili, tabletti ja tietokone. Tietoa voidaan jakaa myös järjestelmän ulkopuolelle ja sen pitää olla helppoa. Askin kautta tiedon jakaminen ulkopuolelle tuntui olevan hankalaa.”

Eräs haastateltu puolestaan kommentoi:

Pelissäännöt: käyttäjien määrä vaikuttaa, eri jos on 1000 käyttäjää tai jos on 3000. Tiedostopolut (nyt esimerkiksi on luotu Jemmassa pohjapolut): piirit, tapahtumat (logiikka, on helppo etsiä tietoa). Ongelma oli siinä, että en tiennyt kenelle kuului. Olisi helpottanut tiedon etsintää. Laajennettu leiritoimikunta kasvoi koko ajan. Tekijöitä toisaalta haettiin pitkään: kuka hoitaa vierailupäivän? On hyvä keksiä pyörä uudelleen, mutta jos kaikki vedetään uusiksi, kuten termit ei välttämättä ymmärrä mitä ne tarkoittavat.

7.3.2 Tiedonhallintajärjestelmän ominaisuudet

Hyvä tiedonhallintajärjestelmä on helppokäyttöinen, käyttäjäystävällinen ja visuaalinen. Siellä on mahdollista niin tallentaa, etsiä kuin muokata tietoa ja se sisältää indeksoidun hakutoiminnon.

Haastateltujen kommentteja:

”Selkeät paikat (tallennus, keskustelu), mahdollisuus verkostointiin.”

”Selkeys, reaaliaikaisesti mahdollisuus muokata, tiedostot voi ladata omalle koneelle, jossa voi muokata.”

7.4 Viestintäkanavat

Tässä aliluvussa käsitellään Roihulla käytettyjä viestintäkanavia ja miten haastatellut ovat käyttäneet näitä kanavia. Roihulla Askissa oli käytössä sähköposti ja Skype for business. Askin rinnalla oli myös erillisenä sovelluksena Yammer-keskustelualusta, joka vaati oman kirjautumisen. Näiden lisäksi eri osa-alueiden ryhmillä oli käytössä myös muita keskustelukanavia.

7.4.1 Sähköposti

Roihulla sähköpostia käytettiin hyvin paljon. Sähköpostia käytettiin paljon erilaisten kyselyiden, tiedotteiden ja ohjeiden lähettämiseen, yhteistyöpyyntöjen esittämiseen ja viestien edelleen lähettämiseen. Sähköposti toimi myös keskustelukanavana esimerkiksi projektitoimiston kanssa. Roihun tekijät olivat projektitoimistoa lukuun ottamatta vapaaehtoisia, ja moni pystyi lähettämään viestejä vasta iltaisin, kun taas projektitoimisto työskenteli päivällä.

Sähköpostin käyttäminen miellettiin helpoksi ja se mahdollistaa viestinnän ajasta ja paikasta riippumatta. Viestit oli mahdollista edelleen ohjata Roihun sähköpostiosoitteesta omaan sähköpostiin. Kaikki eivät kuitenkaan tätä käyttäneet. Tähän saattoi olla syynä osaamattomuus.

Tekijäviesti lähetettiin leirin tekijöille sähköpostilla. Viestissä oli linkki Askiin, josta saattoi myöhemmin käydä lukemassa.

Erään haastatellun kommentti:

”On hyvä viestintäkanava, jonka kautta tulee tärkeitä viestejä. Velvollisuus seurata, koska sähköpostin kautta tulee tärkeitä viestejä ja vastata tarpeen mukaan. Ennen leiriä käytin todella paljon, mutta en leirillä. Office 365-ympäristön kautta löytyi hyvin leirin tekijöiden osoitteet. Lähetin sähköpostilla paljon kyselyitä ja tiedotteita sekä kävin keskusteluja. Sähköpostia tarvitaan omille tekijöille, sen avulla on hyvä lähettää kohdennettuja viestejä.”

Erään toisen haastatellun kommentti:

”Käytin sähköpostia erittäin paljon päivittäin. Lähetin useita viestejä itse: viestit olivat niin sisäistä viestintää kuin osallistujaviestintää. Lähetin edelleen tärkeitä viestejä esimerkiksi oman osa-alueeni tekijöille. Sähköposti toimi myös keskustelukanavana tiettyjen ihmisten välillä ja erityisesti projektitoimiston kanssa paras kanava kommunikoida. Sähköpostiviestejä täytyy osata suodattaa. Mielestäni sähköposti tavoitti tekijöitä riittävästi.”

Erään haastatellun kommentti:

*”Käytin sähköpostia todella paljon. Pääviestintäväline itselle, ei niin kiireellinen. Lähe-
tin viestejä, jotka koskivat linjauksia ja päätöksiä. Itse käytin päivällä, muut yleensä il-
lalla, siksi sain vastaukset yleensä seuraavan päivän aikana. En soittanut, koska eri rytmi.
Kyllä sähköposti oli ensisijainen viestintäväline, jos ei ollut Yammerissa aktiivinen. Pal-
jon tuli tiedoksi viestejä.”*

Erään haastatellun kommentti:

*”Käytin paljon sähköpostia. Oli myös puhelimessa ja se piippaili usein. Sähköpostia käy-
tin kyselyihin: missä mennään, kokouskutsujen lähettämiseen, tiedusteluihin ja virallisiin
yhteydenottoopyyntöihin ja Yammerin huutelut tuli myös sinne, mutta sähköposti tavoitti
parhaiten. Sähköposti tavoitti osan leirintekijöistä. Kaikki eivät vastaa tai eivät käytä.
Pitäisi velvoittaa käyttämään. Kääntö omaan sähköpostilaatikkoon, tähän tarvitaan oh-
jeita.”*

7.4.2 Yammer

Yammeria käytettiin hyvin paljon keskusteluihin. Osa on seurannut keskusteluja, osa puolestaan on aktiivisesti ottanut osaa keskusteluihin, osa on etsinyt vastauksia ajankoh-
taisiin asioihin. Yammer ei kuitenkaan tavoittanut kaikkia tekijöitä. Osa ei käyttänyt sitä,
koska ei osannut käyttää. Toisaalta kaikki, joilla oli pesti, eivät päässeet Yammeriin,
koska sen käyttö oli rajattu: tavalliset pesteissä olevat tiimitekiäjät eivät saaneet tunnusta.

Yammerin käytöstä olisi pitänyt sopia tarkemmin ja kertoa mihin sitä käytetään. Yamme-
rin alkuperäinen tarkoitus oli käyttää sitä ideointiin ja saada vastakaikua omiin kysymyk-
siin. Yammerin käytettiin myös paljon fiilistelyyn ja sparraukseen, hakemalla muilta vas-
takaikua.

Yammerin käyttäminen oli suhteellisen helppoa ja se muistutti hyvin paljon Facebookin
keskusteluja. Tämän vuoksi Yammerin käyttöä varten ei kaivattu perehdytystä. Sisäinen
viestintä kuitenkin teki Yammerin käytöstä ohjeet, jotka löytyivät niin Askista kuin teki-
jäoppaasta ja ne julkaistiin myös Tekijäviestissä.

Moni ei käyttänyt Yammerin omaa hakutoimintoa, vaikka keskusteluja oli vaikeata myö-
hemmin jäljittää. Tämän vuoksi osa tarttui puhelimeen, jos halusi saada vastauksia.

Yammerin käytössä näkyi myös rooli: osa haastatelluista nimittäin kertoi, että otti rooliseen vastata kysymyksiin ja tarkistaa, että vastaukset olivat oikeita. Sisäinen viestintä etsi myös Yammerin kautta tietoa ja tiedotti tekijäviestien ilmestymisistä.

Haasteena Yammerin käytössä oli myös nopea ja vilkas keskustelu. Yammeri ei myöskään sovi täysin tiedotuskanavaksi, esimerkiksi deadline tietoja ei voida kertoa Yammerissa, koska kaikki eivät käyttäneet Yammeria. Toisaalta myös nopea chättimäinen keskustelu saattoi myös karkottaa osan tekijöistä.

Erään haastatellun kommentti:

”Yammeri mahdollisti niin keskustelun kuin tiedottamisen. Kaikki eivät kuitenkaan käyttäneet Yammeria päivittäin tai viikoittain. Yammeri oli monelle uusi työkalu. Latasin Yammerin puhelimeen, mutta en kuitenkaan käyttänyt sitä sen kautta, koska se oli hankalaa. Yammerin käyttämiseen en tarvinnut erikseen ohjeita, koska sitä oli helppo käyttää. Käyttöliittymä muistutti Facebookin käyttöliittymää. Ihmisillä on erilainen tapa käsitellä asioita: kuten valikoiva näkö tai kuulo. Vaikka Yammeri tavoitti leirintekijät, niin ei ole varmuutta siitä välittikö viestin lukija viestistä. Tavoitettavuus onkin kiinni omasta aktiivisuudesta. Keskustelujen kautta sai hyvin tietoa, sillä aina joku vastasi tai tiesi jonkun joka tiesi asiasta enemmän.”

Erään toisen haastatellun kommentti:

*”Käytin Yammeria. Käyttöä varten olisi hyvä ollut olla ohjeita ja olisi pitänyt enemmän rummuttaa sitä mihin Yammeria oikein käytetään. Alun perin idea oli käyttää Yammeria ideointiin ja saada vastakaikua kysymyksiin, mutta paikka muuttui enemmän tiedotuspai-
kaksi, mikä ei ollut tarkoitus. Ryhmiä oli paljon. Yammer ei välttämättä tavoittanut riittävästi kaikkia. Toiset käyttivät sitä enemmän kuin toiset. Esimerkiksi kaikki alaleirienjohtajat saattoivat lukea Yammeria, mutta eivät itse laittaneet mitään viestejä. Kaikki eivät välttämättä osanneet käyttää Yammeria, vaikka sitä ei ollut hankalaa käyttää. Ihmisiä pingattiin viesteihin, jotta he huomaisivat heitä koskevia kysymyksiä. Toisaalta kysymyksiä tuli hyvin paljon. Yammerin tiedonhakutyökalu ei oikein toiminut. Jos yritti muistaa jonkun tietyn keskustelun, sitä ei löytynyt. Ehkä avainsanojen käyttäminen olisi saattanut auttaa. Oma roolini oli toimia enemmän vastaajana ja tiedottajana.”*

Erään toisen kommentti:

”Käytin Yammeria. Alkuunsa olisin kaivannut ohjeita. Kynnys kirjoittamiseen oli korkea. Aluksi olisi voitu kannustaa: käy esittelemässä itsesi. Tarvitaan ohjeistusta, jotta kynnys yhteydenottoon olisi matala ja löytää oikeat tekijät nopeasti ja saa siten vastaukset järkevässä ajassa. Tuli kysymyksiä, joita ei kohdennettu. Käyttö ei ollut hankalaa, se oli helppoa ja selkeää, tosin keskustelu oli nopeata. Tavoitettavuus: ydintekijät ja pestissä olevat viettivät aikaa Askissa paljon. Itse olin hyvin perillä ja osasin kohdentaa kysymyksiä. Sain vastauksia omasta mielestäni. Haastavinta oli kuitenkin löytää yli kuukauden vanhempia keskusteluita. En käyttänyt Yammerin hakutoimintoa. Hyviä puolia oli kuitenkin linkkaus: keskusteluun oli mahdollista linkata henkilö, jolta haluttiin saada vastaus.”

7.4.3 Skype for Business

Roihulla eräs tärkeä työkalu yhteyden pitoon oli Skype for Business eli tuttavallisemmin Skype, joka löytyi yhtenä Askin työkaluista. Skype mahdollisti etäkokoukset ja siten mahdollisti sen, että tiimeissä saattoi olla tekijöitä ympäri Suomea. Skype-kokousta varten oli mahdollista lähettää kalenterikutsu, jossa oli linkki kokoukseen.

Skype-kokouksissa ei käytetty videokuvaa, koska se vei kaistaa ja saattoi aiheuttaa sen, että yhteys katkesi. Vaikka Skypen käyttö miellettiin helpoksi, niin jokaisella haastatelluista oli kokemuksia kokouksista, joissa jollain osallistujalla oli ollut jonkinlaisia haasteita esimerkiksi äänien kanssa.

Skype-kokouksia varten on myös hyvä sopia pelisäännöistä, kuten esimerkiksi, miten saa pyydettyä puheenvuoroa. Skype-kokouksissa erilaiset kyselykierrokset ja osa-alueiden omat kuulumiset ovat hyviä. Kun kokouksessa kirjoitetaan kokousmuistio suoraan tietohallintajärjestelmään, on kokoukseen osallistujilla mahdollisuus nähdä se ja tarvittaessa kirjoittaa siihen omia kommentteja.

Erään haastatellun kommentti:

”Skype-kokoukset olivat toimivia. Toisaalta sitä mieltä pitäisikö hiljaisia aktivoida. Kameran käytöstä luovuttiin, koska se söi kaistaa. Toisaalta kamera ei näytä kaikkea. Puheenvuoron pyyntö tapahtui käyttämällä sovittua kuvasymbolia ja tämä helpotti kokouksen puheenjohtajan työtä. Tällaisella on tarvetta varsinkin silloin kun kyseessä on ison ryhmän kokous. Käytimme myös kyselykierroksia.”

Erään toisen haastattelun kommentti:

”Kyllä käytin skypea. Olin oman osa-alueen kokouksissa. Tykkäsin. Helppo käyttää ja siihen kävi samat tunnukset kuin Askiin. Kokouksessa voidaan samanaikaisesti kirjoittaa ja tallettaa kokousmuistiota. Skype-kokoukset voidaan nauhoittaa ja niihin voi palata myöhemmin. Ei haittaa, vaikka keskustelussa ei käytetä videota, se voi myös viedä keskitymisen itse kokoukseen. Oman osa-alueeni kokouksissa sai hyvin äänen kuuluville. Puheen johtaminen oli hyvää. Jos oli asiaa, sai sanottua. Kasvokkaiskontakti helpotti, tosin ensimmäisessä Skype-kokouksessa oli vaikeata, kun ei vielä tuntenut ketään. Skype helpottaa kokouksia, jos tiimi on eri puolilta Suomea. Madaltaa osallistumista pestiin ja tulee monimuotoisesti joukkoa ympäri Suomea. Roihun jälkeen olen paljon käyttänyt Skypeä.”

7.4.4 Tekijäviesti

Tekijäviesti koettiin hyväksi kanavaksi jakaa projektin sisäistä tietoa. Se ei kuitenkaan ollut kaikille tärkein viestintäkanava. Tekijäviestin viestejä silmäiltiin ja luettiin säännöllisesti. Moni etsi Tekijäviestistä oman osa-alueen tietoja ja tarkisti tietojen paikkansapitävyyden. Välillä tietoa tuli turhan myöhään ja deadlinet olivat varsin tiukkoja. Osa saattoi myöhemmin palata uudelleen tarkistamaan tiedon. Lukukierroksia saattoi olla siten useita. Tekijäviestistä sai kuitenkin hyvän yleiskatsauksen leirin tekemisestä. Moni piti myös hyvänä sitä, että Tekijäviestit tallennettiin Askiin. Tekijäviestin visuaalisuus houkutteli lukemaan tekstejä. Tekijäviesti ilmestyi kaksi kertaa kuukaudessa. Tätä kuitenkin osa ei muistanut ja toivoi, että Tekijäviesti ilmestyisi useammin, kuin kerran kuukaudessa. Tekijäviesteissä olleita linkkejä pidettiin hyvinä. Kuviossa 14 on kuvattuna Tekijäviesti, jossa näkyy Tekijäviestissä olevat otsikot



Maaliskuu 2016 / vol 1

Huom: suosittellemme viestin avaamista selaimessa (linkki oik. yläkulmassa), sillä Outlookissa on havaittu ongelmia Yammer-linkkien avautumisessa.

Tässä tekijäviestissä:

- Soihdu IV
- Vierailupäivä
- Hankintojen palautekysely
- Ohjeet ajoneuvojen hankintaan
- Blogit & UKK-Live
- Roihu2016.fi-tietoa
- Osallistujamäärärajoitus
- Esteettömyyskuvakkeet
- Osa-alueiden kuulumiset

KUVIO 14. Tekijäviestin otsikot (kuvakaappaus).

Erään haastatellun kommentti:

”Seurasin itseäni kiinnostavia asioita, jotka liittyivät omaan pestiini. Tarkkaa mielikuvaa siitä, milloin Tekijäviesti alkoi ilmestyä, ei minulla ole, ehkä loppuvuodesta 2014 tai sitten 2015. Tekijäviestiin pyrittiin laittamaan akuutteja asioita. Ihmiset ovat erilaisia ja tarvitsevat tietoa erilaisiin tarkoituksiin. Julkaisuna Tekijäviesti kuitenkin tavoitti riittävän laajasti tekijöitä. Tekijäviestiä tarvitaan, koska kaikki eivät ehdi tai kykene seuraamaan Yammerin kaltaisia keskusteluja. Tekijäviestissä olleet linkit olivat hyviä, niissä

käsiteltiin mitä on meneillään riittävällä tasolla ja mikä asioista koski omaa organisaatiota. HR:n täytyy seurata kaikkea, myös Tekijäviestissä julkaistuja asioita. Valitettavasti Tekijäviestiin tuli välillä tietoa liian myöhään. Pitäisi olla riittävästi aikaa reagoida. Ennen Tekijäviestin ilmestymistä Askin etusivulla oli nostoja tärkeistä asioista.”

Eräs toinen haastateltu puolestaan kommentoi:

”Kyllä luin Tekijäviestiä säännöllisesti. Tarkistin aina, että oman osa-alueen tiedot olivat löydettävissä ja siellä oli olennaiset asiat. Visuaalinen ilme houkutteli lukemaan. Sisällön ideointia voisi tehdä yhteistyössä. Tekijäviestit oli löydettävissä sähköpostin lisäksi Askista ja Yammerissa oli siihen linkki. Sähköpostissa oli linkki Tekijäviestiin. Tekijäviestissä oli kuitenkin hyvin paljon asiaa, joten kaiken tiedon omaksuminen oli haastavaa. Onkin lukijan omalla vastuulla mitä hän lukee tarjotusta tiedosta sekä miten ottaa tiedon hallintaan.”

Erään haastatellun kommentti:

”Tekijäviesti oli hyvä idea. Olisi voitu useammin kerätä aktiivisesti tietoa. Tiukat deadlinet. Osa-alueen johtaja keräsi tiedot ja joutui välillä säveltämään. Vastuuhenkilö oli hyvä. Sivutoiminen ei olisi toiminut. Kerran kuussa (tiivimpi olisi parempi). Ei pitkä, pitäisi olla selkeä, muuten ei jaksakaan lukea. Pitäisi ilmestyä useammin, että pysyy perässä mikä on ajankohtaista ja tärkeitä.”

Erään haastatellun kommentti.

”Luin 90 % kyllä, kaksi kertaa kuukaudessa. Ei tavoittanut tarpeeksi (oma mielipide), koska tuli niin paljon asiaa, joka piti sisäistää. Oli paljon erilaisia asioita, keskityin otsikoihin. Parin päivän päästä palasin, kun muistin. Palasin useamman kerran. Sisällysluettelosta pystyi poimimaan tietoa. Muistan, että tuli kerran kuukaudessa, lähemmäksi leiriä useammin. On omalla vastuulla lukeminen. Täytyi kaivaa tietoa, tuli monesta tuutista. Kokouksia eri porukan kanssa, tieto hukkui. Ehdottomasti kyllä tarvitaan, paras kanava. Oli hyvä, että tuli koko porukalle sähköpostissa ja sähköpostissa oli linkki Askiin. Viestissä oli lyhyt teksti: lue lisää ja linkki varsinaiseen Tekijäviestiin.”

7.4.5 Trello

Roihun virallisilla sivuilla mainitaan, että yhtenä viestintäkanavana käytettiin Trelloa. Tämä ei kuitenkaan ollut kovin monella haastatellulla tiedossa. Muutama tiesi, että Trelloa käytti ainakin MarCom (Marketing Communication). Trello on graafinen viestintätaulu, johon on mahdollista laittaa post-it-tyyppisiä lappuja. Roihulla ei kauheasti kannustettu käyttämään Askin ulkopuolisia työkaluja, joten Trello on siten jäänyt monelle tuntemattomaksi.

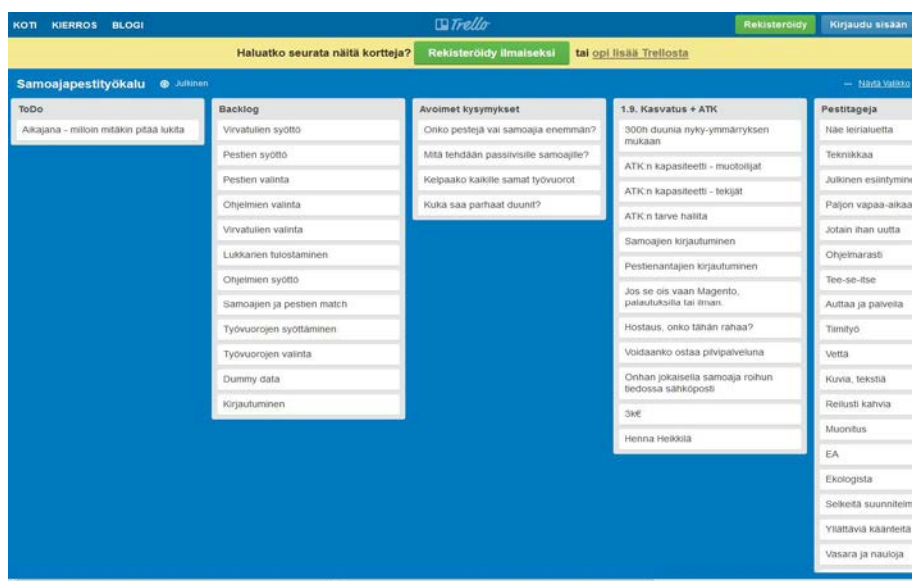
Erään haastatellun kommentti:

”Tiesin, että oli käytössä, mutta en itse käyttänyt. Trellon kautta voi jakaa ainakin graafisia töitä. Tietäkseni työkalu oli MarComin käytössä.”

Erään toisen haastatellun kommentti:

”Trello ei ollut käytössä. Olen käyttänyt muussa käytössä. Post-it-laput, joita saa siirrettyä, se on sähköinen ilmoitustaulu.”

Kuviossa 15 on kuvattuna Trello, joka on eräänlainen sähköinen ilmoitustaulu. Trello on julkisesti saatavilla verkossa.



KUVIO 15. Ilmoitustaulu Trello (kuvakaappaus).

7.4.6 Muut viestintäkanavat

Monilla osa-alueilla ja ryhmillä oli myös omia viestintäkanavia, kuten Facebook ja WhatsApp. Kasvatuksella oli myös aktiviteettirekisteri, jonka kautta esimerkiksi leirin turva ja kansainvälisyys saivat tietoa.

Monilla oli Facebookissa oma suljettuja ryhmiä. Tämä siksi, että kaikki eivät saaneet pesintensä puolesta tunnuksia Askiin. Facebookin välityksellä toisaalta haluttiin parantaa ryhmähenkeä ja fiilistellä leirin tekemistä. Samalla tekijät saivat toisilleen kasvot, jos eivät päässeet tapaamisiin. WhatsAppia käytettiin pääsääntöisesti leirillä ja se havaittiin leirikäytössä tehokkaaksi kanavaksi viestiä.

Erään haastattelun kommentit:

”Meillä oli käytössä sekä oma WhatsApp että Facebook-ryhmiä. Ryhmän välinen sisäinen viestintä toimi hyvin näiden kautta, koska käytössä ei ollut muita viestintäkanavia, joihin kaikki tekijät olisivat päässeet. Yhteistyö toimi näiden kautta kanavien kautta myös muiden yhteistyötahojen kanssa. Toisaalta kaikki eivät kuitenkaan ymmärtäneet mitä piti tehdä, sillä yhteinen kieli puuttui, kun kirjoitettiin suomeksi.”

Erään toisen haastattelun kommentti:

”WhatsApp oli tehokkain leirillä. Ennen leiriä Facebookissa oli mestareilla ja tekijöillä omia ryhmiä. Keskusteluihin tägattiin tarvittaessa henkilö, jota asia koski. Nuoret eivät käytä sähköpostia.”

7.5 Sisäinen viestintä

Tässä aliluvussa käsitellään Roihun sisäiseen viestintään liittyviä asioita. Haastateltavilta kysyttiin tiesivätkö he, että sisäisellä viestinnällä oli vastuhenkilö ja oliko leirillä omaa viestintäsuunnitelmaa.

7.5.1 Vastuuhenkilö

Haastatelluista osa ei tiennyt, että Roihulla oli sisäisen viestinnän vastaava. Osa arveli, että sellainen oli, mutta ei osannut nimetä. Roihulla oli sisäisen viestinnän päällikkö, jonka vastuulla oli Tekijäviestin tekeminen.

Erään haastatellun kommentti:

”Sisäiselle viestinnälle ei mielestäni ollut selkeästi nimettyä sisäisen viestinnän vastuuhenkilöä. Tekijäviestinnän päällikkö kuitenkin käsittääkseni vastasi ennen leiriä sisäisestä viestinnästä. Leirillä sisäisestä viestinnästä vastasi tietohallintojohtaja. Tavallaan sisäisestä viestinnästä vastaava oli, mutta tehtävä oli pirstoutunut.”

7.5.2 Viestintäsuunnitelma

Haastatelluista osa ei tiennyt, että Roihulla oli viestintäsuunnitelma. Osa puolestaan arveli, että sellainen oli, mutta ei ollut nähnyt sitä. Roihulla oli viestintäsuunnitelma, jota työstivät Elämys-osa-alueen viestinnän johtajat. Myös sisäisen viestinnän päällikkö kirjoitti siihen jotain osia.

Erään haastatellun kommentti:

”Viestintäsuunnitelma tarvitaan ilman muuta. Nyt oli paljon katveita. En muista oliko sisäiselle viestinnälle omaa suunnitelmaa.”

7.5.3 Osa-alueiden oma vastuuhenkilö

Haastatelluilta kysyttiin, tarvitaanko osa-alueille omaa viestintävastaavaa. Roihulla tällaisia ei ollut. Pääsääntöisesti haastatellut olivat sitä mieltä, että oma viestintävastaava tarvitaan. Toisaalta riippuu hyvin paljon projektin koosta, tarvitaanko omaa viestintävastaavaa. Jos projektin koko on esimerkiksi 1000 henkilöä, ei jokaisella osa-alueella tarvita omaa viestintävastaavaa. Matriisiorganisaatiossa viestintävastaavalle on erityisesti tarvetta. Toisaalta jos käytetään parijohtajuutta, voi toisen parin tehtäviin kuulua vastuu viestinnästä.

Erään haastatellun kommentti:

”Jos jokaisella osa-alueella olisi oma sisäisen viestinnän vastuhenkilö, ei sitä ainakaan olisi haittaa, toisaalta matriisiorganisaatio vaatii omaan vastuuhenkilön. Tällöin tietää keneen tulee ottaa yhtyettä esimerkiksi koskien viestintäsuunnitelmaa.”

Eräs toinen haastateltu puolestaan kommentoi:

”Riippuu hyvin paljon osa-alueen koosta tarvitaanko viestinnälle omaa vastuuhenkilöä. Ohjelmassa eri ikäkausille on pareina työskentelevät päälliköt, joista toinen voisi vastata myös viestinnästä.”

Eräs haastateltu kommentoi:

”Kyllä, Roihulla kyllä olisi tarvittu. Riippuu paljon organisaation koosta. Jos 1000 ei tarvita. Tarve suunnitellaan, miten viestitään, vastuu jaetaan.”

7.6 Projektitoimisto

Tässä aliluvussa käsitellään projektitoimiston tehtäviä ja roolia sisäisen viestinnän näkökulmasta. Aliluvussa 2.5 kerrottiin projektitoimistosta.

7.6.1 Sisäisestä viestinnästä vastaava

Haastateltavilta kysyttiin, tarvitaanko projektitoimistoon viestinnästä vastaavaa. Tämä kysymys jakoi vastaajien mielipiteitä. Osan mielestä olisi hyvä, että projektitoimistossa olisi sisäisestä viestinnästä vastaava työntekijä. Osa puolestaan koki, että vapaaehtoisvoimin tehtävässä projektissa riittää, että vapaaehtoiset vastaavat sisäisestä viestinnästä. Myös projektin koko vaikuttaa siihen tarvitaanko projektitoimistossa sisäisestä viestinnästä vastaavaa työntekijää.

Erään haastatellun kommentti:

”Riippuu hyvin paljon projektitoimiston koosta tarvitaanko projektitoimistossa sisäisestä viestinnästä vastaavaa työntekijää. Projektitoimisto on avainasemassa esimerkiksi motiivinnissa. Projektityöntekijöillä tulee kuitenkin olla itsellään vastuu siitä, että tietävät miten projekti etenee.”

Erään toisen haastattelun kommentti:

”Projektitoimistossa projektipäällikkö vastasi mielestäni myös sisäisestä viestinnästä. Toisaalta sisäisestä viestinnästä vastaava voisi olla myös projektitoimistossa, mutta ei ole mielestäni pakollinen.”

Erään toisen haastattelun kommentti:

”Vapaaehtoisten tekemä projekti, joten kuuluu vapaaehtoisille.”

7.6.2 Projektitoimiston rooli sisäisessä viestinnässä

Haastateltavilta kysyttiin myös mikä on projektitoimiston rooli sisäisessä viestinnässä. Projektitoimiston roolia ei niinkään mielletä sisäisen viestinnän vastaavana. Projektitoimisto kuitenkin koordinoi ja pitää lankoja käsissään. Toisaalta projektitoimiston pitää ymmärtää, mitä sisäinen viestintä on kokonaisuudessaan. Projektipäällikkö osallistui leiritoimikunnan ja laajennetun leiritoimikunnan kokouksiin ja sai sitä kautta tietoa ja viesti myös tietoa tekijöille. Projektitoimisto rooli nähdään enemmän taustatukena projektille, mutta ei niinkään vastuussa sisäisestä viestinnästä.

Erään haastattelun kommentti:

”Roihun kaltainen projekti tehdään vapaaehtoisvoimin, siksi vastuu sisäisestä viestinnästä on projektilla. Projektipäällikkö osallistui niin leiritoimikunnan kuin laajennetun leiritoimikunnan kokouksiin. Projektipäällikön tehtävä liittyy enemmän talouden hoitamiseen. Hän oli tiivistä mukana tukiroolissa.”

Erään toisen haastattelun kommentti:

”Projektitoimisto hoitaa ilmoittautumiset ja osallistujakommunikoinnin. Vapaaehtoiset hoitaa sisäisen viestinnän. Roolijako oli hyvä. Kokonaisvastuuta ei tarvita projektitoimistossa.”

7.7 Kehitysideat

Tässä aliluvussa käsitellään haastatteluissa esiin nousseita sisäisen viestinnän ja tiedonhallinnan kehittämisideoita.

7.7.1 Viestinnän kehittäminen

Sisäistä viestintää varten tarvitaan selkeät yhdessä sovitut pelisäännöt, jotka määritellään riittävän ajoissa. Vastuuhenkilöt täytyy pestata varhaisessa vaiheessa. Toisaalta vastuu sisäisestä viestinnästä kuuluu kaikille tekijöille. Tarvitaan suunnitelmallisempaa toimintaa alusta lähtien ja suunnitelmien noudattamista. Suunnitelmien tulee myös sisältää aikataulut, jotka tulee viestiä kaikkien tietoon, kuten myös Soihtujen deadline tiedottaminen. Aikataulut tulee myös olla tallennettuna sellaiseen paikkaan, että ne löytyvät ja niistä tulee myös viestiä. Viestintäsuunnitelmassa tulee ottaa huomioon kriittinen polku.

Tällaisessa projektissa on tärkeätä tiedon avoimuuden periaate: kaikki tieto kuuluu kaikille. Tiedon avoimuus pitää yllä motivaatiota ja fiilistä. Tämän vuoksi tarvitaan tiedonhallintajärjestelmää, kuten Aski oli. Lisäksi tarvitaan myös luottamusta puolin ja toisin, lisäksi pitäisi välttää liiallista mikromanagerointia. Tarvitaan myös perehdytystä ja ohjeistuksia viestintäkanavien käyttäminen sekä termistön avaamista. Roihulle termistöt oli luotu uudelleen ja tämä aiheutti hyvin paljon hämmennystä. Lisäksi pestinimikkeiden avaaminen on tärkeätä, jotta tietää mitä kyseessä oleva henkilö tekee. Tarvitaan viestintäkanavia, joissa voidaan etsiä ja kysyä tietoa.

Erään haastatellun kommentti:

”Sisäisen viestinnän työkalujen käyttämisen perehdytys kuuluu yhtenä osana uuden pestatun perehdytykseen omana kokonaisuutena. Ymmärtää miten tehdään ja osaa ottaa vastuuta tekemisistä. Jokainen viesti on mahdollisuus.”

Eräs toinen haasteltu puolestaan kommentoi:

”Haastavaa. Selkeys päätösten löytäminen. Kuka tietää, mitä tekee. Suorempi linja, luulin, että oli, mutta ei ollut. Ei saa olla ympäröityä päätöksiä, tulee olla selkeitä ja kaikkien tiedossa. Pitää osata infota. Nyt ei ollut linjausta. Moni asia vaikuttaa moneen, ei ollut käsitystä. Korostaa kanavien merkitystä ja käyttötarkoitusta. Mikä on prioriteettitään tärkein? Mielestäni sähköposti. Avainhenkilöiden löytäminen, missä voit kysyä. Pelisäännöt. Ulkoinen viestintä: mistä saa viestiä. Kokonaiskuva hallussa.”

Eräs haastateltu totesi:

”Viestintävastaavat rekryttävä aluksi, enemmän tekijöitä, jotka ovat alusta asti mukana. Vapaaehtoinen rekry: kokonaiskuva hallussa, keskustelut, toivelistat ja odotukset viestinnästä.”

7.7.2 Tiedonhallinnan kehittäminen

Haastateltavilta kysyttiin, miten he kehittäisivät tiedonhallintaa. Haastateltavien mielestä tekijöille on järjestettävä perehdytystä, jossa kerrotaan viestinnän pelisäännöt, esimerkiksi millaisia välineitä käytetään. Vastuullinen henkilö on oma pestiesimies. Myös yhteinen aloitustilaisuus sopii perehdytykseen. Kun käyttäjille on annettu omat tunnukset, heille on hyvä samassa tilaisuudessa järjestää perehdytystä Askin kaltaisen tiedonhallintajärjestelmän käyttämiseen.

Tiedon on hyvä olla saatavilla. Tieto oli myös Roihulla saatavilla, mutta tietoa ei ollut aina muistettu päivittää, eikä dokumentoinnissa käytetty järkevää yhtenäistä nimeämistapaa. Toisaalta dokumenteissa ei käytetty versiointia, mikä osaltaan vaikeutti oikean tiedon löytymistä. Tiedonhallinnassa myös tiedon etsimisessä avainsanoilla on merkitystä. Perehdytyksessä on syytä perehtyä siihen, miten avainsanoja, metatietoa voidaan tallentaa dokumentteihin. Esimerkiksi Office 365 -ympäristössä on mahdollista lisätä dokumentteihin metatietoa, jonka avulla voidaan kuvailla tarkemmin dokumentin sisältämää tietoa. Tiedonhallinnassa on myös tärkeätä loogisuus ja tiedon organisointi. Roihulla eräänä ongelmana oli tiedon jakaminen Askin ulkopuolelle. Koska kaikilla tekijöillä ei

ollut tunnuksia, täytyi jotain dokumentteja jakaa myös asiaa koskeville tekijöille. Siksi tuleekin ratkaista miten tällainen tieto jaetaan.

Pelisäännöissä on myös tuotava esille, millaista keskustelukulttuuria käytetään. Ihmisillä on erilaiset tavat viestiä, siksi on hyvä perehtyä siihen miten viestitään. Leirin aikana viestintä toimii kätevästi WhatsAppin tai vastaavan viestintäjärjestelmä kautta. Leirillä on myös hyvä olla ilmoitustauluja. Jos ilmoitustauluina käytetään niin sanottuja infoscreenejä, on syytä miettiä mihin ne sijoitetaan. Esimerkiksi ruokala on parempi paikka kuin alaleirin toimisto.

Eräs haastateltu kommentoi:

”Aski oli hyvä tiedonhallintajärjestelmä, jos sitä olisi osattu käyttää oikein. Olisi tarvittu enemmän koulutusta ja pelisäännöistä sopimista. Hyvässä tiedonhallintajärjestelmässä on selkeä kansiorakenne, mahdollisuus verkostointiin (esimerkiksi Yammer). Tiedonhallinta: dokumentit, henkilötiedot: pesti, organisaatio ja yhteystiedot. Askin etusivulla olisi ollut hyvä olla soihdut.”

Erään toisen haastatellun kommentti:

”Tietohallinta ei ole itsetarkoitus. Tietohallinto onnistuu alustasta riippumatta. On käytävissä eri alustoilla: mobiili, tabletti ja tietokone. Tietoa voidaan jakaa myös järjestelmän ulkopuolelle ja sen pitää olla helppoa. Askin kautta tiedon jakaminen ulkopuolelle tuntui olevan hankalaa.”

7.7.3 Viestintäkanavat

Viestinnässä monikanavaisuus on tärkeitä. Kaikki eivät käytä kaikkia kanavia. Erilaisten viestintäkanavien käytön avulla voidaan viestiä monipuolisesti. Melkein kaikki haastatellut nostivat tärkeänä kanavana sähköpostin. Toinen kanava, joka myös nostettiin esille, oli Yammerin kaltainen keskustelukanava.

Kasvokkaistapaamisia ei koettu niin tärkeinä, vaikka viestinnällisessä mielessä kasvokkain käytävä viestintä on tehokkaampaa kuin esimerkiksi virtuaalikokoukset. Myös puhelimen nousi esille ja sai suurin piirtein yhtä paljon kannatusta kuin kasvokkaistapaamiset.

Osa kaipaisi myös omaa intranettia. Osa nosti esille myös perinteiset viestintäkanavat, kuten ilmoitustaulun, joka toimii parhaiten leirillä, jos tekniikka kaatuu. Myös erilaiset webinaarit ja keskustelutilaisuudet saivat jonkin verran kannatusta.

Erään haastatellun kommentti:

”Yksi kanava, ei tarvita useampaa Aski (sisältää sähköpostin, Yammerin, Skypen).

Roihulla Askin käyttö oli rajattu, siten etteivät tekijöille tehty enää tunnuksia. En usko, että laajemmilla oikeuksilla olisi esimerkiksi saatu irti enemmän, tekijöitä oli yli 3000.”

8 ANALYYSI JA POHDINTA

Tässä luvussa käydään läpi haastattelujen tuloksia ja peilataan niitä kirjallisuuskatsauksessa esiin nostettuihin asioihin. Haastateltavien määrä on suppea, sillä haastateltavia oli yhteensä kahdeksan, ja siten haastattelun tulokset eivät ole täysin yleistettävissä. Haastateltavien vastauksissa nousi kuitenkin esille hyvin paljon samoja teemoja, joihin on syytä kiinnittää huomiota.

8.1 Perehdytys

Aliluvussa 3.6 käsiteltiin perehdytystä. Muun muassa Ruuska (2012, 95–99), Åberg (1997, 119), Åberg (2006, 103–104) ja Puro (2004, 116) ovat nostaneet esille perehdytyksen merkityksen. Myös haastatellut kokivat perehdytyksen olevan tärkeitä. Suurin osa haastatelluista ei ollut varsinaisesti saanut projektin alussa perehdytystä. He olivat tulleet mukaan niin varhaisessa vaiheessa, että perehdytystä ei varsinaisesti vielä ollut tarjolla. Vasta myöhemmin Askiin on lisätty erilaisia ohjeita Askin ja sen työvälineiden käyttämiseen. Askin etusivulta löytyi 8 askeleen ohjeet. Syksyllä 2015 myös Tekijäviestissä julkaistiin ohjeet. Tällöin projektissa oli jo paljon tekijöitä ja ohjeet olivat paikallaan. Suomen Partiolaisilla on käytössään nyt uusi Microsoft Office 365 -ympäristö, Jemma, joka on niin Suomen Partiolaisten kuin partiopiirien vapaaehtoisten luottamushenkilöiden sekä työntekijöiden käytössä. Jemman käyttämiseen on erikseen järjestetty koulutusta, ja pari haastateltavaa toi myös tämän esille.

Perehdytyksessä on myös syytä ottaa huomioon se tosiasia, että tällaisessa harrasteprojektissa käyttäjien ict-aidot ovat hyvin erilaiset. Toisille erilaisten sovellusohjelmien ja viestintäkanavien käyttäminen voi olla tuttua entuudestaan, kun taas toiset ovat käyttäneet tällaisia työkaluja vähemmän. Tämän vuoksi olisi hyvä, jos käytössä olisi oma harjoittelualusta, oma hiekkalaatikko, jossa voi harjoitella omien tarpeiden mukaan.

8.2 Pelisäännöt

Ruuska (2012, 95–99) nostaa esille, että jokaisella projektilla on omat tapansa toimia, joten tämän vuoksi on heti aluksi sovittava pelisäännöistä. Tämä tuli myös esille teema-haastatteluissa. Lähestulkoon jokainen haastateltu nosti pelisäännöt esille jossain vaiheessa haastattelua. Moni on siten mitä ilmeisimmin kokenut, että Roihulla ei ole projektin alussa riittävästi sovittu yhteisistä pelisäännöistä tai sitten pelisäännöt ovat olleet puutteelliset.

Projektin alussa on sovittava, mitkä ovat viralliset viestintäkanavat ja miten kanavien kautta viestitään. Tämän lisäksi on sovittava miten dokumentit tallennetaan, nimetään ja miten ne versioidaan.

8.3 Tiedonhallinta

Kirjallisuus nostaa esille tiedonhallinnan merkityksen, esimerkiksi Huotari ym. (2005, 56) nostavat esille informaation hallinnan. Tämä perustuu Choon malliin, jossa lähtökohdana on tiedontarpeiden tunnistaminen. Tiedon hallinnassa on myös paljon kyse siitä, mitä hiljainen tieto saadaan muutettua näkyväksi, esimerkiksi Nonaka (1991, 98). Choon (1995, 81–82) mukaan tiedon hankkimisessa tulee ottaa huomioon, mihin tietoa tarvitaan, miksi tietoa tarvitaan ja kuinka sitä käytetään.

Roihulla tiedonhallinnan välineenä toimi Aski, Microsoft Office 365 -ympäristö joka pohjautuu SharePointtiin. Aski mahdollisti niin dokumenttien tallentamisen kuin jakamisen sekä monipuoliset viestintätyökalut. Askin rinnalla oli myös mahdollista käyttää Microsoftin Yammer keskustelutyökalua.

Haastateltavilta kysyttiin muun muassa tiedon hakemista Askista. Järjestelmä sisältää sisäänrakennetun hakutyökalun, mutta haastateltavista hyvin harva käytti tätä toimintoa, koska tiedon haut eivät tuottaneet tulosta. Osa haastateltavista totesi, että luotti tiedonhaussa omaan intuitioon, organisaatorakenteeseen tai yksinkertaisesti soitti vastuuhenkilölle.

Roihulla oli kyllä tiedostettu tiedon tarve, mutta Roihulla ei osattu täysin käyttää hyväksi Choon mallin mukaista tiedonhallintaa. Yksi syy siihen, että tiedonhaku ei tuottanut tulosta oli dokumenttien nimeämiskäytäntö, versioinnin puute ja tietoa ei indeksoitu, eikä dokumenttien tallentamisen yhteydessä käytetty metatietoa.

8.4 Viestintäkanavat

Kirjallisuudessa puhutaan hyvin paljon viestintäkanavista ja niiden käyttämisestä esimerkiksi projektiviestinnässä. Ruuska (2012, 123) nostaa esille, että tehokas projektiviestintä tapahtuu useamman kanavan kautta. Mäntyneva (2016, 118) puolestaan toteaa, että tänä päivänä sähköisten viestintäkanavien myötä viestintä on monipuolistunut. Ruuska (2012, 88–89) jakaa kanavat virallisiin ja epävirallisiin kanaviin. Juholin (1999, 35–36) puolestaan jakaa kanavat kolmeen luokkaan: kasvokkaisviestintään ja suullisiin kanaviin, painettuihin ja kirjallisiin sekä sähköisiin kanaviin. Isohookana (2011, 226) puolestaan toteaa, että kanavaa valittaessa on syytä ottaa huomioon viestinnän tavoite.

Roihulla oli käytössä useita erilaisia viestintäkanavia, joten voimme puhua monikanavaisesta viestinnästä. Virallinen viestintä oli sovittu käytäväksi sähköpostilla, mutta hyvin paljon virallisen tuntuista viestintää käytiin Yammerin keskustelukanavilla. Tämä osittain aiheutti hämmennystä joidenkin tekijöiden mielestä. Keskusteluissa saattoi myös olla virheellistä tietoa, joten esimerkiksi johtajat ja päälliköt seurasivat keskustelua ja puuttuivat virheellisen tiedon esittämiseen. Tämän vuoksi myös kaivattiin päätöstä yhteisistä viestintäkanavista. Muita kanavia näiden lisäksi oli Skype for Business virtuaalitapaamisia varten ja Tekijäviesti projektin sisäistä viestintää varten. Tekijäviesti toimi eräänlaisena tiedotuskanavana ja siinä kerrottiin eri osa-alueiden kuulumisia ja tiedotettiin tärkeistä päivämääristä.

Roihulla oli käytössä myös paljon epävirallisia viestintäkanavia, kuten Facebookin suljetut ryhmät. Lähestulkoon jokaisella osa-alueella oli Facebookissa omia ryhmiä. Tämä johtui osittain siitä, että Askin käyttöä oli rajattu. Varsinaiset eri osa-alueiden tiimeissä toimineet tekijät eivät päässeet Askiin.

8.5 Sisäinen viestintä

Projektkirjallisuus nostaa esille viestintäsuunnitelman merkityksen esimerkiksi (Ruuska 2012, 118–120), Pelin (2008, 288) ja Mäntyneva (2016, 111). Myös Åberg (1997, 34) että Juholinin (1999, 112) nostavat esille viestinnän suunnittelun ja sen miten tärkeätä on sopia vastuunkantajat. Ruuska (2012, 213) nostaa esille myös kriittisen polun merkityksen.

Haastateltavilta kysyttiin, tiesivätkö he, oliko Roihulla tehty omaa viestintäsuunnitelmaa ja oliko sisäiselle viestinnälle nimetty vastuuhenkilöä. Haastattelujen mukaan vain osa tiesi tai oletti tietävänsä, että Roihulle oli tehty sisäisen viestinnän suunnitelma ja että sisäiselle viestinnälle oli nimetty vastuuhenkilö. Tässä on selvästi kehittämisen paikka.

Viestintäsuunnitelma on hyvä laatia projektisuunnitelman ohella. Roihulla viestintäjohtajat laativat viestintäsuunnitelman ja sitä työstivät myös osa-alueen päälliköt. Suunnitelma ei mitä ilmeisimmin kuitenkaan ollut tekijöiden tiedossa. Kun viestintäsuunnitelma laaditaan, siitä on hyvä tiedottaa ja sen on löydettävä helposti.

Sisäisen viestinnän tekijät on myös hyvä esitellä jotta projektissa työskentelevät tietävät kuka vastaa mistäkin. Roihulla sisäisen viestinnän päällikkö vastasi Tekijäviestistä. Vaikka Tekijäviesti oli kaikkien luettavissa, ei sen tekijä välttämättä avautunut kaikille.

Haastateltavilta kysyttiin myös, tarvitaanko osa-alueille omia viestintävastaavia. Roihulla oli käytössä matriisiorganisaatio ja osa ongelmatilanteista syntyi siitä, että osa-alueilla ei ollut omia viestintävastaavia ja tämän vuoksi tieto ei kulkenut. Hyvin paljon riippuu projektin koosta, tarvitaanko osa-alueilla omia viestintävastaavia. Jos käytössä on johtajapari, voi toisen tehtäväkuvaan sisällyttää viestinnän. Joka tapauksessa viestintävastaavista ei koettu olevan haittaa.

8.6 Projektitoimisto

Haastateltavilta kysyttiin myös tarvitaanko projektitoimistossa sisäisestä viestinnästä vastaava ja mikä olisi projektitoimiston rooli. Haastateltavien mielestä vastuu viestinnästä on vapaaehtoisilla ja projektitoimisto toimii tukiroolissa. Tällainen jako toimii vapaaehtoisesti järjestäytyneessä projektissa.

8.7 Kehitysideat

Haastateltavilta kysyttiin kehitysideoita. Eräs tärkeimmistä kehitysideoista oli pelisääntöistä sopiminen. Kuten aikaisemmin on jo todettu, projektissa tarvitaan selkeät pelisääntöt, toimintatavat joiden mukaan projektissa toimitaan. Viestinnän tulee olla suunnitelmallisempaa ja viestinnälle tulee olla nimettyjä tekijät. Roihulla oli olemassa viestintäsuunnitelma, mutta se ei ollut kovinkaan monen tiedossa, kuten myös sisäiselle viestinnälle. Tietoa täytyy levittää ja kertoa mistä sitä löytää, ettei synny turhia katveita. Viestintävastaavien nimeäminen, jolloin kontaktin luominen matriisiorganisaatiossa olisi helppompaa.

Avoimuus on tärkeää: tietoa pitää pystyä tallentamaan ja organisoimaan. Jos tiedonhallintajärjestelmä on suljettu ja käyttäjämäärä on rajattu, on tietoa pystyttävä helposti myös välittämään sellaisille tekijöille, joille ei ole annettu tunnuksia järjestelmään. Hyvä tiedonhallintajärjestelmä sisältää myös tiedonhaun, jonka mahdollistaa hyvä indeksointi. Hyvä tiedonhallintajärjestelmä sisältää myös tekijöiden yhteystiedot: puhelinluettelon ja sähköpostiosoitteet. Se sisältää myös toimivan pestityökalun, joka helpottaa rekrytointia ja kertoo rekrytoinnin prosessit.

Tekeminen tulee aikatauluttaa ja aikataulut tulee viestiä selkeästi. Esimerkiksi tiedonhallintajärjestelmän etusivulla voisi olla graafinen kuva, jossa on tärkeimmät aikataulut tiedossa. Projektihallinnan käsikirjat puhuvat kriittisestä polusta: mitä tulee olla tehtynä ennen kuin voidaan aloittaa seuraava vaihe. Kun kriittinen polku on tiedossa, on helpompi ennakoita tulevia tehtäviä: mitä tulee tehdä ja milloin. Tavoitteita on myös tarkistettava aika ajoin.

Perinteiset viestintäkanavat ovat kanavia, joita haastatellut pitivät tärkeinä. Sähköposti sopii hyvin tällaiseen harrasteprojektina tehtävään projektin, koska se ei sido aikaan eikä paikkaan. Viesteihin voi myös jälkeinpäin palata. Yammerin kaltaista keskustelupalstaa tarvitaan projektiluontoisessa työskentelyssä sähköpostin rinnalla. Tekijöillä tulee olla paikka, jossa he voivat vaihtaa mielipiteitä ja fiilistellä leirin tekemistä. Keskustelun tulee olla kuitenkin vapaamuotoista, eikä päätöksiä tule tehdä. Samoin etätyöskentelyn mahdollistava videoneuvottelutyökalu kuten Skype on hyvä viestintäkanava kokouksien pitämiseen. Tämän lisäksi kuitenkin tarvitaan perinteisiä kasvokkaistapaamisia, jotta tekijöille saadaan kasvot ja sosiaalisen läsnäolon tunne lisääntyy. Lisäksi rinnalle tarvitaan

vapaamuotoisia viestintäkanavia kuten WhatsApp: kanava joka mahdollista pikaviestinnän mobiilisti sekä erilaisia Facebook-ryhmiä. Näiden lisäksi on hyvä järjestää webinaareja ja keskustelutapahtumia. Pelisäännöissä on myös hyvä sopia:

- Milloin ja miten tiedotetaan muutoksesta, laitteet, sähköinen tietojärjestelmä, viestintä-markkinointi/leiritoimikunta
- Miten tieto kulkee eri osa-alueiden välillä/työpari
- Tarvitaanko jokaiselle osa-alueella oma viestintävastaava?

Tiedonhallintajärjestelmää ja sisäisen viestinnän työkaluihin perehdyttämistä tarvitaan heti projektin alussa. Ennen rekrytoinnin edessä oma pestiesimies hoitaa, että pestissä oleva tietää ja tuntee tarvittavat työkalut ja yhteyshenkilöt. Tällaisessa isossa useamman vuoden kestävässä projektissa on myös opittava sietämään epävarmuutta.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli kehittää projektiviestintää. Perehdyttiin siihen, miten tällaisten partiotapahtumien, kuten isojen leirien projektin sisäistä viestintää voidaan parantaa, niin että asiat hoituvat sujuvasti.

Tämän opinnäytetyön tapaustutkimusosiossa perehdyttiin Suomen Partiolaisten Roihu-suurleirin sisäiseen viestintään ja tiedonhallintaan. Tietoa kerättiin havainnoimalla projektissa ollutta tiedonhallintajärjestelmä Askia, joka sisälsi niin viestintäkanavia kuin myös dokumenttien hallinnan. Tämän lisäksi havaintoja tehtiin Yammeriin luodun keskustelukanavan kautta. Tietoa kerättiin myös laajennetun leiritoimikunnan ja yhteistyöosa-alueen lopputapaamisissa sekä teemahaastattelujen avulla, joita oli kaikkiaan kahdeksan. Työn tuotoksena saatiin aikaiseksi haastattelujen avulla projektiviestinnän sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelman mallipohja. Pohjaa voidaan käyttää sellaisenaan tai siitä voidaan ottaa käyttöön osia. Siinä pyritään antamaan myös esimerkkien avulla ohjeita suunnitelman käyttöön.

Teemahaastattelujen avulla haluttiin selvittää, millaisena avaintekijät kokevat sisäisen viestinnän ja tiedonhallinnan tällaisessa laajassa vapaaehtoisprojektissa sekä miten sisäistä viestintää ja tiedonhallintaa voidaan kehittää tällaisessa projektissa. Tutkimus eteni suunnitellusti. Haastattelut tarjosivat oman tärkeän lisäarvon tutkimukselle. Sen avulla saatiin vastauksia kysymyksiin, joita kehittämishanketta aloitettaessa tehtiin. Lisäksi haastatteluiden avulla saatiin arvokasta tietoa viestintäsuunnitelman mallipohjaan.

Tällaisessa laajassa ja pitkäkestoisessa projektissa on syytä heti aluksi luoda pelisäännöt, joiden mukaan sisäinen viestintä toimii. Projektin viestintää koskevista säännöistä on syytä sopia yhdessä ja niistä tulee myös viestiä. Pelisäännöissä on hyvä sopia viralliset viestintäkanavat ja millaista viestintää eri kanavien kautta välitetään. Tekeminen tulee aikatauluttaa ja aikataulut tulee viestiä selkeästi. Kriittinen polku tulee ottaa huomioon projekti- ja viestintäsuunnitelmaa tehtäessä, ja suunnitelmiin tulee kirjata tärkeät päivämäärät, jotka vaikuttavat eri osa-alueiden toimintaan.

Dokumentit ja erilaiset raportit ovat kiinteä osa viestintää. Tämän vuoksi yhteisestä dokumenttien nimeämis- ja tallentamistavasta on myös hyvä sopia yhdessä. Dokumenttien

tallentamiseen on myös hyvä sopia käytännöt, miten ja millaista metatietoa dokumentteihin tallennetaan.

Askin kaltainen tiedonhallintajärjestelmä oli toimiva ja sen kaltaista tiedonhallintajärjestelmää on myös hyvä käyttää sisäisen viestinnän välineenä. Työkalujen ja viestintävälineiden käyttö vaatii kuitenkin perehdytystä ja ohjeita. Perehdytystä on hyvä järjestää heti projektin alussa, esimerkiksi laajennetun leiritoimikunnan ensimmäisessä tapaamisessa. Päälliköt ja mestarit ovat avainasemassa, kun perehdytystä ja ohjeita siirretään tekijätasolla alaspäin. Perehdytyksessä tulee huomioida, että käyttäjien ict-taidot ja tiedot ovat erilaisia. Osa jätti Roihulla Askin ja sen viestintätyökalujen käyttämisen, koska ei osannut käyttää työkaluja.

Viestinnässä on tärkeitä tuoda esille myös esille vastuutekijät: sisäisen viestinnän päällikkö ja mestarit. Sisäisestä viestinnästä on myös hyvä laatia viestintäsuunnitelma, joka noudattaa projektisuunnitelmaa. Isoissa projekteissa on myös hyvä miettiä viestinnänvastuuhenkilöitä. Erityisesti matriisiorganisaatiotyypisessä projektissa on tarve viestintävastaaville. Vapaaehtoisvoimin tehtävässä projektissa projektitoimiston rooli on enemmän tukea sisäistä viestintää kuin olla siitä vastuussa.

Tekijäviesti on hyödyllinen kanava viestiä projektin sisällä projektin etenemistä. Tekijäviestin tekijät on myös hyvä esitellä muulle projektille. Tekijäviestin ilmestymistaajuutta on hyvä miettiä. Jos Tekijäviesti ilmestyy liian usein, sitä ei välttämättä lueta. Toisaalta, jos Tekijäviestissä on paljon tekstiä, sitä ei välttämättä jakseta lukea. Tekijäviestin ilmestymisestä on hyvä tiedottaa sähköpostilla ja lisätä viestiin linkki mihin Tekijäviestit on tallennettu.

Viestintäkanavista sähköposti pitää pintaansa. Se sopi hyvin viestintään, jossa ajalla ja paikalla ei ole merkitystä. Se tavoittaa suhteellisen paljon tekijöitä. Sähköpostin rinnalla on kuitenkin hyvä pitää Yammerin kaltaista pikaviestinkeskustelukanavaa, jossa voidaan vaihtaa mielipiteitä ja fiilistellä projektin tekemistä ja etenemistä. Pelisäännöissä on kuitenkin hyvä sopia mikä on sähköpostin ja Yammerin ero viestintäkanavina. Tällainen laaja projekti kaipaa sisäisen viestinnän kannalta myös kasvokkaistapaamisia, vaikka suurin osa kokouksista voidaan käydä videoneuvottelutyökalujen avulla. Tämän työn tuloksia ja löydöksiä voidaan käyttää hyväksi vastaavanlaisten projektien suunnittelussa.

LÄHTEET

Artto, K., Martinsuo, M., Kujala, J. 2006. Projektiliiketoiminta. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Artto, K., Martinsuo, M., Kujala, J. 2008. Projektiliiketoiminta. 2. painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Campbell, G. M. 2009. Communications Skills for Project Managers. New York: AMACOM.

Choo C.W. 1995 Information management for the intelligent organization. The art of scanning the environment. Information Today, Inc, Medford NJ, 81-99.

Choo, C. W. 1996. The knowing organization: How organizations use information to construct meaning, create knowledge and make decisions. International journal of information management, 16(5), 329-340.

Cornelissen, J. 2012. Corporate Communication. A Guide to Theory and Practice. 3rd edition. SAGE Publications Ltd.

Dinsmore, P. C., & Cabanis-Brewin, J. 2014. The AMA Handbook of Project Management. New York: AMACOM.

Furman, J. 2015. Project Management Answer Book (2nd Edition). Management Concepts, Inc. Saatavilla osoitteessa <http://app.knovel.com/hotlink/toc/id:kpPMABE001/project-management-answer/project-management-answer>

Gardner S. 1998. Building the data warehouse. Communications of the ACM 41(9), 52-60. New York, NY: ACM.

Giffin, K. & Patton B.R. 1971. Fundamentals of interpersonal Communication. New York: Harper & Row.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Huotari, M-L, Hurme P. & Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon. Tiedon luominen työyhteisössä. Helsinki: WSOY.

Jeon, H. & Seo, K. K. 2015. A Framework and Improvements of the Korea Cloud Services Certification System. The Scientific World Journal, 2015.

Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy.

- Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2. painos. Juva: WSOY.
- Juholin, E. 2009a. Communicare. Viestintä strategiasta käytäntöön. Infor Oy: Porvoo
- Järvenpää, T. & Kankare, I. 2013. Veikö Moolok vallan. Vapauta projektisi tuhlaajakultista. Helsinki: Talentum.
- Järvelin, K.. 1996. Tekstiedonhaku tietokannoista. Johdatus periaatteisiin ja menetelmiin. Espoo: Suomen ATK-kustannus Oy..
- Järvinen, P. 1996. Tietotekniikan termit, pc-tietosanakirja. Juva: WSOY.
- Järvinen, P. & Järvinen, A. 2004. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Opinpajan kirja.
- Isohookana, H. 2011. Yrityksen markkinointiviestintä. 2. painos. Helsinki: WSOYPro.
- Kananen J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä: kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Juveness Print Oy
- Martinsuo, M., Aalto, T., Artto, K. 2003. Projektisalkun johtaminen. Tuotekehitysprojektien valitan ja strateginen ohjaus. Kerava: Metalliteollisuuden Kustannus Oy.
- Mintzberg, H. 1979. The Structuring of Organizations. Englewood NJ: Prentice-Hall Inc.
- Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti. Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Helsinki: Kauppakamari.
- Nonaka, I. 1991. A dynamic theory of organizational knowledge creation. Organization Science, 5(1), 14–37.
- Ojasalo K., Moilanen. T., & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro.
- Roessler, D. 2013. Control System Migrations : A Practical Project Management Handbook. New York: Momentum Press.
- Ruuska. K. 2007. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät ja vuorovaikutus. 6. painos. Helsinki: Talentum.
- Ruuska. K. 2012. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät ja vuorovaikutus. 7. painos. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Pelin. R. 2008. Projektihallinnan käsikirja. 5. painos. Helsinki: Projektijohtaminen Oy
- Pilkington, A. 2013. Communicating Projects : An End-to-End Guide to Planning, Implementing and Evaluating Effective Communication. Farnham, Surrey: Routledge.

- Pritchard, C. L. 2014. The Project Management Communications Toolkit. Boston: Artech House.
- Puro, J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. Juva: WS Bookwell Oy.
- Spiik, K-M. 2004. Tulokseen tiimityöllä. 7. painos. Helsinki: Dark Oy: Vantaa. Talentum.
- Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.
- Wiio, O. 1970. Yritysdemokratia ja muuttuva organisaatio. Tapiola: Oy Weilin+Göös Ab:n kirjapaino.
- Wiio, O. 1973. Ymmärretäänkö sanomasi? Tapiola: Oy Weilin+Göös Ab:n kirjapaino.
- Zajac, J. 2013. Communication in Global Corporations. Successful Project Management Via Email. Frankfurt am Main: Peter Lang AG.
- Åberg, L. 1986. Information Seeking Structures in Work Organizations. Structural Parameters Measurement Techniques and Empirical Results for Eighteen Finnish Work Organizations. Helsinki: University Of Helsinki.
- Åberg, L. 1997. Viestinnän strategiat. Juva: WSOY.
- Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan kirja. Jyväskylä: Inforviestintä Oy.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastatteluiden kysymykset

1 (2)

Askin käyttäminen ja dokumentit

Saitko Askin käyttämiseen riittävästi perehdytystä?

Millaista perehdytystä mielestäsi Askin tapaiseen tiedonhallintajärjestelmän käyttämiseen tarvitaan?

Millaista perehdytystä mielestäsi Askin tapaiseen tiedonhallintajärjestelmän käyttämiseen tarvitaan sisäisen viestinnän kannalta?

Miten käytit Askia?

Käytitkö Askia tiedon etsintään?

Tallensitko itse dokumentteja Askiin?

Millainen on hyvä Tiedonhallintajärjestelmä?

Millaisia ominaisuuksia siihen kuuluu?

Yammerin käyttäminen

Olisitko kaivannut ohjeistusta Yammerin käyttöä varten?

Jos, niin millaista?

Koitko, että Yammerin käyttäminen oli hankalaa?

Millaiseen viestintään käytit Yammeria?

Tavoittiko Yammeri mielestäsi riittävästi leirin tekijöitä?

Löysitkö Yammerin keskusteluista riittävästi vastauksia kysymyksiisi?

Skypen käyttäminen

Osallistuitko Skype-neuvotteluihin?

Millaista Skypen käyttäminen oli?

Sähköposti

Kuinka paljon käytit viestintää sähköpostia?

Millaisia viestejä lähetit sähköpostin kautta?

Tavoittiko mielestäsi sähköposti riittävästi tekijöitä?

(jatkuu)

Liite 1

2 (2)

Tekijäviesti

Roihulla tekijöille lähetettiin sähköpostiin tekijäviestejä, luitko näitä viestejä?

Jos niin, viestittiinkö niiden kautta tekijöille riittävästi tietoa leirin tekemisestä?

Tarvitaanko Tekijäviestiä?

Mikä on hyvä/paras kanava jakaa Tekijäviestiä?

Muut välineet

Oliko ryhmälläsi käytössä oma WhatsApp tai Facebook-ryhmä?

Tiesitkö, että Roihulla oli käytössä Trello-niminen projektinhallinnan sovellus?

Jos niin, käytitkö Trelloa?

Sisäinen viestintä

Oliko sinun mielestäsi Roihulla sisäiselle viestinnälle vastuuhenkilöä?

Oliko sinun mielestäsi Roihulla sisäiselle viestinnälle viestintäsuunnitelmaa?

Tarvitaanko jokaiselle osa-alueelle oma viestintävastaava?

Projektitoimisto

Tarvitaanko projektitoimistoon sisäisen viestinnän vastaava?

Mikä on projektitoimiston rooli sisäisen viestinnän suhteen?

Kehitysideoita

Millaisia sisäisen viestintävälineitä/kanavia sinun mielestäsi tällaisessa projektissa tulisi olla käytössä?

Miten kehittäisit tällaisen partioprojektin viestintää?

Miten kehittäisit tällaisen partioprojektin viestintää tiedonhallintaa?

Liite 2 Projektin viestintäsuunnitelman ohje

PROJEKTIN VIESTINTÄSUUNNITELMAN MALLIOHJE

1(9)

Tämän dokumenttipohjan avulla voidaan laatia projektille, kuten esimerkiksi suurleirille, oma sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma. Dokumentissa kuvataan projektin perustiedot, projektin päätöksentekoprosessit ja palaverikäytännöt, projektin sisäinen viestintä sisältäen käytettävät viestintäkanavat, projektin tiedonhallinta, dokumentointi ja raportointi. Esimerkit dokumentissa on merkitty kursiivilla.

Tämän dokumentin tarkoitus on kuvata Suomen Partiolaiset – Finlands Scouter ry:n (SP – FS) suurleirien kaltaisten projektien sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma.

VIESTINTÄSUUNNITELMAN MUUTOSHISTORIA

Tässä kohdassa esitetään tämän dokumentin versiohistoria. Versiohistoria täytetään aina, kun dokumenttiin tehdään lisäyksiä tai muutoksia. Versiohistoriaan tallennetaan muutospäivämäärä, version numero, joka on juokseva numero. Kun dokumentti on hyväksytty, siirrytään käyttämään seuraavan tason numeroa esim. 1.9 -> 2.0. Dokumenttiin kirjataan muokkaajan nimi ja tehdyt muutokset. Lisäksi dokumenttiin lisätään milloin dokumentti on hyväksytty. Hyväksyntä voidaan tehdä esimerkiksi leiritoimikunnan ja ohjausryhmän kokouksessa.

Pvm	Versio	Muokkaaja	Muutokset	Hyväksytty

SISÄLLYSLUETTELO

lisää tähän suunnitelman sisällysluettelo

(jatkuu)

PROJEKTIN PERUSTIEDOT

Tässä luvussa esitellään projektin nimi, kokoonpano, mitä projektissa on tarkoitus tehdä, mikä on projektin tavoite, kenelle projekti tehdään jne.

Tässä osiossa kirjoitetaan auki leiritoimikunnan jäsenet: *Leiritoimikuntaan kuuluvat leirinjohtaja(t) ja heidän lisäksi leiritoimikuntaan kuuluvat eri osa-alueiden johtajat sekä projektipäällikkö. Finnjamboree-projektin osa-alueita ovat esimerkiksi Kasvatus, Elämys, Palvelut, Resurssit ja Yhteistyö. Osa-alueiden tehtävät tulee myös kirjoittaa auki.*

Leiritoimikunta toimii projektin johtoryhmänä. Tämän lisäksi leiritoimikuntaa voidaan laajentaa, jolloin puhutaan laajennetusta leiritoimikunnasta. Tähän voidaan kutsua eri osa-alueita tärkeitä avaintekijöitä.

Jos käytössä on matriisiorganisaatio, on hyvä sijoittaa joka osa-alueelle myös oma viestintävastaava tai jakaa viestinnän tehtävät johtajaparin kanssa.

Tähän kohtaan voidaan kirjata projektin tarkoitus ja tavoite.

Projektin tarkoituksena on ylläpitää suomalaista partiotoimintaa leiriprojektin tekemisen muodossa.

Projektin tavoitteena on, että jokainen projektissa mukana ollut saa kokemuksen siitä, että osallistui omalla panoksellaan Finnjamboreen tekemiseen.

PÄÄTÖKSENTEKOPROSESSI JA PALAVERIKÄYTÄNNÖT

Tässä luvussa esitellään projektin roolit ja käytännöt päätöksentekoprosessissa.

Päätöksentekoprosessista tulee sopia projektin yhteiset pelisäännöt, joita noudatetaan koko projektiorganisaatiossa. On tärkeitä sopia mikä on ylin päättävä elin, missä ja millälaisista asioista tarvitaan vahvistusta projektin johdolta ja millaisista asioista aliprojektit voivat päättää itse.

Tässä luvussa on myös hyvä esitellä johtoryhmän, projektipäällikön ja eri osa-alueiden roolit, tehtävät ja vastuut erityisesti viestinnän kannalta. Lisäksi on hyvä sopia seuraavista asioista:

- *Kuka päättää projektin aiheeseen liittyvistä asioista?*
- *Missä asioista päätetään?*
- *Keitä kokouksissa tai palavereissa on läsnä?*

Tässä kohdassa voidaan myös tarvittaessa sopia katselmuskäytännöstä, jos sellainen koetaan tarpeelliseksi projektin kannalta.

Katselmuskäytäntö:

- *Missä lopputuotos esitellään?*
- *Kenelle esitellään?*
- *Miten esitellään?*

PROJEKTIN SIDOSRYHMÄT

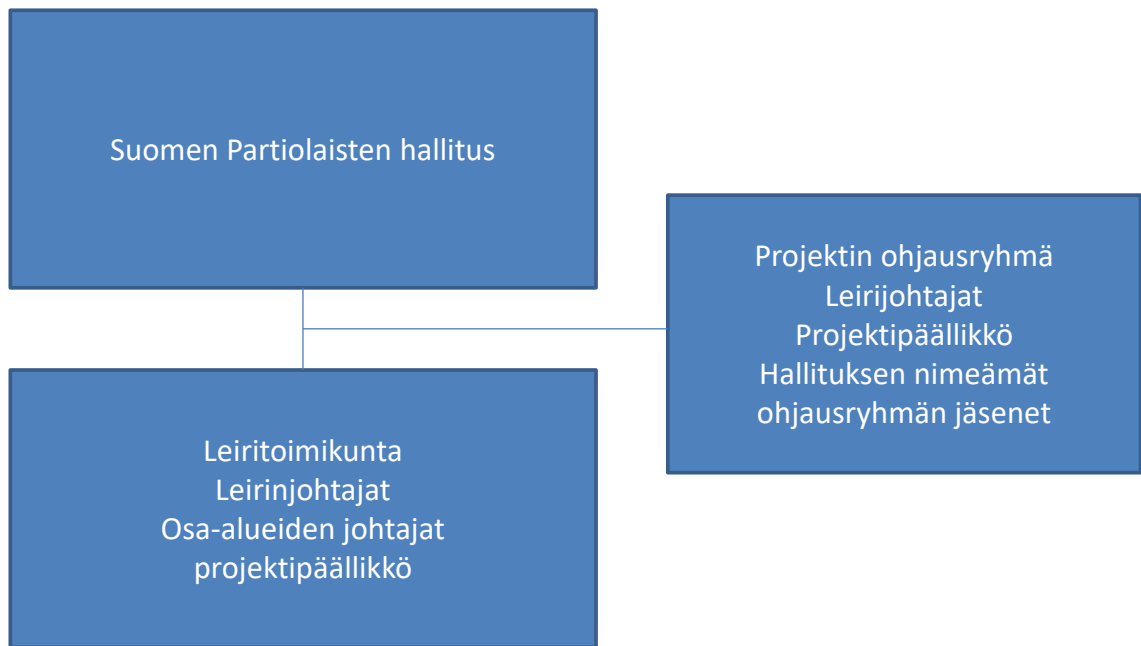
Tässä luvussa voidaan esitellä projektin sidosryhmät, kuten esimerkiksi ohjausryhmä, kertoa mikä on sen rooli, sekä mitä ja miten heille viestitään. Projektin sidosryhminä voi toimia myös ulkoisia tahoja, kuten esimerkiksi media ja erilaiset kumppanuudet, näistä on syytä mainita projektin ulkoisessa viestintäsuunnitelmassa.

Projektin sidosryhmiä on esimerkiksi projektin ohjausryhmä. Ohjausryhmään nimetään leirinjohtajien ja projektipäällikön lisäksi henkilöitä, joilla on osaamista ja tietämystä isoista leiriprojekteista.

Projektin sidosryhminä voivat toimia myös pysyväisorganisaatio, kuten esimerkiksi Suomen Partiolaisten erilaiset toimikunnat ja jaostot. Esimerkiksi Kansainvälisten yhteyksien valiokunta voi tukea leiriorganisaatiossa kansainvälisyyden osa-alueen tekijöitä ja aluetyöryhmä puolestaan tukea alueilla tapahtuvaa työtä.

Projektin ohjausryhmän tehtävät: Esimerkiksi seurata, että projekti toimii ja etenee asetettujen tavoitteiden mukainen. Ohjausryhmä kokoontuu säännöllisesti. Ohjausryhmän nimittää Suomen Partiolaisten hallitus.

Pysyväisorganisaatioiden tehtävät ja tuki: Esimerkiksi Kansainvälisten yhteyksien valio-kunta voi tukea leiriorganisaatiossa kansainvälisyyden osa-alueen tekijöitä markkinoimalla tulevaa leiriä ja aluetyöryhmä puolestaan tukea piirien alueilla tapahtuvaa aluetyötä kuten kannustaa alueelliseen yhteistyöhön.



KUVIO 1: Organisaatiokaavio

PROJEKTIRYHMÄN SISÄINEN VIESTINTÄ

Tässä luvussa esitellään projektin sisäinen viestintä. Luvussa esitellään projektissa käytettävät sisäisen viestinnän kanavat. Viestintäsuunnitelmassa on hyvä tulla esille millaisia kanavia projekti käyttää, miten ja mistä niissä viestitään. Tässä dokumentissa ei oteta kantaa projektin ulkoiseen viestintään.

Projektiorganisaation ja sen eri ryhmien jäsenten välinen formaali sisäinen viestintä tapahtuu kokouksissa sekä sähköpostitse että puhelimitse. Projektiryhmän informaali viestintä puolestaan tapahtuu keskusteluryhmissä, esimerkiksi Yammer sosiaalisen median keskustelualusta tai projektin eri osa-alueiden omissa sisäisissä viestintäryhmissä, kuten esimerkiksi Facebook-ryhmissä.

VIESTINNÄN KANAVAT

Sähköposti

Sähköposti toimii virallisena viestintäkanavana, jossa voidaan sopia esimerkiksi kokouksista ja lähettää kutsut projektin eri osa-alueiden kuten johtoryhmän leiritoimikunnan, laajennetun leiritoimikunnan osa-alueiden johtoryhmien ja eri aliprojektien kokouksiin. Sähköpostissa käydään virallinen keskustelu. Sähköposti toimii myös hyvänä viestintäkanavana erilaisten sidosryhmien kanssa.

Sähköpostiviestin otsikoiden on hyvä olla selkeitä ja asiaa kuvaavia. Yhdessä sähköpostiviestissä on syytä vain käsitellä yhtä asiaa, joka liittyy selkeästi sähköpostin otsikkoon. Sähköpostin otsikoinnissa voi käyttää apuna myös tekemistä kuvaavia lyhenteitä kuten esimerkiksi I: information (tiedoksi), A: Action (odotetaan toimintaa).

Kokouskutsuviestissä lähetään linkki kokouksen esityslistaan, joka on tallennettu tiedonhallintajärjestelmään. Jos kokous järjestetään videoneuvotteluna, lähetetään kutsussa linkki kokoukseen.

Sähköpostiviestinnässä pyritään välttämään dokumenttien lähettämistä liitetiedostoina, sen sijaan viestissä lähetetään linkki tiedonhallintajärjestelmässä olevaan dokumenttiin, jotta jokaisella on saatavilla viimeisin versio ja jokaisella on myös mahdollisuus muokata dokumenttia tarvittaessa.

Etukäteen on linjattava keille kaikille projektiorganisaation tekijöistä luodaan sähköpostiosoite, mikä taho luo sähköpostiosoitteet ja millaista muotoa niissä käytetään. Eri osa-

alueille ja osa-alueiden tekijäryhmille on hyvä luoda omat jakelulistat helpottamaan sähköpostin lähetystä. On myös hyvä sopia, mikä taho päivittää näitä sähköpostilistoja.

Videoneuvottelutyökalu

Projektin eri osa-alueiden kokoukset voidaan järjestää myös videoneuvotteluna esimerkiksi Skype for Businessin kautta. Tällöin projektiryhmän osallistujat voivat osallistua kokoukseen paikasta riippumatta. Kokouskutsussa on hyvä lähettää linkki videoneuvotteluun etukäteen esimerkiksi kalenterikutsuna. Osallistujia voi etukäteen pyytää kuittamaan osallistumisensa.

Skype-kokouksia varten on hyvä laatia ohje miten esimerkiksi äänet saa toimimaan ja sopia miten kokouksessa saa pyydettyä puheenvuoron.

Pikaviestintäkanava

Projektille on hyvä luoda oma pikaviestintäkanava kuten esimerkiksi Yammer. Etukäteen tulee sopia pikaviestimessä käytettävät pelisäännöt, jotka tulee kirjata ja olla kaikkien tekijöiden saatavilla helposti. Pelisäännöissä sovitaan esimerkiksi miten keskusteluihin vastataan. Lisäksi keskustelijoita tulee muistuttaa, että pikaviestintäkanava ei ole virallinen päätöksentekopaikka, vaan siellä voidaan keskustella esiin tulevista asioista sekä tunnelmoida leirin tekemistä. Tällaisessa nopeasti etenevässä ja hiukan hankalasti seurattavassa viestintäkanavassa ei ole syytä tehdä kuitenkaan mitään tärkeitä päätöksiä.

Tekijäviesti

Tekijäviesti on tärkeä viestintäkanava esimerkiksi isoissa leiriprojekteissa. Tämän vuoksi on hyvä määrittää kuka on vastuussa Tekijäviestin tekemisestä, kuinka usein Tekijäviesti ilmestyy ja milloin materiaalit tulee toimittaa Tekijäviestin tekijälle. Tekijäviestin tekijän ja tiedonhallintajärjestelmän vastaavan on hyvä tehdä yhteistyötä.

Tekijäviestissä on hyvä kertoa eri osa-alueiden kuulumisia, (leiri)projektin etenemisestä, tulevista tärkeistä päivämääristä. Tekijäviestissä on hyvä olla sisällysluettelo.

Tekijäviestit tallennetaan esimerkiksi tiedonhallintajärjestelmään. Kun Tekijäviesti ilmestyy, lähetetään tekijöille sähköpostiviesti, jossa on linkki tiedonhallintajärjestelmään. Sähköpostiviestissä on hyvä olla kuitenkin Tekijäviestin pääotsikot linkkeinä varsinaiseen Tekijäviestiin.

Muut kanavat

Jos tiedonhallintajärjestelmään pääsy on rajattu, on hyvä kannustaa osa-alueiden tekijäryhmiä luomaan omia viestintäkanavia kuten esimerkiksi *Facebook-ryhmiä*. *Leirillä toimiva viestintäkanava voi olla WhatsApp tai sen kaltaiset puhelimeen ladattavat sovellukset.*

DOKUMENTOINTI JA ULKOASU

Projektissa pyritään dokumentoimaan projektiprosessia ohjaavat, hallinnolliset ja tuotokelliset dokumentit sekä projektin eri vaiheet kuten vaihesuunnitelmat ja -raportit. Palaverista ja kokouksista laaditaan muistioita, jotka tallennetaan tiedonhallintajärjestelmään, jossa ne ovat kaikkien saatavilla.

Dokumentit kirjoitetaan ryhmän omaan dokumenttipohjaan, joka on saatavilla tiedonhallintajärjestelmässä. Dokumentoinnin työvälineenä käytetään esimerkiksi Office 365 -ympäristöä ja hyödynnetään SharePointin tarjoamia tiedonhallinnan työvälineitä. Projektin dokumentointikielenä käytetään suomen kieltä, tarvittaessa dokumentit tallennetaan myös ruotsiksi ja englanniksi.

Kirjaa dokumentointiin liittyen seuraavat pääperiaatteet:

- *Kenelle ja miksi dokumentoidaan?*
- *Mitä dokumentoidaan (esim. projektiprosessia ohjaavat, hallinnolliset ja tuotoksen dokumentit)?*
- *Millainen on dokumentointitapa?*
- *Mitä ovat dokumentoinnissa käytettävät työvälineet?*

Dokumenttien ulkoasu

Dokumenttien pohjana käytetään projektin omia asiakirjapohjia, jotka luodaan projektin alussa. Kansilehdelle kirjataan dokumentin nimi, versio sekä dokumentin laatimispäivä

Kansilehden jälkeen kirjataan dokumentin versiohistoria. Versiohistoriaan kirjataan muutoksen päivämäärä, versio, muokkaaja ja muutokset. Kun dokumentti on hyväksytty leiritoimikunnassa, kirjataan dokumenttiin hyväksymispäivä ja muutetaan versiota yhtä ylemmäksi. Versiohistorian jälkeen luodaan dokumentin sisällysluettelo.

Projektin logoa käytetään kaikissa ryhmän tuottamissa dokumenteissa. Projektin alussa voidaan sopia, että logo tulostetaan ylätunnisteen vasempaan yläkulmaan ja logo tulostetaan vain kansilehdelle.

Luo dokumenteille ulkoasu ottaen huomioon esimerkiksi seuraavat asiat:

- *asiakirjapohjan rakenne*
 - *kansilehti*
 - *sisällysluettelo*
 - *muutoshistorian dokumentointityyli*
 - *ylä/alatunniste (sisältyykö leirin/tapahtuman logo)*
 - *päivämäärä, kellonajat, yhteystiedot*
- *tyyli ja fontti*
 - *otsikot ja kappaleet*
 - *luettelot, taulukot, kuvat ja kaaviot*
- *logo ja sen käyttö*

Dokumenttien arkistointi

Projektin johtoryhmän (leiritoimikunta) hyväksyntää vaativat dokumentit tarkistetaan ja hyväksytään johtoryhmässä. Hyväksynnän jälkeen versio korotetaan v. 1.0.

Dokumentit nimeäminen tapahtuu yhdessä sovittujen nimeämiskäytäntöjen mukaan. *Esimerkiksi seuraavasti: osa-alue, dokumentin nimi ja pvm, osa-alue ryhmäpalaveri, nimi ja pvm. Versiointi alkaa 0.01, 0.02, 0.03...0.99.*

Dokumentit tallennetaan tiedonhallintajärjestelmään, jossa jokaiselle osa-alueelle on luotu oma kansiorakenne, joka noudattaa samanlaista rakennetta. Tämä helpottaa tiedonhallintaa ja dokumenttien etsimistä.

Dokumentteihin on hyvä tallentaa metatietoa, tietoa tiedosta, helpottamaan myöhempää tiedonhakua. Jos tiedonhallintajärjestelmään on rakennettu oma metatiedon tallentamismahdollisuus, on hyvä hyödyntää sitä. Muussa tapauksessa on hyvä sopia, että esimerkiksi dokumentin yläosaan tallennetaan dokumenttiin liittyvää tietoa, jonka avulla dokumentteja on helpompi myöhemmin etsiä.

PEREHDYTTÄMINEN

Projektin alkaessa ja projektin aikana on hyvä perehdyttää käyttäjiä käytettävän järjestelmän käyttämiseen. Perehdytyksessä on hyvä käydä läpi viralliset sisäisen viestinnän viestintäkanavat ja miten ne toimivat,

- miten sisällönhallintajärjestelmää käytetään,
- minne dokumentit tallennetaan,
- millaista tiedostorakennetta käytetään,
- miten dokumentit nimetään ja versioidaan,
- miten lisätään/tilataan uusia käyttäjiä,
- miten käyttäjien tiedot tallennetaan,
- mistä löytyy ohjeet ja perehdytysmateriaali.