

# Intranetin suunnittelu ja rakentaminen

Case: Liikuntakeskus Pajulahti Oy

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ja matkailun ala  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Kevät 2018  
Marja Gran

Lahden ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

GRAN, MARJA

Intranetin suunnittelu ja rakentaminen  
Case: Liikuntakeskus Pajulahti Oy

Liiketalouden opinnäytetyö

47 sivua

Kevät 2018

TIIVISTELMÄ

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella ja rakentaa Liikuntakeskus Pajulahdelle toimiva intranet. Intranetin tulisi olla yksi sisäisen viestinnän apuväline.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä oli, millaista sisältöä Pajulahden intranetissa tulisi olla, että se palvelisi yritystä parhaiten. Vastausta etsittiin teorian ja opinnäytetyön tutkimuksen empiirisen osan avulla.

Teoriaosuudessa on käsitelty organisaatioviestintää, sisäistä viestintää sekä intranetia yrityksen viestinnän välineenä. Erityisesti työssä keskityttiin intranetin sisältöratkaisuihin liittyen yrityksen perehdytykseen, tiedon hallintaan ja viestintään.

Opinnäytetyön empiria-osuuteen kuului kyselytutkimus, jossa haastateltiin yrityksen työntekijöitä. Tutkimuksessa käytettiin sekä kvalitatiivisen että kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmiä.

Kyselytutkimuksessa selvisi, että yritys tarvitsee keskitetyn viestintä- ja tiedonhallintakanavan sekä sähköiselle perehdytysmateriaalille tarvittavan alustan. Sähköinen tiedonhallinta- ja viestintätyökalu helpottaa myös yrityksen etätyö- ja kenttätöitä tekevien työtä.

Opinnäytetyön tuloksena suunniteltiin ja rakennettiin toimiva intranet Sharepoint-sovellusta käyttäen. Intranet otettiin käyttöön yrityksen yhtenä sisäisen viestinnän työkaluna marraskuussa 2017.

Asiasanat: organisaatioviestintä, sisäinen viestintä, intranet, verkkoviestintä

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Studies

GRAN, MARJA

Planning and Designing an Intranet  
Case: Liikuntakeskus Pajulahti Oy

Bachelor's Thesis in Business Studies, 47 pages

Spring 2018

ABSTRACT

---

This is a functional thesis in business studies. The purpose of this thesis was to plan a functional intranet for Liikuntakeskus Pajulahti. Pajulahti's intranet should work as an organizational communication tool and support their internal communication.

The research question for this study was: What kind of content would support internal communication the best? The data for the study was obtained through an empirical study and literary sources. The theoretical part of this study examines organizational communication, internal communication, and intranet as a solution to organizational communication. This study focuses on intranet content solutions in organization orientation, information management and communication.

In the empirical part of this study the employees of the company were interviewed. The empirical study utilized both quantitative and qualitative methods.

The study showed that a company requires a centralized communication and information management solution and a platform for the electronic orientation materials. An electronic tool for communication and information management also helps the telecommuting employees.

As a result of this study an intranet was planned and designed with Sharepoint-solution. The intranet was introduced and launched in the company as an organizational communication tool in November 2017.

Key words: Internal Communication, Organization Communication, Intranet, Network Communication

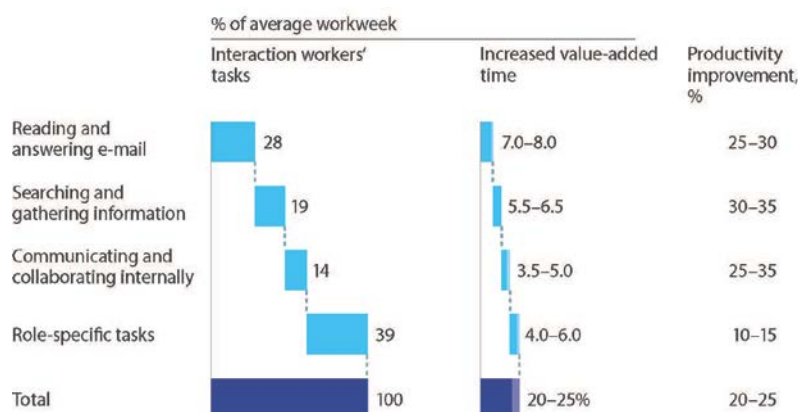
1.	JOHDANTO	1
1.1	Työn tausta ja toimeksiantaja	2
1.2	Opinnäytetyön tehtävä ja työn rajaus sekä tutkimuskysymys	3
2.	YHTEISÖVIESTINTÄ	5
2.1	Organisaatioviestintä	5
2.2	Sisäinen viestintä ja sen tehtävät yleensä	7
2.3	Tiedon digitalisoinnin aiheuttama muutos työelämässä	9
2.4	Intranet viestinnän välineenä	10
3.	SISÄINEN VIESTINTÄ PAJULAHDESSA	15
3.1	Perehdytysviestintä ja sen tarpeet Pajulahdessa	16
3.2	Tiedon hallinta Pajulahdessa	16
3.3	Tiedon jakaminen Pajulahdessa	17
3.4	Intranetin rakentamisen tekniset edellytykset	18
3.5	Intranet-suunnittelun alkuvaiheet Pajulahdessa	18
4.	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	20
4.1	Tutkimustulokset	21
4.2	Perehdytys Pajulahdessa	23
4.3	Tiedon hallinta I. informaatio Pajulahdessa	27
4.4	Tiedon jakaminen Pajulahdessa	29
4.5	Johtoryhmälle esiteltävä yhteenveto	30
4.6	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	31
5.	INTRANETIN KEHITTÄMINEN PAJULAHDESSA	33
5.1	Tarvittavat ominaisuudet sähköiseksi sisällöksi	33
5.1.1	Yrityksen pääsivu ja osastokohtaiset sivut – sisällöt	34
5.2	Intranetin sisältörakenne ja kirjastot	35
5.3	Johtoryhmän kokemukset pilotointivaiheessa	37
6.	YHTEENVETO	40
	LÄHTEET	43

## 1. JOHDANTO

Jokainen päivä toimisto- tai missä tahansa työssä etsitään tietoa. Joskus tieto löytyy helposti, joskus – liian usein – siihen menee paljon aikaa. On tilanteita, että tietoa ei löydy ollenkaan ja asialle tehdään pikaisesti päätös, ohje, lomake tai tallennuspaikka. Tämän jälkeen kiusallinen tilanne syntyy, kun vuosilomalta palannut työntekijä kertoo, että kyseiseen tilanteeseen on jo ohjeistus ja päätös kahden vuoden takaa ja tiedosto löytyy hänen työkoneeltaan.

Tämä on niin tuttua yrityksissä, että tilanteeseen on totuttu. Puhutaan hukkatyöstä ja ajansyöpöistä. Yrityksissä pyritään tehostamaan työtä ja etsimään säästökohteita, mutta silti annetaan hiljainen siunaus tälle turhalle työlle, eli tiedon etsinnälle.

McKinseyn teettämän tutkimuksen mukaan miltei kolmasosa työntekijän ajasta kuluu sähköpostiviestinnän hoitamiseen ja vain vajaa puolet työajasta käytetään pääasiallisen työtehtävän tekemiseen. Siksi on huomattavaa, että jopa viidesosa työntekijän ajasta voi mennä sisäisen tiedon etsimiseen. Noin kaksi kolmasosaa yrityksen potentiaalisesta arvosta kuitenkin riippuu viestinnästä ja yhteistyöstä. (Chui, Manyika, Bughin, Dobbs, Roxburgh, Sarrazin, Sands and Westergren 2012).



Source: International Data Corporation (IDC); McKinsey Global Institute analysis

KUVIO 1. Mihin työntekijän työpäivä kuluu? (McKinsey report of International Data Corporation 2012)

Tiedon etsintään kuuluva aika näkyy yrityksen konkreettisissa menoissa ja työntekijän ajassa tehottomuutena. Tietoa on sekalaisessa järjestyksessä erilaisissa tallentimissa, kansioissa ja omilla työasemilla. Tieto on vanhentunutta, vaikeasti löydettävissä ja tallennuspaikoista loppuu tila (Saloranta 2017a). Yrityksen kannalta tämä on tehotonta ja tuloksetonta viestintää. Viestinnän toimivuus on yksi tärkeimpiä tehokkuuden lisäämisen avainalueita.

Intranet on yksi sisäisen viestinnän työkalu. Viestintää tapahtuu tietenkin paljon kasvotusten ja kohtaamisissa, mutta kun puhutaan tiedon etsinnästä, tiedon hallinnoimisesta ja tiedottamisesta on sähköinen viestintä ja tiedon digitaalinen tallentaminen sekä luettelointi erittäin tärkeässä asemassa. Siksi monessa yrityksessä on käytössä jonkinlainen intranet, sisäinen verkkosivusto, josta käyttäjä löytää tarvitsemansa tiedon, ohjeistuksen tai ”talon käytännön” tarvittaessa, vuosilomista tai muusta riippumatta. Hyvin toimiva intranet-sivusto on tärkeä yrityksen toiminnalle ja tehokkuudelle. Hyvin rakennettu sivusto on myös yksi työkalu työyhteisön hyvinvoinnin ja hyvän työilmapiirin kasvattamiseksi.

### 1.1 Työn tausta ja toimeksiantaja

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Liikuntakeskus Pajulahdelle (Pajulahti). Yritys on liikunta-alan kouluttaja, vapaa-ajan toiminnan tarjoaja ja urheiluvalmennuksen huippuyksikkö. Yritys on perustettu jo vuonna 1929 ja nykyisenkaltaista toimintaa, eli koulutusta, Pajulahdessa on ollut 50-luvulta saakka. Tänä päivänä Pajulahdessa on liikunta-alan palveluita, koulutusta ja valmennusta, tapahtumia sekä majoitus- ja ruokapalvelutarjontaa. Yrityksessä on noin 100 työntekijää viidessä työyksikössä, joita ovat hallinto, myynti-vastaanotto, opetus, valmennuskeskus ja kiinteistö-siivous. Opinnäytetyön tekijä on toiminut Pajulahdessa vuodesta 2012 opintosihteerinä, työtehtävinään opintotoimiston tehtävät, viestintä, markkinointi ja opetuksen tukitehtävät. Työn ammatilliseen osaamiseen kuuluu laaja erilaisten tietoteknisten

sovellusten hallinta ja niiden räätälöinti yrityksen tarpeisiin, mm Visman, Microsoftin ja Adoben tuotteilla.

Lähtökohtana tälle viestinnän työvälineen rakentamiselle ja käyttöönotolle oli sisäisen viestinnän kehittäminen. Pajulahdessa on viisi työyksikköä, joista jokaisella on viestintään paitsi yhteisiä intressejä, niin myös omia, hyvin yksilöllisiä sisäisen viestinnän tarpeita.

Pajulahti 2020-strategiatyössä vuonna 2015 johtoryhmä koki sisäisen viestinnän kehittämisen olevan erittäin oleellinen asia työn tehokkuuden, paremman asiakaspalvelun ja työilmapiirin kannalta. Vaikka strategiatyötä oli tehty jo vuodesta 2014 ja sisäisen viestinnän kehittäminen ja käytänteiden yhtenäistäminen koettiin tärkeäksi, ei konkreettiselle tekemiselle löytynyt heti resursseja eikä osaamista. Kotisivujen uudistamistyö sekä myynnin ja markkinoinnin organisaation kehittäminen veivät suuren osan johtoryhmän sekä muiden työntekijöiden resurssista eikä intranetin rakentamiseen riittänyt osaamista talon sisältä. Yrityksen käytössä ei ollut aikaisemmin mitään intranetin kaltaista työkalua mutta se koettiin tarpeelliseksi rakentaa. Opinnäytetyö lähtikin liikkeelle monen tekijän summana: selkeästä yrityksen tarpeesta, opinnäytetyöksi sopivasta aiheesta ja sekä opinnäytetyön tekijän, että yrityksen osaamisen kehittämisestä.

## 1.2 Opinnäytetyön tehtävä ja työn rajaus sekä tutkimuskysymys

Opinnäytetyön kehittämistehtäväksi määrittyi intranetin eli konkreettisen sisäisen viestinnän työkalun rakentaminen Pajulahden tämänhetkisiin tarpeisiin sisäisen viestinnän kartoittamisen perusteella. Työ on toiminnallinen tutkimus ja sen raportointi.

Tässä opinnäytetyössä kuvataan intranetin alkuvaihe: kartoitetaan intranetin sisällön tarpeet ja kuvataan Pajulahden intranetin rakentamisen vaiheet. Työssä tarkastellaan intranetin sisältörakenteeseen vaikuttaneita asioita ja annetaan suuntaviivoja intranetin tulevaan kehittämiseen.

Työ etenee tietoperustalukujen kautta tutkimuksen kuvaamiseen ja toiminnalliseen prosessiin. Viimeiset luvut ovat työprosessin kautta saatujen johtopäätösten kuvaus ja yrityksen sisäisen viestinnän työkalun eli intranetin tulevan kehittämisen jatkotutkimusehdotus.

Opinnäytetyön tietoperustaluvuissa tarkastellaan nykyaikaista, sisäistä viestintää yrityksissä yleensä, verkkotoimintoja ja käyttäjälähtöisyyden tärkeyttä ja niiden perusteella päästään intranetin käyttöliittymän ja sisällön suunnitteluun ja toteuttamiseen. Tutkimusmenetelmä on käytetty sekä kvantitatiivisen että kvalitatiivisen tutkimuksen keinoja eli tutkimus on sekamuotoinen.

Opinnäytetyön toiminnallinen osio rajattiin koskemaan intranetin ensivaihetta: käyttöliittymän suunnittelua ja työn jalkauttamista yritykselle. Tarkoituksena on rakentaa intranetia edelleen sosiaaliseen ja jatkuvasti kehittyvään suuntaan. Intranetin tulisi ratkaista myös tulevaisuudessa etätyön tuomia haasteita, helpottaa ja nopeuttaa tiedon saatavuutta ja toimia perehdytyksen sekä työhön tutustumisen apuvälineenä.

Tutkimuskysymykseksi tuli:

Millaista sisältöä Pajulahden intranetissa tulisi olla, että se palvelisi yritystä parhaiten?

Tutkimus tehtiin kysymällä mitä yrityksen yhteistä tietoa työntekijät käyttävät nyt, miten tieto on saatu ja mitä kehitysehdotuksia heillä itsellään olisi.



## 2. YHTEISÖVIESTINTÄ

Elämme modernia, jälkiteollista aikaa. Digitalisaatio on päivän avainsana. Toimintaympäristöämme määrittävät globalisaation uhat ja mahdollisuudet, epävarmuus ja muutokset (Juholin 2008, 22). Digitalisaatio on tuonut informaatiota tulvaksi asti, aiheuttanut arkistoinnin ja tiedonhallinnan menetelmien uudistamista ja toisaalta tiedon etsimiseen menevän ajan lisääntymistä. Nykyaikaisen tekniikan mukana työelämä on muuttunut ja etätöiden mahdollisuuksien mukana yrityksen sisällä kaivataan helppokäyttöisiä, räätälöityjä ja vuorovaikutteisia sisäisen viestinnän sähköisiä työkaluja ja kanavia.

Moderni viestintä on tuonut mukanaan myös runsaudenpulaa. Erilaisia ohjelmia, sovelluksia ja sovelluksen räätälöityjä versioita voi yrityksen hallinnosta löytyä kymmeniä ja tällöin tekninen tiedon hallinta on haasteellista. Usean ohjelman osaaminen on mahdollista yhdelle henkilölle mutta usean kymmenen ei. Tiedon hallintaa suoritetaan aina vain enemmässä määrin sähköisesti. Arkistointi sähköistyy ns mappiarkistojen rinnalle. Pehdytykseen käytetään parehtymiskansiota mutta yhä useammin tämäkin tieto on sähköisesti tallessa helpomman päivitettävyyden vuoksi.

Kun uudenlaista viestintää suunnitellaan tai tehdään viestintästrategiaa, on tärkeää ottaa huomioon koko yhteisö: yritys itsessään eli brandi, yrityksen työntekijät sekä sidosryhmät joita ovat yhteistyökumppanit ja asiakkaat. Strategia koskee koko yritystä ja yrityksen ympäristöä. Strategian tulee olla pitkäjänteinen mutta muuntautuva. Hyvin suunniteltu viestintä tukee johdon tavoitteita, on toiminnan suuntaa antava ja toimintoja yhdistävä tekijä (Cornelissen 2014,91). Sisäisen viestinnän suunnittelu ja johdonmukainen kehittäminen ovat osa yhteisöviestintää.

### 2.1 Organisaatioviestintä

Viestintä on prosessi (Åberg 2000, 26-33). Työyhteisön viestinnän prosessi lähtee viestinnän tarpeesta. Mitä viestitään, kenelle ja missä

muodossa. Onko viesti pysyvä (ohje) vai onko sillä ajallinen kehys (muutosviesti). Prosessin kulku on suunniteltava hyvin, ettei viestin katvealueelle jää informaatiopuutetta.

Viestinnän toimiva arkkitehtuuri on eräs hyvän viestintäjärjestelmän perusedellytyksistä. Jos viestintä epäonnistuu, syytä voi olla monia: kanavassamme on jotakin vikaa: puhelin ei toimi parkkihallissa, vastaanottaja ei lue Facebook-viestiämme, takariviin ei kuulu auditoriossa jne. Myös viestinnän merkitys voi olla erilainen vastaanottajalle. Merkitys on käytännössä se kuva tai tulkinta, joka vastaanottajan mielessä muodostaa, kun hän pohtii asiaa. Tulkinnat erilaisista asioista eroavat suuresti toisistaan tulkitsijan mukaan (Poutanen 2011). Tämä toistaa hyvin viestinnän peruseriaatetta: viestiminen on kaksisuuntaista. Hyvä viesti kuunnellaan ja pystytään vastaanottamaan esteettömästi.

Informaatiota on valtavasti. Informaatiotulvan ja turhautumisen estämiseksi tieto tulee suodattaa ennen sen jakelua, myös siksi, etteivät tieto ja tiedon tallennuspaikka kohtaa inflaatiota. Yrityksissä tämä tarkoittaa sitä, että tiiminvetäjä suodattaa konsernitason tiedosta olennaisen omalle yksikölleen (Vuosisata suhdetoimintaa 2012, 120). Johtajalta edellytetään viestintätaitoja ja alaisilta kykyä vastaanottaa tietoa. Tulosta tekevässä yksikössä sisäinen viestintä pelaa.

Mikä tekee sitten organisaation viestinnästä tehokasta ja toimivaa? Viestintä verkossa on kuin mikä tahansa viestintä: sen täytyy olla kaksisuuntaista. Englanninkielinen sanonta "one cannot communicate" niputtaa ajatuksen sopivasti. Viestinnän työkalut jaetaan kahteen pääluokkaan: kuuntelemiseen ja puhumiseen. Kuunteleminen on kuitenkin se tekijä, jonka kautta tulemme tietoisiksi viestintämme merkityksestä (Puro 2003, 17). Verkkoviestintää rakennettaessa tulee miettiä tämä tarkkaan. Millaisen viestin kirjoitamme, että se on luettavissa ja ymmärrettävissä oikein.

Digitalisten tallennuspaikkojen ja käyttöliittymien rakentaminen on osa viestintää. Viestin on oltava helposti löydettävissä, eli kuunneltavissa.

Organisaation viesti ei hyödytä ketään eikä tehosta toimintaa, mikäli sitä ei löydetä. Viestin ja informaation on oltava helposti suodatettavaa, jotta se hyödyttää loppukäyttäjää parhaiten ja työ tehostuisi eniten. Tietotyöläinen tarvitsee tiedon ajantasaisena ja mahdollisimman suodatettuna, jotta hänen omat tehtävänsä etenisivät tehokkaasti. Tiedon pitäisi löytyä käyttäjäystävällisesti siten, että ohjelma sopeutuu käyttäjän mukaan eikä niin, että käyttäjä opettelee jokaista tiedonhakua varten uuden sovelluksen (Dalkir 2011, 303).

Organisaation oppiminen on yrityksen etu viestinnässäkkin. Ymmärrettävää on, että jos organisaatio oppii prosessina sen, mikä toimii ja mikä ei, niin nykyiset ja tulevat eli perehdytettävät työntekijät pääsevät jakamaan ja siirtämään tietoa mahdollisimman tehokkaasti (Dalkir 2011, 368). Tämä prosessi olisi oltava dokumentoituna tietovarantoon, että jokainen työntekijä hyötyy tiedosta. Yksi tällainen tietovaranto on juuri yrityksen intranet joka hyvällä suunnittelulla yrityksen hyötykäyttöön ja yrityksen toimintaa tehostamaan. Intranet vaikuttaa monella alueella: henkilöstön sitouttaminen, viestintä, tiimityö, tiedonhallinta ja etätöiden mahdollistaminen (Eisenhauer 2017a).

## 2.2 Sisäinen viestintä ja sen tehtävät yleensä

Hyvä viestintä yrityksen sisällä johtaa myös uusiin innovointeihin ja ideoihin (Richards 2016). Kun yrityksen tavoitteet ovat selvillä ja yrityksellä on hyvä, selkeä suhde työntekijöihinsä, tietoa myös jaetaan mielellään. Uskottavuus kasvaa tiedon ollessa avointa.

Sisäinen viestintä on vuorovaikutusta kaikkien henkilöstöryhmien välillä. (Ikävalko 1999, 48). On tärkeää, että koko yrityksen henkilöstö tuntee olevansa viestinnän kohteena. Viestinnän periaatteiden mukaisesti viestin tulee olla nopeaa, sen tulee tapahtua usein ja avoimesti, rehellisesti ja ymmärrettävästi. Kun yrityksen sisäisen viestinnän työkalua hahmotellaan, tulee sen käyttämisen olla helppoa vastaanottajan mutta myös ylläpitäjän eli viestijän osalta. Jos viestinnän työkalu on vaikeasti käytettävä, se

menettää merkityksensä hyvin nopeasti, ja edessä on paluu vanhalle ilmoitustaulu- ja käytäväkeskustelulinjalle.

Sisäinen viestintä on koetuksella muutosviestinnän alueella.

Muutosviestintä on tärkeä sisäisen viestinnän osa. (Kortetjärvi, Nurmi & Murtola 2015, 61). Jos muutosviestinnässä epäonnistuu, myös muutoksella on suuri mahdollisuus epäonnistua. Muutosviestinnän tulee olla ajantasaista, jatkuvaa, monikanavaista ja monitasoista.

Muutosviestintä osallistaa työntekijät olemalla kaksisuuntaista eli kuuntelevaa viestintää (Heathfield 2016). Hyvin suunniteltu viestintä käyttää kaikkia yrityksen viestintäkanavia ja lisää luottamusta yrityksen sisällä jolloin muutosviestinnän ehkä vaikea aihe on helpompi käsitellä.

Hyvin toimiva sisäinen viestintä on edellytys esimerkiksi työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Osallistuminen ja yhteisöllisyys tuovat työhyvinvointia ja luottamusta kasvokkain tapahtuvan viestinnän kautta. Lahden kaupungin oli Helsingin yliopiston vuonna 2009 käynnistyneen OSVI-viestintätutkimuksen taustaorganisaationa. Lahden kaupungissa on rakennettu uusi intranet tutkimuksen tulosten perusteella. Kun puhutaan viestinnän työkaluista sähköisessä maailmassa, myös Lahden kaupungin viestinnässä todettiin kehittämisen varaa. Sähköpostiviestit koettiin tulkinnallisiksi, kuormittaviksi ja pinnallisiksi. Intranet oli omalla alueellaan korvaamaton työkalu mutta sen kehittäminen koettiin tärkeäksi. Intranetin tulisi olla muutakin kuin arkisto ja ajantasaisen tiedon etsintäpaikka.

Tutkimuksessa todettiin, että intraan toivottiin vuorovaikutusmahdollisuutta, työryhmätiloja ja ennen kaikkea resursseja henkilöstölle sen kehittämiseen. (Pekkola, Pedak ja Aula, 2013).

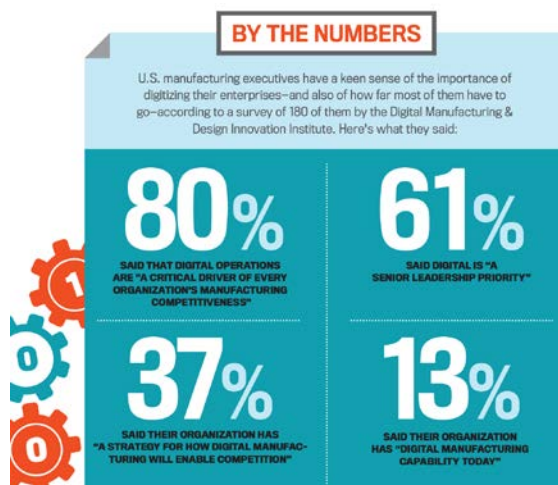
Palautteen antaminen on vuorovaikuttamista parhaillaan mutta usein palautteiden käsittelyn raportointi unohtuu. Palautekäytännön pitäisi olla prosessinomainen viestinnän tapa jolla sitoutetaan ihmisiä (Lotich 2017). Helppo palautteen antaminen ja varmuus siitä, että palaute myös käsitellään, vähentää spekulointia työpaikoilla ja tuo myös johdolle varmuuden siitä, että viesti on vastaanotettu ja ymmärretty oikein.

Viestinnän periaatteet toteutuvat vasta silloin, kun on pelisääntöjä kuka tiedottaa, kenelle ja milloin. Kun kehitetään organisaation yhtä viestintävälinettä, tuleekin tarkastella koko viestintäsuunnitelmaa. Monimutkaiset ja herkästi haavottuvat järjestelmät on syytä heti hylätä. (Ikävalko 1999, 52).

### 2.3 Tiedon digitalisoinnin aiheuttama muutos työelämässä

Viestintä on osaamista, viestintäosaamista. Emme voi tehdä tietotyötä ilman kykyä kommunikoida. Viestintäosaamisessa on neljä osa-aluetta: kyky ilmaista ajatuksia puhuen tai kirjoittaen, suhde- ja verkosto-osaaminen, kyky käyttää erilaisia viestinnän työkaluja ja strateginen viestintäosaaminen eli miten käytämme näitä osa-alueita viestiessämme eri tilanteissa (Juholin 2008, 30). Viestinnän taidoista ei ole kuitenkaan hyötyä, mikäli käytetyt työkalut ovat tehottomia, vaikeita käyttää tai niiden käyttösäännöt ovat puutteellisia.

Viestinnän työkalut ovatkin tuoneet työelämään uuden sanan kommunikaation ympäristöksi: hybridifoorumin. Hybridifoorumit ovat sekoitus eri kommunikaatiomuotoja sanallisen kommunikaation, sähköpostiviestin ja älypuhelimien viestiapplikaation välillä (Juholin 2008, 74). Tietoa tallennetaan eri tavoin, eri logiigalla ja eri paikkoihin. Joskus verbaalista informaatiota ei tallenneta ollenkaan. Viestiä, informaatiota tulee monesta eri ympäristöstä, joten ei ihme, että viestin löytämiseksi kuluu työntekijältä huomattavan paljon aikaa. Digitalisaatio ja tietoteknisesti käytävä informaatio näyttäisi hukuttavan ja ahdistavan työmaailmaa. Kuitenkin amerikkalaisen Digital Manufacturing&Design Innovation Institutin teettämän tutkimuksen mukaan 80 % yritysjohtajista kokee digitalisaation olevan avaintekijä yrityksen menestymisessä. (Buss 2015)



KUVIO 2. Digitalisoinnin tärkeys numeroina. (Buss 2015.)

Toimintaympäristön muutos digitaaliseen on tuonut uusia haasteita, mutta myös avuksi uusia työkaluja organisaation viestintään. Sähköposti, älypuhelimien yleistyminen ja sen aplikaatioiden helppokäyttöistyminen, tallennusvälineet pilvipalvelimilla ja tietoteknisen osaamisen jokapäiväistyminen on helpottanut työtä sekä toimistoissa että kotona tehtävää etättyötä.

Digitaalinen ympäristö muuttaa työmaailmaa jatkuvasti mutta asettaa yrityksille suuria haasteita pysyä kehityksen mukana. Läpinäkyvyys ja tiedon jakaminen tuovat yrityksen työntekijälle kuuluvuuden tunnetta ja antavat hänelle "äänen". Hyvän viestialustan tulee olla ihmisen ihmiselle tekemä, räätälöity yrityksen mukaan ja työntekijöiden tarpeiden ja toiveiden mukaan suunniteltu. (Ross 2016).

#### 2.4 Intranet viestinnän välineenä

Yksi digitaalinen sisäinen viestikanava eli –työkalu on intranet. Intranet on sanakirjan mukaan TCP/IP protokollaa käyttävä, yrityksen ei-julkinen hypertekstiä sisältävä verkkosivusto eli intranetsivusto (Business Dictionary 2018). Yksinkertaisemmin sanottuna intranet on sisäinen verkkosivusto, jossa tietoa hallitaan ja jossa viestitään, yrityksen tarpeiden mukaan julkisena, puolijulkisena tai yrityksen sisäisenä, salaisena tietona.

Intranet on ollut yrityksien käytössä siitä asti, kun sähköinen viestintä yleistyi 90-luvulla (Hall 2013). Intranet ei ole silti unohtunut tai vanhentunut työkalu. Hyviä intranet-ratkaisuja jopa palkitaan, esimerkiksi Intranet Design Annual valitsee kymmenen parasta yrityksen intranetia vuosittain ja käyttää valintakriteereinään mm ulkoasua, yksilöllisyyttä hakutoimintoja ja suunnittelun arkkitehtuuria (Pernice, Schade, Caya 2018). Hyvä intranet on helppokäyttöinen, ajantasainen mutta nykyään myös sosiaalinen. Hanna P. Korhonen, sähköisen viestinnän rakentamisen ammattilainen, sanoo blogissaan että ”Ihanteellisesti intranetistä muodostuu jokaisen organisaation jäsenen osallistumisen kautta organisaation ja sen toimintaympäristön yhteinen Tilannehuone.” (Korhonen 2016).

Tilannehuone on blogissa kirjoitettu isolla alkukirjaimella vertauksena hälytystoiminnan Tilannehuoneeseen. Erinomainen intra on yhtä ajantasainen, kuin mainittu Tilannehuone-sivusto. Tilannehuoneella hän tarkoittaa myös sitä, että intrassa toimitaan kahdensuuntaisesti: intranet on keskipisteenä ja siellä voidaan toimia isona, tai pienenä tiiminä sisään- ja ulos viestien. Intranet voi olla yksi työviihtyvyyden ja työilmapiiriin rakentamispaikka. Sosiaalinen intranet tiedottaa yrityksen tarjoamasta vapaa-ajan toiminnasta, siellä on tapahtumista valokuva-albumeja, se on viihdyttävä ja yhdistää yksiköiden työntekijöitä (Lupanava 2017).

Sosiaalisuus verkossa hyödyttää yritystä: työntekijät tuntevat olevansa yritykseen sitoutuneempia ja luovempia työssään, kun sosiaalisen median työkalujen käyttö on sallittua tai jopa suositeltavaa. Yritysten tulisikin pyrkiä eroon ajatuksesta, että sosiaalinen media häiritsisi työntekoa (Nelson 2017).

Intranetin tulisi olla myös visuaalinen kanava. On tutkittu, että jopa 65% prosenttia ihmisistä ovat visuaalisia oppijoita. Kun viesti suunnitellaan oikein, tulee huomioida, että visuaalista viestiä on helpompi sulattaa ja sen vaikutus kestää pidempään kuin pelkän tekstin (Bovet 2017). Yrityksen viestin tulisi olla siis jonkin verran viihdyttävä, hauska ja visuaalinen viestin sisällön niin salliessa. Erinomaisessa intranetissa tulisi

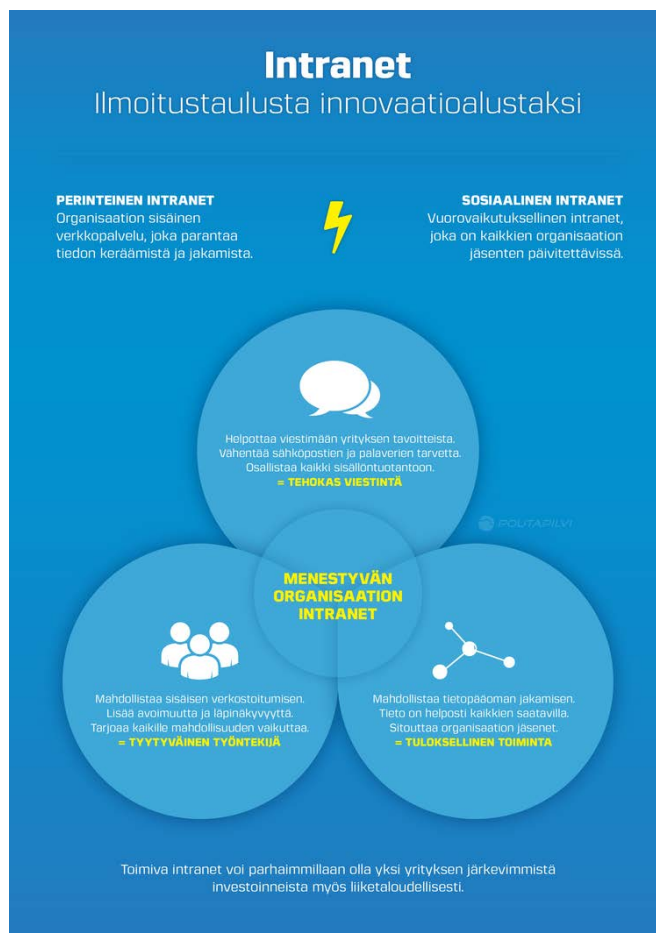
olla visuaalisia elementtejä johdattamaan tiedon hallintaa. Yksilöllisesti suunniteltu, visuaalinen intranet paitsi sitouttaa niin kehittää työtiimien yhteistyötä, mahdollistaa etätyötä ja toimii jopa inspiraationa (Rauv 2017).

Haasteita tämänmuotoisessa viestinnässä on paljon. Epäonnistunut intranet on hukkaan heitettyä rahaa sekä aikaa (Korhonen 2016). Hyvin onnistunut intranet on vuorovaikutteinen, helppokäyttöinen, toiminnan mahdollistaja ja yritystoimintaa edistävä (Holm 2016). Vuorovaikutteinen eli sosiaalinen intranet on myös paras reitti tiedottaa ja uutisoida. Miksi siirtää ilmoitustaulutyypinen tiedotus suoraan sähköiseen muotoon, kun hyvintehdyllä suunnittelulla saadaan kaikki sähköisen maailman tarjoamat sovellukset hyötykäyttöön ja sosiaaliset aspektit huomioitua.

Intranet on hyvin suunniteltuna myös ulkonäöllisesti ollen mieluummin ”siisti” kuin ”kömpelö” (Eisenhauer 2017b). Hyvin toimiva intranet on helppo saada jalkautettua yksiköihin ja työntekijöiden käyttöön, koska sitä päivitetään ja kehitetään jatkuvasti ja se osallistaa työntekijät (Holm 2016). Intranetia suunnitellessa tulisikin ottaa työntekijät mukaan suunnitteluun, kertomaan toiveita ja kartoittaa heidän kokemiaan tiedonhallinnan ongelmakohtia. Osallistaminen sitouttaa työntekijöitä intranetin käyttäjiksi. Tässä toimii sama idea kuin missä tahansa yrityksen uudessa toimintamallissa, yritys ei hyödy uudistuksista, mikäli niitä ei saada tehokkaasti hyötykäyttöön.

Toinen kompastuskohta on sovelluksen käytettävyys: jos sovelluksen opetteleminen tuntuu vaikealta, se helposti hylätään. Hienointa olisi, jos käyttösovellus olisi niin helppo, että käyttäjät, joiden tietotekninen osaaminen tai kokemus ei olisi avainkysymys, pystyisivät intranetia ja sen sisältöä kehittämään (Paine 2014, 161).





KUVIO 2. Holm. Intranet: ilmoitustaulusta innovaatioalustaksi (Holm 2016)

Kuvion 3 mukaisesti kaikki liittyy kaikkeen: tehokas viestintä on selkeää ja se saavuttaa yleisönsä, työntekijöiden tyytyväisyys nousee ja seurauksena on yrityksen näkökulmasta miellyttävä asia, eli tuloksellinen toiminta.

Kuvio visualisoi hyvin sisäisen viestinnän työkalun ja tiedon kulun merkityksen. Tehokas viestintä on ajanmukaista, vähentää palaverien määrää ja osallistaa. Hyvin rakennettu intranet näkyy suoraan tuloksellisena toimintana: tieto kulkee, se jakautuu ja sitouttaa työntekijää yrityksen toimintaan. Työntekijän tyytyväisyys lisääntyy avoimen tiedottamisen ja läpinäkyvyyden myötä.

Osallistuminen ja vaikuttamisen mahdollisuus omalla työpaikalla on tärkeää kaikille työntekijöille, asemasta riippumatta. Osallistuminen on tärkeää paitsi työpaikalla työtä tekeville niin myös etätyöläisille. Etätyön merkitys ja tehokas työskentely kasvavat, kun työntekijä tuntee olevansa

kuunneltu, osallistuva ja tärkeä osa yrityksen henkilöstössä. Liian useasti johtaja antaa palautetta vain silloin, kun jotain on mennyt pieleen. Hyvässä viestinnässä annetaan positiivista palautetta, ohjataan ja osallistetaan säännöllisesti (Hainstock 2017). Intranetia rakennettaessa tulee miettiä, mahdollistaisiko se myös työntekijän osallistumisen yrityksen viestintään ja tiimin toimintaan.

### 3. SISÄINEN VIESTINTÄ PAJULAHDESSA

Kuten johdannossa mainittiin, lähtökohtana tälle viestintätyövälineen rakentamiselle ja käyttöönotolle oli sisäisen viestinnän kehittäminen nimenomaan sähköisiä työkaluja hyödyntämällä. Pajulahti 2020-strategiatyössä jo vuonna 2015 koettiin sisäisen viestinnän kehittämisen olevan erittäin oleellinen työn tehokkuuden, paremman asiakaspalvelun ja työilmapiirin kannalta. Viestinnän työkaluja yrityksessä olivat tiedostojen, eli muistioiden ja kokouspöytäkirjojen jakaminen, sähköpostiviestintä ja puhelimen tekstiviestit. Luonnollisesti yrityksessä viestittiin myös muulla tavoin, puhelimitse, palaverien, tapaamisten ja ilmoitustaulujen avulla.

Yksi sisäisen viestinnän tekninen työkalu on intranet. Yrityksen intranetin tapaisessa asemassa toimi palvelinaseman yhteinen etätallennuslevy, ns. P-asema. Asemalle oli vuosien saatossa kerääntynyt erilaisin arkistointimenetelmin järjestetty kansio kokoelma. Kansioiden sisältö saattoi olla vanhentunutta, tietoa löytyi kopioina monesta kohtaa ja järjestystä ei käytännössä suunniteltu juuri ollenkaan.

Kuten etätallennuslevykin niin intranet kokoaa tiedon yhteen paikkaan mutta helpommin käytettävänä eli eräänlaisen selaimella selattavan sivustolle. Linkkien, kuvien ja järjestelmällisyyden ansiosta tieto on helposti löydettävissä, täydennettävissä ja yrityksen tarpeisiin helposti räätälöitävissä. Tällainen sivusto eli intranet ratkaisisi Pajulahden viestinnän selkeän hajanaisuusongelman.

Kun intranetia suunnitellaan, aloitetaan työ yleensä liian nopealla tahdilla ja valmis sivusto kaippaa jo valmistuttuaan päivitystä (Saloranta 2017b). Hyvä viestinnän suunnittelija varmistaa työn johdonmukaisuuden henkilöstöltä eli tulevilta intranetin käyttäjiltä kysymällä, miten helposti he kokivat saavansa tietoa, mitä tietoa he tarvitsivat ja kaipasivatko ehkä johonkin asiaan parannusta. Intranetin suunnittelun kannalta sisäisen viestinnän osa-alueita ovat perehdytys, tiedon hallinta ja tiedon jakaminen ja näitä aiheita käsitellään seuraavissa luvuissa.

### 3.1 Perehdytysviestintä ja sen tarpeet Pajulahdessa

Yrityksen onnistunut perehdytys on yksi hyvän työilmapiirin, työturvallisuuden ja työtehokkuuden kannalta olennaisin asia. Perehdytystä uudelle työntekijälle annetaan yleensä yrityksen toimintaan, toimintakulttuuriin ja työtehtäviin. Useimmiten uuden työntekijän saapuessa perehdytys jää vähälle, keskittyen olennaiseen eli itse työtehtävään. Yrityksen strategia, työkuulttuuri ja muut toiminnot jäävät työntekijän itsensä hankittaviin tietoihin. Puutteellinen perehdytys aiheuttaa pahaa mieltä, vaikeuttaa työilmapiirin kehittymistä, tehottomuutta ja olennaisiin turvallisuusasioihin perehdyttämättä jättäminen saattaa tuottaa jopa vaaratilanteita. Perehdytystä tulisikin suorittaa kolmessa vaiheessa: ennen taloon tuloa, työt aloitettaessa ja muutama kuukausi sen jälkeen (Juholin 2008, 236). Sanotaankin, että perehdytys alkaa jo rekrytointitilanteessa.

Pajulahden perehdytysviestintä oli havainnoinnin mukaan hyvällä mallilla itse työyksikön ja työtehtävän perehtymistä kuvattaessa. Yrityksen perehdytystä, käytäntöjä ja työhyvinvointiin paljon vaikuttavaa viestintää saatiin vaihtelevammin. Esimiesasemassa olevat henkilöt kokivat olevansa hyvin perehtyneitä koko yritystä koskeviin asioihin mutta työntekijätasolla tämä jäi vaillinaiseksi.

Intranetia kehitettäessä tämä tuli ottaa huomioon ja tuoda koko yritystä koskevaa tietoa helpommin saataville perehdytykseen.

### 3.2 Tiedon hallinta Pajulahdessa

Tietoa hallitaan tietoteknisesti tallentamalla informaatiota, yleensä tiedostoja, johonkin yrityksen määrittämään paikkaan: verkkoasemalle, arkistointiohjelmaan tai omalle työtietokoneelle. Liikuntakeskus Pajulahden tallentamispaikat ovat edellämainitut P-asema sekä Therefore-arkistointiohjelma. Varausjärjestelmä Asiassa ovat tilavaraukset ja jonkin verran muuta tietoa tilasta, esimerkiksi jonkin kokoustilan henkilömäärä. Tietoa hallitaan myös säilyttämällä tiedostoja omilla työasemilla ja

tarvittaessa jakamalla sieltä eteenpäin sähköpostitse. Tämä aiheuttaa tietysti versio-ongelman: missä on alkuperäinen tiedosto ja mikä versioista on uusin? Muistioiden jakaminen sähköpostitse on helppoa ja nopeaa, mutta tieto hautautuu pian uusien sähköpostien alle. Rehtorin vetämistä henkilöstökokouksista ei useimmiten pidetä muistiota, joskin esimerkiksi hallituksen tekemistä päätöksistä pääkohdat lähetetään sähköpostitse koko henkilökunnalle.

Tämä lähtökohta viittaisi, että intranetin yksi sisältösivu voisikin olla juuri näiden palaverien vapaamuotoisempien muistioiden jakamispaikka sekä ehkä vieläkin vapaamman blogin perustamista johtoportaan, tässä tapauksessa rehtorin, käyttöön. Bloggaaminen yrityksen tapahtumista, ajankohtaisista ja muista henkilökuntaa koskevista asioista, joita yleensä tuodaan esiin kuukausipalavereissa, voisi olla yksi konkreettinen keino tuoda johtoa lähemmäs työntekijöitä.

### 3.3 Tiedon jakaminen Pajulahdessa

Tiedon tallentamisen jälkeen on oleellista, että tieto myös välittyy eteenpäin, on ajantasaista ja myös vuorovaikuttavaa. Havainnoinnin mukaan Therefore-arkistointiohjelmalla harvemmin käyttävät kokevat viestinnän sitä kautta olevan jäykkää ja vanhentunutta, hakutoiminnot ja kansiorakenne eivät hahmotu ja on epäselvää, kenen sinne tulee tallentaa ja kuka on vastuullinen tiedontuottaja. P-aseman kansiorakenne koetaan sekavaksi. Jokaisen on mahdollista luoda verkkoasemalle omia kansiorakenteita ja siirtää kansioita sekä tiedostoja. Tiedon löytyminen on hakutoiminnollakin hankalaa koska tiedostojen nimet eivät noudata mitään erityistä kaavaa, sääntöä tai luokitusta. Sähköpostiviestintä on yleisimmin käytössä oleva tekninen viestintäkanava ja tiedostoja lähetetään havainnoinnin mukaan sähköpostitse paljon useammin kuin tallennetaan verkkoon tai Thereforeen. Tämän viestintäkanavan olennainen ongelma eli viestiketjujen katkeaminen, mahdollinen tiedon katveeseen jääminen ja viimeisimmän version löytyminen tiedostetaan, mutta parempaakaan välinettä ei tiedetä olevan.

### 3.4 Intranetin rakentamisen tekniset edellytykset

Keväällä 2016 Liikuntakeskus Pajulahti hankki käyttöönsä Office365-ohjelmiston, jonka käyttökoulutus annettiin koko henkilökunnalle. Office365-paketin yksi sovellus, Sharepoint, oli intrasivustojen rakentamiseen soveltuva ja ominaisuuksiltaan räätälöitävissä yrityksen tarpeisiin ja siksi selvä valinta intranetin rakentamisen välineeksi (Microsoft 2017). Sovelluksen käytöstä oli esimerkiksi Lahden kaupungilla hyvä kokemus (Cubescom 2017). Sharepointia kehitettiin jatkuvasti ja se oli soveltuva erilaisten äylaitteiden kanssa (Sharepoint team 2017). Siihen oli räätälöitävissä myös visuaalisuutta ja dynaamisuutta, mikä toisi sivustolle paitsi estetiikkaa, niin myös helpottaisi muistamista, kuten luvussa 2.4. mainittiin. Visuaalisuutta saataisiin kuvilla, videoilla ja sosiaalisen median upottamisella sivustolle (Kashman 2017). Opinnäytetyön tekijällä oli myös intranetin käyttäjäkokemus Lamkin intranetin ”Respan” aloitettua toimintansa syksyllä 2016 (Lamkin intranet). Pienen sovelluksen mahdollisuuksien esittelyn jälkeen Pajulahden johtoryhmässä oltiin toiveikkaita, että uudella työvälineellä saataisiin aikaan uudenlaista, tehokkaampaa sisäistä viestintää.

### 3.5 Intranet-suunnittelun alkuvaiheet Pajulahdessa

Sisäisen viestinnän kehittäminen oli yritykselle tärkeää ja koska mitään vastaavaa ei arjen työstä löytynyt, intranet-kehittäminen yrityksen käyttöön olisi uutta toimintaa, kehittäväää ja viestinnän kannalta johdonmukaista innovointia.

Johtoryhmälle esitettiin ajatus intranetin rakentamisesta Sharepoint-sovellusta käyttäen kesällä 2017. Office365-järjestelmän hankintaan liittyen tämän sovellukseen käyttöön oli jo koulutauduttu erikseen keväällä 2017. Järjestelmän yleisimpiä sovelluksia oli opeteltu käyttämään syksystä 2016 asti ja henkilöstölle oli pidetty useita työyksikkökohtaisia opastuksia. Sharepoint-ratkaisu oli uusi ja vaati teknisen konsultin käyntiä paikan päällä, parin työntekijän työpanoksen ja tiiviin sisäisen koulutuksen.

Sharepointin käyttämistä intranetin rakentamiseen puolsivat käyttöönoton helppous, kustannuskysymys ja talon sisällä jo oleva osaaminen. Johtoryhmä hyväksyi hankkeen, nähden siinä ratkaisun ainakin joidenkin sisäisen viestinnän ongelmakohtien ratkeamiseen.

Johtoryhmälle annettiin teknisen sovellusratkaisuehdotuksen lisäksi sisällöllisen suunnittelun ehdotuksia. Sisäisen viestinnän kannalta intranetin olemassaolo ei riitä, intranetin olisi oltava myös toimiva.

Kun yrityksen intranetia alettiin suunnitella, keskustelua vietiin eri yksiköille ja jokaisen tuli miettiä intranetin tarpeet omalta kohdaltaan: mikä intranetin tavoite on, mitä sen tulisi sisältää ja mitä sen ei ole tarkoitus sisältää. Kuten luvussa 2.4 mainittiin, huonosti toimiva intranet on hukkaan heitettyä rahaa ja resurssia. Jos uutta järjestelmää ei saada jalkautettua henkilöstölle, siitä tulee vajavainen ja hyvin nopeasti vanhentunutta tietoa sisältävä sivusto.

Sivuston ulkonäölle Sharepoint-sovellus asetti rajoituksia, mutta suunnittelussa päätettiin lähteä yrittämään siistiä, selkeää mutta jonkin verran visuaalisesti kaunista ulkonäköä. Visuaalisuus on yleensä kuvia, kehyksiä tai muuta muotoilua sivustolla. Suuret kuvatiedostot ja monimutkaiset kehykset vievät paitsi tallennustilaa niin saattavat aiheuttaa sivun latautumisen hitautta varsinkin etäpisteellä työskentelevälle. Visuaalisuus ei siis saa olla toimivuuden edellä, kun tarpeena on saada nopeasti toimiva, ajanmukaista tietoa sisältävä sivusto.

#### 4. TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksen tehtävänä oli selvittää, millaista sisältöä Pajulahden intranetissa tulisi olla, että se palvelisi yrityksen sisäistä viestintää parhaiten. Tutkimusta tehtiin kolmessa vaiheessa: havainnointina ennen tutkimuskyselyä, haastattelukyselynä johtoryhmän asettaman intranetin rakentamisen tehtävänannon jälkeen ja intranetin julkaisun jälkeen jälkihavainnointina.

Osallistuva havainnointi edellyttää tutkijan pääsemistä sisään tutkimusyhteisöön, koska tutkijaan suhtaudutaan ensin henkilönä ja tämän jälkeen vasta tutkijana (Grönfors 2001, 133). Opinnäytetyön tekijä pystyi käyttämään hyväkseen omaa työkokemustaan yrityksessä ja havainnoimaan viestinnän solmukohtia. Havainnoinnilla löydettiin sopivan helppokäyttöinen sovellus intranetin rakentamista varten ja havainnot viestinnän ongelmista ja mahdollisen sovelluksen käyttöönotosta vietiin johtoryhmän kokoukseen ennen intranetin rakentamisen aloittamista. Havainnointivaiheessa ja suunnitelman apuna oli myös intranet-kouluttaja Ari Salorannan haastattelu. Saloranta on kokenut it-alan ammattilainen ja hän toi kouluttajana sekä intranetsuunnittelijana näkemyksensä Pajulahden tulevan intranetin sisältörakenteeseen. Johtoryhmä antoi tehtäväksi intranetin sisällön suunnittelutyön aloittamisen ja tämän jälkeen intranetin rakentamisen.

Tutkimuskysely tehtiin strukturoituna haastatteluna yrityksen kymmenelle työntekijälle. Strukturoitu lomakekysely eli – haastattelu (liite 1) suoritettiin juuri ennen Sharepoint-intranetin rakentamista.

Kysymykset oli jaoteltu kolmeen osioon: perehtyminen, tiedon hallinta eli informaatio ja tiedon jakaminen eli viestintä. Jokaiselta haastatellulta pyydettiin myös omaa käsitystä viestinnän helppoudesta/vaikeudesta ja kysyttiin kehitysehdotuksia tilanteeseen. Kuten johdannossa on mainittu, yrityksen työyksiköitä on sisäisen viestinnän jaottelun mukaisesti viisi: hallinto, opetus, valmennuskeskus, myynti-vastaanotto ja kiinteistöhuolto. Tästä päätettiin, että haastatteluun pyydettyjen määrä oli kaksi henkilöä



per työyksikkö, joka olisi yrityksen koko huomioiden tarpeeksi suuri otanta luotettavan vastauksen saamiseksi. Yksiköiden esimiehet olivat yksi kohderyhmä ja muut haastatellut olivat heidän ehdottamiaan ns. avainhenkilöitä: yksiköiden tiedontuottajat, materiaalin tuottajat, viestijät ja tiedon tallentajat. Kysely suoritettiin henkilökohtaisena haastatteluna keväällä 2017. Tutkimukseen vastaajia oli noin 10 % henkilöstöstä esimiesten ehdottamalla otannalla, viestintäasioiden avainhenkilöihin painottuen. Kyselylomake oli laadittu peruskysymyksiin ja avoimiin kysymyksiin ja haastattelutilanteesta pyrittiin tekemään mahdollisimman luonnollinen, avoin ja kiireetön tilanne. Jokainen haastattelu kesti noin 20–30 minuuttia ja kaikilta vastaajilta saatiin sekä tilastollisia, että avoimia vastauksia. Haastattelut tallennettiin älypuhelimien nauhurilla ja litteroitiin avointen vastausten raportoimiseksi. Samassa haastattelussa saadut tilastolliset vastaukset tallennettiin Excel-taulukon graafisen esityksen tekemistä varten. Kyselyn perusteella suunniteltiin intranetin sisältötekniinen rakenne ja sivustokirjastojen luettelointitiedot.

Opinnäytetyön tekijä toimi haastattelujen ja intranetin ensivaiheen jälkeen havainnoitsijana. Havainnointia tehtiin omaa työkokemusta hyödyntämällä sekä ns. käytäväkeskusteluja käyden haastatelluiden avainhenkilöiden sekä muiden tiedon tarvitsijoiden kanssa. Havainnointia suoritettiin tiedon vastaanottajien keskuudessa ensimmäisen intranet-sivun valmistumisen jälkeen sekä koko opinnäytetyön toiminnallisuuden ajan. Tarkoituksena oli varmistaa käyttöliittymän helppous: hyvä intranet olisi helppokäyttöinen ja jokaisen saavutettavissa, työskenteli hän sitten toimistossa, ulkona kiinteistönhoidossa tai pallokentällä opetuksessa.

#### 4.1 Tutkimustulokset

Havainnoinnin mukaan hallinnossa pidetään yllä kaikkia pajulahtelaisia koskevia dokumentteja logo-tiedostoista taloudenhallintaan ja oppilashallinnon dokumentointiin joko suojatuissa järjestelmissä tai

yrittäjien avoimissa verkkopalvelimissa. Myös omilla työtietokoneilla oli dokumentinhallintaa. Myynti-vastaanotto yksikkö koordinoi vapaa-ajan toiminnan asiakkuuksia ja tarvitsee mm. ohjeistuksen kurssimyyntiin ja – sisältöön, yksikössä on myös paljon markkinointidokumentteja. Kiinteistösiivouksella taas on hyvinkin yksityiskohtaisia huoltopäiväkirjoja, kiinteistön tilojen hoito-ohjeistuksia ja työvuorolistoja. Valmennuskeskuksella on omia ohjeistuksia, muistioita ja tiedonjaon tarvetta. Kaikille yhteisiä tarpeita olivat paitsi hallinnon ylläpitämät koko yritystä koskevat dokumentit, niin myös muistiot ja pöytäkirjat, joiden hallintaan kaivattiin apua, samoin karttojen ja tilatietojen kokoamista toivottiin yhteen paikkaan.

Havainnoinnin mukaan tietoa tiedettiin olevan ”jossain” ja tarvittaessa se löytyi. Tiedon löytymiseen koettiin menevän liian paljon aikaa. Tieto oli hajallaan ja tiedotuskanavia oli liikaa. Sähköposti oli yleisin tiedotuskanavaksi koettu paikka, seuraavana tuli P-asema eli yrityksen verkkokansio.

Haastatteluita tehtiin teemahaastatteluina kahden kesken työpäivän aikana. Haastattelutilanteissa tuli ilmi, että pitkän työkokemuksen vuoksi tutkijaan oli helppo luottaa ja tutkija sai vastauksia myös negatiivisiin kokemuksiin.

*”Kun sä tiedät nää jutut, eihän tuolta (P-asemalta) mitään löydä, jos ei puolta päivää etsi”.*

Haastateltava kertoi huonoja kokemuksia tiedon etsinnästä, joka oli hyödyllistä kehitystyötä ajatellen. Jos kaikki olisi ” ihan hyvin”, joko kehitystyötä ei tarvittaisi tai vastaus olisi välttelevä eikä olisi tutkimuksen kannalta luotettava.

Tutkimusta tehdessä tuli eteen samankaltaisia vastauksia, kun kysyttiin, mistä haastateltava etsisi yksikön kuukausimuistion.

Tutkimusta tehdessä tuli eteen samankaltaisia vastauksia, kun kysyttiin, mistä haastateltava etsisi yksikön kuukausimuistion.

*”Mä muistan, että se muistio pidetään jossain etäasemalla ja työkaverin kanssa etsittäessä se varmaan löydettäisiin.”*

*”Joo mä muistan, että me sitä (kuukausimuistiota) kerran etsittiin X:n sähköpostista, ja löytyihän se!”*

*”Oisko se P-asemalla? Ei? No sitten varmaan kysyisin esimieheltä.”*

Tämä tieto oli sekä hyvä, että huono. Tieto siis löytyisi, mutta sen etsimiseen menisi aikaa. Juuri tästä tuli pyrkiä eroon; tiedon etsimiseen kuluva aika oli liian pitkä ja se joissain tapauksissa veisi kahden, ehkä useamman työntekijän ajan.

Lomakkeessa kysyttiin strukturoidummin viestinnän aiheista. Kun tutkimus suoritettiin kahden kesken haastatteluna, saatiin tulokset välittömästi ja kehitystyötä oikeasti hyödyttäen. Tutkimushaastattelun etuna on, että epäselvät seikat voidaan täsmentää heti ja jokaiseen haastatteluun voidaan suhtautua yksilöllisesti (Hirsjärvi & Hurme 2008, 11 - 12).

Kahdenkeskinen haastattelu antoi myös tutkijalle mahdollisuuden jatko- tai tarkentavaan kysymykseen, jotta varmistettiin kysymyksen yhdenmukainen ymmärtäminen. Teknisiä termejä piti jonkin verran selventää haastattelujen aikana kuten: ”mikä on intranet” ja mitä tarkoitetaan tässä tapauksessa ”tiedolla”. Tutkimuksen tekijä oli paitsi kysyjänä niin hyvin paljon kuuntelijana.

Haastattelussa pyydettiin vastausta yhteen tai useampaan kohtaan ja selvennettiin vastauksia avoimien kysymysten avulla.

#### 4.2 Pehdytys Pajulahdessa

Pehdytyksestä yrityksen käytäntöihin muun muassa tiedon kulkuun, henkilöstöetuihin tai työaikoihin liittyen kerrottiin hyvin samanlaisia tietoja. Pehdytys oli saatu esimieheltä ja työtovereilta, kirjallisen oppaan muisteli

yksi nähneensä ja käytännön kautta jokapäiväisessä työssä oli perehtymistä tapahtunut eniten.

TAULUKKO 1. Miten olet tutustunut yrityksen käytäntöihin?



Perehdytyksen parannuskeinoiksi mainittiin pitempi aika

perehdyttämiseen, enemmän aikaa perehtymiseen ja lisäksi tiedon jonkinlainen manuaali joka löytyisi helposti.

*”Siis mut perehdytettiin kyllä työtehtävään hyvin, esimies X käytti kyllä paljon aikaa ja aina pystyi kysymään lisää. Koko yritykseen ei niin paljon saanut perehdytystä, ajan kanssa on tutustunut lisää.”*

Tiloihin tutustumisesta tuli samankaltainen tulos, paitsi kirjallista opasta tiloista ei kukaan tiennyt olevan olemassa. Suurin osa tiedosta ja tilojen rakenteista oli saatu käytännössä ja jos tiloja muutettiin, tieto ei heti kulkeutunut kaikille henkilöstölle. Varsinkin myyntiosaston vastaajat kuvasivat puhelimitse tapahtuvia asiakaspalvelutilanteita, jossa tilan kapasiteettitietoa tarvittiin päivittäin ja tiedon piti löytyä varmasti ja nopeasti.

## TAULUKKO 2. Miten olet tutustunut yrityksen tiloihin?



Tiloista oli olemassa karttoja ja esimerkiksi sähkösuunnitelmia, mutta ne olivat lähinnä kiinteistöhuollon aluetta, eivätkä sinänsä olleet koko henkilöstölle tarpeellista jokapäiväistä tietoa. Enemmän kaivattiin tietoa siitä, mitä tietyssä tilassa voitaisiin tehdä, montako ihmistä sinne mahtui ja miten se oli muunneltavissa.

*”Myynnin kannalta olisi helpottavaa tietää, mitä missäkin tilassa on, paljonko vaikka tuoleja ja mitä lajeja sinne voi myydä.”*

Asio-varausjärjestelmään oli lyhyesti kuvattu tilatietoja, mutta ne olivat osittain vanhentuneita. Tämän vuoksi luotettiin käytännön arjessa saatuun tietoon ja omaan tai työkaverin muistiin, saatettiin myös soittaa kiinteistön vahtimestarille.

Pajulahden henkilöstö- ja organisaatorakenne oli tullut myös tutuksi joko suoraan esimieheltä tai työtovereiden kautta sekä työn kuluessa. Yksi muisti nähneensä Pajulahden organisaatiokaavion diaesityksessä henkilöstökokouksessa.

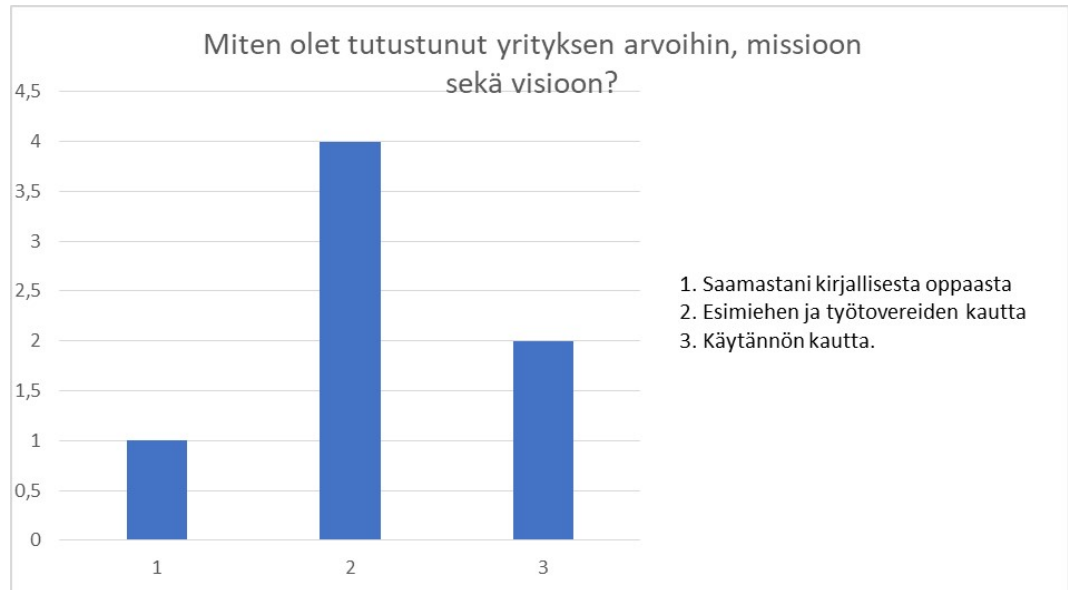
TAULUKKO 3. Miten olet tutustunut henkilöstöön ja organisaatorakenteeseen?



Suurin osa haastatelluista vastasi tutustuneensa henkilöstöön joko esimiehen esittelemänä tai työtoverin kautta esimerkiksi taukopaikalla tutustuen. Organisaatorakennetta oli muutettu vuonna 2013 mutta kyseistä kaaviota ei kukaan haastatelluista muistanut nähneensä eikä arvellut löytävänsä sitä, jos joskus tulisi ajankohtaiseksi etsiä Pajulahden tämänhetkinen organisaatiokaavio.

Johtoryhmää kiinnostava tieto, eli miten tuttuja olivat yrityksen strategia, missio ja visio henkilökunnalle. Kirjallisen oppaan eli strategiakirjan oli lukenut yksi, esimiehen ja työtovereiden kanssa asiasta muisti keskustelleensa neljä ja käytännössä asiaan oli tutustunut kaksi ihmistä.

TAULUKKO 4. Miten olet tutustunut yrityksen arvoihin, missioon ja visioon?



Yrityksen arvot, missio ja visio kuitenkin selvästi kiinnostivat henkilöstöä. Haastatteluissa tuli esille toive saada tietää mihin Pajulahti oli menossa, mitkä olivat yrityksen prioriteetteja ja mitkä konkreettisesti olivat Pajulahden arvot, miten ne toteutuisivat käytännössä.

#### 4.3 Tiedon hallinta I. informaatio Pajulahdessa

Yksi sisäisen viestinnän osioista on tiedon hallinta, eli konkreettiset tiedostot, muistiot, valokuvat ja raportit. Joitain tietoja tarvitsee useinkin, kuten ohjeistuksia ja muistioita. Joitain tietoja koettiin tarvitsevan harvemmin ja niitä myös oli vaikeampi löytää tarvittaessa.

TAULUKKO 5. Millaista tietoa tarvitset useimmiten ja missä tieto sijaitsee nyt?



Kun kysymykseen ”Millaista tietoa tarvitset useimmiten ja missä tieto sijaitsee nyt?” saatiin laadullisia vastauksia. Useimmiten tarvittiin muistioita, valokuvia ja logotiedostoa. Nämä kaikki sijaitsivat eri paikoissa.

*”Täällä P-asemalla on erilaisia logoja, mikä niistä on uusin, niin varmaan toi, missä on uusin päivämäärä.”*

*”Meille tulee palaverimuistio sähköpostilla ja kyllähän se sinne äkkiä hukkuu, jos ei muista tallentaa.”*

Samalla saatiin vastauksia harvemmin tarvittaviin, mutta hyvin oleellisiin tietoihin ja niiden saavutettavuuteen. Matkalaskulomake ja sen ohjeistus olivat yksi tällainen harvinaisempi, mutta hyvin oleellinen tiedosto. Väärin täytetty matkalaskulomake pitäisi täyttää uudelleen eli veisi kaksinverroin työaika. Toinen harvemmin tarvittu, mutta tarpeellinen tieto oli organisaatiokaavio eli kenen vastuulla oli esimerkiksi laskujen hyväksyminen tai mistä pyydettiin tilojen huoltamista.



*"No siis aika tarpeellinen oisi tämä tieto, että kuka tämän (harvinaisen) laskun saa hyväksyä? Ettei tarvi selitellä tilintarkastajalle"*

*"Mä kuulin, että on olemassa joku huoltolomake. En kyllä tiedä missä se on. Netissä?"*

Kysymyksen osion tilastollinen grafiikka siitä, missä tieto on nyt, kertoo omaa kieltään: tietoa on hyvin monessa paikassa, sen etsimiseen tarvitaan usein "kaveria" ja aikaa kului. Oman yksikön tieto löytyi mutta kun tarvittiin toisenlaista tietoa, ei aina tiedetty mistä etsiä. Tämä tuli myös esille vastauksissa, joissa tuskasteltiin tiedonkulun hitautta, informaation hukkimista tai sirpaloitumista, tietokatkoksia ja epätietoisuutta siitä, onko kyseinen tieto se viimeisin ja päivitetty. Varsinkin hinnastoja ja päätöksiä etsivät kokivat epävarmuutta.

#### 4.4 Tiedon jakaminen Pajulahdessa

Kun tieto on tallennettu, sen pitäisi myös jakaantua henkilöstölle helposti ja nopeasti. Kaikille tulisi olla selvää, mistä tarpeellinen tieto löytyy, kuka sen jakamisvastuussa on ja milloin se päivitetään. Kun kysyttiin, miten haastateltava parantaisi viestintää, saatiin hyvin samantyyllisiä vastauksia. Suurin osa toivoi selkeyttä tiedonhallinnan rakenteisiin ja jonkinlaista ohjeistusta, miten tietoa tallennetaan. Etätyön mahdollistaminen oli mietinnän aiheena kahdelle: etätyö helpottuu, kun tieto on helposti saatavilla ilman erillistä suojatun etäyhteyden rakentamista. Palaverien muistioita toivottiin johonkin yhteisesti saatavilla olevaan verkkotallentimeen ja tiedon ajantasaisuus oli selkeä huolenaihe, joka aiheutti epätietoisuutta. Oliko matkalaskulomakkeesta varmasti saatavilla viimeisin versio ja mistä löytyisi uusien TES? Keneltä saa tunti-ilmoituslomakkeen, jos esimies ei ole paikalla?

Tietoa etsittiin useimmiten kaverilta kysymällä: matkalaskulomake löytyisi palkanlaskennasta ja tunti-ilmoituslomake olisi ehkä sähköpostin kätköissä.

*”TES löytyy nettisivuilta joo ja luottamusmieheltä. On se varmaan tossa monistushuoneen hyllylläkin”*

Haastattelun aikana pystyi päättelemään tiedon etsinnän aiheuttavan turhautumista ja ajanhukasta koettiin huonoa omaatuntoa. Etsintä ei aina ollut helppoa, kun kaivattiin tietoa johonkin harvinaisempaan tilanteeseen, esimerkiksi kenellä on oikeus hyväksyä mitään laskuja. Jokin tieto oli siis helppo löytää (oman yksikön viikkomuistio), jokin harvemmin esillä oleva asia (yrityksen strategia) taas vaikeasti löydettävissä. Näitä molempia kuitenkin tarvittiin aika ajoin ja tiedon löytyminen olisi varmistettava.

Hyvääkin löytyi; tieto oli tallennettu yleensä siten, että tiedoston sai avattua omalla työasemalla. Kaksi koki turhautumista mobiililaitteiden tiedosto-ongelman kanssa, kaikkia tiedostoja ei saanut avattua älypuhelimella, joka esti etätyötä kentällä.

*”Voisko tähän puhelimeen asentaa, vaikka jotain millä nää sais auki? Ei tällä mitään wordeja lueta”*

*”Jos en saa auki, en lue.”*

Suullinen viestintä eli työpaikan kokoukset ja kuukausipalaverit eivät haastatteluissa tulleet heti mieleen viestintäkanavana, ennen kuin haastattelussa tarkennettiin asiaa. Tämä antoi vihjettä, että palaverien anti jää paikalliseksi eikä poissaolleille jaeta tarpeeksi tietoa. Vuorotyötä tehtiin kahdessa työyksikössä, joten kaikki eivät voineet osallistua yrityksen aamupäivisin tapahtuviin palaverihin. Suullisen viestinnän merkitys on kuitenkin yhteishengen, yhteenkuulumisen tunteen ja yleisen kannustamisen kannalta erittäin tärkeä asia. Koko henkilöstöä koskevista palavereista tehdyt tiedotteet olivat hyvin lyhyitä eikä kaikkea tietoa tallennettu yleisesti jaettavaksi.

#### 4.5 Johtoryhmälle esiteltävä yhteenveto

Tutkimuksen tulokset esiteltiin johtoryhmälle, joka oli hyvin tietoinen talon sisäisen viestinnän ongelmakohdista, eivätkä tulokset tulleet yllätyksenä.

Graafiset tilastot olivat selkeästi hahmotettavissa. Tietoa oli ja sitä tiedettiin olevan, mutta sen etsiminen ei aina ollut helppoa tai nopeaa. Tämä näkyi välittömästi työtehokkuuden vähentymisenä ja epävarmuutena esimerkiksi asiakaspalvelutilanteessa. Tieto oli sirpaleista ja tiedon tallentamispaikkoja ja – tapoja oli monenlaisia. Yksiköissä oli hyviä omia käytänteitä, mutta kun menttiin yksiköiden ylittäviin ja talon yhteisiin tietotarpeisiin, koettiin epävarmuutta.

Johtoryhmä ymmärsi hyvin, että jokainen haastateltu työntekijä kaipasi selkeyttä viestintään ja ohjeistuksia tiedon hallintaan. Kaikkiin avoimiin kysymyksiin haastattelussa saatiin hyvin samantyyppisiä vastauksia jonkin verran työntekijän työyksiköstä tai työtehtävästä tietenkin riippuen. Yleisiä tietoja kuten logoa, hinnastoja, markkinointimateriaaleja ja muistioita etsivät miltei kaikki ja jokaisella oli vähintään hieman hankaluutta löytää tieto. Yksikkökohtaisista vastauksista koottiin lista, joka olisi hyvänä pohjana yksikkösivujen rakentamiseen. Taloustehtävissä toimivat etsivät päätöksiä, taloustietoja ja sopimuksia. Koulutuspuolella muistiot ja esitteet olivat tarpeellisia. Kiinteistöpuolella etsittiin talon yhteisiä tietoja ja yksikön omia tarpeita ilmeni muun muassa vuorolistat ja käyttöohjeet. Myyntivastaanotto tarvitsi markkinointimateriaaleja ja esitteitä ja valmennuskeskus kaipasi yhteistä työtilaa nettiin helpottamaan etätyötä.

#### 4.6 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimukseen osallistui noin 10 % yrityksen henkilöstöstä, joita on noin sata. Heidät valittiin esimiehistä ja esimiehen esityksestä tai oleellisena avainhenkilönä tutkimukseen vastaajaksi.

Kuten pääluvussa mainittiin, operationalisoinnin onnistuminen vaatii, että mitataan juuri sitä, mitä halutaan tutkia.

Alasuutarin mukaan tutkimuksissa, joissa on pieni määrä havaintoyksiköitä, kannattaa pysytellä kokonaan laadullisessa tutkimusmenetelmässä (Alasuutari 1994, 206). Haastattelukysymyksillä ja havainnoinnilla saatiin parhaiten tuloksia intranetin sisältöä

suunniteltaessa. Haastattelulla päästiin myös tekemään tarvittaessa lisäkysymyksiä tai tekemään tarkennuksia itse tilanteessa, jotta tiettyjen termien (intranet, tieto, viestintä) mahdollisilta väärinkäsityksiltä vältyttiin, varmistaen tutkimushavaintojen reabiliteetti. Kyselyn heikkoutena oli silti rajallinen aika haastattelujen tekemiseen ja pieni otos; tutkija pohtikin olisiko tutkimushaastattelut aiheellista suorittaa nyt uudelleen lisäämällä haastateltavien määrää, kun aiheesta on enemmän tietoa ja ensimmäinen versio intranetista julkaistu.

Tutkimuksella haluttiin tietää, millaista sisältöä Pajulahden intranetissa tulisi olla. Tutkimustuloksissa saatiin yhdenmukaisia ja yksimielisiä vastauksia. Intranetiin tarvittiin yritystä koskevaa yleistä tietoa, yksiköiden omaa informaatiota ja tämän kaiken piti onnistua helposti. Sisältöä kaivattiin ajantasaisina jokapäiväistä työtä helpottamaan, yhdenmukaisesti tallennettuna informaationa ja toiveena oli, että tieto löytyisi helposti ja nopeasti. Tietoa olivat mm ohjeistukset, lomakkeet, logo- ja valokuvatiedostot, strategiakirjat, muistiot ja työsuhdetta koskevat asiat. Viestintää lisää kaivattiin kuukausipalavereista ja muusta henkilöstöä koskevasta asiasta.

Samankaltaisia tuloksia saatiin sekä havainnoilla, tutkimuksen haastatteluilla, että johtoryhmän tekemillä havainnoilla. Koska ilmiö oli jatkuva, voidaan tulosta pitää luotettavana. Tutkimuksessa vahvistuivat havainnoinnissa tehdyt seikat viestinnän ongelmakohdista. Tutkimustulos vahvisti myös johtoryhmän käsitystä sisäisen viestinnän haasteista, joten tulosta voidaan pitää loogisesti validina.

## 5. INTRANETIN KEHITTÄMINEN PAJULAHDESSA

Opinnäytetyö oli toiminnallinen tutkimus, jonka tuloksena tuli rakentaa konkreettinen intranetsivusto. Opinnäytetyön toiminnallinen osuus alkoi heinäkuussa 2017 pian tutkimushaastattelujen jälkeen. Sivuston rakentamiseen meni noin kaksi viikkoa, joista konsultti Ari Saloranta oli käytettävissä kahtena päivänä. Seuraavissa luvuissa pyritään kuvaamaan uuden intranetin sisältöä ja ulkonäköä.

### 5.1 Tarvittavat ominaisuudet sähköiseksi sisällöksi

Kuten luvuissa 3.1 ja 4.2 mainitaan, yritykseen perehdytystä oli haastattelujen mukaan saatu vaihtelevasti. Yleisesti koettiin saaneeksi tarpeeksi perehdytystä, kun asiat olivat yleensä keskittyneet työtehtävän sisältöön ja työyksikön asioihin. Yrityksen yleistä perehdytystä saatiin matkan varrella mm yhteisissä tapaamisissa, työpalaverissa ja itse hankkien. Vuorotyön vuoksi kaikki eivät voineet osallistua yhteisiin tapaamisiin tai palaverihin ja se aiheutti epätasa-arvoa tiedon saamiseen. Joillain työyksiköillä oli oma perehdytyskansio (siivous, kiinteistö, vastaanotto ja valmennuskeskuksen testiasema) ja joillain perehdytys tehtiin ns. vierihoidon muutaman ensimmäisen työpäivän ajan. Kaikki, myös perehdytystä antavat henkilöt, olivat sitä mieltä, että perehdytystä kannattaa lisätä ja työkalut tulevat tarpeeseen.

Perehdytystä varten päätettiin alustaa koko yritykselle ja jokaiselle yksikölle erikseen yleisiä asioita koskevan materiaalin paikka. Tämä olisi heti etusivulla, selkeästi otsikoituna. Jos yksiköllä olisi perehdytyskansio, se tallennettaisiin tänne.

Havainnoinnin ja tutkimuksen mukaan tiedon hallinta oli hajanaista ja ohjeistamatonta. Tiedon hallintaa varten intranetissa tulee olla tarvittavan suuri ja helppokäyttöinen kirjasto, johon olisi helppo tallentaa, luetteloida ja päivittää tietoa. Kun tieto on hyvin luetteloitu, se myös olisi vaivattomasti hakusanalla löydettävissä.

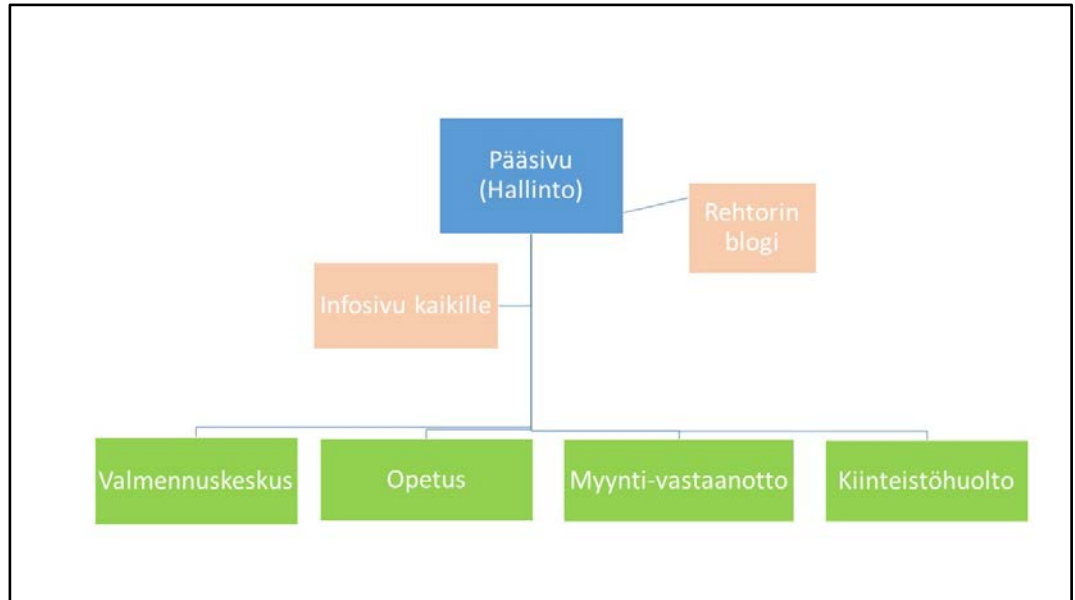
Viestintä johtoryhmältä koko yritykselle, työn johdolta kentälle tai muu yrityksen yhteinen viestintä oli hajanaista ja osittain puutteellista. Yrityksessä oli kuukausi- ja viikkopalavereita, joita kovasti kiiteltiin, mutta niistä raportointi oli hyvin pienimuotoista. Jos työntekijä ei työvuoronsa puitteissa päässyt palaveriin, häneltä jäi usein informaatio saamatta. Tämän vuoksi intranettiin päätettiin alustaa "Rehtorin blogi" johon toimitusjohtaja/rehtori voisi omin sanoin kirjoittaa kuukausipalaverin sisällön. Myös jokaiselle yksikön sivulle alustettaisiin ajankohtaista-osio.

### 5.1.1 Yrityksen pääsivu ja osastokohtaiset sivut – sisällöt

Yrityksen pääsivun päätehtäväksi tuli olla navigoinnin lähtökohta. Sinne linkitettäisiin kaikki informaatio joka koski koko yritystä. Sivustolle rakennettiin ajankohtaista- osio, linkikirjasto ja sisäiset linkit alisivuille. Sivun yhteyteen tehtiin yhteiskirjasto (Infosivu) tiedotteille, kartoille, ohjeistuksille, markkinoinnin materiaaleille ja tehtiin logopankki. Tilat saivat oman wikikirjastonsa infosivulle, koska koettiin tarpeelliseksi saada kartoitetuksi suuren yrityksen rakennuskannan tilojen tarkka kuvaus sekä luokka- että liikuntatilojen osalta. Pääsivuston alle tehtiin kuukausitiedotusta varten rehtorin blogi-palsta johon toimitusjohtaja/rehtori sai käyttöönotuksen. Pääsivuston alla oli linkitykset työyksiköiden omille sivuille. Pääsivusta tehtiin siisti, Sharepointin mahdollisuuksien mukaan visuaalinen ja linkitettiin alisivustot helposti selattaviksi.

Johdonmukaisuus pyrittiin tekemään käyttäjäystävälliseksi: käyttöliittymän tulee olla helppo oppia ja käyttää joko tietokoneella tai älypuhelimella noin tunnin perehdytyksen jälkeen. Intranet rakennettiin myös käyttäjälle helpoksi ymmärtää: käyttäjän tulee tietää nopeasti, mitä sisältöä hän miltäkin sivulta voisi löytää. Sivustolle ei saa "eksyä", joten linkitys rakennettiin kehyksiin jotka pysyvät selaajan näkyvässä, vaikka sivua selattaisiin pitkällekin alaspäin. Kotisivulle pääsisi yhdellä klikkauksella. Kategorisesti pääsivu on ylin kotisivu ja sen alapuolella, selkeästi

linkitettyinä ovat alisivustot eli työyksiköiden omat sivut. Pääsivun omia alisivuja ovat tietokirjasto eli Infosivu ja Rehtorin blogi.



KUVIO 4. Intranetin sivustorakenne.

## 5.2 Intranetin sisältö rakenne ja kirjastot

Intranetin pääsivusto yleensä kokoaa paitsi yrityksen yleisen ja yhteisen tiedon, niin myös yksiköiden omat sivustot, joilla on yksikön omaa toimintaa koskevaa informaatiota. Kuten mainittua, pääsivun linkityksen tulee toimia johdonmukaisesti, jottei käyttäjä eksy tai turhaudu tietoa etsiessään.

The screenshot shows the SharePoint intranet for Pajulahden. The top navigation bar includes 'Office 365', 'SharePoint', and 'Pajulahti'. The main header reads 'Valtakunnallinen valmennus- ja liikuntakeskus Oy Team Site'. The left sidebar contains a menu with 'Intra' selected, listing various site sections. The main content area features a large blue heading 'Pajulahden henkilöstön intra' above a scenic landscape image. Below the image, there is a section titled 'Pajulahden linkkejä' containing three links: 'Rehtorin palsta - linkki', 'Viikon ruokalista', and 'Asio'. At the bottom, there are two more sections: 'Ajankohtaista' with a table of events and 'Hyödyllisiä linkkejä' with a link to 'OP Pohjola - vakuutusyhtiö'.

Ajankohtaista				
✓	Milloin	Otsikko	Missä	Lisätieto
	12/2/2017	Pikkujoulu	Sibelustalolla Lauri Tähkä ja Anna Puu	Koko firman perinteinen pikkujoulu

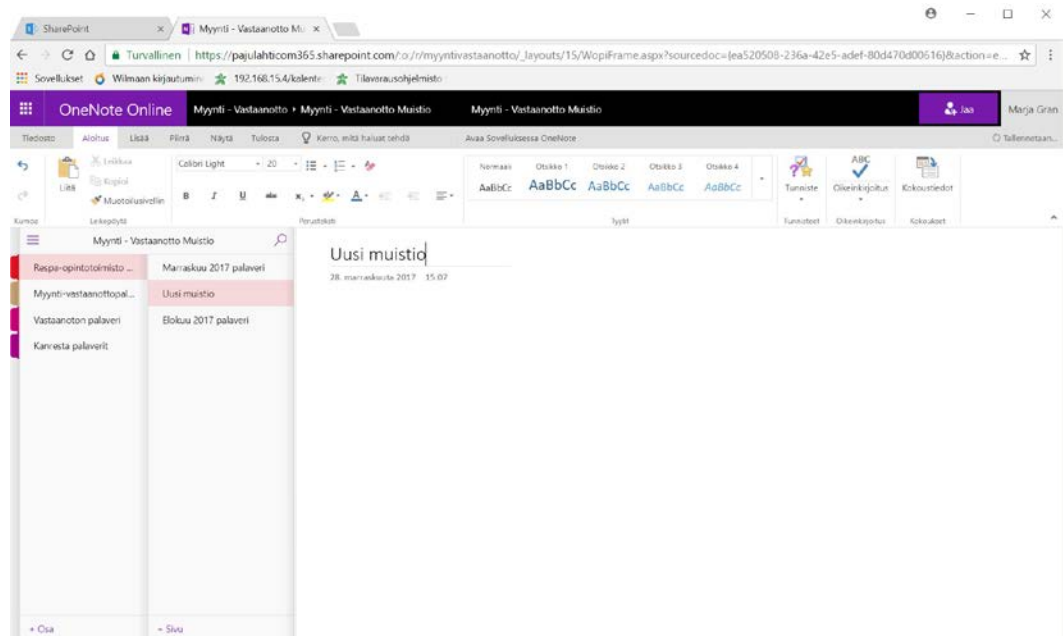
KUVA 1. Pajulahden henkilöstön intranetin pääsivu

Jokainen työyksikkö sai oman alasivustonsa, joiden sisällöt suunniteltiin yksikön tarpeiden mukaan. Alasivustoilla yhteisiä elementtejä olivat ns kirjastot: tiedostokirjastot, ajankohtaista-kirjastot ja linkkikirjastot.

Yksiköiden sivuille haettiin visuaalisesti omanlaista ilmettä, jota vielä hienosäädetään yksiköiden henkilöstön toiveiden mukaan, kun sopivia kuvavalikoimia on enemmän käytössä.

Koulutusyksikön ja markkinointi-vastaanoton sivustolla otettiin käyttöön Notepad eli muistio-työkalu yksikön palaverimuistioita varten. Johtoryhmä koki pienen esittelyn jälkeen muistio-työkalun käteväksi, koska sitä pystyi tarkastelemaan intranetin alasivuna ilman erillistä sovelluksen käynnistämistä, siinä oli hyvä hakutoiminto ja selkeä jatkumo: jokainen muistio rakentui edellisen muistion päälle automaattiseksi luetteloksi.



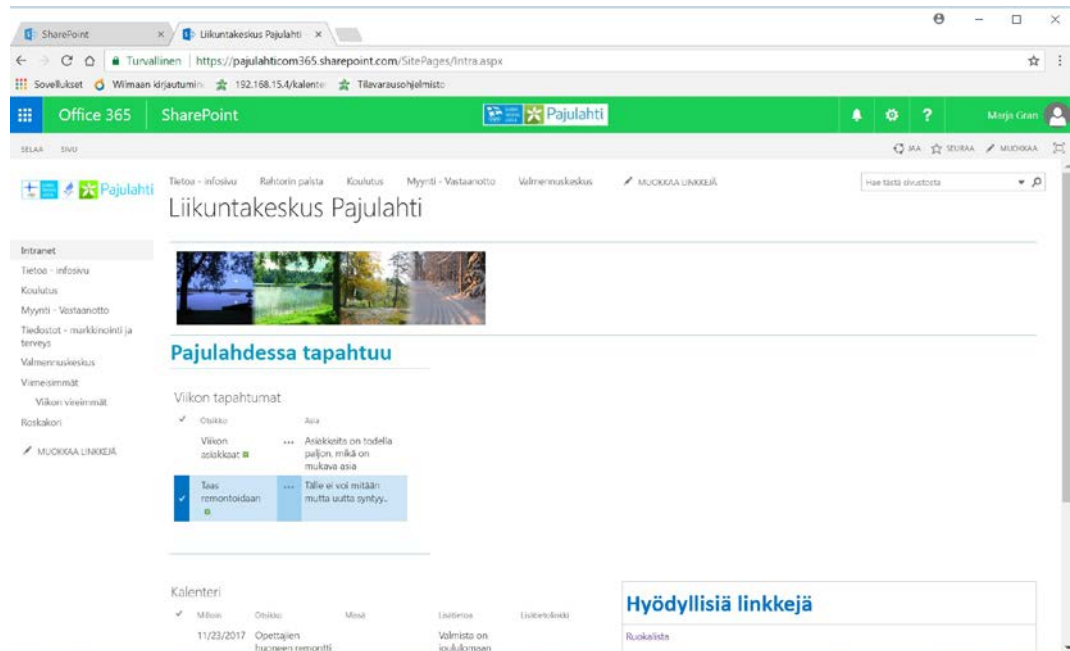


KUVA 2. Intranetin muistio-työkalu

Sivuston ohjelmoinnissa huomioitiin ristikkäislinkittäminen; jokaiselta sivulta on linkki toisiin alisivustoihin. Tämä oli mahdollista yrityksen yhtenäisen julkisuusperiaatteen vuoksi: sivustoille ei tallennettaisi mitään salassapidettävää tai tietosuojan alaista materiaalia, vaan tällainen informaatio tallennettaisiin edelleen tietosuojalain mukaisesti omiin, sisäisessä verkossa oleviin, tunnussanallisiin ohjelmiin.

### 5.3 Johtoryhmän kokemukset pilotointivaiheessa

Johtoryhmä sai intranetin käyttöön kahden tunnin koulutuksen, jossa he perehtyivät intranetin päivittämiseen, vanhentuneiden tietojen poistamiseen ja itse sovelluksen rakenteeseen. Perehdytystilanne sujui hyvin, johtoryhmä koki intranetsivuston helpoksi, ketteräksi ja tarpeeseen vastaavaksi. Intranetin sisältöratkaisuihin tuli vain muutamia ratkaisuehdotuksia visuaalisuuteen ja sivustojen linkityksiin Ajankohtaista-palsta lisättiin etusivulle kalenterin yhteyteen ja päätettiin pitää huolta, että ajankohtaista-palsta myös päivitetään viikottain.



KUVA 3. Intranetin uudistettu etusivu.

Blogi on oma sovelluksensa eli työkalunsa Office365-ohjelmopakettissa ja se on otettu Pajulahden intranetin yhdeksi omaksi sivuksi. Rehtori sai koulutuksen blogin ylläpitoon. Blogi-työkalu tuntui hänestä helpolta oppia ja blogikirjoituksia oli vaivatonta ylläpitää. Blogin pitäminen oli hänestä nykyaikaa ja siten jopa välttämätöntä osata. Käyttäjystävällisen ja helpon blogityökalun saaminen tuntui hyvältä ratkaisulta. Vapaamuotoisempi tiedottaminen henkilöstölle toimisi tätä kautta hyvin ja rehtorin viesti tuntuisi ehkä olevan lähempänä työntekijää näin, kuin yrityksen omien markkinointijulkaisujen kolumneina.

Intranetin julkaisun jälkeen havainnointityö jatkui. Havainnointia tehtiin intranetin alkurakenteen muodostumisen jälkeen uudelleen ryhmähavainnointina johtoryhmän palavereissa sekä yksiköiden tiimipalavereissa. Tällöin tutkija tarkkaili ihmisten asennoitumista ja kysymyksiä viestintätyökalun käytöstä, miten ne suhtautuivat intranetin sisältöön ja oltiinko menossa oikeaan suuntaan. Ryhmähavainnoinnissa pystyi myös päättelemään pitäisikö käyttökoulutusta lisätä ryhmälle vai yksilöille. Intranet otettiin hyvin vastaan ja sen toivottiin tuovan ratkaisun ainakin joihinkin viestinnän ongelmakohtiin. Ajankohtaisuus nousi

avainkysymykseksi, intranetin jatkuva päivittäminen on avainasia. Mielenkiintoiseksi aiheen tekee Microsoftin tekemä jatkuva kehitystyö omien tuotteidensa kanssa ja uusia tuotteita tai tuotepäivityksiä saapuu markkinoille useita vuosittain. Uusin Office365-tuotepaketin tuote Teams tuli päivitettyinä versiona saataville syyskuussa 2017 ja se on johtoryhmässä valittu seuraavaksi Pajulahden intranetin osioksi ja tiimityön apuvälineeksi.

## 6. YHTEENVETO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, millainen intranet Pajulahdelle sopii, mitä sen sisältö on ja suunnittelun jälkeen rakentaa itse sisäinen intranetsivusto auttamaan sisäisen viestinnän tehostamisessa.

Tutkimukseen vastasi noin 10 % henkilöstöstä ja tutkimusmenetelminä käytettiin sekä kvalitatiivisen että kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmiä. Tutkimuksessa hyödynnettiin myös konsultin haastattelua ja havainnointia.

Opinnäytetyönä tehty tutkimus yrityksen viestinnästä ja tiedonhallinnasta toi esiin sisäisen viestinnän ongelmat jotka eivät tulleet täytenä yllätyksenä johtoryhmälle. Tiedon ajantasaisuus, saatavuus ja hallinta piti saada yhdenmukaisiksi ja toimiviksi, joten tämä opinnäytetyönä tehty tutkimus ja konkreettinen intranetin rakentaminen vastasivat yrityksen tarpeeseen.

Sisäisen viestinnän työkaluna intranet on yksi hyvä ratkaisumalli, jota monissa yrityksissä käytetään ja kehitetään jatkuvasti. Nykyaikaiseen työkuvaan kuuluvat sähköiset työkalut, etätyö ja liikkuva työ.

Nettiselaimen kautta käytettävä intranet on nyt pajulahtelaisen liikkuvan työntekijän mukana kulkeva viestikanava tai etätyötä tekevän tietopankki. Intranetin rakennustyö onnistui hyvin ja helppokäyttöisyytensä vuoksi se vastaanotettiin hyvänä parannuksena sisäisen viestinnän työkaluksi. Kaksi henkilöä on saanut koulutuksen intranetin pääkäyttäjäksi ja he jatkavat sivuston kehittämistä. Itse sovelluksen koulutusta käyttäjille jatketaan, samoin jalkauttamista koko yritykselle. Haasteena on jalkautuksen onnistuminen ja intranetin päivittäminen. Vanhaa tietoa tulee arkistoida ja uutta tietoa päivittää koko ajan.

Perehtyminen omaan yksikköön oli Pajulahdessa sujunut yksiköittäin hyvin mutta koko yritystä koskien puutteellisesti. Nyt rakennettu intranet on suunniteltu muun muassa yritykseen perehdyttäjän apuvälineeksi koska sinne tallennetaan yrityksen strategiat, ohjekirjat ja muistiot.

Tiedon hallinta tapahtui eri yksiköissä hyvin eri lailla. Tietoa hallittiin sähköpostitse verkkokansion kautta tai omalta koneelta jakaen. Alkuperäisestä tiedostosta oli tällöin olemassa monta eri versiota eikä ollut varmuutta, mikä on uusin. Intranettiin rakennettiin tietokirjasto, joka päivittyy säilyttäen alkuperäisen tiedoston sekä ohjeistus mistä tieto löytyy ja kuka sitä hallinnoi, mikäli tieto ei ole intranetissa.

Viestintätyökaluina Pajulahdessa käytettiin muistioita, sähköposteja ja mobiiliviestintää. Tieto kulki yksikön sisällä hyvin mutta yksiköiden välinen viestintä oli katkonaista. Intranet yhdenmukaistaa viestinnän käytäntöjä ja vähentää sisäisen sähköpostin käyttöä. Sähköpostia pyritään tulevaisuudessa käyttämään vain ulkoiseen viestintään, joka selkeyttää tiedon hallintaa ja viestintää. Muistiot, tapahtumat ja ohjeet tallennetaan yksiköiden omille alisivuille mutta ne näkyvät kaikille käyttäjille: näin tieto kulkee tarvittaessa myös yksiköiden välillä.

Intranetin kehittäminen jatkuu sovelluksen jalkauttamisen jälkeen. Kuten mikä tahansa sivusto, intranet vaatii jatkuvaa päivittämistä paitsi oleellisen tiedon niin myös käyttöliittymänsä osalta (Saloranta 17b). Aiheellista olisi tehdä jatkotutkimus ja haastatella tutkimukseen osallistuneet henkilöt uudelleen. Tutkimuskysymyksenä: onko uusi intranetin parantanut sisäistä viestintää?

Kuten aiemmin mainittua, voi yhteisöllisyyttä parantaa myös sähköisesti. Yhteisöllisyys verkossa lisää työviihtyvyyttä ja yhteishenkeä (Pekkola, Pedak ja Aula 2013). Sharepoint mahdollistaa osaltaan yhteisöllisyyden sosiaalisten kanavien linkitysmahdollisuuksilla. Pajulahden seuraava haaste on rakentaa intraan sosiaalisen kanssakäymisen, eli kaksipuolisen vaikuttamisen osio. Ajankohtaista-osioihin voidaan tehdä linkkejä ja palautekanavamahdollisuus. Keskustelualustoja voitaisiin rakentaa joko sivustolle tai erillisenä sovelluksena jonne on selkeä reitti sivustolta, ilman erillistä uutta kirjautumista. Seuraavat tutkimusaiheet ovat jatkumoa sisäisen viestinnän verkkotyökaluihin, eli intranetin sosiaalisuuden lisääminen, tiimityöratkaisut ja projektien käyttöalustat. Palautteen

antokanava ja palautteiden käsittely ovat viestintästrategian tärkeä osa, joten sekin voitaisiin joko palautteen antamisen tai palautteen raportoinnin paikkana rakentaa osaksi intranetia.

## LÄHTEET

### Kirjalliset lähteet:

Alasuutari, P. 1994. Laadullinen tutkimus. 2. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino

Dalkir, Kimiz. 2011. Knowledge Management in Theory and Practice. Second Edition. Cambridge US: Massachusetts Institute of Technology

Grönfors, M. 2001. S.124–141: "Havaintojen teko aineiston keräämisen menetelmänä". Toim. Juhani Aaltola ja Raine Valli. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Ikävalko, Elisa. 1999. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Juholin, Elisa. 2008. Viestinnän vallankumous – Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WS Bookwell.

Paine, Nigel. 2014. The Learning challenge. Dealing with technology, innovation and change in learning and development. London UK: Kogan Page Limited

Puro, Jukka-Pekka. 2003. Työviestinnän kipupisteet. Hallinta ja ratkaisut. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, Leif. Viestinnän johtaminen. 2000. Helsinki: Inforviestintä.

### Elektroniset lähteet:

Bovet, Colin. 2017. 17 Internal Communications Best Practices for 2017 [viitattu 6.11.2017]. Saatavissa: <https://blog.enplug.com/internal-communications-best-practices-2017>

Business Dictionary. 2018. Definition of Intranet [viitattu 6.1.2018]. Saatavissa: <http://www.businessdictionary.com/definition/intranet.html>

Buss, Dale. 2015. How digitalization will Drive Future Manufacturing Success. Artikkelin 29.9.2015 [viitattu 06.11.2017]. Saatavissa <https://chiefexecutive.net/the-drive-to-digitize-manufacturing/1/>

Chui Michael, Manyika James, Bughin Jacques, Dobbs Richard, Roxburgh Charles, Sarrazin Hugo, Sands Geoffrey and Westergren Magdalena. 2012. The Social Economy: Unlocking value and productivity through social technologies. Report by McKinsey Global Institute July 2012 [viitattu 6.11.2017]. Saatavissa: <https://www.mckinsey.com/industries/high-tech/our-insights/the-social-economy>

Cubescom verkkolehti. 2017. Lahden kaupungin intranet-uudistuksella merkittäviä etuja [viitattu 22.10.2017] Saatavissa: <https://verkkolehti.cubescom.fi/lahden-kaupungin-intranet/>

Eisenhauer, Tim. 2017a. Intranet Benefits - 11 Ways a Social Intranet Can Improve Your Business [viitattu 6.11.2017]. Saatavissa: <https://axerosolutions.com/blogs/timeisenhauer/pulse/335/intranet-benefits-11-ways-a-social-intranet-can-improve-your-business>

Eisenhauer, Tim. 2017b. Internal Communication Tips: How to Use Your Social Intranet to Distribute Company News and Announcements [viitattu 6.11.2017]. Saatavissa: <https://axerosolutions.com/blogs/timeisenhauer/pulse/287/internal-communication-tips-how-to-use-your-social-intranet-to-distribute-company-news-and-announcements>

Hainstock, Jon. 2017. 5 Proven Strategies for Motivating Employees Who Work Remotely [viitattu 25.11.2017]. Saatavissa: <https://blog.hubstaff.com/motivating-employees-who-work-remotely/>



Holm, Klaus. 2016. Intranet - ilmoitustaulusta innovaatioalustaksi [viitattu 20.11.2017]. Saatavissa: <https://www.poutapilvi.fi/artikkelit/intranet-ilmoitustaulusta-innovaatioalustaksi>

Heathfield, Susan M. 2016. Communication in change management. Communication Is Key When You Want People to Change [viitattu 6.11.2017]. Saatavissa: <https://www.thebalance.com/communication-in-change-management-1917805>

Kashman, Mark. 2017. Reach your audience via SharePoint communication sites in Office 365 [viitattu 23.10.2017]. Saatavissa: <https://techcommunity.microsoft.com/t5/SharePoint-Blog/Reach-your-audience-via-SharePoint-communication-sites-in-Office/ba-p/70079>

Korhonen, Hanna. 26.1.2016 blogikirjoitus [viitattu 23.10.2017]. Saatavissa: <https://intranet-ostajanopas.fi/2016/01/26/intranet-on-organisaation-yhteinen-tilannehuone/>

Lamk intranet. [viitattu 22.10.2017]. Saatavissa: <https://lamkfi.sharepoint.com/sites/intranet/pages/home.aspx>

Lotich, Patricia. 2017. 5 Tips for Effective Communication in the Workplace [viitattu 20.10.2017]. Saatavissa: <https://jive.com/resources/blog/5-tips-for-effective-communication-in-the-workplace/>

Lupanava, Sandra. 2017. Business vs social SharePoint intranet: explained with real examples [viitattu 22.12.2017]. Saatavissa: <https://www.scnsoft.com/blog/business-vs-social-sharepoint-intranet-examples>

Microsoft products. 2017. Sharepoint online [viitattu 20.10.2017]. Saatavissa: <https://products.office.com/fi-fi/sharepoint/sharepoint-online-collaboration-software>

Nelson, Alexandria. 2017. Why does your business need social technology? [viitattu 22.12.2017]. Saatavissa: <https://www.interact-intranet.com/why-does-your-business-need-social-technology/>

Pekkola, Pedak, Aula: Hyvinvointiviestintä – Osallistava sisäinen viestintä kuntaorganisaation työhyvinvointia rakentamassa. Viestinnän tutkimusraportteja 1/2013 [viitattu 6.11.2017]. Saatavissa: [http://www.helsinki.fi/crc/Julkaisut/OSVI\\_raportti.pdf](http://www.helsinki.fi/crc/Julkaisut/OSVI_raportti.pdf)

Pernice Kara, Schade Amy, Caya Patty. 2018. 10 Best Intranets of 2018 [viitattu 11.1.2018]. Saatavissa: <https://www.nngroup.com/articles/intranet-design/>

Poutanen, Petro: 2011. Laki: ”Viestintä yleensä epäonnistuu, paitsi sattumalta”. Onnistuneen viestinnän jäljillä- blogi. [viitattu 20.11.2017]. Saatavissa: <https://organisaatioviestinta.com/2011/10/12/viestinta-yleensa-epaonnistuu-%E2%80%93-paitsi-sattumalta/>

Rauv, Siv. 2017. 3 Successful Intranet Examples to Inspire You [viitattu 06.12.2017]. Saatavissa: <https://www.elcomcms.com/resources/blog/3-successful-intranet-examples-to-inspire-you>

Richards, L. 2016. Small Business. How effective communication will help an organization? [viitattu 06.11.2017]. Saatavissa: <http://smallbusiness.chron.com/effective-communicationorganization-1400.html>

Saloranta, Ari. 2017a. Office 365 ja hyödyntämättömät helmet [viitattu 20.10.2018]. Saatavissa: <http://www.dataaaki.fi/koulutus/office365helmet/>

Sharepoint team, Microsoft. 2017. Sharepoint communication sites begin rollout to Office 365-customers [viitattu 23.10.2017]. Saatavissa: <https://blogs.office.com/en-us/2017/06/27/sharepoint-communication-sites-begin-rollout-to-office-365-customers/?eu=true>

Suulliset lähteet:

Saloranta, Ari. 2017b. Sovelluskouluttaja. DataLaaki Oy, Lahti. Haastattelu  
21.7.2017