

Saimaan ammattikorkeakoulu
Tekniikka, Imatra
Tietotekniikan koulutusohjelma

Kai Vilén

Organisaation kommunikaatioteknologioiden vertailu

Opinnäytetyö 2010

TIIVISTELMÄ

Kai Vilén

Organisaation kommunikaatioteknologioiden vertailu, 41 sivua

Saimaan ammattikorkeakoulu, Imatra

Tekniikka, Tietotekniikan koulutusohjelma

Ohjaaja: Pasi Juvonen, Saimaan ammattikorkeakoulu

Työn tavoitteena oli vertailla organisaatioiden kommunikointiteknologioita. Työssä tutustutaan moniin organisaatioiden käyttämiin kommunikaatioteknologioihin sekä tarkastellaan niiden hyötyjä ja haittoja. Lisäksi työssä pohditaan eri teknologioiden vaikutusta kahden erilaisen organisaatiotyypin kommunikaatiossa.

Tiedonhaussa on käytetty Internetiä, aikaisempia tutkimustöitä sekä alalla työskentelevien henkilöiden ja tutkijoiden kanssa käytyjä keskusteluja.

Kahden organisaatiotyypin, hajautetun ja hierarkkisen, tarpeet ovat kommunikaatioteknologioiden suhteen hyvin erilaiset. Koska kaikki organisaatiot ovat kommunikaatiosta riippuvaisia, on oikeiden kommunikaatioteknologioiden valinta kriittistä organisaation toiminnalle.

Vertailtaessa erilaisia kommunikaatioteknologioita havaitaan, että tietyt teknologiat tukevat hierarkkisia organisaatioita ja erityisesti sosiaaliset mediat tukevat hajautettuja organisaatioita.

Oikein valittuna kommunikaatioteknologiat tuovat organisaation kommunikaatioon paljon hyötyjä, mutta organisaatioiden tulee sitoutua käyttöönotossa kommunikaatioteknologiaan tarpeeksi pitkään, jotta sen hyödyt pystytään selvästi mittaamaan. Tämän vuoksi oikean teknologian valinta muodostuu kriittiseksi, sillä sen aiheuttamat hyödyt ja haitat näkyvät vasta pitkän ajan kuluttua.

Työ antaa näkökulman aiheeseen ja antaa lukijalle tietoa erilaisten kommunikaatioteknologioiden hyödyistä ja haitoista organisaation kommunikaatiossa.

Avainsanat: Organisaation kommunikaatio, kommunikaatioteknologia, sosiaalinen media, sähköinen kommunikaatio

ABSTRACT

Kai Vilén

Comparison of Communication Technologies in Organizations, 41 pages

Saimaa University of Applied Sciences, Imatra

Information technology

Tutor: Mr. Pasi Juvonen, MSc(Eng.), Senior Lecturer, Saimaa University of Applied Sciences

The purpose of the study was to compare the communication technologies in organizations. This thesis introduces a number of communication technologies used by organizations, and examines their advantages and disadvantages. The thesis also ponders the impact of different technologies in communication of two different organization types.

Information was collected by using Internet, previous research work, as well as discussions with persons working, or studying in the field of information technology.

The communication needs of two organization types, decentralized and hierarchical are very different. Since all organizations are dependent on communication, it is critical to the operation of organizations to choose the correct communication technology.

A comparison of different communication technologies shows that certain technologies support hierarchical organization, while in particular social media support the decentralized organizations.

When chosen wisely, communication technologies will bring many benefits to the organization's communication, but organizations should be committed to the introduction of communication technologies long enough so that their benefits can be clearly measured. Therefore it is critical to choose the correct technology, since the advantages and disadvantages are due to appear after a long time.

The thesis gives a perspective on the topic and provides the reader with information on advantages, disadvantages of communication technologies in organizational communication.

Keywords: Organizational Communication, Communication Technology, Social Media, Electronic Communication

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 ORGANISAATIO JA KOMMUNIKAATIO ORGANISAATIOSSA.....	5
2.1 Organisaatioiden rakenne.....	6
2.2 Hierarkkisen organisaation rakenne ja tiedonkulku	7
2.3 Tiedonkulussa aiheutuvat ongelmat ja muutoksen tuottamat vaatimukset	8
2.4 Hierarkkisen organisaation kommunikaation muutos	8
2.5 Hajautetun organisaation rakenne ja tiedonkulku	8
2.6 Hajautettujen organisaatioiden kommunikaation haasteet.....	9
2.7 Hajautetun organisaation kommunikaation muutos	10
3 ORGANISAATION KOMMUNIKAATION MUUTOS.....	11
3.1 Välimatka kommunikoinnin esteenä	11
3.2 Organisaation kommunikaatiotottumukset.....	12
3.3 Muutos organisaation kommunikaatiotottumuksissa	12
3.4 Muutosvastaisuus	13
3.5 Muutoksen vaatima aika	13
3.6 Muutos ja kommunikaatioteknologiat.....	15
4 ORGANISAATION KOMMUNIKAATIOTEKNOLOGIAT	16
4.1 Internet	16
4.2 Sähköposti.....	17
4.3 Intranet ja Extranet	19
4.4 Kokousohjelmistot ja Videoneuvottelu	21
4.5 Puhelin.....	23
4.6 VOIP-puhelinpalvelut.....	24
4.7 Sosiaaliset mediat	25
4.8 Verkostoitumistyökalut.....	27
4.9 Vuorovaikutteinen viestintä – chat	28
4.10 Foorumit	29
4.11 Blogit/Microblogit	31
4.12 Virtuaalitodellisuus.....	33
5 VIRTUAALIORGANISAATIOIDEN VERTAILU	35
5.1 Case-organisaatio nro 1	35
5.2 Case-organisaatio nro 2	37
5.3 Case-organisaatioiden yhteenveto	38
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	39
LÄHTEET	41

1 JOHDANTO

Informaatio on globaali voimavara, jonka hyödyntämisestä on tullut jokaisen organisaation elinehto. Kyseessä voivat olla Internetin informaatiopalvelut, eri asioille omistautuneet keskustelufoorumit tai yksinkertaisesti VoIP tai pikaviestintohjelmistot. Tällä hetkellä organisaatiot ovat murroksessa. Uusia kommunikointiteknologioita kokeillaan ja kehitellään jatkuvasti. Tällä hetkellä sosiaalinen media on kuuma uutuuus, jonka käyttöönotto on hyvin yleistä. Opinnäytetyössä vertaillaan sosiaalisen median teknologioita ja vanhempia teknologioita.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella organisaation kommunikaatiossa käytettäviä teknologioita. Työssä halutaan tuoda esille eri teknologioiden hyötyjä ja haittoja ja niiden mahdollisia vaikutuksia organisaatiokulttuurissa ja näin auttaa ymmärtämään eri teknologioiden hyötyjä organisaatiolle.

Työssä keskitytään tarkemmin tietoteknisiin ratkaisuihin informaation jakamisessa ja organisaatioiden toimintatapojen vaikutukseen informaation jaossa. Työssä tarkastellaan teknologioiden hyötyjä ja haittoja sekä teknologian kustannuksia ja käyttöönottokynnystä organisaatiolle.

Opinnäytetyöhön on etsitty informaatiota ja näkökulmia Internetistä, alan kirjallisuudesta sekä keskusteluista eri organisaatioiden työntekijöiden ja tutkijoiden kanssa.

2 ORGANISAATIO JA KOMMUNIKAATIO ORGANISAATIOSSA

Työssä käytetään seuraavia termejä. Jotta lukijan on helpompi ymmärtää työssä esiintyvät termit, jotka usein tarkoittavat lähes samaa asiaa, määritellään ne tässä.

Data: Datalla tarkoitetaan raakaa tietoa. Se voi olla bittejä, impulsseja, ääntä tai kuvaa. Itsessään datalla ei ole merkitystä, ennen kuin sille annetaan merkitys. Data muuttuu informaatioksi, kun sitä käsitellään ja siitä muodostetaan selvä rajattu kuva.

Informaatio: Informaatiolla tarkoitetaan tässä kahden tai useamman henkilön välillä vaihdettavaa tietoa. Se voi olla pelkästään lauseen mittainen viesti tai useampia tiedostoja käsittävä paketti. Informaatio muuttuu tiedoksi vasta, kun molemmat informaation vaihtajat ymmärtävät informaation sisällön ja tarkoituksen.

Organisaatio: Yhteisö, yritys tai muu yhteistoimintaa harjoittava ryhmä ihmisiä.

Hierarkkinen organisaatio: Niin kutsuttu perinteinen organisaatio, joka usein kuvataan pyramidina. Hierarkkiselle organisaatiolle on ominaista vallan keskittyminen pienelle kärkirahmalle.

Hajautettu organisaatio: Dynaaminen organisaatio, jossa ihmiset työskentelevät saman asian kanssa, sijaitessaan kuitenkin erillään toisistaan (Vartiainen, Hakonen, Kokko, 2004) ovat kirjassaan esittäneet hajautetun organisaation seuraavasti: "Hajautetulla organisaatiolla tarkoitetaan määräaikaista tai pysyvää organisaatiota, jonka henkilöstö työskentelee yhteisen toimeksiannon toteuttamiseksi ja tavoitteen saavuttamiseksi eri paikoissa käyttäen apunaan tieto- ja viestintäteknologiaa."

2.1 Organisaatioiden rakenne

Informaation kulku organisaatioissa ja niiden projekteissa on välttämätöntä. Silti organisaatioissa törmätään usein esteisiin, jotka estävät tiedonkulkua tai pahimmassa tapauksessa pysäyttävät sen kokonaan. Esimerkiksi projekteissa, joissa työ on ositettu useisiin vaiheisiin, kohdataan usein ongelmia tiedonkulkussa, kun eri osien parissa työskentelevät henkilöt eivät pysty kommunikoimaan toisten alueiden parissa työskentelevien henkilöiden kanssa. Lisäksi organisaatioissa, joissa tiedonkulkua säädellään erittäin tiukasti, saattaa tärkeää informaatiota jäädä sitä tarvitsevilta henkilöiltä saamatta. Esteitä ilmenee projekteissa ja organisaation jokapäiväisessä tiedonvaihdossa. Nämä esteet vaihtelevat yksinkertaisista ohjelmistojen eriävyyksistä suuriin periaatteellisiin organisaation toimintatapoihin.

Monet vanhat organisaatiot ovat saaneet alkunsa niin sanottuina hierarkkisine organisaatioina. Niitä johtaa yksi henkilö, usein myös organisaation ainoa omistaja. Nämä hierarkkiset organisaatiot ovat usein pienyrityksiä tai yrityksiä, joilla on pitkät perinteet hierarkkisesta johtamisesta, joissa johtaja sanelee usein tehtävät ja nauttii absoluuttisesta vallasta. Hän myös kantaa vastuun toimistaan ja hoitaa organisaatiossa hallinnolliset tehtävät yksin.

Suuria konserneja tai useita pieniä yrityksiä hyödyntäviä organisaatioita voidaan kutsua hajautetuiksi organisaatioiksi. Hajautettuja organisaatioita on vaikea määritellä tiettyyn luokkaan, mutta niissä yhteistä on yleensä työskentelevien henkilöiden erillään oleminen toisistaan. Vaikka hajautetuissa organisaatioissa on selkeä johto, joka määrää strategisen suunnan, on tämä johto riippuvainen alaisistaan ja yhteistyökumppaneistaan, jotta organisaatio toimii halutulla tavalla.

Muita mahdollisia luokituksia ovat muun muassa muodollinen ja epämuodollinen organisaatio, voittoa tavoitteleva organisaatio ja voittoa tavoittelematon organisaatio.

Lisäksi nykyinen organisaatioiden monimuotoinen toiminta on synnyttänyt niin sanotun matriisiorganisaation, jolla on useita ulottuvuuksia. Tiedonkulun tutkimiseen perinteinen hierarkkinen organisaatio ja hajautettu organisaatio ovat kuitenkin ne, joissa on eniten eroavaisuuksia informaation kulun suhteen. Tämän vuoksi työssä keskitytään näiden kahden organisaatiotyypin tutkailuun.

2.2 Hierarkkisen organisaation rakenne ja tiedonkulku

Perinteisessä hierarkkisessa organisaatiossa informaatio kulkee usein ylhäältä alaspäin. Johto ilmoittaa asioita, jotka se haluaa työntekijöiden kuulevan tai joihin heidän tulee kiinnittää huomiota. Informaation ja palautteen kulku takaisin johdolle on usein hidasta, tai siihen kiinnitetään vähän tai ei lainkaan huomiota. Lisäksi vahvasti hierarkkisessa organisaatiossa organisaation jäsenet saattavat tuntea, että heidän palautteensa tai tietonsa eivät ole organisaatiota hyödyttäviä.

Näissä organisaatioissa informaation jakaminen tapahtuu usein kasvokkain tai kirjallisia kommunikaatiota hyödyntäen. Tilanteissa, joissa välimatkat ovat suuret, käytetään usein puhelinta tai johto matkustaa paikan päälle tiedottamaan ja tekemään päätöksiä.

2.3 Tiedonkulussa aiheutuvat ongelmat ja muutoksen tuottamat vaatimukset

Hierarkkiset organisaatiot joutuvat muuttamaan viestintätapojaan usein kahdesta syystä. Organisaatio saattaa olla suuren muutoksen edessä, tai organisaatiosta riippumaton tekijä aiheuttaa tarpeen muutokseen. Näissä tilanteissa havaitaan usein, että tiedonkulku on riittämätön organisaation tarpeisiin tai että organisaation muutos vaatii uudenlaisen viestimiskanavan.

Hyvä esimerkki on organisaation siirtyessä kirjallisesta viestinnästä sähköiseen viestintään. Organisaatio saattaa siirtyä käyttämään sisäisessä viestinnässään juuri käyttöönotettua intranetiä, tai organisaatio ryhtyy käyttämään toiminnanohjausjärjestelmää, joka siirtää seurannan sähköiseksi. Näissä tilanteissa organisaatio on pakotettu vaihtamaan kirjallisen tai suullisen informaationvaihdon sähköiseen, jotta johto pystyy tehokkaasti seuraamaan tiedonkulkua organisaatiossa.

2.4 Hierarkkisen organisaation kommunikaation muutos

Hierarkkisten organisaatioiden ensimmäinen muutos kommunikointitavoissa tulee usein tapahtua johdon toimesta. Johto nauttii hierarkkisissa organisaatioissa lähes aina absoluuttista valtaa, jonka johdosta kaikki muutokset organisaatiossa tulee lähteä myös sieltä. Myöhemmin työssä tutustutaan muutosvastaisuuteen ja sen aiheuttamiin haasteisiin. Hierarkkiset organisaatiot ovat erityisesti muutosvastaisuuden suhteen todellisia kompastuskiviä, sillä niillä voi olla tarkasti hiottuja perinteitä ja toimintatapoja, joihin puuttuminen koetaan kiusalliseksi.

2.5 Hajautetun organisaation rakenne ja tiedonkulku

Hajautetut organisaatiot ovat nykyisin yhä yleisempiä, sillä tiedonsiirtoteknologioiden avustamana yhteistyö globaalissa maailmassa on helpottunut niin paljon, että on suorastaan kannattavaa tehdä yhteistyötä eri puolilla maailmaa sijaitse-

vien yhteistyökumppaneiden kanssa. Hajautettujen organisaatioiden vahvuudet ovatkin juuri niiden muodottomuudessa. Erittäin dynaamisina organisaatioina niiden on helppo mukautua muuttuviin tilanteisiin ja hyödyntää uusia innovaatioita nopeasti.

Hajautettujen organisaatioiden rakenne on lähes muodoton. Hajautetuille organisaatioille on ominaista, että niiden organisaatorajat ovat erittäin häilyviä. On erittäin hankalaa eritellä organisaation yhteistyökumppanit, asiakkaat ja organisaation osat, sillä toiminta ei ole luonnostaan yhdensuuntaista.

Hajautetuissa organisaatioissa sähköinen tiedonkulku on elinehto. Tiedon nopea siirtäminen osastolta ja henkilöltä toiselle tulee olla nopeaa ja tarkkaa. Koska organisaatio voi olla laajalle alueelle ja monelle aikavyöhykkeelle sijoittunut, on sen oltava jatkuvassa tiedonvaihdossa, jotta projektit olisivat synkronisoituneita, vaikka niitä työstävät ryhmät eivät olisikaan fyysisesti samassa paikassa tai työskentele samoina aikoina.

2.6 Hajautettujen organisaatioiden kommunikaation haasteet

Hajautetun organisaation kommunikaation kaksi suurinta haastetta ovat aina etäisyys ja kulttuurierot. Hajautetut organisaatiot toimivat usein monilla mantereilla ja useissa eri maissa. Projekteissa toimivat työntekijät tulevat usein myös eri kulttuureista, mikä aiheuttaa suuren määrän väärinymmärryksiä, noloja tilanteita ja suoranaisia loukkaantumisia. Nämä kulttuurien törmäyksestä aiheutuvat ongelmat eivät suinkaan ole aina välittömästi näkyviä. Tämä saattaa aiheuttaa ongelmia organisaatiossa paljon myöhemmin, kun ongelma löydetään.

Toinen suuri ongelma on etäisyys ja siitä johtuva aikaero. Etäisyyden kasvaessa unohdetaan usein ajan muuttuminen. Lähtiessään töistä monikaan suomalainen ei tule ajatelleeksi, että toisella puolella maapalloa, esimerkiksi Japanissa, työntekijät vasta aloittavat aamupalaansa työpäivään valmistautuessaan. Kyseessä on yksinkertainen asia, jonka unohtaminen saattaa aiheuttaa organisaation projektien viivästymisiä. Lisäksi ryhmä, jonka jäsenet eivät tapaa kasvokkain, kenties koko työtehtävän aikana, ei pysty samanlaiseen tulokseen, kuin ryhmä, jonka jäsenet tuntevat toisensa. Näiden hajautettujen ryhmien sosiaalisten suhteiden hoitoon tulee kiinnostusta. Hajautetussa organisaatiossa johtaminen saattaa olla yksi organisaation haastavimpia tehtäviä.

2.7 Hajautetun organisaation kommunikaation muutos

Hajautetussa organisaatiossa tapahtuva muutos ei niinkään tarkoita uuden kommunikaatioteknologian käyttöönoton tuomaa muutosta, vaan itsessään ajatusmallin tai toimintatavan muuttumista. Koska hajautetuissa organisaatioissa on usein käytössä monet tässä työssä esiteltävistä teknologioista, voidaan olettaa, että tarvittava muutos tapahtuu usein uuden yhteistyökumppanin tai uuden jäsenen liittyessä organisaatioverkostoon. Uudet yhteistyökumppanit tuovat mukanaan arvoja, asenteita ja oman organisaatiokulttuurin. Lisäksi kieli ja kielikuvat muuttuvat eri kansallisuuksien parissa ja yksinkertainen kommentti työn laadusta saattaa aiheuttaa suuria ongelmia, mikäli se ymmärretään väärin. Koska työssä keskitytään vertailemaan eri kommunikaatioteknologioita, pyritään niitä tarkastelemaan myös apuvälineinä lieventämään kulttuurien yhteentörmäyksistä syntyviä ongelmia. Eri kulttuurien vaikutus organisaatioiden toiminnassa on kuitenkin erittäin laaja ja monipuolinen aihe, joten työssä esiintyvät mielipiteet ja havainnot eivät pysty antamaan rehellistä kokonaiskuvaa ratkaisusta mahdollisiin ongelmiin.

Teknologian kehittyessä kohtaamme päivittäin uusia saavutuksia myös kommunikaation saralla. Nämä teknologiat siirtyvät usein myös organisaatioiden käyttöön. Näin esimerkiksi tapahtui Facebook-sivuston kanssa. Yritysten havaitessa sen käyttökelpoisuuden myös muussa toiminnassaan kuin mainoskanavana, alkoi sen todellinen hyödyntäminen organisaation sisäisessä ja ulkoisessa kommunikaatiossa. Hajautetuissa organisaatioissa uuden teknologian käyttöönotto on usein hierarkkista organisaatiota nopeampaa, koska ne tarvitsevat enemmän mahdollisuuksia vaihtaa informaatiota. Lisäksi hajautetut organisaatiot saattavat olla pakkotilanteen edessä, jossa niiden toiminta uhkaa pysähtyä ilman jatkuvaa kehitystyötä organisaation sisäisen kommunikaation hyväksi. Verrattaessa hierarkkisiin organisaatioihin, joissa laajentuminen saattaa olla pakottavana tekijänä muutokseen, voivat hajautetut organisaatiot olla pakkotilanteen edessä pelkästään päivittäisen toiminnan takia.

3 ORGANISAATION KOMMUNIKAATION MUUTOS

Organisaatio on itsessään ryhmä ihmisiä, joiden välillä tapahtuu tärkeää informaation vaihtoa ja sosiaalista kanssakäymistä. Carmel ja Tija (2002) ovat todenneet, että pelkkä sosiaalinen läsnäolo, niin kutsuttu yhteenkuulumisen tunne, aiheuttaa ihmisessä sekä fysiologisia että psykologisia muutoksia. Ihmisestä tulee tarkkaavaisempi ja heidän syke nousee. Yhdessä olemisen tunne saa tilanteet tuntumaan tärkeämmiltä ja ollessa osa ryhmää, käskyihin on helpompi mukautua. Organisaatioissa tämä yhdessä olemisen tunne luo ihmisten välille sidoksia, joiden avulla he pystyvät luomaan ryhmiä. Näiden ryhmien sisällä olevat tuntevat toisensa ja pystyvät luottamaan ryhmänsä jäseniin.

Organisaation kommunikaatio voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen: sisäiseen kommunikaatioon, jolla halutaan tehostaa organisaation toimintaa, ja ulkoiseen kommunikaatioon, jonka tehtävänä on ylläpitää suhteita yhteistyökumppaneihin ja asiakkaisiin. Näiden kahden osa-alueen ja toimivan kommunikaatiostrategian avulla organisaatio pystyy tehokkaasti toimimaan.

3.1 Välimatka kommunikoinnin esteenä

Aiemmin mainittu yhteenkuuluvuuden tunne perustuu läheisyyteen. Samassa ryhmässä toimivat ihmiset omaksuvat me-asenteen. Toiminta ei perustu enää pelkästään itsenäiseen suoritukseen vaan ryhmän suoritukseen. Välimatka rikkoo tämän läheisyyden tunteen. Jos osa ryhmän jäsenistä sijaitsee hyvin kaukana muista, tuntuvat he jo omalta ryhmältään. He eivät kuulu joukkoon. Vaikka teknologia pystyy lievittämään tätä tunnetta, ei se pysty kuitenkaan korvaamaan kasvokkaisviestintää. Sähköpostissa on mahdotonta luoda sanatonta viestintää. Teksti, jonka toinen osapuoli lukee, on ainoa kommunikaation lähde. Kasvotusten tapahtuvassa viestinnässä on sanottu tapahtuvan paljon enemmän kuin pikaisia kuulumisen vaihtoja. Eleet ja olemus toisessa viestivät paljon, Carmel ja Tija (2002) esittävät että 80 % viestinnästä tapahtuu ilman sanoja. Välimatkan ollessa suuri näiden sanattomien viestien perille pääseminen on mahdotonta. Kommunikaation rikkaus kärsii ja yhteisen ryhmän muodostumien vaikeutuu.

Suuret välimatkat kommunikaatiossa ovat sosiaalisten suhteiden luomisen lisäksi erittäin vaikuttavia tekijöitä informaation perille saapumiseen muuttumattomana. Onnistunut kommunikointi voidaan sanoa tapahtuneeksi vasta silloin, kun vastaanottaja on saanut, ymmärtänyt ja sisäistänyt siirrettävän informaation. Välimatkojen ollessa pitkät riski asian väärinymmärtämiseen on suuri. Nämä väärinymmärrykset lisäävät ryhmän sisällä työtä, viivästyksiä ja konflikteja.

3.2 Organisaation kommunikaatiotottumukset

Organisaation kommunikaatiotekniikat eivät ole kiveen hakattuja ohjesääntöjä. Esimerkiksi projektien välissä tapahtuvaa kommunikointia ei ole pakko hoitaa sähköpostitse, vaan kukin toimii niiden työkalujen kanssa, jotka ovat tuttuja ja käyttäjäystävällisiä. Jos organisaation jäsen tuntee, että sähköpostin käyttö ei ole hänelle mieluisaa, käyttää hän sitä luultavasti erittäin vähän tai ei ollenkaan. Usein kuitenkin organisaatioissa on toimintatapoja, jotka vaativat tiettyjen kommunikaatiotapojen käyttöä. Organisaation uudistuessa tai laajentuessa kommunikointia usein jäykistetään, jotta voidaan taata uusien toimintatapojen käyttöönotto, tai mahdollisten uusien osa-alueiden integraatio tapahtuu kokonaisuudessaan olemassa olevaan organisaatioon. Usein näiden muutoksien jälkeen kommunikoinnin jäykkyys löystyy pikkuhiljaa, kun toimintatavat ovat tulleet tutuiksi ja uusien osa-alueiden integraatio on tapahtunut. Yksi syy kommunikaatiotapojen jäykistämiseen on myös hallinnon halu valvoa kommunikaatiota organisaatioissa. Useissa projekteissa ja organisaatioissa tavataan muutosvastaisuutta erityisesti tämän vuoksi.

3.3 Muutos organisaation kommunikaatiotottumuksissa

Muutos organisaation rakenteessa tai uusien toimintatapastrategioiden käyttöönotto voivat luoda tarpeen organisaatiossa muuttaa kommunikointitottumuksia. Uusi projekti, tai organisaatiossa luotu uusi osasto saattavat luoda tilanteen, missä kommunikointitottumuksia tarvitsee muuttaa. Muutoksissa on ehdottomasti otettava huomioon ainakin seuraavat seikat: muutosvastaisuus, muutoksen vaatima aika ja muutoksen aiheuttamat seuraukset, kuten kulut ja muutokset organisaation työntekijöiden asenteessa, moraalissa ja suhteissa toisiinsa ja esimiehiinsä.

3.4 Muutosvastaisuus

Muutosvastaisuus on yksilön tai ryhmän toimintaa, joilla pyritään pysymään totutuissa rutiineissa ja toimintatavoissa muutoksista huolimatta. Muutos tuntuu lähes aina epämurkavalta tai pelottavalta ihmisessä. Muutoksen tuoma epävarmuus tuottaa vastustusta, joka esiintyy kielteisenä toimintana muutosta kohtaan. Eritoten organisaation muutoksissa tapahtuva muutosvastarinta on erittäin voimakasta, koska muutoksen kohteena olevat henkilöt pelkäävät menettävänsä arvovaltansa, asemansa tai he tuntevat itsensä hyödyttömiksi tulevassa muuttuneessa organisaatiossa. Piili (2006) listaa muutosvastarinnan kuusi vaihetta, jotka käydään läpi muutoksen aikana:

1. kieltäminen, sokki
2. menetyksen tunne, vetäytyminen
3. vastustus, vihastus
4. passiivinen hyväksyminen
5. uuden tutkiminen
6. mahdollisuus, kokeminen haasteena.

Kommunikaatiossa tapahtuvan muutoksen muutosvastarinta, ilmenee usein passiivisena hyväksyntänä. Uudet toimintatavat hyväksytään osaksi toimintaa, mutta niitä ei käytetä tehokkaasti hyväksi. Toisinaan muutosvastarinta saattaa muuttua täydelliseksi kieltämisenä, jolloin uutta kommunikaatiotapaa yksinkertaisesti ei käytetä. Näin on erityisesti, jos organisaation henkilöstö tuntee, että uusi kommunikointitapa ei helpota heidän työtään, vaan toimii esimiehen urkin-tavälineenä. Organisaation johto usein lisää tietämättään painetta esittämällä kommunikointitapa keinona tehostaa työskentelyä. Uutta järjestelmää tai teknologiaa ei ehditä tutkia, koska se veisi aikaa työnteolta. Uusi kommunikointi tapa hylätään.

3.5 Muutoksen vaatima aika

Muutos vaatii aina aikaa toteutuakseen. Useat projektit useissa organisaatioissa ovat epäonnistuneet osittain tai kokonaan, koska niiden aikataulu on ollut epärealistinen tai muodostettu hätäisesti. Aikataulua luodessa optimismi ja organisaation aiheuttama paine voivat aiheuttaa aikataulun pettämisen ja projektin viivästymisen. Optimismi näkyy ajattelutavassa, jossa uskotaan ”kaiken sujuvan

hyvin”, tai ”työt tulevat tehtyä ajallaan”. Aikataulun luonti muutokseen on vaarallista, jos kyseessä on edellä mainittu optimistinen ajattelutapa. Mikäli kyseessä olisi rutiinin omainen projekti, joita on tehty organisaatiossa tusinoittain, olisi vaara aikataulun pettämisessä minimaallinen. Kuitenkin puhuttaessa muutoksesta on otettava huomioon, että tähtäimessä on jokin uusi tavoite tai maali. Rutiinista ei voida tällöin puhua, sillä perimmäisenä ajatuksena on adoptoida uusi toimintatapa, strategia tai työkalu. Tuntemattomasta ei voida puhua rutiinina, sillä siitä ei voi olla aikaisempaa kokemusta. Muutokseen voidaan tottua, mutta muutoksen kohteesta ei silti voida puhua valmiiksi tunnettuna asiana.

Organisaation aiheuttaman paineen vuoksi aiheutuva aikataulun supistaminen muutoksessa on yleisesti havaittu mutta vähän puhuttu käsite. Sen sijaan ilmaiset, kuten ”deadlinessa pysyminen”, tai ”tavoitteisiin pääseminen aikataulussa” ovat yleisesti hyväksytyjä ajatuksia. Organisaation johto haluaisi, että muutos tapahtuisi nopeasti, vaivattomasti ja vähin kustannuksin. Aikataulua luodessa organisaation luoma paine näkyy kiireenä ja henkilöstöressurssien kulumisena.

Koska suunnittelu ei itsessään tuota mitään, halutaan usein siirtyä nopeasti tekemään asioita, välittämättä siitä, että työntekijät saattavat olla ilman suunnitelmaa, tai edes selkeää tietoa tavoitteesta. Tämä luo illusion projektin etenemisestä, sillä töitähän tulee tehtyä. Kuitenkin pian tämän jälkeen huomataan, että tuotettu työ saattaa olla virheellistä tai työ on ollut hyvää, joskin se on ilman tavoitetta turhaa. Suunnittelussa säästetty aika täten hukataan korjatessa virheitä tai tehdessä jo tehtyä työtä uudestaan.

Usein tässä vaiheessa projektia huomataan, että aikataulu on pettämässä. Ratkaisuna on usein henkilöstöressurssien lisääminen projektin aikataulusta kiinni pidettäessä. Ratkaisu ei ole missään nimessä väärä, mutta sen aiheuttamat korjaavat vaikutukset eivät välttämättä korjaa ongelmaa. Brooks (1995) on kirjassaan *Mythical Man-Month* esittänyt väitteen: ”Lisäämällä työvoimaa myöhässä olevaan ohjelmistoprojektiin aiheuttaa sen entiseltään myöhästymisen.” Vaikka Brooks käsittelee kirjassaan ohjelmistoprojektien aika- ja työvoimayhtäläisyyksiä, on hänen ajatuksensa sovellettavissa missä tahansa projektissa, jossa yhteistyö ja kommunikaatio ovat avainasemassa.

Työvoiman lisäämisen lisäksi vaihtoehtoina ovat aikataulun uudelleen järjestely tai projektin laajuuden karsiminen. Organisaation kohdatessa muutosta on laajuuden karsiminen usein mahdotonta ja karsimisesta aiheutuva riski on niin selvä, ettei siihen pitäisikään ryhtyä. Koska organisaatio joutuu karsimaan osan tavoitteista, on selvää, että toteutuva strategia ei ole implementoitu organisaatioon kokonaisuudessaan. Näin ollen horisontissa näkyy jo uusi muutosprojekti organisaatiossa. Karsittu osa siirrettiin ainoastaan myöhemmäksi.

Näin ollen ainoa realistinen toimintatapa on aikataulun uudelleen järjestely. Aikataulun uudelleen järjestelyssä pitää ottaa huomioon jo käytetty aika ja havaitut syyt, jotka johtivat aikataulun uudelleen järjestelyyn. Aikataulua muutettaessa kannattaa muistaa muuttaa sitä niin, että projektin myöhemmässä vaiheessa ei päädytä muuttamaan aikataulua uudestaan.

Muutoksen vaatimaa aikaa ei voida suoranaisesti pienentää, mutta sitä voidaan helposti pidentää yrittämällä oikopolkuja, jotka lyhyellä tähtäimellä vähentävät kuluja tai suurentavat voittoja. Kuitenkin tulee huomioida, että aikaa itsessään ei pystytä muuttamaan, mutta hyvällä suunnittelulla ja tehokkailla toimintatavoilla voidaan muutoksen aikana ehkäistä turhia ja usein myös erittäin kalliita virheitä.

3.6 Muutos ja kommunikaatioteknologiat

Organisaatioiden onneksi kommunikaatioteknologioiden käyttöönotto on usein kivuttomampaa kuin uusien toimintatapojen omaksuminen tai valtarakenteen muutos. Vaikka muutos on helpompi, tulee kuitenkin pitää mielessä, että työkalut itsessään eivät pysty korvaamaan tunnettuja toimintatapoja edes informaation kulussa. Uusia työkaluja valittaessa on pidettävä mielessä, millaisen muutoksen se aiheuttaa työntekijän toiminnoissa. Hajautetut organisaatiot ovat onnellisessa asemassa, sillä niiden työntekijät ovat usein tottuneempia muutokseen kuin hierarkkisen organisaation työntekijät.

Organisaatioiden on hyväksyttävä se, että uusia teknologioita tuodaan markkinoille jatkuvasti. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että organisaatioiden tulee hyväksyä niitä samaan tahtiin. Maltillisuus ja tehokas suunnittelu ovatkin kommunikaatioteknologiaa valittaessa usein tarpeellisempia kuin itse valittava työ-

kalu. Näin muutoksen tapahtuessa organisaatio pystyy liennyttämään muutosvastaisuutta ja ennakoimaan paremmin käyttöönoton onnistumismahdollisuutta.

4 ORGANISAATION KOMMUNIKAATIOTEKNOLOGIAT

Eri kommunikaatioteknologioiden tasaväkinen vertailu on lähes mahdotonta. Koska kommunikaatio käsitteenä on itsessään jo todella laaja, on vertailussa rajattava alue, jolla eri teknologioita ja ratkaisuja pystytään vertailemaan. Tässä työssä vertailuun on otettu teknologioiden tarjoamat helposti nähtävät hyödyt sekä haitat ja teknologioiden käyttöönottokynnys sekä niistä aiheutuvat kustannukset. Vertailu keskittyy pääosin pk-yritysten tarpeita silmällä pitäen.

Organisaatioilla on mahdollisuus käyttää monia kommunikaatiotekniikoita ja teknologioita luodakseen tehokkaan tiedonsiirron organisaation sisällä ja sen yhteistyökumppaneiden välillä. Tässä luvussa tutustutaan näihin tekniikoihin, niiden heikkouksiin ja vahvuuksiin. Seuraavaksi mainitut teknologiat eivät kuitenkaan ole ainoat mahdolliset kommunikointikeinot, vaan ne ovat kommunikointikeinoja, jotka tietotekniikka ja sähkötekniikka ovat mahdollistaneet. Näiden lisäksi painettu viestintä (lehdet, raportit, esitteet jne.), kasvokkaisviestintä ja organisaation tapahtumat sekä kulttuuri toimivat viestinnän kanavina.

4.1 Internet

Internet on aiheuttanut yhteiskunnassamme tietovallankumouksen. Kun aikaisemmin tiedon ja informaation kerääminen, tarkastelu ja kommentointi saattoi viedä paljon aikaa, on Internet mahdollistanut nopean informaation käsittelyn. Internet on mahdollistanut myös monet organisaatioiden käyttämät kommunikointitavat, kuten sähköpostin ja videoneuvottelut. Organisaatiot ovat hyötäneet Internetin palveluista myös mainoskanavina, myynnin edistämiseksi, sekä rekrytoinnissa. Lisäksi kaupan muuttuessa sähköiseksi ovat organisaatiot pystyneet hoitamaan taloudellisia asioitaan suoraan yhteistyökumppaniensa kanssa, nopeuttaen niiden välistä yhteistyötä ja edistäen kauppaa.

4.2 Sähköposti

Sähköposti on ollut olemassa jo kymmeniä vuosia ja se on hyvin nopeasti myös hyväksytty tehokkaaksi viestintäkeinoksi organisaatioissa. Sähköposti on nopea verrattuna normaaliin postiin. Se on lisäksi edullinen ja vertaansa vailla, kun halutaan saavuttaa vastaanottaja varmasti. Sähköposti odottaa vastaajan sähköpostitilillä, kunnes se avataan tai poistetaan. Lisäksi nykyisen mobiiliteknologian mahdollistama Push E-mail lähettää nykyisin myös käyttäjiensä sähköpostit automaattisesti mobiililaitteeseen, poistaen aikaisemman rajoitteen päätelaitteen toimimisen kanssa. Taulukossa 4.1. on esitelty sähköpostin selkeimmät hyödyt ja haitat.

Taulukko 4.1. Sähköpostin hyödyt ja haitat

Teknologia/ ohjelmisto	Hyödyt	Haitat	Kustannukset	Käyttöönottokynnys/ käyttömäärät
Sähköposti	Yleinen ja helpokäyttöinen kommunikatiotapa. Lähes kaikissa organisaatioissa.	Roskaposti on suurin ongelmien aiheuttaja sähköpostin käytössä.	Pienet. Sähköposti-palvelimen ylläpitäminen on halpaa.	Pieni. Useat henkilöt ovat omaksuneet sähköpostin ja käyttävät sitä päivittäin.

Taulukossa 4.1. on kerrottu sähköpostin tärkein hyöty, helpokäyttöisyys. Koska sähköposti on ollut käytössä jo niin kauan, ovat lähes kaikki yritykset omaksuneet sen käytön jokapäiväisessä toiminnassaan. Lisäksi sähköpostista aiheutuvat kustannukset ovat pieniä. Monet yrityksille tarjottavat palvelinratkaisut pitävät esimerkiksi sisällään räätälöitävissä olevan sähköpostipalvelimen. Tarjolla on myös monia sähköpostipalvelimia, joiden käyttökustannukset ovat minimaalaisia.

Sähköpostin heikkouksia on nykyisin erityisesti roskaposti, joka saattaa aiheuttaa erityisiä ongelmia sähköpostin käyttäjälle. Toinen ongelma on sähköpostin salaus, joka on lähestulkoon olematon. Koska sähköposti kulkee selkokielisenä

käyttäjältä toiselle, voidaan sitä lukea. Tällainen salakuuntelu on tosin harvinaista, mutta mahdollista.

Roskapostin lisäksi sähköpostin ilmiöitä on myös informaatiotulva, joka usein syntyy, kun asioita hoidetaan pää-asiassa sähköpostin välityksellä. Erityisen ongelmallinen tilanne syntyy, kun työskentelevän ryhmän eri jäsenet sijaitsevat eri aikavyöhykkeillä. Tämä aiheuttaa nopeasti pitkiä viiveaikoja, sekaannuksia ja turhautumista. Lisäksi nämä sähköpostit ovat tallennettuina usein henkilökohtaisiin kansioihin, vaikka projektissa oleva informaatio tulisi tallettaa paikkaan, josta muut ryhmän jäsenet voivat sitä tarkastella tarpeen tullen.

Sähköposti on kohdannut nykyisissä hektisissä organisaatioissa tilanteen, jossa projektien eteneminen viivästyy, koska lähettäjät ja vastaanottajat ovat eri aikavyöhykkeillä. Monet sähköpostin käyttäjät ovat omaksuneet tavan, jossa sähköpostin lähettämisen jälkeen asiaa ei enää ajatella. Tämä saattaa aiheuttaa niin sanotun kommunikaatiotyhjiön, jos sähköposti katoaa tai on vahingossa esimerkiksi poistettu. Kommunikaatiotyhjiön syntyessä sekä lähettäjä että vastaanottaja eivät ota toisiinsa yhteyttä, sillä molemmat uskovat osuutensa kommunikaatiossa tapahtuneen, joka taas saattaa aiheuttaa pitkiäkin viiveitä. Kommunikaation suhteen nämä viiveet ovat usein hermoa raastavia, erityisesti, jos lähettäjä ei saa minkäänlaista vastausta vastaanottajalta. Hiljaisuuden sijaan hajautettujen kumppanien tulee luoda protokolla välittömästä vastauksesta (Carmel ja Tija, 2005). Carmel ja Tija esittävät, että luomalla virallisia toimintatapoja viestien saapumisen vahvistamisesta, pystytään vaikuttamaan positiivisesti moniin tilanteisiin, joissa viiveet aiheuttavat sosiaalisten tilanteiden kiristymistä ja näin vaikuttavat huonon ilmapiirin syntymiseen.

Voidaan sanoa, että sähköposti sen nykyisessä muodossa on menettämässä potentiaaliaan organisaation kommunikointivälineenä. Vaikka se on edelleen tehokas työkalu, ovat monet organisaatiot siirtymässä käyttämään työkaluja, joita on helpompi seurata (tarve hallita informaatiota) ja joiden käyttö tarjoaa tehokkaamman kommunikaation ryhmän jäsenten ja ryhmien välillä. Jotta sähköpostia voidaan jatkossa hyödyntää tehokkaasti, tulee sitä muokata organisaatioiden tarpeiden mukaan.

4.3 Intranet ja Extranet

Intranet on organisaation sisäinen lähiverkko, ”pieni Internet”, johon ainoastaan organisaation jäsenet ja erikseen sallitut ulkopuoliset pääsevät käsiksi. Intranet on ollut käytössä jo useamman vuosikymmenen ja se on toiminut organisaation sisäisenä tiedotuspalveluna, tiedon jakamisen keskuksena, tiedon keskittämiseen tarkoitettuna varastona ja monena muuna palveluna. Intranetin käyttöönotto- ja käyttökustannukset ovat erittäin alhaisia, joten se on ollut helppo ottaa käyttöön useissa organisaatioissa. Lisäksi intranet on helppokäyttöinen sekä nopeasti adaptoituva muuttuvassa organisaatiossa. Taulukossa 4.2. esitellään intranetin hyötyjä ja haittoja.

Taulukko 4.2. Intranetin hyödyt ja haitat

Teknologia/ ohjelmisto	Hyödyt	Haitat	Kustannukset	Käyttöönottokyn- nys/ käyttömäärät
Intranet	Mahdollistaa tiedonjakamisen ja tiedottamisen tehokkaasti organisaation sisällä.	Intranet on ollut pitkään huonossa valossaan informaatiopaljouden ja sekavuuden takia.	Pienet. Intranet on usein jo valmiiksi asennettuna, Tehokas suunnittelu rakennusvaiheessa auttaa kustannusten minimoimisessa.	Pieni. Monissa organisaatioissa on infrastruktuuri valmiina. Ei kuitenkaan kovinkaan käytetty, koska sen hyöty tunnetaan pieneksi.

Kuten taulukosta 4.2. huomataan, on monissa yrityksissä intranetiin tarvittava infrastruktuuri jo valmiina. Tämä alentaa käyttöönottokustannuksia, sillä usein organisaatioissa on valmiina tekniset edellytykset käyttöönotolle. Usein intranetin käyttöönoton syynä on ollut kilpailijoiden ja yhteistyökumppaneiden esimerkki tai organisaation osastojen luomat omat palvelut, joita kommunikaatio tai IT-osastot pyrkivät saamaan organisaation kontrollin alaiseksi. Useimmiten organisaatioilla ei kuitenkaan ole mitään kunnollista strategiaa intranetin luonnille tai käytölle (Lash 2003). Kuten kaikilla organisaation osilla myös sisäisellä tiedonkululla pitäisi olla tarkoitus, strategia.

Intranetin kenties suurin heikkous on sosiaalisten kontaktien heikkeneminen organisaation sisällä. Tiedon jakajat ja etsijät eivät enää joudu kohtaamaan kasvokkain saavuttaakseen informaatiota. (Toivonen ym. 2001) tutkimuksen mukaan kohde-organisaation työjohtajat olivat haluttomia ottamaan käyttöön sähköisiä yhteydenpitovälineitä, koska he pelkäsivät ihmissuhteiden, henkilökohtaisen vuorovaikutuksen ja yhteishengen heikkenemistä.

Extranet on intranetistä seuraava askel. Intranet laajennetaan sisältämään yhteyksiä organisaation verkon ulkopuolelta, jolla organisaation yhteistyökumppanit, asiakkaat ja organisaation verkon ulkopuolella oleskelevat organisaation työntekijät pääsevät käyttämään Intranetin resursseja. Taulukossa 4.3. on esitelty extranetin hyötyjä ja haittoja.

Taulukko 4.3. Extranetin hyödyt ja haitat

Teknologia/ ohjelmisto	Hyödyt	Haitat	Kustannukset	Käyttöönottokynnys/ käyttömäärät
Extranet	Mahdollistaa yhteistyön kumppanien ja asiakkaiden kanssa organisaation verkossa.	Turvalliset yhteydet ja vakaat kumppanussuhteet ovat tärkeitä. Tarvitsee tarkkaa tietoturvan hallintaa.	Pienet/kohtalaiset. Usein yhteensopivuus etäkäyttäjien ja organisaation verkon välillä, voi aiheuttaa investointeja.	Kohtalainen. Monille organisaatioille on vaikeaa avata omaa verkkoaan ulkopuolisille, vaikka kyseessä olisikin luotettu asiakas tai yhteistyökumppani.

Organisaation sisäisen verkon aukaisu aiheuttaa aina tietoturvariskin. Tämä on usein syynä organisaatioiden haluttomuuteen mahdollistaa verkkonsa käytön organisaation ulkopuolelta. Jotta tietoturvariskejä pystytään edes minimoimaan, tulee verkkoarkkitehtuurin suunnittelu ja tietoturvasta informointi olla kunnossa. Inhimillinen tekijä on tietoturva-asioissa suurin riskitekijä ja extranetin käytössä tuleekin pystyä varmistumaan siitä, kuka verkkoon pääsee käsiksi. Monet organisaatiot ovat kuitenkin ratkaisseet tietoturvariskit luomalla periaatteen, jossa verkkoon ei pääse organisaation ulkopuolelta lainkaan.

Extranetin käyttöönotossa tulee miettiä sen tuomia hyötyjä. Etätöskentely on mahdollista extranetin välityksellä, kun työntekijät pystyvät tallentamaan töitään organisaation palvelimille, lisäksi organisaation materiaaleihin pääsee käsiksi myös työmatkoilla, mahdollistaen materiaalin esittämisen yhteistyökumppaneille tarvittaessa. Yhteensopivuusongelmia havaitaan harvemmin, mutta erityisesti eri mantereilla sijaitsevat organisaatiot saattavat törmätä ongelmiin eriävien työkaluohjelmistojen tai tietokantahallintaohjelmistojen vuoksi. Näissä tilanteissa organisaatiot joutuvat joko tekemään yhteisen kommunikointikielen, tai vaihtoehtoisesti toinen organisaatioista siirtyä käyttämään toisen organisaation käyttämiä työkaluja tai ohjelmistoja.

Extranetin monet käyttötarkoitukset ovat varmistaneet extranetin leviämisen. AllBusiness.com, Inc esittelee julkaisussaan kymmenen erilaista esimerkkiä eri tavoille käyttää extranetiä. Nämä esimerkit vaihtelevat tuotannollisista toiminnoista, tuotekehittelyyn ja asiakaspalveluun, sekä koulutukseen ja huoltopalveluihin. Voidaankin sanoa, että extranet on termi, jonka poistumista saadaan odottaa vielä hyvin pitkään, sillä organisaatioiden tarve sille on hyvin suuri.

4.4 Kokousohjelmistot ja Videoneuvottelu

Tietoliikenneverkkojen kasvaessa, välimatkojen pidentyessä ja tietoliikenteen nopeuduttua monet organisaatiot ovat aloittaneet kokousohjelmistojen ja videoneuvottelujen käytön. Kokousohjelmistoilla tarkoitetaan tietokoneella käytettäviä, monia tahoja yhteen tuovia ohjelmistoja. Näitä ohjelmistoja voidaan käyttää niin Internetin kuin lähiverkonkin avulla, ja ne mahdollistavat tekstipohjaisen keskustelun, tiedostojen jakamisen tai esimerkiksi työpöydän luovutuksen keskustelukumppanin tarkasteltavaksi. Kokousohjelmat ovat tehokkaita kommunikointivälineitä, koska niiden käyttäjien ei tarvitse poistua omalta työpisteeltään, kuitenkin saaden avun ja tuen, jonka he muuten saisivat palavereista. Lisäksi kokousohjelmistot mahdollistavat nopean vastausajan kiireisiin ongelmiin. Kokousohjelmien käytöstä on monia eriäviä mielipiteitä. Useat organisaatiot eivät halua käyttää niitä, koska pelkäävät alaisien käyttävän työaikaansa kollegojen kanssa jutusteluun. Kuitenkin niiden tuomat edut ovat saaneet monet organisaatiot harkitsemaan uudelleen kokousohjelmien asemaa

yrittäjästrategiassa. Taulukossa 4.5. tarkastellaan kokousohjelmistojen ja videoneuvottelun tuomia hyötyjä ja haittoja yritykselle.

Taulukko 4.5. Kokousohjelmistojen ja videoneuvottelun hyödyt ja haitat.

Teknologia/ ohjelmisto	Hyödyt	Haitat	Kustannukset	Käyttöönotto- kynnys/ käyt- tömäärät
Kokousohjelmistot	Helpottaa henkilöiden yhteistyötä ja informaation jakamista. Tekee asioiden esittämisestä helpompaa.	Kokousohjelmistot yhdistetään usein pikaviestimiin kuten MSN Messengeriin. Käyttäjät voivat käyttää ohjelmistoa muuhun kuin työhönsä.	Pienet. Ohjelmistopaketteja tarjotaan usein myös osana muita ohjelmistoja.	Suuri. Organisaatioilla on usein ennakkoluuloja kokousohjelmistojen käytöstä. Lisäksi uskomukset työtehon alenemisesta aiheuttavat esteitä käyttöönotolle.
Videoneuvotteluohjelmistot	Luontoystävällisempi. Helpompi järjestää tiukemmallakin aikataululla.	Tietoliikenneyhteydet eivät välttämättä pysty ylläpitämään hyvää kuvaa ja äänenlaatua. Lisäksi teknologiassa on vielä paljon yhteensopivuusongelmia.	Suuret. Investoinnit tarvittaviin laitteisiin ja tietoliikenneyhteyksiin.	Suuri. Monet organisaatiot tuntevat kasvovoikkaisviestinnän olevan tehokkaampaa kokouksissa. Lisäksi kustannukset ovat usein esteenä käyttöönotolle.

Taulukosta 4.5. voidaan nähdä, että erityisesti kokousohjelmistot tarjoavat paljon organisaatioille. Ne mahdollistavat asioiden tehokkaan läpikäynnin, informaation helpon jakamisen ja tekevät yhteistyöstä helppoa. Kuitenkin pitää muistaa, että kokousohjelmistojen käytössä tulee olla tarkoitus, jotta niitä ei käytettäisi väärin. Organisaatiot saattavat uskoa, että kokousohjelmistojen käyttö alentaa työtehoa, sillä ne liitetään usein pikaviestimiin. Tämä ennakkoluulo on

usein syynä kokousohjelmistoteknologiasta kieltäytymiselle. Kokousohjelmistot ovat globaalissa kaupankäynnissä kuitenkin lähes välttämättömiä. Koska yhteistyö organisaatioiden välillä ei enää rajoitu maan tai edes mantereen sisälle, ovat kokousohjelmistot yksi tehokkaimmista työkaluista ylläpitämään saumatonta ja koordinoitua yhteistyötä.

Videoneuvottelu on reaaliaikaista kahden tai useamman henkilön neuvottelua, jossa videokuvaa ja ääntä voidaan lähettää ja vastaanottaa. Videoneuvottelulla voidaan saavuttaa hyvin tehokasta vastavuoroista kommunikointia, koska osapuolet pystyvät näkemään ja kuulemaan toisensa reaaliaikaisesti. Verrattuna kokousohjelmiin, videoneuvottelu on käyttökelpoisempi neuvottelutilanteisiin, jossa ihmiskontakti on tarpeellinen. Lisäksi videoneuvottelun mahdollisuudet kriisitilanteissa ovat rajattomat. Koska osallistujien ei tarvitse matkata fyysisesti paikanpäälle pystytään videoneuvottelut järjestämään hyvin lyhyellä varoitusaajalla.

Kuten taulukosta 4.5. nähdään, ovat kustannukset teknologian yhteensopivuusongelmat vielä erittäin suuri este videoneuvottelujen laajalle käyttöönotolle. Suurin videoneuvottelujen ongelma on tietoliikenneyhteyksien nopeuden riittämättömyys. Nopeat tietoliikenneyhteydet ovat välttämättömät liikkuvan kuvan ja äänen siirtämiseen reaaliajassa. Tällä hetkellä nopeiden tietoliikenneyhteyksien vuokraaminen tai rakentaminen on yksinkertaisesti liian kallista, jotta videoneuvottelua pystyttäisiin tehokkaasti käyttämään hyödyksi. Monet organisaatiot ovat kuitenkin kiinnostuneita videoneuvottelusta, mutta eivät vielä ole valmiita siirtymään sen käyttöön. Etenkin pienemmät organisaatiot näkevät videoneuvottelun kustannukset esteenä sen käyttöönottoon. Tulevaisuudessa voidaan kuitenkin olettaa tietoliikenneverkkojen nopeuksien kasvavan ja näin mahdollistavan videoneuvottelujen laajemman käyttöönoton.

4.5 Puhelin

Vuonna 2007 käytännössä jokaisella työikäisellä suomalaisella oli matkapuhelin käytössään (Tilastokeskus 24.9.2007). Puhelin on ollut organisaatioiden työkaluna sen keksimisen jälkeen, ja se on osoittautunut tehokkaaksi kommunikointivälineeksi organisaation sisällä ja ulkopuolella. Matkapuhelinten yleistyttyä ovat

organisaation vasteajat saatu madallettua erittäin alas. Työntekijöihin saadaan helposti ja nopeasti, sekä ongelmatilanteissa työntekijät pystyvät saamaan tarvitsemaansa tukea

4.6 VOIP-puhelinpalvelut

Teknologia digitaalisten puheluiden tekemiseen Internetin välityksellä on ollut olemassa jo yli kymmenen vuotta. Sitä ei kuitenkaan pystytty ottamaan käyttöön ennen kuin tietoliikenneyhteydet pystyivät siirtämään suurempia määriä informaatiota. VOIP-palvelu ottaa puhutun puheen ja siirtää sen paketteina kohteelle, jossa paketit vastaanotetaan ja sitten puhe välitetään jälleen vastaanottajalle. Aikaisemmin nämä palvelut olivat heikkolaatuisia sillä viive, joka syntyy pakettien lähettämisestä ja vastaanottamisesta aiheutti puheen aikana katkoksia ja teki näin ollen reaaliaikaisen puhumisen mahdottomaksi. Nykyisin VOIP-palveluita on monia, kuten Skype ja sadat muut palvelun tarjoajat. Taulukossa 4.6. tuodaan esille VOIP-puheluiden hyötyjä ja haittoja.

Taulukko 4.6. VOIP-puheluiden hyödyt ja haitat

Teknologia/ ohjelmisto	Hyödyt	Haitat	Kustannukset	Käyttöönottokynnys/ käyttömäärät
VOIP (Voice over IP)	Käyttökustannukset pieniä. Laajemmat ominaisuudet kuin tavallisella puhelimella. Mahdollisuus yhdistää puheluita ja multimediaa.	VOIP-palvelut eivät ole aivan yhtä luotettavia kuin perinteinen puhelin.	Kohtalaiset. VOIP-palvelut ovat kustannuksiltaan halpoja, mutta aloitusinvestoinnit ja palvelut lisäävät kustannuksia.	Kohtalainen. VOIP-puhelujen ja matkapuhelinviestinnän välillä ei yleensä nähdä paljoa eroja. Tämän vuoksi organisaatiot eivät näe tarpeellisena käyttöönottoa.

Taulukosta 4.6. nähdään, että VOIP-puheluiden suurimmat hyödyt muodostuvat niiden palveluiden huokeudesta. Koska pitkänmatkan puhelinyhteyttä ei tarvita, ovat VOIP-puhelut ylivoimaisesti halvempia kuin tavallisilla puhelimilla tehdyt. Lisäksi VOIP-puhelut ovat yleisesti ilmaisia, kun yhteyden muodostaminen tapahtuu kahden palvelua käyttävän välillä. Lisämaksuja kerätään usein ainoas-

taan lisäpalveluiden ja normaaliin puhelinverkkoon soittaessa. Lisäksi kustannuksia tulee usein lisää, kun organisaatio joutuu kustantamaan laitteet VOIP-puhelujen tekemiseen tai vastaanottamiseen.

Organisaatiot eivät kuitenkaan näe VOIP-puheluiden eroa tavallisiin puhelinpalveluihin ja monet organisaatiot eivät ole ottaneet palvelua käyttöönsä, koska näkevät siinä ainoastaan uuden menoeran. Lisäksi VOIP-palvelut eivät vastaa täysin perinteisiä puhelimia laadussa tai luotettavuudessa.

4.7 Sosiaaliset mediat

Sosiaaliset mediat tarkoittavat Internetissä esiintyviä palveluja, joilla ihmiset pystyvät verkostoitumaan, ilmaisemaan itseään ja pitämään keskenään yhteyttä. Facebookilla ja Twitterillä on jo satoja miljoonia käyttäjiä. Yritykset ovat ymmärtäneet nopeasti sosiaalisten medioiden mahdollisuudet ja monet ovatkin lähteneet mukaan sosiaalisen median tarjoamiin mahdollisuuksiin.

Facebook tarjoaa käyttäjilleen mahdollisuuden pitää Internetissä yhteyttä keskenään ja kertoa omia mielteitään. Alkuperäisen ideansa lisäksi Facebook on kehittynyt myös monien yritysten mainospaikaksi. Internet-pokeri, streaming-palvelut, Java-pelit ja perinteiset mainokset täyttävät Facebookin, ja sen alkuperäinen toimintaperiaate on myös hämärtynyt. Facebook ei ole enää pelkästään sivusto, jossa lukea ystävän kuulumiset toiselta puolelta maailmaa. Se on kehittynyt paikaksi, jossa käyttäjä pystyy käyttämään tunteja pelatessaan pelejä, testejä tehdessä ja hoitamassa virtuaalisia kultakalojaan. Mainostaessaan osamistaan ja tuotteitaan Facebookissa yritykset ovat myös mukana perustamassa ryhmiä ja kaveripiirejä, sitoen näin kuluttajia enemmän tuotteidensa piiriin. Yritykset eivät enää pysy kaupassa, vaan tulevat myös kuluttajien virtuaalisiin tapaamispaikkoihin, ystävinä.

Twitter on virtuaaliyhteisö, joka tarjoaa käyttäjilleen mikrobloggeripalveluita. Sen toiminta perustuu pieniin, vain 140 merkkiä sisältäviin tilapäivityksiin (englannista viserrys: tweet), joita jäsenet pystyvät päivittämään niin Internetin välityksellä kuin mobiilipalvelunakin. Jäsenet pystyvät seuraamaan päivityksiä matkapuhelimen, RSS-syötteen ja muiden sovellusten avulla. Useat organisaatiot

ovat myös liittyneet Twitteriin lähestyessään kuluttajia ja ylläpitäessään brändiuskollisuutta.

LinkedIn tarjoaa käyttäjilleen mahdollisuuden verkostoitua, tuoda omaa osaamista esiin ja mainostaa itseään paikkana, jossa ammattilaiset pystyvät luomaan uransa tehokkaasti. Ammattilaiset sadoista valtioista ja aloista ovat esillä LinkedInissä, ja se tarjoaa käyttäjille mahdollisuuden olla yhteydessä satoihin ammattilaisiin. Palvelu mainostaa itseään niin yrityksille kuin yksityisille henkilöille mahdollisena työkaluna löytää uusia osaajia yrityksiin tai osaajille mahdollisuuden tuoda omaa osaamista esiin ja näin mahdollisesti yrityksen, joka tätä osaamista tarvitsee.

Edellä mainitut verkostoitumispalvelut ja mikroblogit ovat vain pieni osa kaikista mahdollisista sosiaalisen median kommunikointipalveluista. Youtube ja Vimeo tarjoavat videoiden jakamista ja verkostoitumista. World of Warcraft, Second Life ja Warhammer Online tarjoavat kokonaisia virtuaalimaailmoja. Kaikissa sosiaalisen median palveluissa kuitenkin on yksi yhteinen tekijä; ne kaikki toimivat Internetin avulla.

Organisaatioille sosiaaliset mediat toimivat ensin markkinointipaikkana, joissa mainostaa tuotteitaan tai missä yritykset tarjosivat palveluitaan maksua vastaan. Nykyisin yhä useammat yritykset ovat kuitenkin ymmärtäneet sosiaalisten medioiden tarjoaman mahdollisuuden parantaa organisaation sisäistä ja ulkoista kommunikaatiota. Monet yritykset ovat ottaneet sosiaalisen median palveluita osaksi omaa organisaatiokulttuuriaan. Lisäksi useat organisaatiot ovat erittäin paljon esillä sosiaalisten medioiden palveluissa pyrkiessään hyödyntämään palveluiden suosiota käyttäjien keskuudessa. (Koskinen, 2008) listaa esityksessään sosiaalisen median tehtävät organisaatiossa seuraavasti:

- Parantaa organisaation innovointikykyä ja viestintää.
- Helpottaa yhteisöjen muodostumista ja osaamisen löytymistä.
- Tukee verkostoitumista ja sosiaalista kanssakäyntiä, myös silloin kun henkilöstö työskentelee erillään tai hajautetusti.
- Kasvattaa organisaation osaamista ja nopeuttaa oppimisprosessia.

- Kerätä ja käsitellä hiljaista tietoa, jotta se saadaan organisaation käyttöön.
- Antaa henkilöstölle mahdollisuuden osallistua ja vaikuttaa.
- Antaa päätöksentekijöille tukea päätöksentekoon.

Seuraavaksi esitellään muutamia sosiaalisen median tarjoamia työkaluja, joita organisaatiot käyttävät, tai voivat ottaa käyttöönsä niin halutessaan.

4.8 Verkostoitumistyökalut

Verkostoitumistyökaluilla tarkoitetaan sivustoja ja palveluita, joissa ihmiset ja organisaatiot pystyvät luomaan kontakteja ja yhteyksiä muihin osajiin ja ammattilaisiin. Edellä mainittu LinkedIn-sivusto on verkostoitumispalvelujen kärkeä. Taulukossa 4.7. tuodaan esille verkostoitumistyökalujen hyötyjä ja haittoja organisaatiolle.

Taulukko 4.7. verkostoitumistyökalujen hyödyt ja haitat

Teknologia/ ohjelmisto	Hyödyt	Haitat	Kustannukset	Käyttöönottokyn- nys/ käyttömäärät
Verkostoitu- mis työkalut	Mahdollista- vat parem- mat yhteydet ammattilai- siin. Parant- tavat sosiaa- lisiä yhteyk- siä henkilöi- den välillä.	Verkostoitumistyö- kalut saattavat ai- heuttaa tie- don/osaamisen katoamista organi- saatiosta. Lisäksi kilpailijat hyötyvät usein myös yhteis- työstä, joka on mo- nille organisaatioille vaikeaa hyväksyä.	Kohtalaiset. Verkos- toitumistyökalut ovat pääosin erittäin halpoja, mutta nii- den kunnollinen hyödyntäminen vaatii resurssien sijoittamista verkos- ton luomiseksi.	Kohtalainen. Monille organisaatioille ver- kostoituminen on tarpeellista, mutta vaikeaa. Lisäksi moni organisaatio ei tunnista verkostoitumistyö- kalujen hyötyjä.

Taulukosta 4.7. havaitaan, että verkostoitumistyökalujen hyödyt eivät näy suoraan voittolina tai työtehon kasvuna. Kuten monet muutkin sosiaalisen median työkaluista, myös verkostoitumistyökalut vaativat aikaa ja organisaation panostusta niiden onnistuneeseen käyttöönottoon. Verkostoitumistyökalujen hyödyt näkyvät parhaiten organisaatiossa, kun organisaatio on aloittamassa uutta pro-

jektia. Ilman verkostoitumistyökaluja oikeiden henkilöiden värväminen voi usein viedä paljon aikaa ja resursseja, joiden suuntaaminen muualle olisi paljon hyödyllisempää. Lisäksi työntekijät pystyvät sosiaalisen verkostonsa avulla helposti löytämään tarvitsemansa henkilön, jonka hakeminen organisaation sisällä saattaa aiheuttaa muuten pitkiäkin viivästyksiä.

Kuten monet sosiaaliset mediat, myös verkostoitumistyökalut perustuvat jakamiseen. Tässä tilanteessa jakamisella tarkoitetaan informaatiota organisaatioista ja työntekijöistä. Tämä jakaminen ja tiedon helppo saatavuus tarkoittaa myös sitä, että työntekijät pystyvät seuraamaan muiden organisaatioiden työtarjouksia, joka voi johtaa osaamisen katoamiseen organisaatiosta, mikäli työntekijä on tyytymätön nykyiseen organisaatioonsa. Lisäksi yhteistyö tarkoittaa sitä, että monet kilpailijat pystyvät myös hyötymään verkostoitumistyökalujen tarjoamista hyödyistä. Monille organisaatioille tämä kilpailijoiden auttaminen on erittäin vaikeaa hyväksyä. Verkostoitumistyökalut ovat monille organisaatioille välttämättömiä, mutta niiden käyttöönotossa on usein ongelmia. Usein epäonnistuneeseen käyttöönottoon on liittynyt resurssien riittämättömyys, tai sitten organisaation johto on ollut tyytymätön verkostoitumistyökalun toimintaan.

4.9 Vuorovaikutteinen viestintä – chat

Vuorovaikutteisen viestinnän juuret ulottuvat vuoteen 1973, jolloin ensimmäinen vuorovaikutteinen viestintä ympäristö luotiin ARPANETiin. Viisitoista vuotta myöhemmin kehitettiin tämän hetken ehkä käytetyin vuorovaikutteisen viestinnän sovellus IRC (Internet Relay Chat), joka on toiminut pohjana monille muille chat-sovelluksille. Nykyisin chat-sovellukset ovat monille yksityisille henkilöille arkipäiväisiä, sillä niiden käyttö on usein yksinkertaista ja nopeaa. Organisaatioille chat-sovellukset ovat kuitenkin usein ongelmallisia. Vaikka ne tarjoavatkin uuden näppärän työkalun, on niiden käytössä usein monia ongelmia. Taulukossa 4.8. tarkastellaan vuorovaikutteisen hyötyjä ja haittoja organisaatioille.

Taulukko 4.8. vuorovaikutteinen viestintä

Teknologia/ ohjelmisto	Hyödyt	Haitat	Kustannukset	Käyttöönottokynnys/ käyttömäärät
Vuoro- vaikuttei- nen viestintä (chat)	Nopea ja helppo tapa esittää asioita. Mahdollistaa nopean tavon saada apua hankalissa tilanteissa.	Usein vuorovai- kutteista viestin- tää käytetään väärin, jolloin se ei edistä työnte- koa. Ilmaiset chat- sovellukset eivät myöskään ole tietoturvali- sia.	Pienet. Vuorovai- kutteisen vies- tinohjelmiston hankinta on erittäin edullista ja sen ylläpitäminen ei ole kallista.	Pieni. Koska pikavies- timet ovat erittäin tun- nettuja, ovat ne help- poja ottaa käyttöön myös organisaatioissa.

Vuorovaikutteisen viestinnän selviä vahvuuksia ovat sen helppokäyttöisyys ja nopeus. Chat-sovellukset ovatkin erityisen tehokkaita tilanteissa, joissa tiedon vastaanottaminen nopeasti on tärkeää. Tämä helpottaa erityisesti tiimityöskentelyä ja ajatusten vaihtoa organisaation sisällä. Vuorovaikutteisella viestinnällä on kuitenkin varjopuolensa, sillä monet organisaatiot eivät hyväksy niiden käyttöä työaikana. Yleinen uskomus on, että organisaation työntekijät käyttävät chat-sovelluksia muuhun kuin työtehtäviensä hoitamiseen ja että niiden hyväksyminen työyhteisöön aiheuttaa työn laadun ja määrän heikkenemistä. Lisäksi monet tietoturvan ammattilaiset ovat huolissaan chat-sovellusten tietoturvasta. Erityisesti silloin, jos kyseessä ovat kolmannen osapuolen sovellukset.

4.10 Foorumit

Antiikin Roomassa foorumit tarkoittivat paikkoja, joihin ihmiset saattoivat kokoontua kuulemaan uutisia ja päättämään asioista. Nykyisin foorumit pyrkivät samaan, ja Internet onkin täynnä sivustoja, joissa ihmiset pystyvät keskustelemaan keskenään heitä kiinnostavista asioista.

Organisaatioille foorumit tarjoavat kokoelman työkaluja, joita ne pystyvät hyödyntämään toiminnassaan. Kuitenkin foorumien tehokas hyödyntäminen edellyttää organisaatioilta ajan ja resurssien kuluttamista. Organisaatiot pystyvät hyödyntämään foorumeita pääosin kahdella tavalla. Sisäisessä tiedonvaihdossa

foorumit tukevat organisaation toimintaa. Vaihtoehtoisesti organisaatio voi käyttää foorumeita asiakassuhteidensa hoitoon. Tarjoamalla asiakkailleen paikan, jonka tarkoituksena voi olla helpdesk-toiminnot, palautteen saaminen ja tuotteista tai palveluista keskustelu, saa organisaatio foorumeista helpon keinon olla lähellä asiakastaan ja saamaan arvokasta palautetta toiminnastaan.

Sisäisessä tiedonvaihdossa foorumit toimivat paitsi paikkana ajatuksen vaihdossa, myös tehokkaana muistilistana. Foorumia ei kuitenkaan tule ajatella paikkana, johon työntekijä voi varastoida projektituotoksia, vaan tiedonjakoa helpottavana työkaluna. Foorumit ratkaisevat myös ajanhallinnan ongelmia, sillä työntekijät pystyvät ilmaisemaan mielipiteitään riippumatta työajastaan. Näin esimerkiksi eri työvuoroissa tai aikavyöhykkeillä työskentelevät ihmiset pystyvät tehokkaasti keskustelemaan asiasta ja keskustelu on myöhemmin tarkasteltavissa, mikäli asiaan on uudelleen palattava. Verrattuina sähköpostiin, joka on usein kahden käyttäjän välistä kommunikaatiota, ovat foorumeiden keskustelut usein yleisiä. Muutkin organisaation jäsenet pystyvät siis lukemaan keskusteluja ja tarjoamaan ideoitaan tai tarkistamaan mitä aiheesta on aikaisemmin keskusteltu.

Foorumeita voidaan käyttää myös organisaation ja sen asiakkaiden kohtaamispaikkana. Foorumille asiakas voi tulla hakemaan tietoa organisaation palveluista ja tuotteista tai vaihtoehtoisesti etsimään apua ongelmatilanteisiin. Lisäksi foorumit antavat organisaatioille informaatiota asiakkaidensa käyttökokemuksista, ongelmista ja ideoista organisaatiota koskien. Foorumit ovat yksi tehokkaimmista tavoista organisaatiolle saada palautetta asiakkailtaan ja parantaa näin yhteyksiä kuluttajiin.

Foorumit tuovat selviä hyötyjä organisaatioihin. Organisaatioiden tulee kuitenkin luotava foorumien käyttö tehokkaasti osaksi yritysstrategiaa, sillä huolimattomasti pidetty foorumi ei aiheuta organisaatiolle muuta kuin kuluja. Seuraavassa taulukossa 4.9. tarkastellaan foorumien hyötyjä ja haittoja.

Taulukko 4.9. Foorumien hyödyt ja haitat.

Teknologia/ ohjelmisto	Hyödyt	Haitat	Kustannukset	Käyttöönottokynnys/ käyttömäärät
Foorumit	Lisäävät mahdollisuuden jakaa ideoita ja mielipiteitä. Lisäksi foorumit ovat tehokkaita luomaan yhteyksiä kuluttajiin.	Foorumien suurimpia haittoja ovat niiden ylläpidon tarve. Tarvitaan yksi tai useampia valvoja ylläpitämään foorumin tarpeita.	Kohtalaiset. Koska foorumi tarvitsee jatkuvaa ylläpitoa, ovat kustannukset epäsuoria.	Kohtalainen. Kaikki organisaatiot eivät koe foorumien olevan toiminnalleen hyödyllisiä. Lisäksi foorumien ylläpitämistä pidetään haasteellisena.

Foorumien toimiessa tehokkaina työkaluina organisaatioille on muistettava, että niiden käyttöönotto ja ylläpito tulee hoitaa kunnolla. Kuten taulukosta 4.9. nähdään, on foorumien suurin haitta niiden ylläpito. Haitta on kuitenkin ehkä liian jyrkkä ilmaus, sillä kuten monet muutkin työkalut, myös foorumit voivat lakata toimimasta mikäli niiden ylläpitoa laiminlyödään. Ylläpito on erityisen tärkeää silloin jos asiakkaat ovat foorumin käyttäjiä.

Ylläpidosta syntyvät kustannukset ja vaivannäkö ovatkin usein syynä organisaatioiden haluttomuuteen ottaa foorumeita osaksi yritysstrategiaansa. Tämä päätös on usein oikea, sillä ilman tarvittavia resursseja foorumista on organisaatiolle pelkästään haittaa. Kuitenkin resurssien riittäessä ei voida olla ottamatta huomioon foorumien tarjoamaa tehokasta työkalua yritysviestinnässä. Lisäksi niiden tuomat hyödyt asiakasyhteyksissä ovat vertaansa vailla kehittämään yrityksen tuotteita ja palveluita.

4.11 Blogit/Microblogit

Blogi on verkkosivu, johon yksi tai useampia kirjoittajia julkaisee omia tuotoksiaan. Eräällä tapaa sitä voidaan ajatella päiväkirjaksi, jonka teksti on julkista. Blogien juuret sijoittuvat vuosituhannen vaihteeseen. Kuitenkin vasta 2000-luvun alussa blogien määrä alkoi kasvaa Internetissä, kun varsinaiset blogisivustot aloittivat toimintansa. Aikaisemmin blogit olivat omia kotisivujaan eikä monilla ihmisillä ollut tarpeellisia taitoja niiden helppoon ylläpitoon. Blog-

palveluita tarjoavat sivustot muuttivat tämän antamalla ihmisille helpon tavan ylläpitää omaa blogiaan.

Organisaatioille blogit tuovat uuden tavan olla yhteydessä asiakkaisiinsa. Blogien kirjoittaminen auttaa organisaatiota saamaan asiakkaita osaksi organisaation toimintaa ja edesauttaa asiakkaiden ja organisaation välistä kommunikaatiota entisestään. Lisäksi blogien kirjoittelu voi tuoda organisaatioon haluttua läpinäkyvyyttä, jolloin eri puolilla organisaatiota toimivat henkilöt pystyvät seuraamaan organisaation toimintaa. Näin organisaation henkilöstö tuntee olevansa osana ryhmää. Taulukossa 4.10. tarkastellaan blogien tuomia hyötyjä ja haittoja organisaatiolle.

Taulukko 4.10. Blogien hyödyt ja haitat

Teknologia/ ohjelmisto	Hyödyt	Haitat	Kustannukset	Käyttöönotto- kynnys/ käyttö- määrät
Blogit/ Microblogit	Parantavat brändiuskollisuutta ja tehostavat organisaation näkyvyyttä verkossa. Tehokas ja trendikäs tapana olla lähellä kuluttajia.	Blogit tarvitsevat tarkkoja ohjenuoria, mitä niihin voidaan kirjoittaa, jotta informaatiota jota ei haluta jakaa ei pääsisi verkkoon. Lisäksi niitä on päivitettävä usein.	Pienet. Blogien implementointi ja ylläpito on halpaa. Koska bloggeja kirjoittavat henkilöt tekevät sitä osaksi työseen.	Pieni. Monet organisaatiot ovat havainneet blogit tehokkaiksi. Lisäksi niiden helppo käyttöönotto on nostanut niiden suosiota ja näkyvyyttä.

Blogien selkeimmät hyödyt tulevat juuri Internetistä näkyvyyden ja asiakkaiden kanssakäymisen saralta. Monet organisaatiot ovatkin alkaneet toimia blogien kanssa luodakseen itselleen raikkaan markkinointikuvan. Lisäksi blogien avulla organisaatiot pystyvät olemaan lähellä asiakkaitaan ja näin kehittämään toimintaansa kritiikin ja toiveiden avulla.

Blogien toiminnan edellytyksenä kuitenkin on niiden jatkuvuus. Blogi, joka on ollut pitkään päivittämättä ja sisältää vanhentunutta tietoa, hylätään hyvin nopeasti. Siksi organisaatioissa tulee määrittää henkilöt, joiden tehtäviin kuuluu blo-

gien päivittäminen. Lisäksi organisaatioissa tulee olla tarkat ohjeistukset, mitä blogeihin saa tai ei saa kirjoittaa. Ohjeistuksissa tulee kuitenkin olla varovainen, sillä julkaisemalla blogia, jonka sisältö on mitäänsanomatonta tai suoranaista mainontaa, aiheuttaa usein negatiivisen tuloksen.

Organisaatiot hyötyvät blogeista riippumatta siitä, minkä kokoisia ne ovat. Pienet ja suuret yritykset saavat saman määrän hyötyä siitä, miten ne tuovat itseään esille Internetissä. Kuitenkin on huomioitava, että blogin kirjoittaminen ei ole tarkoitettu jokaiselle. Kuten muutkin sosiaalisen median työkaluista, ei blogienkaan käyttöönottoa tule käynnistää ilman kunnollista suunnitelmaa.

4.12 Virtuaalitodellisuus

Virtuaalitodellisuus eli keinotekoisesti luotu todellisuus on ollut käytössä pitkään esimerkiksi monien simulaattoreiden muodossa. Virtuaalitodellisuudella tarkoitetaan myös virtuaalimaailmoja, kuten World of Warcraftia tai Second Life pelejä.

Organisaatioille nämä Internetissä olemassa olevat maailmat toimivat ensin paikkoina, joissa myydä palveluita. World of Warcraft on tästä helpoin esimerkki. Kuluttajat maksavat virtuaalimaailman käytöstä. Myöhemmin alueen ympärille kehitettiin muita ansaitsemistapoja, kuten mikromaksuihin perustuvaa ansaintamallia. Nykyisin myös organisaatioille on ryhdytty myymään sovelluksia, jotka mahdollistavat esimerkiksi virtuaaliset konferenssit. Taulukossa 4.11. tarkastellaan virtuaalitodellisuuden hyötyjä ja haittoja organisaatioille.

Taulukko 4.11. Virtuaalitodellisuuden hyödyt ja haitat

Teknologia/ ohjelmisto	Hyödyt	Haitat	Kustannukset	Käyttöönottokynnys/ käyttömäärät
Virtuaali- todellisuus	Uusi ja innovatiivinen tapavata henkilöitä. Lisäksi mahdollistavat isot konferenssit pienemmällä vaivalla.	Tällä hetkellä tarvittavat resurssit voidaan ehkä käyttää paremminkin hyväksi. Lisäksi teknologia virtuaalimaailmojen luontiin ei ole vielä täysin yleistynyt.	Suuret. Tällä hetkellä virtuaalimaailman luominen ja ylläpitäminen on erittäin kallista ja aikaa vievää.	Suuri. Virtuaalitodellisuus vaatii erittäin suurta panostusta ja monet organisaatiot tuntevat, että ne eivät tuo tarpeeksi hyötyä investointiin nähden.

Kuten taulukossa 4.11. on listattu, tulevat virtuaalitodellisuuden hyödyt esiin hyvin spesifisissä tilanteissa. Erityisesti silloin, kun virtuaalitodellisuutta halutaan käyttää kommunikaatiotyökaluna organisaatioiden välillä, tulevat sen hyödyt parhaiten esiin suuria henkilöstömääriä palveltaessa. Tämän lisäksi virtuaalitodellisuutta voidaan pitää mahtipontisena markkinointityökaluna verkossa. Organisaatio pystyy olemaan mukana virtuaalitodellisuudessa ja luomaan itsestään innovatiivisen ja raikkaan kuvan.

Organisaatioiden tulisi kuitenkin pitää mielessä, että virtuaalitodellisuuden rakentaminen ja ylläpito tulevat hyvin kalliiksi, ja resurssit, joita organisaatio käyttää virtuaalitodellisuuden rakentamiseen, voitaisiin käyttää myös jossain muualla organisaation toiminnassa. Virtuaalitodellisuudessa käytettävä teknologia on tällä hetkellä vielä keskeneräistä ja sen tehokkaampi hyödyntäminen tullaan näkemään ehkä vasta tulevaisuudessa. Tällä hetkellä sen käyttäminen on enemmän imagon luomista varten.

Monet organisaatiot ovatkin olleet hyvin epäileväisiä virtuaalitodellisuuden hyötyjen suhteen, ja todellisuus on, että niiden hyödyt ovat tällä hetkellä vähäisiä. Lisäksi virtuaalitodellisuus aiheuttaa paljon kuluja, joita sen hyödyt eivät kata. Tämän takia virtuaalitodellisuudet ovatkin toimineet tähän asti pää-asiallisesti maksua vastaan, kuten esimerkiksi pelien, virkistykseen ja koulutukseen käytet-

tävien sovellusten muodossa. Virtuaaliodellisuudessa tapahtuva koulutus on tällä hetkellä ainoa osa-alue, joka on tuonut selvää hyötyä sitä käyttäneille organisaatioille.

5 VIRTUAALIORGANISAATIOIDEN VERTAILU

Erilaisten kommunikaatioteknologioiden yhtenäinen vertailu on vaikeaa, sillä yhden teknologian ollessa ylivertainen tietyissä tilanteissa, on sen käyttö turhaa toisenlaisessa organisaatiossa. Tämän vuoksi vertailu suoritetaan kahdessa kuvitteellisessa Case-organisaatiossa.

Case-organisaatio nro 1 edustaa pientä hierarkkista organisaatiota, jonka toiminta keskittyy keskisuureen kaupunkiin. Organisaation toiminta perustuu perinteiseen tuotantoketjuun. Organisaatiossa on tapahtumassa muutos, sillä organisaatio pyrkii laajenemaan ja luomaan itselleen laajempaa asiakaskuntaa. Ensimmäisessä Case-organisaatiossa tarkastellaan, mitkä kommunikaatioteknologiat tuovat organisaatiolle eniten hyötyä, kun käytettävissä on vain rajoitettu määrä resursseja.

Case-organisaatio nro 2 edustaa laajaa hajautettua organisaatiota, joka kehittää ja tarjoaa palveluita Internetissä. Se ei keskity yhteen maahan tai kaupunkiin vaan toimii globaalisti. Organisaatiolle on luotu tavoite, jossa sen toimintaa halutaan viedä lähemmäs kuluttajia ja näin ollen lähentää niiden toimintaa. Toisessa Case-organisaatiossa tarkastellaan, mitkä kommunikaatioteknologiat toimivat parhaiten luomaan siteitä kuluttajiin, vaarantamatta kuitenkaan organisaation tietoturvaa.

5.1 Case-organisaatio nro 1

Case-organisaatio on laajentumassa useammalle paikkakunnalle ja tarvitsee itselleen työkaluja, joiden avulla se pystyy hallitsemaan toimintaansa, välittämään informaatiota ja kommunikoimaan tehokkaasti eri toimipisteidensä välillä. On myös otettava huomioon, että organisaatiolla on vain rajallinen määrä resursseja käytettävissään. Tämän vuoksi oikean työkalun valinta on erittäin tärkeää. Voidaan olettaa, että organisaatiolla on jo sähköposti ja puhelin käytössään.

Lisäksi organisaatiolla on yksinkertainen kotisivu, joka sisältää organisaation esittelyn ja sen yhteystiedot.

Koska organisaatio tarvitsee sisäistä verkkoaan tietojen keräämiseen monilta eri toimipisteiltä, tarvitaan intranet ja extranet mahdollistamaan tehokas organisaation palvelimen ja toimipisteiden välillä. Tämän lisäksi organisaatio hyötyisi työkalusta, jolla eri toimipisteiden välillä tapahtuva kommunikaatio olisi mahdollisimman viiveetöntä. Tämän vuoksi esimerkiksi vuorovaikutteinen viestintätyökalu tai kokousohjelmisto voisi toimia hyvinä työkaluina organisaatiolle. Lisäksi organisaatio voi hyötyä VoIP-puhelintyökalusta.

Intranet ja extranet ovat pakollisia työkaluja organisaatiolle, joka haluaa toimia usealla alueella. Ne voidaan laskea suoraan työkaluiksi, joihin organisaation tulee investoida. Tätä investointia varten organisaation tulisi miettiä, turvautuuko se ulkopuoliseen apuun ja palkkaa toisen organisaation luomaan verkon. Organisaatio voi myös toteuttaa verkon itse, mikäli se omaa tarvittavan tietotaidon tai haluaa lisätä henkilöstöään. Tämä päätös kannattaa usein harkita tarkkaan, sillä väärän metodin valinta kiireellä on lähes aina kalliimpaa kuin ajan käyttäminen huolelliseen suunnitteluun.

Kuten yllä mainittiin, tarvitsee organisaatio myös työkalun, jonka avulla eri toimipisteissä olevat henkilöt pystyvät välittämään informaatiota toisilleen. Puhelin toimii useissa tilanteissa täysin käyttökelpoisena työkaluna, mutta se mahdollistaa ainoastaan kahdenkeskiset keskustelut. Tämän vuoksi kokousohjelmistoa ja vuorovaikutteista viestintää on ajateltu lisäämään kommunikaatiokanavia organisaatioon. Näistä kahdesta vaihtoehdosta tulee valita se, joka on lähempänä organisaation tarpeita. Mikäli organisaatio tarvitsee ainoastaan kanavan, jolla työntekijät pystyvät helposti ottamaan toisiinsa yhteyttä, on vuorovaikutteinen viestintä oikea ratkaisu, sillä sen käyttöönotto ja ylläpitokustannukset ovat erittäin paljon alhaisemmat kuin kokousohjelmistolla. Mikäli organisaatio tarvitsee lisäksi mahdollisuuden esimerkiksi tallentaa tietoja saman kanavan kautta tai esittää tiedostoja työntekijöiden kesken, on kokousohjelmistotyökalu oikea valinta.

VoIP-puhelintyökalua voidaan lisäksi harkita tukemaan organisaation toimintaa, kun kyseessä on puhelut organisaation sisällä. Tällä tavalla organisaatio pystyy pienentämään omia kustannuksiaan.

Vertailtaessa case-organisaation näkökulmasta vaihtoehtoja havaitaan, että sosiaalisen median työkaluja ei tarvita, sillä niiden tuomat hyödyt jäävät erittäin alhaisiksi. Ainoan poikkeuksen tekee vuorovaikutteinen viestintätyökalu. Koska organisaatio on hierarkkinen, voidaan kuitenkin nähdä vuorovaikutteisen viestintätyökalun käyttöönotossa suuri määrä muutosvastarintaa erityisesti organisaation johdolta. Voidaan olettaa, että organisaatioon tullaan intranetin ja extranetin lisäksi valitsemaan kokousohjelmisto, sillä hierarkkinen organisaatio luultavasti haluaa keskustelut tallennettavan. Tätä normaali vuorovaikutteinen viestintätyökalu ei yleensä tue. Lisäksi ns. chat-ohjelmistot nähdään hierarkkisissa organisaatioissa usein vain työtä haittaavana tekijänä.

5.2 Case-organisaatio nro 2

Suuri globaali organisaatio tarvitsee tehokkaat kommunikointityökalut, jotta se selviää jokapäiväisestä toiminnastaan. Tämän vuoksi voidaan case nro 2:ssa olettaa, että organisaatiolla on sisäisen kommunikaation työkalut hallinnassa. Sähköposti, kokousohjelmistot ja puhelin ovat varmasti jokaisen työntekijän käytössä päivittäin.

Case-organisaatio nro 2:lla on selkeä tavoite. Se haluaa päästä lähemmäksi asiakkaitaan. Tavoitteen vuoksi voidaan valita teknologioista ne, jotka luovat organisaatioon läpinäkyvyyttä ja lähentävät toimintaa asiakkaiden kanssa. Kaikki sosiaalisen median työkalut toimivat tehokkaina keinoina lähentää toimintaa asiakkaiden kanssa. Suuren organisaation kannattaakin lähestyä ongelmaa luomalla strategia, joka käyttää monia työkaluja samanaikaisesti. Usean työkalun käyttöönotto luo organisaatiolle mahdollisuuden tavoittaa suurimman määrän asiakkaita. Samalla se kuitenkin asettaa organisaation tilanteeseen, jossa se käyttää paljon resursseja työkaluihin, jotka tuovat ainoastaan epäsuoraa hyötyä.

Vertailtaessa sosiaalisen median työkaluja case-organisaation strategiassa havaitaan, että foorumien ja blogien käyttö organisaation toiminnassa ovat lähes välittömästi käytettävissä. Näiden työkalujen käyttöönottoaika on usein lyhyt, mikäli organisaatio on pystynyt nimeämään työntekijän, jonka vastuulle näiden työkalujen ylläpito annetaan. Foorumit ja blogit ovat seuratuin media Internetissä. Työntekijä jonka vastuulla on näiden työkalujen ylläpito, tulee olla tehtävään täysin sitoutunut.

Foorumien ja blogien lisäksi case-organisaatio voi harkita myös muita työkaluja. Virtuaalitodellisuus on hyvin houkutteleva työkalu, mutta sen kustannukset ja epävarmuus ovat tällä hetkellä vielä liian suuria muuttujia, jotta sitä voitaisiin harkita osaksi organisaation strategiaa.

Hajautetut organisaatiot ovat hyvässä asemassa, sillä niiden rakenne on pakottanut ne jo aikaisemmin hyväksymään monet kommunikaatiotyökalut. Tämän vuoksi ne pystyvät usein ottamaan käyttöön monia sosiaalisen median työkaluista ilman suurempaa muutosvastarintaa. Lisäksi ne omaavat usein paljon kokemusta kommunikaatiotapojen muutoksessa. Tämän takia hajautetulla organisaatiolla ei luultavasti tule ongelmia uusien työkalujen käyttöönotossa, mikäli suunnittelu ja strategian muodostaminen tehdään huolella.

5.3 Case-organisaatioiden yhteenveto

Kommunikaatioteknologioita valittaessa organisaatioon työkaluiksi, tulee ensimmäisenä ottaa huomioon organisaation tilanne. Tärkeintä mielestäni on erityisesti käyttöönoton suunnittelu. Kommunikaatioteknologioiden käyttöönotto on nykyisin hyvin trendikästä. Useat organisaatiot haluavat olla mukana ensimmäisten joukossa ottamassa käyttöön uutta teknologiaa, mutta läheskään kaikki organisaatiot eivät ole tietoisia teknologioiden hyödyistä tai haitoista organisaatiolle. Haluan siis tuoda esille aikaisemmin mainitsemani asian, jossa teknologia valitaan tukemaan organisaation toimintastrategiaa, eikä toisinpäin.

Organisaation tulee myös mielestäni sitoutua uusien kommunikointityökalujen käyttöönottoon tarpeeksi. Jotta voidaan mitata niistä syntyviä hyötyjä, tulee niihin panostaa tarpeeksi pitkään, ennen kuin niiden arvoa pystytään mittaamaan.

Ongelmaksi muodostuu kuitenkin työkalujen hyötyjen mittaaminen, sillä niiden suoranaisia hyötyjä ja haittoja on vaikea laittaa mittariin. Tämän vuoksi mielestäni pitää keskittyä siihen, kuinka työkalut auttavat organisaatiota pidemmällä aikavälillä.

Tulevaisuudessa erityisesti sosiaaliset mediat mutta myös perinteiset kommunikointitekniikat tulevat olemaan enemmän esillä, sillä organisaatioiden tarve informaation siirtoon kasvaa jatkuvasti. Tarpeen vuoksi uusien työkalujen määrä kasvaa jatkuvasti. Tämä korreloittuu varmasti myös tutkimustyön määrässä, jota asian suhteen tullaan tekemään. Nähtäväksi kuitenkin jää, tullaanko organisaatioissa hyötymään kaikista innovaatioista, joita alalla tuodaan päivittäin esille.

Lisäksi työssä löydetyt havainnot pätevät pääosin pienissä ja keskisuurissa organisaatioissa, joissa uusien kommunikointitekniikoiden käyttöönotto on todennäköisempää.

Investoitaessa uusiin teknologioihin on ymmärrettävää, että investoinnin ohessa organisaatioiden tottumus jakaa ja vaihtaa informaatiota tulee myös muuttua. On esimerkiksi erittäin hankalaa ottaa käyttöön sosiaalisen median sovelluksia organisaatiossa, jossa organisaation ulkopuolelle jaettava informaatio tulee olla hyväksyttyä tietyillä tahoilla. Näissä tilanteissa sosiaalisen median hyödyt jäävät hyvin pieniksi. Toinen esimerkki näkyy hyvin organisaatioissa, joissa investoinneilla uusiin työkaluihin halutaan saavuttaa työntekijöiden keskinäistä kommunikointia, mutta ei oteta huomioon niiden aiheuttamaa tottumusten muuttumista. Näissä tilanteissa työkalu voi olla vaikea omaksua, jolloin koulutukseen tulisi investoida, tai investointi on tehty ilman, että on tutkittu sen tuomaa hyötyä organisaatiolle.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Materiaalia organisaatioiden kommunikaatiosta on erittäin paljon. Monet organisaatiot haluavat tuoda esille omia onnistuneita projektejaan, jotka luovat kuvan kultaisesta ajasta kommunikaatiomenetelmien käyttöönotossa. Juuri tämä osoittautui ongelmaksi opinnäytetyötä tehtäessä. Internetistä löytyvän informaation

ollessa luonteeltaan hyvin positiivista jouduttiin turvautumaan keskusteluihin ja tutkimustöihin, jotta näkökulmia myös epäonnistuneista projekteista pystyttiin löytämään.

Organisaatioiden kommunikoinnista on tehty valtavasti tutkimustyötä, ja se on edelleen aihe, josta ei pystytä luomaan yksiselitteistä mielipidettä. Monien alueiden puolestapuhujia löytyy paljon, ja useat tutkimukset ovat keskenään ristiriitaisia. Tämä on täysin luonnollista, sillä organisaatioiden kommunikaatio ei ole yksiselitteistä tiedettä. Tämän huomasi itsekin etsiessäni näkökulmia työhön.

Itselleni asettamat tavoitteet eivät työssä täytyneet. Halutessani tuoda esille organisaatioiden kommunikointitapoja ja teknologioita en ymmärtänyt, kuinka laaja alue minulla oli käsissäni. Kuitenkin työssä tuodaan esille monia kommunikointiteknologioita, ja mielestäni sain esiteltyä kaksi organisaatiotyyppiä, joiden kommunikointitavoissa on eniten eroavaisuuksia.

Työ tuo mielestäni esille näkökulman organisaatorakenteen tuomat tarpeet kommunikointiteknologian valintaan. Tutkimustyö alueen parissa tulee olemaan erittäin rönsyilevää, ennen kuin yleisesti hyväksytty teoria pystytään muodostamaan. Lisäksi jatkuva muutos teknologiassa ja mielipiteissä luo elävän tutkimusalueen, jolla yksiselitteisen vastauksen saaminen on vaikeaa, ellei mahdollista.

LÄHTEET

AllBusiness.com, Inc. How Companies Use Extranets Viitattu 20.1.2010
<http://www.allbusiness.com/1284-1.html>

Brooks, F. P. Jr, 1995 Mythical Man-Month

Carmel, E., Tija, P. 2007 Offshoring Information Technology. 3. Painos Cambridge University Press

Juholin, E., 1999. Sisäinen viestintä. WSOY, Juva

Koskinen J., 2008. Sosiaaliset mediat organisaatioiden työvälineinä, Eduskunnan Tietoyhteiskunta-akatemia
<http://web.eduskunta.fi/dman/Document.phx?documentId=ol32508155638234&cmd=download> (luettu 4.01.10)

Piili, M., 2006 Esimiestyön avaimet – Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä

Lash, J. 2003. Three approaches to Intranet Strategy.
http://www.digital-web.com/articles/three_approaches_to_intranet_strategy (Luettu 24.3.09)

Tilastokeskus – Sentraalisantroista kännykkäkansaan – televiestinnän historia Suomessa tilastojen valossa 24.9.2007.
<http://www.stat.fi/tup/suomi90/syyskuu.html> (Luettu 31.3.09)

Toivonen, M., Palander, T. & Harstela, P. 2001. Eräiden tiimiorganisaation rakenteiden vaikutus työnjohtajien yhteydenpitotapoihin. Metsätieteen aikakauskirja 1/2001: 19–28.

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