



Ville Kekäläinen

Kiertuetuotannon työviestintä

Kuinka vähentää pienen organisaation haavoittuvuutta ja parantaa tiimin sisäistä viestintää?

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Medianomi (ylempi AMK)

Digitaaliset mediapalvelut

Opinnäytetyö

7.11.2021

Tiivistelmä

Tekijä:	Ville Kekäläinen
Otsikko:	Kiertuetuotannon työviestintä – kuinka vähentää pienen organisaation haavoittuvuutta ja parantaa tiimin sisäistä viestintää?
Sivumäärä:	73 sivua + 3 liitettä
Aika:	7.11.2021
Tutkinto:	Kulttuurialan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Tutkinto-ohjelma:	Digitaalisten mediapalveluiden tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto:	Medianomi (ylempi AMK)
Ohjaaja:	Raisa Omaheimo, lehtori

Tässä opinnäytetyössä käsitellään työviestintää musiikkialalla toimivan kulttuuriyhdistyksen näkökulmasta, kartoitetaan siihen liittyviä riskejä ja pyritään minimoimaan riskien mahdollisia vaikutuksia työviestinnän suunnittelun avulla. Työviestinnällä tarkoitetaan organisaation sisäistä matalan kynnyksen viestintää työtehtävistä ja niiden tilasta.

Opinnäytetyön ytimessä on hiljainen tietämys, sillä monissa organisaatioissa on paljon tietoa yhden ihmisen takana. Tämä aiheuttaa toiminnalle merkittäviä riskejä, jos tietoa ei siirretä aktiivisesti myös muiden tietoisuuteen. Jaettu tieto on organisaation turvatekijä, jos työntekijä esimerkiksi joutuu onnettomuuteen tai vaihtaa työpaikkaa.

Opinnäytetyön toiminnallisena osana toteutettiin kehittämishanke, jonka lopputuotoksena syntyi kiertuetuotannon työviestintäohjeisto ja intranet työn toimeksiantajalle Konserttikeskus ry:lle. Kehittämistarpeita kartoitettiin haastatteleamalla kiertuetuotannon ammattilaisia. Työviestintäohjeiston ja intranetin ansiosta Konserttikeskuksen kiertuetuotannon työviestintä tehostui huomattavasti ja avainhenkilöihin liittyvät riskit madaltuivat.

Opinnäytetyön myötä syntyi oivallus, että työviestintä on toimivan työarjen tärkein edellytys. Koronapandemian myötä yleistyneen etätyöskentelyn johdosta työviestinnän suunnittelussa on syytä huomioida etä- ja hybridityöskentelyn tarpeet.

Avainsanat: työviestintä, sisäinen viestintä, riskienhallinta, kulttuuriyhdistys, asiantuntijaorganisaatio, hiljainen tietämys, intranet

Abstract

Author(s):	Ville Kekäläinen
Title:	Work communication in tour production - How to reduce the vulnerability of a small organization and improve communication within a team?
Number of Pages:	73 pages + 3 appendices
Date:	7 November 2021
Degree:	Master of Culture and Arts
Degree Programme:	Digital Service Design
Specialisation option:	Master's Degree Programme in Digital Service Design
Instructor(s):	Raisa Omaheimo, Lecturer

This thesis examines work communication from the perspective of a non-profit music association. Work communication means communicating about daily tasks with co-workers within an organization. The thesis investigates the risks related to internal communication and seeks ways to lower them by planning work communication.

Tacit knowledge is knowledge of how and why things are done. It can become a risk to an organization's operations if the knowledge is not actively passed on to others. Shared information increases security.

This thesis also reports about a development project which created a work communication plan and intranet for the Concert Centre Finland. The needs of work communication were studied by interviewing tour production professionals. As a result of the development project, the Concert Centre's work communications became significantly more efficient and information-related risks decreased.

The conclusion of this thesis is clear: work communication is important to guarantee safety at everyday work. Distance work from home has become more common with the corona pandemic so it is important to consider the needs of hybrid work when planning internal communications.

Keywords: work communication, internal communication, risk management, cultural association, expert organization, tacit knowledge, intranet

Sisällys

1.	Johdanto	1
2.	Kehityskohteena Konserttikeskus	3
2.1	Case: Konserttikeskuksen kiertuetuotannon työviestintä	3
2.2	Tutkimuskysymyksenä haavoittuvuuden vähentäminen	5
2.3	Tutkimusmenetelmänä haastattelu	6
3	Teoria	7
3.1	Sisäinen viestintä	7
3.1.1	Työviestintä	8
3.1.2	Hiljainen tietämys	11
3.1.3	Digitaalisen työviestinnän kanavat	12
3.1.4	Informaatioarkkitehtuuri	14
3.2	Riskienhallinta	15
3.2.1	Työkiireen hallinta	19
3.2.2	Tietoturvallisuusriskit	20
4	Konserttikeskuksen kiertuetoiminta	22
4.1	Toiminnan pohjana valtakunnalliset kiertueet	22
4.2	Kiertuetuotannon prosessit	25
4.3	Etätöön vaikutus työviestinnän tarpeisiin	28
4.4	Kiertuetuotannon riskit	30
5	Kehittämishanke: Kiertuetuotannon työviestintä	34
5.1	Kiertuetuotannon työviestintäohjeisto	34
5.2	Haastattelut kehittämistyön suunnannäyttäjänä	36
5.3	Konserttikeskuksen väen haastattelut	36
5.4	Lukukeskuksen haastattelu	43
5.5	Haastattelujen yhteenveto	47
5.6	Kehittämishankkeen toiminnallinen osuus	49
5.6.1	Intranet informaation jäsentäjänä	49
5.6.2	Työviestintäohjeiston toteutus	51
5.6.3	Työviestintäohjeiston käyttöttestaus	55
6	Kehittämishankkeen tulokset	58

6.1 Työviestintäohjeiston soveltuvuus käytäntöön	58
6.1.1 Työviestinnän riskit kehittämishankkeen jälkeen	61
6.1.2 Yhteenveto kehittämishankkeen tuloksista	64
6.1.3 Jatkokehitysehdotukset	64
7 Pohdinta	66
Lähteet	70
Kuvaluettelo	73
Liitteet	
Liite 1: Haastattelukysymykset	
Liite 2: Henkilöstökyselyn kysymykset	
Liite 3: Konserttikeskuksen työviestintäohjeisto	

1. Johdanto

”Olet meille korvaamaton, emme pärjäisi ilman sinua” on työkaverin suusta kuultu kohteliaisuus, joka on kuin kaksiteräinen miekka. Ja piilee siinä totuus: sinä saat olla korvaamaton osa työyhteisöä, mutta tietosi työtehtävistä ja niiden tilanteesta ei saisi olla. Mitä todellisuudessa voidaan lukea rivien välistä? Suoritatko työtehtäviä, joista muut eivät tiedä juuri mitään? Vai ovatko toisten työt riippuvaisia sinun suorituksistasi? Onko roolisi työyhteisön ja toiminnan jatkumisen kannalta niin kriittinen, että toiminta halvaantuu hetkellisesti, jos putoat peleistä? Uskon tämän olevan melko yleistä erityisesti pienissä organisaatioissa.

Tässä opinnäytetyössä käsittelen työpaikkani Konserttikeskus ry:n kiertuetuotannon työviestintää, kartoitan siihen liittyviä riskejä ja pyrin ratkaisemaan työviestinnän haasteita luomalla työviestintäohjeiston. Konserttikeskus on Suomen merkittävin päiväkotij- ja koulukonserttien järjestäjä, joka tuottaa valtakunnallisia konserttikiertueita yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa. Työskentelen yhdistyksessä viestinnästä vastaavana tuottajana. Kerron yhdistyksen toiminnasta ja työtehtävistäni tarkemmin luvussa 2.1.

Kirjoittaessani tätä työtä koko maailma oli hiljalleen palautumassa SARS-CoV-2-viruksen aiheuttamasta koronapandemiasta. Pandemia toi näkyväksi organisaatioiden haavoittuvuuden, ja etätyö toi aivan uudenlaisia tarpeita työviestinnälle, koska emme olleet enää välittömässä vuorovaikutuksessa työkavereidemme kanssa. Jotta voimme selvitä haastavista ajoista myös jatkossa, tarvitsemme lisää suunnitelmallisuutta ja ennakointia. Toivon tämän työn antavan ideoita ja ajatuksia myös muille kulttuurialan toimijoille ja pienille asiantuntijaorganisaatioille oman työviestinnän suunnitteluun.

Idea tähän opinnäytetyöhön syntyi etätyön esiin tuomien tarpeiden lisäksi havainnosta, että sisäistä viestintää ei juurikaan suunnitella ja pienissä organisaatioissa yhden ihmisen takana on valtava määrä hiljaista tietämystä. Moni työn suoritustapa on syntynyt kokemuksen ja tekemisen kautta. Näitä käytäntöjä ei

kirjata tai tallenneta mihinkään. Mitä tapahtuisi, jos et joku päivä saapuisikaan enää työpaikalle? Millaisen riskin se aiheuttaisi työpaikkasi toiminnalle? Entä voitko kiireisessä arjessa siirtää työtehtäviäsi helposti toisille työtaakan jakamiseksi?

Varmasti kaikkiin työtehtäviin liittyy paljon hiljaista tietämystä ja suullisia sopimuksia. Ammattitaitomme perustuu siihen, sillä hiljaisen tietämyksen avulla osaamme reagoida työssä vastaantuleviin tehtäviin ja haasteisiin oikealla tavalla (Virtainlahti 2009: 41–42.). Hiljainen tietämys on organisaation voimavara mutta myös riskitekijä esimerkiksi silloin, kun työntekijä vaihtaa yllättäen työpaikkaa tai jää pitkälle sairaslomalle. Harva meistä työskentelee enää vuosikymmeniä kestäviä työuria samassa paikassa, joten työn prosessit olisi hyvä kirjata johonkin. Jaettu tieto on organisaation turvatekijä.

Sisäinen viestintä on aiheena valtavan laaja, joten olen rajannut tämän työn käsittelemään ainoastaan Konserttikeskuksen kiertuetuotannon työviestintää. Työviestintä yksinkertaisimmillaan tarkoittaa tiedon ja kokemusten vaihtamista tiimiläisten kesken sekä keskustelua työtehtävistä (Juholin 2017: 47–48.). Keskityn Konserttikeskuksen toimihenkilöiden väliseen kommunikointiin kiertuetuotannoista enkä huomioi juurikaan muita sisäisen viestinnän sidosryhmiä, kuten esiintyjä tai yhteistyökumppaneita.

Toiminnallisena osuutena toteutin työviestintäohjeiston, jonka pyrkimyksenä oli kirjata työviestinnän käytännöt ja Konserttikeskuksen tuotantoprosessi ytimekkääksi ohjeeksi. Kehittämistyön pohjana toimivat riskianalyysit, työviestinnän ja riskienhallinnan viestinnän teoria, oma työkokemukseni ja kiertueita tuottavien asiantuntijoiden haastattelut (luvut 5.2–5.5.).

Työviestintäohjeiston toteutus vaati minulta kriittistä ajattelua, sillä organisaation sisältä voi olla vaikea huomata kehityskohtia. Siksi peilinä oman organisaation jäsenten ajatuksille toimi kirjailijavierailuita tuottavan Lukukeskuksen haastattelu. Kriittinen ajattelu auttaa tekemään valintoja. Se vaatii kykyä kyseenalais-

taa, kysyä ja reflektoida. Tämä taito on tarpeellinen kaiken nykyisen informaatiotulvan keskellä, sillä on opittava poimimaan vain olennainen ja keskityttävä siihen (Pölönen 2020: 95.). Teemmekö asioita siksi, että se on paras tapa tehdä, vai siksi, että olemme aina tehneet niin?

Kaikki tässä opinnäytetyössä nähtävät kaaviot ja kuvitukset ovat käsialaani. Kaavioiden kautta pyrin hahmottamaan prosesseja mahdollisimman selkeästi ja visuaalisesti.

Toivon, että tämä opinnäytetyö antaa työkaluja Konserttikeskuksen päivittäiseen työviestintään pitkälle tulevaisuuteen. Toivon myös, että se antaa uusia ajatuksia muille asiantuntijatyötä tekeville ja auttaa hahmottamaan omaa tärkeää rooliaan viestijänä. Toimiva työviestintä on sujuvan työarjen tärkein edellytys.

2. Kehityskohteena Konserttikeskus

2.1 Case: Konserttikeskuksen kiertuetuotannon työviestintä

Tämä opinnäytetyö on tilaustyö lastenkulttuuriyhdistys Konserttikeskus ry:lle. Konserttikeskus on Suomen merkittävin päiväkotij- ja koulukonserttien järjestäjä. Olen työskennellyt Konserttikeskuksessa viestinnästä vastaavana tuottajana vuodesta 2016 alkaen. Viestinnän työni ovat keskittyneet pääasiallisesti toiminnasta tiedottamiseen, materiaalien taittamiseen ja muuhun ulkoiseen sidosryhmäviestintään. Ulkoisen viestinnän tavoitteena on erityisesti tiedottaa yhteistyökumppaneille, asiakkaille ja esiintyjille ohjelmistosta, uusista hankkeista ja ajan-kohtaisista asioista. Viestintätöiden lisäksi tuotan ohjelmistossa olevien ulkomaisten ja kotimaisten yhtyeiden kiertueita ja ohjelmistoon valittujen uusien yhtyeiden näytelkonsertteja kummikouluihin.

Konserttikeskuksen päätavoitteena on tuoda korkeatasoista elävää musiikkia mahdollisimman monen lapsen ja nuoren kuultavaksi täydentäen samalla koulujen musiikinopetusta. Konserttikeskuksen konsertit toteutuvat päiväkotien ja koulujen tiloissa ympäri Suomea, usein jopa arkiviikon mittaisina kiertueina. Yhdistys tuottaa 1200–1500 konserttia ja muuta musiikillista tilaisuutta vuosittain. Vuonna 1963 perustettu Konserttikeskus on historiansa aikana tavoittanut reilusti yli viisi miljoonaa nuorta kuulijaa. (Konserttikeskus 2021b)



Kuva 1. Konserttikeskus vie elävää musiikkia sinne missä lapset ja nuoret ovat, osaksi koulujen arkea. Konsertit toteutuvat pääasiassa koulujen liikuntasaleissa. Linnut: Konserttikeskus

Ohjelmiston valinnasta vastaa erillinen ohjelmatoimikunta, joka koostuu lastenmusiikin ja musiikkikasvatuksen ammattilaisista. Esiintyjät ovat alansa ammattilaisia ja edustavat useita musiikin eri genrejä. Konserttikeskus osallistuu aktiivisesti alan kansainväliseen yhteistyöhön Jeunesses Musicales International -järjestössä (JMI) sekä pohjoismaisten koulukonserttijärjestäjien verkostossa (NNS). Toimintaa tukevat opetus- ja kulttuuriministeriö sekä Musiikin edistämissäätiö (MES). Toimistossa työskenteli syksyllä 2021 neljä vakituista ja kaksi osa-aikaista työntekijää. Kiertueilla kiertää noin 120 muusikkoa lukuvuosittain. (Konserttikeskus 2021b)

Tässä opinnäytetyössä keskityn Konserttikeskuksen kiertuetuotantoihin liittyvään työviestintään ja sen kehittämiseen. Toiminnallisena osiona toteutetun kehittämishankkeen lopputuloksena syntyi kiertuetuotannon työviestintäohjeisto, joka kasaa kiertuetuotantoon liittyvän työviestinnän käytännöt ja tuotantomallin selkeäksi ja visuaaliseksi ohjeeksi. Ohjeistolla on tärkeä rooli perehdyttämisen välineenä ja kaikille toimihenkilöille muistin tukena.

Kiertuetuotannon työviestintä keskittyy Konserttikeskuksessa aktiivisimmin tuottajien välille. Kiertuetuotantoon liittyvät välillisesti myös toiminnanjohtaja ja taloudenhoitaja erilaisten tukiprosessien, kuten taloushallinnon kautta. Avaan eri toimihenkilöiden rooleja suhteessa kiertuetuotantoon tarkemmin luvussa 4.2. Konserttikeskuksen tiimiin kuuluu myös taiteellinen koordinaattori, joka vastaa ohjelmiston taiteellisesta valmennuksesta eikä näin ollen osallistu kiertuejärjestelyihin.

Konserttikeskuksessa ei ollut vuonna 2021 graafisen ohjeiston lisäksi kirjattua viestintäsuunnitelmaa ulkoiseen eikä sisäiseen viestintään. Molempien käytännöt ovat muotoutuneet vuosien aikana käytännön tekemisen kautta, suullisesti sopimalla ja vuosikertomuksiin lyhyesti kirjaamalla. Visioni on, että tulevaisuudessa Konserttikeskuksesta löytyy niin ulkoisen kuin sisäisen viestinnän ytimekkäät suunnitelmat. Tämä opinnäytetyö vastaa jo jälkimmäiseen.

2.2 Tutkimuskysymyksenä haavoittuvuuden vähentäminen

Opinnäytetyössäni pyrin löytämään vastauksen tutkimuskysymykseen: kuinka vähentää pienen organisaation haavoittuvuutta ja parantaa tiimin sisäistä viestintää? Vastauksia ja ratkaisuja tähän etsin työviestintää tutkimalla ja kehittämällä.

Toivon löytäväni opinnäytetyön toiminnallisena osuutena toteutettavassa kehittämishankkeessa vastauksia myös seuraaviin apukysymyksiin:

- Millaista on toimiva työviestintä?
- Miten henkilöriskejä voidaan pienentää suunnittelemalla työviestintää?

- Miten toimihenkilöiden hiljaista tietämystä saadaan myös muiden tietoisuuteen?

Tutkin asiaa pienen kulttuurialalla toimivan asiantuntijaorganisaation näkökulmasta. Onnistuessaan kehittämishankkeen lopputuotoksena syntyvä työviestintäohjeisto onnistuu kirjaamaan ylös työviestinnän parhaita käytäntöjä, kartoittamaan riskejä sekä madaltamaan niiden mahdollisia vaikutuksia.

2.3 Tutkimusmenetelmänä haastattelu

Valitsin tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi puolistrukturoidun haastattelun. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat valmiiksi mietittyjä ja kaikille haastateltaville samoja, ja ne esitetään samassa järjestyksessä tai korkeintaan pienesti järjestystä muuttaen. Kysymyksiin ei ole valmiita vastausvaihtoehtoja (Näpärä 2017). Valitsin tutkimusmenetelmäksi melko vapaamuotoisen haastattelun, koska halusin kuulla kokemuksia ja vaihtaa ajatuksia aiheen ympärillä. Keskustelemalla koen saaneeni tärkeää työn kautta syntynyttä hiljaista tietämystä osaksi opinnäytetyöni tietopohjaa.

Haastattelin Konserttikeskuksen kiertueista vastaavaa tuottajaa ja toiminnanjohtajaa sekä Lukukeskuksen kirjailuvierailuja tuottavaa ohjelmavastaavaa. Kollegaorganisaation haastattelu toimi peilinä Konserttikeskuksen väen ajatuksille ja kokemuksille. Haastattelut toteutettiin Teamsin kautta videopuheluinä ja nauhoitettiin litterointia varten. Haastateltavat saivat myös kommentoida ja ehdottaa täydennyksiä kirjoitettuun haastatteluun ennen niiden liittämistä osaksi opinnäytetyötä.

Valitsin haastateltavaksi niitä henkilöitä, jotka päivittäin työskentelevät kiertue-tuotantojen parissa ja viestivät niistä, koska työviestintäohjeiston on aidosti palveltava heidän työtään. Halusin mahdollisimman käytännönläheisen näkökulman ja kartoittaa tarpeet, jotka ovat syntyneet kokemuksen myötä.

Haastatteluissa esiin nousseet näkökulmat, tarpeet, hiljainen tietämys ja parhaat käytännöt ohjasivat työviestinnän ohjeiston tekoa yhdessä teoriapohjan

kanssa. Haastattelut ja niiden analysoinnit löytyvät luvusta 5.3. alkaen.

3 Teoria

Valitsin opinnäytetyöni teoreettiseksi pohjaksi sisäistä viestintää ja riskienhallintaa käsittelevää kirjallisuutta ja muuta lähdeaineistoa. Yhdessä haastattelujen kanssa lähdeaineisto muodosti tärkeän tietopohjan Konserttikeskuksen työviestinnän kehittämiseksi.

3.1 Sisäinen viestintä

Viestintä on vuorovaikutusta. Sirke Lohtaja ja Minna Kaihovirta-Rapo määrittelevät kirjassaan *Tehoa työelämän viestintään* viestinnän olevan johtamisen väline ja johtamisen olevan pääasiallisesti viestintää. Viestintä on usein sanallista, ja viesti kulkee jotakin viestintäkanavaa pitkin, kuten puhelinsoittojen, sähköpostien, somepostauksien ja nettisivujen kautta. Suullinen kommunikointi kasvotusten on myös viestintää, ja usein se onkin tehokkain viestinnän muoto. Kasvotusten viestimme myös non-verbaalisesti eli ilmeillämme ja kehonkielellämme, jotka pienentävät väärinymmärretyksi tulemisen riskiä. (Lohtaja, Kaihovirta-Rapo 2012: 11.)

Sisäistä viestintää tarvitaan Lohtajan ja Kaihovirta-Rapon mukaan tiedottamiseen, henkilöstön motivointiin, hyvän ilmapiirin synnyttämiseen ja säilyttämiseen sekä liiketoiminnan kehittämiseen. Se voidaan jakaa myös viralliseen ja epäviralliseen viestintään. Virallisella viestinnällä tarkoitetaan esimerkiksi puolivuositain toistuvia kehityskeskusteluja ja toimistopalavereja. Virallinen sisäinen viestintä edustaa organisaation vakiintuneita käytäntöjä. Epävirallinen sisäinen viestintä voi tarkoittaa esimerkiksi keskusteluja kahvihuoneessa tai vapaamuotoista chattailua Teamsissa. Kuten johdannossa mainitsin, on sisäinen viestintä aiheena valtavan laaja, joten olen rajannut työni käsittelemään työviestintää ja siihen liittyvää informaatioarkkitehtuuria.

3.1.1 Työviestintä

Työviestinnällä tarkoitetaan kaikenlaisen tiedon ja kokemusten vaihtamista tiimiläisten kesken sekä keskustelua työtehtävistä. Viestintää voi tapahtua myös läheisten yhteistyökumppanien ja sidosryhmien kanssa. (Juholin 2017: 47–48.) Isommissa organisaatioissa tällainen työviestintä voisi olla yhden yksikön välistä työviestintää.

Harvard Business Schoolin julkaisemassa kirjassa *Toimiva tiimi* todetaan, että jos organisaation sisällä ei ole yhteistä visiota eri osa-alueiden hoitamisen tavoista, on työskentely kuin palapelin kokoamista ilman yhteistä visiota lopputuloksesta (Harvard Business School 2005: 35). Monia käytäntöjä kirjataan kentties työpaikkapalaverien muistiinpanoihin, vaihdetaan sähköpostitse ja suullisesti kahvipöytäkeskusteluissa tai työhuoneen ovelta huikaten. On kuitenkin olemassa kaksi toimintatapaa: ylös kirjattu ja se todellinen, hiljainen tapa toimia (Kokonaho 2008: 27.). Siksi on tärkeää erityisesti tuoda hiljainen tietämys osaksi kirjattua viestintäsuunnitelmaa. Suunnitelmaa voisi tässä tapauksessa ajatella palapelin kantena, johon jokainen voi palata tarkistamaan, millaiselta lopputuloksen pitikään näyttää, tai lautapelin ohjeena, josta jokainen voi tarkistaa, mitkä askeleet tulisi ottaa seuraavaksi.



Kuva 2. Kirjattu viestintäsuunnitelma on kuin palapelin kansi, joka auttaa kokonais kuvan hahmottamisessa. Linnut: Konserttikeskus.

Työviestinnästä voidaan käyttää myös termiä päivittäisviestintä. Päivittäisviestintä ei ole pääsääntöisesti monimutkaista, vaan yksinkertaisimmillaan se on tiedon välittämistä eri kanavissa. Viestinnän suunnittelua voi kuitenkin sitoa yrityksen strategiaan ja arvoihin, joka ohjaa mahdollisesti viestinnän tapaa ja tyyliä. Elisa Juholin määrittelee kirjassaan *Communicare!* päivittäisviestinnän keinojen olevan usein suorina, eli keskustellaan, soitetaan, laitetaan viesti, pidetään pikapalaveri tai pidetään videopalaveri. (Juholin 2017: 47–48.)

Sujuva työviestintä tarvitsee infrastruktuurin eli viestinnän kanavat ja suunnitelman niiden hyödyntämiseen. Työyhteisön tulee sopia yhdessä periaatteet ja käytännöt, prosessit sekä ihmiset, jotka vastaavat tiedon tuottamisesta ja järjestelmän päivittämisestä. (Juholin 2017: 48.) Arjessa olisi hyvä löytää aikaa myös epävirallisempaan kanssakäymiseen työkavereiden kanssa. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi kahvipöytäkeskustelut tai lounaat yhdessä. Epävirallinen kanssakäyminen lujittaa työyhteisöä, lisää tietoisuutta organisaation palveluista ja tuottaa mahdollisesti hyviä ratkaisuja haasteisiin, joiden parissa työskennellään. (Korhonen 2013: 141–142.)

Sisäinen viestintä voidaan jakaa Juholinin mukaan erilaisiin työfoorumeihin. Fyysinen työtila on työyhteisön keskeisin viestintäfoorumi, jossa työntekemisen lisäksi vaihdetaan kuulumisia ja ajatuksia esimerkiksi lounastaukojen merkeissä. Avokonttoreissa tiedon kulkeminen on usein nopeinta ja mahdollistaa Juholinin mukaan parhaimman ajan tasalla olemisen. Viestintäteknologia on kuitenkin muuttanut työntekoa valtavasti. Se tarkoittaa sähköisiä kanavia kuten sähköpostia ja pikaviestimiä, joita työntekijät käyttävät kommunikointiin keskenään. Digitaalisesta näkökulmasta verkkopohjaiset yhteistyöalustat voivat tarjota samankaltaista yhdessä tekemisen tunnetta kuin fyysisessä työtilassa työskentely. Toinen työfoorumi on hybridifoorumi. Se tarkoittaa luovaa sekoitusta eri kommunikaatitavoista ja digitaalisen viestinnän kietoutumista kaikkeen tekemiseen. Tämä tarkoittaa käytännössä eri viestintäkanavien yhdistelemistä tilanteen mukaan, esimerkiksi piipahtamalla kollegan työhuoneen ovella, soittamalla, lähettämällä sähköposti tai pikaviesti. Hybridifoorumilla ei ole sääntöjä,

vaan se perustuu yhdessä tekemiseen, kommunikaatioon ja oppimiseen. (Juholin 2008: 74.)

Avoimuus on myös tärkeää ajantasaisen tiedonkulun kannalta. Tuija Aalto määrittelee kirjassaan *Kuinka olla avoin - työelämän uudet viestintätaidot* avoimuuden jakautuvan kahteen erilliseen kenttään: ulkoiseen ja sisäiseen avoimuteen. Jos organisaatiossa ollaan avoimia, kasvaa myös jäsenten osallisuus. Avoimuuden puute koetaankin usein sisäisen viestinnän haasteeksi, joka voi johtua esimerkiksi intranetin puuttumisesta tai sen huonosta käytettävyydestä. Aallon mukaan vähemmän avoimessa työkuultuurissa tietoa jaetaan niille, jotka työroolinsa vuoksi sitä tarvitsevat. Tämän varjopuolena voi olla heikompi hahmotus organisaation kokonaistoiminnasta sekä ilmapiiri, jossa koetaan, ettei tieto kulje. Avoin työkuulttuuri tarkoittaa organisaatiossa uudenlaista suhtautumista työrooleihin, jolloin tarkoin määriteltujen työnkuvien rinnalle nousee enemmän tilannekohtaisia tehtäviä ja vastuita. Tämä tarkoittaa, että tilanteen mukaan kollega voi auttaa toista erilaisissa työtehtävissä. Tällaisia tilannekohtaisia yhteistyömahdollisuuksia syntyy enemmän organisaatioissa, joissa on sisäisesti avoin työkuulttuuri. Aalto toteaa, että sisäinen avoimuus vaatii jokaiselta työntekijältä aktiivisuutta, koska tiedon kuljettaminen on jokaisen henkilökohtaisella vastuulla. Tämä edellyttää usein uusien välineiden ja uusien ajattelutapojen omaksumista. (Aalto 2012: 104.)

Teollisen logiikan mukaan työ on jaettavissa osiin: kuulakärkikynän valmistamiseen tarvitaan muutamia osia, jotka voidaan tehdä erikseen ja liittää yhteen. Kun käsitellään informaatiota, ei voi enää rajata sitä, mikä kuuluu tai ei kuulu tietyn työntekijän työhön. Henkisen työn tekijä joutuu ottamaan huomioon laajoja kokonaisuuksia osana omaa työtään. Keskinäisriippuvuus, asioiden välisten suhteiden monimutkaisuus, muuttaa työn tekemistä. Asioiden väliset yhteydet ovat olennaisia kokonaisuuden ymmärtämisessä, eikä tietotyötä voi tehdä yksin ja eristyksissä. (Aalto 2012: 25.)

Myös tunteet ja henkilökohtaiset tarpeet vaikuttavat viestintään. Jokainen työntekijä on ihminen kaikkine tunteineen ja tarpeineen. Siksi jokaisella tiimin jäsenellä on oikeus tulla kuulluksi. Tähän työviestinnän näkökulmasta oivallisia tilanteita ovat esimerkiksi viikkopalaverit, ideointipalaverit ja kehityskeskustelut. On tärkeää, että jokainen tuntee, että on olemassa foorumi, jossa heitä kuunnellaan ja jossa he voivat avoimesti tuoda näkemyksensä ja ajatuksensa esiin. Tämä edistää luottamusta, turvallisuutta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Rytikangas 2011: 63.)

Työviestintä ei ole siis niinkään teknologinen vaan kommunikaatiota koskeva kysymys. Toimiva työviestintä on aina organisaatiokohtaista, ja sen infrastruktuuria ja ohjeistoa luodessa on hyvä kuulla ryhmän jäsenten mielipiteitä. Näin käyttöön tulevat ne sovellukset ja käytännöt, jotka tukevat parhaiten juuri kyseisen tiimin tehokasta työarkea. On suositeltavaa, että kaikkien käytössä olevien sovellusten ja alustojen käyttöön olisi olemassa jonkinlainen ohjeistus (Harvard Business School 2005: 127.).

3.1.2 Hiljainen tietämys

Sanna Virtainlahti toteaa kirjassaan *Hiljaisen tietämyksen johtaminen* hiljaisen tietämyksen olevan organisaation menestyksen avain. Ammattitaito perustuu hiljaiseen tietämykseen: sen kautta osaamme reagoida työssä vastaan tuleviin tehtäviin ja haasteisiin oikealla tavalla. Sitä voidaan ajatella tehokkaan toiminnan taustatietona. (Virtainlahti 2009: 41–42.).

Virtainlahden mukaan organisaatioissa harvoin pysähdytään pohtimaan, mitä kaikkea hiljainen tietämys pitää sisällään. Jos hiljainen tietämys on vain henkilöiden päissä, siitä on hyötyä melko vähän. Hiljaisesta tietämyksestä syntyy organisaation voimavara vasta sitten, kun tietoa jaetaan ja hyödynnetään jokapäiväisessä toiminnassa. Hiljainen tietämys on pitkän oppimisen lopputulos. (Virtainlahti 2009: 9.)

Hiljaisen tietämyksen hyödyntäminen on tärkeää myös organisaation kehittämisessä. Sen jakaminen on tärkeää lähestyvän eläkekaalon näkökulmasta, jolloin suuret ikäluokat siirtyvät pois työelämästä. Vain jaettu tieto on organisaation näkökulmasta hyödyllistä. Virtainlahti nostaa esiin, että hiljaisen tietämyksen johtamisesta on puhuttu melko vähän. Pääasiassa sitä on sivuttu osaamisen johtamisen teorioissa. (Virtainlahti 2009: 9.)

Hiljaista tietämystä voidaan tuoda näkyväksi dokumentoimalla. Sitä voidaan jakaa myös hiljaisesti henkilöltä toiselle, mutta avoimempi tiedonjako hyödyttää koko organisaatiota.

Virtainlahti nostaa esiin mielestäni tärkeä asian: hiljaisen tietämyksen jakaminen liittyy myös työssä jaksamiseen. Työmäärä jakautuu usein epätasaisesti ja jotkut saattavat tehdä satoja ylityötunteja. Haasteena on kuitenkin se, etteivät ylikuormitetut henkilöt aina halua jakaa tietämystään, sillä he pyrkivät tekemään itsensä korvaamattomiksi. Siksi on hyvä muistuttaa, että kyseisten työntekijöiden tietämys tai merkitys organisaatiolle ei vähene vaan mahdollisesti parane. Avoimen työskulttuurin kautta hän saa riittävästi aikaa kehittää osaamistaan ja palautua työstään. (Virtainlahti 2009: 110.)

3.1.3 Digitaalisen työviestinnän kanavat

Sähköposti oli monelle ensimmäinen kokemus digitaalisesta viestinnästä työpaikalla. Sähköpostin alkuperäinen idea kirjeenvaihdon välineenä on kuitenkin muuttunut räjähdysmäisen kasvun myötä. Jos työntekijä saa kymmeniä tai satoja viestejä päivittäin, viestinnän teho laskee. Elisa Juholin luokittelee sähköpostikeskustelut kolmeen kategoriaan: ilmoitustaulutyyppeihin viesteihin, postinkantajaviesteihin, jotka toimittavat tietoa ja liitetiedostoja sekä dialogityyppeihin keskusteluihin. (Juholin 2008: 77.) Kolmessatoista vuodessa monikaan asia ei ole sähköpostiin suhteen muuttunut, vaikka dialogimaiset keskustelut ovatkin siirtyneet hiljalleen pikaviestimiin, kuten Teamsiin tai WhatsAppiin.

Ulkoisille sidosryhmille viestitään edelleen paljon sähköpostin välityksellä. Microsoftin pilviteknologioiden pioneeri Sulava Oy toteaa sisäistä viestintää käsittelevällä YouTube-videollaan, että sähköposti sisäisessä viestinnässä koetaan vanhanaikaiseksi, mutta sillä on paikkansa ulkoisessa viestinnässä sidosryhmien, kuten asiakkaiden ja yhteistyökumppanien kanssa. Sulava mainitsee videossaan, että juurrumme helposti johonkin hyväksi todettuun toimintatapaan, jolloin emme edes kyseenalaista, voisiko asian tehdä helpommalla tavalla. (Sulava Oy 2019)

Sulava totesi vuonna 2019, että Teamsia voidaan käyttää hyvin organisaation sisäiseen tiedottamiseen (Sulava Oy 2019). Teams on Microsoftin ryhmätyöympäristö, joka tunnetaan erityisesti keskustelu- ja etäkokousominaisuuksistaan (Solu Digital 2021). Konserttikeskus hyödyntää Teamsin keskusteluominaisuutta päivittäisessä sisäisessä kommunikoinnissa. Teamsissa on mahdollista hyödyntää mainintoja viestien kohdentamiseen. Teamsissa voidaan luoda aihekohtaisia kanavia, jotka palvelevat esimerkiksi erilaisia projekteja, työryhmiä ja toiminnan osa-alueita. Kanavilla voidaan työstää ja jakaa tiedostoja, järjestää etäkokouksia ja tiedottaa. Kanaville voidaan lisätä välilehtiä, kuten Planner and To do -työlistoja.

Sharepoint on myös yksi Microsoft-tuoteperheen sovelluksista. Sharepoint soveltuu viestinnällisestä näkökulmasta mainiosti intranetkäyttöön. Opinnäytetyöni kirjoitushetkellä Sharepointin modernein versio on Sharepoint Online, joka toimii Office 365:n pilvipalvelussa. Sharepoint on ollut olemassa jo toistakymmentä vuotta ja alun perin sen käyttötarkoitus on ollut vain tiedostojen säilyttäminen. Sharepointissa voidaan jäsentää tietoa yhden aihepiirin ympärille, eli esimerkiksi esimerkkicasen mukaisesti kiertuetuotantojen ympärille. Sharepointissa on mahdollista julkaista myös ajankohtaista uutissisältöä pienellä kynnyksellä. Uutisnotot intranetissä palvelevat myös ulkoisen viestinnän tarpeita, koska tieto tiedotteita varten on poimittavissa intranetistä. Intranetin rakenteen tulee olla helposti hahmotettava ja looginen.

Sharepoint on Teamsin tiedostohallinnan taustalla, joten monet meistä ovat tietämättään jo sitä hyödyntäneet. Sharepoint soveltuu myös erilaisten ohjeistojen katseluun. Sharepoint, kuten Teams, toimii näppärästi myös mobiilisovelluksessa. (Sulava Oy 2019)

3.1.4 Informaatioarkkitehtuuri

Bisnesmuotoiluun erikoistunut yritys Ambientia määrittelee informaatioarkkitehtuurin tarkoittavan asioiden rakenteistamista, organisointia sekä luokittelua. Sen tavoitteena on helpottaa informaation löytämistä ja hallintaa. Käyttäjälähtöisellä suunnittelulla voidaan luoda rakenne, joka tuo käyttäjän haluaman tiedon saataville mahdollisimman vaivattomasti. Informaatioarkkitehtuuri ei siis välttämättä näy käyttäjälle suoraan, vaan sen huomaa positiivisena ja vaivattomana käyttökokemuksena. Esimerkiksi visuaalisesti kivannäköisen intranetin luominen voi olla merkityksentöntä, jos sen informaatioarkkitehtuuria ei ole rakennettu loogisesti. (Ambientia 2021)

Riikka Pohjanen määrittelee digitoimisto Verkkoaseman blogissa informaatioarkkitehtuurin tarkoittavan esimerkiksi verkkosivujen rautalankamallia eli yksinkertaista esitystä sivun rakenteesta. Blogitekstissä hän vertaa rautalankamallia luurankoon, jonka päälle visuaalinen suunnittelu eli vaatteet puetaan. (Pohjanen 2018) Informaatioarkkitehtuuri tarkoittaa siis digipalvelun suunniteltua rakennetta.

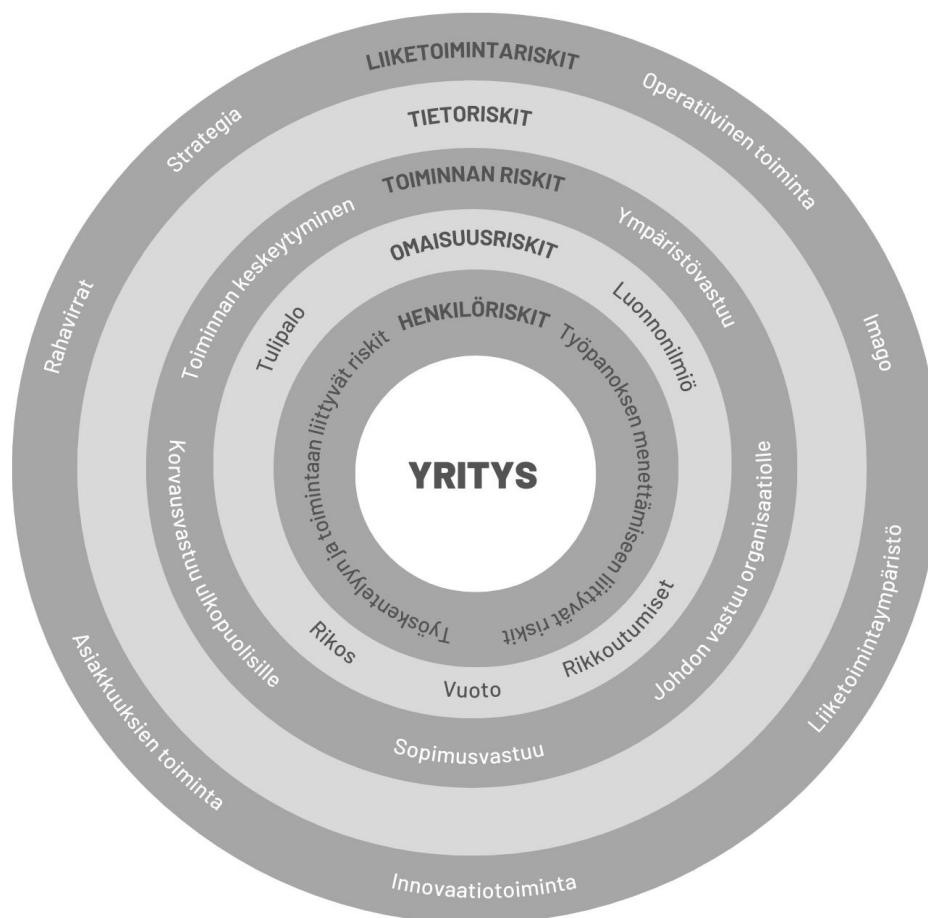
Informaatioarkkitehtuurin suunnittelussa voidaan käyttää käyttäjälähtöisiä menetelmiä. Santtu Haltsonen on kirjoittanut opinnäytetyönsä digitaalisen ratkaisun käyttäjälähtöisestä suunnittelusta ja käytettävyydestä. Työssään hän kiteyttää, että digitaalisten palveluiden kehityksen tulisi pohjautua käyttäjien tarpeisiin ja tottumuksiin. Suunnitteluprosessi ottaa huomioon käyttäjien toiveet ja tarpeet, ja palvelua arvioidaan erilaisin käyttöttestauksin. (Haltsonen 2019: 1.) Toteutin myös tämän opinnäytetyön myötä syntyneelle työviestintäohjeistolla käyttöttestausvaiheen (luku 5.6.3).

3.2 Riskienhallinta

Työsuojeluhallinto määrittelee riskin tarkoittavan haitallisen tapahtuman todennäköisyyttä ja vakavuutta. Kartoitan tässä työssä Konserttikeskuksen kiertue-tuotannon työviestintään liittyviä riskejä. Toteutan riskianalyysin lähtötilanteesta (luku 4.4.) ja työn loppupuolella uudelleen työviestintäohjeiston käyttöönoton jälkeen. Riskianalyysillä tarkoitetaan riskien arviointia tietyn menetelmän mukaisesti. Siinä määritellään toiminnan riskit ja arvioidaan niiden suuruus (Työsuojeluhallinto 2013). Marko Juvonen määrittelee riskienhallinnan tarkoittavan sitä, että yrityksessä tiedetään mitä tehdään, kun jotain ryhdytään tekemään. Se tarkoittaa myös yllätysten minimoimista. Riskienhallinnan tehtävä on hallita riskinotto ja sen mahdolliset seuraukset. Riskienhallinta on samankaltaista organisaation koosta riippumatta. Pienissä organisaatioissa ei ole välttämättä kuitenkaan samanlaista riskinhallintaosaamista eikä ison organisaation riskinkantokykyä. (Juvonen 2005: 18–22.)

Aluksi riskit on kartoitettava ja niistä on tehtävä jonkinlainen riskianalyysi. Riskianalyysi voi olla esimerkiksi riskimatriisi, johon määritellään riskit ja niiden merkittävyys. Riskimatriisilla tarkoitetaan kaaviota, jossa luokitellaan riskin suuruus tapahtuman seurausten vakavuuden ja esiintymisen todennäköisyyden perusteella. Riskimatriisi on visuaalisen hahmottamisen väline, joka konkretisoi riskin suuruutta ja sen suhdetta muihin riskitekijöihin. (Valtioneuvosto 2017: 4.) Riskien arvioinnin apuna voidaan käyttää myös tarkistusluetteloita. Nämä pohjautuvat kokemukseen ja aiemmin toteutuneisiin ongelmiin. Tarkistuslistoihin voidaan sisällyttää toimenpide-ehdotukset riskin torjumiseksi. (Pelin 2008: 224.)

Suomen riskienhallintayhdistys määrittelee riskianalyysimenetelmien perustuvan usean ihmisen tietojen hyödyntämiseen ja yhteistyössä ideointiin ja pohtimiseen. Tietoa mahdollisista riskeistä kerätään riskianalyysipalaverissa, jonka asian tämän opinnäytetyön kehittämishankkeessa ajaa tutkimusmenetelmänä toimivat haastattelut. (Suomen riskienhallintayhdistys 2021) Haastatteluissa saatiin näkökulmia niin suorittavan tason ja esimiehen näkökulmasta.



Kuva 3. Yritystoiminnan riskiympyrä. Kaavio on toteutettu Tero Salosen (2005) luoman kaavion pohjalta.

Yrityksen riskienhallinta -kirjassa Tero Salonen esittelee yritystoiminnan riskiympyrän. Salonen toteaa, että henkilöstöön liittyvät riskit ovat organisaation suurimpia riskejä. Riskejä ovat muun muassa virheellinen rekrytointi, puutteellinen ammattitaito, työilmapiiri, kuolema ja irtisanoutuminen. Mitä pienemmästä toimijasta on kyse, sitä suuremmaksi henkilöriskit kasvavat. (Salonen 2005: 44–45.)

Riskeiltä ei voi välttyä, ja kaikkeen inhimilliseen toimintaan liittyy niitä, kuten virheitä ja tiedonkulun katkeamisia. Avainhenkilöiden kohdalla riskit ovat kuitenkin merkittävämpiä. Avainhenkilö tarkoittaa työntekijää, joka on vaikeasti korvattava. Avainhenkilön työn keskeytyminen voi vaikuttaa merkittävästi organisaation toimintaan. Tällaisia tilanteita voisivat olla sairastuminen tai irtisanoutuminen. Riskitekijänä on myös siirtyminen kilpailevan organisaation palvelukseen, jolloin arvokkaat kontaktit ja ydinosaaminen siirtyvät muualle. Työntekijästä

avainhenkilön tekee esimerkiksi osaaminen ja ammattitaito, hyvät suhteet sidosryhmiin ja asiakkaisiin, erilaisten ohjelmien ja laitteiden käyttöön liittyvä asiantuntemus ja neuvottelu- sekä yhteistyötaidot. Organisaatioiden riskienhallinnassa onkin ensisijaisen tärkeää tunnistaa avainhenkilöt ja kartoittaa heihin liittyvät henkilöriskit. On myös huomioitava, että pienissä organisaatioissa jopa kaikki työntekijät voivat olla avainhenkilöitä, koska tuuraajaa on vaikeaa saada tilalle henkilöstöstä. Avainhenkilöiden tietoja, taitoja ja osaamista pitäisi pyrkiä siirtämään muille ja erityisesti pienissä organisaatioissa asiakassuhteita olisi hyvä jakaa usealla henkilölle. Avainhenkilöiden sitouttaminen organisaatioon on tärkeää. Tällaisia keinoja ovat erilaiset palkitsemiset ja henkilöstöedut, palautteen antaminen ja kehityskeskustelut. Kehityskeskustelut antavat esimiehelle tietoa avainhenkilön työhön liittyvistä näkemyksistä ja pystyy näin ollen sitouttamaan avainhenkilöä paremmin. (Salonen 2005: 49–50.)

Arvioitava ominaisuus	Ominaisuus, joka ei kuulu avainhenkilölle	Avainhenkilön ominaisuus
Toimenkuva ja sen erot verrattuna muihin työntekijöihin	Tyypillinen toimenkuva, samanlainen kuin monilla muilla työntekijöillä	Eriytyinen ja yksilöllinen toimenkuva
Muut tehtävät ja osallistuminen	Tekee pääasiassa toimenkuvaan sisältyviä tehtäviä	Hoitaa monia tehtäviä myös toimenkuvansa ulkopuolelta
Tiedot, taidot ja erikoisosaaminen	Osaaminen samantyyppistä kuin monilla muilla työntekijöillä	Osaa asioita, joita muut eivät osaa ja pitää hallussaan yrityksen kannalta keskeistä erityisasiantuntemusta
Sijaisjärjestely henkilön poissaolon varalta	Varahenkilöitä on saatavissa	Ei löydy varahenkilöä tai löytäminen on vaikeaa
Poissaolon seuraukset	Sijaisuus voidaan järjestää työpaikan sisäisin järjestelyin tai palkkaamalla sijaistyövoimaa	Sijaista ei löydy työpaikalta eikä ulkopuolelta ja henkilön tehtävät jäävät pääosin hoitamatta poissaolon aikana
Rooli työyhteisössä	Ei keskeistä roolia	Johtaa työyhteisöä, on keskeinen asiantuntija, on positiivinen hengenluoja
Rooli suhteessa asiakkaisiin	Ei merkittäviä asiakaskontakteja tai asiakaskontaktit lähinnä rutiiniluonteisia	Asiakaskontakteja etenkin tärkeimpien asiakkaiden kanssa, kontaktit liittyvät esim. sopimusten tekemiseen
Rooli suhteessa muihin sidosryhmiin	Ei merkittäviä sidosryhmäsuhteita	Paljon kontakteja yhteen tai useampaan sidosryhmään
Työpanoksen merkitys tuloksen kannalta	Keskimääräinen	Keskimääräistä suurempi

Kuva 4. Avainhenkilön ominaisuudet. Taulukko on toteutettu Tero Salosen luoman kaavion pohjalta (2005).

Henkilöstöriskit vaikuttavat myös muihin riskityyppeihin, kuten omaisuusriskeihin ja toimintaan liittyviin riskeihin. Näitä voisivat olla esimerkiksi työlaitteiden huolimaton käyttö. Omaisuusriski voi aiheuttaa myös henkilöstöriskin. Toimintaan liittyviä riskejä voisi olla esimerkiksi erilaisten sopimusten laiminlyönti tai sopimusten puuttuminen, jolloin työntekijä laiminlyö velvollisuuksiaan. Nämä kaikki vaikuttavat myös liiketoimintaan, joten ne ovat suhteessa myös liiketoimintariskeihin. Liiketoimintariskit poikkeavat kuitenkin edellä mainituista sillä tapaa, etteivät ne usein toteutuessaan aiheuta muiden pääriskilajien toteutumista. Koska erilaiset riskilajit vaikuttavat toisiinsa, on niitä syytä tarkastella kokonaisvaltaisesti. (Juvonen, Korhonen, Ojala: 45–46.)

Salosen mukaan myös taitamaton johtaminen voidaan lukea merkittäväksi riskiksi. Johtamisosaamista tulisi kehittää systemaattisesti ja ylläpitää avointa keskustelukulttuuria henkilöstön kanssa. Näin ongelmat voidaan ratkoa ajoissa ja haasteista voidaan keskustella avoimesti. Jokaisella työntekijällä on merkittävä rooli työyhteisössä, joten onnistumisen kokemuksia tarvitaan mielekkään työarjen kannalta. Jos työntekijää ei informoida riittävästi, on hän epätietoinen tehtävistään ja vastuistaan ja se voi aiheuttaa ulkopuolisuuden tunnetta ja motivaation puutetta. (Salonen 2005: 57–48.) Hyvällä, vuorovaikutteisella ja läsnä olevalla johtamisella voidaan siis pienentää henkilöriskejä.

Kun riskit on tunnistettu ja mahdolliset ratkaisut riskien madaltamiseksi oivallettu, on syytä tehdä ohjeisto siitä, kuinka riskejä työarjessa hallitaan. *Johda riskejä* -kirjassa puhutaan riskienhallintaohjeiston laatimisesta. Ohjeisto kannattaa toteuttaa juuri oman yrityksen termistöä hyödyntäen, jotta kaikki todella ymmärtävät ohjeiston. Jos uuden termin luominen on kuitenkin tarpeen, on syytä auki kirjoittaa kyseiset termit mahdollisimman selkeästi. Vaikeasti ymmärrettävät ja toteuttamiskelvottomat ohjeet ohjaavat työntekijät kiertämään niitä, mikä entisestään heikentää riskienhallintaa. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2016: 66.) Tämä sama periaate on mielestäni hyvä muistaa myös työviestintäohjeistoa tai mitä tahansa ohjeistusta laatiessa.

3.2.1 Työkiireen hallinta

Nostan työkiireen hallinnan osaksi opinnäytetyöni teoriaosuutta, koska työvies-
tinnän tarpeet ja puutteet nousevat usein esiin kiireisissä tilanteissa. Kiire voi
johtaa pahimmillaan uupumiseen, joka voi muodostua henkilöriskiksi ja sen
kautta liiketoimintariskiksi (luku 3.2.).

Anja Kulo-vesi määrittelee kirjassaan *Miten työskentelen fiksummin - en kovem-
min* kiireen jännitteiseksi tilaksi, josta voi avautua myös ovia kehittämiseen. Kii-
reen kesyttämisen alku on vaade lähes kaikissa ammateissa, mutta harva
meistä on perehtynyt aiheeseen syvemmin. Kiire voi pysäyttää pohtimaan mitkä
työtehtävät ovat oleellisia. Kiireessä joudumme viestimään nopeasti, joten se
vaatii meiltä hyviä vuorovaikutustaitoja ja omien rajojen tunnistamista. Kulo-vesi
toteaa, ettei jatkuvasti kiireinen ihminen pysty olemaan tehokas, vaikka kiirei-
syys saattaa vaikuttaa tehokkuudelta. Kiire tekee näkyväksi myös sen mikä or-
ganisaation toimintatavoissa ei tällä hetkellä toimi. Kiireen hallinnan kehittämi-
nen on myös työn kehittämistä ja sen pitäisi olla myös esimiehen kiinnostuksen
kohteena. (Kulo-vesi 2009: 16.).

Kiireeseen on tietysti monia syitä. Kiireen aiheuttajia ovat usein esimerkiksi työ-
määrän lisääntyminen, nopeat muutokset, työ- ja vapaa-ajan rajan hämärty-
minen, huono suunnittelu ja organisointi ja jatkuva saavutettavuus. On syytä muis-
taa, että kiireen kokemus on henkilökohtainen ja jotkut nauttivat täydestä kalen-
terista ja kaipaavat enemmän vauhtia (Kulo-vesi 2009: 16). Kiire toimii eteenpäin
ajavana voimana, kun se on väliaikaista, mutta pysyvä olotila se ei saisi olla.
Kysy siis aika ajoin kysymykset: keskustellaanko meidän työpaikallamme riittä-
västi kiireen aiheuttajista ja riittääkö työntekijöiden työaika tehtävien suorittami-
seen? Mistä kiire todella johtuu? Onko tehtäviä liikaa?

Kuloveden mukaan teknologian suomien mahdollisuuksien tulisi palvella ihmisiä
ja auttaa voimaan paremmin. Teknologia ei siis saa ottaa isännän roolia, jolloin
se alkaa hallitsemaan työajan lisäksi myös vapaa-aikaa. Sen vuoksi on sovit-

tava pelisäännöistä matkapuhelinten ja sähköpostien suhteen. Ne toimivat hyödyllisinä apulaisina, mutta eivät saa näännyttää meitä ylenpalttisen tietotulvan ja kontaktimäärän alle. Kulolesi toteaa, että jokaisesta työyhteisöstä löytyy keinoja tällaisten pelisääntöjen kehittämiseen, täytyy vain tehdä se mahdolliseksi. (Kulolesi 2009: 103.)

3.2.2 Tietoturvallisuusriskit

Modernissa maailmassa ja digiympäristössä toimiessa meidän olisi syytä tiedostaa tietoturvaan liittyvät riskit. Käsittelemme paljon tietoa verkon kautta ja siirrämme tietoa eri kanavien kautta toisillemme. Teemmekö sen tietoturvalisesti? Uskon, että harva osaa todella vastata tuohon.

Kyberturvallisuuskeskus on määritellyt organisaatioita koskeviksi tietoturvariskeiksi esimerkiksi pilvipalveluiden käyttäjätilien joutumisen tietokalastelun kohteeksi, palvelunestohyökkäyksen kohteeksi joutumisen, jolloin yrityksen verkkopalvelut voivat kaatua, haittaohjelmien leviämisen esimerkiksi sähköpostin välityksellä ja yritysten vakoilu näyttää myös lisääntyneen. Mitä arvokkaampaa tieto on, sitä enemmän se kiinnostaa vakoilijoita. (Kyberturvallisuuskeskus 2019) Kulttuuriyhdistyksen tapauksessa suurimpia tietomurron kohteita ovat luultavasti henkilötiedot ja rahaliikenne.

Monet työskentelevät myös kahviloissa ja muissa julkisissa paikoissa hyödyntäen avointa verkkoa. Tässä piilee kuitenkin tietoturvallisuusriski, jota emme tule välttämättä ajatelleeksi. Telia kirjoittaa sivuillaan, että tietoturvan näkökulmasta olisi suositeltavaa käyttää salattua VPN-yhteyttä. Tällöin verkon ylläpitäjä ei näe liikennöintiä koneellasi. Salatun yhteyden avulla varmistat, ettei henkilökohtaiset tietosi, käyttäjätunnuksesi tai esimerkiksi luottokorttitiedot päädy ulkopuolisten käsiin. Salanasuojatut verkot ovat melko turvallisia, mutta turvallisin keino on jakaa dataa matkapuhelimesta tietokoneelle. (Telia 2017)

Kyberturvallisuuskeskus (2017) ohjeistaa, että myös laitteiden perushygienian ylläpitäminen on tärkeää. Tämä tarkoittaa, että laitteet olisi hyvä pitää päivitettyinä ja varmuuskopioinnille olisi hyvä olla tiheä, yhteisesti sovittu malli.

Myös salasanoista ja niiden riittävästä turvallisuudesta olisi syytä pitää huolta. Koska käytössämme on lukuisia eri sovelluksia, jotka vaativat kirjautumista ja säännöllistä salasanojen päivittämistä, on myös salasanojen muistaminen koko ajan haastavampaa. Suomen yrittäjien salasanoja käsittelevässä artikkelissa sanotaan, ettei salasanoja tule koskaan pitää esimerkiksi mukanaan paperille kirjoitettuna. Salasanan muistamista ovat helpottaneet uudempien laitteiden sormenjälki- ja kasvontunnistukset ja niitä on vaikeampi väärinkäyttää. Salasanojen muistamiseen on olemassa muistamista helpottavia hallintasovelluksia, jotka toimivat eräänlaisena salanasäilönä. Tällaisessa sovelluksessa kaikki salasanat on tallennettu yhden salasanan taakse. Tällöin jää tärkeäksi huolehtia pääsalasanan riittävästä monimutkaisuudesta, sen muistamisesta, tai sen turvallisuudesta säilyttämisestä. (Suomen yrittäjät 2021)

Kyberturvallisuuskeskuksen mukaan sovelluksen käyttö voi auttaa uusien tietoturvallisten salasanojen keksimisessä suosittamalla vahvoja salasanoja. Suositeltavaa olisi valita sovellus, jossa on kaksivaiheinen tunnistautuminen. Se suojaa salasanan hallintasovellustasi, jos pääsalasanasi paljastuu. Esimerkkejä salanasovelluksista on mm. 1Password, Bitwarden, Dashlane, Enpass, F-Secure ID PROTECTION, KeePass, Keeper, LastPass ja RoboForm. Osa sovelluksista on maksuttomia ja osa maksullisia. (Kyberturvallisuuskeskus 2020)

Salanasovellukset eivät kuitenkaan takaa sataprosenttisesti salasanojen joutumista väriin käsiin. Nykypäivänä yleistyneet huijauspuhelut voivat olla esimerkiksi yksi riskitilanne, joissa salasanoja urkitaan ja puhelun vastaanottajaa pyydetään kirjautumaan esimerkiksi verkkopankkiin omilla tunnuksillaan tai syöttämään yrityksen pankkikortin tiedot johonkin palveluun. (Kyberturvallisuuskeskus 2020)

Tarvitsemme nopeasti muuttuvassa ja digitalisoituvassa maailmassa yhä tarkempia antureita, jotta erotamme huijausyrietykset ja tietoturvariskit kaiken informaation joukosta.

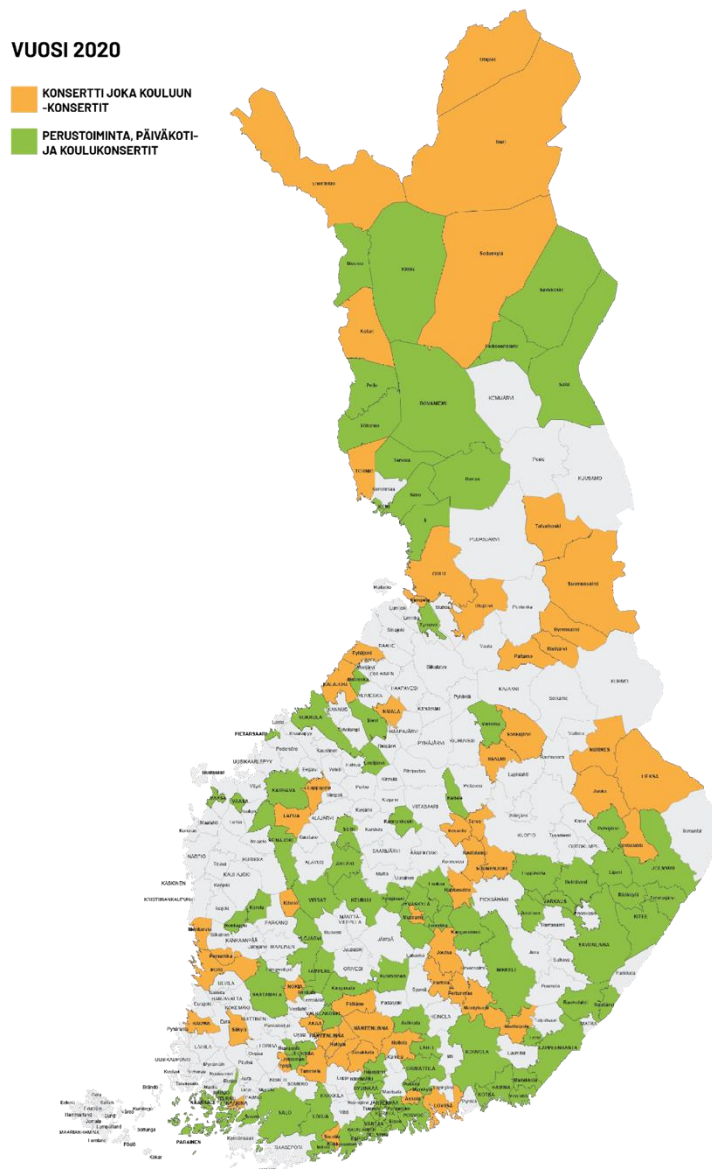
4 Konserttikeskuksen kiertuetoiminta

Kiertueet ovat Konserttikeskuksen pääasiallinen toimintamuoto. Kiertue tarkoittaa tässä tapauksessa kiertävää esitystoimintaa, jossa esiintyjät siirtyvät sinne missä yleisö on. Kiertueisiin liittyy paljon sisäistä ja ulkoista viestintää. Kerron tässä luvussa Konserttikeskuksen tuotantomallista, työviestinnän tavoista ja kartoitan kiertuetuotannon työviestintään liittyviä riskejä ennen kehittämishanketta.

4.1 Toiminnan pohjana valtakunnalliset kiertueet

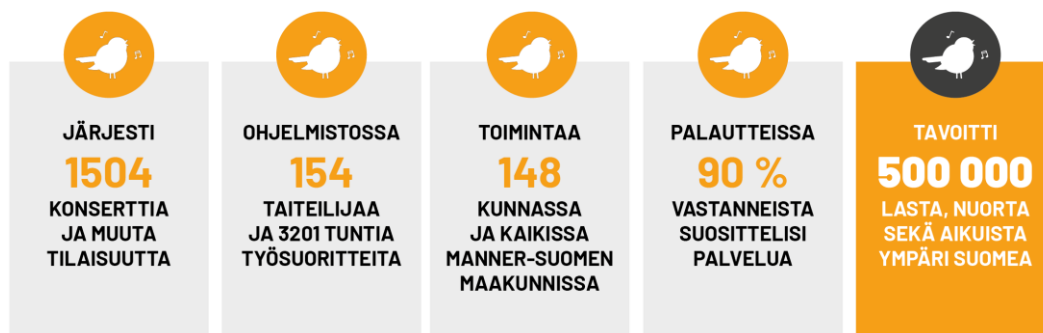
Konserttikeskuksen toiminnan perustana ovat valtakunnalliset kiertueet. Kiertueet muodostuvat kolmen konsertin työpäivistä. Kolmen konsertin työpäivien ansiosta yhdistys voi tarjota esiintyjilleen kohtuullisen päiväpalkkion ja mahdollistaa jokaiselle lapselle ja nuorelle vuorovaikutuksellisen konserttikokemuksen pienemmän yleisömäärän johdosta. Mitä kauempana kiertuepaikat ovat esiintyjien asuinpaikkakunnasta, sitä useampia kiertuepäiviä kiertueeseen sovitetaan. Näin kiertueen kulurakenne pysyy maltillisena ja logistisesti järkevänä. Konsertit toteutuvat koulujen ja päiväkotien omissa tiloissa, pääasiallisesti liikuntasaleissa, joten yhteistyö paikallisten toimijoiden kanssa on tärkeää. (Konserttikeskus 2021b)

Iso osa Konserttikeskuksen toiminnasta tapahtuu Konsertti joka kouluun (KJK) -kuntasopimuksien kautta. Vuonna 2008 pilottihankkeena käynnistyneelle KJK-toimintamallille myönnettiin taiteen Suomi-palkinto vuonna 2009. Toimintamallissa kunta sitoutuu tarjoamaan vuosittain ainakin yhden konsertin jokaiselle peruskoululaiselleen musiikinlajia vaihdellen. Konserttikeskuksen ja kunnan välinen sopimus tehdään toistaiseksi voimassa olevana. Kunnalle konsertit ovat erittäin edullisia. Toiminnassa oli vuonna 2021 mukana yli 60 kuntaa. Oheiseen karttaan (kuva 5) on merkitty kaikki kunnat, joissa Konserttikeskus järjesti toimintaa vuonna 2020. Oranssilla merkityt kunnat ovat Konsertti joka kouluun -sopimuskuntia.




Kuva 5. Konserttikeskuksen kiertuekaupungit ja Konsertti joka kouluun -kunnat vuonna 2020. (Konserttikeskus 2021a)

Tuottajat vastaavat Konserttikeskuksen kiertuejärjestelyistä. Tämän työn kirjoitushetkellä yhdistyksessä työskenteli kaksi vakituista ja yksi osa-aikainen tuottaja. Toisella vakituisista tuottajista on päävastuu kiertuetuotannosta. Kiertuetilaukset tulevat pääasiallisesti nettisivujen tilauslomakkeen kautta vastuutuottajalle, joka delegoi kiertuetuottantoja toisille tuottajille. Koska konsertteja toteutuu vuoden aikana paljon, tarkoittaa tämä isoa määrää kiertuejärjestelyjä yhden tuottajan toimesta.



Kuva 6. Konserttikeskuksen toiminta oli vuonna 2020 vilkasta koronapandemiasta huolimatta. Yhdistys järjesti 1504 konserttia ja muuta tilaisuutta, osan etänä ja osan livenä. (Konserttikeskus 2021a)

Kiertuetuotannon tärkein työkalu on sähköpostivahvistusten yhteydessä lähetettävä kiertueaikataulu, joista käy ilmi esimerkiksi konserttien alkamisajat, yleisöt ja esiintymispaikkojen yhteystiedot. Aikataulu on tärkeä viestinnän väline asiakkaalle, esiintyjille ja Konserttikeskuksen väelle. Siitä on hyötyä myöhemmin myös esimerkiksi tilastoinnissa.



YHTYE

Nimi, instrumentit
Nimi, instrumentit

KAUPUNGIT
PVM

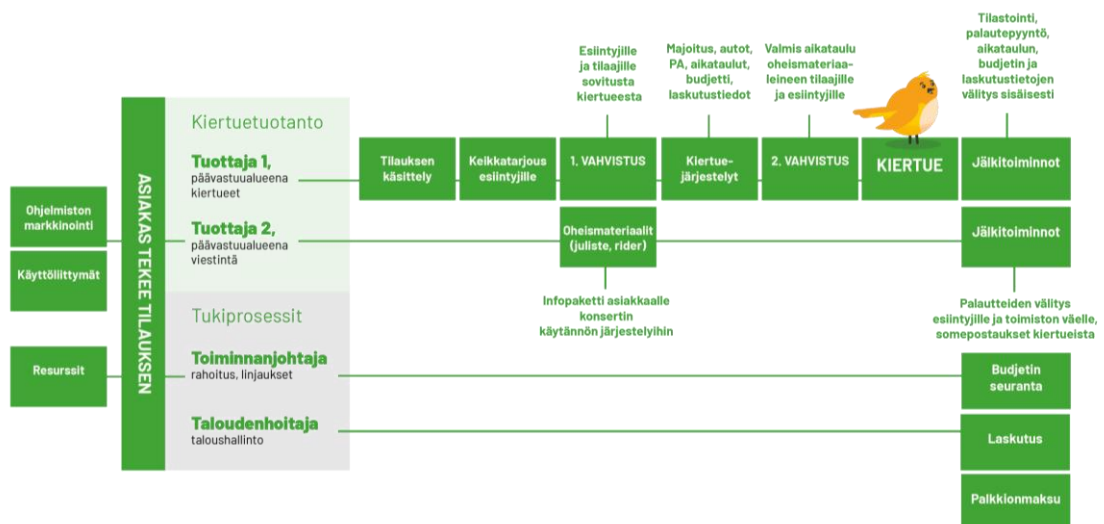
Päivä	Kello	Esiintymispaikka	Yhdyshenkilö	Yleisöprofiili, matkustus, majoitus ym.
			Yhtyeen yhdyshenkilö: Etunimi Sukunimi sähköposti puhelinnumero Konserttikeskus: Etunimi Sukunimi sähköposti puhelinnumero	Esiintyjät matkustavat omalla autolla. Konserttikeskus maksaa km-korvauksen matkalaskua vastaan. SIIRTYMÄ X KM Majoitus:
pvm	9:00	Paikan nimi Osoite Postinumero Kaupunki	Koulun/esiintymispaikan yhdyshenkilö sähköposti puhelinnumero	SIIRTYMÄ X KM Yleisönä päiväkodin lapsia (yht. 50 lasta). SIIRTYMÄ X KM Yleisönä alakoulun oppilaita (yht. 150 oppilasta). SIIRTYMÄ X KM Yleisönä yläkoulun oppilaita (yht. 150 oppilasta).
	10:15	Paikan nimi Osoite Postinumero Kaupunki	Koulun/esiintymispaikan yhdyshenkilö sähköposti puhelinnumero	
	12:30	Paikan nimi Osoite Postinumero Kaupunki	Koulun/esiintymispaikan yhdyshenkilö sähköposti puhelinnumero	

Kuva 7. Esimerkki Konserttikeskuksen kiertueaikataulusta.

Entä jos kiertueista vastaava tuottaja olisi äkillisesti estynyt tekemään työnsä esimerkiksi sairastapauksen vuoksi? Miten toiset tuottajat tai muut toimihenkilöt pystyvät tarttumaan lukuisten kiertueiden eri vaiheisiin ja järjestelyihin? Entä jos tietokone hajoaa ja iso määrä keskeneräisiä tiedostoja katoaa? Näihin oli jo tämän opinnäytetyön kirjoitushetkellä olemassa suullisia sopimuksia ja kevyitä suunnitelmia. Väitän, että kiertuetuotannon haavoittuvuutta voisi vähentää kuitenkin merkittävästi työviestintää suunnittelemalla.

4.2 Kiertuetuotannon prosessit

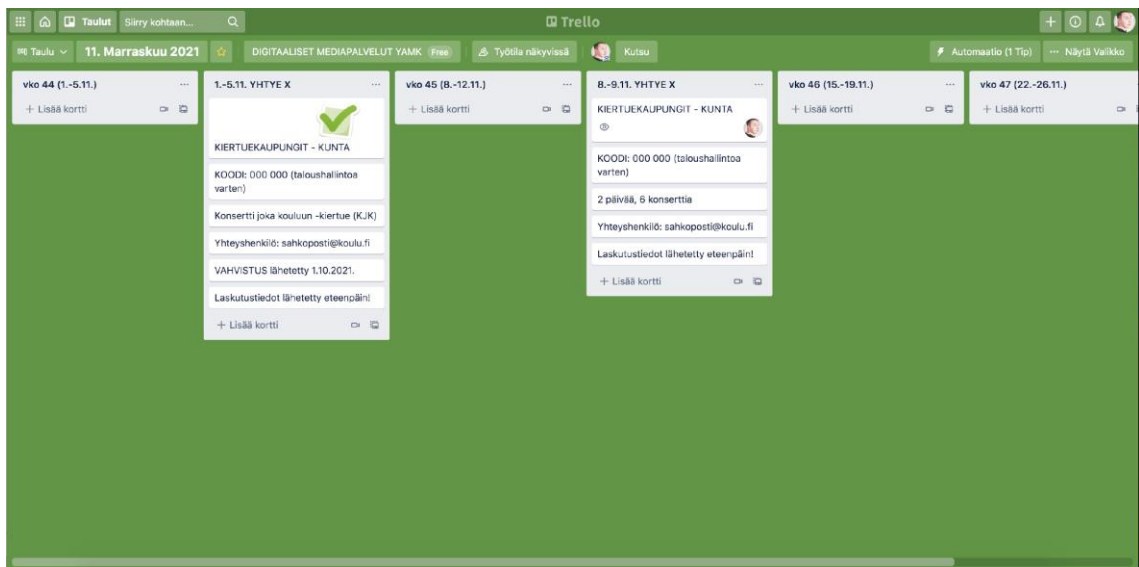
Tässä luvussa avaan Konserttikeskuksen kiertuetuotannon vaiheita prosessikaavion kautta. Prosessikaaviosta on hyötyä työvaiheiden ja eri toimihenkilöiden välisten suhteiden hahmottamisessa. Maarit Ahomäki määrittelee prosessikuvauksia käsittelevässä opinnäytetyössään prosessin tarkoittavan toimintaketjun, jolle on määritelty tuotokset ja vastaanottajat. Prosessiin liittyvät resurssit eli eri toimihenkilöt suorittavat eri tehtäviä prosessin eri vaiheissa. Yhteisenä tavoitteena on kokonaisprosessin loppuunsaattaminen. Prosessikaavion ideana on kuvata prosessin toimintalogiikkaa. Prosesseihin liittyy usein myös tukiprosesseja, kuten viestintää, johtamista ja taloushallintoa. (Ahomäki 2009: 5.)



Kuva 8. Konserttikeskuksen kiertuetuotannon prosessikuvaus keväällä 2021.

Määrittelin prosessikaavioon (kuva 8) tuottajat kiertuetuotannon ydintiimiksi ja toiminnanjohtajan sekä taloudenhoitajan kiertuetuotannon tukiprosesseiksi. Kaavion alkupisteenä on asiakkaan tekemä tilaus, jota seuraa muut prosessin vaiheet. Kiertuetuotannon lopputuotos on kiertue, johon prosessin eri vaiheet tähtäävät. Lopputuotoksen jälkeen on erilaisia jälkitoimintoja, kuten laskutusta ja tilastointia.

Kiertueista viestitään pääsääntöisesti Trellon kautta. Trello on helppokäyttöinen ja ilmainen selaimessa ja sovelluksessa toimiva projektinhallintatyökalu, jossa projekteja voidaan järjestää erilaisiksi visuaalisiksi listoiksi (Trello 2021). Listoihin kirjataan esimerkiksi kiertueen päivämäärät, yhtyeen nimi, kiertuekaupungit, kuka tuottaa kiertuetta, tarkistuslista kiertuejärjestelyjä varten ja muut tiedot, jotka vaikuttavat kiertuejärjestelyihin. Tuottajat sopivat keskenään kiertueiden työnjaosta. Tästä viestitään usein kasvokkain, yksityisviestien tai Trellon kautta. Kun kiertue on valmis, kuitataan se vihreällä check-tarralla tehdyksi.



Kuva 9. Esimerkki kiertuetuotannon Trello-taulusta.

Tuotannoista kommunikoidaan luonnollisesti myös muissa kanavissa. Keskustelu ja suunnittelu yhdessä kollegan kanssa on tärkeä osa kiertuetuotannon arkea. Työviestinnän infrastruktuuri oli ennen tämän opinnäytetyön toteuttamista

kuitenkin melko pirstaleista ja jokaisella oma tapansa viestiä muille tuotannois-
taan. Jani Koskinen toteaa ohjelmistoyritys Alfamen artikkelissa, että tiedon
pirstaleisuus tuhlaa resursseja ja lisää virheiden määrää. Jos organisaatiolla on
käytössä monia eri tietolähteitä ja viestintäkanavia, muuttuu tiedon etsiminen te-
hottomaksi ja virheiden määrä lisääntyy, koska tietoa joudutaan siirtämään ma-
nuaalisesti moneen eri paikkaan. (Koskinen 2019)

Pirstaleisuuden sijaan tavoitteena voisi olla viestintäkanavien monopoliittinen
rakenne, eli tietoa keskitettäisiin jollekin alustalle itse poimittavaksi (Koskinen
2019). Intranet on hyvä esimerkki tällaisesta alustasta.



Kuva 10. Konserttikeskuksen työviestintäkanavat keväällä 2021 ennen kehittämishanketta.

Kehittämishankkeena toteuttavan työviestintäohjeiston tavoitteena on selkeyttää kanavia ja niiden rooleja. Tarvitaanko kaikkia kanavia? Vai pitäisikö määritellä, mitkä ovat viestinnän pääasiallisia kanavia? Hyödynnämmekö käyttämiemme sovellusten potentiaalia riittävästi? Toivon löytäväni näihin pohdintoihin vastauksia.

4.3 Etätöön vaikutus työviestinnän tarpeisiin

Konserttikeskukseen työviestintä on perustunut vahvasti suulliseen vuorovaikutukseen kasvokkain, vaikka digitaalisia viestintäkanavia on ollutkin runsaasti käytössä. Erityisesti hiljainen tietämys kiertuejärjestelyistä ja sidosryhmistä on siirtynyt usein suullisten keskustelujen kautta toisten tietoisuuteen. Tästä johtuen lähityöskentelyssä työviestinnän kehityskohteita on ollut haastavampaa huomata. On siis selvää, että koronapandemian myötä vuonna 2020 yleistynyt etätöskentely toi näkyväksi puutteita ja myös uudenlaisia tarpeita työviestinnälle.

Etätöössä itseohjautuvuuden vaatimus korostuu. Itseohjautuvuudella tarkoitetaan esimerkiksi vastuuta oman työn määrästä, aikatauluttamisesta, laadusta ja vapautta tehdä omaan työhön liittyviä päätöksiä. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä 2020: 102.) Itseohjautuvuus tarvitsee kuitenkin selkeän hahmotuksen tavoitteista ja yhteisistä pelisäännöistä. Siksi on äärimmäisen tärkeää keskustella työstä ja pitää kaikki tiimin jäsenet ajan tasalla missä mennään.

Läsnä etänä -kirjassa nostetaan esiin, että ennen koronapandemiaa etätöypäivät olivat usein pyhitetty erityistä syventymistä vaativille työtehtäville. Ideointipalaverit, vaikeista asioista keskustelu, nopeat päätökset ja uusien työntekijöiden perehdytykset piti yhtä äkkiä hoitaa kotoa käsin etäyhteyksien välillä. Osalle etätööhön siirtyneistä tämä oli mahdollisesti luontevaa, jos etätöskentelyn käytännöt olivat heille ennestään tuttuja. (Haapakoski ym. 2020: 26.)

Dialogimainen keskustelu siirtyi Konserttikeskuksessa pääsääntöisesti etäpala- vereihin ja chattiin. Videopalaverit Teamsissa tai Zoomissa olivat lähimpänä ai- toa, kasvokkain toimistolla tapahtuvaa vuorovaikutusta.

Pandemian myötä tullut etäkonserttitoiminta lisäsi akuutteja työtehtäviä huomattavasti, joten viestimisen määrä Teamsin kautta päivittäin oli poikkeuksellisen suurta. Aluksi työtehtävistä sovittiin pikaviesteillä, mutta nopeasti työtehtävät hukkuivat viestitulvaan, ellei keskustelua seurannut jatkuvasti. Tämän johdosta keväällä 2021 Konserttikeskuksessa otettiin käyttöön Teamsin kautta hallittava Planner & to do -työlista, johon jokainen pystyi lisäämään työtehtäviä muille. Työn suorittaja saa ilmoituksen uudesta työtehtävästä. Työlista helpotti työtehtävien hallintaa ja delegointia merkittävästi.

Etätyö toi näkyväksi myös sen, ettei digitaalisessa työympäristössä voi viestiä samalla tavalla kuin kasvokkain. Jos viestiminen olisi yhtä runsasta ja aktiivista kuin suullinen viestintä, muuttuisi se nopeasti stressaavaksi viestitulvaksi. Niukempi viestintä voi taas aiheuttaa väärinymmärryksiä ja luoda ulkopuolisuuden tunnetta. Digitaalisissa ympäristöissä tärkeät pienet nyanssit, kuten kasvojen ilmeet ja äänenpainot jäävät videokokouksia lukuun ottamatta puuttumaan.

Työviestintä voi heijastua suoraan henkilöstön hyvinvointiin. Huomasin etätyös- kentelyn lisäävän oman työroolini stressaavuutta merkittävästi, joka vaikutti suoraan työssä viihtymiseen. Jos tietoa ei siirretä muille, moni asia voi jäädä arvailujen varaan. Arvailut voivat johtaa väärinymmärryksiin, joka taas johtaa huonoon työilmapiiriin. Toimimaton työviestintä voi siis näkyä jopa asiakkaille asti. (Upto 2021)

Läsnä etänä -kirjassa virtuaalipelaamisen asiantuntija Felix Wahlsberg rinnastaa virtuaaliturheilua etätyöhön ja sen johtamiseen. Miksi virtuaaliturheilun mentaliteettia ei voisi hyödyntää myös päivittäisessä työviestinnässä? Wahlsbergin mukaan joukkue suunnittelee etenemisen askeleet etukäteen ja sopivat kuinka asioista viestitään. Selkeä viestintä ja ennakkosuunnittelu auttavat reagoimaan

nopeasti muuttuvissa työtilanteissa. Selkeä, yhteinen kieli auttaa muita tiimiläisiä ymmärtämään lyhyestäkin viestistä mitä tulee tehdä ja kuka tietyn asian tekee. Jos viestinnän pelisääntöjä ei ole sovittu etukäteen, voi työarjesta tulla sekavaa ja moni tärkeä info hukkaa epäolennaisen informaatiotulvan alle. (Haapakoski ym. 2020: 47.)

Etätyö on todennäköisesti tullut jossain määrin jäädäkseen. Siksi työviestintää suunniteltaessa on hyvä huomioida niin lähi- kuin etätyöskentelyn tarpeet.

4.4 Kiertuetuotannon riskit

Jokaiseen työhön liittyy eri suuruisia riskejä. Konserttikeskus on pieni asiantuntijaorganisaatio, joten henkilöriskit ovat suurimpia riskejä toiminnan normaalin jatkumisen kannalta (luku 3.2.). Avainhenkilöillä on paljon tietoa suoritettavista työtehtävistä, joten työpanoksen menettämisen riski on riskeistä suurin. Jos kiertuetuotannon avainhenkilö eli kiertueista vastaava tuottaja jäisi pois yllättäen, ei muilla olisi tarkkaa tietoa tilauskannasta ja tuotannon kokonaiskuvasta. Tämä on riski organisaatiolle, jonka toiminta perustuu kiertueisiin ja muiden työroolit tukevat kiertuetuotantoa.

Riskejä on syytä pyrkiä tunnistamaan ja löytämään keinoja niiden madaltamiseksi. Niitä tunnistetaan ja niiden vaikutuksia arvioidaan riskienhallinnan avulla. Riskienhallintaan kuuluu myös riskeihin varautuminen ja toimenpiteiden suunnittelu. (Arto, Martinsuo & Kujala 2008: 195.) Tässä opinnäytetyössä en keskity riskienhallintaprosessiin laajemmin vaan pyrin tunnistamaan ja arvioimaan Konserttikeskuksen kiertuetuotannon avainhenkilöihin ja työviestintään liittyviä riskejä riskimatriisin avulla. Olen avannut riskimatriisia ja riskienhallintaa tarkemmin luvussa 3.2.

Valitsin riskien kuvaajaksi riskimatriisikaavion, koska se on visuaalinen ja yksinkertainen tapa havainnollistaa merkittävimmät riskit. Eri riskitekijät sijoitetaan kaavioon, jossa punaiset ruudut merkitsevät suurimpia riskejä ja vihreä pienimpiä riskejä. Matriisiin kirjataan ehdotuksia riskien madaltamiseksi. Arvioin riskimatriisissa kiertuetuotannon työviestintään liittyviä riskejä, niiden vaikutuksia ja

kirjasin ehdotuksia riskien madaltamiseksi. Määrittelin riskit Konserttikeskuksen kiertueista vastaavan tuottajan näkökulmasta eikä matriisissa ole huomioitu laajemmin toimintakenttään liittyviä riskejä, kuten rahoituksen leikkaamista tai muita muutoksia kulttuurikentän toiminnassa.

Valitsemani riskit perustuvat omaan työkokemukseeni Konserttikeskuksessa, riskienhallinnan teoriaan sekä kollegojen haastatteluihin (luvut 5.3.–5.4.). On oletettavaa, että nämä ratkaisuehdotukset käytäntöön siirtyessään madaltavat kyseisiä riskejä ja riskimatriisikaavio näyttäisi jonkin ajan kuluttua erilaiselta. Toetaan uuden matriisin kehittämishankkeen loppupuolella (luku 6).

RISKI 	VAIKUTUKSET	SUUNNITELMA
A Avainhenkilö sairastuu vakavasti tai joutuu onnettomuuteen	Avainhenkilön työtehtävät pysähtyvät ja vaikuttavat koko organisaation toimintaan, sijaista haastava löytää	Ajantasainen tieto kiertueista Trelloon, avoin tiedonjako, yhtenäiset viestintäkäytännöt (viestipohjat yms), tiedostopohjat intraan
B Avainhenkilö vaihtaa työpaikkaa	Uuden henkilön perehdyttäminen, hetkellinen työn laadun heikkeneminen, hiljaisen tietämyksen poisjäänti, verkostot jäävät pois	Avainhenkilöiden tärkeimmät työtehtävät ja niiden tekoavat kirjataan ylös ohjeistoksi, intranet, tuotantoprosessin avaaminen prosessikaavioksi, avainhenkilö perehdyttää seuraajan
C Tietokoneen hajoaminen	Tiedostot katoavat	Säännöllinen varmuuskopiointi pilveen ja ulkoiselle kovalevyille
D Työajan riittämättömyys	Työntekijät uupuvat, palautuminen työstä kärsii, työmotivaatio laskee, kehittämistyölle ei jää aikaa, työnlaatu kärsii	Työn suunnittelu, tehtävä- ja muistilistat, delegointi, avoin keskustelu työtehtävistä, työvaiheiden automatisointi, kehityskeskustelut
E Informaatioarkkitehtuurin sekavuus	Työn teho heikkenee, tietoa vaikea löytää, huolimattomuusvirheet kasvavat, tehoton viestintä, ulkopuolisuuden tunne	Luodaan selkeä intranet ja selkeytetään viestintäkanavien rooleja. Yhdenmukaisesti nimetyt tiedostot ja kansiot.
F Tietoturvariskit	Henkilötiedot vaarantuu, haittaohjelmat, tietojen kalastelu	Varmistetaan laitteiden ja pilvipalveluiden tietoturvallisuus, laitteet pidetään päivitettyinä, virusTORjunta/palomuuri, tyrvalliset salasana

Kuva 11. Kiertuetuotannon avainhenkilöön liittyvät riskit on määritelty riskimatriisiin vaikutuksineen ja suunnitelmiin riskin madaltamiseksi.

RISKIN TODENNÄKÖISYYS	SUURI	4	4	4	4
	KOHTALAINEN	3	3 (B, C)	3 (D)	4 (A)
	PIENI	2	2 (E, F)	3	4
	EPÄTODENNÄKÖINEN	1	2	3	4
		HERKITYKSETÖN	PIENI	KOHTALAINEN	VAKAVA
		RISKIN VAIKUTUS			

Kuva 12. Riskit on sijoitettu kenttään riskin vaikutuksen ja todennäköisyyden mukaisesti.

Määrittelemieni riskien todennäköisyydet ovat melko pieniä, mutta joidenkin vaikutukset olisivat toteutuessaan melko suuria. Toiminnan jatkumisen kannalta merkittävät riskit painottuvat laitteisiin ja hiljaisen tietämyksen siirtymiseen, jos esimerkiksi avainhenkilö jää äkillisesti pois onnettomuuden tai sairauden vuoksi. Myös muilla riskeillä on ketjureaktiomaisia vaikutuksia normaaliin toimintaan. Henkilöriskit voivat siis helposti muodostaa liiketoimintariskejä (luku 3.2). Riskejä voidaan minimoida jakamalla tietoa mahdollisimman avoimesti ja sopimalla yhteisiä käytäntöjä asioiden hoitamiseksi.

Suurimmaksi riskiksi tunnistin avainhenkilön äkillisen poisjäämisen esimerkiksi sairastapauksen tai onnettomuuden vuoksi. Tämä voisi johtaa tilanteeseen, jossa paljon hiljaista tietoa jäisi siirtymättä ja töihin olisi muiden haastavaa tarttua. Tämä haaste koskettaa varmasti monia pieniä asiantuntijaorganisaatioita, joissa avainhenkilöillä on vahva oma erityisosaamisalueensa.

Laitteiden hajoamiseen liittyvä riski poistuisi lähes kokonaan, jos tiedostoja työs-
tettäisiin pelkästään pilvipalveluissa. OneDrivessä Wordin ja Excelin käyttö on
kuitenkin osoittautunut Konserttikeskuksen kiertue- ja budjettipohjien kanssa
haastavaksi eivätkä ne toimi yhtä hyvin kuin työpöytäsovelluksessa. Tämä kehi-
tyskohta on hyvä tiedostaa ja siihen voi tulevaisuudessa tarttua. Pilvipalveluiden
kohdalla on syytä varmistaa tietoturvallisuus, koska Konserttikeskuksen kiertue-
tiedostot sisältävät henkilötietoja.

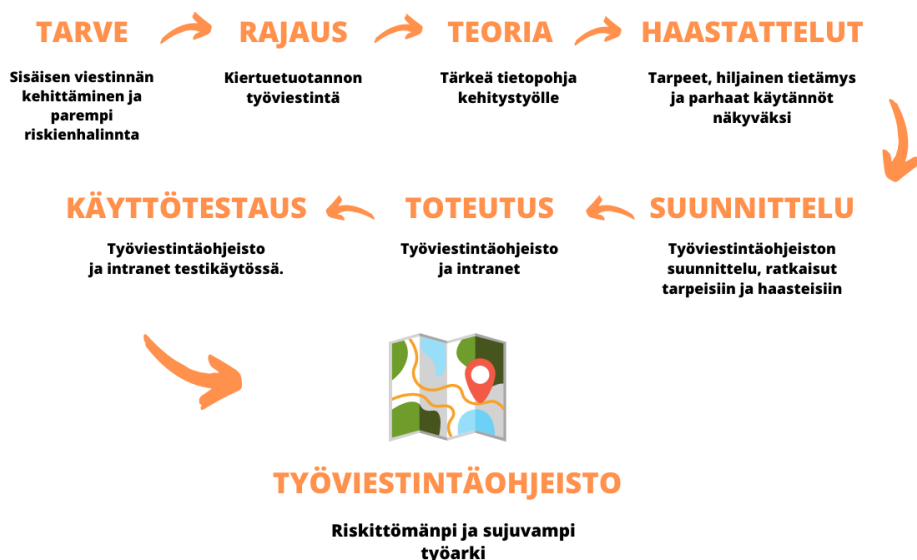
Monet määrittelemäni riskit liittyvät vahvasti työviestintään ja informaatioarkki-
tehtuurin. On siis selvää, että työviestintää suunnittelemalla ja sitä kautta riskei-
hin varautumalla riskien vaikutuksia voidaan pienentää. Seuraavassa luvussa
syvennyn työviestinnän kehitystarpeiden kartoittamiseen kiertuetuotannon am-
mattilaisten haastatteluiden ja omien havaintojeni pohjalta. Nämä yhdessä riski-
analyysien kanssa ohjaavat lopullisen työviestintäohjeiston toteuttamista.

5 Kehittämishanke: Kiertetuotannon työviestintä

Kehittämishanke on tämän opinnäytetyön toiminnallinen osuus. Kehittämishankkeen lopputuotoksena syntyi Konserttikeskuksen työviestintäohjeisto. Avaan seuraavissa luvuissa työviestintäohjeiston toteutusprosessia tarpeen kartoittamisesta valmiin ohjeiston laatimiseen asti.

5.1 Kiertetuotannon työviestintäohjeisto

Konserttikeskuksen kiertetuotannon työviestintäohjeiston on tarkoitus helpottaa päivittäistä tiimin sisäistä viestintää ja sanoittaa kiertetuotantoon liittyvää hiljaista tietämystä. Selkeys ja ymmärrettävyys ovat ohjeiston kannalta tärkeitä kriteerejä, sillä maailman parhaatkin ideat voivat jäädä puolitiehen, jos muut eivät niitä ymmärrä (Pölonen 2021). Tarkoitukseni ei ollut siis muuttaa pitkään hioutunutta tuotantoprosessia tai luoda uusia viestintäkanavia, vaan selkeyttää ja tehostaa työviestinnän prosesseja. Parhaimmillaan ohjeisto kannustaa myös entistä avoimempaan kommunikointiin. Avoin viestintäkulttuuri sitouttaa henkilöstöä ja parantaa luottamusta organisaatioon (Helsingin yliopisto 2019).



Kuva 13. Kehittämishankkeen toteuttamisen vaiheet tarpeen kartoituksesta valmiiksi työviestintäohjeistoksi.

Seuraavien lukujen haastattelut kartoittivat tarpeita, joiden pohjalta ohjeisto ja muut kehittämistoimenpiteet toteutettiin. Haastatteluissa nousi esiin vahva tarve selkeämmälle informaatioarkkitehtuurille (luku 3.1.4). Tästä johtuen ohjeiston sivutuotteena syntyi Konserttikeskuksen uusi intranet. Kerron intranetistä ja sen toteutuksesta lyhyesti luvussa 5.6.1.

Työviestintäohjeisto tarkoitus on määritellä työviestinnän kanavat ja sanoittaa niiden roolit työviestinnässä. Lisäksi työviestintäohjeisto avaa Konserttikeskuksen kiertuetuotannon vaiheet ja kiertuetuotantomallin visuaalisesti ja yksinkertaisesti. Työviestintäohjeisto on siis ohje, johon kaikki voivat palata tarkistamaan missä ja miten viestitään kiertuetuotantoihin liittyen. Työviestintäohjeistolla on tärkeä rooli myös perehdyttämisen välineenä.

Työviestinnän suunnittelu on tärkeää myös riskienhallinnan näkökulmasta. Hiljainen tietämys voi muodostua organisaatiolle henkilöriskiksi esimerkiksi onnettomuuden tai sairastapauksen johdosta, joten sen siirtäminen muiden tietoisuuteen on ensisijaisen tärkeää. Hiljaista tietämystä olen avannut laajemmin teoriaosuuden luvussa 3.1.2. Henkilöriskit aiheuttavat erityisesti avainhenkilöiden kohdalla myös välittömiä liiketoimintariskejä, koska työn kannalta tärkeä tietoa ei siirry muiden tietoisuuteen (Juvonen, Korhonen & Ojala: 49–50.).

Työviestintää suunnitteleamalla voidaan parantaa myös työviihtyvyyttä. Ketteriä menetelmiä käsittelevässä kirjassa *Just sopivasti ketterä* -kirjassa todetaan, että hyvin suunnitellut tehtävät stressaavat vähemmän, koska ne tulevat tehdyksi ja valmistuttuaan poistuvat tietoisuudesta. Stressiä aiheuttaa kontrollin, organisoimisen, valmistautumisen ja toiminnan puute. (Niemi, Hietaniemi: 19.) Työviestintäohjeisto ja intranet tuskin poistavat ajoittain hektisen kiertuetuotannon stressaavuutta, mutta onnistuessaan ne lisäävät parempaa hallinnan tunnetta omasta työstään.

Ohjeiston tulee olla selkeä, ammattimainen ja innostava. Se voi olla yksinkertaisimmillaan dokumentti, joka avaa sanallisesti ja visuaalisesti *kuinka asiat meillä*

tehdään. Tarkoituksena ei ole siis puuttua pitkään hioutuneeseen tuotantoprosessiin, vaan luoda ohjeisto kiertuetuotantoa tukevaan työviestintään.

5.2 Haastattelut kehittämistyön suunnannäyttäjänä

Kiertuetuotannon ammattilaisten haastattelut toivat näkyväksi tärkeää hiljaista tietämystä kiertuetuotannosta ja sitä tukevasta työviestinnästä. Kerroin haastateltaville kysymysten toimivan pohjana keskustelulle. Toteutin haastattelut Teamsin videopuheluna toukokuussa 2021. Haastattelutallenteet tallentuivat Sharepointiin. Litteroin vain työn kannalta olennaiset lauseet ja kehittämissuhteet. Tallenteet hävitettiin litteroinnin jälkeen.

Haastatteluiden pyrkimys oli hahmottaa mitkä työviestinnän käytännöt ja kanavat koetaan toimiviksi, mitkä asiat aiheuttavat arjessa eniten haasteita ja millaisia kehitysehdotuksia mahdollisesti nousee. Keskustelujen tavoitteena oli sanoittaa kiertuetuotantoon liittyvää hiljaista tietämystä. Konserttikeskuksen väestä haastattelin kiertueista vastaavaa tuottaja Seija Pakarista ja toiminnanjohtaja Noora Herrasta.

Halusin myös näkökulmia kiertueita tuottavalta kollegaorganisaatiolta. Haastateltavaksi valikoitui suositusten kautta Lukukeskuksen kirjailijavierailujen ohjelmavastaava Ulla Arkoma (luku 5.4.), jonka toiminta on melko samankaltaista Konserttikeskuksen kiertuetuotannon kanssa.

Lukukeskuksen kysymyksiin lisäsin muutaman kysymyksen organisaatiosta ja työn sisällöstä, koska Lukukeskuksen toiminta oli itselleni melko tuntematonta. Haastattelukysymykset löytyvät liitteistä.

5.3 Konserttikeskuksen väen haastattelut

Ensimmäiset haastattelut toteutin Konserttikeskuksen väen kanssa. Nämä haastattelut ovat työviestintäohjeiston näkökulmasta tärkein tietopohja tarpeiden ja kehitysideoiden kartoittamiseen. Molemmilla haastateltavillani on erilainen näkökulma kiertuetuotantoihin omasta työroolistaan käsin. Oli kiinnostavaa

kuulla kuinka käsitys nykyisen työviestinnän tilasta ja tarpeista erosivat haastateltavien kesken. Koska olen yksi tiimin jäsenistä, peilaan kollegoideni ajatuksia myös omiin kokemuksiini.

Ensimmäisenä keskustelin tuottaja Seija Pakarisen kanssa, jonka jälkeen haastatteluvuorossa oli toiminnanjohtaja Noora Herranen. Haastattelukysymyksiä keskittyivät kartoittamaan mitä toimiva työviestintä heille tarkoittaa, mitä sovelluksia ja ohjelmia haastateltavat käyttävät päivittäisessä työssään, miten he johdavat omaa työskentelyään, miten kriittisenä he pitävät omaa työrooliaan sujuvan työarjen onnistumiseksi sekä parhaita käytäntöjä koulukonserttikiertueen tuottamiseen.

Pakarinen on työskennellyt Konserttikeskuksessa tuottajana noin kymmenen vuotta, joten hänellä on jo pitkä kokemus koulukonserttikiertueiden tuottamisesta. Pakarinen vastaa Konserttikeskuksen kiertuetuotannoista. Hänen työtehtäviinsä kuuluu kiertuetuotannon kaikki vaiheet, kuten kiertueiden aikatauluttamista, vahvistusviestejä asiakkaiden ja tilaajien suuntaan, kiertuetuotantojen delegoimista toiselle tuottajalle, majoitusten ja vuokra-autojen varaamista, PA-kamojen vuokrausta, tilastointia – kaikkia käytännön toimia, jotka liittyvät kiertueiden onnistuneeseen toteutukseen. Tämä tarkoittaa aktiivista viestintää niin organisaation sisällä kuin ulkoisten sidosryhmien, kuten asiakkaiden kanssa.

Omaa rooliani viestinnästä vastaavana tuottajana avaan kappaleessa 4.1. Herrasen rooli toiminnanjohtajana kiertueisiin nähden on hommata resurssit ja linjata isompaa kokonaisuutta. Hänen työtehtäviinsä kuuluvat kaikki rajapinnat, jotka liittyvät rahaan ja henkilöstöön. Toiminnanjohtajalla on myös laajempi ohjelmistollinen näkemys siitä, ketkä Konserttikeskuksen kiertueilla kiertävät. Herranen sanoo, että hänen työnsä kannalta on tärkeää päästä näkemään missä vaiheessa kiertuetuotannot menevät, jotta hän tietää millaista toimintaa parhailaan tapahtuu. Toiminnanjohtajalla tulee olla hyvä yleiskäsitys toiminnasta.

Joskus on myös kiertueita, joihin Herranen linkittyy vahvemmin. Tällaisia kiertueita ovat esimerkiksi ulkomaisten yhtyeiden kiertueet, jotka vaativat toiminnanjohtajalta usein esimerkiksi esiintymissopimuksien laatimista esiintyjien ja tuottajan kanssa. Herranen ei ole mukana kiertuetuotantojen käytännön järjestyksessä.

Konserttikeskuksen sisäinen viestintä painottuu viikoittaisiin toimistopalaveriin, joissa jokaisella on oma vuoronsa kertoa töidensä tilanteesta ja ajankohtaisista asioista. Näiden lisäksi normaalissa toimistoarjessa toimistolla käytävä suullinen keskustelu sekä etäaikana keskustelut Teamsin chatissa ovat iso osa päivittäistä viestintää. Myös sähköpostin kautta viestitään satunnaisesti. Kiertueista viestitään pääasiassa Trelloa kautta. Pakarinen toteaaakin Trelloa olevan tällä hetkellä yksi tärkeimmistä työkaluista kiertuetuotannossa.

Meillä on käytössä Trello johon pistän tiedot saman tien kun saan vahvistettua kiertueen. Lisään sinne oikealle kuukaudelle kiertueen, johon laitan päivämäärät ja yhtyeen nimen. Muutoin tällä hetkellä Teamsissa viestitään chatissa, toimistolla huudellaan huoneesta toiseen. Trello on meillä tällä hetkellä se ainoa, joka on jaettu toiminnanjohtajalle ja toiselle tuottajalle. Kiertueista sisäisesti tiedottaminen tapahtuu Trelloa kautta. (Pakarinen 24.5.2021)

Trello valikoitui kiertueiden projektinhallintatyökaluksi muutama vuosi sitten, kun Konserttikeskuksessa pyrittiin siirtymään paperittomiin työskentelytapoihin. Aiemmin vastaavat muistiinpanot hoidettiin tulostamalla käydyt sähköpostikeskustelut ja kiertueaikataulut reikälukkukansioihin ja kirjaamalla asioita käsin muistilappuihin tai Exceliin omalle tietokoneelle.

Trelloa listat toimivat siis eräänlaisina digitaalisina muistilappuina, joista organisaation jäsenten on helppo käydä tarkistamassa mitä kiertueita on juuri nyt käynnissä, mitä on tulossa ja kuka vastaa mistäkin tuotannosta. Trelloa kiertuekohtaisten työlistojen tarkoitus on kasata perusinfot kiertueista, kuten kiertueen ajankohta, kiertuekaupungit, kiertävä yhtye, tilaajan yhteystiedot ja check list kiertuejärjestelyistä, kuten majoitusten ja autojen varaamisesta. Toiminnanjohtaja Herranen hyödyntää Trelloa lähinnä selaamalla kiertuelistoja, mutta ei

itse tuota sinne sisältöä. Trello on siis osalle tärkeä työkalu ja osalle toiminnan kokonaiskuvan hahmottamisen väline.

Herranen kokee kuitenkin haastavaksi lukuisten salasanojen muistamisen ja useiden eri digitaalisten alustojen hyödyntämisen:

Musta tuntuu usein siltä, että vaikka pääsenkin sinne Trelloon, tai pääsen kiertuebudjetteihin, niin mun pitää aloittaa aina nollasta, koska en ole niiden kanssa tekemisissä. Mistäs sinne Trelloon nyt mentiin? Ja onkos mulla joku salasana jossain? Nykyään suurin piirtein osaa mennä sinne OneDriveen, mutta aikaisemmin piti miettiä sekin joka kerta uudestaan. (Herranen 24.5.2021)

Haastattelussa nousi esiin myös työnjako. Pakarisen mielestä on hyvä, että työnjako tuottajien välillä on ollut viime aikoina selkeä: toinen keskittyy pääasiassa kiertueiden käytännön järjestelyihin ja toinen viestintään, joka tukee kiertuetuotantoa.

Nyt on helpottanut, kun toinen tuottaja vastannut viestinnästä ja toinen kiertueista. Ei ole monta keittäjää sopassa. Nyt kaikki on omissa käsissä. Pystyy itseltään tarkistamaan olenko tehnyt kaiken. (Pakarinen 24.5.2021)

Konserttikeskus tuottaa kahden tuottajan voimin huiman määrän konsertteja vuosittain. Tämän taustalla on pitkään hioutunut kiertue- ja tuotantomalli, joka perustuu yhteistyöhön paikallisten toimijoiden kanssa. Kiertueet koostuvat kustannustehokkaista ja logistisesti järkevistä kolmen konsertin päivistä. Konserttikeskuksen tuottajan tärkein rooli on koordinoida, kasata ja tiedottaa. Kuinka tuottajat sitten pysyvät kartalla kaikista lukuisiin kiertueisiin liittyvistä infoista ja yksityiskohdista? Pakarinen toteaa, että muistilista on tuottajan tärkeimpiä työkaluja:

Mulla on työlista Macin Muistiinpanot-työkalulla, päivä loppuu vasta sitten kun päivät kaikki tehtävät on suoritettu. Trellossa on myös kiertueen omat muistiinpanot. (Pakarinen 24.5.2021)

Myös toiminnanjohtaja Noora ja minä hyödynnämme Macin Muistiinpanot-työkalua. Koska käytössämme on myös iPhone, päivittyy muistiinpanot automaatt-

tisesti puhelimelta koneen muistioon ja toisin päin. Noora mainitsi haastattelussaan hyödyntävän myös digitaalista paperia erityisesti suunnitellessaan jotakin projektia, kuten tulevaa rahoitushakemusta ja sen sisältöä. Minulle tärkeimmäksi työtehtävien hallinnan työkaluksi on muodostunut Teamsin Planner & To do -sovellus, johon myös muut voivat käydä lisäämässä minulle työtehtäviä. Käytän työlistaa työtehtävien kokonaistilanteen hahmottamiseen, niiden kiireellisuuden priorisointiin ja työtehtävistä viestintään muiden tiimin jäsenten kanssa.

Keskustelimme myös etätyön vaikutuksesta tiimin sisäiseen viestintään. Seija mieltää tiimiksi tuottajat. Hänen mielestensä huonoa viestintää tuottajien kesken Konserttikeskuksessa ei ole koskaan ollutkaan. Kasvotusten on toki helpompaa sanoa asioita ääneen. Seija heitti jopa ajatuksen voisiko etätyöskentelyssä testata työtapaa, jossa olisi esimerkiksi Teamsin kautta puhelu muutaman tunnin auki, jolloin olisi helppo vaihtaa kiertueisiin liittyviä ajatuksia työskentelyn lomassa. Seija toteaa, että viestintä on toiminut kuitenkin pääasiassa etänä hyvin, vaikka viestiminen on ollutkin vähäsanaisempaa kuin kasvotusten olisi ja kirjoitetussa viestissä on tilaa väärinymmärryksille, kun äänensävyt jäävät puuttumaan.

Oma kokemukseni etätyöskentelystä on ollut vaihtelevaa. Olen kokenut olevani huonommin kartalla Konserttikeskuksen tuotannoista, koska pandemian myötä vastuuni siirtyi yhä enemmän verkkosivujen ja muiden viestintämateriaalien pariin ja päivittäinen suullinen viestintä käynnissä olevista tuotannoista jäi pois. Huomasin, että toimiva sisäinen viestintä vaikuttaa suoraan ulkoiseen viestintään. Ulkoinen tiedottaminen on haastavaa, jos ei ole selvää kokonaishahmosta organisaation toiminnasta. Etäaika on tehnyt monissa organisaatioissa nimenomaan viestintäammattilaisten, kuten omani, roolin normaalia kuormittavammaksi.

Sä olet sellaisessa polttopisteessä ja meidän kaikkien kanssa tekemisissä eniten. Ei kukaan muu meidän organisaatiossa oo vastaavalla tavalla... Ne prosessit mitä sä teet liittyy meidän kaikkien työhön. Viestintä on usein sellanen tehtävä. Oon kuullut juuri myös ystävältä, joka on tehnyt viestinnän tehtäviä kaksikymmentä vuotta, että hän on väsynyt tähän viestintätyöhön, koska se ei lopu ikinä ja

siinä ei tule koskaan mikään valmiiks. Aina on seuraava postaus ja esite ja nettisivuja pitää muuttaa... (Herranen 24.5.2021)

Noora kertoi olevansa etätyöskentelyssä jopa paremmin kartalla Konserttikeskusten tuotannoista, koska on joutunut konserttien muuttuessa digitaaliseen muotoon hyppäämään myös itse tiukemmin käytännön järjestelyihin mukaan. Pandemia-aika on ollut kuitenkin melkoista selviytymistaistelua, joten prosesseja ei ole kerennyt kehittämään tai edes syvällisemmin pohtimaan. Sen tuoma työmäärä ja kiire on vaikuttanut myös jonkin verran työn laatuun.

En usko, että johtuu pelkästään etäilystä vaan koronasta ja siitä mitä me ollaan jouduttu tekee sen takia eli on tiivistynyt kyllä siinä mielessä. Semmosen kaiken hauskan ja epävirallisten anekdoottien ja missä tapahtui jotain hauskaa ja kuka oli jossain hankala... Sen kaiken missaa etänä. Eli toisaalta oon paremmin kartalla, mutta samalla jää kuulematta vaikka teidän tuottajien väliset keskustelut. Ne pitää mua kuitenkin jollain tavalla läsnä siinä kaikessa epävirallisessa, mikä ei liiku mitään kanavia pitkin. (Herranen 24.5.2021)

Halusin kartoittaa myös kiertuetuotantoon ja työviestintään liittyviä riskejä. Kysyin molemmilta haastateltavilta mitä tapahtuisi, jos he eivät joku päivä saapuisikaan työpaikalle. Tällainen tilanne voisi tapahtua esimerkiksi onnettomuuden tai sairastumisen vuoksi. Seija toteaa, että hänen töihinsä pystyisi myös muut tarttumaan:

Minun töihini pystyy myös muut tarttumaan. Kaikki löytyy minun tiedostoista. Kysymys on, että missä vaiheessa ne eri työt on. Kaikki löytyy mun koneelta, mutta muilla ei oo mitään hajua missä ne tiedostot on. Pitäisköhän minun järjestää työkone sillä tavalla, ja kaikkien meidän, että jos joku joutuu ottamaan haltuun, niin se olis selkeästi 'klikkaa tämä auki. (Pakarinen 24.5.2021)

Noora toteaa tähän kysymykseen, ettei hänen roolinsa ole kiertuetuotannon tai ylipäätään toiminnan jatkumisen kannalta kriittistä. Eli vaikka toiminnanjohtaja olisi hetken pelistä pois, toiminta jatkuisi melko normaalisti tuottajien voimin. Herranen kuitenkin toteaa, että jommankumman tuottajan sairastuessa hänen olisi todennäköisesti hypättävä tuottamaan väliaikaisesti joitain kiertueita. Tästä johtuen myös toiminnanjohtajan olisi syytä olla paremmin kartalla tuottamisen eri vaiheista ja tiedostoista.

Mun täytyis jollain tavalla olla kärryillä, että mä pystyn auttamaan tarvittaessa. Meillä on niin pieni organisaatio. Mun pitäis pystyä ymmärtämään jokaisen prosesseista sen verran, että tarvittaessa pystyn hyppäämään mukaan ja auttaa. (Herranen 24.5.2021)

Viestinnän rooli Konserttikeskuksessa vaatii erityisosaamista taitto- ja kuvankäsittelyohjelmien, nettisivujen muokkauksen ja ylläpidon sekä sosiaalisen median parissa. Viestäjänä tuen erityisesti kiertuetuotannon prosesseja sekä toteutan materiaaleja tiedotukseen ja markkinointiin. Olen luonut viestinnän käytännöt monilta osin itse, koska viestintää näin laajasti tekevää tuottajaa Konserttikeskuksessa ei aiemmin ole ollut. Viestinnän kehitystyö on toistaiseksi keskittynyt ulkoisen viestinnän kehittämiseen ja brändin kirkastamiseen, mutta tämän myötä myös sisäisen viestinnän ja työn prosessien kehittämiseen.

Keskustelimme Nooran kanssa mitä hyvä työviestintä hänelle tarkoittaa. Noora toteaa hyvän työviestinnän olevan matalan kynnyksen viestintää ja sillä tulee olla jonkinlainen rakenne:

Mieluummin jonkinlainen rakenne, kuin sellainen, jossa aktiivisesti pusketaan informaatiota työyhteisön jäsenten tietoon, niin enemminkin pitäis olla jokin alusta, josta sä sen tiedon saat. Mä koen vähän stressaavaks semmosen jos se on kauheen aktiivinen se alusta ja siellä on paljon asioita, jotka ei just akuutisti mua kosketa. Joistain asioista tietysti täytyy tiedottaa, mutta ne on semmosia asioita jotka sitten mua tai muita koskettaa. Nykyään sähköpostien ja muiden kontaktien määrä on niin suuri, että sieltä jää kaikki sitten näkemättä. (Herranen 24.5.2021)

Nooran kommentista tulkitsen, että vastaanottajan tulisi siispä pystyä hallitsemaan paremmin, milloin ja mitä tietoa ottaa vastaan. Tähän tarpeeseen vastaa usein erilaiset tiedotuskanavat, kuten intranetit. Myös Teamsin ja muiden viestisovellusten ilmoituksia pystyy määrittelemään kanava- ja keskustelukohtaisesti, joten tästäkin syystä voisi olla hyödyllistä jakaa eri aihealueisiin liittyvät keskustelut omille kanavilleen. Tämä helpottaisi sekä ilmoitusten määrittelyä että tiedon nopeampaa löytämistä sitä tarvittaessa.

Tiedon keskittäminen aiheeseen liittyville kanaville tai työryhmiin voisi helpottaa myös ulkoista tiedottamista, jolloin olisi helppoa poimia sisältöä tiedottamiseen

ja somepostauksiin. Tällaiseen tiedon hakemiseen vastaa tällä hetkellä parhaiten sähköpostin hakutoiminto, jonka avulla tietoa poimitaan eri sähköposteista. Näihin keskusteluihin ei kuitenkaan ole pääsyä kuin niillä, jotka ovat osallistuneet sähköpostikeskusteluun.

Konserttikeskuksen avaimet onnistuneeseen kiertuetuotantoon:

- Ihmisten välisen kommunikoinnin tulee olla sujuvaa ja jatkuvaa.
- Kaikkien tulee tietää mitä heiltä odotetaan, mitä pitää tehdä ja mihin mennä.
- Napakat ja selkeät viestipohjat, joissa kysytään tai infotaan heti kaikki tarpeellinen.
- Kaikista valmisteilla olevista kiertueista tehdään heti kiertueaikataulupohja, johon täydennetään uudet tiedot, joita esimerkiksi puhelimitse tai sähköpostilla tulee.
- Yhteiset pelisäännöt eli kaikille sääntöjen tulee olla samat.

5.4 Lukukeskuksen haastattelu

Lukukeskus puolustaa kaikkien tasa-arvoista oikeutta lukemiseen ja lukutaitoon. Lukukeskus on mukana lukemista edistävissä kampanjoissa ja hankkeissa, välittää kirjailijavierailuja ja julkaisee kahta kirjallisuuslehteä. Vuonna 2019 Lukukeskuksen kautta tilattiin yli 1800 vierailua ympäri Suomea. (Lukukeskus 2021). Haastateltavanani oli Lukukeskuksen ohjelmavastaava Ulla Arkoma. Ulla vastaa kirjailijavierailuista ja niiden järjestelyistä. Hän on työskennellyt vierailujen parissa vuodesta 2011 alkaen.

Ullan lisäksi kiertueiden parissa työskentelee myös muita tuottajia eri rooleissa, kuten ruotsinkielisten ja etäkirjailijavierailujen parissa. Viestintäpäällikkö on myös vahvasti mukana toiminnassa. Vierailujen parissa tavalla tai toisella työskentelee kuusi henkilöä. Viestintää eri henkilöiden välillä tapahtuu siis melko paljon.

Keskustelimme Ullan kanssa kiertuetuotantoon liittyvästä työviestinnästä. Lukukeskuksella, kuten Konserttikeskuksella, ei ole kirjattua sisäisen viestinnän suunnitelmaa, vaan käytännöt ovat muotoutuneet tekemisen myötä. Ullan mielestä toimiva työviestintä tarkoittaa sitä, että kaikki organisaation jäsenet ovat kartalla siitä missä mennään:

Näinkin pienessä organisaatiossa se ei ole itsestäänselvyys. Meilläkin tapahtuu todella paljon, jokaisella on todella paljon työtä ja keskittyy omiin töihinsä, mutta jokaisen työ jollain tapaa läpäisee toistensa alueita. Siinä mielessä sisäinen viestintä on älyttömän tärkeitä. Meillä on kaksi kertaa viikossa palaverit, joissa me käydään läpi asioita. Ne on meidän sisäistä viestintää.
(Arkoma 27.5.2021)

Kokoukset ovat tärkeä Lukukeskuksessa tärkeä sisäisen viestinnän kanava. Niissä jokainen vuorollaan kertoo ajankohtaiset tiedot omista projekteistaan. Kokoukset antavat kaikille selkeän käsityksen meneillään olevista prosesseista. Palaverimuistiot lisätään Trelloon.

Kokouksissa on se tärkeä puoli, että voi kysyä ja pyytää tarkentamaan. (Arkoma 27.5.2021)

Lukukeskuksella on olemassa oma tilaajapalvelu, joka sai alkunsa internetissä toimivien tilauspalveluiden, kuten matkatoimistojen, palveluajatuksista. Palvelua kehitettiin siten, että puhelimen ja sähköpostin sijaan kirjailija oli mahdollista varata Lukukeskuksen verkkosivuille kehitetyn tilauspalvelun kautta. Vuonna 2016 Lukukeskus uudisti tilaajapalvelua entistä toimivammaksi yhteistyössä sisältötoimisto Mediapoolin kanssa. Uudistettu palvelu mahdollisti tehokkaamman ja monipuolisemman kirjailijavierailujen markkinoinnin ja vierailujen sekä kirjailijoiden esittelyn. Uudistuksen ansiosta kirjailijavierailujen tilaukset nousivat selvästi vuodesta 2017 lähtien.

Oli mielenkiintoista kuulla Lukukeskuksen tilaajapalvelusta, sillä olen pohtinut, että vastaavanlainen kiertuetuotantojärjestelmä voisi helpottaa myös Konserttikeskuksen tuotantoja. Tilaajapalvelun etuna on tuotannon kannalta olennaisen tiedon keskittäminen tiettyyn paikkaan, joka mahdollistaa avoimempaa työviestintää ja parempaa riskienhallintaa pienentämällä tietoon liittyviä henkilöriskejä

(luku 3.2). Äkillisissä sairaustapauksissa tilaajapalvelu onkin osoittautunut hyödylliseksi, sillä tilaustiedot ja niihin liittyvä kirjeenvaihto löytyvät tilauspalvelusta. Yhden työntekijän pitkä sairausloma vaatii pienessä järjestössä väliaikaisesti työn uudelleenorganisointia.

Tilaajapalvelu vähentää myös päivittäisen työn kuormitusta, sillä asioita ei pääasiallisesti sovita sähköpostin ja puheluiden välityksellä vaan palvelun kautta. Ulla kokee tilaajapalvelun palvelevan päivittäistä työtä erittäin hyvin.

Tässä on pakko olla joku systeemi. Kun aloitin vuonna 2011 mun työssä, kaikki oli mun sähköpostissa ja puhelinkeskusteluissa sovittiin kaikki, ei ollut mitään tällaista palvelua. Tarve on nyt lisääntynyt pandemian aikana ja ollaan jouduttu viilaamaan ja tiukentamaan, että ne keskustelut pitää olla siellä palvelussa ja sovitut asiat näkyä siellä, koska tuottajat tarvitsee niitä tietoja. (Arkoma 27.5.2021)

Toimiva tilaajapalvelu syntyi lopulta purkamalla palasiksi koko Ullan työnkuva ja räätälöimällä palvelu vastaamaan juuri näitä tarpeita. Käyttäjälähtöisellä suunnittelulla voidaan saada aikaan parempaa käyttäjäkokemusta niin organisaation sisällä kuin asiakkaidenkin näkökulmasta. Käytettävyyys on mitta sille, kuinka hyvin palvelun käyttäjät voivat käyttää palvelua saavuttaakseen määritetyt tavoitteet tuloksellisesti, tehokkaasti ja miellyttävästi. (Jacob Nielsen 2012)

Saatiin lopulta luotua hyvinkin toimiva järjestelmä. Aikaisemmin kerroin aina vinkkejä asiakkaille ja niiden kysely väheni selvästi. Markkinoinnissa pystyttiin käyttämään sisältöjä ihan eri tavalla, kun kirjailijat itse tekivät pienen lyhyen esittelytekstinsä. Tämän myötä tilaukset lisääntyivät kuitenkin paljon. (Arkoma 27.5.2021)

Käyttöliittymäsuunnittelussa puhutaan käyttöliittymän, tässä tapauksessa tilaajapalvelun, antamasta palautteesta. Alkupalaute ohjaa käyttäjää oikean vaihtoehdon löytämiseen ja tuo esille eri etenemismahdollisuudet. (Ratola 2004) Lukokeskuksen tilaajapalvelu antaa alkupalautetta tuottajille näyttämällä käsittelemättömät tilaukset punaisena. Kun tilaus on käsitelty, siirtyy se vierailuista vastaavalle henkilölle. Palvelussa saa tulostettua raportteja, jonka ansiosta vierailujen määrän kasvua ja monipuolisuutta on mahdollista seurata nyt reaaliajassa, kun aiemmin tilastot laskettiin käsityönä.

Koronapandemia vaikutti paljon myös Lukukeskuksen toimintaan. Pandemian myötä tullut etätyöskentely ja etäsisällöt vaativat myös heiltä lisäresursseja:

Mun työ muuttui sillä tavalla, että tilauksia tuli normaalia vähemmän, mutta työmäärä lisääntyi ihan valtavasti. Siinä tuli niin paljon peruutuksia, siirtoja, uusi väline, joka aiheutti monenlaista... Se oli iso kakku mikä sieltä tuli pöydälle. (Arkoma 27.5.2021)

Virtuaalisia kirjailijavierailuita varten palkattiin kaksi tuottajaa vastaamaan erityisesti vierailujen teknisistä järjestelyistä. Tuottajien työ normaalisti kiertuetuotannoissa painottuu ennen kiertuetta tapahtuvaan valmisteluun, mutta etäaikana työtä tehtiin myös vierailujen aikana teknisen tuen roolissa.

Ullan mielestä pandemia on tuonut myös jotain hyvää. Se on pistänyt eri organisaatiot seinää vasten ja kehittämään uudenlaisia toimintamalleja, joista osa jää mahdollisesti pysyväksi osaksi toimintaa. Lukukeskuksessa virtuaalivierailut olivat jo käytössä ennen pandemiaa, mutta niiden volyyymi kasvoi selvästi. Keskustelimme etätyöstä ja siitä, onko Ulla kokenut etätyöskentelyn ja etävierailut normaalia arkea kuormittavammaksi:

Kyllä se on. Mä hoidan valtaosan meidän vierailuista, mutta en hoida teknisen tukihenkilön roolia eli en oo virtuaalivierailuissa mukana. Mutta jos joku menee pieleen, niin se tulee mun pöydälle ja sitten selvitän, että mitä siellä on tapahtunut... Täytyy sanoa, että tää on ollut todella kova vuosi. Hyvä kuulla myös muiden kokemuksia. (Arkoma 27.5.2021)

Koska kiertueita tuottavien henkilöiden arki on usein kiireistä ja koostuu useista elementeistä, halusin kuulla myös Ullan ajatuksia oman työnsä johtamisesta ja miten hän pysyy kartalla lukuisista työtehtävistään. Ulla toteaa, että tiedon olisi hyvä löytyä aina kahdesta paikasta, jos esimerkiksi netti kaatuu. Tilaajapalvelusta löytyvän tiedon lisäksi hänellä on käytössään paperinen lista tulevista vierailuista. Paperinen lista toimii Ullan työlistana, josta on helppo tarkistaa asioita:

Se on kerran pelastanut mut pahasta tilanteesta ja se oli just tällainen tilanne, että meni netti pimeeks ja mulla ois pysähtynyt koko päiväksi koko homma. Sitten mä tiedän, ettei ne tiedot häviä mihinkään avaruuteen. (Arkoma 27.5.2021)

Toimiva työviestintä, avoin työkuultuuri ja asioiden dokumentointi ovat siis ensisijaisen tärkeitä. Ulla on jäämässä muutamien vuosien päästä eläkkeelle, jolloin ison ja tärkeän tietomäärän olisi syytä siirtyä uudelle henkilölle. Kirjatut käytännöt voisivat olla tässä suurena apuna.

Lukukeskuksen avaimet onnistuneeseen kiertuetuotantoon:

- Ohjeistusten pitää olla kunnossa tilaajille sekä kirjailijoille – selkeys niissä on tärkeää. Ne ovat muodostuneet kokemuksen kautta.
- Vierailujen tilaajien sekä kirjailijoiden tarpeiden huomioiminen.
- Täytyy tuntea esiintyjät, joita kiertueille lähetetään.
- Luottamuksen rakentaminen.

5.5 Haastattelujen yhteenveto

Kaikki haastateltavat kokivat toimivan työviestinnän olevan sujuvan työarjen tärkein edellytys. Tämä havainto ilahdutti minua suuresti ja kirkasti opinnäytetyöni tarpeellisuutta entisestään. Haastateltavat sanoittivat työviestinnän tarkoittavan aktiivista vuorovaikutusta kollegojen kanssa, viikoittaisia palavereja ja tilannetsekkauksia, muisti- ja työlistojen hyödyntämistä sekä yhtenäisiä viestintäkäytäntöjä. Työviestintä on siis pääasiallisesti arkista kommunikointia ja muiden pitämistä ajan tasalla siitä mitä tapahtuu. Juuri näillä pienillä vuorovaikutuksellisilla teoilla on suuri vaikutus päivittäiseen työhön.

Tiimin sisäisen luottamuksen merkitys korostui myös kaikkien haastateltavien keskuudessa. Esiin nousi ilahduttavasti yhteinen ajatus siitä, että parhaiden käytäntöjen jakaminen muiden alan toimijoiden kanssa hyödyttää kaikkia eikä tietoa ole syytä pantata itsellään.

Keskustelujen pohjalta nousi esiin myös selvä näkemys siitä, että työtehtävät eivät välttämättä ole vaikeita, mutta niistä suoriutumiseen tarvitaan tietoa. Tiedon

dokumentointi on siis ensisijaisen tärkeää, jotta tieto on myös muiden saavutettavissa. Dokumentoinnista tulee olla selkeää ja yhdenmukaista. Käytännöt tähän syntyy parhaiten yhdessä sopimalla.

Riskienhallintaan liittyvä kysymykseni tuotti mielestäni kiinnostavimmat vastaukset. Vastauksissa kiteytyy koko tämän työn ydin: riskit tiedostetaan, mutta niihin ei ole välttämättä varauduttu kovinkaan hyvin. Keskityn tämän opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa riskien pienentämiseen työviestintää suunnittelemalla ja ohjeistamalla.

Tuottajat ovat organisaatioissa riskienhallinnan näkökulmasta avainhenkilöitä, koska heillä on tietoa organisaation toiminnan osa-alueista, joista muilla ei välttämättä ole. Tuottajan työ vaatii kiertueita tuottavissa organisaatioissa erityisosaamista, heillä on runsaasti hiljaista tietämystä kiertuetuotannosta ja vahva rooli suhteessa asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin, kuten esiintyjiin. Siksi dokumentointi, aktiivinen vuorovaikutus kollegojen kanssa ja ohjeistojen luominen ovat tärkeitä riskinhallintakeinoja avainhenkilön työn mahdollisen keskeytymisen varalta. (Juvonen, Korhonen & Ojala: 51.) Työviestintäohjeistoa toteuttaessa on tästä johtuen olennaista keskittyä kiertuetuotannon avainhenkilöiden työrooleihin ja -tehtäviin, jotka suoraan vaikuttavat koko kiertuetoimintaan.

Jokainen työyhteisön jäsen on erilainen. Siksi on syytä tunnistaa aidot muutostarpeet ja persoonalliset käyttäytymismallit toisistaan. Haasteena kehittämistyölle tulee varmasti olemaankin löytää ratkaisut, jotka palvelevat mahdollisimman hyvin erilaisten tekijöiden tarpeita. Tilaa omalle persoonallisella työskentelytavalle ja viestinnälle tulee jättää.

Työviestinnän suunnittelu on nyt ajankohtaisempaa kuin koskaan. Koronapandemia toi organisaatioiden normaalille toiminnalle haasteita, lisäsi työmäärää ja muutti työviestinnän tapoja vahvasti digitaaliseen suuntaan. Olemme uudella pelilaudalla, johon tarvitsemme uudenlaiset peliohjeet.

Työviestinnän kehityskohtia haastatteluiden pohjalta ovat:

- Polkuja erilaisissa tietojärjestelmissä tulee selkeyttää ja helpottaa.
- Työviestinnän käytännöt tulee räätälöidä organisaation tarpeisiin.
- Hiljaista tietämystä kirjataan helposti saavutettavaan muotoon.
- Viestintäkäytäntöjä yhtenäistetään ja kaikki organisaation sitoutuvat toimimaan samojen pelisääntöjen mukaisesti.
- Työviestintäkanaville määritellään käyttötarkoitukset ja roolit.
- Informaatiotulvaa vähennetään työlistojen ja intranetin avulla.
- Tiedostojen varmuuskopioinnista pidetään huolta.

5.6 Kehittämishankkeen toiminnallinen osuus

Työviestintäohjeiston toteutusta ohjaavat suuntaviivat alkoivat haastattelujen ja tutkimustyön myötä hahmottua. Esiin nousi tarpeita viestinnän paremmalle kohdentamiselle, informaation helpommalle jäsentämiselle ja hahmottamiselle sekä viestintäkäytäntöjen yhtenäistämiseksi. Työviestintäohjeiston lisäksi koin tarpeelliseksi tehdä muutoksia myös informaatioarkkitehtuuriin. Informaatioarkkitehtuurilla tarkoitetaan digipalvelun suunniteltua rakennetta eli tässä tapauksessa työviestintäkanavien rakennetta (luku 3.1.4).

Informaatioarkkitehtuurin osalta tarve oli löytää yksi alusta, johon tietoa keskittään ja tallennetaan. Paras ratkaisu tähän oli luoda Konserttikeskukselle intranet, johon tieto koottiin toiminnan eri osa-alueittain.

5.6.1 Intranet informaation jäsentäjänä

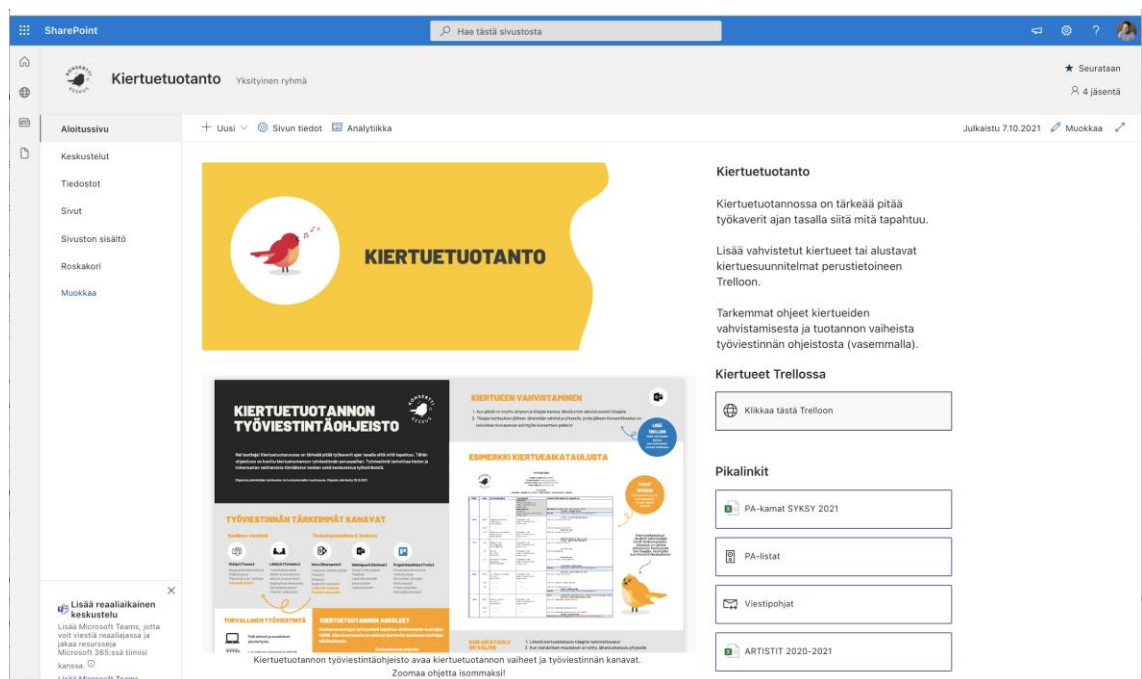
Intranet tarkoittaa yrityksen sisäistä internetiä eli kokoelmaa erilaisia palveluita, joita työssä hyödynnetään. Intranetin tulee olla helposti hyödynnettävissä myös mobiilissa, jotta sen täysi potentiaali saadaan käyttöön. (Sulava 2015)

Valitsin intranetin alustaksi Sharepointin, joka kuuluu Office 365 -tuoteperheeseen. Microsoft määrittelee Sharepointin olevan sovellus, jossa tekoälyllä on

suuri rooli. SharePointin ryhmäsivustot parantavat työyhteisön ryhmätyöskentelyä ja mahdollistavat tiedostojen, tiedon, uutisten ja resurssien jakamisen helposti. Sivustoa on helppo mukauttaa juuri omiin tarpeisiin. (Microsoft 2021) Sovellus ei ollut minulle entuudestaan tuttu, mutta hieman tutustuttuani asiaan oivalsin sen olevan jo esimerkiksi Teamsin tiedostojenhallinnan taustalla ja noudattavan muille Office 365 -ohjelmille tuttua logiikkaa.

Sharepointin ansiosta kaikkea ei siis tarvinnut lähteä rakentamaan uusiksi, vaan pilvessä olevia OneDrive-kansioita pystyi linkittämään suoraan osaksi intranettiä. Uskon, että käyttöliittymän tuttuus lisää myös sitoutuneisuutta intranetin hyödyntämiseen.

Pienen yhdistyksen näkökulmasta myös edullisuus oli yksi tärkeä kriteeri intranet toteuttamiselle, joten valinta oli selkeä. Intranet linkitettiin osaksi Teamsin työtilaa, joka oli jo toimiston aktiivisessa käytössä pikaviestien, etäkokouksien ja työlistojen vuoksi.

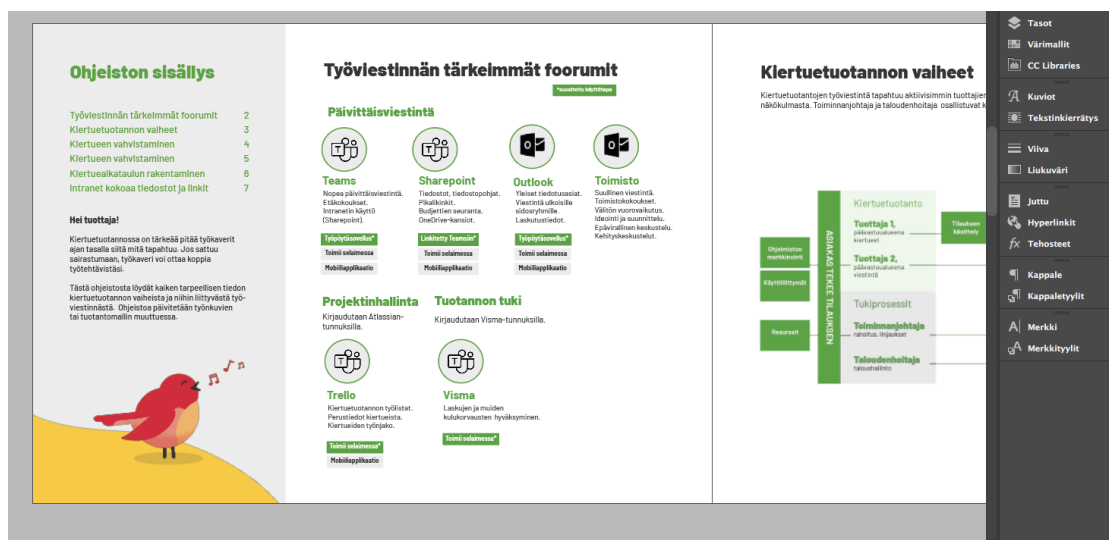


Kuva 14. Intranetin käyttöliittymä Sharepointissa on selkeä. Tärkeimmät tiedostot ja pikalinkit löytyvät oikean reunan palkista.

Intranet syntyi sivutuotteena haastatteluissa nousseiden tarpeiden johdosta. Koen, että oli tärkeää kuunnella aidosti tarpeita ja muuttaa suunnitelmia kirjoitusprosessin aikana. Pääroolissa kehittämishankkeessa oli silti edelleen työviestintäohjeiston toteutus.

5.6.2 Työviestintäohjeiston toteutus

Aloitin työviestintäohjeiston suunnittelun välittömästi haastattelujen jälkeen. Alkuperäinen ideani oli noin 8–10 sivuinen pdf-tiedosto, joka sanoittaa yksityiskohtaisesti kaikki kiertuetuotannon työviestintään liittyvät yksityiskohdat tiedostojen nimeämisestä kiertuevahvistuksen vaiheisiin. Luonnostelin ohjeiston pääkohdat, jonka pohjalta taitoin ensimmäisen prototyypin Adobe InDesignissa. Prototyypistä tuli kahdeksan sivun mittainen ja sen merkitys tuntui vähäiseltä, koska tieto oli hajautettu monella eri sivulle. Tämän ongelman kanssa juuri kollegani kamppailivat työssään! Niinpä suunnitelmat oli pistettävä uusiksi ja ideaa oli yksinkertaistettava.



Kuva 15. Työviestintäohjeiston ensimmäinen prototyyppi, joka osoittautui turhan laajaksi ja monimutkaiseksi.

Erään kahvitauon aikana istuin toimiston sohvalla ja katselin viikkotaulua, joka riippuu Konserttikeskukseen toimistolla keittiön seinällä. Taulussa näkyvä kuluva

ja seuraava viikko ja jokainen voi kirjoittaa taulutussilla tärkeät menonsa, kokoukset ja muut asiat, jotka on hyvä saattaa muiden tietoisuuteen. Oivalsin tuossa hetkessä tuon taulun olevan yksi tärkeimmistä työviestinnän kanavista: konkreettinen alusta, jota vilkaisemalla pysyy kärryllä mitä juuri nyt tapahtuu. Niinpä sain idean ohjeistosta, josta näkyisi kaikki olennainen yhdellä silmäyksellä.

Konserttikeskuksen uuden, syksyllä 2021 valmistuneen strategian mukaisesti lähdin painottamaan ohjeistossa visuaalista hahmotusta enemmän kuin ensimmäisessä suunnitelmassani. Myös ohjeiston tavoitteen kirkastaminen mieleeni aika ajoin helpotti suunnittelutyötä: ohjeiston tavoitteena on helpottaa, jäsentää ja nopeuttaa päivittäistä työtä. Ohjeiston on oltava nopeasti silmäiltävissä. Tästä sain idean julisteeseen, joka voidaan ripustaa printattuna suoraan työpöydän yläpuolelle tai selata yhdessä näkymässä tietokoneella. Tiedon visualisoinnista voidaan käyttää termiä informaatiomuotoilu, jonka avulla pyritään totuudenmukaiseen ja mahdollisimman selkeään esitykseen. Visualisoinnin tavoite on tärkeintä eli valinnat ovat aina tavoitteille alisteisia. (Helsingin yliopisto 2021).

Mitä sitten ohjeistoon olisi lopulta tarpeellista kirjata? Kiertuetuotannon prosessit ovat monivaiheisia ja tehtäviä on paljon, joten yhdelle aukeamalle olisi mahdollonta kirjata jokaista pientä työvaihetta. Haasteeksi muodostuikin noiden prosessien ytimen eli tärkeimpien työvaiheiden tunnistaminen. Päätin kirjata ohjeistoon työvaiheet, joiden täytyy toteutua, jotta jokainen kiertuetuotantoon linkittyvä toimihenkilö tai esiintyjä pystyy hoitamaan omat kiertueeseen liittyvät työtehtävänsä laadukkaasti.

Olen tehnyt urani aikana lukuisia taittotöitä Adoben Creative Cloud -tuoteperheeseen kuuluvalla InDesignilla. Päätin toteuttaa ohjeiston kuitenkin Canvalla, joka on verkossa ja mobiilissa toimiva taittosovellus. Taitoin ohjeiston Canvalla muutamasta syystä: se on helppokäyttöinen, sisältää runsaasti hyviä taittopohjia ja muiden on helppo päästä muokkaamaan tiedostoa verkkoselaimen tai mo-

biilisovelluksen kautta. Adobe InDesignin käyttö vaatii ladatun työpöytäsovelluksen, lisenssin ja erityisosaamista. Loin ohjeistosta ensin prototyypin, johon hahmottelin mitä eri osa-alueita ohjeistoon kirjataan.



Kuva 16. Ohjeiston julisteversion prototyyppi syntyi Canvan valmiin taittopohjan pohjalta. Prototyypissä ohjeiston osa-alueet jaettiin eri kokosiin laatikoihin.

Julisteeseen päätyneet sektorit ovat tiivistelmiä ensimmäisestä monisivuisesta prototyypistä. Pohdin mitkä asiat ovat kyseisen osa-alueen kannalta olennaista tietoa ja tiivistin ne asiat julisteeseen. Kiertueaikataulu sai suurimman osuuden julisteen pinta-alasta, koska sen painoarvo on kiertuetuotannon työviestinnässä suurin: se on viestintämateriaali, joka palvelee kaikkia sidosryhmiä: tilaajaa, esiintyjää, tuottajia, toiminnanjohtajaa ja taloushallintoa.

Alkuperäinen prosessikaavioni kiertuetuotannon rakenteesta (luku 4.2.) tuntui ohjeistoon liian laajalta, joten tein tämän pohjalta julisteeseen kaavion, jonka nimisin kiertuetuotannon askeliksi. Kaavio havainnollistaa kiertueesta vastaavan

tuottajan tärkeimmät työvaiheet eli virstanpylväät yksinkertaisesti. Se konkretisoi millaisia viestinnällisiä tekoja tarvitaan, että tuotannossa voidaan ottaa seuraava askel kohti valmista kiertuetta.

Tietoturvaan liittyvät huomiot nostin omaksi osiokseen otsikolla Turvallinen työviestintä. Laatikossa ohjeistetaan turvalliseen työviestintään liittyviä tekoja, joilla jokainen työntekijä voi parantaa oman työskentelynsä tietoturvasuutta esimerkiksi salasanojen turvallisella säilyttämisellä ja ainoastaan turvallisia, suojattuja verkkoyhteyksiä hyödyntämällä.

Ohjeiston visuaalinen ilme pohjautuu Konserttikeskuksen vuonna 2020 uudistuneeseen yritysilmeseen ja brändiväreihin. Avasin vasemmanpuoleiseen osioon lyhyesti mitä työviestintä tarkoittaa, kiertuetuotannon tärkeimmät työviestintäkanavat rooleineen, kiertuetuotannon askeleet sekä ohjeet tietoturvalle työviestintään. Vaikka ohjeisto on suunnattu sisäisen viestinnän tueksi, linkittyy työtehtävät väistämättä myös ulkoisiin sidosryhmiin ja sitä kautta ulkoiseen viestintään.

Oikea puoli ohjeistosta on erityisen tärkeä perehdyttämisen näkökulmasta, koska se avaa kiertuetuotannon työvaiheet. Se tallentaa myös tärkeää hiljaista tietämystä kiertuetuotannon prosesseista. Lisäsin sivulle kiertueen vahvistamisen vaiheet, esimerkin kiertueaikataulusta sekä listauksen kiertueen jälkitoiminoista, kuten tiedostojen nimeämisestä ja tallentamisesta.

puoli tuntia. Perehdytyksen aikana korostin jokaisen aktiivista roolia työviestijänä: työn kannalta tärkeää tietoa on syytä siirtää ajantasaisesti muiden saataville. Korostin myös aktiivisen tiedonjaon pienentävän tietoon liittyviä henkilörikkäjä. Kun useampi tietää saman asian, tiedon katoamisen riski pienenee.

Kävimme Teamsissä lyhyesti läpi intranetin toiminnallisuudet ja eri alisivut. Työviestintäohjeiston tulostin kaikille jaettavaksi. Lähetin sen kaikille myös sähköpostitse ennen tapaamista. Kerroin sähköpostiviestin yhteydessä, että testausvaiheen jälkeen ohjeistosta tehdään lopullinen versio ja jokainen voi antaa kommentteja syyskuun aikana sekä syyskuun lopussa toteuttavan anonyymin henkilöstökyselyn kautta.

Työviestintäohjeiston ja intran käyttöönotto oli pienessä työyhteisössä nopeaa ja ketterää. Erityisesti toiminnanjohtaja Noora Herranen mainitsi intran helpottavan hänen työtään, koska rahoitushakemuksissa ja muissa toiminnanjohtajan työn viestinnällisissä tehtävissä tarvitsee materiaaleja, joita aiemmin löytyi vain tuottajien tietokoneilta. Nyt ne löytyvät helposti intrasta. Intra karsii siis turhia työvaiheita ja ylimääräistä viestikuormaa. Herranen mainitsi haastattelussaan, että hän kokee haasteelliseksi muistaa mistä mikäkin asia löytyy. Intranet vastaa varmasti tähän tarpeeseen kokoamalla tietoa ja linkkejä yhteen paikkaan. Intranetin täysi potentiaali saadaan kuitenkin vasta sitten käyttöön, kun kaikki työyhteisön jäsenet ovat siirtäneet tärkeät tiedostonsa ja tietonsa sinne muiden saataville.

Uudistusten käyttöönotto syyslukukauden alussa oli hyvä ajankohta, sillä Konserttikeskuksen toiminta tapahtuu koulujen lukukausien mukaan. Nyt työntekijöillä oli paremmin aikaa perehtyä asiaan, koska kiireisin sesonki konserttikiertueille ja muille tapahtumille ajoittuu usein myöhemmin loppuvuodelle.



Kuva 18. Työviestintäohjeisto työpöytäni viereisellä ilmoitustaululla. Joskus perinteinen printti toimii digiä tehokkaammin.

Tuottajat ripustivat työviestintäohjeistot ilmoitustauluilleen, joista se on välittömästi saatavilla. Ohjeistosta on helppo vilkaista nopeasti esimerkiksi, kuinka kiertuetiedostot nimetään tai mistä intranettiin pääsee kätevimmin.

6 Kehittämishankkeen tulokset

Tässä luvussa avaan kehittämishankkeen tuloksia ja esitän jatkokehitysehdotuksia Konserttikeskuksen työviestintään. Uskon, että jatkokehitysehdotukseni ja opinnäytetyön myötä syntyneet oivallukseni soveltuvat yhtä lailla myös muiden pienten asiantuntijaorganisaatioiden työviestinnän kehittämiseen. Kehittämishankkeen vaikutukset Konserttikeskuksen työviestintään olivat odotettua suuremmat, joten puhun seuraavissa luvuissa työviestintäohjeiston ja intranetin toteuttamisesta Konserttikeskuksen työviestintä uudistuksena. Kehittämishankkeen tuloksia mittasin kollegoiden kanssa keskustelemalla sekä henkilöstökyselyn ja oman havainnointini kautta. Lisäksi arvioin kiertuetuotannon riskejä ja niiden mahdollista madaltumista uuden riskimatriisin avulla.

6.1 Työviestintäohjeiston soveltuvuus käytäntöön

Mittasin työviestintäohjeiston soveltuvuutta käytäntöön havainnoimalla ja keskustelemalla Konserttikeskuksen väen kanssa. Upto mainitsee sisäistä viestintää käsittelevässä tekstissään, että henkilöstön ajatukset siitä millainen informaatio on tärkeää, on tärkeä osa sisäisen viestinnän suunnittelua (Upto 2021). Tästä johtuen toteutin lyhyen ja anonyymien henkilöstökyselyn Google formsin kautta, jonka tavoitteena oli saada mahdollisimman konkreettista tietoa työviestintä uudistuksen vaikutuksista. Kyselyyn vastasi kolme Konserttikeskuksen toimihenkilöä, jotka työskentelevät kiertuetuotannon parissa eri työrooleista käsin.

Kaikki vastanneet olivat yhtä mieltä siitä, että työviestintäohjeisto ja intranet tehostavat sisäistä viestintää merkittävästi. Molemmat koettiin myös helppokäyttöisiksi. Vuonna 2016 voimaan tullut EU:n saavutettavuusdirektiivi painottaa digitaalisten järjestelmien saavutettavuuden eli teknisen toimivuuden ja sisällön ymmärrettävyyden lisäksi myös käytettävyyttä eli loogisuutta ja helppokäyttöisyyttä (Eficode 2019). Vaikka saavutettavuusdirektiivi ei varsinaisesti kosketa organisaatioiden sisäistä viestintää vaan julkisten toimijoiden digipalveluita, on

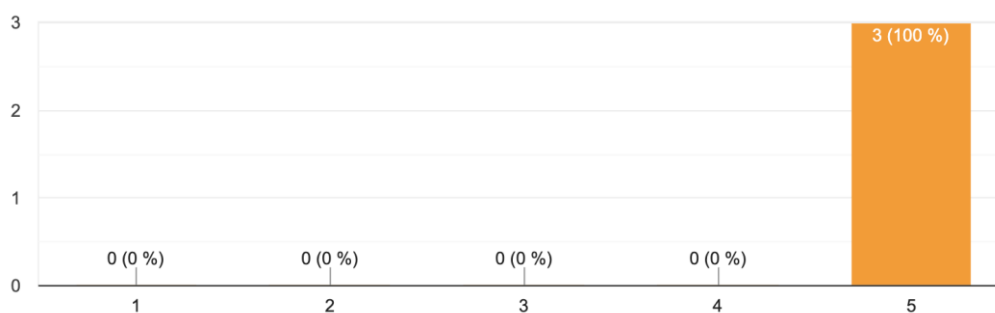
sen kriteereitä hyvä pitää mielessä myös sisäistä viestintää suunnitellessa. Haluamme olla organisaatio, joka mahdollistaa mahdollisimman hyvät työskentelymahdollisuudet ihan kaikille? Kyllä haluamme.

Kollegani vastasivat työviestintäohjeiston pitävän sisällään kaiken tarpeellisen kiertuetuotannon työviestinnän näkökulmasta. Yksi vastaajista toteaa, ettei ohjeistoon tarvitse lisätä tai poistaa mitään, mutta ajan kuluessa sitä voidaan tarvittaessa täydentää. Kuten luvussa 5.6.2. totesin, työviestintäohjeiston tulee elää ajassa ja siksi se toteutettiin helposti muokattavaan muotoon.

Onko työviestintäohjeisto mielestäsi helppo hahmottaa?



3 vastausta

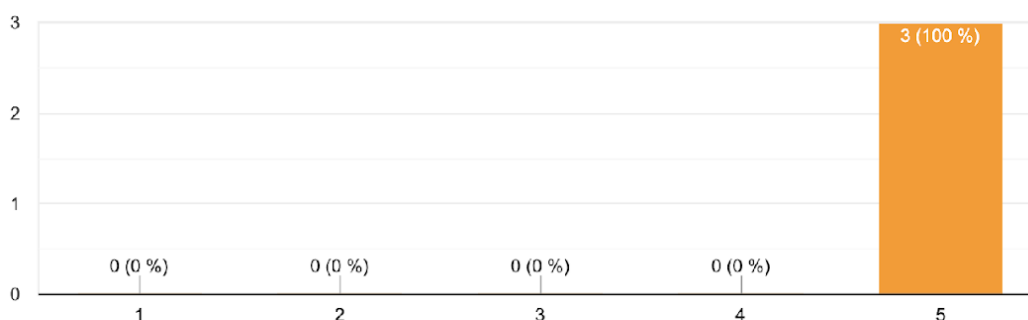


Kuva 19. Konserttikeskukseen väki oli yhtä mieltä siitä, että työviestintäohjeisto on helposti hahmotettava (asteikoilla 1–5).

Vastausten pohjalta kävi ilmi, että intranet vaatii työviestintäohjeistoa enemmän perehtymistä, mutta on käyttöliittymältään selkeä. Työviestintäohjeisto koettiin helppokäyttöiseksi ja helposti hahmotettavaksi, koska se mahtuu yhdelle aukeamalle, tieto on otsikoitu selkeästi ja tekstin määrä on napakka.

Kuinka paljon työviestintäohjeisto ja intranet tehostaa sisäistä viestintää?

3 vastausta



Kuva 20. Työviestintäohjeiston ja intranetin koettiin tehostavan sisäistä viestintää merkittävästi (asteikolla 1–5).

Konserttikeskuksen väki oli yhtä mieltä myös siitä, että työviestintäohjeisto ja intranet tehostavat merkittävästi sisäistä viestintää.

Luvussa 4.2. esittelin kaavion, johon olen määritellyt kaikki Konserttikeskuksen käyttämät työviestintäkanavat. En päätenyt lopulta karsimaan mitään niistä pois, koska jokainen kanava palvelee tarkoitustaan tietyissä työtilanteissa. Määrittelin kuitenkin työviestintäohjeistoon työviestinnän pääasialliset kanavat rooleineen. Uutena alustana mukaan tullut intranet toi mukaan selkeyttä, koska se kokoaa tärkeät linkit eri sovelluksiin ja kansioihin yhteen paikkaan.

Työviestintäohjeiston tavoitteena oli mahdollistaa tehokkaampaa sisäistä viestintää, koota työviestinnän kanavat yhteen paikkaan ja määritellä niille selkeät roolit, havainnollistaa kiertuetuotantomallia visuaalisesti ja pienentää kiertuetuotantoon liittyviä riskejä. Henkilöstökyselyn vastausten pohjalta Konserttikeskuksen väki koko työviestintäohjeiston soveltuvan perehdyttämisen välineeksi, hiljaisen tietämyksen siirtämiseksi muiden tietoisuuteen, kiertuetuotantomallin havainnollistamiseksi, muistin tueksi ja kiertuetuotannon kokonaisprosessin selkeyttämiseksi. Ennalta määritetyt tavoitteet siis saavutettiin.

Omaa työtäni tuottajana työviestintäohjeisto ja intranet helpottivat merkittävästi. Tuotan vuosittain muutamia kiertueita viestintätöiden ohella, joten ohjeisto helpottaa työskentelyäni kiertueiden parissa toimien muistin tukena. Viestinnän ja markkinoinnin töissä intranet tulee olemaan materiaalipankki, josta jokainen voi poimia esimerkiksi kiertuetuotannossa tarvittavat materiaalit, kuten logot ja tiedostopohjat käyttöönsä. Oli innostavaa nähdä opinnäytetyöni lisänneen myös työkavereideni ymmärrystä omasta vastuustaan viestijänä.

6.1.1 Työviestinnän riskit kehittämishankkeen jälkeen

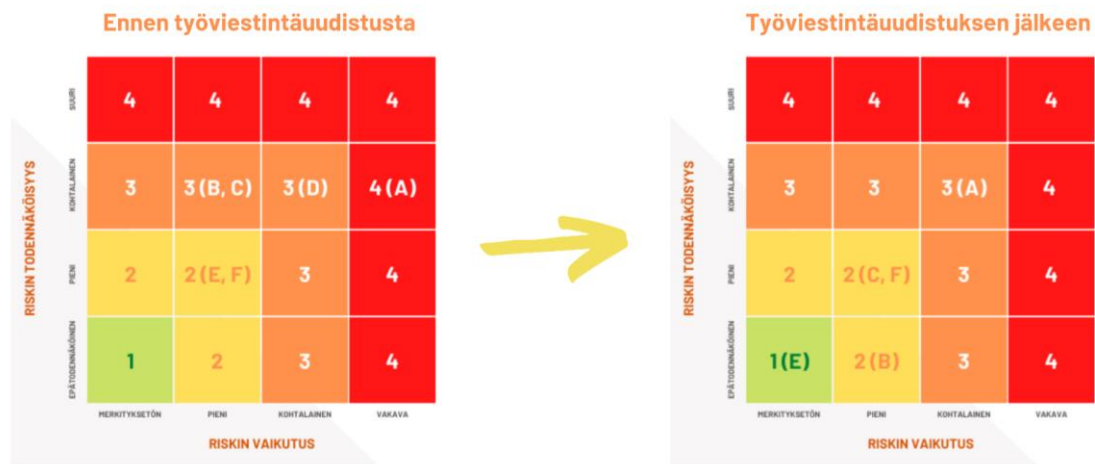
Määrittelin opinnäytetyöni tavoitteeksi kartoittavani Konserttikeskuksen kiertuetuotannon työviestintään liittyviä riskejä ja ratkaisevani sen haasteita luomalla työviestintäohjeiston. Keräämäni teoria-aineisto, haastattelut, riskimatriisit ja oma pohdintani antoivat hyvät eväät kehittämistyöhön. Työviestintä uudistuksen myötä Konserttikeskuksen avainhenkilöihin liittyvät riskit madaltuivat työviestintää suunnitteleamalla. Kehittämishanke saavutti siis hienosti tavoitteensa, vaikka kehitettävää runsaasti jäikin esimerkiksi tietoturvariskien madaltamisen osalta. Henkilöstökyselyn ensimmäinen osuus keskittyi riskienhallintaan, jossa vastaajat pystyivät arvioimaan riskien suuruutta ennen ja jälkeen kehittämishankkeen. Kyselyyn määrittelemäni riskit olivat samoja kuin riskimatriisissa (luku 4.4.).

Konserttikeskuksen väki määritteli avainhenkilön vakavan sairastumisen tai onnettomuuden vakavaksi riskiksi ennen kehittämishanketta. Riskin todennäköisyys voidaan katsoa kuitenkin suhteellisen pieneksi. Kaikki Konserttikeskuksen toimihenkilöt voidaan katsoa riskienhallinnan näkökulmasta avainhenkilöiksi, joten poissaolon seuraukset olisivat organisaation toiminnan näkökulmasta suuria (luku 3.2.). Kollegani arvioivat tämän henkilöriskin pienentyneen työviestintä uudistuksen johdosta vakavasta riskistä kohtalaiseksi riskiksi. Kiertuetuotannon työviestintäohjeiston myötä kiertuetuotantoihin liittyvä hiljainen tietämys siirtyy nyt paremmin myös muiden tietoisuuteen.

Informaatioarkkitehtuurin sekavuuden aiheuttama riski madaltui uuteen riskimatriisiin pienestä riskistä merkityksettömäksi riskiksi. Työviestintäohjeiston ja intran myötä tieto on helposti löydettävissä ja viestintäkanavien rooleja on selkeytetty. Nämä muutokset lisäävät työn tehokkuutta ja mahdollisuutta itseohjautuvampaan työskentelyyn, kun materiaalit ovat saavutettavissa intranetin kautta.

RISKI 	VAIKUTUKSET	SUUNNITELMA
A Avainhenkilö sairastuu vakavasti tai joutuu onnettomuuteen	Avainhenkilön työtehtävät pysähtyvät ja vaikuttavat koko organisaation toimintaan, sijaista haastava löytää	Ajantasainen tieto kiertueista Trelloon, avoin tiedonjako, yhtenäiset viestintäkäytännöt (viestipohjat yms), tiedostopohjat intraan
B Avainhenkilö vaihtaa työpaikkaa	Uuden henkilön perehdyttäminen, hetkellinen työn laadun heikkeneminen, hiljaisen tietämyksen poisjäänti, verkostot jäävät pois	Avainhenkilöiden tärkeimmät työtehtävät ja niiden tekotavat kirjataan ylös ohjeistoksi, intranet, tuotantoprosessin avaaminen prosessikaavioksi, avainhenkilö perehdyttää seuraajan
C Tietokoneen hajoaminen	Tiedostot katoavat	Säännöllinen varmuuskopiointi pilveen ja ulkoiselle kovalevylle
D Työntekijän uupuminen	Palautuminen kärsii, työmotivaatio laskee, kehittämistyölle ei jää aikaa, työn laatu kärsii, virheiden määrä kasvaa	Tehtävälisterat muistit tueksi, delegointi, avoin keskustelu työtehtävistä, työvaihteiden automatisointi, kehityskeskustelut, työhyvinvointikyselyt
E Informaatioarkkitehtuurin sekavuus	Työn teho heikkenee, tietoa vaikea löytää, huolimattomuusvirheet kasvavat, tehoton viestintä, ulkopuolisuuden tunne	Luodaan selkeä intranet ja selkeytetään viestintäkanavien rooleja. Yhdenmukaisesti nimetyt tiedostot ja kansiot.
F Tietoturvariskit	Henkilötiedot vaarantuu, haittaohjelmat, tietojen kalastelu	Varmistetaan laitteiden ja pilvipalveluiden tietoturvallisuus, laitteet pidetään päivitettyinä, virustorjunta/palomuuri, tyrvalliset salasana

Kuva 21. Riskimatriisiin määritellyt suunnitelmat riskien madaltamiseksi otettiin työviestintä uudistuksen myötä käytäntöön. Kaikki, paitsi tietoturvariskit, madaltuivat.



Kuva 22. Työviestintään liittyvät riskit madaltuivat työviestintä uudistuksen myötä. Yksikään riski ei enää sijoittunut vakavan riskin vyöhykkeelle.

Kaikki riskimatriisiin määritellyt riskit, paitsi tietoturvariskit, madaltuivat. Vastauksissa oli tietoturvariskien kohdalla suurinta hajontaa: yksi vastanneista määritteli tietoturvariskit pieniksi, kun taas yksi vastaajista määritteli niiden olevan vakavia riskejä ennen ja jälkeen työviestintä uudistuksen. Tietoturvariskien madaltaminen vaatisi pidempää perehtymistä, johon ei tämän opinnäytetyön puitteissa lopulta ollut resursseja. Työviestintä ohjeisto vastaa tietoturvakysymykseen kuitenkin ohjeistamalla turvallista työviestintää, kuten laitteiden ajantasaista päivittämistä, salasanojen turvallisuutta ja suojatun verkon hyödyntämistä työskentelyssä. Vastuu tietoturva-asiassa lopulta jää toistaiseksi kuitenkin työntekijän itsensä vastuulle. Toivon, että ohjeet muistuttavat pienistä teoista, joilla tietoturvaa voidaan arjen työskentelyssä parantaa.

Tietokoneen hajoamiseen liittyvät riskit madaltuivat hieman, koska monet tiedostot siirtyivät intranetin kansioihin muiden saataville. Tiedostojen osalta henkilötietoja sisältävien tiedostojen säilytys herätti kuitenkin huolta GDPR-tietosuojasetuksesta johtuen. Henkilötiedoksi katsotaan kaikki tiedot, joiden perusteella henkilö voidaan tunnistaa. Tieto voi siis olla pelkkä nimi, puhelinnumero tai sähköpostiosoite. Kun henkilötietoja kerätään johonkin paikkaan, kuten Konserttikeskukseen tapauksessa kiertueaikatauluihin, muodostuu niistä rekisteri. Yritysten tulee pystyä osoittamaan missä kyseisen henkilön tietoja säilytetään,

jos henkilö vaatii esimerkiksi tietojen poistamista rekisteristä. Jos tietoja säilytetään pilvipalvelussa, tulisi sen palvelimet sijaita EU:n sisällä. (EU:n tietosuojasetus 2018)

6.1.2 Yhteenveto kehittämishankkeen tuloksista

Kehittämishankkeen myötä toteutunut työviestintä uudistus vastaa hienosti tutkimuskysymykseeni: työviestinnän suunnittelu vähentää pienen organisaation haavoittuvuutta ja parantaa tiimin sisäistä viestintää. Uudistuksen tulokset osoittavat, että Konserttikeskuksen sisäinen viestintä tehostui ja työviestintään liittyvät riskit madaltuivat. Työviestintäohjeiston ja intranetin käyttöönotto herätti pohtimaan myös muuta sisäistä viestintää, jonka ansiosta otettiin käyttöön Planner & To do -työlistat osaksi työtehtävien delegointia. Digitaaliset työviestintäkanavat otettiin Konserttikeskuksessa ilolla vastaan, koska ne helpottavat päivittäistä työtä ja lisäävät mahdollisuuksia sujuvampaan hybridi- ja etätyöskentelyyn.

Työviestintä uudistus vastasi myös Konserttikeskuksen strategisiin tavoitteisiin. Strategiassa mainitaan, että Konserttikeskus kehittää sisäistä viestintää. Tämä tavoite valkeni minulle vasta kirjoitustyön loppupuolella, kun Konserttikeskus aloitti uutta strategiaproessiaan.

Kehittämishanke ja sen myötä opinnäytetyöni saavutti tavoitteensa, ja näin ollen tavoitteet voidaan katsoa saavutetuiksi. Seuraavassa luvussa avaan vielä prosessin aikana heränneitä jatkokehitysehdotuksia.

6.1.3 Jatkokehitysehdotukset

Kävimme Konserttikeskuksessa keskustelua jatkokehitysehdotuksista ja toiminnanjohtaja Noora Herranen ehdotti muuan muassa esiintyjille suunnatun infopakettin Esiintyjän oppaan taittamista työviestintäohjeiston kaltaiseen muotoon. Konserttikeskuksen tavoitteena tulevaisuudessa voisi ollakin viestintämateriaalien kiteytys ja erilaisten prosessien havainnollistaminen aiempaa visuaalisemmin.

Tämän opinnäytetyön valmistumisen jälkeen akuutein kehitystarve Konserttikeskuksessa on sijaisjärjestelyjen pohtiminen. Se on tärkeää riskienhallintaa, jossa varaudutaan mahdollisiin henkilöstömuutoksiin. Sijaisjärjestelyistä luodaan kiertojärjestelmä, johon määritellään jokaiselle toimihenkilölle sijainen organisaation sisältä. Sijaista pidetään kartalla tietyistä työhön liittyvistä ydinprosesseista. Esimerkiksi toimistopalaverit ovat loistavia kanavia tiedon välittämiseen. Sijaisjärjestelyistä luodaan dokumentti intraan.

Lukukeskuksen tilaajapalvelu antoi inspiraatiota myös Konserttikeskuksen tilaajapalvelun pohdintaan. Uskon, että tämä olisi tulevaisuudessa viisas investointi, erityisesti jos tilausten määrä kasvaisi lisärahoitusten ansiosta radikaalisti. Silloin tilaajapalvelu voisi auttaa tilausten käsittelyssä ja niiden käsittelyä voisi jakaa useamman ihmisen kesken. Konserttikeskuksen verkkosivuilta löytyy onneksi saapuneiden viestien kansio, johon jo nyt kaikki pääsevät halutessaan tilauksia katsomaan. Tiedon tästä voisi mahdollisesti liittää tulevaisuudessa työviestintäohjeistoon.

Trello on Konserttikeskuksessa tärkeä projektinhallintasovellus ja palvelee tarkoitustaan hyvin, joten en kokenut tarvetta puuttua siihen työviestintä uudistuksessa. Kehitysideana Trelloon olisi lisätä listojen alkuun yksi kortti, johon lisätään yhtyeen nimi. Näin Trelloon uusi hakutoiminto löytäisi oikeat listat helposti ja nopeasti, kun kyseisen yhtyeen kiertueita etsitään. Trello ei löydä listojen otsikoita hakutoiminnolla, joka on kyseisen alustan puutteita.

Jatkokehitysehdotukseni tämän kehittämishankkeen pohjalta ovat:

- Konserttikeskus parantaa tietoturvaa varmistamalla laitteiden virustorjunnan, pilvipalveluiden GDPR-ominaisuudet ja luomalla selkeät käytännöt missä henkilötietoja sisältäviä tiedostoja säilytetään ja kuinka kauan.
- Konserttikeskus ottaa intranetin laajempaan käyttöön myös muiden toiminnan osa-alueiden, kuten viestinnän, hallinnon ja hankkeiden osalta.
- Sijaisjärjestelyistä luodaan kiertosuunnitelma.
- Konserttikeskus kehittää sisäistä sidosryhmäviestintää eli esiintyjille tapahtuvaa viestintää luomalla esiintyjien oman intrasivun.
- Esiintyjän opas taitetaan työviestintäohjeiston kaltaiseen muotoon.

- Konserttikeskus luo viestintäsuunnitelman työviestintäohjeiston kaltaisesti.
- Käyttöohje verkkosivujen kautta saapuneiden tilausten käsittelyyn ja tarkistamiseen julkaisujärjestelmä Wordpressissä.

7 Pohdinta

Työviestintä ei ole monimutkaista, vaan se on konkreettisia viestinnällisiä tekoja. Se on keskusteluja, sähköposteja, yksityisviestejä, videopuheluita, tiedostoja, kehityskeskusteluita – vuorovaikutuksellisia tilanteita, joissa tieto siirtyy työntekijältä toiselle. Emme välttämättä ajattele aktiivisesti sen tärkeyttä, koska työviestintä on orgaaninen osa työntekoamme. Ehkä tärkein askel työviestinnän suunnittelussa onkin ymmärryksen lisääminen jokaisen vastuusta viestijänä. Jokaisen viestinnälliset teot vaikuttavat organisaation toimintaan ja sitä kautta myös riskienhallintaan. Tieto on organisaatioiden tärkein resurssi. Ilman sitä ei voi olla toimintaa.



Kuva 23. Työviestintä on konkreettisia viestinnällisiä tekoja ja sujuvan työarjen mahdollistaja. Linnut: Konserttikeskus

Opinnäytetyötä aloittaessani ajattelin työviestintäohjeiston ratkaisevan arkisen työskentelyn kaikki haasteet. Työviestintäohjeisto ja intranet eivät yksinään muuttaneet työviestintää paremmaksi vaan sen tekivät organisaation jäsenet

itse. Tästä johtuen sitouttaminen ja motivaatio nousivat suurimpaan rooliin. Sitoutuminen syntyi mielestäni aidosta tarpeesta, tutuista käyttöliittymistä ja riskienhallinnan näkökulman tuomisesta osaksi prosessia. Kun jokainen ymmärtää vastuunsa viestijänä ja oman viestinnän vaikutukset organisaation toimintaan, ollaan jo pitkällä. Työviestintä uudistus laittoi Konserttikeskukseen toimihenkilöt pohtimaan omien työtehtäviensä prosesseja, niiden sanoittamista muille ja näin ollen saattoi kirkastaa myös niitä itselleen.

Työviestintäohjeistosta tuli käytäntöjä kokoava työkalu, jota jokainen voi työssään hyödyntää. Intranetin syntyminen työviestintäohjeiston sivutuotteena oli tarpeellinen uudistus ja yhdessä ne vastasivat asettamiini tavoitteisiin hyvin.

Oli äärimmäisen tärkeää rajata jo alkuvaiheessa sisäinen viestintä koskemaan tämän opinnäytetyön osalta pelkästään kiertuetuotannon työviestintää. Ajoittain rajaus tuntui haastavalta, sillä olisi ollut kiinnostavaa tutkia ja kehittää koko organisaation sisäistä viestintää. Työviestintäohjeiston logiikka on kuitenkin helppo jalkauttaa myös muille toiminnan osa-alueille, kuten sidosryhmäviestinnän ja hallintotyön viestinnän suunnitteluun.

Lähteitä opinnäytetyöhön löytyi runsaasti, jonka melko mittava lähdeluettelo osoittaa. En pyrkinyt rajoittamaan lähteiden määrää, koska halusin oppia aiheesta mahdollisimman paljon ja saada tietoa oivalluksieni tueksi. Oli innostavaa löytää pohtimilleni asioille termejä.

Perspektiivini viestijänä laajeni kirjoitusprosessin aikana merkittävästi. Ymmärsin sisäisen viestinnän merkitystä organisaation toiminnalle syvemmin. Viestintä on vuorovaikutusta, vuorovaikutus luo lisää tietoa ja tieto lisää hyvinvointia. Aktiivisesti viestivä työyhteisö on siis oletettavasti myös hyvinvoiva työyhteisö. Sisäisen viestinnän toimivuus tai toimimattomuus voi näkyä jopa asiakkaalle asti.

Keskustelin kirjoitusprosessin aikana työviestinnästä lähes jokaisen tapaamani ihmisen kanssa ja huomasin aiheen selvästi puhuttelevan ja herättävän paljon ajatuksia. Moni ihminen ympärilläni innostuikin pohtimaan oman työnsä käytän-

töjä ja niiden kirjaamista johonkin muotoon riskejä pienentääkseen. Kysyin Instagram-seuraajiltani (@villekek), onko heidän työpaikoillaan sisäisen viestinnän suunnitelmaa. Vastauksia tuli 35 seuraajalta, joista 14 prosenttia eli 5 henkilön työpaikalta löytyi jonkinlainen suunnitelma sisäiseen viestintään. Tämä kysely ei ollut virallinen osa tutkimustani, mutta antaa mielestäni suuntaa siitä, ettei organisaatiot panosta sisäiseen viestintään niin paljon kuin olisi syytä.



Kuva 24. Instagram-kyselyn tulokset, jossa kysyin, onko seuraajien työpaikoilla sisäisen viestinnän suunnitelmia.

Tästä kaikesta voidaan tehdä johtopäätös, että työviestinnän suunnittelulle on aito tarve monissa organisaatioissa, mutta osaamista tai resursseja, kuten aikaa ei välttämättä organisaation jäseniltä löydy. Monet riskit tiedostetaan, mutta niihin ei olla varauduttu riittävästi. Tämä johtuu kenties siitä, ettei riskien todellisia vaikutuksia tai suuruutta osata arvioida. Tai ehkä sisäisen viestinnän suunnittelu koetaan turhan monimutkaiseksi?

Väitän, ettei tarvitse olla viestinnän ammattilainen suunnitellakseen työviestintää. Riittää, että työyhteisössä keskustellaan siitä, miten meidän olisi parasta viestiä, jotta kaikki pysyisivät kärryillä mitä organisaatiossa tapahtuu. Myös riskienhallinta on loistava lähestymiskulma. Kysy itseltäsi sama kysymys, jonka kysyin haastateltaviltani: mitä tapahtuisi, jos et joku päivä saapuisi enää työpaikalle? Kirjaa ne asiat ylös, jotka muiden tulisi työtehtävistäsi ainakin tietää. Näin olet aloittanut työviestinnän ja sitä kautta myös riskienhallinnan suunnittelun.

Opinnäytetyöprosessiani värittivät erityisesti innostus ja oivallukset, mutta kyllä vastoinkäymisiäkin mahtui matkalle. Haastattelin työhöni alun perin kahta eri kollegaorganisaatiota. Toisen organisaation edustaja kuitenkin ilmoitti kirjoitusprosessini loppupuolella, ettei haluakaan haastatteluaan julkaistavaksi, joten poistin kyseisen haastattelun opinnäytetyöstä kokonaan. Tämä tuntui hetkellisesti takaiskulta, mutta onnekseni olin luonut opinnäytetyölleni laajamittaisen tietopohjan eikä yhden haastattelun poistaminen muuttanut sisältöä merkittävästi. Riski olisi ollut suurempi opinnäytetyölle, jonka tietopohja olisi perustunut esimerkiksi kahden haastattelun tulosten vertailuun. Tämä on oiva esimerkki siitä, ettei tietoa pidä jättää koskaan yhden kortin varaan.

Jatkokehitysehdotuksia löytyi myös runsaasti, joten tämän opinnäytetyön myötä toteutunut työviestintä uudistus oli vasta alkusysäys Konserttikeskuksen sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Konserttikeskus on saanut tilaajilta ja esiintyjiltä paljon kiitosta tuotantomallistaan ja selkeästä sidosryhmäviestinnästä, joten oli innostavaa jalkauttaa samaa tehokkuutta ja laatua myös työviestinnän pariin.

Aion jatkaa työviestinnän tutkimista ja kehittämistä myös opinnäytetyöni jälkeen. Aiheesta olisi potentiaalia kirjoittaa tietokirja, jossa huomioidaan erityisesti etätyön, riskienhallinnan ja digitalisaation näkökulmat. Haluan lisätä ymmärrystä siitä, että työviestintä on aidosti matalan kynnyksen viestintää, jolla on suuret vaikutukset.

Lähteet

Aalto, Tuija 2012. Kuinka olla avoin - työelämän uudet viestintätaidot. Finn Lectura. ISBN 979-951-792-549-5. Luettu 1.6.2021.

Ambientia. Mitä (ihmettä) on informaatioarkkitehtuuri? Luettu 22.5.2021. Linkki: <https://www.ambientia.fi/blogi/mita-ihmetta-on-informaatioarkkitehtuuri/>

Artto, Karlos, Martinsuo, Miia, Kujala, Jaakko, 2006. Projektilliketoiminta. WSOY Oppimateriaalit Oy. Helsinki. Luettu 16.6.2021.

Eficode, 2019. Saavutettavuuslaki edellyttää varmistamaan myös helppokäyttöisyyden. Luettu 28.9.2021. Linkki: <https://www.eficode.com/fi/blog/saavutettavuus-laki-sai-hyvaksynnän>

Eronen, Ulla, Mattila, Aapo 2021., Kaskas Media Oy. Visuaalinen viestintä on nyt osa jokaisen viestijän työtä. Luettu 4.10.2021. Linkki: <https://hyplus.helsinki.fi/visuaalinen-viestinta-on-nyt-osa-jokaisen-viestijan-tyota/>

Haapakoski, Kati, Niemelä, Anna, Yrjölä, Elina 2020. Läsna etänä - seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Alma Talent. ISBN 9789521442681. Luettu 3.5.2021.

Haltsonen, Santtu 2019. Digitaalisen ratkaisun käyttäjälähtöinen suunnittelu ja käytettävyys. Lahden ammattikorkeakoulu, Tieto- ja viestintätekniikka (AMK). Luettu 7.6.2021. Linkki: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/167533/Santtu%20Haltsonen%20-%20opinna%cc%88ytety%c3%b6.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Harvard Business School Press, 2005. Toimiva tiimi. Kustannusosakeyhtiö Perhemediat Oy. Helsinki. 161 s. ISBN 952-210-031-5. Luettu 30.3.2021.

Helsingin yliopisto, 2019. Sisäinen viestintä: 10 perusohjetta johtajille ja esimiehille. Luettu 15.9.2021. Linkki: <https://hyplus.helsinki.fi/sisainen-viestinta-10-perusohjetta-johtajille-ja-esimiehille/>

Ilmonen, Ilkka, Kallio, Jani, Koskinen, Jani, Rajamäki, Markku 2016. Johda riskejä. Finanssi ja vakuutuskustannus Oy. ISBN 9789525684841. Luettu 16.5.2021.

Juholin, Elisa 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Elisa Juholin & Infor / Management Institute of Finland MIF Oy. 331 s. ISBN 978-952-5928-49-5. Luettu 30.3.2021.

Juholin, Elisa 2008. Viestinnän vallankumous - löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOY pro. Juva. ISBN 978-951-0-33859-9. Luettu 3.6.2021.

Juvonen, Marko, Korhonen, Marko, Ojala, Veli Matti, Salonen, Tero, Vuori, Heli 2005. Yrityksen riskinhallinta. Suomen vakuutusalan koulutus ja kustannus Oy. ISBN 952-9770-90-1. Luettu 4.6.2021.

Kokonaho, Alekski Tommi Tapani 2008. Voimaannuttava johtaminen - ammattimaisesti käyttäytyvä ja toimiva organisaatio. Aksios/Metaphor Oy. Porvoo. ISBN 978-952-99829-1-2. Luettu 28.3.2021.

Konserttikeskus, 2021a. Konserttikeskuksen vuosikertomus 2020. Luettu 30.5.2021.

<https://www.konserttikeskus.fi/wp-content/uploads/2021/04/vuosikertomus-2020.pdf>

Konserttikeskus, 2021b. Konserttikeskuksen verkkosivut. Luettu 30.5.2021.

<https://www.konserttikeskus.fi/konserttikeskus>

Koskinen, Jani 2019. Alfame. Taltuta sisäisen viestinnän haasteet ja kesytä kumppaniverkosto apien avulla. Luettu 27.9.2021. Linkki: <https://www.alfame.com/blog/taltuta-sisaisen-viestinnan-haasteet-ja-kesyta-kumppaniverkosto-apien-avulla>

Kulovesi, Anja 2009. Miten työskentelen fiksummin, en kovemmin. 142 s. ISBN: 9788726163292. Luettu 31.5.2021.

Kyberturvallisuuskeskus 2019. TOP 5 tietoturvaluhat ja -ratkaisut organisaatioille. Luettu 17.5.2021. Linkki: <https://www.kyberturvallisuuskeskus.fi/fi/ajankoh- taista/top-5-tietoturvaluhat-ja-ratkaisut-organisaatioille>

Kyberturvallisuuskeskus 2020. Neuvoja salasanan hallintasovelluksen käyttöön- ottoon. Luettu 18.5.2021. Linkki: <https://www.kyberturvallisuuskeskus.fi/fi/ajan- kohtaista/neuvoja-salasanan-hallintasovelluksen-kayttoonottoon>

Lohtaja, Sirke, Kaihovirta-Rapo, Minna 2012. Tehoa työelämän viestintään. Alma Talent. ISBN 9789526308401. Luettu 1.6.2021.

Microsoft, 2021. SharePoint - älykäs mobiili-intranet. Luettu 23.8.2021. Linkki: <https://www.microsoft.com/fi-fi/microsoft-365/sharepoint/collaboration>

Niemi, Antti, Hietaniemi, Jari 2020. Just sopivasti ketterä – ketterällä kehityk- sellä kohti parempaa elämää. Art House. ISBN 9789518848250. Luettu 14.7.2021.

Näpärä, Liisa 2017. Haastattelun lajityypit. Spoken. Luettu 24.4.2021. Linkki: <https://spoken.fi/2180/>

Pelin, Risto 2008. Projektihallinnan käsikirja - 5. uudistettu painos. Projektijohtaminen Oy Risto Pelin. Jyväskylä. 415 s. ISBN 978-951-97430-9-7. Luettu 3.5.2021.

Pölönen, Perttu 2020. Tulevaisuuden lukujärjestys. Kustannusosakeyhtiö Otava. ISBN 978-951-1-35025-5. Luettu 30.5.2021.

Ratola, Mika 2004. T-121.200 Käyttöliittymäpsykologia. Palautteen merkitys käyttöliittymissä – miten auttaa käyttäjää? Luettu 15.8.2021. Linkki:

http://www.soberit.hut.fi/T-121/T-121.200/suomi/syksy2003/essee2003/mika_ratola.pdf

Saaranen-Kauppinen, Anita, Puusniekka, Anna, 2006. Haastattelu. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaristo. Linkki: https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3.html

Solu Digital 2021. Microsoft Teams ja Solu 365:n tiimityötä tukevat ratkaisut. Luettu 6.10.2021. Linkki: <https://www.soludigital.fi/palvelut/tyoryhmat>

Sulava Oy 2019. Teams + SharePoint = sydän. Katsottu 21.5.2021. Videolinkki: <https://www.youtube.com/watch?v=kB7CuBdpGc8>

Suomen riskienhallintayhdistys. Näin teet hyvän riskianalyysin. Luettu 18.5.2021. Linkki: <https://pk-rh.fi/riskienhallintaprosessi/rh-prosessin-vaiheet/riskianalyysi.html>

Suomen yrittäjät 2021. Miten luon turvallisen salasanan? Luettu 18.5.2021. Linkki: <https://www.yrittajat.fi/uutiset/641240-miten-luon-turvallisen-salasanan>

Telia 2017. Tietoturva työmatkoilla - voiko kahviloissa ja avoimissa verkoissa työskennellä turvallisesti? Luettu 11.6.2021. Linkki: <https://www.telia.fi/yrityksille/artikkelit/artikkeli/tietoturva-tyomatkoilla-onko-wifi-turvallinen>

Tiimin sisäisen viestinnän parantaminen, opinnäytetyö, Parviainen Anna (2020) <https://www.theseus.fi/handle/10024/349411>

Työsuojeluhallinto 2013. Riskin arviointi. ISBN 952-479-008-4. Luettu 14.5.2021. Linkki: https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/2426906/Riskin-arviointi_TSO_14_2013.pdf/9bfd87ed-88be-47cb-8611-d8b4ac99b6a1

Upto, 2021. Mistä lähteä liikkeelle sisäisen tiedotuskanavan suunnittelussa? Luettu 14.9.2021. Linkki: <https://www.upto.fi/artikkelit/mista-lahtea-liikkeelle>

Valtioneuvosto, 2017. Ohje riskienhallintaan - Julkisen hallinnon digitaalisen turvallisuuden johtoryhmä (VAHTI). Luettu 9.7.2021. Linkki: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80013/Liitteet_VM22_2017.pdf

Virtainlahti, Sanna 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Talentum Media Oy. 262 s. ISBN 978-952-14-1324-7. Luettu 3.5.2021.

Kuvaluettelo

Kuva 1. Kuvituskuva: Koulukonserttitilanne, Konserttikeskus

Kuva 2. Kuvituskuva: Työviestintäpalapelin kasaaminen, Konserttikeskus

Kuva 3. Yritystoiminnan riskiympyrä. Lähde: Yrityksen riskienhallinta, Tero Salonen

Kuva 4. Avainhenkilön ominaisuudet. Lähde: Yrityksen riskienhallinta, Tero Salonen

Kuva 5. Konserttikeskuksen kiertuekaupungit vuonna 2020. Lähde: Konserttikeskus

Kuva 6. Konserttikeskuksen toiminta vuonna 2020. Lähde: Konserttikeskus

Kuva 7. Esimerkki kiertueaikataulusta. Lähde: Konserttikeskus

Kuva 8. Kiertuetuotannon prosessikuvaus vuonna 2021.

Kuva 9. Esimerkki kiertuetuotannon Trello-tilusta

Kuva 10. Konserttikeskuksen työviestintäkanavat keväällä 2021.

Kuva 11. Riskimatriisi ennen kehittämishanketta (osa 1)

Kuva 12. Riskimatriisi ennen kehittämishanketta (osa 2)

Kuva 13. Kehittämishankkeen toteuttamisen vaiheet.

Kuva 14. Intranetin käyttöliittymä Sharepointissa.

Kuva 15. Työviestintäohjeiston ensimmäinen prototyyppi.

Kuva 16. Työviestintäohjeiston julisteverSION prototyyppi.

Kuva 17. Valmis työviestintäohjeisto.

Kuva 18. Työviestintäohjeisto printtinä ilmoitustaululla.

Kuva 19. Henkilöstökyselyn tuloskaavio: Onko työviestintäohjeisto mielestäsi helppo hahmottaa?

Kuva 20. Henkilöstökyselyn tuloskaavio: Kuinka paljon työviestintäohjeisto ja intranet tehostaa sisäistä viestintää?

Kuva 21. Riskimatriisi kehittämishankkeen jälkeen (osa 1)

Kuva 22. Riskimatriisi kehittämishankkeen jälkeen (osa 2)

Kuva 23. Kuvituskuva: Linnut keskustelevat, Konserttikeskus

Kuva 24. Instagram-kyselyn tulokset.

Liitteet

Haastattelukysymykset

Opinnäytetyön tutkimuksellisen osan haastattelukysymykset.

Kysymykset Konserttikeskuksen väelle:

- Millaisia ovat sinun työtehtäväsi Konserttikeskuksessa?
- Onko kiertueiden järjestäminen erilaista kuin yksittäisen tapahtuman järjestäminen? Mitä eroja niillä mielestäsi on?
- Mitkä viestintäkanavat/sovellukset koet erityisen tarpeelliseksi työsi onnistumisen kannalta?
- Mistä kiertuetuotantoon liittyvistä asioista olisi hyvä olla kirjattu suunnitelma, jota kaikki tiimin jäsenet noudattavat?
- Onko etätyö vaikuttanut tiimin sisäiseen viestintään? Oletko paremmin tai huonommin kartalla mitä organisaatiossanne tapahtuu?
- Mitkä ovat mielestäsi työhösi liittyvät suurimmat riskit?
- Pystyisikö kollegasi tarttumaan sinun töihisi lennosta?
- Millaisia vinkkejä antaisit onnistuneeseen kiertuetuotantoon?

Kysymykset Lukukeskukselle:

- Millaista kiertuetoimintaa tuotate ja mikä on sinun roolisi kiertuetuotannoissa? Minkä kokoinen tiimi kiertuetuotantojen parissa eri rooleissa työskentelee?
- Mitkä viestintäkanavat/sovellukset koet erityisen tarpeelliseksi työsi onnistumisen kannalta?
- Onko etätyö vaikuttanut tiimin sisäiseen viestintään? Oletko paremmin tai huonommin kartalla mitä organisaatiossanne tapahtuu?
- Mitkä ovat mielestäsi työhösi liittyvät suurimmat riskit?
- Pystyisikö kollegasi tarttumaan sinun töihisi lennosta?
- Millaisia vinkkejä antaisit onnistuneeseen kiertuetuotantoon?

Henkilöstökysely (Google Forms)

Kehittämishankkeen loppupuolella toteutetun henkilöstökyselyn kysymykset Konserttikeskukseen väelle.

OSA 1: RISKIENHALLINTA
 Riskiä on syytä pyrkiä tunnistamaan ja löytämään keinoja niiden madaltamiseksi. Niitä tunnistetaan ja niiden vaikutuksia arvioidaan riskienhallinnan avulla. Tässä osiossa pyydän sinua arvioimaan kiertuutuotantoon liittyvän työviestinnän riskejä ennen ja jälkeen kehittämishankkeen. Pieninikö jokin riski?

Ennen kehittämishanketta: *

	Merkityksetön	Pieni	Kohtalainen	Vakava
Avainhenkilö sairastuu vakavasti tai joutuu onnettomuuteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avainhenkilö vaihtaa työpaikkaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietokone hajoaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työaika ei riitä työn tekemiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tieto on vaikeasti löydettävissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laitteiden tietoturva ei ole kunnossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kehittämishankkeen jälkeen: *

	Merkityksetön	Pieni	Kohtalainen	Vakava
Avainhenkilö sairastuu vakavasti tai joutuu onnettomuuteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avainhenkilö vaihtaa työpaikkaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietokone hajoaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työaika ei riitä työn tekemiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tieto on vaikeasti löydettävissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laitteiden tietoturva ei ole kunnossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

OSA 2: TYÖVIESTINTÄOHJEISTO JA INTRANET

Prosessin lopputuotoksena syntyi Konserttiokeskuksen kiertuetuotannon työviestintäohjeisto ja sivutuotteena intranet. Miten onnistuin? Helpottiko muutokset työtäsi?

Onko kiertuetuotannon työviestintäohjeistoon kirjattu kaikki tarpeellinen?

1 2 3 4 5

Paljon puutteita Kaikki tarpeellinen

Mitä työviestintäohjeistoon tarvitsisi lisää? Tai mitä pitäisi poistaa?

Oma vastauksesi

Onko työviestintäohjeisto mielestäsi helppo hahmottaa?

1 2 3 4 5

Vaikeasti hahmotettava Helposti hahmotettava

Onko intranet mielestäsi helppokäyttöinen?

1 2 3 4 5

Vaikeakäyttöinen Helppokäyttöinen

Mistä edellä mainittujen mahdollinen helppokäyttöisyys johtuu?

Oma vastauksesi

Kuinka paljon työviestintäohjeisto ja intranet tehostaa sisäistä viestintää?

1 2 3 4 5

Ei juuri ollenkaan Tehostaa selvästi

Mihin työviestintäohjeisto soveltuu? (voit valita useita)

- Perehdyttämisen välineeksi
- Hiljaisen tietämyksen siirtämiseksi muiden tietoisuuteen
- Kiertuetuotantomallin havainnollistamiseksi
- Muistin tueksi
- Joku muu, mikä?

Jos vastasit edelliseen "Joku muu, mikä": Mihin muuhun työviestintäohjeisto soveltuu?

Oma vastauksesi

Lähetä

Tyhjennä lomake

Älä koskaan lähetä salasanaa Google Formsin kautta.

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä. [Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Palveluehdot](#) - [Tietosuojakäytäntö](#)

Valmis työviestintäohjeisto

KIERTUETUOTANNON TYÖVIESTINTÄOHJEISTO



Hei tuottaja! Kiertuetuotannossa on tärkeää pitää työkalut ajan tasalla siitä mitä tapahtuu. Tähän ohjeistoon on koottu kiertuetuotannon työviestinnän peruspallikat. Työviestintä tarkoittaa tiedon ja kokemusten vaihtamista tiimiläisten kesken sekä keskustelua työehtävistä.

Ohjeistoa päivitetään työnkuvien tai tuotantomallin muuttuessa. Ohjeisto päivitetty 30.8.2021.

TYÖVIESTINNÄN TÄRKEIMMÄT KANAavat

Suullinen viestintä



Etättyö (Teams)
Nopea päivittäisviestintä
Etäkokoukset
Planner & to do -työlistät
Intranetin käyttö



Lähiytyö (Toimisto)
Toimistokokoukset
Välitön vuorovaikutus
Ideointi ja suunnittelu
Epävirallinen keskustelu
Kehityskeskustelut
Yhteinen viikkotähti

Tiedostojenhallinta & tiedotus



Intra (Sharepoint)
Tiedostot, tiedostopohjat
Pikalinkit
Ohjeistot
Budjettien seuranta
Linkitetty Teamsin
Toimisto-kanavalle.



Sähköposti (Outlook)
Yleiset tiedotusasiat
Tilaukset
Viestintä ulkoisille
sidosryhmille
Laskutus tiedot



Projektinhallinta (Trello)
Perustiedot kiertueista
Tarkistuslistat
Kiertueiden työnjako
Kiertuekoodit
Tiedot yhteisten
kiertuejärjestelyistä

TURVALLINEN TYÖVIESTINTÄ



Pidä laitteet ja sovellukset päivitettyinä.



Luo vahvat salasanat ja säilytä niitä turvallisesti.



Varmuuskopioi tiedostot automaattisesti pilveen tai ulkoiselle kovalevyille.



Julkisilla paikoilla työskennellessä jaa netti puhelimesta, jos suojattua verkkoa ei ole saatavilla.



Kirjaa sovitut asiat työlistoihin ja pidä muut tiedoisena käynnissä olevista projekteista.

KIERTUETUOTANNON ASKELEET

Kiertuetuotantojen työviestintä tapahtuu aktiivisimmin tuottajien välillä. Alla oleva kaavio on esitetty kiertuetta tuottavan tuottajan näkökulmasta.



KIERTUEEN VAHVISTAMINEN

1. Kun päivät on sovitut yhteen ja tilaajan kanssa, lähetä ensin vahvistusviesti tilaajalle
2. Tilaajan kuitauksen jälkeen lähetä etään vahvistus yhtyeelle, jonka jälkeen Konsertti keskus on velvollinen korvaamaan esiintyjille konserttien palkkiot



LISÄÄ TRELLOON
Lisää vahvistettu kiertue perustietoineen omaksi listakseen

ESIMERKKI KIERTUEAIKATAULUSTA

Päivä	Kaivo	Esiintyjäpaikka	Työjärjestely	Yhteisöprofiili, maastutus, maastutus ym.
Ma 8.2.	10:30	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ma 8.2.	11:30	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ma 8.2.	12:30	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ti 8.2.	10:30	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ti 8.2.	11:30	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ti 8.2.	12:30	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ke 8.2.	09:00	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ke 8.2.	10:00	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ke 8.2.	11:00	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ke 8.2.	12:00	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ke 8.2.	13:00	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ke 8.2.	14:00	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ke 8.2.	15:00	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ke 8.2.	16:00	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ke 8.2.	17:00	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus
Ke 8.2.	18:00	Yhteinen vahvistus	Hyväksytty	Yhteinen vahvistus

POHJAT INTRASSA
Kiertueaikataulun ja kiertuebudjetin pohjat löydät intrasta

Kiertueaikataulu ja -budjetti rakennetaan Excel-tiedostopohjien. Aikataulu on tärkeä yhteenverta kiertueesta niin tilaajille, esiintyjille kuin Konsertti keskukselle!



KUN AIKATAULU ON VALMIS

1. Lähetä kiertueaikataulu tilaajille tarkistettavaksi
2. Kun mahdolliset muutokset on tehty, lähetä aikataulu yhteiselle

KIERTUE-TIEDOSTOJEN NIMEÄMINEN

211009 Mirkka & Luis 8.-10.3.2021 Sievi-Pyhäjoki KJK-Orivesi
Konsertti joka kouluun -kunnat merkitään KJK-merkinnällä.
Budjetit tiedostoihin lisätään perään BUDJETTI.

LOPUKSI

1. Koodita kiertue ja tiedostot
2. Lähetä kiertueaikataulu (Excel + PDF) ja budjetti (Excel) kiertueista vastaavalle tuottajalle
3. Lähetä kiertueaikataulu (PDF) ja budjetti (Excel) laskutus tietojen kanssa taloudenhoitajalle
4. Kuittaa Trelloon kiertue valmiiksi vihreällä check-tarralla
5. Hyväksy kiertueen kulut ja palkkiot Vismassa (linkki intrassa)