OULUN AMMATTIKORKEAKOULU

Merja Nelimarkka

INTRANET LIIKETOIMINNAN TUKENA

Sisällön ja käytettävyyden kehittäminen energiayhtiössä henkilöstöjohtamisen näkökulmasta

INTRANET LIIKETOIMINNAN TUEKSI

Sisällön ja käytettävyyden kehittäminen energiayhtiössä henkilöstöjohtamisen näkökulmasta

Merja Nelimarkka
Opinnäytetyö
Kevät 2015
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen
koulutusohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma

Tekijä: Merja Nelimarkka
Opinnäytetyön nimi: Intranet liiketoiminnan tueksi, Sisällön ja käytettävyyden kehittäminen energiayhtiössä henkilöstöjohtamisen näkökulmasta
Työn ohjaaja: Sirpa Puolakka
Työn valmistumislukukausi- ja vuosi: Kevät 2015 Sivumäärä: 68 + 4 liitettä

Opinnäytetyö on kehittämistehtävä toimeksiantajalle. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää miten intranetin sisältöä ja käytettävyyttä tulee kehittää, jotta siitä saataisiin liiketoimintaa tukeva johtamisen väline. Lisäksi selvitettiin mikä motivoi henkilöstöä käyttämään intranettiä, millaisena henkilöstö kokee intranetin käytettävyyden nyt ja mitä pääelementtejä intranet tulisi sisältää. Opinnäytetyössä pohditaan myös, onko organisaatiossa hyödyllistä kehittää intranettiä perinteisestä mallista kohti sosiaalista intranettiä.

Toimeksiantajayrityksen päätoimialana on vastata sähkönsiirrosta, sähkö- ja kaukolämpöverkon rakentamisesta ja ylläpidosta sekä kaukolämmön tuotannosta kaupungin alueella. Saatuja tuloksia hyödynnetään intranetin kehitysprojektissa määritellessä intranetin sisältöä ja intranetin jalkauttamisessa henkilökunnan käyttöön. Opinnäytetyön tuotoksen on projektisuunnitelma.

Tutkimuksen tietoperusta määrittyi aihealueen kirjallisuuteen perehtymällä. Tutkimusmenetelmänä käytettiin tapaustutkimusta ja hyödynnetään käyttäjätutkimuksen menetelmiä. Taustatietoa hankittiin haastattelemalla toimeksiantajayhtiön toimitusjohtaja ja organisaation ulkopuolisia IT-asiantuntijoita ja viestintäsuunnittelijoita. Vakituiselle henkilöstölle toteutettiin strukturoitu kirjallinen kysely. Opinnäytetyöntekijä on osa tutkittavaa organisaatiota. Havaintoja sekä palautetta kerättiin organisaation tavanomaisissa työtilanteissa.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että intranettiä on hyödyllistä kehittää kohti sosiaalista intranettiä. Henkilöstön osallistaminen kehittämistyöhön motivoi henkilöstöä. He kokevat intranetin kehittämisen hyödylliseksi. Uuteen intranettiin toivottiin sisältöä arkipäiväiseen työkäyttöön ja käytettäväksi myös päätoimipaikan ulkopuolella. Intranettiä oltiin valmiita käyttämään monipuoliseen viestintään ja osallistumaan itsekin tiedon tuottamiseen. Yhtenä intranetin kehitysprojektin sisältösuunnittelun työkaluna toimisi GOPP-työpajamenetelmä, jossa henkilöstö osallistuisi tiiviisti sisällön suunnitteluun ja kehittämiseen.

Intranet on suosittu, tulevaisuudessakin kehittyvä työväline organisaation sisäiseen käyttöön, ja hyvä työkalu johtamisen avuksi. Intranetin tarjoamien tietojen, järjestelmien ja työvälineiden avulla organisaation tehokkuus kasvaa ja auttaa saavuttamaan sille asetetut tavoitteet ja toteuttamaan yrityksen strategiaa. Intranetin sisällön kehitys voidaan nähdä toimeksiantajayhtiössä jatkuvana kehitystyönä. Intranetin rinnalle voitaisiin kehittää myös organisaatiota ja yhteistyökumppaneita palveleva extranet.

Asiasanat: sosiaalinen intranet, intranet, web 2.0, verkkoviestintä, henkilöstöjohtaminen, organisaatiokulttuuri

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree programme in Entrepreneurship and Business Competence

Author: Merja Nelimarkka
Title of thesis: Intranet to Support Business, Development of content and usability in Energy Company from the viewpoint of Human Resource Management
Supervisor: Sirpa Puolakka
Term and year when the thesis was submitted: Spring 2015 Number of pages: 68+4 appendices

---

The thesis was a development task, and it is made for a case company. The aim was to find out how the intranet content and usability could be developed in order to make it a business management tool for the case company. Another aim was to determinate how personnel feel about the intranet usability now, what motivates the staff to use the intranet and what should be included intranet. The thesis also discusses whether or not it is useful for the organization to develop intranet from the traditional model into a social internal network.

The case company's main business area is to be responsible for power transmission, building electrical and district heating networks, as well as the production of district heating in the city area. The results are used to benefit the development and utilization of the internal network. Output of this thesis is a project plan.

The theoretical background is based on studying the literature of the topic area. The approach of the research was a case study. The study utilized of user research methods. The research material was collected via a structured survey. The interviews were carried out among the management and the partners of the company. The author of this these is part of the organization under study. The author collected material throw observation and feedback in the organization's normal work situations.

The results of this study indicate that it is useful to develop the existing intranet into direction of a social intranet. The case company's employees consider the development of the intranet useful, and they are looking forward to the completion of the new intranet. The employees hoped that the intranet content would be available in their daily work. The personnel were interested in using the intranet outside the workplace. They were prepared to use the intranet in communication situations and to take part in the production of the information itself. The personnel were motivated to be involved in the development of the intranet. The GOPP workshop method is a good option when the intranet is being developed.

The intranet is a popular, still developing tool for the organization's internal use and it is a great tool to help the management. Information, systems and tools offered by the Intranet enable the organization to increase efficiency as well as help the organization to achieve its objectives and implement the company strategy. In the future, the company could develop also directed to external partners extranet.

Keywords: intranet, social intranet, web 2.0, network communication, human resources management, organizational culture

SISÄLLYS

1 JOHDANTO ... 6
1.1 Toimeksiantajan esittely ja nykytila ... 8
1.2 Työn tavoite, tutkimuskysymykset ja ongelmanrajaus ... 10
1.3 Tutkimusmenetelmät ... 12
2 INTRANET ... 16
2.1 Perinteinen intranet ... 17
2.2 Sosiaalinen intranet ... 18
2.3 Intranetin käytettävyys ... 20
2.4 Intranetin suunnittelu ja toteutus ... 22
3 VIESTINTÄ JA INTRANET ... 25
3.1 Viestintä ... 25
3.2 Viestinnän tehtävien määrittely ... 27
3.3 Intranet viestinnän välineenä ... 28
3.4 Viestinnän vaikutukset työyhteisössä ... 30
3.5 Intranetin sisällön tuotto ... 30
4 HENKILÖSTÖN HUOMIOIMINEN KEHITYSPROJEKTISSA ... 33
4.1 Henkilöstön osaaminen ja sitoutuminen ... 34
4.2 Kehitys muuttaa toimintaa - muutoksen johtaminen ... 36
4.3 Kehitystyön vaikutus yrityskulttuuriin ... 38
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET ... 42
5.1 Kyselyn ja haastattelujen toteutus ... 42
5.2 Käyttäjäkyselyn vastaukset, haastattelujen yhteenveto ja johtopäätökset ... 43
5.2.1 Käyttäjäkyselyn vastaukset ... 43
5.2.2 Haastatteluja ja havaintoja ... 50
5.2.3 Johtopäätökset ja ehdotukset jatkotyöskentelylle ... 53
8 POHDINTAA ... 61
LÄHTEET ... 66
LIITTEET ... 69

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on kehittämistehtävä, joka on osa laajempaa kehitysprojektia. Toimeksiantajayhtiöllä on tarvetta aloittaa kehitysprojekti uudistaakseen yhtiön sisäiset ja ulkoiset internetsivut. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää intranetin nykytila, uudistetun intranetin hyödyntämisen mahdollisuudet energiayhtiön toiminnassa sekä tutkia millä elementeillä siitä saadaan yhtiön kehitystä sekä tavoitteita tukeva, aktiivisessa käytössä oleva arkipäivän työkalu. Uuden intranetin avulla yhtiön tulokselliset ja toiminnalliset tavoitteet pyritään saamaan paremmin henkilöstön tietoisuuteen sekä tehdä toiminnasta läpinäkyvämpää. Tavoitteena on, että johto ja henkilöstö toimisivat samassa tietoverkossa tiedon jakajina ja vastaanottajina. Haasteena on saada henkilöstö motivoitua intranetin aktiivisiksi käyttäjiksi ja saada heidät kokemaan intranet hyödylliseksi.

Intranet on organisaation yhteinen sisäinen tietoverkko ja käytettävissä ainoastaan annetuilla oikeuksilla. Intranet on kehittynyt voimakkaasti viime vuosien aikana ja sen kehityksessä voidaan nähdä kaksi vaihetta. Vaiheessa yksi intranet oli tiedon jakaja ja päivitys oli nimettyjen henkilöiden tehtävänä. Intranetin kehityksen siirtyessä vaiheeseen kaksi, intranettiin sisällytettiin interaktiivista toimintaa. Käyttäjä voi olla myös sisällön tuottaja. Puhutaan sosiaalisesta intranetistä tai web 2:sta. (Kinnunen 2010, viitattu 26.10.2014.)

Tutkimuksen kautta pyritään löytämään vastaukset pääkysymyksiin: Mikä motivoi henkilöstöä intranetin käyttämiseen ja millaisena henkilöstö kokee nykyisen intranetin käytettävyyden? Miten intranetin sisältöä ja käytettävyyttä tulisi kehittää, jotta siitä saataisiin yksi liiketoimintaa tukeva johtamisen väline? Mitä pääelementtejä intranet tulisi sisältää? Lisäksi pohditaan onko perinteistä intranettiä hyödyllistä kehittää vaiheeseen kaksi, sosiaalinen intranet.

Opinnäytetyön tuloksia hyödynnetään intranetin sisällön määrittämisessä ja sen käytön jalkauttamisessa henkilökunnan keskuuteen. Kehittämistehtävän tuotoksina ovat intranetin sisällön kehittämisehdotukset ja projektisuunnitelma kehitysprojektille. Case-yhtiön nykyinen intranet, jota kutsutaan toimintajärjestelmäksi, on suppea toiminnoiltaan ja sisällöltään. Sen käytettävyys koetaan yleisesti huonoksi. Nykyistä intranettiä päivitetään vain harvakseltaan ja siellä ei ole ajankohtaisia päivityksiä. Päivitykset tehdään muutaman kerran vuodessa lähinnä lomakalenteriin tai lomakepohjiin. Intranettiä ei ole totuttu käyttämään arkipäivän työssä hyväksi ja siellä olevat ohjeet ovat osittain vanhentuneita.

Yhtiö haluaisi tarjota henkilökunnalle ajanmukaisen ja tulevaa kehitystä tukevan työkalun. Energiayhtiön työsuhteet ovat tyypillisesti pitkiä ja keski-ikä on korkea. Henkilöstön ikärakenne on uudistumassa lähivuosina kun suuret ikäluokat siirtyvät eläkkeelle. Uudet, nuoremman sukupolven käyttäjät kaipaavat työssään jo vapaa-ajallaan käyttämiään työkaluja tiedon etsintään ja jakamiseen. Yhtiön tulee vastata omalta osaltaan kehitykseen ja pyrkiä uudistamaan myös yrityskulttuuria myönteisemmäksi tietoteknisten työvälineiden uudistamiseen. Markkinoilla arvostetaan yrityksiä, jotka kykenevät omaksumaan kehityksen mukana tuomia uusia toimintamalleja.

Case-yhtiön uuden intranetin tulee olla helppokäyttöinen, houkutteleva ja helposti saatavilla oleva. Liiketoiminnan tavoitteet luovat pohjan intranetin tavoitteiden määrittämiselle. Intranet on osa yrityksen toimintaa, ei vain ilmoitustaulu. Toimivaa intranettiä suunniteltaessa on huomioitava loppukäyttäjät ja heidän intressinsä. Ne yhdistettynä johdan asettamiin tavoitteisiin, on mahdollista luoda työtä helpottava ja yhtiön toimintaa edistävä työkalu.

Opinnäytetyöntekijä on osa tutkittavaa yhteisöä. Hänellä on vuosien kokemus eri organisaatioiden intraneteistä, niiden käytettävyydestä ja sisällön tuottamisesta. Opinnäytetyöntekijällä on hyviä kokemuksia intranetin monipuolisesta käyttämisestä työn tukena. Saamiensa kokemuksien perusteella motivaatiota kehittää nykyisen organisaation intranettiä niin, että se palvelisi mahdollisimman hyvin liiketoimintaa ja sen käyttäjiä. Sisällön tuottamisessa on huomioitava organisaation tarpeet ja tehdä sisällöstä helposti päivitettävä. Sen tarkoituksena on palvella organisaation tarpeita, ei vain olla olemassa.

Tutkimusmenetelmänä käytetään tapaustutkimusta ja hyödynnetään käyttäjätutkimuksen menetelmiä. Tämän tyyppisessä tutkimuksessa on vaikea käyttää yhtä ainoaa tutkimusmenetelmää. Kehittämistyöhön sovelletaan useammanlaista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksessa toteutetaan henkilöstölle kohdistettu kysely ja haastatellaan energia-alan yhteistyökumppaneita, viestinnän asiantuntijoita ja IT-asiantuntijoita. Energia-alan yhteistyökumppaneilta haetaan vertailevaa tietoa benchmarkkauksen (benchmarking) avulla. Benchmarkkaus on vertailevaa kehittämistä. Siinä verrataan toisen projektia omaan kehittämishankkeeseen. Sen avulla voidaan hahmotella millaisia tekijöitä täytyy ottaa huomioon ja miten omaa kehitysprojektia viedään eteenpäin.

1.1 Toimeksiantajan esittely ja nykytila

Tutkimus tehdään energiayhtiölle. Energiayhtiö on 100%:sti kaupungin omistama osakeyhtiö. Energiayhtiö on toiminut yhtiömuotoisena vuosikymmenen. Vuonna 1980 kaupungin sähkölaitoksen nimi muutettiin energialaitokseksi. Sähkölaitoksien muuttuminen toiminta-ajatukseltaan energialaitoksiksi merkitsi, että laitos oli valmis huolehtimaan kaikesta toiminta-alueensa keskitetystä energiahuollosta. Kaupungissa aloitettiin kaukolämpötoiminta vuonna 1980.

Yhtiö vastaa sähkönsiirrosta, sähkö- ja kaukolämpöverkon rakentamisesta ja ylläpidosta sekä kaukolämmön tuotannosta kaupungin alueella. Yhtiössä investoidaan sähkö- ja kaukolämpöverkkojen rakentamiseen ja peruskorjaamiseen vuosittain noin 1,5 – 2 M€. Yhtiöllä on vakinaista henkilökuntaa 24 henkilöä, joista 13 henkilöä on asentajia, kahdeksan toimihenkilöä ja kolme ylempää toimihenkilöä. Lähes 65 % henkilöstöstä on ollut yhtiön tai kaupungin palveluksessa yli 25 vuotta ja keski-ikä on noin 46 vuotta. Henkilöstöllä on yhteinen toimipaikka.

Sähköverkko-osasto tarjoaa asiakkaille siirto- ja verkkopalveluita yhtiön toimialueella kehittämällä sähköverkkoa käyttäjien tarpeiden mukaisesti. Sähköverkkoyksikkö on siirtänyt viimeisen viiden vuoden aikana yhtiön energiamittauksen etäluentamittareihin hyödyntäen sähköisiä tiedonsiirtoverkkoja. Sähkön kulutustieto haetaan päivittäin käyttäjän sähkömittarilta. Käyttäjällä on mahdollisuus seurata sähkön kulutustaan internetin kautta. Tämä on ollut yhtiön toiminnan kannalta suuri muutos. Se on aiheuttanut muutosta sähkömittareiden parissa työskentelevien henkilöiden työssä. Työtehtävät ovat osittain muuttuneet ulkona suoritettavasta työstä tietokoneen äärellä tehtäväksi toimistotyöksi. Tietoverkot ovat tulleet osaksi työpäivän arkea.

Kaukolämpöosaston tehtävänä on lämmön tuotanto ja hankinta, sekä lämmön myynti asiakkaille. Yhtiön kaukolämpöasiakkaista pääosa muodostuu kerros- ja rivitaloasiakkaista. Myös kaukolämmön kulutustietojen hakeminen on siirretty sähköisiä tiedonsiirtoverkkoja hyödyntäville etäluentamittareille.

Taloushallinnon osasto hoitaa yhtiön palkka- ja henkilöstöasiat, kirjanpidon, talouden seurannan, vakuutusasiat ja urakointitöiden laskutuksen. Varsinainen asiakkaiden käyttämän energian laskutus ja asiakaspalvelu on ulkoistettu yhteistyökumppanille.

Energia-ala on viime vuosina muuttunut yhä enemmän reaaliaikaisen energiakulutustiedon mittaukseen ja tarkkaan raportointiin asiakkaille. Energiayhtiöt ovat olleet suurten muutosten edessä viranomaismääräysten vaatiessa kehittämään prosessejaan tuottamaan kuluttajille reaaliaikaista kulutustietoa ja laskuttamaan energiakulutuksen toteutuneen mukaan etäluentamittareiden avulla. Aiemmin energiakulutukset on laskutettu edellisen vuoden kulutuksen mukaisesti arvioimalla ja kerran vuodessa mittarit manuaalisesti lukemalla.

Energiakulutustietojen seuraamiseksi on jouduttu kehittämään erilaisia järjestelmiä ja raportointimalleja. Etenkin mittaustietojen parissa työskentelevien työ painottuu nyt ja tulevaisuudessa kasvavassa määrin tietoteknispainotteiseksi. Jatkuvasti uudistuvat viranomaismääräykset vaativat organisaation toimintatavoissa muutosta ja kehittymistä. Työ on yhä enemmän tietojärjestelmien avulla tapahtuvaa tiedon tarkistamista, seurantaa ja sen välittämistä eteenpäin sidosryhmille sekä asiakkaille. Työssä menestyminen edellyttää tietojärjestelmien hyväksymistä osaksi työarkea.

Case-yhtiön nykyinen intranet on sisäisessä verkossa, yhtiön palvelimella oleva järjestelmä, jota kutsutaan toimintajärjestelmäksi. Toimintajärjestelmää voi käyttää päätoimipaikan kiinteässä verkkoyhteydessä olevilta tietokoneilta. Toimintajärjestelmä on luotu kymmenen vuotta sitten. Järjestelmän sisällön päivittäjiksi valikoitui kolme henkilöä henkilöiden oman kiinnostuksen perusteella. Nykyisin sisältöä päivittää kaksi henkilöä. Yhtiössä ei ole aiemmin panostettu pohjan laajempaan ylläpitoon tai kehittämiseen.

Nykyinen toimintajärjestelmä eli intranet on luotu energia-alan työnantajien etujärjestön jäsenilleen käyttöön antamalle valmiille pohjalle. Se otettiin käyttöön tietomäärältään suppeasti jo alusta alkaen. Pohjaan jäi käyttäjille näkyville paljon ylimääräisiä otsikoita ja turhaa esimerkkitekstiä. Tästä on tullut palautetta henkilöstöltä, koska ne aiheuttavat hämmennystä ellei tiedä ohittaa turhaa tietoa. Yhtiössä on tiedossa, että toimintajärjestelmästä käytetään aktiivisesti vuosilomataulukkoa ja yhtiön sisäisiä lomakkeita. Sisältöön ja käytettävyyteen on toivottu parannusta niin henkilöstön kuin johdonkin puolesta. Nykyinen intranet koetaan vähäiseksi hyödyltään ja sen ajantasaista päivittämistä ei ole organisoitu. Intranet kaipaa perusteellisen uudistuksen, joka sytyttäisi yhtiön henkilöstön mielenkiinnon.

Intranettiä kehitettäessä sillä olisi mahdollisuuksia nykyistä laajempaan käyttöön. Intranetin tulisi myös palvella tulevaisuuden kehitysprojekteja. Haasteena on yrityskulttuurin kehittäminen myönteisemmäksi uusille toimintatavoille hyödyntää intranettiä työssään. Osa henkilökunnasta ei ole

käyttänyt työssään aiemmin tietokonetta. Henkilökunnan yleisessä käytössä on yksi tietokone, joka sijaitsee rauhallisessa nurkassa kahvihuoneessa. Lisäksi osalla asentajista on tietokone työkäytössä ja niitä on mahdollista myös muiden henkilöiden käyttää. Nykyisen intranetin käyttö on vähäistä. Tavoitteena olisi saada intranet yhtiön henkilökunnan aktiiviseen käyttöön. Intranetin käytettävyyttä ja saavutettavuutta tulee parantaa. Ennen kaikkea henkilöstön tulee kokea, että se on hyödyllinen työväline. Siitä tulee saada houkuttava käyttää ja tarpeellista tietoa jakava, mutta myös yhtiön tavoitteita tukeva.

Sosiaalisen intranetin käyttö yleistyy vauhdilla yritystoiminnassa. Sähköisistä tiedonvaihtovälineistä sähköposti on jäämässä taka-alalle. Nyt ja tulevaisuudessa on tarvetta saada tieto ja tiedostot nopeasti useamman työntekijän saataville. Sähköpostilla tai perinteisellä ilmoitustaululla tiedon jako on hitaampaa ja hajanaista. Sähköpostissa voi osa kommenteista jäädä huomaamatta, mikäli aiheesta syntyy useamman henkilön keskustelu. Intranetissä tiedotteet ja viestintä on kaikkein saatavilla samanaikaisesti, yhteisessä paikassa.

1.2 Työn tavoite, tutkimuskysymykset ja ongelmanrajaus

Kehittämistyön tavoitteena on kartoittaa millainen intranetin tulisi olla sisällöltään ja käytettävyydeltään, jotta se palvelisi yhtiön tavoitteita ja henkilöstön tarpeita. Intranetin hyödyntämisen edellytyksenä on, että henkilöstö saataisiin motivoitua käyttämään intranettiä sekä antamaan heille kokemuksen intranetin hyödyllisyydestä. Intranetistä tulisi saada yksi arjen työkalu. Tuloksia tullaan hyödyntämään intranetsivujen uudistamisessa ja sisällön määrittelyssä. Case-yhtiö on käynnistänyt kehitysprojektit ulkoisten internet-sivujen ja sisäisten intranet-sivujen uudistamiseksi. Tutkimuksessa keskitytään selvittämään sille asetetut pääkysymykset. Tutkimuksesta jätettiin pois tarkempi sisällöllisen tiedon määrittely ja asemointi intranetissä sekä intranetin teknisen toteutuksen määrittely. Ne tulee tehdä tämän tutkimuksen ulkopuolella.

Tutkimuksen on vastattava pääkysymyksiin:

- Mikä motivoi henkilöstöä intranetin käyttämiseen ja millaisena henkilöstö kokee nykyisen intranetin käytettävyyden?
- Miten intranetin sisältöä ja käytettävyyttä tulisi kehittää, jotta siitä saataisiin yksi liiketoimintaa tukeva johtamisen väline?
- Mitä pääelementtejä intranet tulisi sisältää?

Lisäksi pohditaan onko intranettiä hyödyllistä kehittää vaiheeseen kaksi, sosiaalinen intranet.

Case-yhtiön nykyinen sisäinen tietoverkko, toimintajärjestelmä, on yhtiössä vähäisellä käytöllä. Esimiehet käyttävät sitä lähinnä etsiäkseen työnantajan lomakkeita tai vuosilomataulukkoa. Etenkin työntekijätasolta on tullut palautetta etteivät he käytä toimintajärjestelmää, koska eivät löydä sieltä haluamaansa tietoa. Tieto on helpompi kysyä esimieheltä. Tämä taas kuormittaa esimiestä. Yleisesti sieltä käydään katsomassa lomakalenteria tai etsitään yhtiön sisäisiä ohjeita. Useimmiten työhön liittyvät dokumentit ovat tallennettuna henkilökohtaisille työasemille tai palvelinasemille ja niitä käytetään sieltä. Tiedon toistuminen usean henkilön käyttäjätunnuksen alla kuormittaa palvelinten kapasiteettia. Lisäksi tieto on hajallaan.

Yhtiön sisäinen tiedottaminen hoidetaan paperitiedotteilla kahvihuoneessa olevalla ilmoitustaululla, sähköpostitse tai esimiesten kautta viestimällä. Esimies pitää kerran kuukaudessa tai osastolle sopivalla tavalla henkilöstöpalaverin, jossa käsitellään ajankohtaiset asiat. Usein asiat vaativat nopeamman esille tuonnin. Tuolloin tieto kerrotaan esim. kahvipöydässä ja vaarana on, ettei tieto saavuta oikea-aikaisesti kohderyhmää. Sähköpostin välityksellä tiedottaminen tavoittaa noin puolet henkilökunnasta.

Opinnäytetyön tekijä on osa tutkittavaa yhteisöä. Hänen vastuullaan ovat case-yhtiön uusien internetin ja intranetin kehitysprojektien vetäminen. Niiden uusinta on ajankohtaista. Tässä tutkimuksessa keskitytään intranetin kehittämiseen. Tutkimustuloksen tulisi auttaa yhtiötä laatimaan intranetistä sisällöltään yhtiön liiketoimintaa tukeva, henkilöstöä motivoiva sekä helppo käyttöinen työväline. Intranetistä tulisi saada yksi johtamisen työkalu. Opinnäytetyön tekijällä on omakohtaista kokemusta nykyisen toimintajärjestelmän (intranetin) huonosta käytettävyydestä sekä runsaasti vuosien aikana saatua suullista palautetta henkilöstöltä.

Organisaation haasteena on voittaa henkilöstön mahdollinen muutosvastarinta uuden tietoteknisen työkalun käyttöönotossa. Tämän tutkimuksen tulokset ovat tärkeitä intranetin kehittämisen kannalta. Selvittämällä henkilöstön ja johdon tarpeet intranetin sisällöstä ja käytettävyydestä, saadaan siitä mahdollisimman hyvin organisaation tarpeita vastaava. Henkilöstö halutaan osallistaa intranetin kehittämiseen. Tämän odotetaan herättävän kiinnostusta ja motivoivan henkilöstöä. Henkilöstön näkemykset huomioimalla, intranetistä saadaan sisällöltään käyttötarkoitusta vastaava. Yhtiön käytettävissä olevat rajalliset resurssit huomioiden, tulisi kehitystyössä selvittää tär-

keimmät sisällölliset tarpeet. Liian laaja tietomäärä voi hankaloittaa käyttöönoton prosessia. Intranettiä uudistettaessa on huomioitava sen jatkokehitysmahdollisuudet ja verrattava niitä yhtiön tavoitteisiin ja tulevaisuuden suunnitelmiin.

Case-yhtiöllä on tarvetta tehostaa organisaation tietotasoa ajankohtaisista asioista, helpottaa tiedonhakua ja kannustaa käyttämään tietoteknisiä ohjelmia. Osalla henkilökunnasta on vähäinen kokemus tietokoneen käytöstä työssään. Uudet nuoret työntekijät ovat tottuneet käyttämään tietoteknisiä välineitä jo vapaa-ajallaan ja omaksuvat nopeammin tietoteknisten laitteiden käytön. He voivat olla tukena ja esimerkkinä vähemmän tietoteknisiä välineitä käyttäville.

1.3 Tutkimusmenetelmät

"Sosiaalisen elämän kompleksisuus on tutkimuksen pysyvä ongelma, eikä sitä voida tavoittaa yksittäisellä tutkimusmenetelmällä" (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 23).

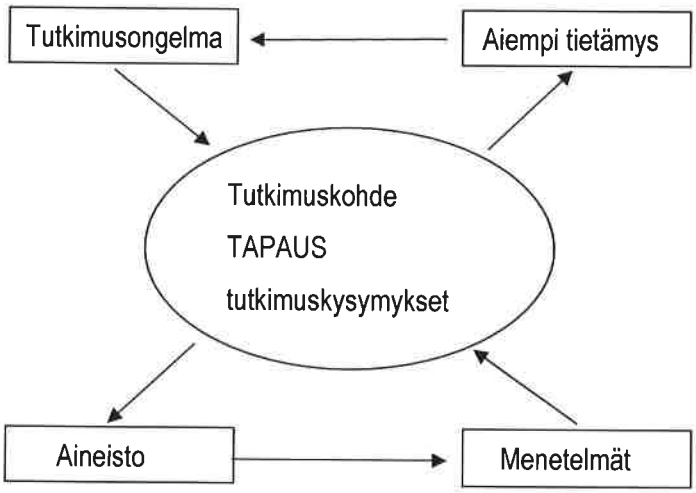
Tutkimuksen aluksi opinnäytetyöntekijä perehtyy aiheeseen kirjallisuuden sekä aiheesta tehtyjen aiempien tutkimuksien avulla. Opinnäytetyöntekijä pyrkii muodostamaan käsityksen tutkittavan aiheen laajuudesta ja tärkeimmistä avainsanoista. Aiemmat tutkimukset antavat näkökulmaa miten tutkittava aihe on rajattava ja mitä kysymyksiä tutkimukselle on kannattava esittää. Perehtyminen aiempaan tutkimukseen antaa kriittistä näkökulmaa tutkittavaan aiheeseen sekä herättää mielenkiintoa kiinnostavimmista näkökulmista. Perehtymisen jälkeen opinnäytetyöntekijä kerää aineistoa tutkimukselle. Aineistoa voivat olla esimerkiksi teoreettinen kirjallisuus ja artikkelit. Aineistoa kerätään myös havainnoimalla tutkittavaa organisaatiota, kyselyllä ja haastatteluilla sekä benchmarkkauksella.

Tässä kehittämistyössä on kartoitettava yhtiön ja henkilöstön tarpeet, jotta intranetistä saadaan kiinnostava ja aidosti käyttöön sopiva. Henkilöstön ominaisuudet, yrityskulttuuri ja yhtiön arvot on tunnettava. On myös tunnettava henkilöstön ominaisuudet tietotekniikan käyttäjänä intranetin jalkauttamisen onnistumiseksi.

Kyselyjen ja haastattelujen kautta saadun tiedon lisäksi hyödynnetään opinnäytetyöntekijän ja esimiesten tietämystä organisaatiosta ja sen toimintatavoista. Opinnäytetyöntekijä on case-yhtiön organisaation jäsen ja seuraa työssään vastuualueensa mukaisesti henkilöstön käyttäytymistä ja

koulutustarpeita. Opinnäytetyöntekijä havainnoi jatkuvasti tutkittavan organisaation tilaa ja analysoi sen tarpeita sekä ohjaa tarvittaessa esimiehiä johtamistyössään. Vertailutietoa vastaavien organisaatioiden intranet-projekteista hankitaan yhteistyökumppaneilta.

Tutkimusmenetelmänä käytetään tapaustutkimusta ja hyödynnetään käyttäjätutkimuksen menetelmiä. Tapaustutkimus vastaa kysymykseen: "Mitä voimme oppia tapauksesta?". Sille on ominaista, että pyrimme selvittämään jotakin mikä ei ole entuudestaan tiedossa ja tarvitsee lisätietoa. Tapaustutkimuksen merkitys paljastuu tutkimuksen kuluessa. Tämän tyyppisessä tutkimuksessa on vaikea käyttää yhtä ainoaa tutkimusmenetelmää. Kehittämistyöhön sovelletaan useammanlaista tutkimusmenetelmää. Toisiaan täydentävien aineistojen, menetelmien ja näkökulmien käyttöä kutsutaan *triangulaatioksi* (Katso kuvio 1). Sillä pyritään varmentamaan tutkimustulokset, kun tutkittava kohde edellyttää aineiston keräämistä eri lähteistä ja eri tavoilla. (Laine ym. 2007, 10, 24.)



KUVIO 1. Triangulaation syklit (Laine ym. 2007, 27)

Tutkittavaa aineistoa kerätään monin tavoin. Havainnoinnin eli observoinnin menetelmää käyttäen kerätään aineistoa tutkittavaa kohdetta seuraamalla ja tekemällä havaintoja. Havainnot dokumentoidaan esimerkiksi kirjoittamalla muistiinpanoja. Kvalitatiivista eli laadullista ja kvantitatiivista eli määrällistä aineistoa kerätään haastattelemalla tai kyselylomakkeilla. Aineistoa voidaan kerätä posti- tai verkkokyselyllä tai kontrolloidulla kyselyllä. Verkkokyselyllä lomake lähetetään tutkittavalle täytettäväksi ja he lähettävät sen takaisin. Tässä voi olla ongelmana kato ja useimmiten

tutkija joutuu muistuttamaan kyselyn palauttamisesta. Kontrolloidussa kyselyllä tutkija voi jakaa lomakkeet henkilökohtaisesti. Puhutaan informoidusta kyselystä. Tutkijalla on mahdollisuus jakaessaan kertoa tutkimuksen tarkoituksesta ja vastata mahdollisiin kysymyksiin. (Hirsjärvi ym. 1997, 195–197.)

Haastattelussa tutkija tapaa tutkittavan henkilön ja selvittää kysymyksien ja keskustelun avulla tutkittavaa asiaa koskevia näkemyksiä. Haastattelut voivat olla strukturoituja tai strukturoimattomia. Strukturoitu sisältää ennalta päätettyjä kysymyksiä. Strukturoimattomassa haastattelussa haastattelija jättää painotettavien näkökohtien valinnan lähes kokonaan haastateltaville. Haastattelun etu kyselyyn verrattuna on, että haastattelija voi tarvittaessa syventää puheen olevan kysymyksen tarkastelua. Haastattelijan tulee osata rytmittää haastattelu ja osata kuunnella sekä rohkaista haastateltavaa. (Saariluoma 2004, 45–46.)

Tässä tutkimuksessa esimiehille ja henkilöstölle tehdään strukturoitu kirjallinen kysely. Kysely jaetaan henkilöstölle henkilöstöpalaverin yhteydessä ja sen saa täyttää työaikana. Toimitusjohtaja haastatellaan teemahaastattelulla. Haastattelua varten mietitään pääkysymyksiä ja haastattelun aikana keskitytään tärkeisiin esille tulleisiin asioihin. Ensimmäisen haastattelukierroksen jälkeen tehdään lisäkysymyksiä, mikäli se tuntuu tarpeelliselta. Työntekijät voidaan haastatella osittain myös henkilökohtaisesti. Tarkentavia kysymyksiä esitetään suullisesti. Tuolloin on mahdollisuus tarkentaa kysymyksen sisältöä ja merkitystä, niin että molemmat osapuolet ymmärtävät sen tarkoituksen.

Energia-alan yhteistyökumppaneille ja IT-asiantuntijoille tutkija tekee avoimia haastatteluja. Hän esittää aihepiirin ympäriltä kysymyksiä, joiden perusteella saadaan haastateltavien kokemusperäistä tietoa intranetin käytöstä ja toteutuksesta. Saman toimialan yritykseen olisi hyvä saada lupa benchmarkkaukseen. Benchmarkkauksen avulla voidaan saada tietoa miten asiat on hyvä tehdä ja miten ne kannattaisi toteuttaa. Näitä tietoja peilataan omiin kyselytuloksiin, ja pyritään muodostamaan mahdollisimman hyvä käsitys oman organisaation tarvitsemasta intranetistä.

Intranetin kehittämistyössä voidaan hyödyntää käyttäjäanalyysia. Siinä suunnittelija tuntee käyttäjien ominaisuudet, joita voivat olla toiveet, käyttötarpeet, osaaminen, ikä ja mieltymykset. Käyttäjien ominaisuudet on tunnettava riittävän tarkasti, jotta ne voidaan huomioida tekniikan prosesseja suunnitellessa. Puhutaan käyttäjätiedosta. Käyttäjäanalyysin osaaminen ja käyttäjätiedon hal-

linta kuuluu jokaisen vuorovaikutussuunnittelijan perusosaamiseen. (Saariluoma, Kujala, Kuuva, Kymäläinen, Leikas, Liikkanen & Oulasvirta 2010, 183.)

Case-yhtiössä on tarve selvittää mitä tarpeita ja toiveita henkilöstöllä on intranetin kehittämiseksi. Myös heidän osaamistasonsa ja koulutustarpeet on selvitettävä. Tässä voidaan hyödyntää käyttäjäanalyysiä. Käyttäjiä analysoidaan tutkijan havainnointien, esimiesten havainnointien ja kyselystä tulleiden tuloksien perusteella. Tavoitteena on tuntea henkilöstö ja johto intranetin käyttäjinä.

Tutkittaessa intranetin käytettävyyttä sekä keinoja henkilöstön motivoimiseksi sen käyttöönotossa, on tunnettava tulevan intranetin käyttäjät. Käyttäjätutkimus perustuu empiiriselle ajattelulle. Tutkimuksen tuloksena on ongelmaa koskevia mitattuja havaintoja. Mittarit jaetaan laadullisiin eli kvalitatiivisiin ja määrällisiin eli kvantitatiivisiin tyyppeihin. Laadullinen mittaus on ilmiön käsitteellistä ja kategorisoivaa mittaamista. Määrällinen taas mittaa numeerisia arvoja. (Saariluoma ym. 2010, 188.)

Käyttäjätutkimus tehdään käyttämällä yhtä tai useampaa menetelmää. Menetelmiä ovat:

- Haastattelut (yksilö- tai ryhmähaastattelu), jolla selvitetään käyttäjän käsityksiä ja mielipiteitä, tiedontarpeita ja asenteita.
- Kyselyt, joilla tutkitaan mielipiteitä ja faktoja.
- Havainnointi ja testaus, jotka ovat toiminnan seuraamista ja tulkintaa.
- Tarinat, päiväkirjat ja muut luotaimet, joilla tutkittava itse kirjaa kokemuksia ylös.
- Roolileikit ja simulaatiot, joilla esitetään tilanteita käytännössä.

(Sinkkonen, Nuutila & Törmä 2009, 70.)

Opinnäytetyöntekijä on johtoryhmän jäsen. Hän ottaa johtoryhmän keskustelussa esille intranetin kehittämisen ja herättää siitä keskustelua. Myös työntekijäpalavereissa otetaan esille intranetin kehittäminen, kerrotaan tutkimuksesta ja sen tavoitteista sekä mitä intranet voisi olla ja miten sitä voisi kehittää. Kohderyhmälle olisi hyvä näyttää käytännön esimerkkinä yhteistyökumppanin intranettiä.

2 INTRANET

Tässä luvussa on tarkoitus kuvata mikä yhtiön sisäinen tietoverkko eli intranet on. Aluksi käsitellään mitä on perinteinen, kehitysvaiheen yksi mukainen intranet. Toisena käsitellään miten intranet on kehittynyt vaiheeseen kaksi, sosiaalinen intranet. Kolmantena luvussa käydään läpi intranetin käytettävyyttä. Käytettävyys on yksi case-yhtiön tärkeimmistä kehityskohteista intranet-projektissa. Hyvä käyttäjien tarpeiden ja osaamistason mukainen intranet palvelee case-yhtiön henkilöstöä parhaiten ja tukee myös näin liiketoimintaa käyttämistason nousun myötä. Neljäntenä käsitellään intranetin suunnittelua ja toteutusta. Intranetin suunnittelu on tehtävä huolellisesti, koska se antaa perustan uuden intranetin rakentamiselle. Kehitysprojekti vaatii case-yhtiön suhteellisen pieneltä organisaatiolta työresurssien löytämisen päätöiden ohella ja kehitysprojektia ei voida uusia kovin lyhyellä aikajänteellä. Intranet tulisi saada nyt hyvin suunniteltua, toteutettua ja seurata sen käyttöä.

Otala ja Pöysti (2012, 22) luokittelevat sosiaalisen median kolmeen näkyvyystasoon: Internettiin (julkinen), extranettiin (partnerit) ja intranettiin (sisäinen). Nämä kaikki näkyvyystasot voivat olla avoimia, suljettuja tai salaisia. Tässä käsitellään opinnäytetyön aiheen mukaisesti intranettiä. Kuviossa 2 kuvataan näkyvyystasot Otala & Pöystin mukaan.

KUVIO 2. Sosiaalisen median näkyvyystasot (Otala & Pöysti 2012, 22)

2.1 Perinteinen intranet

Intranet on yrityksen tai yhteisön sisäinen tietoverkko, jota pääsee käyttämään ainoastaan sisäisen palveluun annetuilla oikeuksilla. Tietokoneet tai päätelaitteet ovat liittyneinä yhteiseen tietoverkkoon. Toiminnaltaan se on samanlainen kuin julkinen internet. (Keränen, Lamberg & Penttinen 2005, 324.)

Ensimmäisen kehitysvaiheen intranetteihin tietoa tuottivat vain valitut henkilöt ja tietoa päivitettiin suhteellisen harvoin. Alkuvaiheessa intranetteihin laitettiin työntekijöiden yleisimmin tarvitsemia tietoja. Tiedot olivat näin helpommin löydettävissä ja saavutettavissa kuin paperilla kansioista hyllyistä. Muut työntekijät saattoivat ehdottaa päivittäjille muutosehdotuksia ja määrätty henkilö päivitti tiedon intranettiin. Ensimmäisen vaiheen intranet oli hyvä tietolähde, mutta päivitysprosessi oli hidas ja saattoi johtaa tietojen vanhentumiseen. (Otala & Pöysti 2012, 60.)

Nielsenin mukaan intranet eroaa internetistä siinä, että siinä on yleensä huomattavasti enemmän sivuja kuin yrityksen ulkoisessa sivustossa. Tämä johtuu siitä, että työntekijät käyttävät intranettiä työssään tarvitseman informaation hankkimiseen, kun taas ulkoisen www-sivuston käyttäjät hakevat sivustosta vain tietynlaista informaatiota. Intranet on helppo jakaa useampiin, yrityksen sisäisten toimintojen tai osastojen hallitsemiin kokonaisuuksiin. Yleisellä www-sivustolla pyritään yhdenmukaiseen toimintoon. (2000, 265, 276.)

Intranet on johtamisen väline. Sen kaikki sisältö on organisaation itsensä tuottamaa. Näin se kuvastaa ennennäkemättömällä tavalla myös organisaation johtamistyyliä, yrityskulttuuria ja tapaa toimia. Se kuvastaa miten organisaatiossa jaetaan tietoa, kuinka läpinäkyvää toiminta on ja miten määräiltyä sisällöntuotanto on. Intranetillä on näin myös paljon mahdollisuuksia toimia kulttuuriin muokkaajana. Kulttuuri syntyy ihmisten kautta ja heidän teoistaan. Tämä on mahdollisuus, jota kannattaa tutkia ja pyrkiä hyödyntämään. Intranetin johtaminen on organisaation johtamista. (Korhonen, H. 2015, viitattu 6.5.2015.)

Intranetin käytön suosioon on useita syitä. Se helpottaa tiedonvälitystä ja organisaation jäsenten yhteistyötä. Tiedon välityksen nopeus ja kustannustehokkuus antavat mahdollisuuden organisaation jäsenten tasavertaiseen kohteluun. Tietoa voidaan jakaa samanaikaisesti vastaanottajan paikasta riippumatta. Intranetissä on mahdollista hyödyntää tietojen tallentamiseen ja jakamiseen tekstin lisäksi kuvia, grafiikkaa, videoita ja ääntä. Intranet tukee organisaation sisäistä ja moni-

suuntaista viestintää. Se mahdollistaa yhteistyön ja työn ohjaamisen organisaatiorajojen yli virtuaalisia työtiloja hyödyntämällä. (Lehmuskallio 2015, viitattu 19.5.2015.)

Case-yhtiön nykyinen intranet on toiminnassa ainoastaan yhtiön omalla palvelimella ja käytettävissä työpaikalla, kiinteässä verkossa olevilla työkoneilla. Intranet on perinteinen ensimmäisen vaiheen intranet. Intranettiä voivat käyttää kaikki työntekijät ja kaikki intranetissä oleva tieto on koko organisaation käytettävissä. Perusversiota intranetistä voisi hyödyntää paremmin ja käyttää laajemmalla, monipuolisemmalla sisällöllä. Intranet voisi olla persoonallisempi ja tuoda esiin johtamiskulttuuria, yrityksen tavoitteita ja arvoja. Nyt tieto rajoittuu vähäisiin työohjeisiin, sisäiseen puhelinluetteloon, lomakepohjiin ja vuosilomakalenteriin. Intranettiin ei ole tuotu tiedotteita, koska sen tiedetään tavoittavan vain osan henkilöstöstä. Intranetin sisällön päivittäjien ollessa kahden henkilön varassa, on myös päivitettäviä tietoja vähäinen määrä.

2.2 Sosiaalinen intranet

Intranet on kehittynyt ensimmäisestä vaiheesta toiseen. Intranet on saanut käyttöönsä uudet vaikutuskeinot. Käyttäjä voi itse osallistua intranetissä tapahtuviin asioihin. Perinteinen web 1.0 on ollut yksinkertainen ja rajattu. Käyttäjä on selannut valmista tietoa. Käyttäjän ja tietokoneen välinen vuorovaikutus on ollut rajattua. Käyttäjällä ei ole myöskään ollut mahdollisuutta kohdata toista käyttäjää, yhteisöllisyys on puuttunut. Webin toinen kehitysvaihe, web 2.0, on tuonut mukanaan uudet vaikutuskeinot: Käyttäjällä on mahdollisuus osallistua intranetissä tapahtuviin asioihin. Käyttäjä voi tuottaa omaa sisältöä, jakaa sitä ja yhdistää sisältöään muuhun verkosta löytämäänsä tietoon. Käyttäjällä on mahdollisuus verkottua ja harjoittaa yhteistyötä eli kollaboraatiota muiden verkon käyttäjien kanssa. Lisäksi käyttäjä voi kommunikoida muiden käyttäjien kanssa. (Kinnunen 2010, viitattu 26.10.2014.)

Sosiaalinen intranet voidaan jakaa Cookin mukaan neljään päätoimintoon:

1. Keskustelu: Keskustelupalstat mahdollistavat käyttäjien keskustella toistensa kanssa, jakaa kuvia ja videoita.
2. Yhteistyö: Jaettu järjestelmä mahdollistaa sisällön jakamisen ennakkoon rakennetulla ja rakentamattomalla tavalla.
3. Yhteistoiminta: Työkaluilla voidaan mahdollistaa käyttäjien yhteistyö

ongelmanratkaisuissa.

4. Yhteydenpito: Tietoverkko mahdollistaa käyttäjien pitävän yhteyttä keskenään. (2009, 13.)

Työn muuttuessa yhä vuorovaikutteisemmaksi ja työntekijöiden työntekopaikan sijaitessa eri puolilla maata tai maailmaa, kehittyy myös intranet vuorovaikutteisemmaksi. Intranet mahdollistaa yhteistyön myös organisaation ulkopuolisten henkilöiden kanssa. Tuolloin organisaation ulkopuolisille henkilöille suunnattu websivusto extranet linkittyy tiiviimmin intranettiin. (Otala & Pöysti 2012,61.)

Sosiaalinen intranet erottuu perinteisestä intranetistä interaktiivisuudellaan. Siinä jokainen intranetin lukija voi olla myös sisällön tuottaja. Sosiaalinen intranet kokoaa hajallaan olevaa tietoa yhteen. Se voi hakea tietoa useammasta intranetin ulkopuolisesta järjestelmästä ja tuottaa ennakkoon määritellyn mukaisen esityksen. Se keskittää ja yhdistää tiedon, viestinnän ja ihmiset organisaatiorajoista välittämättä. Aikaa ei kulu siihen mistä tiedon löytäisi tai tiedon etsinnällä ei kuormiteta esimiehiä. Henkilöstö voi keskittyä työn tekemiseen.

Sosiaalinen intranet mahdollistaa käyttäjien tutustumisen toisiinsa paremmin. Sosiaalista intranettiä ei voi suunnitella valmiiksi. Sille suunnitellaan pohja ja käyttäjät tekevät sen sisällön. Organisaation johdon ja käyttäjien yhdessä suunnittelemana ja asiantuntijan ohjaamana intranetistä voisi case-yhtiössäkin saada työtä ja tarpeita palveleva työväline. Tämän odotetaan motivoivan intranetin käyttöön. Intranetin käytön myötä myös tiedottaminen ja johtaminen mahdollistuisivat intranetin kautta.

Sosiaalinen intranet on mahdollista tehdä niin, ettei se ole paikka ja aikasidonnainen. Tämä toisi case-yhtiössä intranetin laajempaan käyttöön. Puolet työntekijöistä on päivittäin pois päätoimipisteestä. He voisivat tarkistaa yhtiön sisäisiä tietoja ja ohjeita esimerkiksi matkapuhelimen nettiyhteyden avulla. Usein on tarpeen tarkistaa toimintaohje erityisessä työtilanteessa tai saada talouden seurannan edellyttämä projektinumero työkohteelle.

Case-yhtiön intranetin henkilöstön osallistuminen intranetin tiedon tuottamiseen toisi mukanaan aktiivisuutta ja motivoisi käyttämään intranettiä. Se toisi mukanaan myös kriittistä suhtautumista sisältöön. Tämä voisi kehittää toimintojen eteenpäin viemistä. Osallistuminen intranetin sisällön

tuottamiseen toisi myös yhteisöllisyyttä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Se muokkaisi yrityskulttuuria avoimemmaksi.

2.3 Intranetin käytettävyys

Yli vuosikymmen sitten internet hämmästytti ihmisiä, tänään internet on enemmän rutiinia. Se on työkalu. Internetin käytettävyys on noussut tärkeämmäksi kuin koskaan. Käytettävyys on laatumääre sille kuinka helppoa jotain on käyttää. Se kertoo kuinka nopeasti ihmiset oppivat sitä käyttämään, kuinka tehokkaita he ovat sitä käyttäessään, kuinka muistettava se on, kuinka virhealtista se on ja kuinka paljon käyttäjät pitävät sen käyttämisestä. (Nielsen & Loranger 2006, 16–17.)

Intranetin käytettävyys on inhimillisesti ja taloudellisesti tärkeää. Inhimillisestä näkökulmasta katsottuna hyvä käytettävyys parantaa elämänlaatua ja tuottaa iloa. Huono käytettävyys tuo taloudellisia lisäkustannuksia lisäten tuotekehitys- ja tukikustannuksia. Se tuo mukanaan organisaatioon tyytymättömyyttä ja on raskasta tiedon ylläpitäjille. Huono käytettävyys lisää tiedon hankinnan tarvetta suoraan tiedon tuottajilta. Intranetin hyöty vähenee olennaisesti huonon käytettävyyden mukana. Opinnäytetyöntekijällä on yli kymmenen vuoden kokemus intranetin käyttämisestä ja sisällön tuottamisesta työhistoriassa. Hyvä käytettävyys on aina noussut esille intranettiä käytettäessä tai sen sisältöä tuottaessa. Käyttäjät ovat antaneet herkästi palautetta mikä tietoa on hankala löytää tai ymmärtää. Case-yhtiössä hyvä ja sujuva käytettävyys on erittäin tärkeää, jotta käyttäjät saadaan ylipäätään käyttämään intranettiä. Käytettävyyteen on kiinnitettävä erityistä huomiota.

Käytettävyystutkimus on monitieteistä, tietojenkäsittelyn ja psykologian rajamaastossa olevaan. Ihmiset ovat jo vuosisatoja suunnitelleet esineitä joiden toivottiin tuottavan käyttäjälle mielihyvää. Käytettävyyssuunnittelun ja -tutkimuksen taustalla oleva tieteenala ergonomia voimistui toisen maailmansodan aikaan, kun eri valtioilla oli tarve kehittää yhä parempia sotavälineitä. Myöhemmin 1980-luvun puolivälissä syntyi tieteenala nimeltään ihmisen ja tietokoneen vuorovaikutus (human-computer interaction, HCI). 1990-luvun lopussa luotiin ensimmäiset kansainväliset standardit. 2000-luvulla ala on ollut edelleen kasvussa. (Väänänen-Vainio-Mattila 2011, 103.)

ISO-standardin (ISO9241-11 1998) määritelmässä käytettävyys tarkoittaa vuorovaikutteisen järjestelmän käytön "tarkoituksenmukaisuutta, tehokkuutta ja miellyttävyyttä määritellyillä käyttäjillä

tietynlaisissa käyttötilanteissa". Sen keskeinen lähestymistapa on käyttäjäkeskeinen suunnittelu yhdistettynä tuotteen toteutusprosessiin. (Väänänen-Vainio-Mattila 2011, 102.)

Ihmisen kohtaamista teknologian käyttäjänä voidaan tarkastella useasta näkökulmasta. Biologisessa tarkastelussa on ihmisen fysiologia ja anatomia. Käyttäytymistieteellisessä tarkastelussa havainnoidaan ihmisen toistuvia piirteitä ulkoisessa käyttäytymisessä. Psykologinen tarkastelu keskittyy ihmisen informaation prosessointiin, tunteisiin ja tavoitteisiin. Fenomenologinen lähestymistapa tarkastelee ihmisen elämää subjektiivisten kokemusten kautta. Sosiologisessa tarkastelussa ihmisen toimintaa ja kokemuksia havainnoidaan sosiaalisen ympäristön näkökulmasta. (Oulasvirta 2011, 30.)

Intranetin käytettävyyteen vaikuttavat omien liiketoiminta mahdollisuuksien tunteminen. Tutkimuksen ja analyysin kautta tunnetaan käyttäjät, tehtävät ja toimintaympäristö. Tämän myötä sisältö määritellään relevantiksi ja määrältään oikeaksi. Sisältö rakennetaan tukemaan päätöksen tekoa. Toiminnot rakennetaan niin, että ne ovat käyttäjien tarvitsemia, työympäristöön ja -tapoihin sopivia, johdonmukaisia ja liiketoiminnan tavoitteita tukevia. Ulkoasu rakennetaan tehtävien etenemisjärjestyksessä ja visuaalisesti yhteensopivaksi. (Sinkkonen, Nuutila & Törmä 2009, 22.)

Käytettävyyttä tutkittaessa tulee esiin intranetissä ilmenneitä ongelmia. Esille tulleiden käytettävyyden ongelmien vakavuutta kannattaa miettiä. Kolme tekijää vaikuttavat siihen kuinka vakava esiin tullut ongelma on käyttäjille:

- Laajuus: Kuinka usea käyttäjä tulee kohtaamaan ongelman? Jos vain vähäinen määrä, niin ongelma on vähemmän vakava.
- Vaikutus: Kuinka paljon hankaluuksia ongelma aiheuttaa sen kohtaajille? Tämä voi vaihdella huomaamattomasta aina tuntien työn menetykseen. Pahimmassa tapauksessa voi aiheuttaa nettisivun käytön lopettamisen.
- Pysyvyys: Onko ongelma kertaluontoinen vai aiheuttaako hankaluuksia toistuvasti? Jos käytettävyys ongelma on ylitettävissä, niin se on sitä jatkossakin. (Nielsen ym. 2006, 125.)

Sisällön, toimintojen ja ulkoasun määrittelyn ja rakentamisen jälkeen testataan niiden toimivuus ja korjataan havaitut puutteet. Kun sisältö on helppo löytää ja ymmärtää, toiminnot ovat helppokäyttöiset ja ulkoasu tehtäviä tukeva, on verkkopalvelu käytettävyydeltään hyvä. (Sinkkonen ym. 2009, 22.) Näin voimme saavuttaa hyvän käyttökokemuksen ja henkilökunnan innostuksen käyt-

tämään intranettiä. Kun on käsitelty ongelmat ja luokiteltu niiden haitallisuus käyttäjille, voidaan suunnitella mihin ongelmiin ryhdytään etsimään ratkaisuja ja parannusta.

Teknologia käsitetään instrumentaalisesti eli sen tehtävä on palvella ihmistä. Tämä on käytettävyys käsitteen ydin. Teknologia arvotetaan ja ymmärretään inhimillisen toiminnan kautta. Käytettävyys on suhde teknologian ja ihmisen välillä. (Oulasvirta 2011, 31.)

Case-yhtiön intranetissä tieto on esillä hajanaisesti. Intranetin sisällössä on esillä paljon käyttämättömiä otsikoita, jotka sekoittavat käytettävyyttä. Lisäksi sisällössä on esimerkki taulukoita tai teoriasisältöä, joita intranetin ohjelman tekijä on jättänyt malliksi. Etenkin uuden henkilön tutustuessa intranetin sisältöön, on hankala erottaa todellinen käytössä oleva tieto turhan tiedon joukosta. On hankala tietää koskeeko esillä olevat tiedot yritystä. Intranetistä uupuu myös navigaatiorakenne ja sisällysluettelo.

Osalle henkilöstöä on korkea kynnys lähteä etsimään case-yhtiön nykyisestä intranetistä tietoa, koska heillä on käsitys etteivät he osaa löytää sieltä tarvitsemaansa tietoa. Kehitysprojektin myötä intranetin käytettävyyttä tavoitellaan parannettavan. Henkilöstölle tulee syntyä mielikuva, että intranetin käyttö on helppoa ja sieltä löytyy tarvittava tieto. Intranet tulee olla heitä varten. Käytettävyyteen vaikuttavat käyttäjien taustat ja mieltymykset. Tavoitteena tulisi olla suurinta osaa käyttäjistä tyydyttävät ratkaisu, joka on helppo oppia.

2.4 Intranetin suunnittelu ja toteutus

ISO-standardin (ISO9241-11 1998) mukaan keskeinen lähestymistapa on käyttäjäkeskeinen suunnittelu yhdistettynä tuotteen toteutusprosessiin. Suunnittelun keskeisiä osa-alueita ovat käyttökontekstin analysointi, käyttäjien tarpeiden tunteminen ja vaatimusten määrittely sekä suunnitteluratkaisujen toistuva eli iteratiivinen arviointi käyttäjien kanssa. Keskeinen laatukriteeri on käytettävyys. Tavoitteena on kehittää tuote, joka vastaa käyttäjien vaatimuksia ja tarpeita. (Väänänen-Vainio-Mattila 2011, 102.)

Intranet-suunnitelmassa tulee huomioida yrityksen käyttämät tietotekniset resurssit. Suunnitelma on syytä tarkastuttaa alan asiantuntijalla. Intranet hyötyy siitä, että se on suunniteltu organisaatiomallin mukaisesti. Intranetissä on mahdollisuus käyttää yrityksen omaa terminologiaa ja lyhen-

teitä. Tämä tuo sisältöön tehokkuutta ja mielenkiintoa. Tarkkuuteen pyrkivällä, ammatillisella kielenkäytöllä taataan, että työntekijät ymmärtävät mistä on kyse. Uusille työntekijöille erikoistermeille tulee huomioida linkki termien selitykseen. (Nielsen 2000, 266.)

Vuorovaikutussuunnitteluprosessin ytimenä on suunnitelma ja siihen liittyvät toimenpiteet. Suunnitelmaa kehittäviä toimenpiteitä ovat mm. käyttäjätutkimukset, ideointi, luonnostelu, käytettävyystestaus ja evaluointi. Kyse on iteratiivisesta prosessista, jossa on tärkeää edetä valmistuvan suunnitelman ehdoilla. Keskeisenä tekijänä prosessin onnistumiselle on yksityiskohtainen määrittely, miten relevanttia käyttäjätietoa pystytään tuottamaan, hyödyntämään ja siirtämään prosessin sisällä vaiheesta toiseen. Tärkeää on myös, että prosessin aikana tuotettu käyttäjätieto tallennetaan organisaation käyttäjätietopääomaan ja tulevien tuotekehitysprosessien käyttöön. (Saariluoma, Kujala, Kuuva, Kymäläinen, Leikas, Liikkanen & Oulasvirta 2010, 117–119.)

Ratkaisumallien kehittämisen haasteena on ollut teknologian nopea kehitys. Ratkaisumalleissa tulisi huomioida teknisten ratkaisujen tuoreus ja kehitettävyys. Vuorovaikutussuunnittelu on melko uusi suunnittelualue ja sen käytännöt ovat jatkuvien muutosten kohteena. Ihmisen ja teknologian vuorovaikutusratkaisujen tulee olla edistämässä ihmisen toimintaa teknologian avulla. Tarvitaan kykyä yhdistää tekniikka ja ihmistieteiden tietämys toisiinsa. Suunnittelussa tulisikin olla mukana henkilö, joka kykenee ymmärtämään ja yhdistämään erilaiset näkökannat. (Saariluoma ym. 2010, 156–157, 253.)

Case-yhtiössä pyritään löytämään oikea malli intranetille. Haasteena on löytää henkilöstöä kiinnostavan elementit ja samalla kehittää yrityskulttuuria myönteisemmäksi tietoteknisten välineiden käyttämiseen. Organisaation eri tehtävissä olevien tulisi löytää hyöty intranetin käytöstä ja innostua antamaan oman panoksensa kehittymiselle tulevaisuudessa. Suunnittelussa ja toteutuksessa käytetään hyväksi alan asiantuntijoita.

Case-yhtiön toimihenkilöt ovat helpompi saada käyttämään intranettiä aktiivisesti, koska he ovat tottuneet käyttämään työssään tietokonetta ja etsimään tietoa tietojärjestelmistä. Haastetta on verkosto- ja huoltoasentajien kohdalla, jotka ovat ns. kenttätyöntekijöitä. Heidän työnsä on pääosin eri työmailla tapahtuvaa ulkotyötä ja he eivät käytä työssään juurikaan tietokoneita. Asentajat on huomioitava erikoiskäyttäjäryhmänä.

Uuden järjestelmän toiminnollisuuden suunnittelulle on olemassa useita tapoja. Yksi tapa on muuntaa toimintatarinat käyttötarinoiksi eli kuvauksiksi miten persoonat tulevat toimimaan uudessa järjestelmässä. Käyttötarinaa voi värittää kuvilla ja kuvatarinan pätkillä. Vanhaa järjestelmää parannettaessa on siitä hyvä tehdä käyttötarina kuten uutta palvelua suunnitellessa. Ensin kuvataan toimintatarina eli se, miten järjestelmän käyttö on tällä hetkellä hankalaa. Sen jälkeen käyttötarinalla kuvataan millaiseksi järjestelmä muutetaan. (Sinkkonen ym. 2009, 171, 175.)

Case-yhtiön organisaatio on pieni ja toimii samassa toimipaikassa. Nykyisen intranetin heikkoudet ja ensisijaiset kehityskohteet ovat tulleet vuosien käytön myötä esille henkilöstön keskusteluissa. Intranetistä on tullut sen kehittämistä toivovaa palautetta. Palaute on tullut etenkin tilanteissa, joissa työn sujuvuuden vuoksi on kaivattu käytännön ohjeita toiminnalle. Niitä ei ole osattu etsiä intranetistä tai niitä ei ole ollut intranetissä. Ratkaistavien ongelmien tunnistaminen helpottaa intranetin käytettävyyden suunnittelua.

Yhteneväisyys on tärkeä intranetin case-yhtiön käytettävyyden kannalta. Käyttö on tehokkaampaa jos informaation etsiminen tapahtuu samalla tavalla jokaisella intranetin sivulla ja että linkkejä on käytetty yhteneväisesti. Erittäin tärkeää on, että sivuston navigointirakenne ja esitystapa on standardoitu. Näin käyttäminen on nopeaa ja loogista. On vähintäänkin määriteltävä millainen navigointirakenne informaatioavaruudessa on. Sivuille tulisi laittaa selkeästi esille, että kyseessä on luottamuksellinen sivusto yrityksen sisäiseen käyttöön sekä tarvittavat perustiedot vastuuhenkilöstä ja päivityksen päivämäärästä. Yhtiön intranet standardissa tulisi olla ohjeet sivutyyppien rakenteesta ja ulkoasusta. Mallisivun avulla uudet sivut on helppo tehdä samankaltaisiksi ja parantaa luettavuutta.

Intranetin tekniseen toteutuksen pohjaksi on useita vaihtoehtoja mm. Office 365, SharePoint, Confluence, Liferay, Alfresco, Drupal, IBM Connections ja Oracle WebCenter Suite. Tekninen toteutus valitaan case-yhtiön tarpeet ja intranetin käytön laajuus huomioiden. Määrittelyssä on myös huomioitava tulevaisuuden kehitystarpeet ja niiden toteutus. Apua teknisen alustan valintaan saadaan ulkopuoliselta IT-alan asiantuntijalta, joka valitaan mukaan kehitysprojektiin toteuttamaan tekninen osa.

3 VIESTINTÄ JA INTRANET

Intranet on yksi yhtiön viestinnän välineistä. Tällä hetkellä intranettiä hyödynnetään case-yhtiön viestinnässä erittäin vähän. Yhtiön viestintä on monitahoista ja usealla eri tavoin toimivaa kanssa käymistä yhtiön jäsenten kesken. Oikein suunnitellun intranetin avulla voidaan vahvistaa case-yhtiön viestintää ja saada siitä liiketoimintaa tukeva viestinnän väline. Onnistunut viestintä lisää työyhteisön toimivuutta, henkilöstön tyytyväisyyttä ja tuottavuutta. Case-yhtiössä olisi tärkeä tunnistaa yhtiön käyttämät viestinnän muodot ja miten viestintää voitaisiin tehostaa intranetin avulla. Yhtiössä ei ole tehty viestinnän tehtävien ja niiden vastuuhenkilöiden määrittelyä. Tämä aiheuttaa helposti puutteellista ja tehotonta viestintää. Tämän vuoksi on syytä käsitellä lyhyesti mitä viestintä on ja miten intranetin viestintämahdollisuuksia voidaan hyödyntää case-yhtiössä.

Tämän luvun aluksi käsitellään mitä viestintä on. Toisena käsitellään perusteet viestinnän tehtävien määrittelylle. Kolmantena käsitellään millainen intranet on viestinnän välineenä ja neljäntenä millainen vaikutus viestinnällä on työyhteisön hyvinvoinnille. Viidentenä käsitellä mitä asioita on huomioitava suunnitellessa intranetin sisällön tuottoa.

3.1 Viestintä

Viestintä on vuorovaikutteista toimintaa ihmisten välillä. Vuorovaikutus muodostuu sanallisesta ja sanattomasta viestinnästä. Sopiva viestintätapa valitaan sen mukaan kenelle viestitään ja miksi. Sisältöön vaikuttavat kohderyhmä ja tavoite. Viesti onnistuu sitä paremmin mitä onnistuneemmin kohdetta puhutellaan. Viestintäkanavalla on merkitystä. Jos valitaan viestintäkanava, jota kohderyhmä ei osaa käyttää, viesti ei tavoita kohderyhmää. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 12–13.)

Työyhteisön jäseniä voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta viestinnässä. Jäsen voi olla tiedon vastaanottaja, tiedon tuottaja, välittäjä tai vaihtaja. Viestiessä tuleekin huomioida vastaanottajan tarpeet ja odotukset. Siihen vaikuttavat esimerkiksi yksilötekijät, organisaatiotekijät, maantieteelliset tai kulttuuriset tekijät ja tilannetekijät. (Juholin 2009, 156.)

Viestinnän tehtävä on tukea case-yhtiön toimintaa. Suunniteltu viestintä tukee toimintaa parhaiten. Viestinnän suunnittelu edistää yrityksen halutun yrityskuvan rakentumista, vähentää yllätyk-

siä ja tehostaa organisaation ajankäyttöä. Suunnittelematon viestintä on sattumanvaraista ja ei edistä yrityksen toimintaa. Se aiheuttaa organisaatiossa hämmennystä ja epäoikeudenmukaisuuden tunnetta.

Case-yhtiössä onkin huomioitava mitä viestii ja miten. Työpäivät ovat viestintää: työntekijät keskustelevat keskenään puhelimitse, käytävillä ja palavereissa, lähettävät sähköpostia, muistioita ja raportteja. Yhteisöviestintä on kaikkea sitä viestintää, jota tapahtuu yhtiön sisällä sekä sen ulkopuolisen maailman välillä. Yhteisöviestintä tukee liiketoimintaa ja tavoitteiden saavuttamista. Onnistunut viestintä helpottaa arkipäivän työn tekemistä sekä lisää työhyvinvointia. Case-yhtiön viestintä perustuu perinteisiin keskisuuren yrityksen viestintäkeinoihin. Työntekijät viestivät paljon keskustelemalla. Koska yhtiön henkilökunnasta yli puolet työskentelee päätoimipisteen ulkopuolella vaihtuvissa työkohteissa, keskustelu käydään suurimmaksi osaksi lähimpien, samalla työmaalla tai -pisteessä työskentelevien henkilöiden kanssa. Toimistolla työskentelevät keskustelevat lähimmän työkaverin kanssa ja muiden kanssa lähetetään yleisesti sähköpostiviestejä. Tiimien kuukausipalavereista kirjoitetaan muistioita.

Henkilöstön työsuhteiden ollessa suhteellisen pitkiä, on case-yhtiössä opittu tulkitsemaan työkavereiden sanatontakin viestintää. Sanaton viestintäkin on hyvä, mutta tästä voi myös aiheutua paljon väärin ymmärryksiä ja mielipahaa. Etenkin nuoremman sukupolven voi olla vaikea tulkita sanatonta viestintää ilman kokemushistoriaa.

Viestintäkanavat voidaan jakaa kirjallisiin ja suullisiin kanaviin. Kirjallisessa viestintäkanavassa tieto välitetään tekstin keinoin. Suullisessa viestintäkanavassa tieto kulkee kasvokkain. Yrityksen on valittava omat viestintäkanavat ja viestiin sopivat viestintätavat. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 51.)

Yhteisöviestintä voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään tai viralliseen ja epäviralliseen viestintään. Virallinen viestintä on organisaation vakiintuneita säännöllisiä käytäntöjä esimerkiksi kehityskeskustelut ja viikkopalaverit. Epävirallinen viestintä on viestintää, johon yrityksen johto vaikuttaa hitaasti, yrityskulttuuria kehittämällä. Ihmiset purkavat paineita, kommentoidaan työyhteisöä ja kehitellään uusia ideoita. Järkevä yritysjohto antaa tilaa myös epäviralliselle viestinnälle ja ymmärtää sen tärkeyden. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13–14.)

Case-yhtiön ajankohtaisista asioista tiedottaminen tehdään tällä hetkellä intranetin ulkopuolella. Nykyistä intranettiä ei ole tarkoitettu varsinaiseksi tiedotuskanavaksi. Ajankohtainen tiedottaminen tehdään palavereissa tai muissa yhteisissä tilaisuuksissa. Kirjalliset ajankohtaiset tiedotteet hoidetaan pääosin ilmoitustaululle tiedote laittamalla. Myös sähköpostitse tiedotetaan, jolloin esimiehen vastuulla on viedä tiedoteviesti ilmoitustaululle. Case-yhtiössä olisi hyvä tunnistaa mitä viestitään ja miten viestitään sekä mitä ovat viestinnän mahdollisuudet intranettiä hyödyntämällä.

3.2 Viestinnän tehtävien määrittely

Oman organisaation viestinnän tehtävät on syytä määritellä. Määrittelyssä on löydettävä vastaus kysymykseen mihin viestintää tarvitaan, millaisia tehtäviä ja tavoitteita asetetaan. Viestinnällä tulee olla pääajatus, joka ohjaa sitä. Yhteisöviestinnän perustehtävät muodostuvat organisaation eri alueilta: sisäinen ja ulkoinen arviointi, markkinointiviestintä, yhteisökuvaan vaikuttaminen, sitoutumisen edellytysten luominen ja työhyvinvointi, yhteiskunnallinen vaikuttaminen, tuotteiden ja palveluiden kiinnostavuuteen vaikuttaminen, viestintäosaamisen kehittäminen ja koulutus, luotaus, seuranta ja arviointi. Viestinnän tehtävät ja roolit vaihtelevat tilanteen sekä ajankohdan mukaan. Suunnittelun ja viestinnän tulosten arvioinnin näkökulmasta on tärkeä täsmentää, miten yhteisö ymmärtää viestinnän ja mitä tehtäviä sekä tavoitteita organisaatio sille asettaa (Juholin 2009, 54–55.)

Case-yhtiössä on sovittu tiedottamisen vastuu pääosin. Yleistä viestinnän tehtävien määrittelyä ei ole olemassa. Esimerkiksi ainoastaan toimitusjohtajalla on oikeus tiedottaa yhtiön taloustilanteeseen liittyviä asioita. Ylemmät toimihenkilöt tiedottavat omien vastuualueidensa sisällöstä sisäisesti henkilöstölle. Markkinointi- ja mainosasioissa sekä viestimisessä yhtiön asioista yhtiön ulkopuolelle, on vastuu toimitusjohtajalla.

Intranetin uudistamisen myötä case-yhtiön viestinnän tehtävät olisi syytä määritellä ja jakaa. Mitä voi viestiä, miten ja mille kohderyhmälle. Näin tieto viestitään asiantuntevasti ja kontrolloidusti. On myös tuotava esiin vastaanottajan vastuu viestin sisällöstä ja luottamuksellisuudesta. Viestinnän molempien osapuolien on ymmärrettävä oma roolinsa viestijänä tai sen vastaanottajana. Viestintää kehittämällä ja määrittelemällä viestinnälle muodostuu oma kulttuurinsa, joka parhaimmillaan parantaa työyhteisön toimivuutta ja viihtyvyyttä.

3.3 Intranet viestinnän välineenä

"Perinteinen intra on kuin keittiökaapissa makaava Tupperware-monitoimilupsutin, jota kukaan ei osaa käyttää mutta joka oli niin pahuksen kallis, ettei sitä voi heittää roskiin" (Kortesuo 2012, 65).

Uuden sosiaalisen intranetin, Web 2.0:n etuna on että sisältö luodaan useamman käyttäjän toimesta. Päivitysvastuu ei näin käy liian raskaaksi kenellekään. Intranetissä voi keskustella sähköisten työpöytien tai avoimien keskustelupalstojen avulla. Tämä vähentää sähköpostia, kokouksia ja tehostaa yhteistyötä. Sosiaalinen intranet luo avointa ja kehittyvää kulttuuria. (Kortesuo 2012, 67.)

Tiedon jakaminen yhteisellä työpöydällä intranetissä tuo läpinäkyvyyttä organisaation toimintaan. Se tasoittaa sisäistä hierarkiaa ja jakaa tehokkaasti tietotaidon. Yhteinen työpöytä edistää oppimista ja osallistaa työntekijät osaksi tiivistä yhteisöä. Näin tieto siirtyy halutulle kohderyhmälle yhtäaikaisesti. Tuomalla intranettiin yhteisen työpöydän, mahdollistuu kommenttien ja tiedon jakaminen jokaiselta intran käyttäjältä. Tämä tehostaa esimerkiksi projektityöskentelyä. (Juholin 1999, 153.)

Intranettejä on vaivannut jo pitkään nimettömyys, persoonattomuus ja näköalattomuus. Vanhoista intraneteistä on tullut organisaation tylsin työkalu. Pitää keksiä keinoja kääntää asia päälaelleen. Blogi (engl. blog, sanasta weblog) on verkkosivusto, johon yksi tai useampi henkilö tuottavat sisältöä niin, että uusi kirjoitus on helposti löydettävissä, ja niin että vanhat tekstit säilyvät luettavina ja muuttumattomina uusista teksteistä huolimatta. Blogi on yksi mahdollisuus tuoda persoonallisuutta intranettiin. Intranettien teksteistä voi tehdä omalla nimellä kirjoitettuja, ajankohtaisia ja eri kohderyhmille suunnattuja artikkeleita. "Blogi antaa parhaimmillaan organisaation kirjalliseen viestintään arvokkaan tehokeinon: ihmisen jäljittelemättömän äänen." (Alasilta 2009, 147, 149.)

Strategioiden ja arvojen viestintä henkilökunnalle on organisaatiossa työn takana. Blogilla voi löytää siihen hyvän keinon. Blogi antaa mahdollisuuden perustella, todistaa ja tulkita. Blogi sopii myös ohjeiden ja tiedotteiden kommentointiin sekä taustoittamiseen. Johtaja voi omalla esimerkil-

lään vauhdittaa web 2.0:n käyttöönottoa. Se lähentää organisaatiota kohti yhteisöllisempää verkkoviestintää. (Alasilta 2009, 151,198.)

Case-yhtiössä voisi ottaa blogi-tyylisen tiedottamisen käyttöön virallisten ja määrämuotoisten tiedotteiden rinnalle. Blogin avulla henkilöstölle tuotava tieto voisi olla vapaammin ilmaistuna ja ehkä helpommin ymmärrettynäkin. Blogi antaisi luvallisesti käyttää vapaata, puhetyylistä ilmaisua, ollen kuitenkin asiapitoista tietoa. Tämä tuo tekstiin elävyyttä ja läheisempää otetta. Blogeja voisi kirjoittaa niin esimiehet kuin työntekijäryhmien edustajatkin.

Verkkojohtaminen vähentää tarpeita pitää kokouksia. Ryhmälle voi olla riittävää, että aineisto on jäsenten luettavissa ja kommentoitavissa. Verkkojohtamisen etuina ovat nopeus, vaivattomuus ja ajasta sekä paikasta riippumattomuus. Myös dokumentoitavuus on etu. Asiat säilyvät arkistoissa ja niitä on helppo poimia. Verkkojohtaminen sopii tilanteisiin, jossa välitetty tieto on eksaktia. (Åberg 2006, 116.)

Intranettiä voidaan hyödyntää monin eri tavoin liiketoiminnan tukena. Case-yhtiön tavoitteet ja käytettävät resurssit määrittelevät miten intranettiä halutaan hyödynnettävän. Intranetin tehokas käyttö edellyttää, että intranet on käytettävissä helposti kaikille käyttäjille ja että intranet pidetään ajan tasalla. Sieltä täytyy löytyä olennainen, työtä ja liiketoimintaa tukeva informaatio.

Tietoverkot ovat muuttaneet tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. Sama tieto on kaikilla samanaikaisesti. Tiedonsaannin vastuu painottuu enemmän tietoverkon käyttäjän aktiivisuudelle. Verkkoviestintä on myös tuonut mukanaan uudenlaista vuoropuhelua. Tietoverkot voivat jopa lähentää ihmisiä toisiinsa. Sen kautta voi etenkin nuoremman sukupolven helpompi lähestyä. Käyttäjä voi itse valita ajankohdan milloin käyttää tietoverkkoa viestinnässä. Toisaalta, jos viesti tavoittaa tietoverkon kautta vastaanottajan heti, voi olla liiankin hektistä. Se voi keskeyttää usein työntekoa ja aiheuttaa näin kuormitusta. Tämä tilanne tulee helposti esiin organisaation tukipalveluissa esimerkiksi IT-tukipalvelut tai taloushallinnon tukipalvelut. Verkkoviestin kautta on helppo kysyä apua ja odottaa pikaista vastausta. Verkkoviestintää näiden tehtävien osalta onkin syytä määritellä tarkemmin. Organisaatiossa voi esimerkiksi määritellä milloin tukipalvelut ovat käytettävissä. Yhteiset pelisäännöt auttavat yhteistyötä ja vaikuttavat työviihtyvyyteen.

3.4 Viestinnän vaikutukset työyhteisössä

Jokaisessa yrityksessä on oma viestintäkulttuuri. On kasvokkain viestintää, intranetin kautta viestintää tai tiedon hakemista avainhenkilöltä. Työyhteisön kulttuuri antaa suuntaviivat viestinnälle. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 50.)

Onnistunut viestintä vaikuttaa työtyytyväisyyteen. Se tarkoittaa kokemusta, joka muodostuu suhteessa omaan työhön sekä mahdollisuuksista vaikuttaa omaan työhön ja osallistua päätöksentekoon. Viestintätyytyväisyys tarkoittaa tyytyväisyyttä saatuun tietoon ja vaikutusmahdollisuuteen. (Juholin 1999, 70.) Viestintä on työyhteisön voimavara. Sitä tulee suunnitella, ohjata ja valvoa kuten muitakin voimavaroja. Viestintä tukee tavoitteiden saavuttamista ja tulokseen pääsemistä. Mikään työyhteisö ei voi toimia ilman viestintää. Viestinnällä tuetaan perustoimintoja. (Åberg 2006, 97-98.)

Työyhteisöviestintä on organisaation menestyksen kannalta kriittinen tekijä. Keskuskauppakamarin tekemän Yrityskulttuuri 2009 -tutkimuksen keskeinen tulos oli, että 72 prosenttia johtajista arvosti sisäisen viestinnän keskeiseksi kehittämiskohteeksi. Vuonna 2006 vain puolet johtajista näki sisäisessä viestinnässä parantamisen varaa. Johtamisessa ja jatkuvassa muutoksessa viestinnällä on tärkeä rooli ja sen kehittämistä arvostetaan. (Juholin 2009, 153.)

Työtyytyväisyyttä ja viestintätyytyväisyyttä on tutkittu laajasti. Pääjohtopäätöksinä voitaneen pitää, että tyytyväisyys viestintään ennakoi tyytyväisyyttä omaan työyhteisöön ja sitoutumista siihen. Toimimaton viestintä näkyy ja kuuluu työyhteisössä. Se lisää pahoinvointia ja tyytymättömyyttä. Case-yhtiössä viestiminen on koettu vuosien ajan heikoksi. Viestinnän kehittäminen ja ylläpitäminen tulisi olla jatkuva prosessi organisaatiossa. Esimiehillä ja johdolla on suuri rooli viestinnän onnistumisessa ja heille tulee antaa tarvittavat resurssit viestinnän onnistumiseksi. Intranettiä olisi syytä hyödyntää viestinnän välineenä monipuolisesti.

3.5 Intranetin sisällön tuotto

"We don't read pages. We scan them." (Krog 2006, 22.)

Verkkosivujen käyttämisen tunnistettuja faktoja on, että ihmiset käyttävät vain vähän aikaa verkkosivun lukemiseen. Sen sijaan verkkosivut silmäillään ja etsitään halutunlaisia sanoja. Useimmiten koetaan, ettei ole aikaa lukea enempää kuin on välttämätöntä. Lisäksi tiedetään, ettei ole tarpeellista lukea enempää. Ihmiset ovat tottuneet silmäilemään sanomalehtiä, aikakausilehtiä ja kirjoja kautta aikain. Se on todettu toimivaksi tavaksi etsiä tietoa. (Krog 2006, 22–23.) Case-yhtiön verkkosivuilla onkin syytä kiinnittää erityistä huomiota sisällön tuottoon. Miten viestitään, mitä viestitään ja miten viesti tuodaan esiin. On huomioitava organisaation eri kohderyhmät ja mitä tietoa he etsivät.

Intranetissä voi rajata käyttöoikeuksien avulla sisällön jakamista. Sosiaalisen intranetin sivut on hyvä olla kaikkien luettavissa. Poikkeuksina voi olla esimerkiksi johdon sisäiset dokumentit, joiden sisältö on salaista. Intranetissä on tärkeä otsikoida selkeästi artikkelit, dokumentit ja kansiot. Kuvaava otsikko auttaa ymmärtämään mistä asiasta on kysymys. Otsikolla voi viestiä onko kyseessä hupijuttu vai tiedon välitys. Otsikossa on syytä välttää aikasidonnaisuutta esimerkiksi "Uusin organisaatiomalli". Ajan kuluttua uusin -sana ei kerro totuutta. Otsikko tulee olla kaikille organisaatiossa ymmärrettävä. Tämä on syytä huomioida myös valikko- ja kansiojaoissa. (Kortesuo 2012, 68–69.)

On tärkeä luoda selkeä visuaalinen hierarkia jokaiselle sivulle. Sivuilla tulee olla selkeä otsikko ja tekstilinkit uuteen avattavaan ikkunaan hyvin merkittynä. Tärkeä otsikko esitetään isommalla kirjasinkoolla ja vähemmän tärkeä pienemmällä kirjasinkoolla. Tekstien ympärillä tulee olla tilaa, jotta tärkeät asiat havaitaan silmäilemällä. (Krog 2006, 30, 36–37.)

Intranet mahdollistaa useanlaisia tapoja viestiä. On huomattava että viestintä ja tiedottaminen ovat eri asioita. Viestintä on useamman suuntaista tiedonkulkua, kun taas tiedottaminen on yksi suuntaista. Jokaisella viestillä on tavoitteensa. Ne voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: vaikuttaminen, tiedottaminen ja viihdyttäminen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 43–44, 46, 49).

Vaikuttava viestintä

Vaikuttavalla viestinnällä pyritään mielipiteen tai käyttäytymisen muuttumiseen. Tavoitteena on toisen osapuolen aktivoiminen. Vaikuttaminen voidaan jakaa vahvistavaan, aktivoivaan ja asenteita muuttavaan vaikuttamiseen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 43–44.)

Tiedottaminen

Tiedottaminen on yksisuuntaista viestintää. Se voi olla esimerkiksi tiedote, muistio tai raportti. Tiedotteessa on edettävä tärkeysjärjestyksessä. Tärkein asia on kerrottava otsikossa. Pääotsikot ja väliotsikot on laadittava sellaisiksi että lukija saa käsityksen aiheesta vaikka ei lukisi tekstiä. Yksinkertainen ja selvä kirjoitus auttaa lukijaa ymmärtämään lukemaansa. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 46.)

Viihdyttävä viestintä

Viihdyttävään viestintään on olennaista löytää sisältöön jotain ainutkertaista. Hauskuus syntyy osallistujien yhteisestä kokemuksesta. Viestijän on laitettava itsensä likoon, viestittävä lyhyesti ja napakasti. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 49.)

Case-yhtiön nykyisessä intranetissä viestitään yksisuuntaisesti tiedottaen ohjeiden avulla. Ajankohtaista tiedottamista siellä ei tehdä. Intranettiä kehitettäessä on tunnistettava nämä viestinnän keinot ja huomioitava myös vaikuttamisen mahdollisuus intranetin kautta. Intranetin avulla voidaan tuoda esiin yrityksen tavoitteita ja muokata yrityskulttuuria. Intranettiä voitaisiin käyttää myös arkipäivän piristyksiin ja tuoda esiin henkilöstöä viihdyttävää viestintää. Case-yhtiön kanssa samassa kiinteistössä työskentelee yhteistyökumppanin henkilöstöä. Yhteistyökumppani käyttää intranettiä monipuolisesti hyväkseen, myös viihdyttävään viestintään. Nämä on koettu mukavaksi tavaksi piristää arkista työtä. Kahvihetkillä vitseistä ovat nauttineet myös muu henkilöstö. Viihdyttävyyden kautta voitaisiin intranettiin saada lisää kiinnostavuutta.

4 HENKILÖSTÖN HUOMIOIMINEN KEHITYSPROJEKTISSA

Tämän luvun tarkoituksena on tuoda esiin kuinka tärkeä on huomioida henkilöstön rooli kehitystyön toteuttamisessa ja hyödyntää heidän osaamistaan. Hyvä johtaja tuntee organisaationsa ja osaa vastata sen tarpeisiin. Uusi, tietoverkossa toimiva työväline, intranet muuttaa osittain henkilöstön tapaa toimia tilanteissa, joissa he kaipaavat lisää tietoa ja tukea työtehtäviinsä. Henkilöstön tulisi osata etsiä haluamaansa tietoa intranetistä sekä myös jakaa omaa osaamistaan. Onnistunut muutos edellyttää, että henkilöstö on ymmärtänyt oman roolinsa mukaisen toiminnan merkityksen organisaatiossa ja miten muutos vaikuttaa yhtiön toimintaan. Henkilöstölle tulee antaa henkilökohtaisen osaamisen tasolla tukea ja koulutusta muuttuvassa tilanteessa. Osa henkilöstöstä on innokasta oppimaan uutta ja osalle uuden opettelu vaatii henkilökohtaisen heräämisen.

Case-yhtiö on toiminut yli sata vuotta perinteisellä alalla ja työsuhteet ovat tyypillisesti pitkiä. Toimintatapoja on muutettu tarvittaessa. Muutos ei ole niin hektistä kuin useilla aloilla nykyään. Yhtiössä on kuitenkin eletty viimeiset vuodet muutosten aikaa energian kulutuksen seurannan muuttuessa tietoverkoissa toimivaksi. Tämä on tuonut mukanaan henkilöstön kipuilua työtehtävien sisällön siirtyessä painottumaan yhä enemmän tietoteknisten välineiden kautta toimivaksi. Uusien välineiden käyttöönoton myötä on syntynyt erilaisia kehitysprojekteja. Henkilöstö on kokenut, etteivät saa tarpeeksi tietoa projektin osapuolilta. Osaksi tämä johtuu siitä, ettei esimiehillä ole kokemusta tietoteknisten projektien vetämisestä ja siitä ettei organisaatiossa ole totuttu johtamaan toimintatapojen muutokseen johtavia projekteja. Pääasiallinen osaaminen on oman alan ammatillisen asiantuntijuuden osaamista ja siinä kehittymistä.

Organisaation kehitysprojektien viestinnälle ei ole olemassa muita välineitä kuin palaverit, käytävä keskustelut ja sähköposti. Henkilöstö on kokenut, ettei tarvittava tieto liiku projektien osapuolien kesken. Intranet toisi mukanaan muutoksen projektityön tekemiseen, kun projektit voitaisiin viedä intranettiin yhteisille sähköisille työpöydille. Tieto olisi kaikkien saatavilla. Vastuu tiedon jakamisesta ja hakemisesta jäisi henkilöille itsellensä.

Uudistettu intranet yhteisenä tietoteknisenä työvälineenä vaatisi case-yhtiön henkilöstöltä avointa asennetta ja kykyä omaksua muuttunut tapa toimia. Asenteen muuttaminen myönteiseksi tarvitsee henkilöstön jäsenen henkilökohtaisen syttymisen. Henkilöstön tulee innostua uudesta toimintatavasta, ymmärtää sen tuoma hyöty ja kokea se merkitykselliseksi. Muutos voi olla pitkän työ-

suhteen omaavalle henkilölle pelkotiloja ja hämmennystä aiheuttava asia. Siihen voi liittyä negatiivisia ajatuksia entisen työn "katoamisesta" ja ehkä työn vähentymisestäkin.

Henkilöstön osallistaminen kehitystyöhän ja muutoksen tekemiseen, parantaa yhteisön ymmärrystä, tyytyväisyyttä ja yhteisöllisyyttä. Yhtiön uusi toimintatapa muokkaa vähitellen myös yrityskulttuuria. Jopa vuosikymmenien ajan muodostuneet tavat toimia muuttuvat kehityksen mukana. Esimiehen vastuulla on ohjata henkilöstöä muuttamaan asenteitaan ja toimintatapojaan.

4.1 Henkilöstön osaaminen ja sitoutuminen

Henkilöstön osaaminen on keskeinen osa organisaation menestystä. Oppivan organisaation periaatteet ovat monen yrityksen kehittämisen tavoitteena tai perustana. Tiedon ja osaamisen johtamista voidaan tarkastella useasta tieteenalan näkökulmasta. Tärkeintä on, että yrityksen johto valitsee kulloiseenkin tilanteeseen sopivan näkökulman. (Kauhanen 2006, 139.)

Oppiva organisaatio käsitteenä tuli tunnetuksi 1970-luvun lopulla. Organisaatiotutkijat Chris Argyris ja Donald Schön toivat sen ensimmäisenä esille. Oppiva organisaatio -käsitteelle ei ole olemassa yhtä tieteellistä määritelmää. Sitä kuvataan monin eri määritelmin. Yhteistä näille on, että ne korostavat oppimisen yhteyttä muutokseen, muuttumiseen ja innovaatioon, osallistumista, toiminta- ja työskentelytavan muuttumista, delegointia sekä näiden asioiden edistävää johtamistapaa. Ylimmän johdon kehittäminen on oma erityisosa henkilöstön kehittämistä. Kun yritys panostaa ylimmän johdon kehittämiseen, panostaa se koko johtamisjärjestelmän kehittämiseen. (Kauhanen 2006, 151–152.)

Oppivan organisaation tunnusmerkkeinä voi pitää henkilöiden henkilökohtaista halua kehittyä ja hallita asioita, kriittistä suhtautumista toimintaan, toiminnan päämäärän jakamista organisaation henkilöiden kesken ja yhdessä oppimista. (Stenvall & Virtanen 2007, 37). Työyhteisön houkuttavuus lisää organisaation kykyä oppia. Houkutteleva työyhteisö on sosiaalisesti vastuullinen, tavoitteellinen ja työstään innostunut. Se on päämäärätietoinen ja tavoitteellinen. Houkutteleva organisaatio tai sen osa elää jo tulevaisuudessa. Johtajille houkuttelevassa työyhteisössä toiminen on haastavaa. Heillä tulee olla kyky nähdä pitkälle tulevaan kehitykseen. (Virtanen 2005, 12.)

Muutoksesta on tullut nykyään pysyvä olotila. Osaaminen vanhenee nopeasti. Tekniikka kehittyy ja vanhenee usein jo muutamassa vuodessa. Kilpailukykynsä säilyttämiseksi organisaation on uudistuttava jatkuvasti. Osaamisen kehittäminen onkin usealla organisaatiolla osa strategiaa ja sen toteuttamista. Henkilöstön kehittäminen (Human Resource Delelopment = HRD) on yksi keinoista varmistaa osaaminen jatkossakin. Yksilön pätevyyttä eli kompetenssia ja kehittämistarpeita voidaan arvioida osaamistarveanalyysillä. Yksilön pätevyys muodostuu arvoista ja asenteesta, ihmissuhdeverkoista, kokemuksesta ja tieto-taidosta. Kokemus on keskeinen osa-alue. Se muodostaa viitekehyksen kokonaisosaamiselle. (Kauhanen 2006, 142–143.)

Pitkäkään työkokemus ei takaa osaamista ellei henkilö itse osaa hyödyntää kokemusta uuden oppimisessa ja tiedon jakamisessa. Tiedot, taidot ja kokemus muodostavat asiantuntemuksen. Arvot ja asenteet ovat tärkeä osa osaamista. Asenteet kertovat sopeutuuko henkilö jatkuvaan muutokseen ja antaako hän panoksensa uuden oppimiselle sekä tiedon ylläpitämiselle. Asenteen muuttaminen on huomattavasti vaikeampaa kuin henkilön ammattiin opettaminen. (Kauhanen 2006, 144.)

Henkilöstön oppimisen kannalta tärkein tuki on sisäinen viestintä. Sisäisestä viestinnästä vastaavat kaikki organisaation jäsenet. Henkilöstövoimavarojen johtaminen ja viestintä ovat yhteyksissä toisiinsa. Viestintä on keino, jolla vahvistetaan henkilöstön tietopohjaa. (Viitala 2013, 206.)

Kehittyminen edellyttää sitoutumista muutoksen eteenpäin viemiseen. Sitouttamista (engagement, commitment) on tutkittu kysymyksellä: "Kävisikö ihminen töissä, jos se ei olisi taloudellisesti välttämätöntä ja lopettaisiko hän työnteon, jos voittaisi suuren summan rahaa." Jos vastaaja ilmoittaa jatkavansa työntekoa vaikka se ei olisi taloudellisesti välttämätöntä, katsotaan hänen olevan sitoutunut työhönsä. Sitoutuminen käsitetään myös psykologisena sopimuksena (psychological contract). Sitoutunut työntekijä kokee kuuluvansa työyhteisöön, olevansa tärkeä osa yrityksen menestymisen kannalta, kehittyvänsä työyhteisön tuella ja tekevänsä merkityksellistä työtä. Ihminen etsii luonnostaan tekemiselle merkityksen. Jos hän ei koe tekemistään mielekkääksi, hän ei motivoidu. Eri ihmisille mielekäs ja motivoiva työ merkitsee eri asioita. Esimiehen rooli motivoinnissa on tärkeä. Esimiehen on huomioitava henkilökunnan osaamistaito. Osaamistaidon ylittävä ja alittava työ voi olla stressaavaa. Tämä vähentää motivaatiota (Viitala 2013, 15–16, 18.)

Case-yhtiön henkilöstön osallistuminen aktiivisena jäsenenä kehitysprojektissa voisi aktivoida henkilöstöä myös muutoksen toteuttamiseen. Muutoksen toteuttaminen täytyisi nähdä yhteisenä

tekemisenä. Jokaisella on oma roolinsa muutoksen eteenpäin viemisessä ja merkitys halutun lopputuloksen toteutumisen kannalta. Osallistamisessa on kuitenkin huomioitava yksilön osaaminen ja resurssit osallistua muutoksen toteuttamiseen. Osallistumisesta ei saisi tulla liian vaativaa ja stressaavaa. Jokaisen tulisi kokea itsensä tärkeäksi omassa työssään vaikka ei olisi henkilökohtaisia valmiuksia käyttää tietotekniikkaa hyväkseen työssään. Esimiehen tulee huomioida henkilöstön koulutustarpeet ja mahdollistaa intranetin käytön oppiminen.

Henkilöstön sisäistäessä uuden osallistuvan toiminnan kulttuurin, olisi organisaatiolla mahdollisuus kehittää toimintaa yhdessä eteenpäin. Henkilöstön osallistaminen auttaisi myös henkilöstöä näkemään muutoksen johtamisen haasteet ja ymmärtämään niitä. Tämä voisi vähentää kritiikkiä ja muutosvastarintaa sekä lisätä motivaatiota vaikuttaa itse toimintaympäristöön.

4.2 Kehitys muuttaa toimintaa - muutoksen johtaminen

Filosofi Herakleitos ilmaisi jatkuvan muutoksen pysyvyyden jo 500-luvun lopussa ennen ajanlaskun alkua: "Kaikki virtaa". Ihmiset liittävät muutoksen luonnostaan uhkaan. Tuttu ja turvallinen muuttuu. Työorganisaatioissa muutokset koetaan poikkeustiloina ja hankalina asioina. Useissa yrityksissä onkin ryhdytty muokkaamaan asennetta niin, että muutos on osa työtä. Jatkuvan muutoksen ja kehityksen hyväksyminen helpottaisi työntekijöitä ja yritystä. (Viitala 2004, 88.)

Muutokset luokitellaan ensimmäisen asteen (first-order change) ja toisen asteen (second-order change) muutoksiin. Ensimmäisen asteen muutokset ovat osa luonnollista kehitystä ja kasvua. Ne ovat pieniä parannuksia ja uudistuksia, lineaarista kehitystä. Toisen asteen muutos on voimakkaasti uudistava. Se voidaan nähdä epäjatkuvana ja turbulenttina. Ne ovat jatkuvasti lisääntyneet yritysmaailmassa. Muutoksen johtaminen on noussut keskeiseksi johtamisen kysymykseksi. Ilmiötä kutsutaan myös transformatiiviseksi johtamiseksi. (Viitala 2004, 89.)

Kirjavainen & Laakso-Manninen (2010, 153–154) tuo esiin kolme estettä, joiden yli esimiesten tehtävä on auttaa henkilöstö muutostilanteessa:

Asenne

Henkilöstö miettii mitä muutos merkitsee yksilötason tehtäviin. Jos henkilöllä on kielteinen ajatus, syntyy pelkoon perustuva muutosvastarinta. Esimiehen tehtävä on antaa henkilön tuoda tuntemuksensa vapaasti esille ja tarjota mahdollisimman paljon oikeaa tietoa muutoksesta.

Mahdollisuus

Esimiehen on tarjottava mahdollisuuksia, joissa henkilö pääsee vaikuttamaan työhön. Esimiehen tulee tuoda mahdollisuudet esiin.

Henkilökohtainen syttyminen

Henkilöstön on koettava muutostilanteessa henkilökohtainen syttyminen, sitoutumisen voimakkuus. Tämä vaatii esimieheltä kykyä innostaa henkilöä yksilönä.

Muutostilanteessa erityisesti johdon ja esimiesten viestintä on avainasemassa. Heidän tärkein tehtävä on pitää yhteisön jäsenet tiedon tasalla ja lisätä heidän ymmärrystään muutosta kohtaan. Muutosviestinnässä on tärkeä luoda jatkuva tiedonvirta, joka mahdollistaa henkilöstön mukanaolon. Muutos tuo mukanaan epävarmuutta. (Juholin 1999, 197–198.)

Muutoksessa on hyväksyttävä se, ettei ihmisten pidä nähdä muutoksen toteuttajan näkemystä todellisuudesta, vaan käsityksien tulee yhdistyä keskenään. Organisaation muutosagentit ovat usein hyvin tietoisia ja innostuneita eteenpäin viemästään muutoksesta ja sen hyödyistä. Helposti voi unohtua kyseenalaistaa muutoksen hyödyt toisille. Muutosvastarinta antaa tähän hyvän vastapainona ja kyseenalaistaa järkevyyden. Muutosvastarinnassa puhutaan usein muutoksen voittamisesta, joka saa muutoksen kuulostamaa negatiiviselta. Muutoksessa voitaisiin käyttää ajattelumallia, jossa rohkaistaan tuomaan esiin kriittisiä näkemyksiä. Muutosvastarintaa on hyvä pitää yhteistyön lähtökohtana ja haasteena. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 82–83.)

Liikkeenjohtaminen on muutoksen johtamista. Tavoitellaan jotain muuta kuin nykytila. Visio ja tavoitteet asetellaan haastaviksi, jolloin tarvitaan uusia tapoja tehdä työtä. (Åberg 2006, 126.) Muutoksen johtaminen julkisella sektorilla on haastavaa. Työntekijöiden ikääntyminen, palvelujen laatuun ja saatavuuteen kohdistuvat haasteet sekä johtamisen vanhankantaisuus on tunnistettu julkisen sektorin haasteiksi. Kuntien johtamisessa on tutkijoiden mukaan epäonnistuttu, koska henkilöstön kokemuksille ei ole annettu riittävästi painoarvoa. Tämä aiheuttaa henkilöstön huonon sitoutumisen muutokseen. (Stenval & Virtanen 2007, 20–21.)

Johtamisella on keskeinen rooli työyhteisöä huomioivassa kehittämisessä. Johtaminen on sosiaalista toimintaa. Koko yhteisö ympäristöineen osallistuvat johtamisen tuottamiseen. Esimies on avainasemassa kehittämisprosessin johtamisessa. Johtamista voidaan ajatella moniäänisenä, erilaisten äänien ja näkökulmien yhtäaikaisena läsnäolona. Tällöin johtamisessa ja työyhteisön toiminnassa korostuvat kommunikointi ja yhteisöllisyys. Se edellyttää yksisuuntaisen esimies-alaisnäkemyksen luopumisesta. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 71–72.)

Case-yhtiössä on esiintynyt jonkin verran vastustusta muutokselle. Osa henkilöstöstä taas suhtautuu positiivisesti ja odottaakin toiminnan kehittymistä. Osa tuo taas esille negatiivisia asioita, kuten lisääntyneen työmäärän ja asenteen ettei muutoksen tekeminen kuitenkaan kannata tai ettei heillä ole aikaa toteuttaa muutosta. On helpompi toimia totutulla tavalla vaikka siihen oltaisiin tyytymättömiä. Muutoksen eteenpäin viemisessä onkin hyvä huomioitava henkilöstön erilaiset lähtökohdat ja asenteet. Esimies tuntee omat alaisensa parhaiten. Esimiehelle tulisikin antaa välineitä miten erilaisia ihmisiä johdetaan muutoksen tekemisessä. Muutoksen tekemiseen olisi hyvä ottaa mukaan niin puolesta kuin vastaankin olijoita. Esimiehen tulee varautua kysymyksiin ja perustella ne. Muutoksen johtamisen ollessa avointa ja ymmärrettävää, voitaisiin myös helpottaa ihmisten ymmärrystä.

4.3 Kehitystyön vaikutus yrityskulttuuriin

Yrityskulttuuri syntyy työyhteisön tavoista toimia. Se siirtyy sosiaalisena perimänä työyhteisössä ja muuttuu vasta kun taloon tulee uusia ihmisiä, joiden mukana toiminta ja puitteet muuttuvat. Kulttuuri määrittelee ehtoja sille, miten voi ajatella ja toimia yrityksessä. Arvot muodostavat yrityskulttuurin perustan, mutta ovat myös sen tulosta. Arvot ilmaisevat mitä organisaatiossa pidetään oikeana ja mitä vääränä, mitä tavoiteltavana ja mitä vältettävänä. (Viitala 2004, 56.)

Kulttuuri on tapa toimia ilman erillistä opettamista. Yhteisön toimintatavat ja kulttuuri vaikuttaa ympäristöön. Jotta yhteisön kuva olisi aito, sen on perustuttava todellisuuteen eli mitä tehdään, miten tehdään, mihin ollaan menossa tai mitä halutaan olla tulevaisuudessa. (Juholin 1999, 62.)

Organisaatiokulttuurien tutkija Edgar Schein erotti kulttuurissa kolme tasoa. Organisaation perimmäiset arvot ja uskomukset ovat syvätasolla. Ohjaavalla tasolla johto pyrkii suuntaamaan toi-

mintaa. Ilmitaso koostuu näkyvästä, joka ilmentää kulttuuria, työpisteiden sijaintia, pukeutumista ja käytöstavoista. (Åberg 2006,52.)

Uskomukset ovat kirjoittamattomia sääntöjä, jotka ovat todellisia organisaation jäsenille. Niitä on syytä tarkistaa aika ajoin, koska väärät ja kulttuuria vahingoittavat uskomukset tuhoavat helposti hyvänkin yrityskulttuurin. Se vaikeuttaa yrityksen johtamista. Ajattelumallit ovat muuttumassa. Nuoremman sukupolven keskuudessa vaikuttaminen ja omien ideoiden tuloksekas jakaminen on tärkeää. Palkkiot ovat henkisiä. (Otala & Pöysti 2012, 242–243.)

Havainnoimme kulttuuria etenkin mennessämme uuteen paikkaan. Yritykset kiinnittävätkin huomiota siihen, mikä antaa ensimmäisen mielikuvan yrityksen toiminnasta. Uusi jäsen perehdytetään yhteisöön verbaalisesti ja myös sanatonta viestiä käyttäen. Kommunikoidessa keskenään toimitaan kulttuurin mukaan ja samalla luodaan uutta kulttuuria. (Juholin 1999, 64.)

Yrityksen muutoskyvyn ongelmakohta on useimmiten ihmiset ja vanha kulttuuri. Ihmiset vastustavat muutoksen kohteeksi joutumista. Johdon tulisi huomioida, että henkilö jota muutos koskee, tulisi saada itse vaikuttaa tarpeellisiin muutoksiin. Yrityskulttuuria ei voi muuttaa nopeasti. Se koostuu monien eri tekijöiden yhteisvaikutuksesta ajan saatossa. Johdettu, päämäärätietoinen muutos on ns. manipulatiivista kulttuurin muutosta. Yrityskulttuuri voi muuttua suunnitellusti tai itsestään. Monissa menestyneissä yrityksissä kulttuuria on rakennettu määrätietoisesti. Johtajilla on merkittävä rooli yrityskulttuurin uudistamisessa. He toimivat kulttuurin vahvistajina tai murtajina. Se mitä johtajat arvostavat ja nostavat esille muokkaa tehokkaasti kulttuuria. He toimivat esimerkillään suunnan näyttäjinä. (Viitala 2004, 60–61, 88.)

Uusiin toimintatapoihin siirtyminen on muutosjohtamista tarvitseva muutosprosessi. Se edellyttää rakenteita, jotka tukevat uusia toimintatapoja. Rakenteet muodostuvat organisaatiorakenteesta, työvälineistä ja tekniikasta, osaamisesta, johtamisesta ja yrityskulttuurista. (Otala & Pöysti 2012, 245.)

Case-yhtiössä yrityskulttuuri kehittyy vähitellen. Pitkät työsuhteet ja ikääntynyt henkilöstö ovat tottuneet tietynlaiseen toimintaan ja heille on helpompaa toimia vanhan tavan mukaisesti. Viimeisten vuosien aikana henkilöstöä on kuitenkin alkanut siirtymään eläkkeelle. Uusia nuoremman sukupolven työntekijöitä on palkattu. Tämä mahdollistaa yrityskulttuurin muuttamisen myöskin uusien tarpeiden tultua esiin. Nuorilla työntekijöillä ei ole kokemusperäistä tietoa, joten he joutu-

vat etsimään ja hankkimaan tietoa erilaisesta näkökulmasta. Uudet työntekijät muovaavat kulttuuria oman näköisekseen. Heillä on uudenlaista tietoa tuotavana yritykselle ja sen kulttuurille ja rikastuttavat näin työyhteisöä sekä edesauttavat yrityskulttuurin kehittymistä.
Case-yhtiön intranetin uudistuminen ja sen käyttöönoton onnistuminen suunnitelman mukaisesti vaikuttaa osaltaan case-yhtiön yrityskulttuurin muuttumiseen. Myönteiset kokemukset aukaisevat tietä vastaanottavampaan asenteeseen tietotekniikan kehittymiselle ja sen hyödyntämiselle. Kulttuurissa astutaan askel kohti nykyaikaista toimintatapaa, joka ei ole niin riippuvainen ajasta tai paikasta. Tieto on kaikkien saatavilla ajantasaisesti ja jokainen voi sitä itse etsiä tarvittaessa. Monipuolinen ja suunniteltu viestintä intranetissä ajankohtaisista asioista, johdon antamista tavoitteista tai meneillä olevista yhteisestä projektista mahdollistaa muuttuneen tavan saada ja välittää tietoa.

Case-yhtiössä täytyy tehdä enemmän työtä sen eteen, että työntekijät alkavat todella käyttämään tiedonjakoon tarkoitettuja tietojärjestelmiä. Pelkästään järjestelmän saattaminen käyttöönottoon asti ei riitä, koska henkilöstö ei käytä järjestelmää vain sen takia, että se on olemassa. Henkilöstön tulee itse kiinnostua järjestelmän tuomista hyödyistä ja sitoutua sen myötä käyttämään järjestelmää hyväkseen. Tietojärjestelmien hyödyntäminen organisaation toiminnassa on edellytys kehityksen mukana pysymiselle. Henkilöstön sitoutumista edistää sisällön suunnittelu käyttäjien tarpeista lähtien, hyvä käytettävyys ja panostus käyttöönottoon. Sitoutumista haittaavat huonot pääsymahdollisuudet intranettiin, vastustava organisaatiokulttuuri, heikot tietotekniikan käyttötaidot ja intranetin kokeminen vieraaksi. Intranetin kehittämiseen ja käyttämiseen sitoutumalla, henkilöstö kehittää samalla yrityksen kulttuuria, tapaa toimia.

Yhteisöllisten työvälineiden ja sosiaalisen median vaikutusta yrityksen kilpailukykyyn on tutkittu isoissa konsulttitoimistoissa. Tutkimuksien mukaan yritykset, jotka käyttävät sosiaalista mediaa ja yhteisöllisiä työvälineitä keskeisenä osana yrityksen toimintaa, ovat parantaneet tuloksiaan. Nämä yritykset ovat kehittäneet sisäistä ja ulkoista verkottumista. Yritykset jotka uskaltavat toimia uudella tavalla ja hyödyntää eteen tulevia mahdollisuuksia, pysyvät muiden edellä. Yhteisöllinen työkalu antaa henkilöstölle mahdollisuuden osallistua kehittämiseen luontevasti. (Otala & Pöysti 2012, 27–28.)

Case-yhtiö on hyvin perinteisellä alalla toimiva ja yli sadan vuoden historian omaava organisaatio. Toimintaa on uudistettu viranomaismääräykset huomioiden ja alan teknisten vaatimusten kehittyessä. Uudistuksessa voisi huomioida rohkeammin myös yrityskulttuurin kehittämistä ja työhyvin-

vointiin vaikuttavia uudistuksia. Yrityskulttuuria voisi kehittää enemmän yksilön itsenäiseen työhön kannustavaan ja "yrittäjähenkiseen" työntekemiseen. Perinteinen esimies-alainen asetelma on vanhanaikaista. Esimiehen tulee ohjata työntekemistä ja työntekijöitä kehittymään oikeaan suuntaan. Intranetin avulla voitaisiin vaikuttaa yrityskulttuurin ja toimintatapojen kehittämiseen sekä yhteisölliseen toimintaan.

Case-yhtiön henkilöstön hyvä yhteistyö ja kehittämiseen osallistuminen parantaisi työyhteisön viihtyvyyttä. Henkilöstö on toiminut jo vuosia viranomaismääräysten mukaisten jatkuvien tietoteknisten uudistuksien keskellä ja se on vaatinut muuttuvien työtapojen hyväksymistä. Tämä on voinut heikentää oman työpanoksen tärkeyden ymmärtämistä organisaation toiminnassa ja tuonut myös pelkoa siitä, että tietokoneet tekevät työn ihmisten puolesta. Työntekijän ollessa osa kehitystä ja saadessaan tuoda omaa osaamistaan kehitykseen mukaan, motivoi se myös kehittymään ja kehittämään organisaatiota sekä sen toiminta. Tämän myötä myös tuottavuus paranee.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

5.1 Kyselyn ja haastattelujen toteutus

Case-yhtiön henkilöstölle on toteutettu strukturoitu kirjallinen kysely (LIITE 1). Kyselyn tavoitteena oli selvittää nykyisen intranetin eli toimintajärjestelmän käyttöaste sekä henkilöstön toiveet ja tarpeet tulevan intranetin sisällöstä ja käytettävyydestä. Kyselyssä kerrottiin kyselyn tarkoitus ja miten vastauksia tullaan käyttämään. Kysely jaettiin työntekijöille henkilökohtaisesti tai tarvittaessa sähköpostitse esimiehien toimesta. Samalla työntekijöillä oli mahdollisuus kysyä tarkempia kysymyksiä kyselyn sisällöstä tai käsitteistä. Kyselyjä jaettiin 24 kappaletta jokaiselle vakinaiselle henkilökunnan jäsenelle. Henkilökuntaan kuuluu kolme ylempää toimihenkilöä, kahdeksan toimihenkilöä ja kolmetoista asentajaa. Kyselyyn sai vastata nimettömänä ja yksittäiset vastaukset ovat luottamuksellisia vain opinnäytetyöntekijän hallussa, koska vastaajan antaman iän perusteella voisi päätellä osittain vastaajan nimen. Kyselyn purkamiseen käytetään Excel-taulukkolaskentaohjelmaa.

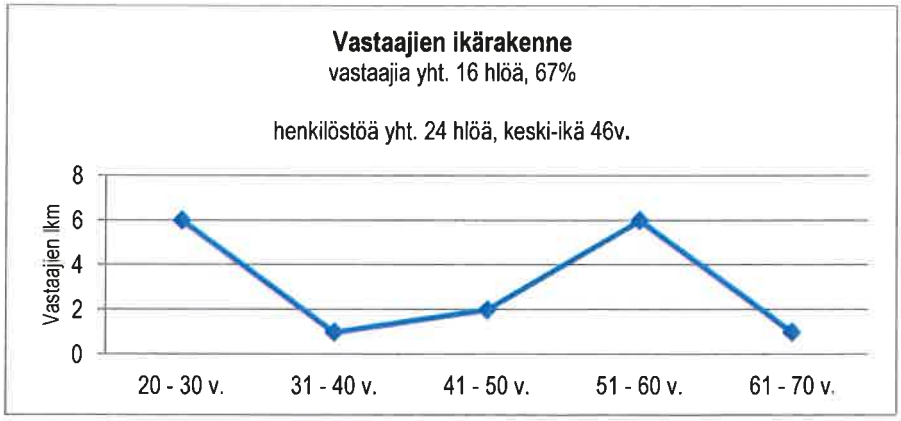
Case-yhtiön toimitusjohtaja haastateltiin. Hänelle esitettiin samat kysymykset kuin henkilöstölle sekä lisäksi kysymyksiä nykyisen toimintajärjestelmän alkuhetkistä, historiasta, miksi on valittu nykyinen tekninen alusta, ketkä päivittävät toimintajärjestelmää ja miksi toimintajärjestelmään on jätetty esimerkkiotsikoita, joita ei ole otettu yhtiössä käyttöön. Lisäksi kysyttiin toimitusjohtajan ajatuksia tulevasta intranetistä, mitä sillä tavoitellaan ja mitä ominaisuuksia siihen laitetaan. Toimitusjohtajan kanssa käytiin samalla läpi henkilöstökyselyn vastaukset ja vertailtiin tuloksia aiempiin pohdintoihin intranetin kehittämisen tarpeellisuudesta ja uusien sisällöllisten toimintojen sisällyttämisestä.

Yhteistyökumppaneina olevia IT-asiantuntijoita haastateltiin avoimesti ja vastapuolelle annettiin tilaa kertoa ajatuksiaan. Energia-alan yhtiön kahta viestintäsuunnittelijaa haastateltiin sähköpostin sekä puhelimen avulla. Lisäksi tietoa kerättiin energia-alan yhteistyökumppaneilta vaihtuvissa arkipäivän tilanteissa. Opinnäytetyöntekijä johti keskustelua ja otti esiin intranetin kehitystyön kannalta tärkeimmät asiat.

5.2 Käyttäjäkyselyn vastaukset, haastattelujen yhteenveto ja johtopäätökset

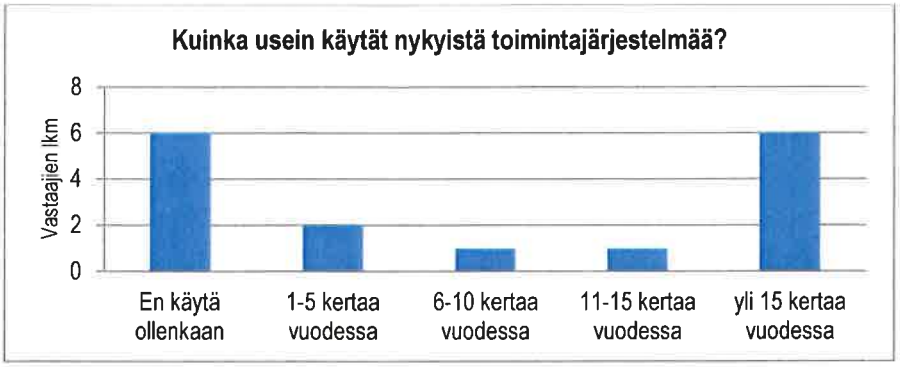
5.2.1 Käyttäjäkyselyn vastaukset

Kyselyssä kysyttiin käyttäjien ikä. Nimeä ei kysytty. Ikä haluttiin kysyä siksi, että saadaan selville vastaajien ikä suhteessa vastauksiin. Näissä vastauksissa ei tuoda esille sitä minkä ikäiset ovat vastanneet mitäkin, koska se voisi paljastaa vastaajan henkilöllisyyden organisaation pienuudesta johtuen. Opinnäytetyöntekijä käyttää tietoa hyväkseen intranetin käyttöönottovaiheessa. Suurin osa vastasi kyselyyn käsin kirjoittamalla. Kaksi palautui sähköpostitse. Vastauksia tuli 16 kappaletta, jolloin vastausprosentti on 67 % (kuvio 4). Sitä voidaan pitää tilastollisesti luotettavana. Saatujen vastauksien määrän oltiin case-yhtiössäkin tyytyväisiä, koska yleensä kyselyihin osallistuminen on ollut organisaatiossa vähäistä.



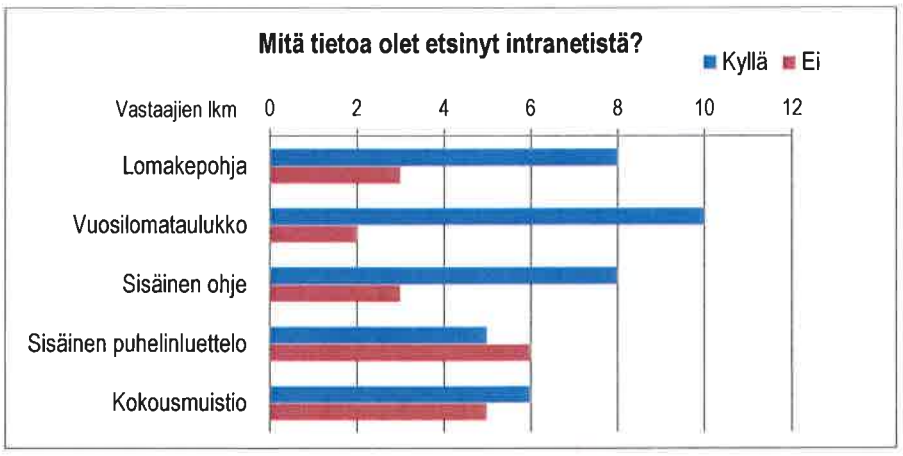
KUVIO 4. Vastaajien ikärakenne

Henkilöstöltä kysyttiin kuinka paljon he käyttävät toimintajärjestelmää vuodessa. Vastaajista kuusi vastasi, ettei käytä ollenkaan toimintajärjestelmää. Saman verran vastaajista ilmoitti käyttävän toimintajärjestelmää yli 15 kertaa vuodessa. Loput neljä vastauksista sijoittui 1-15 kerran välille. (Kuvio 5). Kyselyä tehtäessä olikin tiedossa, etteivät kaikki käytä toimintajärjestelmää. Osa henkilöstöstä jopa vastasi, etteivät ole tienneet toimintajärjestelmän olemassa olosta. Kaikkia pyydettiin kuitenkin vastaamaan kyselyyn, jotta tiedettäisiin kuinka paljon henkilöstöstä ei käytä nykyistä toimintajärjestelmää ja saataisiin myös heidän mielipiteensä ja toiveensa tulevasta intranetistä esiin.



KUVIO 5. Toimintajärjestelmän käyttökerrat vuodessa

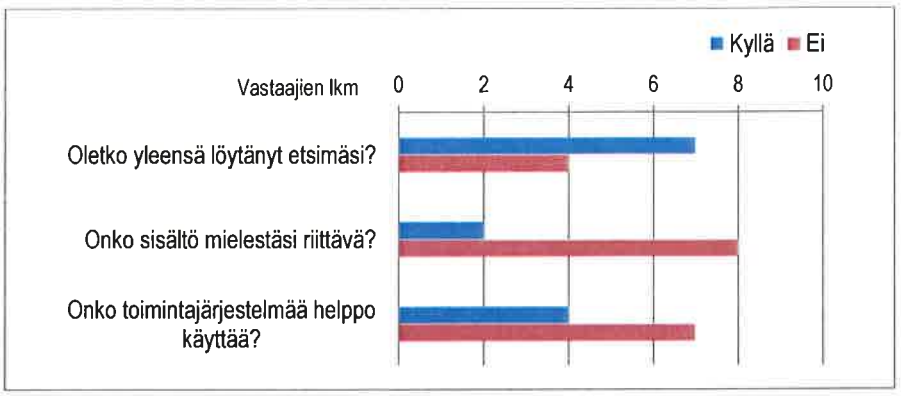
Kuviossa 6 esitetään vastaukset kysymykseen mitä tietoa vastaajat ovat etsineet intranetistä. Vastaajille annettiin valmiita vaihtoehtoja ja heillä oli myös mahdollisuus vastata avoimeen kohtaan. Avoimeen kysymykseen tuli yksi vastaus. Vastaaja oli etsinyt johtoryhmän muistioita. Toimitusjohtajan antaman tiedon mukaan, niitä ei ole enää intranettiin ole laitettu, koska johtoryhmään kuuluu henkilöstön edustaja. Hän vie johtoryhmästä tarvittavaa tietoa eteenpäin. Eniten vastaajat olivat etsineet vuosilomataulukkoa, lomakepohjia ja sisäisiä ohjeita. Kolmannes vastaajista ilmoitti etsineensä sisäistä puhelinluetteloa ja kokousmuistioita.



KUVIO 6. Mitä tietoa nykyisestä toimintajärjestelmästä on etsitty.

Kuviossa 7 esitetään vastaajien mielipiteitä nykyisen toimintajärjestelmän käytettävyydestä. Seitsemän vastasi, että oli löytänyt toimintajärjestelmästä etsimänsä tiedon. Lähes kaikki vastanneet, että kokevat toimintajärjestelmän sisällön riittämättömäksi. Yli puolet vastanneista oli sitä mieltä, ettei toimintajärjestelmää ole helppo käyttää. Avoimeen palautteeseen vastaajat toivat esille,

etteivät he tiedä koko intranetistä mitään tai etteivät he ole käyttäneet sitä. Vastauksissa tuotiin myös esille, että nykyinen intranet sisältää vanhaa tietoa ja on suppea tietosisällöltään. Käytöstä toivottiin ohjeistusta. Nämä vastaukset tukivat ennakkoon saatua palautetta toimintajärjestelmän kehittämistarpeista ja sen vaikeasta käytettävyydestä. Sisältöä kaivataan lisää.

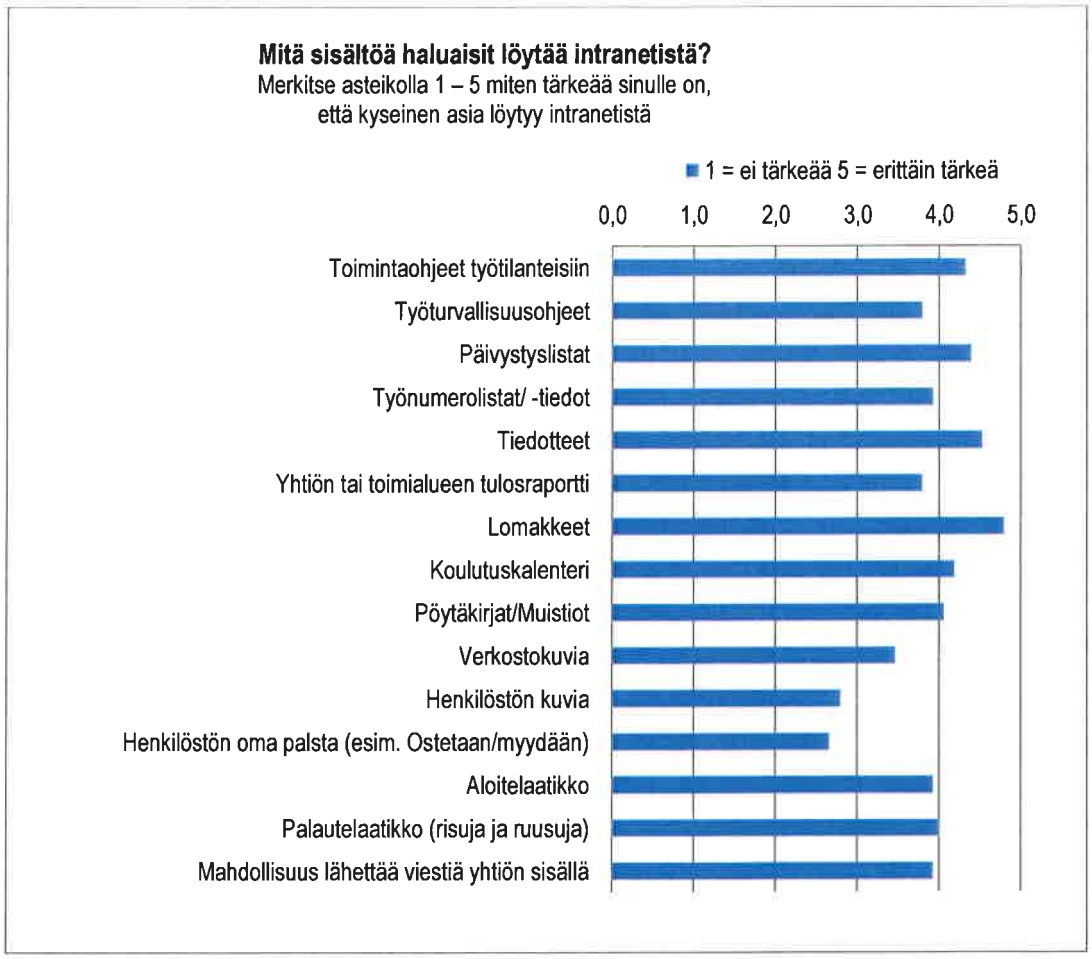


KUVIO 7. Mielipiteitä käytettävyydestä.

Henkilöstöltä kysyttiin mitä tietoa he haluaisivat löytää tulevasta intranetistä. Heille annettiin valmiita ehdotuksia sekä mahdollisuus vastata avoimeen kysymykseen. Ehdotuksien aiheet ovat niitä, joiden tarpeista opinnäytetyöntekijä on tehnyt havaintoja ja joita henkilöstön odotetaan tarvitsevan arkipäivän työssä. Lisäksi ehdotettiin henkilöstölle suunnattua omaa tilaa, jonka sisältöä henkilöstö voisi tarpeiden mukaan muokata. Valmiit ehdotukset tuli arvioida asteikolla 1—5, jossa 1 tarkoittaa ettei asia ole tärkeä ja 5 tarkoittaa asian olevan erittäin tärkeä. (Kuvio 8).

Vastauksille laskettiin keskiarvot. Kaikkien ehdotusten keskiarvot olivat välillä 2,7–4,8. Tärkeimmäksi sisällöksi koettiin lomakkeet keskiarvolla 4,8. Tiedotteet, päivystyslistat, toimintaohjeet työtilanteisiin, koulutuskalenteri ja pöytäkirjat/muistiot saivat kaikki arvosanaksi yli neljä. Tämä tarkoittaa, että arkityöhön tarvittavia perustietoja kaivataan työn tueksi ja kaikkien saataville intranettiin. Palautelaatikko sai arvosanan neljä. Tällä hetkellä henkilöstöllä ei ole ohjattua paikkaa palautteen antamiselle. Palaute annetaan vapaamuotoisten keskustelujen tai palavereiden aikana. Yleisesti tilanne palavereissa on se, ettei kukaan henkilöstöstä halua tuoda omaa mielipidettään esille julkisesti. Valmis foorumi, jossa palautetta voidaan antaa, tulisi tarpeen. Näin saataisiin oletettavasti kerättyä myös hiljaisempienkin työntekijöiden mielipiteet. Case-yhtiön johdon ajatuksena on, että mikäli mielipiteiden kirjalliselle esittämiselle annetaan mahdollisuus, tulisi ne aina

tehdä nimellisinä. Nimettömien palautteiden käsittelyn järkevyys ja asian todenperäisyys on hankala todeta.



KUVIO 8. Mitä sisältöä henkilöstö haluaisi olevan tulevassa intranetissä.

Yhtiön työn tekeminen perustuu projektiseurantaan. Kaikille tehdyille tunneille annetaan projektinumero, joka koostuu päänumerosta ja alanumerosta. Työnjohto antaa numerot taloushallinnon projektiseurannan lajittelun mukaisesti. Asentajien on töihin lähdettäessä tiedettävä mikä heidän tekemänsä työn projektinumero on. Projekti voi vaihtua myös kesken työpäivän. Projektitieto on etenkin toimipisteen ulkopuolella työskenteleville asentajille tärkeä tieto. Projektinumeroita kutsutaan työnumeroiksi. Myös taloushallinnossa on oltava tiedossa kulloinkin käytettävissä olevat työnumerotiedot kustannusten jakamiseksi. Vastaajat arvioivat työnumerotiedon saatavuuden tärkeyden intranetissä arvosanalla 3,9. Osa etenkin aktiivisesti vapaa-ajallaan mobiililaitteita käyt-

tävistä osaisivatkin käyttää intranettiä hyödykseen kesken työpäivän työnumerotiedon saantia varten. Tämä helpottaisi työnjohdon kuormittavuutta tiedonhankinnassa.

Työntekijöiden aloitelaatikko, mahdollisuus lähettää viestiä yrityksen sisällä, työturvallisuusohjeiden esillä olo ja yhtiön tai toimialueen tulosraportin näkyvyys sai arvosanan 3,8–3,9. Nämäkin koettiin melko tärkeäksi intranetin sisältöön. Tällä hetkellä työntekijöillä ei ole käytössään annettua foorumia aloitteiden tekemiseen. Aloitteet tuodaan esiin keskusteluissa työkavereiden tai esimiehien kanssa. Viestin lähettäminen yhtiön sisällä on mahdollista niille, joilla on käytössään yhtiön sähköposti. Muut voivat lähettää sähköpostia ko. henkilöille omasta yksityisestä sähköpostistaan.

Case-yhtiön työturvallisuusohjeet ovat kansioissa paperisina versioina ja niitä päivitetään säännöllisesti. Vuosittain käydään läpi asentajien kanssa työturvallisuuden tärkeimmät asiat. Työturvallisuusohjeet olisi mahdollista saada myös sähköisenä versiona. Uuteen intranettiin voidaan ottaa käyttöön sähköiset työturvallisuusohjeet. Rinnalle jätettäisiin ainakin toistaiseksi myös paperiset kansiot. Työturvallisuus on tärkeässä roolissa yhtiössä, jossa toimitaan voimakkaiden sähköverkkojen kanssa. Työturvallisuus paranisi laajemman saavutettavuuden ansioista. Molempien käyttömahdollisuuksien myötä käyttäjät voisivat valita itselle ja tilanteeseen sopivan käyttötavan.

Case-yhtiön liiketalouden tulosraportit käydään koko henkilöstön kanssa läpi kerran vuodessa tilinpäätöksen valmistuttua. Johtoryhmän kanssa tulosraportteja käydään läpi vuoden varrella. Johto seuraa yhtiön tulosta aktiivisesti erilaisten taulukoiden avulla. Esimiehet seuraavat projektien toteutumista projektiseurannan avulla. Työntekijöille tulosraportteja ei ole vuoden varrella saatavilla. Yhtiössä on ollut aikomus, että kriittisimpiä lukua tuotaisiin esille myös henkilöstölle säännöllisesti. Henkilöstöllä on olemassa tulospalkkiojärjestelmä, jossa yhtenä arvioitavana kriteerinä ovat operatiiviset kulut. Operatiivisten kulujen hallintaan annetaan tavoitetaso vuoden alussa, joka käydään läpi henkilöstön edustajien kanssa. Organisaation tulisi vuoden varrella pyrkiä tavoitteeseen. Useammin esillä oleva, yhtiön toiminnan tilannetta kuvaava kulujen tulosraportti toisi konkreettista tietoa organisaation tilanteesta.

Intranettiin on mahdollista saada tietojen poimintaa myös ulkoisesta järjestelmästä, mikäli käytössä on integroinnin mahdollistava intranet-ohjelma. Tietojen esittäminen on myös toteutettavissa taloushallinnon toimesta sovituin aikavälein. On vain laadittava rajat mitä tietoa tuodaan esille ja mihin sitä verrataan. Työntekijöiden kannalta oleellista tietoa olisivat operatiiviset kulut, joihin

heillä on mahdollisuus vaikuttaa. Intranetissä tiedon esittäminen olisi myös tietosuojan kannalta turvallista, kun tietoa ei tuotaisi paperisena ilmoitustaululle. Kahvihuoneen ilmoitustaululla oleva tieto on kaikkien rakennuksessa liikkuvien nähtävillä.

Yhtiössä pyritään kuvaamaan verkostoa ja työtilanteita. Kuvat säilytetään yhteisellä palvelinasemalla. Kuvat ovat periaatteessa kaikkien käytettävissä, mutta kaikki eivät osaa niitä etsiä. Intranetissä kuvat olisivat paremmin löydettävissä ja kohderyhmän saatavilla. Verkostokuvat ovat dokumentoitavia kuvia ja niitä hyödynnetään tulevaisuudessakin. Intranettiin kuvien dokumentointi vaatisi, että olisi määrätty vastuuhenkilö joka vastaisi kuvien tarpeellisuudesta ja suodattaisi tärkeimmät kuvat tallennettavaksi.

Henkilöstön kuvia henkilökortteja varten ja henkilöstötilaisuuksista säilytetään myös yhteisellä palvelinasemalla. Nämäkin kuvat ovat kaikkien käytettävissä. Edellyttää, että henkilö osaa etsiä kuvia oikealta palvelimelta. Kuvien laittamisesta intranettiin voitaisiin käyttää samaa vastuuhenkilö- ja suodatusperiaatetta kuin työkuvienkin osalta. Kuvat pitäisi nimetä kansioihin sisällön mukaisesti. Henkilöstölle suunnattu oma palsta esimerkiksi osto- ja myyntipalsta sai vähiten kannatusta intranetin sisältökyselyssä. Keskiarvoksi se sai arvosanana 2,7.

Avoimiin kysymyksiin intranetin sisällön tarpeesta tuli useampi vastaus. Intranettiin toivottiin näkyville vuosilomalistat, esimiesten poissaolot ja sisäinen ajantasainen puhelinluettelo, jossa olisi myös työterveyshuollon yhteystiedot. Lisäksi esille toivottiin kaupungin asiakaspalvelun Kompassin yhteystiedot ja henkilöstön vapaa-ajalle suunnatun vuokramökin varaustiedot. Myös henkilöstön yhteisistä tilanteista otettuja kuvia toivottiin intranettiin.

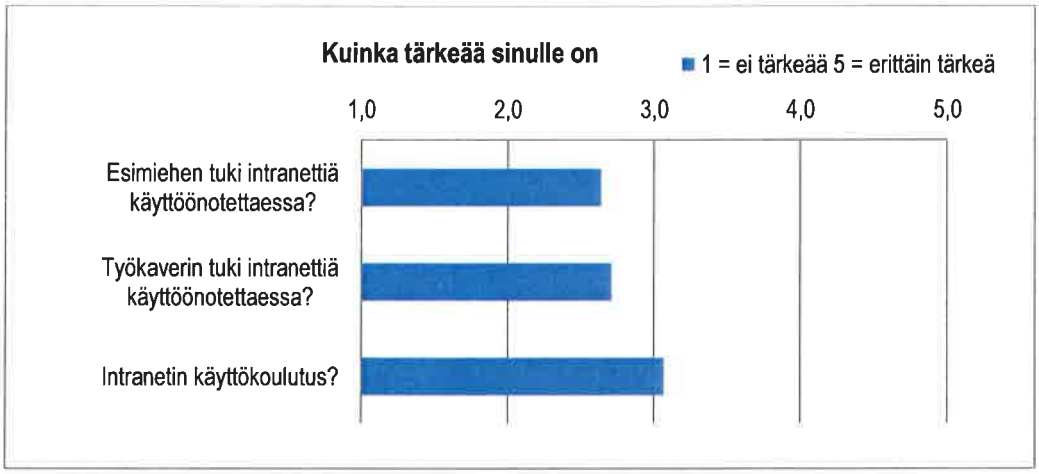
Vastauksien perusteella voidaan vetää yhteenveto, että intranetin sisällölle annetaan arvoa ja sen laajentamista toivotaan. Intranetille asetetaan monenlaisia odotuksia. Etenkin työssä päivittäin tarvittavaa tietoa halutaan saada intranettiin.

Kysymykseen tietojen jakamiseen omalta osaltaan vastasi noin puolet kyselyyn vastanneista. Kysymys voitiin kokea niin uutena asiana, etteivät kaikki osanneet ajatella miten tietoa voidaan ylipäätään jakaa. Tämä tuli esille jälkikeskusteluissa. Vastaajista 73%:a oli kuitenkin valmiita jakamaan itse tietoa intranetissä muiden käytettäväksi. Vastaajille annettiin valmiita ehdotuksia mitä tietosisältöä he voisivat jakaa intranetissä. Eniten kannatusta sai kehitysehdotuksen tai kysymyksen antaminen keskeneräisestä tai yhteisestä työstä. Näihin vaihtoehtoihin tuli kymmenen

myönteistä vastausta. Tilanneviestiä keskeneräisestä tai yhteisestä työstä haluaisi antaa kuusi vastaajaa. Palautetta haluaisi antaa kahdeksan vastaajaa ja henkilöstön palstalle tietoa voisi antaa seitsemän vastaajaa. Avoimeen kysymykseen ei tullut yhtään vastausta.

Vastaajista 80%:a haluaisi käyttää intranettiä muualta käsin kuin työpaikalta, esimerkiksi puhelimitse tai kotona, mikäli se olisi mahdollista. Koulutustarvetta intranetin käyttämiseen toivoi 47%:a vastaajista. Vastaajille annettiin mahdollisuus avoimeen vastaukseen kertoa, mitkä ominaisuudet saisivat heidän käyttämään intranettiä muutoinkin kuin työpaikalla. Tähän vastattiin, että kuukausi- tai muiden ajankohtaisten palavereiden ajankohdan tarkistus, puhelinluettelo tai muu infotieto, lomakkeet ja työmatkakuvat.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan asteikolla 1–5 esimiehen ja työkavereiden tuen tärkeyttä sekä käyttökoulutusta intranettiä käyttöönotettaessa (kuvio 9). Esimiehen ja työkavereiden tukea ei koettu kovin tärkeäksi. Käyttökoulutus sai arvosanan 3,1, joka koettiin melko tärkeäksi.



KUVIO 9. Intranettiä käyttöönoton tuen saannin ja käyttökoulutuksen tärkeys.

Vastaajille annettiin mahdollisuus kertoa vapaasti mielipidettä intranetistä tai tuoda esiin kehitysehdotusta. Asentajille toivottiin työnantajan puolesta sähköpostia käyttöön. Toimihenkilöillä ja osalla asentajista on tällä hetkellä työnantajan sähköpostiosoite käytössään. Kehitysehdotuksena tuli esiin mahdollisuus siirtää työajanseurantajärjestelmän poissaolotietoja intranettiin. Lisäksi intranettiä toivottiin kehitettävän mahdollisimman selkeäksi käyttää.

Intranetin tuomisesta persoonallisemmaksi ja lähemmäksi työntekijöitä, intranetille voitaisiin antaa persoonallinen nimi. Vastaajilta tiedusteltiin nimiehdotuksia. Nimiehdotuksia tuli kuusi kappaletta: TKE-info, TE-tietopankki, TE-työtuki, Eväs, Elo ja Äly. Intranetin nimen ollessa helppokäyttöinen ja työympäristön oma keksimä, voidaan intranet tuntea enemmän oman työyhteisön yhteiseksi asiaksi.

5.2.2 Haastatteluja ja havaintoja

Energia-alan yhteistyökumppaneilta intranetin toimintoja selvitettäessä tuli esiin että useammallakin olisi tarvetta joko perustaa intranet tai päivittää sitä nykyaikaisemmaksi. Yllättävää oli huomata, ettei opinnäytetyöntekijälle niin tuttua työvälinettä, intranettiä, olekaan käytössä kaikissa työpaikoissa.

Energia-alan yhteistyökumppani on tehnyt mittavan intranet-projektin viime vuonna. Heillä on käytössään teknisenä alustana Confluence. Käyttöönotto kesti kolme kuukautta. Käyttöönottoa nopeutti omassa organisaatiossa oleva ohjelmistojen koodauksen taitava henkilö ja projektinvetäjän kokemus vastaavasta projektista. Heidän työntekijänsä kokevat intranetin hyväksi työvälineeksi. Kyseisen energiayhtiön viestintäsuunnittelija antoi tietoa heidän projektinsa etenemisestä, sen haasteista ja hyvistä kokemuksista. Heiltä saatiin myös lupa heidän sivujensa benchmarkkaukseen (benchmarking). Opinnäytetyöntekijällä on tunnukset, joilla hän pääsee kirjautumaan yhteistyökumppanin intranettiin. Viestintäsuunnittelija toi esille, että suunnittelussa on tärkeä huomioida intranetin käyttäjämäärä sekä mitä tietoa sinne halutaan viedä. Tiedon määrä ja käyttötapa määräävät paljon sen, mille tietotekniselle alustalle intranet rakennetaan ja miten se toteutetaan. Sisällöstä on hyvä tehdä tarkka suunnitelma ennen teknistä toteuttamista. Intranetistä ei kannata tehdä liian laajaa, jotta se on resurssien puitteissa toteutettavissa. Projekti vie kokonaisuudessaan paljon aikaa ja hyvä sisältömäärittely on tärkeä. Tiedon syöttämiseen intranettiin on syytä varata runsaasti aikaa. Yhteistyökumppani lupasi antaa vertaistukea projektille jatkossakin.

Intranet oli IT-asiantuntijoiden ja toimihenkilön roolissa olevien käyttäjien mielestä erinomainen työväline. Keskusteluissa tuli esiin, että tulevaisuudessa intranetin käytön uskottiin korostuvan entisestään. Kokemus mobiilikäyttöisestä intranetistä koettiin etenkin liikkuvassa työssä tärkeäksi. Intranetissä olevia työohjeita voidaan tarkastella esimerkiksi matkapuhelimen kautta työtilanteessa. Tämä helpottaa IT-alan työtä, kun ei tarvitse soitella ohjeita saadakseen vaan voi tarkistaa ne

matkapuhelimen avulla asiakkaan luona. Tämä olisi case-yhtiössäkin hyvä apu asentajille, koska heidän työnsä toteutuu pääosin eri työmailla päätoimipaikan ulkopuolella.

Opinnäytetyöntekijä haastatteli avoimesti kolmea IT-asiantuntijaa. Heiltä tuli hyvä asiantuntijan näkemyksiä projektiin. Ohjelmiston tarjoajiin kehotettiin kiinnittämään huomiota sekä kilpailuttamaan työt. Kilpailutuksessa on tiedettävä itse mitä haluaa intranetin sisältävän ja miten sitä tullaan käyttämään. On huomioitava lisenssi- ja ylläpitomaksut sekä ohjelman sopivuus organisaation kokoon ja käyttäjien määrään nähden. Ohjelmistomyyjiä on tarjolla paljon. On mietittävä, millaisen intranet-ympäristön oma organisaatio tarvitsee ja miten sen pystyy realistisesti resurssien puitteissa toteuttamaan. Ohjelmistojen myyjien tarjouksiin on syytä suhtautua kriittisesti. Se mikä myyjien mielestä on helppo toteuttaa perehtymättä organisaatioon tarkemmin, ei välttämättä toteudu helposti todellisessa ympäristössä. Ohjelmiston ostajalla on aina vastuu antaa tarpeeksi laaja tieto organisaation tarpeista sekä rajata mitä haluaa ostaa. Siksi intranetin sisällön ja käytettävyyden suunnittelu on tärkeä.

Yhtenä hyvänä case-yhtiöön sopivana intranetin toteuttamisen alustana kaksi IT-asiantuntijaa ja yksi energia-alan yhteistyökumppanin viestintäsuunnittelija ehdottivat Office 365 toimintaympäristöä. Se on saatavilla eri laajuisilla palvelupaketeilla ja toimii web-palveluna. Office 365 for business – pakettiin saisi sisällytettyä sähköpostin, Office-ohjelmat, intranetin, verkkokokoustoiminnot sekä yhteisiä verkkotoimitiloja. Käyttäjän kirjautuessa Outlook-sähköpostiin, olisivat kaikki Office ohjelmat ja intranet heti käytettävissä. IT-asiantuntijoiden mukaan tämä olisi tietoturvallisempi vaihtoehto kuin kirjautuminen ulkoisen www-sivun kautta intranettiin. Mikäli intranet rakennettaisiin Office 365 – toimintaympäristöön, tulisi ulkoiset www-sivut rakentaa eri alustalle.

Office 365:n etuna on laajojen toimintojen lisäksi myös sen käyttämisen edullisuus verrattuna yhtiön nykyisiin lisenssimaksuihin, joissa huomioidaan Office-ohjelmat sekä Outlook-sähköpostimaksut puhelinverkkotoimittajalta. Lisäksi ohjelmien päivittämisen työ jäisi pois. Ohjelmat olisivat myös ajantasaisia. Käyttäjä voisi kirjautua kaikkiin ohjelmiin internetliittymän kautta. Se laajentaisi niiden käyttöä myös liikkuvassa työssä tai kotoa käsin. Office 365:n avulla voi jakaa tiedostoja ja pitää verkkokokouksia. Jo valmiina olevia ohjeita yms. ei tarvitse syöttää uudelleen Sharepointiin vaan ne voidaan linkittää jo olemassa olevaan aineistoon. Opinnäytetyöntekijä kartoitti tämän pohjalta mahdollisia intranetin toteuttajia, mutta yhtiön kotipaikkakunnalta ei löytynyt yhtiötä joka olisi toteuttanut intranetin Office 365:n pohjalle. Tarjouspyyntöjä on syytä lähettää suhteellisen laajalle joukolle ja katsoa mitä teknistä ratkaisua IT-alan yrityksen tarjoavat.

Intranetin organisaation ulkopuolisia käyttöönottokustannuksia syntyy sen ulkoasun suunnittelusta sekä sisällön teknisestä toteutuksesta. Näihin voi käyttää eri toimittajia. On myös olemassa yrityksiä, jotka tarjoavat molemmat valmiiksi. Suunnittelun ja toteutuksen kilpailuttamalla saadaan selville toteuttamisen kustannukset.

Toimitusjohtajan haastattelussa tuli esille, että johto on kiinnostunut muuttamaan case-yhtiön nykyisen toimintajärjestelmän nykyaikaiseksi intranetiksi. Kehittämisessä tulisi lähteä liikkeelle tärkeimmistä asioista. Asiasisältöä ei kannata aluksi ottaa liian paljon, jottei tietojen päivitettävyys kärsi. Organisaation käytettävät henkilöstöresurssit ovat rajalliset. Mikäli intranetin päivittäjien työmäärä kasvaa suureksi, voi into sen kehittämisestä vähentyä radikaalisti ja tietojen ajantasaisuus kärsii. Intranetille tuleva käyttöpohja voisi olla yhteensopiva ulkoisten internet-sivujen kanssa. Ajatuksena on, että ulkoisista verkkosivuista pääsisi kirjautumalla sisäisille internet-sivuille. Toimitusjohtajan mielestä olisi hyvä, että henkilöstö katsoisi välillä ulkoisiakin verkkosivuja ja siellä olevaa asiakkaille suunnattua tietoa. Käyttöpohjan ja käyttäjille annettavien käyttöoikeuksien laajuudessa tulisi huomioida tietoturva. Toimitusjohtaja piti tietoturvan riskien määrittelyä tärkeänä. Riskiä siitä, että käyttäjätietojen kautta voisi olla mahdollisuus päästä myös yhtiön muihin järjestelmiin luvatta, on rajattava pois. Intranetin tietoturvallisuuden ja sisällön toteuttamisessa on käytettävä alan asiantuntijoita. Integraatioita yhtiön muihin käyttämiin järjestelmiin on hyvä myös miettiä. Mikäli tietojen haku muista järjestelmistä on järkevästi toteutettavissa, toisi se lisäarvoa intranetin käytölle.

Toimitusjohtajan mukaan myös työntekijöille voidaan sallia mahdollisuus tuottaa tietoa intranettiin. Tiedon tulisi olla valvottua ja hyvän tavan mukaisesti esitettyä. Kysymykseen blogien ottamisesta mukaan intranettiin, toimitusjohtaja vastasi myönteisesti. Tässä tulisi kuitenkin huomioida minkä suuntaista viestintä on ja että viesti tulisi vastuuhenkilön tarkistamaa sisällöltään.

Case-yhtiön henkilöstöltä kerättyjen havaintojen mukaan nykyinen intranet koetaan hankalaksi käyttää ja vähäiseksi tietosisällöltään Intranettiin toivotaan uusia, ajantasaisia ohjeita työtilanteisiin, tiedotteita, pöytäkirjoja ja muistioita. Henkilöstö on myös tuonut esille, että intranetin tulisi olla helppo käyttää ja tiedon ajantasaista. Sosiaalisen intranetin käytöstä henkilöstöllä ei ole kokemusta. Intranetin etusivulle toivottiin ajankohtaisia tiedotteita. Henkilöstö on antanut kommentteja arkipäivän tilanteissa. Työtilanteissa, joissa olisi ollut toivottavaa käyttää tilanteen vaativaa toimintaohjetta, on henkilöä pyydetty tarkistamaan ohje intranetistä. Henkilöstö on vastannut kehotuk-

seen yleensä epäilevästi. Seuraavia kommentteja on mm. tullut: "Ei siellä kuitenkaan sitä (ohjetta) ole. En katsonut." tai "Missä sielä muka jotain ohjeita on. Ne on kuitenki vanhoja. Ei niitä jaksa etsiä".

Henkilöstön palaute on ollut vastaavanlaista vuosien ajan. Henkilöstö on kokenut nykyisen intranettiä vastaavan toimintajärjestelmän käytön osin hyödyttömäsi. Uudistusta odotetaan ja halutaisiin yhteinen toimiva järjestelmä. Järjestelmän avulla voisi viestiä ja käyttää yhteisenä tiedon säilytyspaikkana. Uuden intranetin odotetaan toimivan myös mobiililaitteen kautta.

5.2.3 Johtopäätökset ja ehdotukset jatkotyöskentelylle

Case-yhtiöllä on selkeä tarve kehittää nykyistä toimintajärjestelmää monipuolisemmaksi ja laajemmin internetin kautta toimivaksi järjestelmäksi. Nykyinen järjestelmä koettiin suppeaksi tiedoiltaan ja hankalaksi käyttää. Osa henkilökunnasta ei käytä järjestelmää laisinkaan ja kaksi ei edes tiennyt järjestelmän olemassaolosta. Intranetin kehittämisessä tulisi kiinnittää erityistä huomiota vähemmän tai ei ollenkaan käyttävien henkilöstöryhmän innostamiseen. Intranetin käyttökoulutus tulisi sisällyttää yhtiön käytössä olevaan perehdyttämisohjeeseen. Perehdyttäminen on yhtiössä esimiehen vastuulla. Nykyisestä järjestelmästä käytetään vuosilomataulukkoa, lomakepohjia, sisäisiä ohjeita ja sisäistä puhelinluetteloa. Lähes kaikkea sisältöä, jota siellä on. Vanhan järjestelmän sisältö on otettava jatkossakin osaksi uuden intranetin sisältöä.

Erityisesti uuteen intranettiin toivottiin työhön liittyviä toimintaohjeita sekä sisäisiä tietoja. Tärkeimmäksi sisällöksi koettiin lomakkeet, tiedotteet, päivystyslistat, toimintaohjeet työtilanteisiin, koulutuskalenteri ja pöytäkirjat/muistiot. Myös palautteen tai kehitysidean antaminen koetaan tärkeäksi mahdollisuudeksi intranetissä. Se tulisi antaa nimellisenä, koska muuten sen merkitys voi lieventyä tai jäädä jopa käsittelemättä. Yhtiön projektinumeroluettelo ja liiketalouden raportit nousivat myös kyselyssä toivotuksi sisällöksi.

Käyttäjät olivat kiinnostuneita itsekin osallistumaan intranetin sisällön tuottamiseen. Tämä on signaali uudesta kehittymisen mahdollisuudesta. Henkilöstölle tulisi antaa mahdollisuus osallistua kehittämiseen. Kehitysprojekti vaatii selkeät tavoitteet, käytettävissä olevien resurssien määrittelyn ja selkeän projektisuunnitelman. Uuden intranetin käyttämistä innostaisi ajantasaisten ja ajankohtaisten tietojen löytäminen intranetistä. Intranettiin toivottiin kalenteria, johon merkittäisiin pa-

laverit. Lisäksi toivottiin poissaolokalenteria vuosilomakalenterin lisäksi. Kehitysehdotuksen tuli, että voisiko käytössä olevasta työajanseurantajärjestelmästä tuoda poissaolotiedot intranettiin.

Avoimessa vastauksessa ehdotettiin yhtiön sähköpostia myös asentajien käyttöön. Tässä on pohdittava, että miten he tarvitsevat sitä työssään. Kaukolämpöosastolla on käytössä yhteinen sähköpostiosoite, olisiko tämä riittävä myös sähköosastolla. Intranettiin voisi mahdollistaa viestin lähettämisen yhtiön sisällä. Sen voisi toteuttaa samassa yhteydessä kuin palautteen antamisen osio. Viestin voisi kohdistaa alasvetovalikon avulla suoraan oikealle henkilölle. Viestin tai palautteen lähettämisen ehtona olisi, että lähettäjän nimikohtaan laitettaisiin nimi.

Uuden intranetin käyttöönottovaiheessa intralle voisi tehdä nimikilpailun. Henkilöstön itse valitessa intranetille nimi, saadaan intranetistä tuttavallisempi ja näin myös inhimillisesti lähestyttävä. Kilpailussa huomioidaan jo intranetin kyselyssä tulleet nimiehdotukset. Nimikilpailun voi toteuttaa nimellisinä tai nimettöminä. Mikäli nimiehdotukset kerätään nimettöminä, voidaan kilpailun palkinnonvoittaja arpoa erilisten nimilappujen joukosta. Antamalla nimiehdotuksen, on oikeus tiputtaa myös oma nimilappu kilpailulaatikkoon. Palkintona voisi olla esimerkiksi yhtiön jo käyttämiä liikuntaseteleitä.

Sisällön määrittelyssä on huomioitava käytettävissä olevat resurssit: Mitä tietoa pystytään päivittämään ajan tasalle nykyisillä resursseilla. Intranetin perustamisvaiheeseen ja tietojen syöttämiseen on varattava resursseja. Intranet-projektiin voisi miettiä yhtenä lisäresurssina opiskelijoiden hyödyntämistä. Opinnäytetyöntekijällä, joka on myös vastuussa projektin vetämisestä, on vuosien ajalta kokemusta ammattikorkeakouluopiskelijoiden ammatillisten harjoitteluiden ohjaamisesta. Harjoittelija voisi olla mukana projektin työstämisessä ja tietojen lisäämisessä intranettiin. Harjoittelijaa voisi hyödyntää myös koulutustilanteissa, mikäli harjoittelijalla on tietotaitoa perehdyttää henkilöitä.

Intranetin teknisessä toteuttamisessa on huomioitava mahdollisuus tiedonhakuun yhtiön toisesta tietojärjestelmästä. Yhtiössä on harkittu hankittavan ClickView-järjestelmä, jonka kautta tietoa voidaan helpommin tuoda intranettiin. ClickView kokoaa tietoa yhteen eri järjestelmistä. Tiedonhaku ulkopuolisesta järjestelmästä voitaisiin ottaa mukaan, kun intranet on muuten valmis ja tiedonhakuun mahdollistava järjestelmä on hankittu.

Käyttöönottovaiheessa on tehtävä koulutussuunnitelma käyttäjille. Koulutuksessa tulee huomioida käyttäjien osaamistaidot. Yhtiön sisältä voidaan kouluttaa tukihenkilöitä, jotka auttavat työkavereita. Tukihenkilöä voi olla helpompi lähestyä kuin esimiestä ja tukihenkilöt myös vähentävät esimiesten kuormitusta. Esimiehillä on tärkeä rooli toimia käyttöönotossa esimerkkinä ja innostaa henkilöstöä vaikka käyttöönotto tuntuisi vaikealta. Intranetin monipuolinen käyttöönotto muuttaa henkilöstön tapaa toimia ja muokkaa yrityskulttuuria.

Intranet kehitysprojekti koetaan työyhteisössä odotetuksi ja tärkeäksi uudistukseksi. Kysely herätti henkilöstössä ajatuksia ja vapaamuotoisissa keskusteluissa henkilöstö toi esille että uutta intranettiä odotetaan jo kovasti. Intranet-projekti esiteltiin henkilöstölle työpaikkakokouksessa. Esittelyssä käytiin läpi tavoitteet ja henkilöstölle suunnatun kyselyn vastaukset. Työpaikkakokouksessa tuli yhtenä ehdotuksena esille, että intranetin etusivu laitettaisiin kahvihuoneen 50-tuumaisen television kautta näkymään. Kahvilla käyvät voisivat samalla katsoa mitä ajankohtaisia asioita intranetin etusivulle on laitettu. Ajatuksena, että ajankohtaiset asiat sivut rullaisivat televisiossa automaattisesti vaihtuen. Kehitysidea on hyvä ja se kannattaa toteuttaa. Henkilökunnan innostus ja kiinnostus intranetin kehitystä kohtaan kannattaisi hyödyntää nyt, kun kehityksen motivaatio ja ajatustyö on saatu syttymään. Henkilöstön asenne muutoksen toteutukselle on positiivinen ja henkilöstö on vastaanottava toteuttamaan uutta kehitystä.

Intranetin tuoma viestinnän monipuolisuuden mahdollisuus, voisi vastata organisaation moninaiseen ja tällä hetkellä hajanaiseen viestinnän tarpeeseen. Toteutuessaan intranet kokoaisi hajanaisen tiedon yhteen ja tiedon löytäminen helpottuisi. Tämä lisäisi henkilökunnan tietotaitoa, vähentäisi päällekkäistä työtä ja tehostaisi organisaation toimintaa.

Intranetin luominen käytettäväksi internetin kautta esimerkiksi mobiililaitteilla tehostaisi tiedon käyttöä ja saatavuutta. Kyselyn ja havaintojen perusteella henkilöstöllä olisi tarvetta tiedon etsintään myös päätoimipaikan ulkopuolella. Keskusteluissa tuli esiin myös toive yhteisten tablet tietokoneiden hankkimisesta. Näiden avulla asentajat voisivat löytää tietoa intranetistä ja tablet tietokonetta voitaisiin hyödyntää myös muiden ohjelmistojen käyttöön mm. karttatietoihin. Verkostot on kuvattu yhtiössä käytettävässä sovelluksessa. Tällä hetkellä verkostokartat tulostetaan toimistolla paperille ja otetaan mukaan maastoon. Web-sovelluksen avulla verkostokarttoja voisi tarkastella maastossa. Intranettiin voisi laitaa linkin sovellukseen tai ladata sovelluksen karttatiedot intranetin käyttämälle palvelimelle. Tässä olisi huomioitava tietoturvallisuus ja määriteltävä vastuuhenkilö sekä hänen varahenkilö päivityksien tekemiseen. Intranet-projektissa onkin syytä

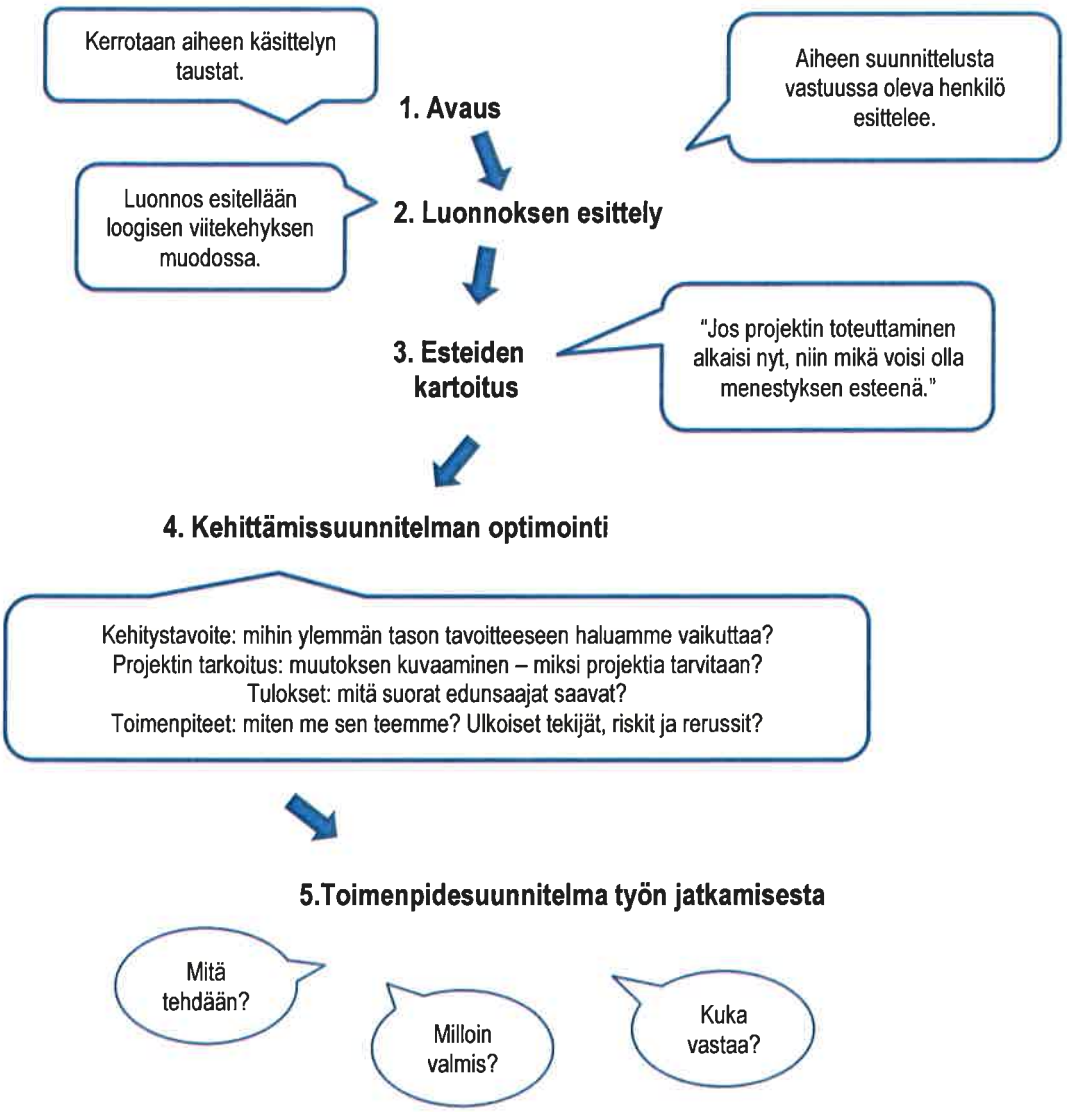
huomioida yhtenä asiana intranetin saavutettavuus ja tarjotut käyttövälineet. Mitä välineitä työnantaja tarjoaa henkilöstön käyttöön? Tällä hetkellä tietokonetta on mahdollista käyttää päätoimipaikalla.

Opinnäytetyöntekijälle syntyi positiivinen mielikuva case-yhtiön henkilöstön halukkuudesta osallistua kehittämiseen. Organisaatiossa olevat vanhat olettamukset ettei kehitystyöhön haluta kovin innokkaasti osallistua, voidaan tämän kyselyn myötä kumota. Kyselyn positiivinen vastaanotto ja sen jälkeen herättämä keskustelu kertoo että yrityskulttuuri on muuttumassa ja toivotaan monipuolista viestintää. Henkilöstö haluaa vaikuttaa kehitykseen ja olla osana sitä. Tietoa organisaatiosta ja sen toiminnasta toivotaan laajemmin. Tämä lisäisi myös oman työpanoksen merkityksen ymmärtämistä koko organisaatiossa. Toiminnan läpinäkyvyys ja avoimuus ovat nykyajan keinot muuttaa johtamista ja toimintaa kohti yhteisöllisyyttä ja luoda henkilöstöön yhteenkuuluvuuden tunnetta. Muutoksen eteenpäin vieminen suunnitellusti ja organisaation jäsenten tietotaito huomioiden, saavutetaan optimaalinen tulos. Intranetin kehittämistä sosiaaliseen intranettiin on tarvetta. Sosiaalisen intranetin vuorovaikutteisuus toteuttaisi tarvetta monitahoiseen viestintään.

Sisäisten tietoverkkojen asiantuntija Lehmuskallio tuo esiin, että intranet on hyvä tuki muutoksen eteenpäin viemisessä. Niitä voidaan pitää keskeisessä roolissa. Intranetit mahdollistavat muutoksen valmistelun (mm. ryhmätyötilat ja – välineet), muutosviestinnän ja muutoksen jalkauttamisen organisaation eri ryhmille. Intranettiä voidaan hyödyntää keskustelun ja palautteen keräämiseen ja uusien yhtenäisten toimintatapojen mukaisen toiminnan tukemiseen (mm. raportointi- ja seurantajärjestelmät). On ilmeistä ettei intranet ole vain viestinnän väline, vaan strateginen monipuolinen kokonaisuus. Sen tarjoamien tietojen, järjestelmien ja työvälineiden avulla organisaation tehokkuus kasvaa ja auttaa organisaatiota saavuttamaan sille asetetut tavoitteet ja toteuttamaan strategiaa. (2015, viitattu 19.5.2015.) Intranetistä voisi saada oikein käytettynä hyvän tuen johtamisen avuksi muissakin kehitysprojekteissa. Niitä on tulossa seuraavien vuosien aikana, kun yhtiön on viranomaismääräysten pakottaminakin kehitettävä energian kulutuksen seurantaa ja raportointia.

Case-yhtiön intranet projektin sisällön työstämiseen on kiinnitettävä erityistä huomioita. Siihen voisi hyödyntää työpajamuotoista toimintaa. Sillä saataisiin eri henkilöstöryhmiä osallistumaan kehittämiseen. Tämä lisäisi yhteisöllisyyttä ja organisaation läpinäkyvyyttä sekä luottamusta johdon tavoitteisiin. Huttunen, Kiiskilä, Myllyllä & Pellinen esittävät työpajatoiminnan yhdeksi työelämän hyväksi todetuksi kehittämisvälineeksi. Työpajamenetelmä on havainnollinen ja konkreetti-

nen. Jos osallistujajoukko valitaan monipuolisesti organisaatiossa, tuo se mukanaan enemmän näkökulmia, laaja-alaisempaa tietoa ja vie kehitystä eteenpäin. Menetelmänä voisi käyttää GOPP-työpajamenetelmää, jonka lyhenne tulee termistä "Goal Oriented Project Planning" (katso kuvio 10). Menetelmä vahvistaa projektisuunnittelun tavoiteorientoituneisuutta ja korostaa toimijoiden yhteissuunnittelun ja tavoitteisiin sitoutumisen merkitystä. Menetelmän on myös todettu olevan nopea tapa suunnitella projektia. (2006, 108–109.)



KUVIO 10. Muotoiluvaiheen työpajan eteneminen (Huttunen ym. 2006, 112)

GOPP-työpajamenetelmässä on yksi tai useampi vetäjä eli fasilitaattori. Osallistujat valitaan kattavasti aihetta koskettavalta taholta. Case-yhtiössä osallistujat voisivat olla eri henkilöstöryhmistä: Tehokkaasti työpajanmenetelmää käyttäen, henkilöstöryhmistä voisi olla mukana useampia hen-

kilöitä. Työpaja kannattaa toteuttaa lyhyellä aikajaksolla, jotta asiat ovat osallistujien mielessä hyvin. Aikaa ei näin kulu edellisen kertaamiseen, eikä ajatustyö katkea. Työpajan osallistujat ovat työpajassa tasa-arvoisessa asemassa. Fasilitaattori auttaa osallistujia saavuttamaan työpajan tavoitteet ja on neutraali osapuoli, joka pyrkii välttämään omia kannanottoja keskusteluun. Fasilitaattori voisi olla myös ulkopuolinen henkilö. Työpajassa löydetään esille tulleille ongelmille syy-seuraussuhteet ja muodostetaan niiden perusteella tavoitteet kehittämistyölle. Vetäjän rooli on tärkeä. Menetelmä toimii parhaiten, kun osallistujilla on yhteinen tahtotila parantaa kehitettävää asiaa. (Huttunen ym. 2006, 111.)

GOPP-työpajamenetelmä alkaa tunnistusvaiheesta. Tunnistusvaiheessa tuodaan esiin mahdollisimman paljon aiheeseen liittyviä ongelmia ja kehittämistarpeita. Kaikki osapuolet osallistuvat tunnistusvaiheeseen. Se laajentaa osallistujien näkökulmaa ja vahvistaa luottamusta osallistujien välillä. Tämä olisi tärkeää case-yhtiössä. Tällä hetkellä case-yhtiön työntekijätaholta välillä koetaan, etteivät he pääse vaikuttamaan toimintojen kehittämiseen ja uudistamiseen. Tämä voi johtua paljonkin tiedonkulun puutteista ja vähäisestä yhteistyöstä. Yhteinen ideointi ja laaja-alainen asioiden tarkastelu voisi lähentää henkilöstöryhmiä sekä vahvistaa molemminpuolista luottamusta. Muotoiluvaiheessa osapuolten näkemykset ja tiedot yhdistyvät kehittämissuunnitelmaksi ja luottamus toimijoiden välillä vahvistuu. Tuotoksena muodostuu intranetin sisällön toimenpidesuunnitelma. Toimenpidesuunnitelma sisällön toteuttamisesta on pohjana intranetin kehitysprojektin sisällölliselle toteutumiselle. Toimenpidesuunnitelma on osa projektisuunnitelmaa (Liite 2). Toimenpidesuunnitelman tehtävänä on kertoa mikä on sellainen tietosisältö mikä edistää työn sujuvuutta yhtiössä strategian mukaisesti kohti liiketoiminnallisia tavoitteita, motivoi henkilöstöä käyttämään intranettiä ja millaisia toiminnallisia funktioita halutaan nyt intranettiin ja mitkä toteutetaan tulevaisuudessa.

Toimenpidesuunnitelman työskentelyn pohjana käytetään opinnäytetyön tekijän opinnäytetyön aloitusvaiheessa laatimaa käsitekarttaa (Liite 3), joka on päivitetty tämän opinnäytetyön tulosten perusteella sekä tutkimuksen tuloksena tunnistettuja määrittelyjä. Sisällön kehittämiseen ja suunnitteluun on käytettävä aikaa. Se on tärkeä perusta projektin onnistuneelle jalkauttamiselle henkilöstön käyttöön.

YHTEENVETO

SIVUSTO

Ominaisuudet

- selkeä käytettävyys, hyvä navigointirakenne
- helposti saatavilla oleva, hyvä saavutettavuus
- sisällön helppo päivitettävyys
- sisällön hakutoiminto
- ulkoasun (layout) houkuttavuus

Toiminnollisuudet

- yhteisiä sähköisiä työpöytiä, jotka voidaan rajata valitulle käyttäjäryhmälle tai avoimeksi kaikille
- viestien lähettämisen mahdollisuus yhtiön sisällä ennakkoon määritellyille henkilöille tai toiminnoille esim. palkkahallinto
- tiedonhaku ulkopuolisesta järjestelmästä
- lomake-editori

Tiedottaminen

- ajankohtaiset tiedotteet automaattisesti vaihtuen intranetin etusivulle
- pysyvät tiedotteet työnantajalta henkilöstölle
- pysyvät tiedotteet henkilöstönedustajilta henkilöstölle
- blogi-tyyliset vapaamuotoiset tiedotteet henkilöstölle erillisissä osioissa, esim. "Henkilöstön kuulumisia" -blogi

SISÄLTÖ

Sisällöllinen määrittely projektiryhmän "ideariihen" jälkeen (GOPP-työpaja)

- Projektiryhmä tekee tarkemman sisältösuunnitelman, johon kirjataan nyt toteutettava sisältö ja jatkokehityksessä toteutettava sisältö
- Perussisältö toiveena: Ohjeet (työ, työturvallisuus, toiminta), tiedotteet, lomakkeet, dokumentit, sisäinen puhelinluettelo, sisäinen projektiluettelo, päivystyslistat, koulutuskalenteri, poissaolokalenteri
- Intranet-dokumentien mallipohja (Liite 4)

LIIKETOIMINNAN TAVOITTEET

1. Saada intranet henkilöstön päivittäiseen työkäyttöön
2. Johtamisen ja viestinnän tehostaminen
3. Liiketoimintojen läpinäkyvyys, kokonaisuuden ymmärryksen kasvattaminen
4. Liiketoimintoraportit säännöllisesti esille
5. Tiedon saannin tasavertaisuus, tieto samanaikaisesti kaikilla käyttäjillä
6. Yhteisöllisyyden ja työtyytyväisyyden parantaminen
7. Palvelimien säilytystilan järkeistäminen keskittämällä dokumenttien tallentaminen

KÄYTTÄJÄRYHMÄT

Case-yhtiön käyttäjät voidaan jakaa kahteen ryhmään ominaisuuksiensa perusteella.

Asentajat

- käyttävät työssään vähän tai ei ollenkaan tietokonetta
- vaativin ryhmä käyttäjinä, koska huomioitava liikkuva työ ja erilainen työn sisältö kuin tieto työtä tekevillä
- kaksi eri käyttäjätasoa: vapaa-ajallaan tiedonhakua ja internetiä aktiivisesti käyttävät ja vähän internetiä käyttävät => saatava innostumaan intranetin käytöstä, henkilökohtainen syttyminen

Toimihenkilöt, ylemmät toimihenkilöt, toimitusjohtaja

- käyttävät työssään päivittäin tietokonetta
- tottuneita käyttämään tietojärjestelmiä ja etsimään työhönsä tarvittavaa tietoa tietovälineitä hyödyntämällä => omaksuvat vaikeampiakin toimintoja ja osaavat hyödyntää niitä

8 POHDINTAA

"Elämä ei ole uudistumista, vaan vanhan näkemistä uudessa valossa." (Marcus Aurelius)

Opinnäytetyössä keskityttiin intranetin sisällön ja käytettävyyden kehittämiseen sekä selvitettiin mikä motivoi henkilöstöä käyttämään intranettiä. Tutkimuksen kautta pyrittiin löytämään vastaukset pääkysymyksiin: Mikä motivoi henkilöstöä intranetin käyttämiseen ja millaisena henkilöstö kokee nykyisen intranetin käytettävyyden? Miten intranetin sisältöä ja käytettävyyttä tulisi kehittää, jotta siitä saataisiin yksi liiketoimintaa tukeva johtamisen väline? Mitä pääelementtejä intranet tulisi sisältää? Lisäksi pohditaan onko perinteistä intranettiä hyödyllistä kehittää vaiheeseen kaksi, sosiaalinen intranet.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin tapaustutkimusta ja hyödynnettiin käyttäjätutkimuksen menetelmiä. Tämän tyyppisessä kehittämistyössä on tyypillistä käyttää useampaa tutkimusmenetelmää. Henkilöstölle suoritettiin kirjallinen strukturoitu kysely, jolla selvitettiin intranetin käytön nykytilaa, tarpeita ja toiveita sen kehittämiselle. Toimitusjohtaja haastateltiin suullisesti. Häneltä kysyttiin saman kysymykset kuin henkilöstöltä sekä lisäksi kysymyksiä nykyisen toimintajärjestelmän alkuhetkistä, historiasta, nykyisen teknisen toteutuksen valinnasta, päivitysprosessista ja sisällöstä. Yhteistyökumppaneina olevia IT-asiantuntijoita haastateltiin avoimesti ja vastapuolelle annettiin tilaa kertoa ajatuksiaan. Energia-alan kahta viestintäsuunnittelijaa haastateltiin sähköpostin ja puhelimen avulla. Opinnäytetyöntekijä keräsi aktiivisesti erilaisissa työtilanteissa havaintoja organisaation toiveista ja toiminnoista.

Tutkimustulos on tehty case-yhtiölle intranetin kehittämisprojektin avuksi, mutta sitä voi peilata muuhunkin tietotekniseen kehitystyöhön yrityksessä esimerkiksi työn alla olevan ulkoisten internetsivujen uusimiseen. Energia-ala on jatkuvasti tietoteknisesti kehittyvä. Muutos ja muuttuvat toiminnan prosessit vaativat esimiehiltä yhä enemmän kykyä johtaa muutosta sekä kykyä motivoida henkilöstöä. Heidän tulee kyetä analysoimaan henkilöstön osaamistasot, valmiudet, koulutustarpeet ja henkilökohtaiset tavoitteet. Pienessä yhteisössä on tärkeää, että henkilöstö tekee sitä työtä jonka osaa parhaiten ja johon on motivoitunut. Yhteistyön toimivuus ja sujuva viestintä yhteisön jäsenten kanssa ovat välttämätöntä kehityksen etenemiseksi. Esimiehen ja henkilöstön avoin vuorovaikutus ja johdon läpinäkyvä toiminta parantaa henkilöstön tyytyväisyyttä ja motivaatiota. Henkilöstö kokee olevansa tärkeä osa yhteisöä.

Case-yrityksessä ei ole aiemmin käytetty henkilöstölle suunnattua kyselyä kehittämistyön tukena. Opinnäytetyön toivotaan tuovan case-yritykseen uuden työvälineen kehittämisprojekteille. Henkilöstölle suunnattu kysely ja käyttäjäanalysointi kehittävät yrityskulttuuria. Osallistaminen yhtenä johtamisen keinona motivoi henkilöstöä. Henkilökunta antoi selkeää palautetta kehitystyölle ja oli havaittavissa innostusta uudesta työkalusta. Toisaalta ilmassa on myös pessimismiä, koska useat henkilöstöstä ovat kokeneet nykyisen intranetin hyödyttömäksi. Esille tuli epäröintiä uuden intranetin paremmuudesta. Opinnäytetyön myötä opinnäytetyöntekijä havaitsi, että vaikka kyselyt eivät ole yleisesti kovin pidettyjä, ovat se siltikin erinomainen tapa saada palautetta henkilöstöltä. Yleisessä työpaikkakokouksessa henkilökunnan mielipiteitä ja toiveita on hankala saada esille. Henkilöstö vastasi nyt tehtyyn kyselyyn nopeasti ja pyydetyllä aikataululla. Tämä rohkaisee tekemään muihinkin case-yhtiön kehitysprojekteihin vastaavia kyselyjä. Opinnäytetyöntekijä laati Excel-taulukkolaskenta-ohjelmalla kyselylomakkeelle purkutaulukon ja tätä voi helposti hyödyntää myös muissakin kyselyissä.

Tapaustutkimus pyrkii vastaamaan kysymyksiin miten ja miksi. Päämääränä on lisätä ymmärrystä tutkittavasta tapauksesta ja olosuhteista. Tämän tutkimuksen myötä kehittyi ymmärrys organisaation tahtotilasta intranetin kehittämiseen ja mitä muutoksia se vaatii ympäristöltä. Myös esimiestyön taito ja oikea johtamistapa muistuttivat olemassa olostaan. Nämä ovat hyvin tiedettyjä, mutta arkipäivän kiireessä helposti laiminlyötyjä asioita. Olisi hyvä hetkittäin muistuttaa henkilöstöjohtamisen tärkeydestä organisaation menestymisen kannalta. Henkilöstö tulisi huomioida myös yksilöinä, ei yleistettävänä ryhmänä. Toisaalta johdon olisi myös hyvä muistaa, että esimiehetkin tarvitsevat tukea työssään ja heidän osaamisen kehittämiseen tulee antaa resursseja.

Validiteetti (suomeksi pätevyys) tarkoittaa sitä että tutkitaan oikeita asioita. Tutkimuksen mittari on validi jos se mittaa sitä mitä tuleekin mitata. Reliabiliteetti (reliability) tarkoittaa mittausten pysyvyyttä eli sitä että toistettaessa tutkimus saataisiin sama lopputulos. Näitä luotettavuusmittareita voi käyttää kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Mittari on validi, jos se mittaa sitä mitä pitääkin. Sisäinen validiteetti tarkoittaa oikeaa syy-seuraus-suhdetta. Ulkoinen validiteetti kertoo saatujen tulosten yleistettävyyden. Se tarkoittaa eräänlaista siirrettävyyttä, että tutkimustulos voidaan siirtää samantapaiseen kohderyhmään toisessa organisaatiossa. (Kananen 2014, 127, 129.)

Tässä opinnäytetyössä validiteetti eli pätevyys toteutui tutkimalla henkilöstön mielipiteitä ja toiveita intranetin kehittämiseksi. Kysymyksistä selvisi ikärakenteen mukaisesti tämän hetken tilanne

sekä toivottu kehitys. Kysymyksien määrää rajattiin tarkoituksella, jotta saataisiin mahdollisimman suuri otos vastauksia. Tämän vuoksi kysymyksiä laadittaessa tulikin miettiä tarkasti tärkeimmät esille nostettavat asiat ja että ne esitetään yleiskielellä ymmärrettävästi. Opinnäytetyö on tehty case-yhtiön toimintaympäristöä ja tarpeita ajatellen, joten se ei ole suoraan yleistettävissä. Tutkimustuloksia voi kuitenkin peilata muihin vastaavan kokoisten ja toiminnaltaan samantapaisten yhtiöiden tutkimuksiin. Niitä ovat mm. pienten kaupunkien energiayhtiöt.

Toistettaessa samat kysymykset myöhemmin, saataisiin todennäköisesti erilaisia vastauksia. Tutkimuksen reliabiliteetti eli mittausten pysyvyys ei näin ollen olisi täysin sama, koska kyselyn toteutus saa aikaan henkilöstön keskuudessa keskustelua, joka antaa uusia näkökulmia ja lisää ymmärrystä asiasta. Näin myös vastaukset muokkaantuvat erilaisiksi. Tämä on normaalia tämän tyyppisissä tutkimuksissa. Se ei estä kyselyn validiteetin toteutumista. Kyselyn tulokset on käytettävissä kehittämistyöhön tällä hetkellä kun projektia viedään eteenpäin.

Opinnäytetyöntekijä perehtyi aihetta koskettavaan kirjallisuuteen ja osallistui toukokuussa 2015 internetissä järjestettyyn koko päivän pituiseen #intranetwork-seminaariin, jossa pääaiheena oli sosiaalinen intranet. #intranetwork-seminaari oli mielenkiintoinen ja puhujat alan asiantuntijoita. Seminaarista sai paljon uutta tietoa ja näkemyksiä kuinka laajat mahdollisuudet intranetin kehittämiselle todellisuudessa on. Tämä antoi uutta sykettä projektin kehittämiseen nyt ja tulevaisuudessa. Opinnäytetyötä koskettava aineisto rajattiin käsittelemään kehittämistyön pääasioita eli intranettiä, viestintää ja henkilöiden johtamista. Aineistona pyrittiin käyttämään uusinta saatavilla olevaa luotettavaa lähdeaineistoa. Opinnäytetyöntekijä tutustui laajasti internetissä olevaan aineistoon vaikka niihin ei ole juurikaan viittauksia opinnäytetyössä. Lisäksi hän otti aktiivisesti energia- ja IT-alan asiantuntijayhteistyökumppaneiden kanssa käydyissä keskusteluissa aiheen esille. Näin aihealueelta saatiin kerättyä useanlaista näkökulmaa.

Tutustuminen erilaisiin kirjoituksiin ja näkökulmiin aiheesta antoi varmuutta ja laaja-alaisempaa tietotaitoa kehittämistyölle. Internetissä on paljon tuoretta aineistoa sosiaalisesta intranetistä. Intranetissä olevaan aineistoon opinnäytetyöntekijä suhtautui kriittisesti ja viittauksia otettiin vain alan ammattilaisilta. Luetun aineiston perusteella tietoverkot kasvattavat osuuttaan liiketoiminnassa nopeassa tahdissa. Ne organisaatiot, jotka uskaltavat hyödyntää tietoverkkojen mahdollisuuksia rohkeasti, ovat askeleen edellä muita organisaatioita.

Opinnäytetyön tekemisen myötä tekijä syvensi ymmärrystään kehitystyön ja muutoksien eteenpäin viemisen etenemisen ehdoista. GOPP-työpajamenetelmän toiminnot ovat pääosin käytännössä tuttuja tapoja työskennellä, mutta opinnäytetyön myötä menetelmälle tuli teoreettinen määritelmä sekä sisältö. Yhdessä toimipaikassa työskentelevässä organisaatiossa GOPP-menettelyn mukaiset osallistujaryhmät on suhteellisen helposti järjestettävissä. GOPP-menetelmä on selkeä ja sitä voi hyvin hyödyntää case-yhtiön arkityön kehitysprojekteissa, joita on kuitenkin jatkuvasti meneillään.

Henkilöstön motivointi ja johdon antama tuki esimiehille on tärkeä. Opinnäytetyön toivotaan tuovan myös case-yhtiön johdolle ja esimiehille näkökulmia muutosjohtamiseen. Vanhat menetelmät koetaan nyt riittäviksi, mutta tulisi olla myös rohkeutta kokeilla uutta ja nähdä uudistuminen pitkän tähtäimen tavoitteena. Muutoksen vieminen eteenpäin organisaatiossa vaatii esimiehiltä paljon ymmärrystä, mutta on myös palkitsevaa. Kun voitetaan muutoksien mukanaan tuomat haasteet ja opitaan johdattamaan organisaatiota päämäärätietoisesti eteenpäin, löydetään organisaatiosta uusia vahvuuksia. Organisaatio ja sen kulttuuri kehittyy.

Opinnäytetyön työstäminen valmistui vuoden kestävänä ajanjaksona ja näin tutkijalla oli mahdollisuus havainnoida tietoisesti case-yhtiön henkilöstön ja esimiesten kokemuksia. Tämä antoi pohjaa tutkimuksen tarpeellisuudelle ja rajaamiselle. Suurin huoli kehittymisessä oli yrityskulttuurin muuttaminen myönteiseksi tietoteknisille välineille. Kyselytutkimuksen ja havaintojen perusteella opinnäytetyön tekijä yllättyi saadusta positiivisesta palautteesta ja myönteisyydestä uuden intranetin kehittämiselle. Muutos koettiin tarpeellisena ja sitä odotetaan. Haasteena kehitysprojektille on organisaation muut kehitysprojektit mm. ulkoisten verkkosivujen uusiminen. Niihin tullaan hyödyntämään samaa projektiryhmää.

Energia-alan kulutustietojen tiedonsiirto ohjautuu yhä enemmän tietoverkkojen välityksellä tapahtuvaksi. Organisaation toiminnassa voitaisiin myös hyödyntää tietoverkkoja laajemmin. Sosiaalinen intranet antaisi hyvä alustan muutosprojektien ohjaamiseen ja niiden läpi viemiseen. Sosiaalista intranettiä voidaan hyödyntää myös keskisuurissa energiayhtiöissä vaikka henkilökunta määrä on suhteellisen pieni ja toimitaan samassa toimipaikassa. Työn luonteen vuoksi henkilöstö on kuitenkin hajallaan ja organisaation viestintä myös hajanaista. Mikäli intranettiin otettaisiin mukaan integrointi ulkoisten järjestelmien kanssa, voitaisiin toimintaan saada ajantasaisuutta ja toiminnan läpinäkyvyyttä erilaisien raporttien avulla; esimerkiksi taloustiedot, henkilöstötilastot, energia jakelun keskeytystilastot ja tapaturmatilastot.

Opinnäytetyön aihetta voisi jatkossa kehittää tutkimalla antaisiko organisaation ulkopuolisille yhteistyökumppaneille suunnattu extraneti lisäarvoa liiketoimintaam. Energiayhtiö tekee tiivistä yhteistyötä muun muassa rakentamisen urakoitsijoiden kanssa sekä sähkön myyntiyhtiöiden kanssa. Yhtiön tulee toimittaa heille viranomaisvaatimusten mukaisia asiakirjoja ja raportteja. Extranetin kautta yhteistyötä voitaisiin mahdollisesti helpottaa, vähentää päällekkäistä työtä ja säästää kustannuksissa. Sen kautta voitaisiin myös jakaa yhteistyökumppaneille osoitettuja tiedotteita. Tulisikin arvioida, että kannattaisiko extranetin ylläpitämiseen vaaditut resurssit suhteessa siitä saatuun hyötyyn. Hyöty ei ole vain taloudellista säästöä, vaan se voi olla myös parantuneen imagon myötä tulevaa lisäarvoa. Lisäksi yhtiöön olisi tarvetta tehdä viestintäsuunnitelma ja määritellä viestinnän vastuuhenkilöt vastuualueittain. Henkilöstön hyvinvointiin kannattaa panostaa ja tukea yhteisön tyytyväisyyttä avoimella ja luotettavalla viestinnällä.

Opinnäytetyön tekeminen vuoden aikana, antoi paljon aikaa paneutua teoria-aineistoon. Oli mielenkiintoista tutustua laajemmin aineistoihin ja löytää niistä sopivat tälle opinnäytetyölle. Aineistoihin perehtyminen laajensi teoriaosaamista ja virkisti tietotaitoa esimiestyön pääsuunnista sekä organisaation käyttäytymisestä. Koko opinnäytetyön prosessi kehitti tietotaitoa ja ymmärrystä siitä kuinka paljon hyvin suunniteltu projekti vaatii taustatyötä. Opinnäytetyöntekijä on lähes kahdenkymmenen vuoden työurallaan ollut mukana useissa kehitysprojekteissa osallistujana ja vetäjänä. Kehityksen onnistuminen on vaatinut aina hyvä perehtyneisyyden ja ympäristön huomioimisen. Opinnäytetyön kirjoittamisen myötä konkretisoitui tarvittavan taustatiedon laajuus. Arjen työssä kaikkea ei laiteta yhdelle paperille, vaan tehdään paljon muistioita ja palaveripöytäkirjoja. Niistä koostuu projektisuunnitelman kanssa materiaalia, jota käytetään kehitystyön tukena. Henkilöstön osallistaminen ja heille suunnattu kysely on hyvä ottaa jatkossakin mukaan organisaatiossa tehtävään kehitystyöhön.

LÄHTEET

Alasilta, A. 2009. Blogi tulee töihin. Keuruu: Infor Oy.

Cook, N. 2009. Enterprise 2.0. How Social Software will change the future of work. Burlington: Gower Publishing Limited.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Huttunen, T., Kiiskilä, S. & Myllylä, P. 2006. Kohti laadukkaampaa aluekehitystä – työpajat kehittämistyön välineenä. Teoksessa S. Kiiskilä (toim.) Työelämän kehittämisen välineitä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 108-115.

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

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uudistettu painos. Porvoo: Infor Oy.

Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Kinnunen, T. 2010. Mitä on Web 2.0? viitattu 26.10.2014. http://www.internetmarkkinointi.fi/mita-on-web-2-0/.

Keränen, V., Lamberg, N. & Penttinen, J. 2005. Digitaalinen media. Suom. T. Haanpää. Jyväskylä: Docendo.

Kirjavainen, P. & Laakso-Manninen, R. 2010. Kestävä uusituminen. Kuinka hyödyntää ja uudistaa yrityksen perimää. Juva: WS Bookwell Oy.

Korhonen, H. 2015. Intranet-ostajanopas. viitattu 6.5.2015. http://intranet-ostajanopas.fi/2015/04/20/intranetin-johtaminen-on-organisaation-johtamista/.

Kortesuo, K. 2012. Tekstiä ruudulla. Opas tehokkaaseen verkkokirjoittamiseen. Vantaa: Hansabook.

Krug, S. 2006.Don't make me think. A Common Sense Approach to Web Usability, Second edition. California USA: New Riders Publishing.

Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä.

Lehmuskallio, S. 2015. Inranet. viitattu 19.5.2015.
http://kielijelppi.virtamieli.fi/verkkoviestinta/intranet

Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. Juva: WSOYpro.

Nielsen, J. & Loranger, H. 2006. Prioritizing Web Usability. California: Camille Peri.
Nielsen, J. 2000. Www-suunnittelu. Jyväskylä: Edita.

Otala, L. & Pöysti, K. 2012. Kilpailukykyhyppy yhteisöllisillä toimintatavoilla. Helsinki: Helsinki Kamari Oy.

Oulasvirta, A. 2011. Ihmisen ja tietokoneen vuorovaikutus. Helsinki: Gaudeamus.

Saariluoma, P. 2004. Käyttäjäpsykologia. Ihmisen ja koneen vuorovaikutuksen uusi ajattelutapa. Helsinki: WSOY.

Saariluoma, P., Kujala, T., Kuuva, S., Kymäläinen, T., Leikas, J., Liikkanen, L. & Oulasvirta, A. 2010. Ihminen ja teknologia. Hyvän vuorovaikutuksen suunnittelu. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Sinkkonen, I., Nuutila, E. & Törmä, S. 2009. Helppokäyttöisen verkkopalvelun suunnittelu. Helsinki: Tietosanoma.

Seppänen-Järvelä, R. & Vataja K. 2009. Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Juva: PS-kustannus.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2007. Muutosta johtamassa. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Väänänen-Vainio-Mattila, K. 2011. Käytettävyys ja käyttäjäkeskeinen suunnittelu. Teoksessa A.Oulasvirta (toim.) Ihmisen ja tietokoneen vuorovaikutus. Helsinki: Gaudeamus, 102-103.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Jyväskylä: Inforviestintä Oy.

LIITTEET

Liite 1 Kysely henkilöstölle

Liite 2 Projektisuunnitelma

Liite 3 Käsitekartta

Liite 4 Intranet dokumentin mallipohja

Kysely henkilökunnalle

6.5.2015

Yhtiön käytössä oleva toimintajärjestelmä on uudistuksen tarpeessa. Yhtiön internet sivut uudistetaan ja samalla uudistetaan myös yhtiön sisäiseen käyttöön tarkoitetut nettisivut, intranet. Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää henkilöstön toiveita ja tarpeita sisäisten nettisivujen sisällöstä ja käytettävyydestä. Kyselyn tulokset ovat luottamuksellisia.

Intranet tulisi palvella koko henkilöstöä yhtenä työtä auttavana työkaluna. Intranet on mahdollista rakentaa niin, että se olisi käytettävissä nettiselaimen kautta. Tämä mahdollistaisi käytön myös työpaikan ulkopuolella esim. matkapuhelimesta tai kotikoneelta.

Sinulla on mahdollisuus vaikuttaa! Vastaathan kaikkiin kysymyksiin. Mielipiteesi on tärkeä.

Vastaajan ikä/ vuotta

20 - 30	
31 - 40	
41 - 50	
51 - 60	
61 - 70	

Nykyinen intranet eli toimintajärjestelmä

Kuinka usein käytät nykyistä toimintajärjestelmää?

En käytä ollenkaan	
1-5 kertaa vuodessa	
6-10 kertaa vuodessa	
11-15 kertaa vuodessa	
yli 15 kertaa vuodessa	

Mitä tietoa olet sieltä etsinyt?	**Kyllä**	**Ei**
Lomakepohja		
Vuosilomataulukko		
Sisäinen ohje		
Sisäinen puhelinluettelo		
Kokousmuistio		
Muuta, mitä?		

Oletko yleensä löytänyt etsimäsi?		
Onko sisältö mielestäsi riittävä?		
Onko toimintajärjestelmää helppo käyttää?		

Palautteesi toimintajärjestelmästä

Tuleva intranet

Mitä sisältöä haluaisit löytää intranetistä?

Merkitse asteikolla 1 – 5 miten tärkeää sinulle on, että kyseinen asia löytyy intranetistä

1 = ei tärkeää **5 = erittäin tärkeä**

	1	2	3	4	5
Toimintaohjeet työtilanteisiin					
Työturvallisuusohjeet					
Päivystyslistat					
Työnumerolistat/ -tiedot					
Tiedotteet					
Yhtiön tai toimialueen tulosraportti					
Lomakkeet					
Koulutuskalenteri					
Pöytäkirjat/Muistiot					
Verkostokuvia					
Henkilöstön kuvia					
Henkilöstön oma palsta (esim. Ostetaan/myydään)					
Aloitelaatikko					
Palautelaatikko (risuja ja ruusuja)					
Mahdollisuus lähettää viestiä yhtiön sisällä					
Muuta, mitä					

	Kyllä	En
Haluaisitko itse jakaa muiden käyttöön tietoa?		

Mitä tietoa haluaisit itse jakaa muiden käyttöön intranetissä?

Esim. keskeneräiseen projektiin/ yhteiseen työhön liittyvää tietoa:

- tilanneviesti keskeneräisestä työstä		
- kehitysehdotus		
- kysymys esille tulleesta/ratkaistavasta ongelmasta		
Henkilöstön palstan sisältöä		
Palautetta		
Muuta, mitä?		

	Kyllä	En
Jos olisi mahdollista, käyttäisitkö intranettia muulta käsin kuin työpaikalla (esim. puhelimella tai kotona)?		
Tarvitsetko koulutusta intranetin käyttämiseen?		

Mikä asia tai ominaisuus saisi sinut käyttämään intranettia muuallakin kuin työpaikalla?

Anna arviosi alla olevasta asiasta asteikolla 1 – 5

1 = ei tärkeää **5 = erittäin tärkeä**

Kuinka tärkeä sinulle on

	1	2	3	4	5
esimiehen tuki intranettiä käyttöönotettaessa?					
työkaverin tuki intranettiä käyttöönotettaessa?					
intranetin käyttökoulutus?					

Mitä haluaisit vielä sano/ kehitysehdotuksesi intranetista?

Voisimme antaa intranetille oman nimen – ehdotuksesi nimeksi?

Kiitos :-)

PROJEKTISUUNNITELMA, INTRANETIN KEHITTÄMINEN

Yhtiö on aloittanut kehitysprojektin toimintajärjestelmän uudistamiseksi vastaamaan nykyajan tarpeita niin sisällöltään kuin ulkoasultaan. Toimintajärjestelmä uudistetaan internetin kautta toimivaksi yhteiseksi sisäiseksi tietoverkoksi, intranetiksi.

Tavoitteena on saada monipuolinen ja helppokäyttöinen yhteinen sähköinen työväline, jossa johto ja henkilöstö toimisivat samassa tietoverkossa tiedon jakajina ja vastaanottajina. Intranetin sisältö suunnitellaan henkilöstön ja yhtiön johdon tarpeiden mukaisesti.

Henkilöstölle toteutetun kyselyn tulokset osoittivat, että intranetin uudistamista toivotaan ja uudistaminen koetaan tärkeäksi. Nykyinen toimintajärjestelmä koetaan suppeaksi tiedoiltaan ja vaikeaksi käyttää. Intranetin käytettävyyttä lisäisi mahdollisuus käyttää intranettiä myös päätoimipaikan ulkopuolella.

Sisällön kehitystyöhön ja määrittelyyn otetaan mukaan vähintään yksi henkilö jokaisesta yhtiön henkilöstöryhmästä ja sisällön määrittelemisessä käytetään hyväksi GOPP työpajamenettelyä.

Tavoitteena on, että uusi intranet on valmiina 2016 syksyyn mennessä.

PROJEKTIRYHMÄ

Jäsen:	**Päävastuu, jonka lisäksi projektin osa-alueiden vastuita:**
Toimitusjohtaja	Yhtiön tavoitteiden määrittely/ näkökulma, päivitysvastuiden jakaminen
Talous- ja hallintopäällikkö	Projektipäällikkö, vastuu projektin toteuttamisesta ja projektisuunnitelman kirjoittamisesta sekä päivittämisestä, sisällöllinen asiantuntijuus taloushallinnon näkökulmasta
Käyttöteknikko	Tekninen asiantuntijuus ja näkökulma, Sisällöllinen asiantuntijuus sähköverkoston suunnittelun näkökulmasta
Verkostosuunnittelija	Sisällöllinen asiantuntijuus sähköverkoston suunnittelun näkökulmasta
Kaukolämpöpäällikkö	Sisällöllinen asiantuntijuus kaukolämpöverkoston suunnittelun näkökulmasta
Luottamusmies	Henkilöstön näkökulma

PROJEKTIN TAVOITTEET

Tavoitteita täydennetään tarvittaessa projektiryhmän kokouksessa

Sivusto

Ominaisuudet

- selkeä käytettävyys
- hyvä navigointirakenne
- helposti saatavilla oleva
- sisällön helppo päivitettävyys
- sisällön haku mahdollisuus
- ulkoasu houkutteleva

Toiminnollisuudet

- sähköinen työpöytä
- viestien lähettäminen yhtiön sisällä
- tiedon haku ulkopuolisesta järjestelmästä
- lomake-editori

Tiedottaminen

- ajankohtaiset tiedotteet autom. vaihtuen etusivulla
- pysyvät tiedotteet
  * työnantajalta
  * henkilöstönedustajalta
- blogi-tyyliset vapaamuotoiset

Sisältö

Tarkempi sisällöllinen määrittely projektiryhmän "ideariihessä" (GOPP-työpaja)

- Tarkempi sisältösuunnitelma: kirjataan nyt toteutettava sisältö ja jatkokehityksessä toteutettava
- Perussisältö: ohjeet (työ, työturvallisuus, toiminta), tiedotteet, lomakkeet, dokumentit, sisäinen puhelinluettelo, sisäinen projektiluettelo, päivystyslistat, koulutus- ja poissaolokalenteri
- Intranet-dokumenttien mallipohja

LIIKETOIMINNAN TAVOITTEET

1. Saada intranet henkilöstön päivittäiseen työkäyttöön
2. Johtamisen ja viestinnän tehostaminen
3. Liiketoimintojen läpinäkyvyys, kokonaisuuden ymmärryksen kasvattaminen
4. Liiketoimintoraportit säännöllisesti esille
5. Tiedon saannin tasavertaisuus, tieto samanaikaisesti kaikilla käyttäjillä
6. Yhteisöllisyyden ja työtyytyväisyyden parantaminen
7. Palvelimien tiedon säilytystilan järkeistäminen

INTRANETIN KÄYTTÄJÄRYHMÄT

Asentajat

- käyttävät työssään vähän tai ei ollenkaan tietokonetta
- vaativin ryhmä käyttäjinä, koska huomioitava liikkuva työ ja erilainen työn sisältö kuin tieto työtä tekevillä
- kaksi eri käyttäjätasoa: vapaa-ajallaan tiedonhakua ja internetiä aktiivisesti käyttävät ja vähän internetiä käyttävät

Toimihenkilöt, ylemmät toimihenkilöt, toimitusjohtaja

- käyttävät työssään päivittäin tietokonetta
- tottuneita käyttämään tietojärjestelmiä ja etsimään työhönsä tarvittavaa tietoa tietovälineitä hyödyntämällä

PROJEKTISUUNNITELMAN SISÄLTÖ

1. INTRANETIN TIETOSISÄLLÖN MÄÄRITTELY 4
2. VALITAAN TOTEUTTAJA INTRANET-PROJEKTILLE 8
3. KIRJATAAN VASTUUHENKILÖT PROJEKTIN OSAVAIHEILLE 8
4. MÄÄRITELLÄÄN AIKATAULU PROJEKTIN VALMISTUMISELLE 8
5. INTRANETIN DOKUMENTTIEN HALLINTA 8
6. INTRANETIN KÄYTTÖOHJEET 8
7. INTRANETIN SISÄLLÖN PÄIVITYSVASTUIDEN JAKO 9
8. KUSTANNUSARVIO 9
9. KOULUTUSSUUNNITELMA 10
10. JÄRJESTELMÄN PÄÄKÄYTTÄJÄN JA VARAKÄYTTÄJÄN MÄÄRITTELY 10
11. RISKIENHALLINTA 10
12. PROJEKTIN ETENEMISEN VIESTINTÄ 11
13. INTRANETIN NIMEÄMINEN 11
14. PROJEKTIN PÄÄTTÄMINEN 11
15. INTRANETIN TOIMIVUUDEN JA KÄYTÖN SEURANTA 11

LIITTEET

Liite 1 Intranetinkäsitekartta

Liite 2 Intraneti-projektin aikataulu

1 INTRANETIN TIETOSISÄLLÖN MÄÄRITTELY

Käytetään **GOPP – työpajamenetelmää** ja laajennetaan projektiryhmää tarvittaessa ottamalla mukaan enemmän jäseniä henkilökunnasta.

Työskentelyyn varataan viisi iltapäivää klo 12.00–15.30 kahden viikon aikana. Tällä pyritään mahdollisimman lyhyellä aikajanalla tapahtuvaan pohdintaan, jotta läpikäydyt asiat pysyvät mielessä. Iltapäivän mittaiset työskentelyt ovat helpommin toteutettavissa muun työn ohella. Asioita käsitellään tarvittavan aikaa ja siirrytään seuraavaan asiaan. Työpajassa hyödynnetään projektipäällikön laatimaa käsitekarttaa, joka pohjautuu nykyiseen toimintajärjestelmään ja kartoituksien avulla selvitettyihin tarpeisiin.

KESKEINEN SISÄLTÖ

1) Avaus

Työpajamenetelmään tutustuminen ja taustojen kertominen

- Kerrataan työpajamenetelmän tuloksen tarkoitus
- Tutustutaan yhteistyökumppanin intranetiin ja. Pohditaan yhdessä mikä intranet on ja miten se toimisi parhaiten meidän työyhteisössä. => Kirjataan vapaita ajatuksia

2) Luonnoksen esittely

Projektipäällikkö esittää käsitekartan (liitteenä), jossa on ilmaistu intranetin perustarpeet. Niitä tulisi projektiryhmän käsitellä ja tuoda omia näkemyksiä sekä saada aikaiseksi yhteinen mielipide toteutettavasta intranetistä.

- Intranetin sisällöllinen määrittely, jossa on kerrottu toteutettavan intranetin sisällölliset pääalueet ja toiminnot
- Sisällön suunnittelussa on huomioitava, että yhtiön käytettävissä olevat resurssit riittävät toteutuksen ja intranetin sisällön päivittämiseen => mietittävä myös päivitysvastuut

3) Kartoitetaan esteet projektin toteuttamiselle

Esim.

- Ei riittävästi oman henkilöstön käytettävissä olevaa työaikaa tai ettei projektiryhmä sitoudu tekemiseen
- Kaikkia haluttua sisältöä ei voida toteuttaa käytettävissä olevien resurssien puitteissa

4) Kehittämissuunnitelma

Kirjataan perusteet/runko sisältösuunnittelulle. Määritellään sisältö, jota lähdetään nyt toteuttamaan.

a. **Tavoite:**
Määritellään mitä sisältöä, dokumentteja ja toimintoja intranettiin halutaan sisällyttää.
Huomioidaan henkilöstölle suunnatun kyselyn tulokset.

b. **Tarkoitus:**
Miksi intranetin sisällön uudistaminen ja toimintojen kehittäminen on tärkeää, mihin halutaan vaikuttaa

c. **Tulokset**:
Miten toteutus hyödyntää yhtiön ja henkilöstön toimintaa

d. **Toimenpiteet miten intranet toteutetaan:**

Sisällön asettelu

- etusivu (mitä tietoa heti ensi silmäyksellä nähtäville esim. ajankohtaiset tiedotteet)
- navigointi, sisällön etsiminen (miten totetetaan)
- intranetin käyttöohjeet (miten tuodaan helposti esiin)
- päävalikot, alavalikot:
  Mitä sisältöä pää- tai alaotsikoiden alle, esim.
  Tiedotteet
    - Viralliset tiedotteet työnantajalta henkilöstölle
    - Henkilöstön edustajien antamat tiedotteet

  Blogit (nimetään sisältöön sopivalla tavalla)
    - Avoimeen tiedottamiseen, tietyn aihealueen tiedottamiseen vapaamuotoisesti

  Yhteiset sähköiset työpöydät
    - Projektityöskentelyn käyttöön yhteisiä työpöytiä, joiden avulla voi tiedottaa projektin tilanteesta, tallentaa ja jakaa dokumentteja

  Ohjeet
    - työohjeet, tilanteiden vaatimat toimintaohjeet, työturvallisuusohjeet yms.

  Lomakkeet
    - eri osastoilla käytettävät lomakkeet ja osastokohtaiset lomakkeet
    - laitetaanko samaan hakemistoon kaikki vai eri toimialueiden alle?

Henkilöstölle suunnatun kyselyn perusteella tärkeäksi koettiin:

Lomakkeet	4,8
Tiedotteet	4,5
Päivystyslistat	4,4
Toimintaohjeet työtilanteisiin	4,3
Koulutuskalenteri	4,2
Pöytäkirjat/Muistiot	4,1
Palautelaatikko (risuja ja ruusuja)	4,0
Työnumerolistat/ -tiedot	3,9
Aloitelaatikko	3,9
Mahdollisuus lähettää viestiä yhtiön sisällä	3,9
Työturvallisuusohjeet	3,8
Yhtiön tai toimialueen tulosraportti	3,8
Verkostokuvia	3,5
Henkilöstön kuvia	2,8
Henkilöstön oma palsta (esim. Ostetaan/myydään)	2,7

e. **Toimenpiteet:**

Millaiset resurssit toteutus vaatii, mitä riskejä siihen sisältyy

- Päivitys ja toteutusvastuussa olevien henkilöiden tulee sitoutua tekemiseen. Rinnakkaiset dokumentit poistetaan käytöstä esim. palvelimilta
- Sisällön määrittely on oltava riittävän tarkka intranetin toimittajaa valittaessa. Vajaan tai epätarkan sisällönmäärittely voi aiheuttaa toimittajalle lisätyötä ohi annetun tarjouksen tai tekninen alusta voi olla valittuna väärin.
- Ulkopuolisen toimittajan asiantuntevuus, luotettavuus ja sovitussa aikataulussa pysyminen. Jos visuaalisen ja teknisen suunnittelun toteutus on eri toimijoilla, voi tulla viivästystä aikatauluihin.
    - yhtiöllä ei ole markkinointihenkilöä, ulkopuolinen toimija suunnittelee visuaalisen ulkoasun
    - yhtiöllä ei ole osaamista intranet-sivujen tekniseen toteutukseen, ulkopuolinen toimija toteuttaa
- Vaiheistetaan jatkokehitys: Mitä visioita toteutetaan nyt ja mitkä jätetään jatkokehitykseen?

5) Toimenpidesuunnitelma työn jatkamisesta

a. **Intranetin sisältösuunnitelma on määritelty**

- Tehdään sisältökartta.
- Kilpailutetaan intranetin toimittaja/verrataan sisältösuunnitelmaa saatuihin tarjouksiin.
- Tehdään tarvittavat muutokset/tarkennukset suunnitelmaan asiantuntijan opastuksella myöhemmin.
- Toteutetaan nimikilpailu intranetille

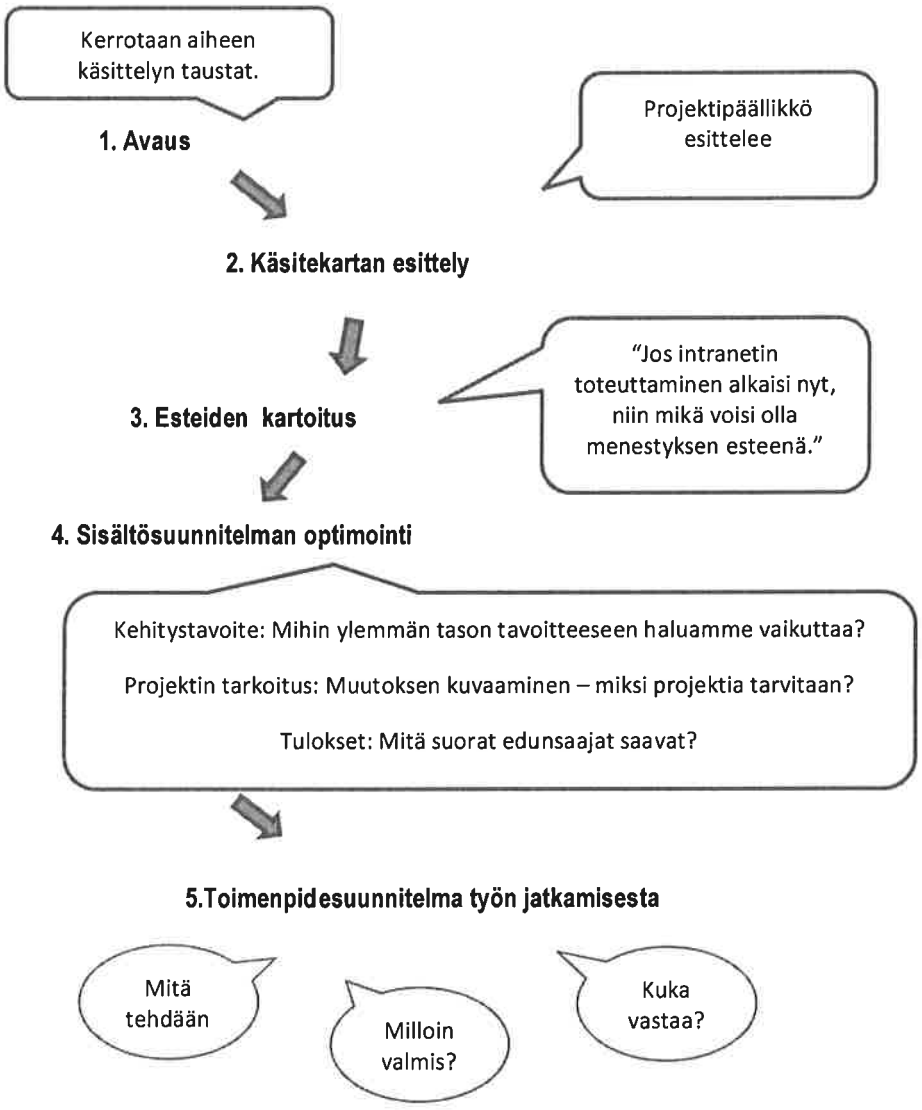
b. **Kirjataan projektin osa-alueille vastuuhenkilöt ja heidän tehtävänsä**

c. **Määritellään aikataulu projektin valmistumiselle**

d. **Projektin päätteeksi pidetään yhteinen päätöskokous, jossa kerrataan projektisuunnitelman toteutuminen**

e. **Sovitaan miten seurataan projektin sisältösuunnitelman onnistumista käytännössä** (palaverit, kysely)

GOPP-työpajamenetelmän kuvaus



2 VALITAAN TOTEUTTAJA INTRANET-PROJEKTILLE

Toteuttamisesta tehdään tarjouspyynnöt ohjelmiston toimittajille ja mainostoimistoille. Toimitusjohtaja ja talouspäällikkö valitsevat tarjouksien perusteella intranetin toteuttajan. Valitaan intranetin toteutusalusta organisaation tarpeen ja käytettävissä olevan taloudellisen resurssin mukaan. Tarjouksien pohjana käytetään sisältömäärittelyä.

3 KIRJATAAN VASTUUHENKILÖT PROJEKTIN OSAVAIHEILLE

Luetellaan tehtävät taulukkoon, kirjataan niille vastuuhenkilöt ja aikataulut.

4 MÄÄRITELLÄÄN AIKATAULU OSAPROJEKTIEN VALMISTUMISELLE

Aikataulutetaan projektin tehtävät erilliseen taulukkoon.

5 INTRANETIN DOKUMENTTIEN HALLINTA

Dokumenteille on määritelty yhtenäinen ulkoasu (Liitteenä). Käsitellään projektiryhmän kanssa esimerkkipohja. Käsitellään projektiryhmältä tulleet muutosideat ja huomiot sekä muokataan esimerkkipohjaa tarvittaessa.

Dokumentit tehdään esimerkkipohjan mukaisesti. Kaikista intranettiin laitettavista dokumenteista on löydettävä seuraavat tiedot:

  - Yhtiön nimi
  - Ilmoitetaan dokumentin olevan ainoastaan sisäiseen käyttöön (tietosuoja)
  - Luontipäivämäärä
  - Päivittäjän nimi
  - Päivityksen päivämäärä
- Määritellään dokumenttien sallittu tallennusmuoto (pdf, excel)
- Dokumenttien mallipohjat tallennetaan intranetin käyttöohjeisiin

6 INTRANETIN KÄYTTÖOHJEET

Intranetin käyttämiselle luodaan selkeät kuvalliset käyttöohjeet.

- Käyttöohjeet käydään läpi koulutuksen yhteydessä.
- Käyttöohjeet tallennetaan intranettiin

7 INTRANETIN SISÄLLÖN PÄIVITYSVASTUIDEN JAKO

Viestinnän tehtäväjaon mukaisesti, nimetään intranetin osa-alueille vastuuhenkilöt.

- Nimettävä vastuuhenkilöt sisällön jaon mukaisesti
- Dokumentoidaan vastuualueet ja vastuuhenkilöt, sisällytetään dokumentti intranettiin
  - ➢ Vastuuhenkilö voi valtuutta sisällön tuottamiseen toisen henkilön, mutta vastaa dokumentin päivityksen saattamisesta loppuun
- Määritellään päivityksen tarkastuksen minimi aikaväli esim. 3 kuukautta

8 SISÄLTÖNAVIGOINTI

Luodaan ohjelman antamien resurssien puitteissa navigointi intranetin sisältöön.

Huomioitava: Keskeisin sisältö on sivun alussa, jolloin sisällön tarkoitus tuodaan nopeasti esiin. Keskeinen sisältö tulee olla yhdellä silmäyksellä nähtävillä. Apulinkkien avulla käyttäjä pääsee siirtymään navigointiin, sivun alkuun, sivun ohjeeseen tai muuhun tärkeään osaan. Jokaisella sivulla on navigointi ja -aputoiminnot esitetty samalla yhtenäisesti.

9 KUSTANNUSARVIO

Arvioidaan projektin kustannukset.

Työtunnit (omat): tunnit ja eurot

⇨ Projektin aikana kirjataan käytetyt tunnit ylös ja seurataan

Koulutustunnit: (omat) tunnit ja eurot

⇨ Pääkäyttäjäkoulutukset 2 päivä
⇨ Käyttöönottokoulutukset pienryhmissä 1 h/henkilö, kouluttaja 1 päivä

Investointikulut:

⇨ Ohjelmiston hankintakulu
⇨ Ylläpitokulu /kuukausi
⇨ Kulu valitun teknisen ohjelman mukaisesti.
(Esim. Confluence n. 200 euroa/ kk , Office 365 n. 150 euroa/kk)

Materiaalihankintakulut:

⇨ Toinen tietokone henkilökunnan käyttöön, käytetään vanhoja toimistolta poistettuja tietokoneita

Ulkopuolinen asiantuntijan käyttö:

⇨ Visuaalinen layout ja tekninen toteutus

10 KOULUTUSSUUNNITELMA

Projektiryhmän jäsenet koulutetaan käyttämään intranetiä

⇨ Toimivat myöhemmin tukihenkilöinä henkilöstölle

Koulutuspäivät:

- Projektiryhmän jäsenille käyttökoulutuspäivä ohjelman toimittajan puolesta
- Koko henkilöstölle koulutustilaisuudet intranetin käyttöön pienryhmissä 3-5 henkilöä, kouluttajana yhtiön pääkäyttäjä

11 JÄRJESTELMÄN PÄÄKÄYTTÄJÄ JA VARAKÄYTTÄJÄN MÄÄRITTELY

Järjestelmälle määrätään pääkäyttäjä ja varapääkäyttäjä. Heillä tulee olla paras asiantuntemus järjestelmän käyttämisestä ja he toimivat yhteyshenkilöinä mahdollisissa järjestelmään liittyvissä ongelmatilanteissa intranetin toimittajalle päin.

12 RISKIENHALLINTA

Tunnistetaan riskit, joita projektiin kuuluu ja mietitään toimenpiteet.

Riski: Ohjelmiston toimittamisen viivästys
⇨ Ohjelmistotoimittajan kanssa tehdyssä sopimuksessa sovitaan viivästyssakko

Riski: Aikataulujen viivästyminen
⇨ Muiden töiden akuutit tilanteet voivat viivästyttää projektin etenemistä. Aikataulu päivitetään tarpeen mukaan koko projektiryhmä huomioiden.

Riski: Kustannusten nousu:
⇨ Huomioidaan budjetissa väljyyttä

Riski: Projektiryhmän jäsenen käytettävissä oleva resurssi poistuu
⇨ Määritetään varahenkilö

13 PROJEKTIN ETENEMISEN VIESTINTÄ

Projektin eteneminen raportoidaan johtoryhmässä. Henkilöstölle tiedotetaan projektin etenemisestä työpaikkakokouksissa ja henkilöstöpalavereissa esimiehen toimesta.

14 INTRANETIN NIMEÄMINEN

Intranetille halutaan persoonallinen nimi. Projektin valmistuessa pidetään intranetille nimikilpailu, jossa huomioidaan mukaan jo kyselyssä annetut nimiehdotukset. Nimiehdotuksien saamiseksi henkilöstöltä, annetaan houkuttimeksi voittajalle pieni palkinto (esimerkiksi työpaikkaruokalan lounaslippuja).

- Henkilöstö antaa nimiehdotuksensa paperilla suljettuun laatikkoon
- Äänestysaika yksi viikko
- Projektipäällikkö listaa nimiehdotukset anonyymisti
- Projektiryhmä valitsee nimiehdotuksista kolme parasta. Niiden joukosta valitaan paras ehdotus äänestämällä.

15 PROJEKTIN PÄÄTTÄMINEN

Projektin valmistuminen raportoidaan. Projektiryhmä käy läpi projektin onnistumisen, epäkohdat ja mahdolliset kehittämiskohteet jatkossa.

16 INTRANETIN TOIMIVUUDEN JA KÄYTÖN SEURANTA

Vastuuhenkilönä projektipäällikkö

Seurantapalaverit: Intranetin sovittujen käytäntöjen noudattamista seurataan. Intranetin käyttöönoton jälkeen pidetään vuoden ajan kolmen kuukauden välein tai tarvittaessa useammin projektiryhmän seurantapalaveri.

Kysely: Henkilöstölle tehdään uusi kysely uuden intranetin käytettävyydestä ja sisällöstä vuoden kuluttua käyttöönotosta. Projektipäällikkö purkaa kyselyn tulokset ja ne käsitellään projektiryhmän palaverissa. Tarvittaessa Intranetin sisältöä muutetaan toimivammaksi.

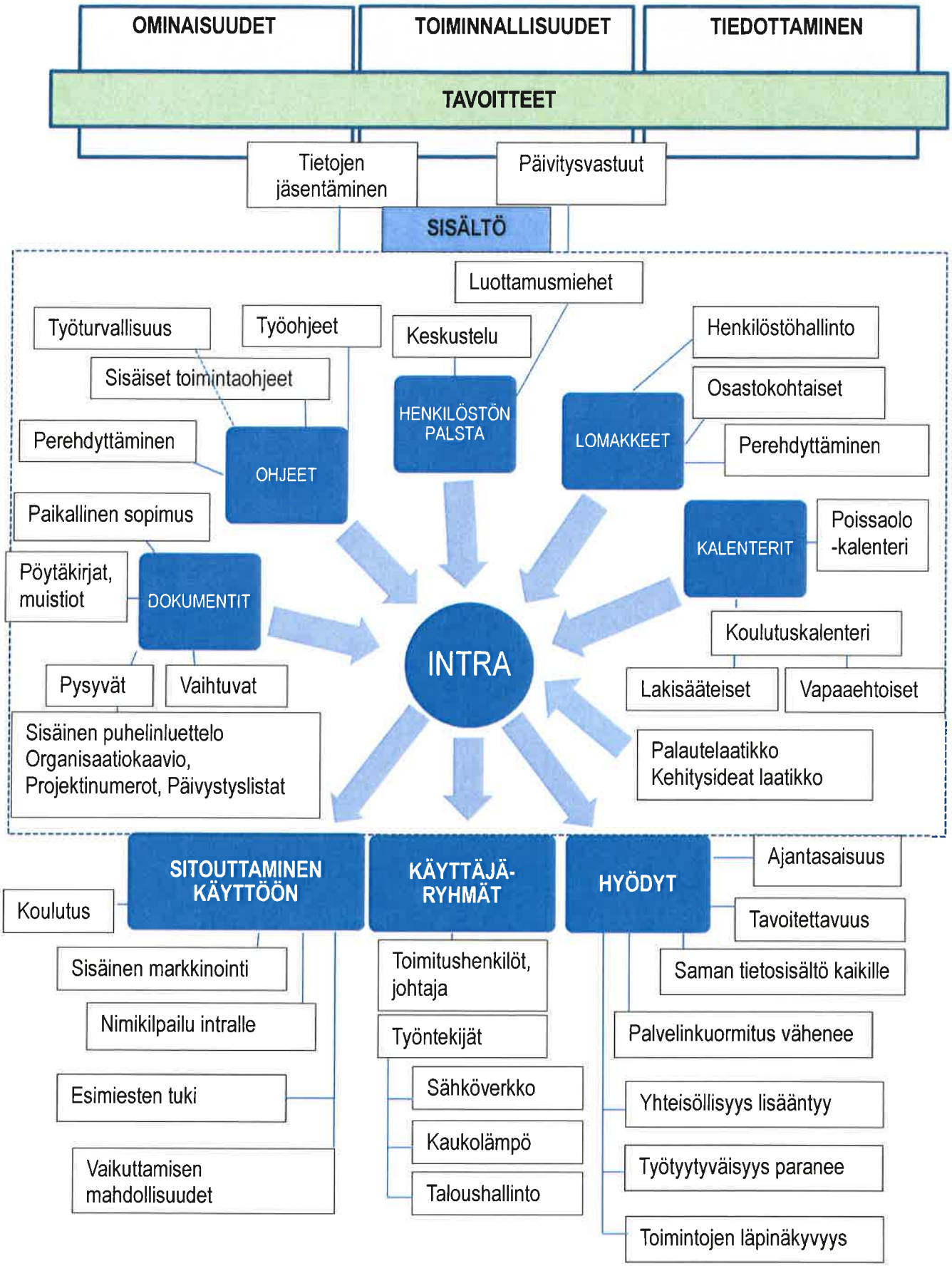
INTRANET PROJEKTI AIKATAULU

	Viikko		2015															2016											
Tehtävä	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

INTRANET PROJEKTI

Tehtävä	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40

Intranetin kehittäminen **Käsitekartta**



Sivun luonti pvm: xx.xx.20xx
Sivua on päivitetty: xx.xx.20xx
Päivitysvastuu: etunimi sukunimi

Tallenna sivu pdf-muotoisena dokumenttina

Fonttina on Arial, pistekoko 12

Pääotsikot kirjoitetaan isoin kirjaimin

Alaotsikot numeroidaan juoksevasti

Esimerkki

PÄÄOTSIKKO

1 Alaotsikko

1.2 Alaotsikon alaotsikko