

AHDISTAAKO AVOIMUUS - kokemuksia wikin käytöstä tutkimus-, kehittämisen- ja innovaatiohankkeen viestinnässä

1. Johdanto	2
2. Tutkimuskohde	5
2.1 Web 2.0, sosiaalinen media ja wiki.....	8
2.1.1 Web 2.0.....	9
2.1.2 Sosiaalinen media.....	9
2.1.3 Wiki.....	10
2.1.4 VOIMAA-wiki.....	11
2.2 Verkko työskentely-ympäristönä	19
2.3 Työyhteisöviestintä ja sen muutos.....	20
2.3.1 Sisäinen viestintä	22
2.3.2 VOIMAA-hankkeen sisäinen viestintä.....	24
2.3.3 Viestintä verkkoympäristössä	24
2.3.4 Sisäisen viestinnän arviointi.....	27
3. Prosessi	28
3.1 Tutkimusmenetelmä.....	29
3.2 Haastattelututkimus.....	31
3.3 Haastateltavat	33
3.4 Haastattelukysymykset	35
4. Tulokset	36
4.1 Jaettu kokemus VOIMAA-wikistä.....	38
4.2 Wikin palasia.....	40
4.2.1 Muutos.....	40
4.2.2 Tekniset hidasteet	41
4.2.3 Netiketistä nettipreesenssiin.....	42
4.2.4 Sukupolvierot	43
4.2.5 Osaamisen tarpeet	45
4.2.6 Motivaation lähteet.....	47
4.3 VOIMAA-wikin kehittämisen näkökulmat	48
4.3.1 Informaatiokanava	49
4.3.2 Sitouttaminen ja perehdyttäminen	49
4.3.3 Keskustelukanava	50
4.3.4 Sisäinen markkinointi	50
4.3.5 Vuorovaikutus	50
4.4 Kehittämisehdotus	52
5. Yhteenveto.....	55
LÄHTEET	57

1. Johdanto

Opinnäytetyöni otsikko on syntynyt käytännön työelämäkokemuksista. Sosiaalinen media ja verkkoympäristössä avoimesti tapahtuva työskentely on 2000-luvun uusi ilmiö, joka vaikuttaa kaikkialla yhteiskunnassa -myös työyhteisöissä. Olen työskennellyt vuoden 2009 alusta alkaen tiedottajana Metropolia ammattikorkeakoulun viestinnän koulutusohjelman, digitaalisen viestinnän suuntautumisvaihtoehdon tutkimus- ja kehittämisprojektissa VOIMAA -voimavaroja maahanmuuttajista. Olen työssäni tutustunut ensimmäistä kertaa wikissä tapahtuvaan työskentelyyn. VOIMAA-projektissa hyödynnetään monenlaisia sosiaalisen median sovelluksia, mutta hankkeen työkaluista tärkein on wiki¹.

Elämme ajassa, jossa tapahtuu enemmän ja nopeammiin muutoksia kuin koskaan aikaisemmin ihmiskunnan historiassa. Ubiikkiyhteiskunta on yhteiskunta, jossa langaton tiedonsiirto ja verkottuminen on mahdollista kenelle tahansa, milloin tahansa, missä tahansa ja minkä välityksellä tahansa (Mannermaa 2008, 26-30). Webin äärimmäinen avoimuus, sen tuoma mahdollisuus kenen tahansa olla yhteydessä käytännössä keneen tahansa, luo ennennäkemättömiä mahdollisuuksia yhteistyölle. (Leadbeater 2008, 3.)

Wikin vakavasti otettava haaste on sen avoimuus, josta koko konsepti kerää energiansa ja voimansa. Ihmiset eivät välttämättä täysin ymmärrä avoimuuden merkitystä, ennen kuin on aika soveltaa avoimuuden periaatetta käytäntöön. Muutosvastarintaa esiintyy, kun päättäjät ryhtyvät aprikoimaan, voivatko he ylipäänsä tai pitäisikö heidän oikeastaan sallia niin laajat oikeudet kaikille käyttäjille. Tätä ongelmaa voidaan käsitellä määrittelemällä wikin käyttöä tarkemmin, mutta kyse on myös organisaation toimintakulttuurista. Avoimuuteen liittyvät olemassa olevat, potentiaaliset ja kuvitellut ongelmat varmasti tarvitsevat laajempaa tutkimista, kun wikien käyttö yleistyy. Myöskin käyttäjäkokemukset ovat yhä melko tuntemattomia. Tutkijoiden tulisikin mitata wikien hyötyjä ja haittoja tästä näkökulmasta. (vapaasti käännetty Lietsala & Sirkkunen 2008, 34-40.)

¹ **Wiki** on verkkosivusto, jonka sisältöä käyttäjät voivat itse muokata, usein ilman sivustolle kirjautumista. Vuorovaikutteisuus ja muutosten tekemisen yksinkertaisuus tekevät wikistä tehokkaan yhteisöllisen kirjoittamisen työkalun. Nimi juontuu sanoista "wiki wiki", joka tarkoittaa nopeaa. Lähde: Wikipedia.

Lähden opinnäytetyössäni Lietsalan ja Sirkkusen osoittamalle tutkimuspolulle. Käyttäjäkokenuksia wikistä on kertynyt Metropoliasa vuodesta 2008 saakka. Wikin lyhyen historiikin kulttuurin ja luovan toimialan klusterissa esittää tutkimus- ja kehittämistoiminnan päällikkö Anna-Maria Vilkuna (haastattelu 15.11.2009):

”Wiki on otettu käyttöön Metropolia Ammattikorkeakoulun kulttuurin ja luovan alan klusterin tutkimus- ja kehittämishankkeissa vuoden 2008 lopulla hallinnon, tiedon ja ajatusten prosessoinnin välineeksi. VOIMAA oli ensimmäinen hanke, joka loi itselleen wikityötilan, jossa oli huomioitu sisällöt ja toimintatavat. Se on toiminut hyvänä käytäntönä muille hankkeille. Wiki on osoittautunut innovatiiviseksi ja ajassa kiinni olevaksi tavaksi toteuttaa hankkeita yhdessä mieltien. Wikin käyttöönotto sopi hyvin organisaatiomuutostilanteeseen, jossa Metropolia ammattikorkeakoulun rakentaminen vasta alkoi vuoden 2008 elokuussa ja uudet järjestelmät olivat mahdollisia tuoda mukaan toimintaan. Kulttuurin ja luovan alan klusterin koulutusohjelmien maantieteellinen hajautuminen eri toimipisteisiin, ja fuusiotilanteessa kahden eri organisaation tietoteknisten järjestelmien yhteensovittamisen haasteet vaikuttivat siihen, että wiki nähtiin raikkaana toimintakonseptina ja arkea helpottavana ratkaisuna.”

Henkilökohtaisia käyttäjäkokenuksia minulle on kertynyt VOIMAA-projektista, jonka tiedottajana olen törmännyt sekä onnistumisen että epäonnistumisen tunteisiin liittyen wikin käyttämiseen työvälineenä. Olen havainnut, että sosiaalisen median hyödyntämiseksi vaadittavien työskentelytapojen omaksuminen on suuressa määrin henkilökohtainen ratkaisu. Työelämässä tapahtuviin muutoksiin sopeutuminen vaatii työntekijältä jatkuvaa oman osaamisen kehittämistä, erilaisten uusien tietoteknisten sovellusten oppimista ja uusien toimintatapojen omaksumista. Valmius muutosprosessin toteuttamiseen on henkilöön sidottu ominaisuus.

Sosiaaliseen mediaan ² liittyy avoimuuden lisäksi ajatus tiedon jakamisesta yhdeltä monille tai monilta

² **Sosiaalinen media** on prosessi, jossa yksilöt ja ryhmät rakentavat yhteisiä merkityksiä sisältöjen, yhteisöjen ja verkkoteknologioiden avulla. Samalla se on jälkiteollinen ilmiö, jolla on tuotanto- ja jakelurakenteen muutoksen takia vaikutuksia yhteiskuntaan, talouteen ja kulttuuriin. Käsite on vielä varsin uusi ja siten siitä on useita erilaisia tulkintoja, joissa vaihtelevasti korostuu prosessiluonne, web2.0-ulottuvuus, sisällöt, yhteisöt tai toimintamuodot. Lähde: Wikipedia.

monille. Parhaimmillaan se on yhden idean tai jonkin verkossa jaettavan materiaalin jalostamista kollektiivisesti. Wiki mahdollistaa esimerkiksi ideoinnin ja ajatusten työstämisen yhdessä sekä maantieteellisesti hajautuneen projektiorganisaation yhteydenpidon. Opinnäytetyöni tarkoitus ei ole nostaa esiin ainoastaan wikin mahdollistaman työskentelytavan innostavia puolia. Tavoitteenani on tutkia haasteita, joita wikin käyttämiseen projektin sisäisen viestinnän ja kommunikoinnin välineenä voi liittyä. Tutkin wikiin liittyviä viestinnällisiä ominaisuuksia VOIMAA-hankkeen parissa työskentelevien näkökulmasta katsottuna.

Kehittämistehtäväni tutkii, miten hanketoimijoiden välinen viestintä wikissä voisi onnistua parhaimmalla mahdollisella tavalla. Toisaalta etsin tekijöitä, jotka estävät wikityöskentelyn kehittymistä osaksi päivittäisiä työrutiineja. Tällä hetkellä VOIMAA-hankkeen wiki on ensisijaisesti hallinnollinen työväline ja tiedotusmateriaalin jakelukanava. Muuta sosiaalisen median ominaispiirteisiin liittyvää toimintaa, kuten ideoiden rikastamista tai yhteisöllistä työskentelyä, ei ole syntynyt siinä mittakaavassa, kuin se voisi olla mahdollista. Haastattelen VOIMAA-hankkeen wikiympäristöä käyttäviä tai ainakin siihen tutustuneita henkilöitä. Kysyn heiltä arvioita wikin käyttämisestä ja omista kokemuksista. Pyydän haastateltavilta VOIMAA-wikiin liittyviä kehittämisehdotuksia. Opinnäytetyöni ydinkysymys on, miten wiki toimii hankkeen sisäisen viestinnän välineenä. Seuraava kysymys on, miten wikin käyttöä tulisi kehittää. Yhteenvetona, yritän koota tähänastisten wikinkäyttökokemusten tarkastelun pohjalta toimintaehdotuksen wikin käytöstä sisäisen viestinnän välineenä.

VOIMAA-hankkeen osalta on luultavaa, ettei opinnäytetyöni toimintaehdotusta ehditä viedä käytäntöön. Wikin käyttö laajenee koko ajan Metropolia ammattikorkeakoulussa, joten aiheeseen liittyvät tutkimukset ja kehitystyö ovat ajankohtaisia. Sen vuoksi toivonkin tuottavani yleistettävää tietoa, joka voi palvella osaltaan esimerkiksi uusia, aloittavia tutkimus-, kehittämis- ja innovointihankkeita Metropoliaassa.

Kulttuurituotannon kenttää ajatellen tutkittavana oleva ilmiö yleistyessään koskettaa entistä laajemmin eri organisaatioita, myös kulttuurituotannon ammattilaisten omia työyhteisöjä ja -projekteja. Sosiaalisen median ilmiö linkittyy vahvasti myös luovaan talouteen ja luoviin aloihin, joista toivotaan talouden pelastajia globalisaation järjestellessä maailman taloudellisia valtasuhteita uusiksi. Sosiaalisen median ja luovan talouden myötä toivotaan kehitettävän uusia innovaatioita ja uusia

liiketoimintamalleja. Kaikki organisaatiot ja ihmiset eivät ole valmiita varauksetta siirtymään avoimiin verkkoympäristöihin, sosiaalisen median tai wikin mahdollistamaan työskentelytapaan. Kun ymmärrys ilmiöstä lisääntyy, voidaan myös valmistautua tulevaan siten, että pioneerivaiheen kokeiluissa havaitut karikat voidaan välttää.

Sosiaalinen media on väline, joka mahdollistaa erilaiset käyttäjistä lähtevät toiminnot. Inhimillisessä toiminnassa piilee välineen mahdollistaman avoimuuden ahdistavuus, kun esiin nousee muutosvastarintaa. Muutoksen pelko saa tarttumaan entistä tiukemmin vanhoihin, "hyviksi havaittuihin" tai "totuttuihin" toimintatapoihin. Aiemmin totuttuja käytäntöjä pyritään pahimmillaan viemään sellaisenaan uuteen toimintaympäristöön.

Väline itsessään ei ota kantaa siihen, mitä sillä tehdään. Väline mahdollistaa, täysin arvolutauksesta välittämättä, sekä "hyvän" että "pahan" tekemisen. "Huonoa" välineen käyttöä on esimerkiksi, kun vanha maailmanjärjestys yritetään väkisin upottaa uuteen toimintamalliin mukaan; esimerkkeinä avointen verkkojen valvonta ja niiden hallitsemiseen pyrkiminen valtioiden taholta (Kiina) ja journalistien ylemmydentunto blogaajia kohtaan (taustalla pelko, että harrastetasoiset toimijat vievät ammattilaisten työt). "Hyvää" välineen hyötykäyttöä on esimerkiksi, kun annetaan tilaa myös täysin uudenlaisen työnteon ja ihmistenvälisen kanssakäymisen iduille: otetaan sosiaalisen median demokratiaa edistävä, läpinäkyvä ja avoin, korruption ja väärinkäytökset paljastava, yksilöiden ja yhteisöjen vaikutusmahdollisuuksia lisäävä, ehkä jopa syrjäytymistä vähentävä, osallistava toimintatapa tavoitteeksi muuallakin organisaatioiden ja yksilöiden verkossa tapahtuvassa toiminnassa.

Useimmat sosiaalisen median käyttäjät eivät pyri tarkoituksellisesti kumpaankaan ääripäähän, vaan ottavat käyttöönsä tarjolla olevista välineistä ne, jotka ovat hyödyksi tai huviksi heille itselleen sillä hetkellä. Minun opinnäytetyöni näkökulma on myös käytännöllinen: haluan ymmärtää, miten projektin sisäinen viestintä onnistuisi wikityökalua käyttämällä.

2. Tutkimuskohde

Tutkimuskohteeni on ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiohankkeen wikin avulla toteutettu sisäinen viestintä. Mannermaan (2008, 33) mukaan tulevaisuuden ubiikkiyhteiskunnassa on

kolmentyyppistä viestintää: ihmisten keskinäinen kommunikaatio verkossa, (person to person, P2P) ihmisten ja esineiden välinen viestintä (person to object, P2O); ajan mittaan lisääntyvä tiedonsiirto esineiden välillä (object to object (O2O, internet of things). Opinnäytetyöni keskittyy ihmiseltä ihmiselle koneen välityksellä -kommunikaatioon.

”Kehittämishanke on informaatioyhteiskunnassa hyvin yleisesti käytetty kehittämisen tapa ja toimintamuoto. Hanke on asiallisesti rajattu ja määrämittainen prosessi, jonka tuloksellisuutta arvioidaan etukäteen asetettujen tavoitteiden perusteella. Luovana toimintana ja kehittämisenä hanke on siten kiinnostava erityistapaus. Kehittämishanke on aina yhteistoiminnallinen prosessi, johon sitoutuu useita toimijoita monilta kentiltä. Kehittämishankkeen ytimessä olevan sisällöllisen osaamisen lisäksi hankkeen hallinnan kannalta on keskeistä ymmärtää niitä sosiaalisia ja kulttuurisia suhteita, jotka väistämättä tulevat osaksi tällaista kehittämistyötä. Onkin lähtökohtaisesti selvää, että kehittämishankkeen liikekannallepanoon ja toteutukseen sisältyy lukuisia jännitteitä ja ongelmakohtia, joita hanketoiminnassa mukana olevat ihmiset joutuvat kohtaamaan. Innovaatioiden ja luovuuden tutkimus on laaja kenttä ja siihen sisältyy lukematon määrä erilaisia näkökulmia. Luovuustutkimusta on perinteisesti jaoteltu luovien henkilöiden, tuotosten, prosessien ja luovien ympäristöjen mukaan.” (Opetusministeriö 2009, 36-40).

Ammattikorkeakoulujen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan käsitettä on määritelty seuraavasti: suomalaisten ammattikorkeakoulujen toiminnan tavoitteena on -ei vain pelkkä toive, vaan lakiin perustuva selvä vaatimus -toteuttaa hyvin erilaisten ammattien käytännöllisvoittoista tutkimus - ja kehitystoimintaa. Tutkimus ja kehitys (T&K) muodostavat sanaparin, jonka sisällä on jännitteitä ja toisaalta suuria odotuksia hedelmällisestä vuorovaikutuksesta. Kun Suomessa ammatillinen koulutus on tullut mukaan korkeakoulutuksen piiriin, on vahvasti lähtenyt käyntiin myös ammatillinen tutkimustoiminta. Opetusministeriö on määrittänyt sen sellaiseksi tutkimus- ja kehitystoiminnaksi, jonka pääpyrkimyksenä on tuottaa "olennaisesti uutta tietoa" johonkin ammatilliseen kehittämishankkeeseen. Lisäksi ministeriö edellyttää, että tutkimus - ja kehitystyö on luonteeltaan työelämän tarpeista lähtevää soveltavaa tutkimus- ja kehitystoimintaa. Sen lähtökohtana ovat työelämän käytännölliset kysymykset. Tavoitteena on luoda uusia tai parannettuja tuotteita, tuotantovälineitä tai -menetelmiä ja palveluja. (Anttila 2005, 13-15.)

”Kehittämistyön on informaatioyhteiskunnan tilassa oltava onnistuakseen välttämättä ainakin jossain määrin verkostoitunutta sekä merkittävä osa innovaatioiden kannalta oleellisesta

tiedosta on niin sanottua hiljaista tietoa. Näistä lähtökohdista voidaankin esittää ajatus, että luovan talouden toimialojen kehittämisessä on oleellisesti kysymys hiljaisen ja eksplisiittisen tiedon vuorovaikutusta (dialektiikkaa) tukevan verkostomaisen toiminnan hallinnasta.” (Opetusministeriö 2009, 36-40).

Lähemmin tarkasteltavana on projekti nimeltään VOIMAA -voimavaroja maahanmuuttajista. Se on Metropolia Ammattikorkeakoulun viestinnän koulutusohjelman luotsaama tutkimus- ja kehittämishanke, jossa toimivat osatoteuttajina Hämeen ammattikorkeakoulun Ammatillinen opettajakorkeakoulu ja Fakiirimedia Oy. Hankkeen projektiryhmä eli operatiivinen tiimi muodostuu näistä organisaatioista tulevista henkilöistä. Hanketta rahoittaa Euroopan sosiaalirahasto. Hanke kestää vuodet 2008-2011. VOIMAA -hankkeen tarkoituksena on edistää maahanmuuttajataustaisten joustavaa urakehitystä - opintojen aloittamisesta esimies- ja asiantuntijatehtäviin. Hankkeessa tehdään erilaisia projektin tavoitteita tukevia konsepteja ja pilotoita. Hankkeen toimenpiteitä yritetään mahdollisimman paljon toteuttaa sosiaalisen median keinoin.

VOIMAA -hankkeen aikana tavoitteena on kehittää toimintamalleja työyhteisöille. Tätä kehitystyötä tehdään yhdessä työnantajien kanssa kunkin työyhteisön jo rekrytoimien maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden kouluttamiseksi esimerkiksi työhönperehdyttävä - ja työpaikkakouluttajatehtäviin. Toinen osa hankkeen kehittämistyöstä suuntautuu ammattikorkeakouluille, hankkeen aikana luodaan yhteistyössä opettajien ja muun henkilöstön kanssa maahanmuuttajataustaisten opiskelijoiden amk-opintoihin valmentavaa koulutusta. Kolmas kokonaisuus on työnantajakysely, jossa selvitetään metropolialueen yritysten halukkuutta ja mahdollisuuksia maahanmuuttajien rekrytointiin ja urakehityksen tukemiseen. Tätä kyselytutkimusta toteuttaa Fakiirimedia oy.

Hankkeen on tarkoitus löytää toimintamalleja, joita voidaan myöhemmin valtavirtaistaa ja juurruttaa eri toimijoille; työyhteisöille ja korkeakouluille, organisaatioille, jotka voivat parantaa maahanmuuttajien asemaa uralla etenemiseksi tai korkeakouluopintoihin pääsemiseksi.

VOIMAA-hankkeen tutkimustyötä tehdään rahoittajatahon vaatimusten mukaisesti avoimesti ja läpinäkyvästi. Rahoittajalla on tarkat ohjeistukset hankkeen hallinnoimisesta ja siitä tiedottamisesta. Esimerkiksi hankkeen kaikki toimenpiteet tulee dokumentoida, raportoida ja arvioida säännönmukaisesti ja aineistot tulee arkistoida vielä hankkeen päätyttyä kahdeksikymmeneksi

vuodeksi. Hankkeen etenemisen vaiheista tulee tiedottaa kaikin mahdollisin tavoin ja toiminnan on oltava avointa ja läpinäkyvää.

Hankkeessa tapahtuva kehittämistyö vaatii verkostoitumista ja yhteistyötä.

Toiminnan kentät ovat niitä sosiaalisia ja kulttuurisia konteksteja, joissa ideoiden uutuusarvoa ja innovatiivisuutta punnitaan. Näillä kentillä on omia toimintasääntöjä ja koodeja, joiden perusteella niillä toimivat ihmiset arvioivat esitettyjen ajatusten ja ideoiden uutuutta ja toimivuutta. Toimiala puolestaan tarkoittaa laajasti sitä osaamista ja asiantuntijuutta, joka liittyy kehittämisen kohteeseen. Yksittäiset henkilöt kantavat erilaisten kenttien ja toimialojen tietopääomaa. Näiden henkilöiden välinen verkostoituminen on tapa luoda yhteyksiä osaamisen, asiantuntijuuden ja merkitysrakenteiden välillä. Tieto muodostaa kehittämistehtävässä kolmen osatekijän kokonaisuudessa virtaavan aineksen ja keskeisen hyödykkeen. Tietoa käytetään kaikissa kehittämisprosessin vaiheissa ja kaikilla kentillä osana ongelmien ratkaisua, valintoja ja päätöksentekoa.

(Opetusministeriö 2009, 36-40).

2.1 Web 2.0, sosiaalinen media ja wiki

Avaan sosiaalisen median ja wikin toimintaperiaatteita ilmiötä tutkineiden kirjoituksista ammentamalla. Aluksi kerrottakoon tulevaisuudentutkija Mannermaan (2008, 148-159) sanoin, että tulevaisuuden yhteiskunnan eri toimintoja siirtyy yhä enemmän verkkoon. Virtuaaliavaruudessa käsitys paikasta menettää merkityksensä, syntyy virtuaalinen maailmankaikkeus. Samoin aikakäsitys muuttuu. Tietoyhteiskunnassa on asioita, kuten taloudellisia aloja, joita ei aikaisemmissa vaiheissa ollut. Kuitenkin tietoyhteiskunnassa on jäljellä olennainen teollinen toiminta ja agrariiyhteiskunnan tarpeet, kuten ravinnontuotanto.

Organisaatiot ovat verkkopohjaisten sovellusten yhteydessä varuillaan muun muassa tietoturvan puolesta. Työyhteisöissä kaivataan pelisääntöjä, ohjeita ja perehdytystä. Sosiaalisen median sovellukset, kuten Facebook, Twitter ja Youtube, ovat aiheuttaneet tarvetta verkossa toimimisen sääntöjen määrittelyyn myös työpaikoilla. Eri toimialoilla organisaatiot reagoivat ympäristön muutokseen eri tahtiin. Jossain määrin organisaatioiden on tulevaisuudessa huomioitava sosiaalisen median mukanaan tuomia uusia toimintatapoja myös omissa työskentelykulttuurissaan.

Entistä älykkäämpi netti- ja muu kommunikaatioteknologia vaikuttaa siten, että myös yhteiskunnallisessa vaikuttamisessa perinteisten valtakunnallisten ja muiden maantieteellisten rajojen ja toiminnallisten tasojen (toiminta-areenoiden) merkitys heikkenee (Mannermaa 2008, 147). Tämä siis voi johtaa tulevaisuudessa entisestään madaltuviin hierarkioihin ja monimuotoistuviin työorganisaatioihin.

2.1.1 Web 2.0

Web 2.0 on lähinnä konsepti, joka kokoaa joukon uusia, hyväksihavaittuja toimintatapoja niin www-palvelun suunnittelussa, ohjelmoinnissa, markkinoinnissa, tuotannossa kuin strategiassakin. Innokkaimmat Web 2.0-konsultit tosin väittävät jo, että internetin uudet mahdollisuudet muuttaisivat itse organisaatioidenkin tapoja toimia. Web 2.0 on kooste uusia ideoita, vanhoja tekniikoita, ilmaantuneita ominaisuuksia ja havaittuja piirteitä, joilla ei välttämättä ole edes mitään tekemistä toistensa kanssa. Osa tekniikoista ja piirteistä keksittiin jo kymmenisen vuotta sitten, mutta niitä on päästy hyödyntämään mielekkäästi vasta nyt laajakaistayhteyksien ja riittävän www-tallennustilan myötä, jotka ovat olleet konseptin reunaehdoja. Web 2.0:n löyhyys on hedelmällistä soveltajan kannalta. Organisaation ei tarvitse heti yrittää trimmata strategiaansa tai koko organisaatiotansa Web 2.0 -yhteensopivaksi. Paletista voi poimia yksittäisiä piirteitä, jotka soveltuvat omaan toimintaan. Yksi Web 2.0-ajattelun suosion syistä onkin helppo omaksuttavuus. Kaikkea ei tarvitse tehdä heti vaan haluttuja piirteitä voidaan nivouttaa normaalin sovellus- ja palvelukehityksen osaksi omaan tahtiin. (Hintikka 2007, 8-9.)

2.1.2 Sosiaalinen media

Sosiaalinen media on yksi muotisanoista, jotka tulivat käyttöön web 2.0-ajattelun retoriikan myötä muutamien muiden termien kanssa vuoden 2005 paikkeilla. Sellaisenaan konseptilla ei ole tiukasti määriteltyä merkitystä, mutta ihmisten jotka termiä käyttävät, on halu osoittaa että uusi aikakausi, ehkä jopa vallankumous, on alkanut. Sosiaalisen median ydin on enemmän tai vähemmän "yhdeltä harvoille" tai "yhdeltä monille" -tyyppiset kommunikaatiotavat. Kirjoittajat ehdottavat, että sosiaalinen media käsitettäisiin kattoterminä, jonka alla voi löytyä lukuisa määrä erilaisia kulttuurisia käytäntöjä, jotka liittyvät verkkosisältöihin ja ihmisiin, jotka ovat tekemisissä näiden sisältöjen kanssa. Joitain

suhteellisen pysyviä käytäntöjä ovat bloggaaminen, sosiaalinen verkostoituminen ja osallistuminen wikeihin. Ja toisaalta, on muita jotka ovat tulossa joksikin, kuten mikrobloggerit tai add-ons, joilla rakennetaan uudenlaisia hybridisivustoja (vapaasti käännetty Lietsala & Sirkkunen 2008, 17-18.)

2.1.3 Wiki

Wiki-ilmiö on eräs tärkeimmistä uuden talouden piirteistä. Wikit ovat verkkosivustoja, joita kuka tahansa voi käydä muuttamassa. Vaikka kritiikkiä kollektiivisesti tuotetun tiedon laadusta ja luotettavuudesta ilmenee, verkon avoimuus toimii tehokkaasti laadun takaajana useimmissa tapauksissa. Netin avulla tieto esimerkiksi plagioinneista, väärännöksistä yms. voidaan havaita ja levittää paljon nopeammin ja laajemmin kuin ennen. (Mannermaa 2008, 151-152.)

”Wikit ovat verkkosivuja, jotka mahdollistavat ihmisten tuottavan tai editoivan sisältöä yhteisöllisellä tavalla, ilman että menetetään muokattavan dokumentin aiemmat versiot. Wiki voi viitata myös wikiohjelmaan, jota yritykset asentavat omille tai alihankkijoiden servereille erilaisiin tarkoituksiin hyödynnettäväksi.

Wiki toimii hyvin kaikissa tehtävissä, jotka voisivat hyötyä siitä mahdollisuudesta, että sisältöä muokataan yhtäaikaaisesti. Ne ovat loistavia yhteistyön välineitä, esimerkiksi laadittaessa mittavaa dokumenttia tai projektisuunnitelmaa moneen toimistoon hajautuneissa tiimeissä. Wikit ovat hyvä esimerkki osallistavasta suunnittelusta ja osaamisesta.

Wiki on ryhmä sovelluksia, jotka toimivat verkkoselaimella ja internetyhteydellä. Wikit voivat olla joko sisäisiä tai kaikille sisällön muokkaamiseen haluaville avoimia. Jotkin wikit voivat myös olla puoliavoimia, siten että ne tarjoavat mahdollisuuden tunnistaantua järjestelmään, esimerkiksi asiakasnumeron perusteella, mutta eivät ole kaikkien verkkokäyttäjien muokattavissa.

Wikit yleensä sisältävät tekstiä, mutta teknologia ei estä käyttämästä ääntä, videoita tai kuvia. Wikin käyttö on melko yksinkertaista eikä vaadi paljon, jos lainkaan teknisiä taitoja. Kommunikointi voi olla eri- tai samanaikaista yhteistyötä. Wikin käyttömahdollisuudet ovat laajat: viestien lähettämiseen, keskusteluun, raporttien luomiseen ja editointiin, palautteen keräämiseen, ideoiden testaamiseen tai aiemmin salatun tiedon jakamiseen kollegoille tai osakkeenomistajille.” (vapaasti käännetty Lietsala & Sirkkunen 2008, 34-40).

2.1.4 VOIMAA-wiki

VOIMAA-hankkeen wiki on perustettu Metropolia Ammattikorkeakoulun hankkimalle Confluence-nimiselle alustalle, joka on yhteisöllisen sisällöntuotannon väline. Metropolia ammattikorkeakoulun wikisivuja pääsevät lukemaan kaikki, joilla on internet-yhteys. Wiki-sivun voi myös piilottaa, siten että se on näkyvillä vain valituille käyttäjille, esimerkiksi työstövaiheen ajaksi.

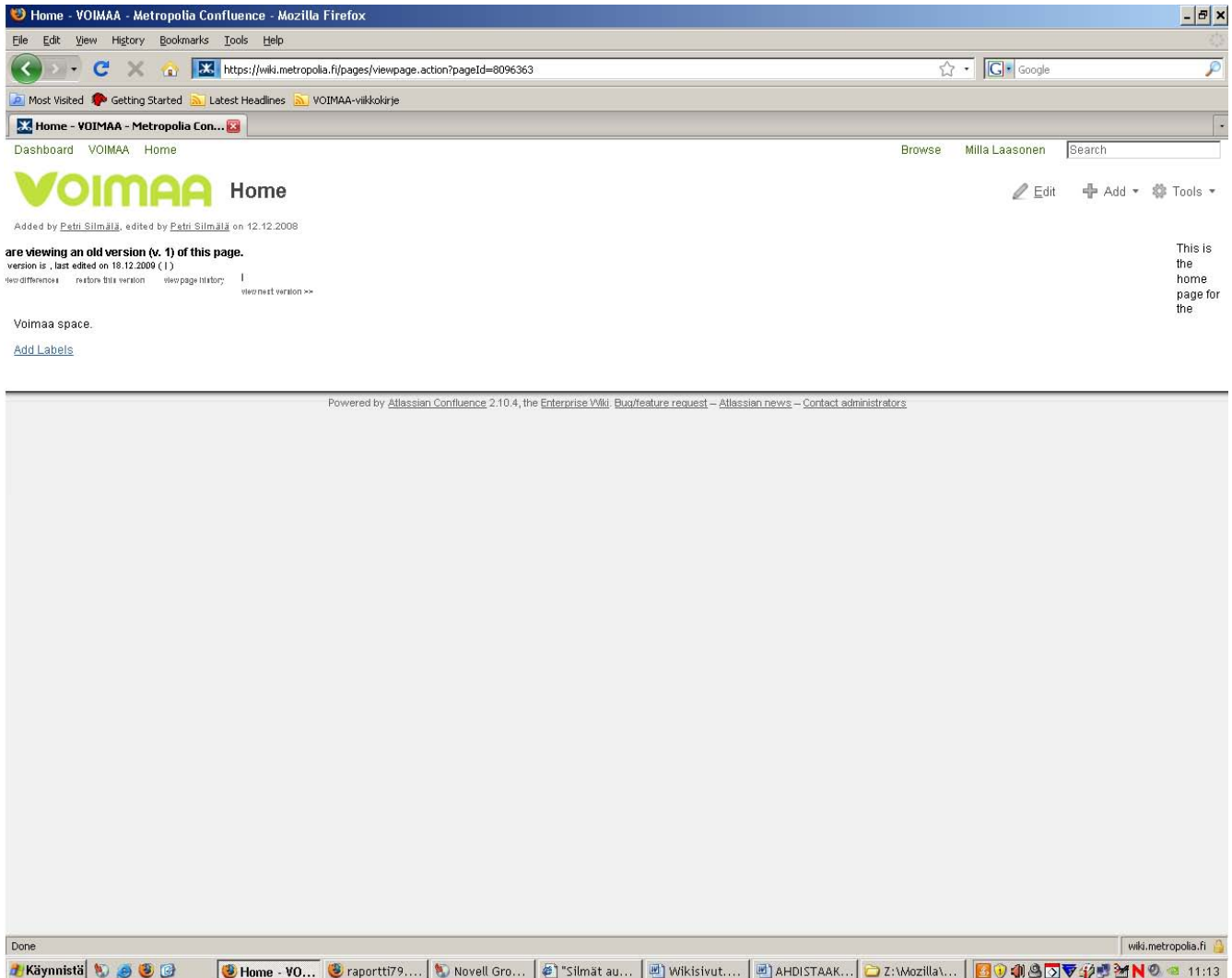
Jokaisella Metropolian työntekijällä ja opiskelijalla on tunnukset tietojärjestelmiin, joilla he voivat kirjautua myös wikiin sisään. Metropolian järjestelmässä kuka tahansa voi jättää kommentin, ilman käyttäjätunnuksia ja sisään kirjautumista, mille tahansa kaikille avoimeksi määritellylle wikisivustolle. Järjestelmään kirjautumattomien jättämien kommentin kirjoittajaksi tulee automaattisesti Anonymous.

Tunnuksia voidaan tarvittaessa luoda myös Metropolian ulkopuolisille käyttäjille, kuten esimerkiksi VOIMAA-hanketoimijoille on tehty. Kaikilla, joilla on tunnukset, on myös oikeus muokata kaikkien kyseiselle tunnukselle avoinna olevien wikisivujen sisältöjä. Jättäessään kommentteja tai tehdessään muokkauksia sivuihin, tunnuksilla operoivan henkilön nimi tulee automaattisesti näkyviin kaikille. Wikiympäristössä identifioidutaan siis omalla nimellä. Kukaan käyttäjä voi halutessaan lisätä myös profiilikuvan itsestään.

Wikin aineistoja selaavia ei voida yksilöidä. Tunnistautuminen vaaditaan, kun henkilö haluaa muokata tilaa. Tunnistautumatonkin henkilö voi jättää kommentin. Confluence tarjoaa joitakin mahdollisuuksia seurata kävijämääriä ja wikisivun muutoshistoriatietoja. Kuitenkaan tietoa yksittäisistä wikinlukijoista ei saada niin, että voitaisiin esittää mitään faktatietoa siitä, ketkä hankkeen tai projektiorganisaation ulkopuoliset tahot ovat wikiin tutustuneet.

VOIMAA-hanke on useimmille hankkeessa toimiville henkilöille ensimmäisiä kertoja, kun kaikki projektin toimenpiteet pyritään systemaattisesti suorittamaan wikissä. Wiki on kaikille avoin, kaikille uusi ja kaikille muokattavissa. Siksi se muuttuu jatkuvasti. Wiki on haasteellinen ympäristö, paitsi teknisen osaamisen ja toimintaperiaatteen oivaltamisen vuoksi, ennen kaikkea uudenlaisen työskentelykulttuurin omaksumisen vuoksi. On ymmärrettävää, että eri yksilöt omaksuvat uusia työskentelytapoja eri tahtiin ja eri yksilöillä on erilaisia näkemyksiä uusien työskentelytapojen omaksumisen merkityksestä.

Kuvassa 1 on juuri perustetun wiki-sivun näkymä.



Kuva 1. Näkymä juuri syntyneestä VOIMAA-wikistä 12.12.2008, versio 1. osoitteessa

<https://wiki.metropolia.fi/pages/viewpage.action?pageId=8096363>

VOIMAA-wikiä on muokattu eli sinne on syötetty tietoja joulukuusta 2008 asti. VOIMAA-wiki on rakennettu siten, että eri toimenpiteet on sijoitettu eri työkoreihin, joita on yhteensä seitsemän. Kutakin työkoria hallinnoi yksi nimetty henkilö. Wiki toimii VOIMAA-hankkeen tiedotuksessa yleisenä kommunikointi- ja työskentelyalustana, sekä sähköisten materiaalien jakelukanavana ja kaikille avoimena arkistona. Avoimuudessa on pyritty rajaamattomuuteen, mutta perustelluista syistä sivujen salaamista on käytetty VOIMAA-hankkeenkin yhteydessä.

Wikissä tapahtuva tiedotus on yksi VOIMAA-hankesuunnitelman mukainen tavoite. Monia sisäiseen tiedotukseen liittyviä asioita pyritään tietoisesti viestittämään projektissa toimiville ja projektista kiinnostuneille vain wikin välityksellä. Wikiin on rakentunut tiedotuskanavia: päivittäiset uutiset, viikkouutiset, kuukausikirje ja työblogit. Kuukausikirjettä lukuun ottamatta näissä tiedotuskanavien kohdeyleisöä ovat projektitoimijat sekä muut Metropolian wikissä käyvät hanketoimijat. Uutisissa, viikkouutisissa ja blogeissa on ideana, että niihin voivat tuoda ja luoda sisältöjä kaikki hanketoimijat aina, kun esimerkiksi työkorissa on tapahtunut merkittäviä hankkeen edistymiseen vaikuttavia asioita. VOIMAA-kuukausikirje poikkeaa joukosta siten, että sen kohdeyleisönä ovat myös hankkeen ulkopuoliset toimijat ja se pyritään "toimittamaan" enemmän lehden tavoin.

Projektin sisäistä tiedonjakelua ovat myös hankkeen projektiryhmän kokousmuistiot, ohjausryhmän kokouspöytäkirjat ja hallintotiimin viikkokokousten muistiot. VOIMAA-hankkeen henkilöstön matkaraportit ovat osaltaan arvokas sisäisen tiedon lähde muille toimijoille. Samoin merkittävää sisäistä kommunikaatiota edustavat esimerkiksi kunkin työkorin toiminnasta rahoittajalle päin kirjoittamat väliraportit, jotka kertovat tietyn aikajakson aikana tapahtuneista toimenpiteistä. Nämä ovat yleisiä, kaikkia projektitoimijoita koskettavia tiedonlähteitä. Internetin tietovirrasta kerätään myös uomittain linkkivirtaa, joka koskee projektin eri osa-alueita.

Työkoreissa on erikseen kunkin korin toimintaan liittyvää tietosisältöä, kuten omia linkkilistoja, audiovisuaalista materiaalia ja liitetiedostoja. Tarkoituksena on, että kaikki hankkeen toimijat ja myös ulkopuoliset, aihepiiristä kiinnostuneet, voivat käydä selaamassa materiaaleja, kommentoimassa, ottamassa kantaa ja tuottaa sisältöä VOIMAA-wikiin.

Mallinnan VOIMAA-wikin tiedotustoimintaa kolmella kuviolla, jotka kuvaavat kohderyhmiä, tiedotustehtäviä ja tiedonkulkua wikin ytimeistä ulkomaailmaan päin.

Kuvio 1. VOIMAA-wikin kohderyhmät



Kuviossa yksi (1) olen koostanut VOIMAA-wikiä potentiaalisesti käyttävät ryhmät. Nämä eivät ole esitetty minkäänlaisessa hierarkisessa järjestyksessä. Esimerkiksi tietoa kaikkien wikissä käyvien taustaryhmästä ei ole saatavilla.

Rahoittaja ja ohjausryhmä ovat tahoja, jotka puuttuvat hankkeen käytännön toimintaan lähtökohtaisesti vähiten. Samoin työelämäkumppanit toimivat enimmäkseen muita viestintäkanavia pitkin. Tällöin on mahdollista, että näissä kohderyhmissä toimivat henkilöt myös käyttävät wikiä harvemmin.

Projektin työntekijät, jotka luovat sisältöjä wikiin oman työnsä lisäksi muiden toimijoiden puolesta, ovat oletettavasti aktiivisimpia wikin käyttäjiä. Projektiryhmän jäsenet ovat veloitettuja käyttämään wikiä viestinnässään. Yksilökohtaisia eroja kunkin ryhmän sisällä voi kuitenkin olla paljon.

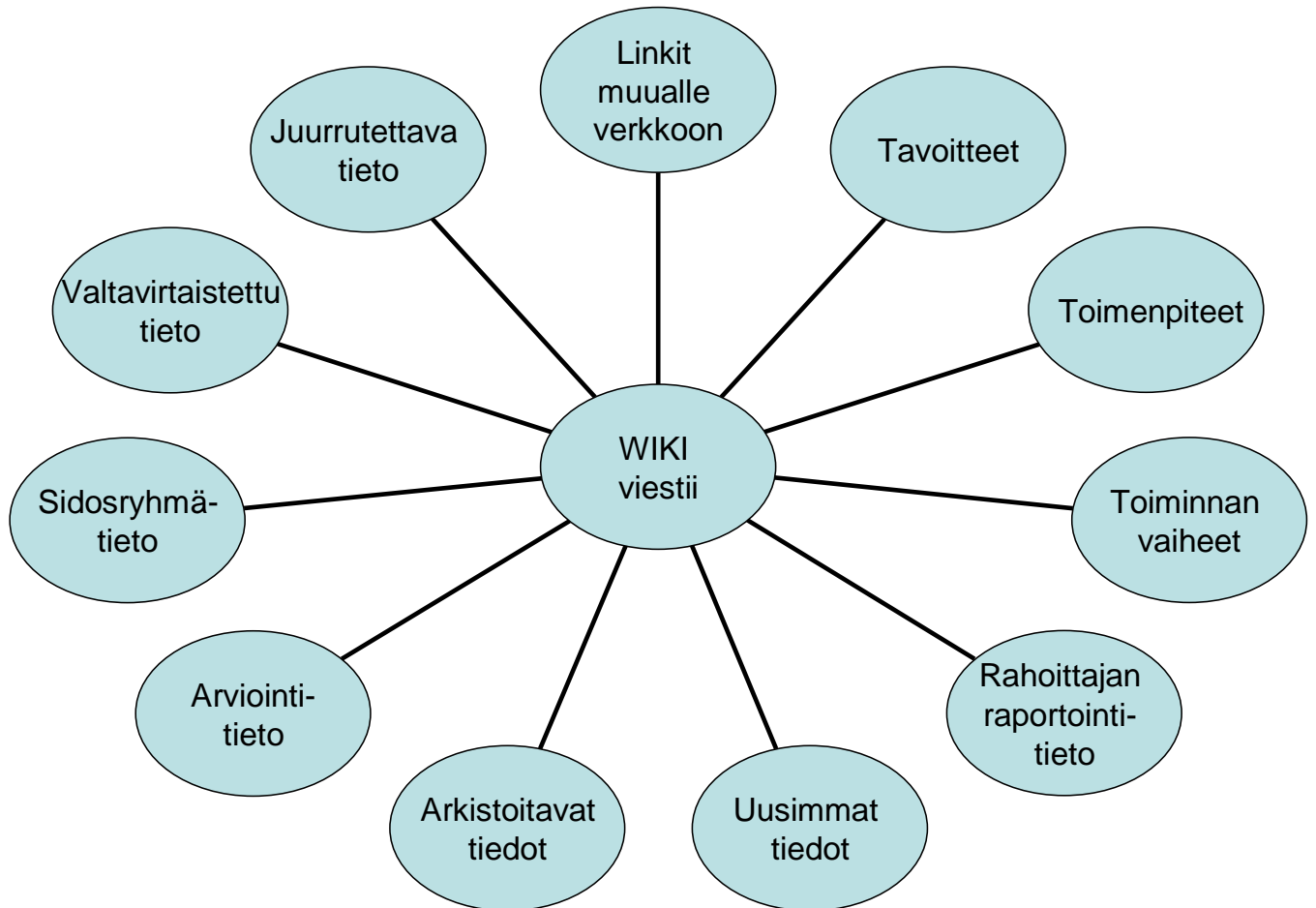
Emo-organisaatiossa, kun se tulkitaan Metropolia ammattikorkeakoulun kulttuurin ja luovan alan klusteriksi, on tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiohankkeilla toimintatapana wikin käyttäminen hankkeen välineenä. TKI-toiminnalla on omat tiimensä klusterin sisällä ja wikinkäyttöä pyritään kehittämään myös eri hankkeiden välillä yhdessä. Kun mennään klusterin TKI-toiminnan ulkopuolelle, emo-organisaation wikitarpeiden määrittelemineen menee hankalaksi. Kulttuurin ja luovan alan klusterin koulutusohjelmissa ei ole säännönmukaisuutta wikin käyttämiselle, muista klustereista puhumattakaan. Tämä lähtökohtaisesti johtunee siitä, että opettajien ja opiskelijoiden työkäyttöön on jo aiemmin päätetty ottaa muita alustoja (moodle, tuubi, stts...), eikä wikiä ole pystytty tuomaan näiden rinnalle vaihtoehdoksi -ainakaan vielä.

Projektin toimenpiteet jaksottuvat hankekauden varrelle siten, että tasaisin väliajoin tulee uusia käyttäjäryhmiä luomaan wikiin sisältöjä tai ainakin hyödyntämään ohjatusti olemassaolevaa materiaalia. Projektiin osallistuville uusille käyttäjille, esimerkiksi kehittämistiimeille, luodaan aina oma VOIMAA-wikin sisäinen työtila ja heille annetaan wiki-koulutusta mahdollisuuksien mukaan. Sama koskee ulkopuolisia osallistujia, jotka tulevat vaikkapa mukaan ammattikorkeakouluopintoihin valmentavan koulutuksen jaksolle. Ohjattu wikiin tutustuminen on edellytys onnistuneelle wikin käyttämiselle.

Satunnaiset kävijät on ryhmä, jonka tarpeita on voitu ennakoida ja siten myös huomioida huonoiten. Satunnaisia kävijöitä voi tulla useinkin emo-organisaation sisältä, koska VOIMAA-wiki on Metropolian yhteisellä wikialustalla, jonka yhteisellä etusivulla (dashboard) eri wikityötilojen päivitystiedot ovat näkyvillä kaikille Metropolian wikiä käyttäville.

Satunnaisia kävijöitä voi tulla myös täysin arvaamattomia reittejä pitkin, esimerkiksi Google-hakutuloksen perusteella. Näitä satunnaisimpia wikissä käyviä henkilöitä on vaikea ennakkoon kartoittaa, joten heidän palvelemisekseen on pyritty kertomaan wikin etusivulla mahdollisimman yksinkertaisesti, mistä VOIMAA-projektissa on kyse.

Kuvio 2. VOIMAA-wikin tiedotustehtävät

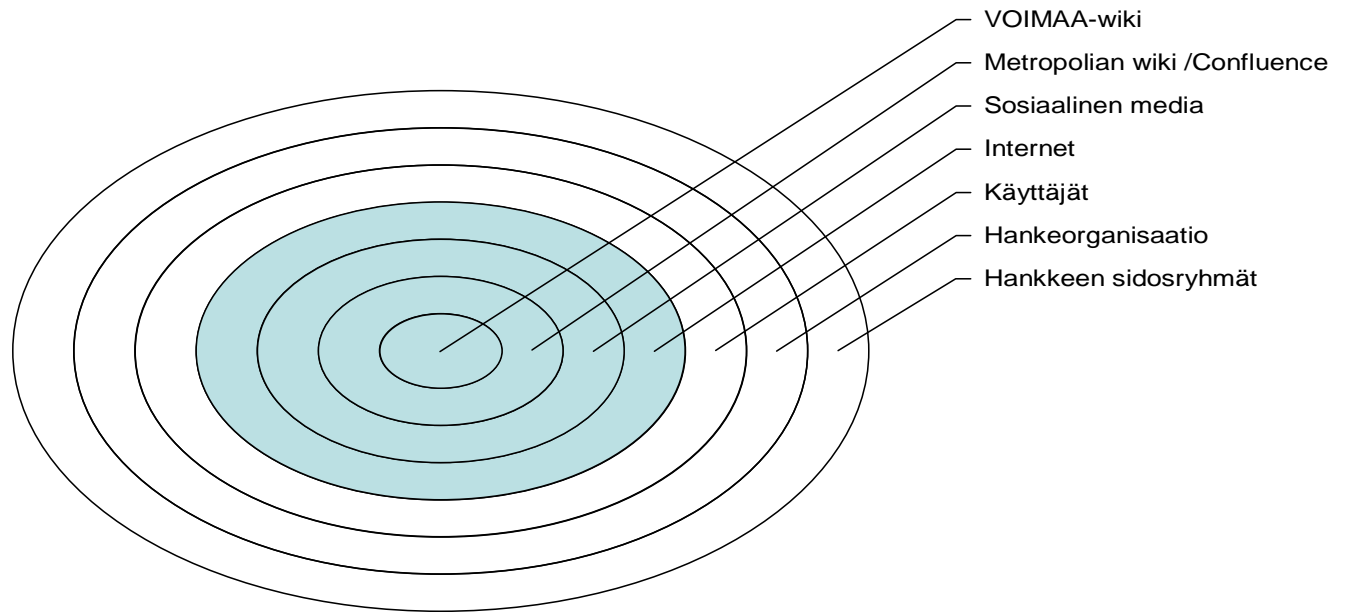


Kuviossa kaksi (2) olen piirtänyt wikin viestintätehtävät. Wikin kautta on tarkoitus viestiä VOIMAA-hankkeen tavoitteista, toimenpiteistä ja toiminnan ajantasaisesta vaiheesta. Lisäksi wikin kautta kerätään rahoittajalle säännöllisesti raportoitava tieto. Viimeisimmät tapahtumat uutisoidaan ja vanhat asiat arkistoidaan. Kokonaisuutta arvioidaan tasaisin väliajoin. Wiki viestii sidosryhmille säännöllisesti, sekä luo tietoa valtavirtakäyttöön, jotta hankkeesta saatavia hyviä käytäntöjä voitaisiin juurruttaa. Wiki on osa internetin tietovirtaa, joten se linkittyy muualle verkkoon, kun wikin käyttäjät linkittävät

<https://wiki.metropolia.fi/pages/viewpage.action?pageId=13567473>

Jotta ymmärtäisimme, mitkä tekijät vaikuttavat VOIMAA-wikin tiedotustehtävän toteuttamiseen, on mietittävä, miten wikissä luotu tieto kulkeutuu eteen- ja ulospäin? Kuviossa kolme (3) kuvaan VOIMAA-wikin viestintäpolun kerros kerrokselta.

Kuvio 3. Tiedonkulku wikistä ulkomaailmaan.



Kuviosta kolme (3) voidaan havaita, kuinka monen kerroksen läpi wikissä tuotetun tiedon täytyy kulkea kohdatakseen uloin kerros, joka kuvaa hankkeen ulkopuolista todellisuutta. Sinisellä kuvatut ovat teknisiä elementtejä, valkoisella kuvatut ihmisen toimintaa kuvaavia elementtejä.

Alkuvaiheen haasteet ovat teknisiä: wikin confluence-ohjelman ja Metropolian palvelimien toimintavarmuus ovat tärkeitä lähtökohtia. Seuraavaksi törmätään erilaisiin sosiaalisen median sovelluksiin, jotka kaikki löytyvät internetistä.

Tärkein vaihe ovat wikin käyttäjät: kaikki kuviossa yksi (1) mainittujen sidosryhmien edustajat, siis yksittäiset henkilöt, jotka pääsevät wikiin internetin välityksellä. Tavoittaako tieto heidät? Käyttäjillä on erilaisia syitä käyttää VOIMAA-wikiä. Onpa syy mikä tahansa, wikissä olevaa tietoa joko hyödynnetään, uutta tietoa viedään wikiin, olemassaolevaa tietoa muokataan, tallennetaan tai etsitään. Kuvion kolme (3) ideana on osoittaa, kuinka kehä kehältä tekniset haasteet läpäissyt tieto ei suinkaan pysähdy yksittäiseen käyttäjään, vaan se leviää ulospäin käyttäjän välityksellä hänen toimintaympäristöönsä. Toisin sanoen, yksittäinen hanketoimija on osa hankeorganisaatiota, joka on osa hankkeen sidosryhmiä, joille halutaan viestiä. Tieto kulkee kaikkien näiden kerrosten läpi päästäkseen perille.

Seuraava haaste onkin kuvata, kuinka wiki toimii, kun se nähdään ei vain yhdensuuntaisena tiedotuskanavana vaan monensuuntaisena viestinnän välineenä. Miltä se näyttää -en tiedä vielä.

2.2 Verkko työskentely-ympäristönä

VOIMAA-hankkeen toiminnan haasteita on, että projektitoimijat sijaitsevat fyysisesti sekä Helsingissä että Hämeenlinnassa. Projektityössä kullakin toimijalla on omat vastualueensa, joiden etenemisestä he asiantuntijaroolissa huolehtivat. Kullakin hankkeessa toimivalla asiantuntijalla on henkilökohtainen työskentelytapa. Sen lisäksi hänen kotiorganisaatiossaan vallitseva organisaatiokulttuuri vaikuttavat siihen, millaiseen työskentelymalliin kukin hanketoimija on tottunut ennen VOIMAA-projektiin osallistumista.

”Virtuaalitiimien johtamisessa korostuu ihmisten johtaminen. Hierarkiat ovat olemattomia. Viestinnällä on kaksi päätehtävää: tiedottaminen ja vuorovaikutus. Tiedottamisella huolehditaan siitä, että tarvittava tieto kulkee kaikilta kaikille oikea-aikaisesti. Vuorovaikutus puolestaan mahdollistaa keskustelun, osallistumisen, yhdessä suunnittelun ja kehittämisen, päätöksenteon, ongelmien ratkomisen, kannustamisen sekä ihmissuhteiden luomisen ja hoitamisen. Hajautetussa työssä hyvin toimiva tiedonvälitys sisältää sekä käytännön työtehtäviin liittyvää yhteydenpitoa, joka on tavoitteiden määrittelyä, neuvottelemista ja sopimista, että ihmisten välistä sosiaalista yhteydenpitoa eli luottamusta ja ihmisten välistä sosiaalista yhteenkuuluvuutta vahvistavia asioita, kuten me-hengen luomista sekä arvojen ja normien määrittelyä”

(Humala 2007, 34, 93).

Tiedon esteettömän kulkemisen lisäksi on tärkeää, että hanketoimijoiden välille syntyy aitoa vuorovaikutusta. Tämä ei ole mahdollista pelkästään wikin välityksellä. Jotta kaikki projektitoimijat tuntisivat wikin käyttämisen luontevaksi osaksi keskinäistä kommunikointia, myös wikissä tapahtuvaa projektijohtamista täytyy kehittää.

2.3 Työyhteisöviestintä ja sen muutos

Tutkimukseni kohdistuu projektin aikana tapahtuvaan kommunikaatioon, tiedotukseen ja viestintään wikin välityksellä. Jotta saisin paremman kuvan tutkittavasta kohteesta, haen taustatukea teoriasta, joka liittyy projekti- ja työyhteisöviestintään.

Työyhteisön viestintäjärjestelmä koostuu Åbergin (2006, 108-109) mukaan käyttöön otetuista viestintäkanavista, viestinnän järjestelyistä ja viestinnän säännöistä. Työyhteisöllä on sisäisessä viestinnässä käytössään varsin mittava kanavien valikoima. Esimies-alainen -verkko on kaiken sisäisen viestinnän perusverkko. Tätä viestintää tapahtuu sekä kasvokkain että verkon välityksellä, tätä nykyä pääosin sähköpostina. Säännöllisesti kokoontuvat palaverit ovat hyvin toteutettuina edelleen yksi toimivimmista sisäisen viestinnän muodoista. Suuri osa operatiivisista tiedoista kulkee vaakasuoraan, työtoverilta toiselle. Tätä kautta virittyy myös puskaradio. Muita sisäisen viestinnän muotoja ovat yhteistyöelimet, tiedotustilaisuudet, haastattelutunnit, ilmoitustaulut, blogit, pikatiedotteet, tiedotus - ja henkilöstölehdet ja verkko.

Vuosituhanen vaihteessa puhuttiin vielä netiketistä. Muistutettiin sähköpostia kirjoitettaessa, ettei viesteihin kannata laittaa asiaa, jota ei halua muiden tietävän. Muistutettiin, että tekijänoikeuksia pitää kunnioittaa, eikä saa huutaa. Muistettiinpa mainita, että sähköpostilaatikko kannattaa tarkastaa säännöllisesti. (Ruokangas - Matthan 1999, 15-16). 2000-luvun alussa organisaatioiden viralliset viestinnän kanavat olivat tiukasti sen itsensä määrittelemän, viestinnästä huolehtivan tahon hallussa. Sähköposti oli keskeinen väline. Sen käytöstä kerrotaan vuonna 1999 julkaistussa "101 email-vinkkiä" -oppaassa seuraavaa:

"Sähköpostia käytetään yhä enenävässä määrin työelämän ja vapaa-ajan viestintämuotona.

Sähköpostiviestejä kirjoitetaan usein tajunnanvirtatyylisiin, paljoakaan ajattelematta niiden jäsentelyä ja sisältöä, jolloin viesteistä saattaa tulla sekavia tai vaikeaselkoisia, tai ne voidaan jopa ymmärtää väärin. Mahdollisuus kirjoittaa väärin tulkittavissa oleva viesti kasvaa, kun viestintävälineenä on uusi media ja muu kieli kuin kirjoittajan äidinkieli, tai kun viestin lähettäjä ja vastaanottaja ovat eri kulttuureista. ... Vaikka sähköposti mielletäänkin vapaamuotoiseksi jutusteluksi, sitä käytetään kuitenkin huomattavasti virallisempaankin kommunikointiin. Sähköposti on viestintämuotona paljon epävirallisempi kuin esimerkiksi perinteinen liikekirje, mutta siitä huolimatta olisi hyvä panostaa omien sähköpostiensä laatuun ja luettavuuteen.” (Ruokangas - Matthan 1999,11-12.)

Organisaation sisäinen viestintä tapahtui, kuten Åberg mainitsee, monia kanavia pitkin, esimerkiksi intranetin välityksellä. Ulkopuolisilla ei ollut niihin pääsyä ja tiedotusmateriaalia tuottivat nimetyt vastuhenkilöt.

Perinteinen viestinnän malli on perustunut kahdelle uskomukselle, joista toisen mukaan tieto on neutraali asia. Toisen mukaan viestintä on tiedon siirtämistä paikasta toiseen, lähettäjältä vastaanottajalle. Ennen ajateltiin, että on olemassa absoluuttisesti oikeaa tieto ja kyse on vain siitä, miten se kuljetetaan sitä tarvitseville. Työorganisaatioissa tämä tarkoitti tiedon valuttamista ylhäältä alaspäin. 2000-luvun tietointensiivissä organisaatioissa vanha malli kohtaa suuria ongelmia. Vanhat mallit näyttävät tulleen tiensä päähän. Törmäystilanteita syntyy, kun vanha ja uusi maailma kohtaavat (Juholin 2008, 58-59).

Wiki on teknisesti intranetin kaltainen, mutta toimintaperiaatteeltaan aivan toisenlainen. Vuosikymmenen edetessä muutokset viestintävälineiden kehityksessä ovat tapahtuneet entistä nopeammassa syklissä. Uudet teknologiat ovat vaikuttaneet myös ihmisten tapaan ajatella viestintävälineiden mahdollisuuksista. Voi vain kuvitella, miltä 2010-luvun lopulla tuntuu lukea nyt kirjoitettuja teoksia sosiaalisesta mediasta, uusista viestintävälineistä ja niihin liittyvistä ilmiöistä.

Ennen kuin elämme tulevaisuudessa, jossa uusi työntekijäskupolvi on omaksunut jo alakoulussa sosiaalisen median lait, wikiä voidaan käyttää työyhteisöissä muinaisen intranetin lailla. Esimerkiksi VOIMAA-hankkeessa on nimetty tiedottaja, jonka vastuulla on suurin osa wikin ”virallisesta” tiedotustoiminnasta (uutiset, viikko- ja kuukausikirjeet). Kun hankkeessa toimivat ovat tottuneet siihen, että yksi henkilö tiedottaa, he eivät välttämättä uskalla itse aktivoitua luomaan wikiin uutisia tai

täydentämään viikkokirjettä. Ei haluta hypätä "virallisen" tiedottajan tontille. Tämä kertonee siitä, että perinteiset hierarkiakäsitykset ovat yhä vallalla uudessa toimintaympäristössä.

Tekninen kehitys ei häivyttä sitäkään tosiasiaa, että ihmisten välinen viestintä on monella tasolla tapahtuvaa. Työelämässä viestiminen vaatii tänä päivänä ja edelleen tulevaisuudessa taitoa ilmaista itseään selkeästi ja oikealla tyylillä. Työyhteisöviestintä muuttuu 2010-luvulle tultaessa Juholinin (2008, 63) kuvaaman mallin mukaisesti seuraavasti.

Työyhteisön sisäisen keskustelun ja yhteisöllisyyden peruspilareita ovat:

1. Isoja ja tärkeitä asioita käsitellään vuorovaikutteisesti, niistä keskustellaan ja varmistetaan ymmärrys. Erilaisille mielipiteille annetaan arvoa.
2. Ajantasainen tieto on koko ajan sitä tarvitsevien ja hyödyntävien saatavilla, ja jokainen ymmärtää roolinsa ja vastuunsa sen tuottamisessa, jalostamisessa ja vaihdannassa.
3. Tunnelma on rento ja vapaamuotoinen, jokainen uskaltaa kommunikoida.
4. Osallistuminen ja vaikuttaminen työyhteisössä on mahdollista jokaiselle.
5. Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen tukevat yksilöitä ja koko yhteisöä.
6. Työnantajamaine on osa jokaisen työtä. Jokainen tuottaa mainetta omalla toiminnallaan ja heijastaa sitä ympäristöönsä. Samoin organisaation maine heijastuu takaisin yksilöiden identiteetteihin eli minäkuvaan.
 - + 1 eli edellisiä yhdistävä tekijä: Toiminta ja viestintä tapahtuu foorumeilla, jotka ovat avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja. Foorumit yhdistävät organisaation verkostoihin ja toimintaympäristöön.

2.3.1 Sisäinen viestintä

Organisaatiossa sisäisen viestinnän periaatteita pitää pohtia ja niistä tulee päättää yhdessä. Sekä johdon että henkilöstön pitää sitoutua niihin, muuten periaatteet jäävät kuolleiksi kirjaimiksi (Ikävalko 2001, 48).

"Sisäisen tiedotuksen vaikutukset ovat useimmiten epäsuoria. Sisäinen tiedotus antaa henkilöstölle yhteisen tiedollisen perustan yhteistyölle, vaikuttaa työtyytyväisyyteen, vaikuttaa työpaikan ilmapiiriin

ja lisää työmotivaatiota." (Åberg 2006, 111.)

Sisäisen viestinnän keskeiset -joskaan eivät ainoat- tehtävät Ikävalkon (2001, 46) mukaan ovat informointi yhteisön toiminnan tuloksista, suunnitelmista ja muista henkilöstöä kiinnostavista asioista; henkilöiden perehdyttäminen työhön ja työyhteisöön sekä kiinnittäminen ja sitouttaminen organisaatioon; informointi ja keskustelu sekä yhteisistä asioista että kunkin henkilön omasta työstä, sen muutoksista, tulostavoitteista, koulutuksesta, etenemisestä, kehittämisestä ja muista tulevaisuudenasioista; sisäinen markkinointi on tärkeä voimavara yritykselle, joka markkinoi tuotteita, palveluja tai aatteita. ... Myös yhteisön kehittäminen vaatii suunnitelmien ja ideoiden markkinointia omalle väelle sekä; yleinen vuorovaikutus ihmisten kesken virallisissa ja epävirallisissa yhteyksissä. Ikävalkon listassa painottuvat organisaatioiden toiminnasta kertomista enemmän henkilöstön ja johdon keskinäinen kommunikaatio: keskusteleminen, sitouttaminen, yhteisistä asioista huolehtiminen, yhteisön kehittämisen ja ihmistenvälisen vuorovaikutuksen esiintuominen.

Kukin organisaatio määrittelee toimintaansa parhaiten soveltuvat sisäisen viestinnän toimintatavat.

"Tehokkaan ja oikea-aikaisen sisäisen viestinnän lähtökohta on se, että työyhteisö on luonut sisäiselle viestinnälle tehtävät ja sisällön. Mitä yksityiskohtaisemmin sisäisen viestinnän periaatteet on määritelty, sitä paremmin siinä yleensä onnistutaan. Organisaation on ymmärrettävä ennen sopivimman sisäisen viestinnän välineiden valintaa, mihin tarkoituksiin se käyttämänsä välineet aikoo valjastaa. Työyhteisöllä on sisäisessä tiedotuksessa käytössään mittava kanavien valikoima. Se, että viestinnän välineet kehittyvät, ei ole poistanut henkilökohtaisen viestinnän tarvetta. Tärkeissä asioissa viesti halutaan saada henkilökohtaisesti kasvoista kasvoihin -tilanteessa" (Ikävalko 2001, 50-59.)

Åberg muistuttaa (2006, 135-141) että esimies voi yrittää vaikuttaa viestinnällä yksittäisen vastaanottajan arvoihin ja asenteisiin, tietoihin, mielipiteisiin, motivaatioon, sitoutumiseen tai käyttäytymiseen. Hän voi vaikuttaa ryhmän normeihin, sitoutumiseen, henkeen ja käyttäytymiseen. Vaikeinta on vaikuttaa yksilön asenteisiin, motivoituneisuuteen tai sitoutumisen asteeseen ja muuttaa yksilön arvoja tai pysyvää käyttäytymistä. Myös kaikki ryhmätason muutokset ovat vaikeita toteuttaa: ryhmän sitoutuminen, ryhmähenki, ryhmän käyttäytymisen pysyvä muutos tai ryhmässä vallitsevat arvot. Kulttuuri muuttuu kuitenkin työsukupolvien vaihtumisen rytmissä. Kauan aikaa työssä olleet siirtävät kulttuurin sisältöä taloon tuleville, jotka kuitenkin myös tuovat jotain uutta mukanaan.

2.3.2 VOIMAA-hankkeen sisäinen viestintä

Vietäessä sisäisen viestinnän teoreettisia ominaisuuksia VOIMAA-hankkeen käytäntöön, on projektin organisaatorakenteesta huomioitava muutama seikka. Hankkeella on projektipäällikkö, mutta työ itsessään on jakautunut kolmeen erilliseen osatavoitteeseen, joiden parissa työskentelee asiantuntijoita eri organisaatioista. Kukin asiantuntija on vastuussa oman työnsä etenemisestä ja siihen liittyvästä viestinnästä.

VOIMAA-projektiryhmä kokoontuu kerran kuussa kokoukseen ja käy läpi ajankohtaisia asioita kasvokkain viestien. Nämä kokoukset ovat tarpeellisia projektin etenemisen seuraamisessa, tavoitteiden saavuttamisen varmistamisessa ja hanketoiminnan eteenpäin ohjaamisessa. Näiden tapaamisten yhteydessä myös pyritään luomaan yhteistä toiminta- ja työskentelykulttuuria, esimerkiksi keskustelemalla yhdessä wikin käyttämisestä hankkeen toimenpiteissä.

Yhteisten kokousten jälkeen on jälleen kunkin yksittäisen VOIMAA-hanketoimijan vastuulla ohjata omaa työskentelyään omien tehtäviensä osalta. Kuten Åberg (2006, 31) mainitsee, ihmisellä on tietoisia ja tiedostamattomia yksilötekijöitä, jotka vaikuttavat ihmisen käyttäytymiseen, tapaan toimia - ja myös viestiä.

2.3.3 Viestintä verkkoympäristössä

Fyysinen työtila on keskeinen viestintäfoorumi, jossa tehdään työtä, vietetään taukoja ja kommunikoidaan kollegojen sekä sidosryhmien ja -henkilöiden kanssa. Toimistofoorumi synnyttää paradoksin: ollaan koko ajan tietovirtojen äärellä, mutta toisaalta jatkuva ajan tasalla oleminen voi kuormittaa ja heikentää keskittymistä (Juholin 2008, 73).

Verkossa tapahtuva viestintä on erilaista kuin kasvokkaisviestintä. Siksi on syytä avata verkkoympäristössä tapahtuvan viestinnän ominaispiirteitä.

Åberg (2006, 113-114) kertoo, että verkossa voi samastua helposti keskustelukumppaniin. Verkko on aivan oma viestinnän muotonsa, jossa voi syntyä aitoa mutta erilaista yhteisöllisyyttä. Verkosta löytyy samanlaista sosiaalista toimintaa, joka ylipäättään liitetään yhteisöllisyyteen, kuten tietynlaiset viestinnän muodot ja keskusteluprosessit, sosiaaliset rakenteet, sanktioidut normit, verkkoroolit ja verkkoidentiteetti. Verkkoviestinnän ja -keskustelun muodot määräytyvät verkon ominaispiirteiden mukaan. Syntyvät omat murteensa; kielenkäyttö, lyhenteet, hymiöt. Sosioemotionaalisen sisällön välittäminen on verkossa hitaampaa. Verkkoyhteisöjä voi muodostua, mutta yhteisöllisyys on erilaista. Sosiaalisten esteiden heikkous helpottaa sosiaalisesti viestintää ja työntekoa tuntemattomien kanssa. Virtuaaliset verkostot ovat tiheähköjä, avoimia, kulttuurisesti monimuotoisia, eksklusiivisia ja vähemmän kontrolloituja. Tiivis verkkoviestintä johtaa ryhmäpolarisaatioon.

Åbergin määritelmää sisäisestä viestinnästä verkkoympäristössä leimaa aikakausi, jolloin sosiaalinen media oli vasta tulossa päivittäiseksi työvälineeksi. Åbergin näkemyksistä voi kuitenkin nostaa viestinnän ydintoiminnot: verkossa tapahtuvat ajan ja paikan merkityksen katoaminen, verkkoyhteisöllisyyden syntyminen, verkkoroolit ja -identiteetit sekä verkkoympäristöön sopiva kielenkäyttö. Tärkeää on myös ymmärtää, mitä verkossa ei -toistaiseksi- pysty tekemään: sosioemotionaalista ja kehonkieleen pohjautuvaa tiedonjakamista.

Sisäinen viestintä on tärkeä elementti projektin operatiivisten toimenpiteiden sujumisen varmistamisessa. Viestinnästä ja johtamisesta kertovat kirjat korostavat luottamuksen merkitystä projektin onnistumisessa. "Vapaus tavoitteiden toteuttamiseen antaa osanottajille uusia mahdollisuuksia ja motivoi. Vision ja arvopohjan kautta luodaan perusluottamus toisiin. Luottamuksen merkitys korostuu, kun ihmiset ovat fyysisesti eri paikoissa. Jos pitää synnyttää vahvaa luottamusta, on tavattava myös kasvokkain." (Humala 2007, 34)

Projektityön haasteena ovat paitsi fyysinen eripaikkaisuus, myös asiantuntijatyön tekemisen eriaikaisuus. Yhteisen tavoitteen pitäminen kirkaana asiantuntijoista koostuvan projektiryhmän mielessä vaatii monenlaista viestinnällistä toimenpidettä. Projektillakin on strategia ja visio. "Strategiaviestinnän tehtävänä on rakentaa kaksisuuntaista yhteistä ymmärrystä. Mitä selkeämmin ja yksinkertaisemmin vision ja strategian pystyy viestimään, sitä paremmin ne tulevat ymmärretyiksi ja sitä paremmin niistä voidaan luoda toimintaa ohjaava yhteinen ymmärrys. Strategiaviestintä onnistuu kuitenkin vasta silloin, kun strategia toteutuu jokaisen työntekijän arjen työssä ja työn tuloksissa."

(Humala 2007, 35)

Projektiin osallistuvat organisaatiot tarvitsevat teknologisia ratkaisuja voidakseen tukea hajautetun projektiorganisaation työskentelyä. Kommunikaation mahdollistaminen eri henkilöiden välillä on tärkeää, viestien täytyy päästä kulkemaan verkoissa ajantasaisesti ja luotettavasti.

Viestintäteknologian suhde organisaatioon ja sen toimintaan on monimutkainen yhtälö, jossa osallisena ovat organisaation toimintaympäristö, organisaatio ja organisaatiossa työskentelevät henkilöt (Aula et al 2006, 197.)

Tekniset ongelmat ovat helpompia ratkaista kuin viestintään liittyvät toimintakulttuuriset seikat. "Informationaaliseen talouteen siirtyminen edellyttää vahvaa verkostoitumista eli toimivien ja luottamuksellisten kumppanuussuhteiden luomista. Viestintäteknologia tarjoaa mahdollisuuden tehokkaaseen tiedonvaihtoon verkostoissa, mutta ei välttämättä ratkaise viestinnällisiä ongelmia. Haasteiksi verkostoitumisessa nousevatkin organisaatioviestinnän kysymykset, kuten säilykö luottamus vuorovaikutuksessa, onko tarvittava tieto saatavilla ja käytetäänkö tieto - ja viestintäteknologian tarjoamia mahdollisuuksia tukemaan verkostoitunutta toimintaa." (Aula et al 2006, 199.)

Viestintävälineiden valinnan ja käytön osalta Aula ja kumppanit (2005, 205-206) kertovat, että yksi merkityksellisimmistä on sosiaalisen vaikutuksen malli, jonka mukaan tieto - ja viestintäteknologian käyttöön ja valintaan vaikuttavat yksilön tiedot, taidot ja asenteet niin työtehtävää kuin työtehtävässä käytettävää teknologiaa kohtaan. Myös työyhteisön arvoilla ja kulttuurilla nähdään olevan vaikutusta. Sosiaalisesta konstruktivismista ammentavan näkökulman ajatuksena on se, että välineiden käyttö muotoutuu vuorovaikutteisesti ympäristön kanssa. Viestimen omaksuminen, käyttö ja seuraukset organisaatioissa voivat voimakkaasti muotoutua erilaisten sosiaalisten prosessien, kuten sosiaalisen kontrollin ja sosialisaaion kautta.

Viestintäteknologian valintaa ja käyttöä koskevissa tutkimuksissa on havaittu, että työntekijän ammatillinen asema sekä sukupuoli vaikuttavat teknologioiden käyttöön. Viestintäteknologia saattaa esimerkiksi uhata johdon tai asiantuntijoiden asemaa lisääntyvän informaation vuoksi, mikä voi jarruttaa ko. ryhmien viestintäteknologian käyttöönottoa. (Aula et al, 205-206).

Juholin (2008, 76-79) mainitsee, että uusi internetin kehityksen myötä ollaan siirtymässä yksisuuntaisen staattisen julkaisemisen ja tiedon siirron vaiheesta seuraavaan, jolle ovat ominaisia osallistuminen ja julkinen keskustelu, jossa käyttäjä luo ja muokkaa sisältöjä. Olennaista uudelle kulttuurille on, että yhteisössä toimitaan yhteisön ehdoilla. Juholinin mukaan viestinnän uusi agenda lähtee yhteisöllisyydestä ja kaikkien osallisuudesta. Eksakteja tehtävänmäärittelyjä -jaottelua johtajiin ja viestintäammattilaisiin- ei välttämättä tarvita, koska viestintä on osa kaikkea tekemistä.

”Postmoderni työyhteisöviestintä on parhaimmillaan lähentävää, luo ja vahvistaa energisoivaa työyhteisöä. Hyvä työyhteisö syntyy mm. hyvän viestinnän tuloksena. Työyhteisön kehittämisessä ja muutoksissa on aina kyse myös viestinnästä. Uusi malli haastaa työyhteisöjä käsittelemään isoja ja merkittäviä asioita vuorovaikutteisesti ja jatkuvana prosessina. Sisäinen keskustelu on ihmisiä arvostavaa, ja siihen liittyy mahdollisuus vaikuttamiseen”, Juholin (2008, 80) toteaa.

2.3.4 Sisäisen viestinnän arviointi

Organisaatioiden ja viestinnän muutoksen myötä työyhteisöissä vallitsee osin perusteettomia oletuksia yksilöiden itseohjautuvuudesta. Yksilöiden edellytetään pystyvän spontaanisti arvioimaan heille tulevaa tietoa ja tekemään päätöksiä sen edelleen välittämistä ja mahdollisista keskusteluista. Tähän ei päästä ilman tietoista ponnistelua, eikä ilman heikkouksista ja virheistä oppimista (Juholin 2008, 80.)

Yhteisöt suunnittelevat, toteuttavat, arvioivat ja parantavat viestintäänsä varsin usein vain omakohtaisten kokemusten ja tuntemusten varassa. Luotettavampi tapa viestinnän tehon ja tulosten arviointiin olisi tutkimus. Tutkimus paljastaa sekä ne alueet, jotka jo ovat kunnossa, että ne, jotka kaipaavat parantamista. (Ikävalko 2001, 312.)

Sisäisen viestinnän tutkimuksella voidaan selvittää muun muassa seuraavia asioita:

1. Nykyisten viestintäkanavien toimivuus eli se, mistä kanavista henkilöstö saa tietoa nyt sekä mistä ja keneltä tietoa haluttaisiin saada.
2. Viestinnän sisältöön kohdistuvat odotukset eli mistä asioista henkilöstö saa tietoja nyt ja mistä tietoja haluttaisiin saada.
3. Tehokkaimmat viestintäkanavat erilaisten sanomien välittämisessä eli mitä kanavaa pitkin henkilöstö haluaa minkäintyyppistä tietoa.
4. Henkilöstöryhmien välinen tiedonkulku eli miten eri ryhmät kokevat sisäisen viestinnän ja miten

tyytyväisiä ne ovat. Viestintätyytyväisyys on harvoin kollektiivinen kokemus. (Ikävalko 2001, 312-313).

3. Prosessi

Tutkimus- ja kehitystoiminnan tiedonhankinnan strategiasta Anttila mainitsee, että etsittäessä sopivaa metodologiaa käytettäväksi ammattikorkeakoulujen tutkivassa työssä on tavoitteeksi asetettava sellainen uuden tiedon hankinta, joka liittyy, tukee ja antaa oman lisänsä tieteellisen tutkimuksen tiedonhankintaan, mutta sen on oltava samalla ammattikäytäntöön sovellettavaa uutta ja innovatiivista tietämystä. (Anttila 2005, 16.)

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöprosessi on ohjattu ja selkeästi strukturoitu. Tarkoituksena on tuottaa omaa ammattialaa hyödyntävää tutkimusta ja samalla kasvattaa opiskelijan tutkimuksellista kehittämistä omaan työhön. Tämän kehittämistehtävän eli opinnäytetyöni osalta prosessi on yhtä lailla selkeyteen pyrkivä: otetaan kehittämistä vaativa tutkimuskohde, avataan se ilmiönä, tutkitaan kohdeilmiötä tarkastellen sen parissa toimivien henkilöiden mielikuvia asiasta, mahdollisesti mallinnetaan jollain tasolla, paketoidaan tutkimus kehittämisehdotukseksi ja analysoidaan, kuinka koko prosessi eteni -ihannetapauksessa vielä arvioidaan, onko kehittämisehdotuksella vaikutusta tutkimuskohteeseen: onko tehty ehdotettuja muutoksia, ja miten ne ovat vaikuttaneet kokonaisuuteen.

Oman kehittämistehtäväni lähtökohta on VOIMAA-hanke. Se on ainutkertainen, ei toistettavissa oleva projekti, jossa tehdään tutkimus - ja kehittämistyötä. Projektissa tehtävä työ, vaiheet ja vastuut jakautuvat pää- ja osatoteuttajien kesken. Vastuu hankkeen edistymisestä on käytännössä jaettu eri organisaatioista tulevien henkilöiden kesken. Pääasialliseksi työskentelytavaksi hallinnon, kehittämistyön ja viestinnän osalta on sovittu wiki-alustan käyttö. Useimmille hankkeen toimijoille sosiaalisen median käyttö osana työtehtäviä on uusi ilmiö.

Tutkittava ilmiö tässä tapauksessa on VOIMAA-hankkeen wikin käyttö sisäisen viestinnän välineenä hanketoimijoiden keskuudessa. Ilmiöön liittyy hankkeeseen osallistuvilta vaadittavan työskentelykulttuurin muutos vanhojen viestintäkanavien ääreltä kohti wikityöskentelyä. Projektin puitteissa on pyritty antamaan kullekin hanketoimijalle tekniset valmiudet wikin käyttöön (mm.

koulutustilaisuuksina ja teknisen tutoroinnin kautta).

Wikin käyttäminen hankkeen sisäisen viestinnän kanavana onnistuu tai epäonnistuu muista kuin teknisistä syistä. Ovatko hanketoimijat yhtä mieltä wikinkäytön merkityksestä? Miten toimijat saadaan viestimään omasta tekemisestään ja kehittämään hanketta avoimesti ja yhteisesti wikissä? Näitä kysymyksiä pohtimalla on tavoitteenani laatia toimintaehdotus, joka parantaa wikin käyttämistä sisäisen viestinnän välineenä.

3.1 Tutkimusmenetelmä

VOIMAA-hankkeessa eri toimijoilla on erilaisia kokemuksia ja erilaisia käsityksiä wikin käytöstä yleisesti. Samoin näkemyksiä wikin käyttämisestä sisäisen viestinnän välineenä on yhtä monta kuin hanketoimijoitakin. Kuinka siis tutkia tätä ilmiötä?

"Lähtökohtana kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa on todellisen elämän kuvaaminen. Tähän sisältyy ajatus, että todellisuus on moninainen. Tutkimuksessa on kuitenkin otettava huomioon, että todellisuutta ei voi pirstoa mielivaltaisesti osiin. Tapahtumat muovaavat samanaikaisesti toinen toistaan, ja onkin mahdollista löytää monensuuntaisia suhteita. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tutkija ei voi myöskään sanoutua irti arvolähtökohdista, sillä arvot muovaavat sitä, mitä ja miten pyrimme ymmärtämään tutkimiamme ilmiöitä. Objektiivisuuttakaan ei ole mahdollista saavuttaa perinteisessä mielessä, sillä tietäjä (tutkija) ja se, mitä tiedetään, kietoutuvat saumattomasti toisiinsa. Voimme saada tulokseksi vain ehdollisia selityksiä johonin aikaan ja paikkaan rajoittuen. Yleisesti todetaan, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa on pyrkimyksenä pikemminkin löytää tai paljastaa tosiasioita kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä." (Hirsjärvi et al 2001, 152.)

Tarvitaan siis tietoa, joka auttaa hahmottamaan todellisuuden moninaisuutta, yksittäisen ilmiön kuvaamisen mahdollisuuksien rajat hyväksyen.

"Kun kysymyksessä on sellaisen tiedon tarve, joka koskee asenteita, mielipiteitä, kokemuksia, havaintoja yms. tarjoutuvat tutkimusvälineeksi erilaiset haastattelut. Haastattelu on tutkijan tai hänen

edustajansa ja tutkittavan henkilökohtaista kosketusta edellyttävää toimintaa, jok voidaan tehdä edeltä käsin suunnitellulla tavalla, pitäytyen rajattuihin kysymyksiin ja aiheisiin. (Anttila 2005, 195-196). Haastattelulla on myös heikkoutensa. Se edellyttää tutkijalta henkilökohtaista osallistumista ja yhteistyö haastateltavan kanssa on välttämätön. Haastattelututkimuksen ongelmana ovat monet virhelähteet, joita on pyrittävä kontrolloimaan mahdollisimman hyvin. Tavanomaisia varottavia virhelähteitä ovat muun muassa se, että haastattelija - vastaaja -vuorovaikutuksessa on ongelmia." (Anttila 2005, 200.)

Laadullista analyysia suoritettaessa aineistoa tarkastellaan usein kokonaisuutena: sen ajatellaan valottavan jonkin singulaariseksi ymmärretyn sisäisesti loogisen kokonaisuuden rakennetta. Kvalitatiivinen analyysi vaatii tilastollisesta tutkimuksesta poikkeavaa absoluuttisuutta. Kaikki luotettavina pidetyt ja selvitettävään kuvioon tai mysteeriiin kuuluviksi katsotut seikat tulee kyetä selvittämään siten, että ne eivät ole ristiriidassa esitetyn tulkinnan kanssa. Laadullinen analyysi koostuu kahdesta vaiheesta, havaintojen pelkistämisestä ja arvoituksen ratkaisemisesta. Tällaisen erottelun voi tehdä vain analyttisesti; käytännössä ne nivoutuvat aina toisiinsa. Aineistoa tarkastellaan aina vain tietystä teoreettis-metodologisesta näkökulmasta. Aineistoa tarkasteltaessa kiinnitetään huomiota vain siihen, mikä on teoreettisen viitekehyksen ja kulloisenkin kysymyksenasettelun kannalta "olennaista". Pelkistämiseen kuuluu, että havaintomäärää karsitaan havaintojen yhdistämisellä. Arvoituksen ratkaisussa puolestaan tuotettujen johtolankojen ja käytettävissä olevien vihjeiden pohjalta tehdään merkitystulkinta tulkittavasta ilmiöstä. (Alasuutari 1999, 38-44).

Pohtiessani kehitystehtävän viitekehystä, tulin siihen tulokseen, että minun on kysyttävä hanketoimijoilta, mitä mieltä he ovat olleet tähän saakka toteutuneesta wikin käytöstä.

Uusien ilmiöiden tarkasteluun sopii muun muassa fenomenografinen tarkastelu. Kvalitatiivisten tutkimustyyppien ryhmittelytaulukossa (Hirsjärvi et al 2001, 157) fenomenografia sijoittuu haaraan, jossa tutkimuksessa mielenkiinnon kohteena ovat säännönmukaisuuksien etsiminen, mallien löytäminen, käsitteellistäminen.

Fenomenografiaa on menetelmänä käytetty erityisesti kasvatustieteessä, mutta se on sovellettavissa muille aloille. Tavoitteena on tuoda esiin ihmisten erilaisia käsityksiä tutkittavasta ilmiöstä. Riitta

Rissanen mainitsee: "Tutkimusnäkökulman soveltamisessa on erotettavissa kaksi eri tiedon tasoa. Toisen asteen näkökulma vie tarkastelua syvemmälle. Tällöin tutkija pyrkii luomaan tulkintaa ihmisten käsityksistä ja niiden merkitysisällöistä kyseisessä kohdeilmiossa. Tutkija tarkastelee, millaiseksi ilmiön sisällön merkitys muodostuu erilaisten käsitysten valossa. Samoin tutkittavaksi tulevat tutkittavien ajattelun muodot ja kokemuksellisuus."

Mielestäni tässä kiteytyy kehittämishankkeeni ydintavoite: työni myötä syntyvä ymmärrys niistä erilaisista käsityksistä wikin käytöstä hankeviestinnässä, sekä miten wikin käyttö voitaisiin jatkossa tehdä helpommaksi yksilöille ja tiimeille.

Riitta Rissasen tekstissä mainitaan, että fenomenografisen tutkimusotteen avulla aineistosta laaditaan kuvauskategorioita, joilla voidaan esimerkiksi kuvata käsitysten jakautumista eri ryhmissä. Uskon, että jonkinlainen kuvauskategoria voidaan pyrkiä laatimaan myös wiki-viestinnän kokemisesta.

Rissasen mukaan fenomenografisessa tutkimusotteessa käytettävät aineistot ovat useimmiten empiirisiä laadullisia haastatteluaineistoja, joiden kautta saadaan esiin haastateltujen esittämiä erilaisia käsityksiä ja niiden laadullisia eroja tutkittavasta ilmiöstä. Keskeistä on tutkittavan ilmiön kontekstin tunnistaminen, sillä juuri konteksti eli ilmiön "taustamaailma" kiinnittää erilaatuiset käsitykset kohdeilmioon, sillä tausta-ajatuksena tässä menetelmässä on, että ihmisten kokemukset ovat aina yhteydessä siihen, missä tilanteessa ja asiayhteydessä ne tapahtuvat. Tästä syystä myös fenomenografinen tutkija voi itse havahtua huomaamaan, että tutkittava ilmiö voidaan ymmärtää muillakin tavoilla kuin hän on tehnyt.

Aineiston keruu edellämainittuun tutkimusotteeseen soveltaen on mielestäni tässä tapauksessa haastattelu.

3.2 Haastattelututkimus

Koska ihmiset pyrkivät jo ennen kysymyksiin vastaamista ja itse haastatteluiden aikana pääsemään jonkinlaiseen käsitykseen tilanteen kulloisestakin luonteesta, erilaisten vuorovaikutustilanteiden avulla saadaan myös erilaista tutkimusaineistoa (Alasuutari 1999, 151).

Haastattelu on vuorovaikutustilanne, johon liittyvät mm. seuraavat reunaehdot (Hirsjärvi ja Hurme 2001, 43):

- haastattelu on ennalta suunniteltu
- haastattelu on haastattelijan alulle panema ja ohjaama
- haastateltavan on voitava luottaa siihen, että annettuja tietoja käsitellään luottamuksellisesti.

(Menetelmäopetus, luettu 16.9.2009)

Tutustuttuani erilaisiin haastattelumalleihin, arvioin tässä kehittämistehtävässä luontevimmaksi muodoksi teemahaastattelun. Se ei ole tiukasti sidottu lomakehaastattelu eikä täysin avoin haastattelu, vaan jotain siltä väliltä. Syy haastattelun valinnassa tiedonkeruumuodoksi on se, että useimmat haastateltaviksi ajattelemistani henkilöistä ovat kanssani jo yhteisen hanketyön kautta tuttuja henkilöitä.

Haastateltavilla on merkittävä rooli kehittämistyön onnistumisessa, mutta heidän intresseissään lie myös työni onnistuminen; jokaisen hanketoimijan katsoessa oman työnsä kautta esimerkiksi wikin käyttöä, jää yhteisen tahtotilan löytäminen ja sitä myöten työskentelytapojen kehittäminen vähälle huomiolle. Kun tavoitteena toimintaehdotuksen luominen objektiivisemmin menetelmin, voi sillä olla merkitystä joko käytännön työskentelytapojen muuttamisessa, jos yhteinen näkemys saadaan puettua toimintaehdotukseksi.

"Teemahaastattelu edellyttää huolellista aihepiiriin perehtymistä ja haastateltavien tilanteen tuntemista, jotta haastattelu voidaan kohdentaa juuri tiettyihin teemoihin. Sisältö- ja tilanneanalyysi on siis teemahaastattelussa tärkeää. Käsiteltävät teemat valitaan tutkittavaan aiheeseen perehtymisen pohjalta. Tutkimusaihe ja tutkimuskysymykset on muutettava tutkittavaan muotoon, operationalisoitava. Tutkittaviksi tulee valita sellaisia ihmisiä, joilta arvellaan parhaiten saatavan aineistoa kiinnostuksen kohteena olevista asioista." (Menetelmäopetus, luettu 16.9.2009)

Kuvaus osuu mielestäni hyvin tutkimuskysymykseeni eli kehittämistehtäväni aiheeseen. Olen perehtynyt käsiteltävään aiheeseen ja uskon löytäväni sieltä käsiteltäviä teemoja riittävästi sekä rajatusti. Tutkittaviksi eli haastateltaviksi valikoituu ihmisiä, joilla on kokemusta tutkimuksen kohteesta ja kiinnostusta luultavimmin myös ilmaista näkemyksensä. Seuraavassa lainauksessa esiin tulevat varoitukset sanat tulee painaa mieleen, eli tutkimusta tehdessäni minun täytyy omaksua objektiivinen tutkijan rooli ja varautua myös tuloksissa yllätyksiin.

"On kuitenkin hyvä pitää mielessä, että tutkijan ennakkoon asettamat teemat eivät välttämättä ole samat kuin teemat, jotka aineistoa analysoimalla osoittautuvat olennaisesti aineiston sisältöä ja tutkimusaihetta jäsentäviksi. Aineiston teemoittelusta voi edetä tyypittelyyn.

Teemahaastatteluaineistoa voidaan analysoida myös vaikkapa kokonaan kvantitatiivisesti tai kvantitatiivisuutta ja kvalitatiivisuutta yhdistellen. Myös kielelliset tarkastelutavat ovat tutkimusongelmasta riippuen mahdollisia. Teemahaastattelua ei siis tarvitse analysoida juuri tietyllä tavalla, vaikka teemoittelu ja tyypittely onkin tavallista ja looginen jatkumo kyseiselle haastattelutyypille." (Menetelmäopetus)

Tutkimuksen merkitys muille kuin haastateltaville ja tutkijalle itselleen korostuu siinä vaiheessa, kun sen tuloksia ryhdytään yleistämään. "Useinkin kvalitatiivisessa tutkimuksessa yleistettävyysoongelma ratkaistaan paljolti siten, että tutkimuksen kaikissa vaiheissa viitataan muuhun tutkimukseen" (Alasuutari 1999, 225.)

3.3 Haastateltavat

Olen ottanut lähtökohdaksi tarkastella VOIMAA-hankkeessa toimivien käsityksiä wikin käytöstä hankkeen sisäisessä viestinnässä. Haastateltavia valitessani pyrin seuraamaan VOIMAA-hankkeen työkorajattelua, jotta eri käyttäjäryhmien edustajien näkemykset tulisivat otetuiksi huomioon.

Haastateltaviksi ovat lupautuneet marraskuussa 2009 projektipäällikkö, projektisuunnittelijat, projektin osatoteuttajista HAMK:n ja Fakiirimedian edustajat. Ei-ydintiimissä toimivia edustavat kehittämistiimin toimintaan osallistuva Metropolian lehtori ja audiovisuaalisen materiaalin tuottajaopettaja. Emo-organisaatiosta haastateltavia ovat myös Metropolian kulttuurialan tutkimus- ja kehittämistoiminnan päällikkö, joka on myös ohjausryhmän jäsen, sekä wikitoiminnan käynnistämisaktiivi, digitaalisen viestinnän lehtori.

Haastateltavien kyvykkyys nähdä oman toimintansa ulkopuolelle on merkittävän tärkeää uskottavan kehittämis ehdotuksen laatimiseksi. Siksi haastateltavien valinnassa voi pitää tärkeänä heterogeenisyyttä, josta Surowiecki (2007, 45-46) kirjoittaa seuraavaa: monimuotoisuus on jos sinällään arvokasta, joten pelkästään ryhmän monimuotoisuudesta huolehtiminen edistää sen ongelmanrakkaisuuksia. Tämä ei merkitse sitä, ettei älykkyydellä olisi merkitystä, mutta pelkkä älykkyys ei ratkaise ryhmän tasolla, koska se ei yksinään takaa ongelman tarkastelua erilaisista näkökulmista. Pelkästään älykkäistä ihmisistä koottu ryhmä pärjää muita ryhmiä huonommin, koska älykkäät ihmiset (mitä tällä sitten tarkoitetaan) ovat yleensä kyvyiltään samankaltaisia. Ryhmän suorituskyky itse asiassa paranee, kun siihen lisätään muutama vähemmällä tiedoilla mutta erilaisilla kyvyillä varustettu henkilö.

VOIMAA-wikin käyttäjien haastattelemine on tärkeää, koska he voivat kertoa omakohtaisista kokemuksistaan ja näkemyksistään, mitä sosiaalisen median käyttämiseen hankkeen sisäisessä viestinnässä kuuluu. Heidän haastattelujensa perusteella voidaan myös laatia toimintaehdotus, jonka perusteella erilaisten wikinkäyttäjien toiveet wikin käyttämisessä VOIMAA-hankkeessa voidaan huomioida.

Ensimmäisellä kerralla wikin käyttäminen hanketoiminnan yhteydessä aiheuttaa osallistujille kysymyksiä ja epäselvyyksiä enemmän kuin myöhemmin, toimintatavan mahdollisesti juutuessa yleisesti hankekäyttöön ja mahdollisesti muihinkin projekteihin kyseisille toimijoille.

Haastateltavat katsovat VOIMAA-projektia kukin omasta subjektiivisesta olemuksestaan eli yhteensä yhdeksästä eri näkökulmista. Tästä johtuen myös ajatukset tutkimuskysymyksen ympäriltä ovat erityyppisiä. Voidaan nähdä myös muodostuvan osaamisverkosto.

VOIMAA-hankkeen ja emo-organisaatio Metropolian sisältä haastattelen projektipäällikköä ja projektisuunnittelijoita sekä projektin osatoteuttajista yhtä edustajaa Hämeen ammattikorkeakoulun ammatillisen opettajakorkeakoulusta (myöh. HAMK) ja Fakiirimedia oy:stä. Nämä haastateltavat, yhteensä viisi henkilöä, muodostavat -ainakin teoriassa- aktiivisen wikinkäyttäjäjoukon.

Metropolia ammattikorkeakoulusta haastateltiin kulttuurin ja luovan toimialan klusterin T&K-toiminnan päällikköä, joka toimii myös hankkeen ohjausryhmän jäsenenä. Lisäksi haastattelin digitaalisen viestinnän kahta lehtoria sekä elokuvan ja television koulutusohjelman lehtoria. Nämä haastateltavat, yhteensä neljä henkilöä, edustavat vähemmän wikiä käyttäviä, mutta siihen tutustuneita ja sen merkityksen VOIMAA-hankkeessa tiedostavaa joukkiota.

Haastateltavat ovat iältään 28-62 -vuotiaita ja he toimivat kaikki projektin näkökulmasta katsottuna asiantuntijatehtävissä. Heistä jokaisella on korkeakoulututkinto (akselilla amk - väitöskirja), noin puolella on opettajan pätevyys ja tehtävät emo-organisaatioissa. Jokaisella on kokemusta ammattikorkeakoulusektorilla työskentelemisestä, vaikka yksi haastateltavista sijoittuikin tämänhetkissä työtehtävissä yrityssektorille. Tietoteknisen osaamisen taso vaihtelee aiempien työtehtävien ja koulutustaustan mukaan noviisista guruun. Haastatelluista 2/3 on naisia ja 1/3 miehiä.

Näin pienen haastateltavien joukon ollessa kyseessä totean haastateltavien olleen sekä päivittäin että harvemmin VOIMAA-wikiä käyttäviä henkilöitä, joilla on ollut erilaiset tiedot ja taidot sosiaalisesta mediasta ennen VOIMAA-hankkeen alkamista. Heistä jokaisella on asiantuntijarooli VOIMAA-hankkeessa. Haastateltavat ovat olleet haastattelijalle tuttuja hankkeen kautta, josta johtuen haastattelut ovat olleet paikoitellen runsaasti keskustelevia.

3.4 Haastattelukysymykset

Haastattelin aikavälillä 2.11.-17.12.2009 yhteensä yhdeksää henkilöä, jotka ovat työnsä puolesta olleet tekemisissä VOIMAA -voimavaroja maahanmuuttajista -hankkeen ja sen wikin kanssa.

Kysymyksiä koskien VOIMAA-wikiä laadittiin kahden eri käyttäjäryhmän näkökulmasta. Heille, jotka ovat projektin operationaalisessa työryhmässä mukana, on yksityiskohtaisempia ja siten enemmän kysymyksiä. Tämä perustuu olettamukseen, että VOIMAA-wikistä on tullut heille päivittäinen työväline ja sen ominaisuudet sekä kehittämistarpeet ovat erilaisia kuin wikissä harvemmin käyville.

Heille, jotka tarkkailevat VOIMAA-hanketta ulkopuolisin silmin, esitettiin suppeampi kysymyssarja. Tämä perustuu olettamukseen, ettei heillä ole päivittäistä wikinkäyttökokemusta ja heidän arvionsa

wikin kehittämistarpeista ovat erilaisia kuin esimerkiksi runsaasti sisällöntuotantoa tekevillä haastateltavilla.

Haastattelukysymyksiä alkusyksystä 2009 laatiessani pidin järkevänä kysyä seuraavia asioita.

Taustakysymykset kaikille:

- a. Kuka olet ja miten liityt VOIMAA-hankkeeseen
- b. Millä tavalla/mihin tarkoitukseen ja miten usein olet käyttänyt VOIMAA-wikiä?

Taustakysymykset hankkeen operationaaliselle projektiryhmälle

- c. Tunnetko saavasi VOIMAA-wikin kautta kaiken tarvitsemasi tiedon? (Jos et, mitä kautta etsit tai saat tietoa?)
- d. Ovatko VOIMAA-wikissä tapahtuvan työskentelyn pelisäännöt olleet mielestäsi selkeät? (Jos eivät, mikä on ollut epäselvää?)
- e. Mitkä seikat VOIMAA-wikin käytössä ovat olleet mielestäsi myönteisiä ja mitkä kielteisiä?
- f. Onko VOIMAA-wikissä mielestäsi kehittynyt yhteisöllisyyttä toimijoiden välille? (Jos on, minkälaista? Jos ei, miksei?)

Kysymykset kaikille

1. Mikä on mielestäsi wikin merkitys VOIMAA-hanketyössä?
2. Miten wikitoiminta tällä hetkellä toteutuu VOIMAA-hankkeessa?
3. Miten hanketoimijoita voisi motivoida wikityöskentelyyn?
4. Mitä eettisiä kysymyksiä wikityöskentelyn yhteydessä voi nousta esiin?

4. Tulokset

Pyrin luomaan haastatteluvastauksista yhdeksän henkilön mielipiteitä edustavan kollektiivisen näkemyksen asettamaani tutkimuskysymyksen. Olen nostanut haastatteluista esiin näkemyksiä siitä, mikä wikin merkitys hanketyössä on, mitkä ovat wikityöskentelyyn vaikuttavia yksittäisiä asioita ja millaisia kehittämisenäkökulmia VOIMAA-wikin käyttäjiltä löytyy. **Haastattelujen perusteella mallinnan wikin tämänhetkisen toiminnan viestinnän kanavana.** Haastatteluvastauksia

käsitellessäni olen pyrkinyt tunnistamaan kontekstit haastateltavien kuvaamille tilanteille, jotka vaikuttavat wikin kehittämisenäkökulmiin.

Tiedostan tätä kehittämistehtävää tekevänä tutkijana, että olen tuonut haastattelujen aikana esiin omia käsityksiäni wikistä. Nämä käsitykset ovat perustuneet omiin, vuoden 2009 aikana muodostuneisiin päivittäisiin wikinkäyttökokemuksiini. Kommenttini haastattelujen yhteydessä ovat jossain määrin saattaneet vahvistaa haastateltavien käsitystä siitä, että samansuuntaisia näkemyksiä on muillakin wikin käyttäjillä.

Haastattelut on tallennettu matkapuhelimeen äänitiedostona ja purettu sieltä litterointeina. Tätä litteroitua aineistoa on kertynyt noin 25 liuskaa. Periaatteena on ollut, ettei yksittäisen vastaajan vastauksia voi tunnistaa opinnäytetyöstäni. Viittaaan haastateltaviin numeroin (haastateltavat 1-9).

Olen nostanut haastattelukysymyksistä ulos tutkimuskysymykseeni liittyen tärkeimmät seikat. Poimin kunkin vastaajan haastatteluista näihin vastaukset. Saan näin luotua yhdenlaisen käsityksen kokonaisuudesta.

Ikävalkoa (2001, 312-313) mukaillen, sisäisen viestinnän tutkimuksella voidaan selvittää muun muassa seuraavia asioita: nykyisten viestintäkanavien toimivuus, viestinnän sisältöön kohdistuvat odotukset, henkilöiden välinen tiedonkulku ja tyytyväisyyden taso.

Haastatteluaineistojen purku on tapahtunut seuraavien teemojen alle jaotellen:

1. Jaettu kokemus VOIMAA-wikistä, kysymykset joihin viitataan:

- mikä on mielestäsi wikin merkitys VOIMAA-hanketyössä?
- ovatko pelisäännöt selkeät?
- saako sieltä tietoa?
- kielteiset piirteet
- myönteiset piirteet

2. Työskentelykulttuuri

- wikityöskentelyyn motivoiminen
- yhteisöllisyyden kehittyminen

- eettiset kysymykset

3. Kehittämisenäkökulmat

- tiedonkulku
- eettiset näkökulmat
- pelisäännöt
- tekniset seikat
- motivaatio

Haastateltavien vastaukset on tyypitelty kolmeen alaotsikkoon. Niistä ensimmäinen kuvaa jaettua kokemusta VOIMAA-wikin olemuksesta, toinen liittyy wikissä työskentelyn motivaatiotekijöihin ja kolmas nostaa esiin haastateltavien ehdottamia kehittämisenäkökulmia.

??

Taulukko 1. Haastattelujen tulokset.

4.1 Jaettu kokemus VOIMAA-wikistä

”Yrityksissä voitaisiin hyödyntää virtuaalisia työtiloja, joissa suunnitelmia, hankkeita, osaamista ja innovaatioita työstettäisiin yhteisöllisesti” (Heinonen 2009, 8.) Wiki on yhteisöllisen toiminnan väline, jonka käyttäjät itse määrittelevät, luovat sen hyödyt ja käyttötavat. Käyttäjät voivat saada wikin toimimaan niin tekstin, kuvan kuin äänen ja kaikkien näiden yhdistelmien muokkaamiseksi ja julkaisemiseksi, aikasidonnaisista ja maantieteellisistä rajoista riippumatta. Edellytyksenä on ainoastaan, että käyttäjällä on tietokone ja yhteys verkkoon.

Wikin merkitys VOIMAA-hankkeen yhteydessä voidaan haastateltujen vastauksien perusteella jakaa kahteen näkökulmaan: millaiseksi wiki on kehittynyt ja millaiseksi se ei ole kehittynyt.

Ensimmäisen näkökulman nostivat esiin kaikki haastatellut: VOIMAA-wiki on kehittynyt projektihallinnon välineeksi, jonka on tarkoitus kerätä ja dokumentoida hankkeen toimenpiteet yhteen paikkaan ja toimia avoimena tietokantana. Samoin haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että VOIMAA-wikin suurin käytännöllinen ongelma on vuodessa kertyneen materiaalin määrä ja

hallittavuus. Wikin ottaminen Metropolian TKI-hankkeiden työkaluksi perustui tavoitteeseen päästä reaaliaikaisesti päivittämään sisältöjä ja periaatteena oli myös, että wikissä on läsnä jokaisen hankkeen koko elinkaari. Tämä tavoite on haastateltavien mielestä toteutunut.

VOIMAA-wiki ei kuitenkaan ole kehittynyt aivan sellaiseksi, kuin se aivan alkuvaiheessa oli suunniteltu kehittyvän. Se ei monien haastateltavien mielestä toimi täydellä potentiaalillaan. Siitä ei haastateltavien mielestä ole tullut sellaista yhteisöllisen toiminnan välinettä, joka se voisi olla. Työkalun kehityskaareen ovat haastateltavien mielestä vaikuttaneet muun muassa hankkeen itsensä sisäinen toimintarakente, joka on -Euroopan sosiaalirahaston tukemien hankkeiden lailla-traditionalistinen.

VOIMAA-wikin kehittämisessä sellaiseksi kuin se nyt on, merkityksellistä on ollut myös rahoituspäätöksen viivästyminen kolmella kuukaudella, jona aikana hankkeen päätoimiset työntekijät, projektikoordinaattorit ja tiedottaja, ryhtyivät rakentamaan wikiä ja siitä muodostui hallinnollis-tiedotuksellinen väline. Muut toimijat tulivat mukaan vasta, kun valmis rakenne oli jo luotu. Jää arvailujen varaan, kuinka tyhjältä wiki-sivulta työskentelyn aloittaminen olisi aktivoitunut ja sitouttanut muita, Metropolian ulkopuolisia hanketoimijoita mukaan.

Suurimpia haasteita VOIMAA-wikin kehittämisessä ovat haastateltujen mielestä olleet se, että koko projektiryhmä ei käytä wikiä aktiivisesti. Wikinkäytölle on projektiryhmän sisällä luotu pelisääntöjä, joita kukaan ei juuri noudata -koska niiden noudattamatta jättämisestä ei ole toistaiseksi esitetty mitään sanktioita. Haastateltavat näkivät vahvasti VOIMAA-wikin käyttäjien ongelmaksi sekä sisältöjen löytämisen että wikinkäyttöön perehdyttämisen tarpeen, joka korostui hankkeen projektiryhmän ulkopuolisten vastauksissa. Wikin käyttöön ei ole toistaiseksi löydetty sellaisia käyttötarkoituksia, jotka eivät olisi puhdasta dokumentointia ja viestintää. Wikiä rakentavat sisällöntuottajat ovat aktiivisia, mutta he edustavat vain puolta koko ryhmästä. Ulkopuolisten toimijoiden mukaanottaminen Metropolian hallinnoimaan wikiin on osoittautunut haasteelliseksi, myös teknisistä syistä - tunnusten ja turvallisuussertifikaattien vuoksi.

Wiki hallinnollisena välineenä on useimpien käyttäjien mielestä hyvin toimiva, koska wiki kokoaa ja säilöo tietoa hankkeen toiminnasta. Wikin käytettävyys kuitenkin heikkenee, kun aineistoa on niin paljon, etteivät käyttäjät niitä löydä.

Joidenkin käyttäjien mielestä hallinnon vahva näkyvyys wikissä aiheuttaa sen, etteivät käyttäjät osaa tai rohkene muokata wikiä omien tuotostensa julkaisemiseksi. Tällöin saattaa syntyä aktiivisuuskilu. Tämä ei edistä yhteisöllisen työvälineen käyttöä eikä yhteisöllisyyden syntymistä. Ehdotuksena on ollut muun muassa, että wikiä voitaisiin "pilkkoa paloiksi, siten että siellä olisi normaalille käyttäjälle olevia sisältöjä ja erikseen työryhmän sisältöjä, jotka olisivat raskaat ja laajat." Tämäkään ei välttämättä ratkaise ongelmia, jotka liittyvät siihen etteivät kaikki ihmiset käytä nytkään aktiivisesti sitä. (Yksi jatkokutkimuksen aihe onkin, ketkä wikiä käyttävät vain tiedon hankkimiseen, eli wikisivujen lukemiseen.)

4.2 Wikin palasia

Haastateltavien jaetut kokemukset VOIMAA-wikin käyttämisestä työvälineenä ja viestintäkanavana ovat olleet samansuuntaisia: wiki on kehittynyt tietynlaiseksi, eikä sitä ole helppoa muuksi enää muuttaa.

Kysyttäessä, mistä löytyisivät motivaation lähteet passiivisten wikinkäyttäjien aktivoimiseksi, mielipide oli myös yksimielinen: kyse on omien, henkilökohtaisten motivaation lähteiden löytämisestä. Jokaisen wikityöskentelyyn perehdytetyn projektitoimijan on löydettävä itselleen ne hyötynäkökulmat, jotka voivat motivoida häntä toimimaan wikissä aktiivisesti.

4.2.1 Muutos

Jatkuva osaamisen ja tietojen päivittäminen on itsestäänselvyys, joka voi aiheuttaa turhautumista. Usein kysytään, viekö verkostoitumisen voimakas korostaminen ja yhdessä tekemisen vaatimus arvoa yksinpuurtamiselta (Juholin 2008, 177). Sosiaalisen median mukanaan tuoma muutos työskentelykulttuuriin puhututti lähes kaikkia VOIMAA -wikin käytöstä haastateltuja. Muutoksessa mukana oleminen nähtiin sekä haasteena että mahdollisuutena.

"Koko sosiaalisen median invaasio, kaikki on muuttunut valtavasti, käsitys tekijänoikeuksista ja julkisuudesta, meidän kaikki vanhat rakenteet on muuttumassa ja ihmisten käsitykset on muuttumassa tai on muuttunut riippuen minkä ikäisestä ihmisestä on kyse eli nämä eettiset normit

muuttuu. ... Ajattelutapa on muutunut ihan toisenlaiseksi. Ja koska se on murroksessa, täytyy olla todella tarkkana näissä oikeuksissa ja eettisistä asioissa, on niin erilaisia miten ihmiset ajattelee”, totesi haastateltava numero kaksi.

Haastateltava numero kuusi muistutti, ettei ”muutosvaiheessa saa tuudittautua siihen, että homma menee omalla painollaan, kun on kyse uudesta jutusta”. Toisin sanoen, kaikkien on ponnisteltava kohti yhteisiä tavoitteita, jotta ne voidaan saavuttaa. Tämä tarkoittaa myös säännönmukaisesti tehtäviä välitarkastuksia, esimerkiksi itsearviointia siitä, miten työ on edistynyt.

Pohdittaessa muutoksen aiheuttamaa kitkaa työyhteisön sisällä haastateltava numero seitsemän totesi: ”Muutosvastarinta ei ole uusi käsite, me ollaan vielä alussa niin suuressa organisaatiomuutoksessa, toisaalta on ajoituksellisesti loistavaa ettei organisaatio ole ehtiny vakiintua vielä liikaa toimintamalleiltaan.” Uusien työskentelytapojen saaminen toiminnan osaksi vakiintuneessa organisaatiossa on haastavampaa kuin tuoreessa, toimintatapojaan vielä kehittämässä olevassa organisaatiossa.

Tärkeimpänä kaikkien haastateltavien mielestä oli henkilökohtainen valinta osallistua tai olla osallistumatta uusien vaatimusten mukaiseen toimintaan, kuten tiedon jakamiseen avoimessa verkossa. ”Omien ajatusten jakaminen muitten kanssa on asia, johon ei voi pakottaa”, kuten haastateltava numero yksi kiteytti.

4.2.2 Tekniset hidasteet

Wikin käytön laajentaminen projektista kiinnostuneille tai siihen kesken hankekauden mukaan tuleville toimivaksi viestintäkanavaksi ei ole aivan yksinkertaista.

Esimerkiksi VOIMAA-kuukausikirje halutaan lähettää laajalle jakelulistalle. Metropolian ulkopuolisilla tietokoneilla (ja niillä Metropolian omilla koneilla, joista ei ole aiemmin kirjauduttu millekään Metropolian wikisivustolle) on kuitenkin teknisenä esteenä sivuston suojausvarmenneilmoitus, josta haastateltava numero yksi on huolissaan: ”SLL-sertifikaatti-ilmoitus plokkaa yli 50% niistä, jotka muuten saattais eksyä sinne sivulle... jos joku täysin asiantunteaton saa sen virheilmoituksen, todennäköisesti ei tuu päätymään sinne wikiin.”

Haastateltava numero yhdeksän näkee teknisenä murheena sen, että "aina ei ota selvää, mitä meiltä hanketoimijoilta oikeastaan toivotaan, kun asiat ovat esillä vain wikissä. Pitäisi saada paremmin watch-toiminto käyttöön, ettei asia huku."

4.2.3 Netiketistä nettipreesenssiin

Joissain yrityksissä ei katsota suopeasti sitä, että työntekijät käyttävät työajallaan esimerkiksi Facebookia. LinkedIn ehkä vielä hyväksytään, koska se on lähtökohtaisesti luotu ammatillisten kontaktien ja tiedonvaihdon ylläpitoon. Paljon muutoksia tarvitaan ajattelutavoissa, asenteissa, tiedonvaihdon rakenteissa ja infrastruktuurissa sekä johtamiskulttuurissa. Sosiaalinen media haastaa miettimään luottamuksen, luottamuksellisuuden, yksityisyyden, ajankäytön, asiakkuuksien, yritysvastuun ja työhön sitoutuneisuuden käsitteitä uudessa valossa. (Heinonen 2009, 8.)

Tietointensiivisten alojen työntekijä käyttää useimmiten sosiaalisen median välineitä sekä yksityishenkilönä että työnsä puolesta. Netiketti eli käyttäytymissäännöt koskevat kaikkia tilanteita, mutta sosiaalisen median läpäistessä yksilön vapaa- ja työajan, on luontevaa, että omaan identiteettiin ja verkkokäyttöön liittyvät aprikoinnit ovat lisääntyneet. Yksi huoli on jäljitettävyyks, digitaalinen jalanjälki. Toinen murrosvaiheen kysymys on verkkoidentiteetti: millä roolilla toimitaan missäkin ympäristössä, miten ehkäistä roolien sekoittuminen, miten taata oikean kuvan antaminen omasta henkilöstään, ja minkälaisia riskejä roolien sekoittumiseen sisältyy.

Oikeusministeriön demokratiayksikön neuvotteleva virkamies Sari Aalto-Matturi kertoo työyhteisönsä sosiaalisen median haltuunottamisesta: "On paljon asioita, joissa voisi tarjota ihmisille vaikutusmahdollisuuksia sosiaalisen median välityksellä. Monia asioita pystytään tekemään verkossa paremmin kuin muualla. Sosiaalinen media nostaa esille myös monenlaisia kysymyksiä. Onko oikein, että jokaisessa verkkokeskustelussa pulpahtaa esiin pieni virkamies oikomaan ja kommentoimaan käytyä keskustelua? Toisaalta on tärkeää, että hallinto on kuulolla siellä missä tuodaan esille näkemyksiä, jotka hallinnon tulisi tietää ja ottaa huomioon. Uusien toimintaympäristöjen myötä tärkeää, että organisaation, virkamiehen ja yksityishenkilön identiteetit voi erottaa toisistaan." (Focus 1 / 2010, s. XX+YY)

VOIMAA-hankkeen haastateltavat eivät nostaneet vapaa-ajan ja työidentiteettien sekoittumista ongelmaksi wikin käyttämisessä. Tulkitsen tutkijana tämän johtuvan siitä, että jokainen wikissä sisältöjä työstävä tai kommentteja jättävä kirjautuu sisään omalla nimellään ja on näin tunnistettavissa wikin muille toimijoille. Tunnistautuminen on luotettavaa, koska se tapahtuu työnantajan tai opiskelupaikan hallinnon tuottamien käyttäjätunnusten avulla. Identiteetti on ja pysyy samana, lähtökohtaisesti työnantajan wikissä toimitaan työntekijän roolissa; vastaavasti opiskelijat toiminevat korkeakoulun wikissä opiskelijastatuksella.

Haastateltavien kommentit heijastavat paremminkin netiketin, käytöstapojen kaipuuta. Haastateltava numero yhdeksän mielestä "kirjoitettu viestintä wikissä on aika murskaavaa ja hyökkäävää, joten keskustelukulttuuria tai -taitoja verkossa perään."

Minkäänlaista huolta haastatteluissa ei nostettu siitä, miten Metropolian wikissä toimiminen vaikuttaa yksilön nimellä tehtäviin hakukonetuloksiin. Aktiivisella wikinkäyttäjillä oman nimen Google-haku tuottaa tuloksena linkkejä esimerkiksi alkuvaiheen työpapereihin, joita Metropolian wiki-työtilassa on kehitelty. Tutkijana tulkitsen, että VOIMAA-projektin osallistujat eivät nosta tätä ongelmaksi. On mahdollista, että he joko eivät ole ehtineet vielä huolestua ilmiöstä tai luottavat satunnaisia "google-osumia" itsestään löytävien ymmärtävän, että kyse on wikissä tapahtuneesta työskentelystä ominaispiirteinen.

Avoimeen ympäristöön liittyen esimerkiksi näistä sopimuksista; niiden yhteyksissä mietin että kun on materiaalia jotka eivät voi olla julkisia, ei ihmiset halua nähdä itseään koskevia sopemuksia, valmiita tai kehitteillä olevia käsikirjoituksia, pitäis suojajuttuja kehitellä ja sitä opetusta sillä lailla että oppis tekemään suojauksia nopeammin, pohtii haastateltava numero kahdeksan.

4.2.4 Sukupolvierot

Sosiaalisen median hyödyntäminen perinteisissä organisaatioissa ja työyhteisöissä on haastellista. Usein työntekijöillä, varsinkin nuorilla työelämään menneillä nettisukupolven edustajilla, on sosiaalisen median osaamista, mutta työkulttuuri ja yhteisölliset tiedonvaihtokanavat eivät tue sosiaalisen median lajirikkautta ja ilmentymää. (Heinonen 2009, 8.)

Murrosvaihe sosiaalisen median käyttämisen yleistymisestä työpaikoilla on meneillään. Kuten aina, myös nykyinen muutosvaihe aiheuttaa erilaisia keskusteluja.

Mielenkiintoinen, sukupolvien ja tietotaidon välistä eroa kuvaava poliittinen keskustelu on virinnyt julkisuuteen yhden blogikirjoituksen ansiosta. Kaisa Rastimo, suomalainen elokuvaohjaaja ja Espoon vihreiden kunnallisvaltuutettu, on nimitetty vihreiden tietoyhteiskuntatyöryhmään. Hän julkaisi blogikirjoituksen otsikolla "Tietoyhteiskunnan kehittäminen ei ole nörttien etuoikeus", jossa asettui nettilatausten laillistamista vastaan. Kirjoituksessaan Rastimo käyttää jyrkkää kieltä tietotekniikan ammattilaisia ja harrastajia kohtaan (nimeämällä heidät "nörteiksi") sekä leimaa heidät yhtenä ryhmänä paitsi lasten oikeuksista piittaamattomiksi, myös laittomien verkkolatausten kannattajiksi.

"Heidän mielestään mikään asia, ei edes lasten oikeudet saa kävellä sananvapauden ylitse verkossa. Netissä julkaistavaa aineistoa ei saa sensuroida ennakoon. ... huomasin, että oma elokuvani Myrsky oli laitettu piraattilevitykseen vertais-verkostoihin. ... On hätkähdyttävää seurata omaisuutensa varastamista oman työpöytänsä ääressä voimatta tehdä asialle mitään. Vielä hätkähdyttävämmäksi asian itselleni teki, kun vihreät nuoret julkaisivat samaan aikaan oman tietoyhteiskuntaohjelmansa. Siinä ehdotettiin, että laitton lataaminen verkosta tulisi laillistaa ja, että sisällöntuottajien on luovutettava tekijänoikeudellinen materiaalinsa verkkoon yleiseen jakeluun. Nuoret on toki nuoria, mutta rajansa kaikella. Otin asian keskustelun aiheeksi Espoon vihreiden sähkö-postilistalla. Jälleen kerran minä ja nörtit olimme tukkanuottasilla keskenämme" (Rastimo 2010, blogikirjoitus).

Blogikirjoitus herätti kiivasta keskustelua (16.2.2010 mennessä yli 300 vastausta "nörteiltä") sekä avoimen vastineen verkossa levitetyn, maailmanlaajuista suosiota saaneen suomalaisen Starwreck-elokuvan tekijöiltä.

"Ironista ja todella, todella ärsyttävää tässä keskustelussa on se, että kumpikin osapuoli on samaa mieltä: lapsiporno on paha asia, sen levittäminen pitää estää ja sen tekijät pitää saada edesvastuuseen. Kukaan näissä keskusteluissa ei ole sallimassa lapsipornoa sananvapauden varjolla, kuten sensuurilistojen vastustajien usein väitetään tekevän. Ero keskustelijoiden välillä on vain se, että toiset tietävät mitkä tällaisten estolistojen realiteetit ovat, toiset kuvittelevat että estolistalla materiaali poistuu netistä ja ongelma on ratkaistu. ... Visaisempi kysymys on, mikä on ratkaisu toisaalta piratismiin, toisaalta tekijänoikeuksien sekä ansaintalogiikan välillä. ... Tulevaisuus tällä alalla näyttää tällä hetkellä kuuluvan niille, jotka eivät ole kiistan kummassakaan

äärissä, vaan ymmärtävät sekä sisällöntuotantoalan että nettimaailman realiteetit. ... Maailma on muutoksen tilassa myös tällä osa-alueella – nyt etsitään niitä kompromisseja ja vedetään niitä linjoja, joilla sisällöntuotanto ja levittäminen tulevat toimimaan seuraavat vuosikymmenet” (Honkonen et al 2010, vastine blogikirjoitukseen.)

Myös vihreiden kansanedustaja Jyrki Kasvi ihmetteli Ilta-Sanomissa 16.2.2010 julkaistussa uutisessa Rastimon kielenkäyttöä, ottamatta kantaa puolesta tai vastaan itse asiakysymykseen.

Suuri osa blogiin vastanneista ja vastineen laatijat olivat huolissaan siitä, miten lasten suojeleminen, nettipiratismi ja tekijänoikeudet niputetaan tekstissä yhteen ja luodaan asetelma ”nörtit” vastaan ”normaalit ihmiset”. Keskustelu piratismista ei varsinaisesti kuulu opinnäytetyöhöni. Sen sijaan pidän tätä tapahtumaketjua hyvänä käytännön esimerkkinä blogikirjoitusten vaikutusmahdollisuudesta ja siitä, millaista on sukupolvien välisen murrosvaiheen kuohunta. Rastimon blogikirjoitus on hyvä esimerkki siitä, että julkiseen verkkoon kirjoittaessa kannattaa muutama hetki harkita, mitä kirjoituksellaan tahtoo sanoa.

Haastateltavalle numero kaksi oman tekstin hiominen on tärkeä prosessi: ”Mä oon miettiny, miksi on niin vaikeeta luovuttaa hiomatonta tekstiä. Mä aivan ihailen, ketkä todella pystyy ja se on melkein luettavaa. Mä oon kuitenkin nuorena tottunu kirjoittamaan kirjeitä käsin; ensin tehdään luonnos, sitten korjaillaan, sitten kirjoitetaan puhtaaksi ja sitten lähetetään. Se on niin toisenlainen tapa, kun on oppinu sen näin.”

4.2.5 Osaamisen tarpeet

Haastateltavat näkivät VOIMAA-wikin käytössä monenlaisia kouluttautumistarpeita. Yleisin huoli oli siinä, onko tekninen wikinkäytön osaamattomuus syy siihen, että kaikki projektissa toimivat eivät aktivoitu wikissä. Haastateltavat toivat esille erilaisia viestinnällisen osaamisen tarpeita.

Haastateltavalle numero neljä syy wikin käyttämisen rutiinin puutteeseen oli selvä: ”Kun ollaan maantieteellisesti hajallaan, ja nähdään kerran kuussa, siitä puhutaan kerran kuussa. Jos olisi tosi hyvä ja innostava kokous, siellä innostuisi. Mutta kun palaa työpaikalle, ja siellä on muitakin juttuja, innostus unohtuu. Ja voi olla, että kun on (kokouksessa) käyty jotain teknisiä juttuja, nekin unohtuu ja

tuntuu varmaan hirveen työläältä selvittää (yksinään) miten tää tehdään. Jos on kiire, on helpompi soittaa muille ja kysyä että 'voitsä laittaa tän'."

Ulospäin suuntautuvan ja verkostoitumiseen pyrkivän viestinnän osalta haastateltava numero yksi koki tärkeänä "sosiaalisen median hyödyntämisen, kun hankehenkilöt muutenkin toimii verkossa ja sosiaalisen median kentällä, niin aktivoituminen ulkopuolisissa palveluissa".

Haastateltava numero kaksi puolestaan puuttui tärkeään hanketoimijoiden väliseen kommunikaatio-osaamiseen ja wikistä puuttuvaan sanattomaan viestintään: "Kommunikoinnissa ihmisten välillä, kun ollaan nokikkain, tulkinat siitä opitaan jo lapsena. Ja jos sul on erilaisii kulttuureita, niin jotain asioita tulkitsetkin toisin. Ja mitä se tarkoittaa wikityöskentelyn osalta, että ihmistenvälisestä kommunikoinnista suurin osa on muuta ku kieltä, wikissä kaikki on kieltä!"

Haastateltavien vaikeudet tuottaa ja julkaista keskeneräistä tekstiä olivat samansuuntaisia.

"Onko tapahtumassa pikkuhiljaa muutoksia työskentelytavoissa, jotka eivät ole pelkästään positiivisia - meneeks se helpoksi, nopeeksi mielihyvättekstiksi eikä prosessoiduksi, mietityksi tuotokseksi", haastateltava numero seitsemän pohtii. Haastateltavien vastausten perusteella tulkitsen, että prosessikirjoittaminen ja tekninen tekstien työstäminen vaatisivat harjaannusta. On myös henkilökohtaisia ominaisuuksia, joita ei voi muuttaa. "Mä oon jotenkin semmonen etten pysty nopeesti kirjoittaan tekstiä", haastateltava numero kaksi myöntää.

Toisille "tekeillä olevan aineiston tuominen näytille", kuten haastateltava numero yhdeksän toteaa, on yksinkertaisesti liian korkea kynnys ylitettäväksi. On myös teknisiä syitä, miksi on vaikea lähteä kirjoittamaan wikialustalle. Haastateltava numero seitsemän kiteyttää: " Pitäisi avata vielä enemmän sitä (wikin) toimintalogiikkaa: meillä on tarkoitus tänne tuottaa sitä pysyvää tekstiä, ja täällä on se kommenttipaikka."

Kukaan haastateltavista ei suoraan maininnut, että immateriaalisen aineiston tuottaminen julkiseen levitykseen ilman varmuutta sen jatkokäytöstä olisi ollut syy jättää tuotoksia julkaisematta. Julkisin varoin toteutettavassa projektissa tämä olisikin ollut ristiriitaista informaatiota.

Sopimuskäytäntöosaamisesta nostettiin kuitenkin esiin tietotaidon ylläpitämisen merkitys.

Ulkopuolisten toimijoiden kanssa ja tekijänoikeuden alaista materiaalia luotaessa on oltava tarkkana sopimusasioista ennen kuin mitään epäselvyyksiä ehtii syntyä, useat haastatelluista muistuttivat. Lisäksi yksityisyyden ja tietosuojan huolehtiminen nähtiin tärkeäksi.

4.2.6 Motivaation lähteet

Miksi tehdä jotain? Kysymys on motivaatiosta. On Maslow'n tarvehierarkia, ja on henkilökohtaisia tavoitteita. Projektilla on tavoitteensa, joiden toteuttaminen on motivaatio projektin työntekijöille. Mikä kasvattaa motivaatiota? Esimerkiksi palaute tai palkitseminen?

“Riippuvuussuhde rahan ja sosio-psykologisten palkitsemisen välillä ovatkin riippuvaisia kulttuurista ja kontekstista. Samanlaisilla toimilla on erilaiset merkitykset erilaisissa sosiaalisissa tai kulttuurisissa yhteyksissä.” (vapaasti käännetty Benkler 2006, 80.)

Haastateltavien mielestä wikissä työskentelemisen motivaation takaa vain se, “että ymmärtää yhteisöllisyyden merkityksen kolmen toimijan työskentelyssä ja tekninen osaaminen olisi suht samalla tasolla”, kuten haastateltava numero yhdeksän asian ilmaisee. Haastateltava numero kolme tukee omassa vastauksessaan ajatusta: “Motivaatio wikityöhön ja -kehittelyyn lähtee sen käyttäjän jostain omasta hyödyn kokemuksesta, että hän tekee jotain wikiin ja siitä on itselle hyötyä oli se kivaa tai muuten hyödyllistä tai kehittävä.” Haastateltava numero seitsemän laajentaa wikityöskentelyyn osallistumiselta vaadittavaa ymmärryksen tasoa: “ Voi olla vaikeutena, että on erilaiset ydinosaamisalueet. Toisaalta hyvä, että on erilaisia osaamisia, mutta jos joku tuo omalta alueeltaan spesifin kysymyksen, on vaikeaa lähtä keskustelemaan, kun kompetenssi ei riitä tai ymmärtää sen väärin. Pitäisi olla laajempi verkosto joka seuraus tätä wikiä joka haluais heitellä ideoita ja osallistua keskusteluun tai sit pitäis päästä niin alkeelliselle tasolle että isompi joukko pystyis keskustelemaan.”

Motivaation puute voi löytyä myös sääntöjen puutteesta. “Silloin kun on vapaa foorumi, ihmiset joutuu miettimään mitä kirjoittaa, kun kirjoittavat omalla nimellään. Mutta eettinen ongelma tulee tästä vastaan varmasti. Verkkokirjoittaminen, nimimerkillä esiintyessä, asiallisen kirjoituksen suhteen pitäisi toimia lähdesuoja ja asiattomuuksia ei pitäisi julkaista lainkaan. Ymmärrys ja lainsäädäntö laahaavat perässä”, haastateltava numero kahdeksan valittelee ja esittää hyvän kysymyksen wikin merkityksestä hankkeen ulkopuolisessa todellisuudessa: “Pitäisi miettiä, mitä varten se wiki on. Tuubi on ilmeisesti

virallinen viestintäkanava ja Moodle on virallinen opiskelualusta. Mikä tää wiki on, onkse metropolian yhteisöllinen hengailualusta?”

Motivaatiota vähentävät myös tiedon etsimiseen vaadittava aika ja wikin jatkuvasti muuttuva rakenne. ”Se informaatio jota siinä on kasaantunu ja se dokumentaatio kasvaa hurjaa vauhtia ja nyt se mikä mua askarruttaa on, että onko sen hallinnassa ja seuraamisessa minkälaiset mahdollisuudet käyttäjillä”, haastateltava numero neljä pohdiskelee.

Haastateltava numero viisi on kiinnostunut tietämään, ketkä wikiä ylipäänsä käyttävät, siis ovat motivoituneita vaikkapa vain lukemaan wiki-uutisia: ”Sitä seurataan, mutta mikä on se yhteisö? Vähän yksilöidymmin kun olisi tiedossa, mulla on vain hauraita arvioita, mutta ei mitään tietoperustaa että mikä on se yhteisö, joka seuraa sitä.”

4.3 VOIMAA-wikin kehittämisenäkökulmat

Haastateltavien esiin nostamia kysymyksiä ja kommentteja ovat muun muassa: mikä on hankkeen identiteetti ja kuinka se näkyy wikissä; onko tämä työmalli, joka toimii; ei ole helppoa päästä mukaan ajatukseen ja toimintatapaan, jota wikityö vaatii; yhdessä fyysisesti työskentelemällä tietokonehuokassa on voitu madaltaa kynnystä osallistua.

”Sosiaalisessa mediassa on kyse vuorovaikuttamisesta, jota tekniikka ja tekniikan avulla muodostettavat palvelut, verkostot ja yhteisöt tukevat uusilla tavoilla. Meneillään on monimuotoisen viestinnän ja vuorovaikutuksen evoluutio. Mediatutkija Marshall McLuhanin (1962) jo 1960-luvulla esittämä visio kollektiiviseen identiteettiin ja elektroniseen heimoistumiseen pohjautuvasta globaalista kylästä on kotiutunut arkipäiväämme. Haastavaa on tunnistaa varhaisessa vaiheessa niitä uusia muotoja, kehityskulkuja, käyttömotivaatioita sekä suoria ja välillisiä vaikutuksia, joita yhteiskunnassamme kehkeytyy sosiaalisen median alalla” (Heinonen 2009, 7.)

Olen poiminut haastatteluaineistosta VOIMAA-hankkeen sisäistä viestintää ja sen keskeisten tehtävien täyttymistä kuvaavat vastaukset, jotka on jaoteltu Ikävalkoa mukaillen seuraavasti: miten wiki toimii sisäisenä informaatiokanavana, kuinka se toimii sitouttamisessa ja perehdyttämisessä, miten se palvelee keskustelukanavana, hyödynnetäänkö sitä sisäisessä markkinoinnissa ja miten sen kautta onnistuu vuorovaikutus.

4.3.1 Informaatiokanava

Haastateltavilla oli selkeä käsitys siitä, että he löytävät VOIMAA-wikin sivuilta etsimänsä, jos tietävät varmuudella, mitä etsivät. Haastateltavien mukaan wiki nimenomaan ensisijaisesti toimii informaation jakamisen kanavana projektin toiminnasta ja toiminnan tuloksista, suunnitelmista ja muista henkilöstölle tärkeistä asioista.

Haastateltavien mielestä tarvittavat tiedot ja työkorien alisivut ovat löydettävissä etusivun kautta kätevästi, jos toimintalogiikka on käyttäjällä tuoreessa muistissa. Haastateltavien mielestä siis wikin toimintalogiikkaa voisi kokonaisuudessaan selkeyttää entisestään. Harvemmin wiki-sivuilla käyville pienikin muutos voi aiheuttaa "eksymistä", johon vaikuttaa myös tiedon määrän jatkuva lisääntyminen projektin edetessä.

4.3.2 Sitouttaminen ja perehdyttäminen

VOIMAA-hankkeessa henkilöiden perehdyttämistä ja sitouttamista on tehty projektiryhmän, ohjausryhmän, hallintotiimin ja muiden toimijoiden tapaamisissa ja kokouksissa. Projektissa mukana oleville on annettu projektin alkuvaiheessa koulutusta wikin käyttöön ja sen käyttäminen on määritelty projektitoimijoiden osalta välttämättömäksi. Silti uuden työvälineen ja sen vaatiman työskentelytavan läpäisyastetta ei voida kuvata sataprosenttiseksi. Toiset tekevät wikissä enemmän kuin toiset.

"Kyllä siinä on hyvin paljon erilaisia asioita mitkä liittyy motivaatioon ja ennakkoluuloihin, kun ei tunneta sitä välinettä. Ja siihen, että miten sinne ympäristöön luotaisiin jollain tavalla semmonen positiinen ja kannustava ilmapiiri. Sekä wikiin että projektiympäristöön pitäisi luoda kannustuksellinen, luottava... semmonen että ihmiset lämpenee yhteistoimintaan. On haastava yhteennaittaminen hyvin byrokraattisessa ESR-projektissa vastaan wikityöympäristö, joka perustuu vapaaehtoisuuteen, omaan motivaatioon ja hauskanpitoon", haastateltava numero kolme kuvailee wikin käyttämiseen sitoutumisen salaisuuksia.

4.3.3 Keskustelukanava

Wiki voisi toimia kanavana, jossa projektihenkilöstö informoi ja keskustelee sekä yhteisistä asioista että kunkin henkilön omasta työstä, sen muutoksista, tulostavoitteista, koulutuksesta, etenemisestä, kehittämisestä ja muista tulevaisuudenasioista.

VOIMAA-wikissä keskustelu on edennyt nykyksittään. Kun jokin työkori on edennyt hanketyössään, siitä on uutisoitu ja raportoitu. Vapaamuotoista keskustelua syntyy harvoin niin, että kaikki projektitoimijat ottaisivat siihen osaa. Keskustelunomaisuutta on edistetty toivomalla kultakin hanketoimijalta myös vapaamuotoista työblogin pitämistä wikissä. Blogimerkintöjä on ilmestynyt säännöllisesti kahdelta työntekijältä, harvemmin -mutta joskus kuitenkin- muilta.

Keskustelut käydään wikin ulkopuolella, usein projektiryhmän kerran kuussa tapahtuvissa kokoontumisissa. Näistä keskusteluista wikiin suodattuu kokousmuistioiden kautta usein vain pieni hippunen kokonaisuudesta. Osittain keskustelujen tuleekin olla ryhmän sisäisiä, mutta sisältöjen informaatio ei aina välity poissaolleille.

4.3.4 Sisäinen markkinointi

Sisäinen markkinointi on tärkeä voimavara yritykselle, joka markkinoi tuotteita, palveluja tai aatteita. Myös yhteisön kehittäminen vaatii suunnitelmien ja ideoiden markkinointia omalle väelle. VOIMAA-hankkeessa tätä työtä on wikissä tehty toistaiseksi melko vähän, koska työväline ei ole koko organisaation kaikkia tasoja läpäisevä, joskin Metropoliassa wikin käyttö hanketyössä lisääntyy koko ajan.

4.3.5 Vuorovaikutus

Yleinen vuorovaikutus ihmisten kesken virallisissa ja epävirallisissa yhteyksissä. VOIMAA-wiki voisi toimia tällaisena vuorovaikutuksen mahdollistavana työvälineenä, jos alusta asti olisi osattu huomioida toimintakulttuurin rakentamiseen vaikuttavat seikat. On huomioitava, että toimintakulttuuria on sen synnyttyä usein mahdoton muuttaa. Nykyinen projektissa työtä tekevien välinen vuorovaikutus jää vähäiseksi. Se onnistuu parhaiten, kun työstetään yhteistä dokumenttia eli on yhteinen tavoite, jota myös ohjataan "ylhäältä" päin.

Haastateltavan numero kolme mukaan yhteiseen vuorovaikutukselliseen toimintaan wikissä päästäkseen: "Pitäisi olla intensiivejä, jos se ei synny vapaaehtoisesti omasta halusta. Pitäisi olla jokin projekti, niin että keskustelu naamioitaisiin tehtäväksi. Silloin siitä voisi tulla sitouttava yhteisöllisyyden lähde. Mitä vapautuneempaa ja rennompaa on myös livenä tapahtuvat asiat, sen paremmin homma toimii myös wikissä..."

VOIMAA-wikistä suunniteltiin tulevan projektille aktiivinen vuorovaikutuskanava, joka mahdollistaisi eri toimipisteissä ja kaupungeissa istuvien ihmisten projektiyhteisön muodostumista. Kuinka nykytilannetta voisi korjata enemmän toivottuun suuntaan, pohtii haastateltava numero kolme: "Se on hemmetin hankala kysymys, pitäisi kokeilla erilaisia tapoja toimia, kuka toimii, millä tavalla ja millä äänensävyllä. Tämän työskentelytavan omaksuminen on henkilökohtainen muutosprosessi ja näin pienessä ryhmässä jos on muutama poissaoleva, se vaikuttaa aika paljon kokonaisuuteen."

Haastateltava numero seitsemän näkee suurimmaksi kynnykseksi wikin ulkoasun, joka ei ole helppo lähestyttävä: "Se on niin runsas se pääsivu, että jos ensimmäisellä kerralla lähtee kokeilemaan että missähän on mitään, saattaa eksyä ja tulee turhautuminen. Mut toisaalta taas sitten, mä tykkään ajatuksesta että kaikki on siinä löydettävissä, että sinne tulee uutiset, päivitykset, on isommat teemat nopeesti linkitettyinä...!"

Haastateltava numero yksi jatkaa samalla linjalla: "Rakenteen käyttöliittymän miettiminen olisi tärkeää, jotta siitä tulisi jotenkin leikkisemmän oloinen. Tämän hetken visuaalinen ilme on ihmisistä etäännyttävä."

Haastateltava numero yhdeksän pohtii wikiä kokonaisuutena: "Kaikki eivät osaa, ehkä teknisesti ottaa osaa työskentelyyn. Ei uskalleta laittaa keskeneräistä ajattelua näkyville, ehkä syynä ovat kirjoittamalla ilmaisemisen blokit?"

Välineen käyttöön liittyvät vuorovaikutusmahdollisuudet arveluttavat myös joitakin haastateltavia, etenkin heitä, jotka eivät itse käytä wikiä päivittäin. Haastateltava numero kuusi miettii: "Vähän epäilen, kaikki vieläkään ei meidän klusterissa tiedä että on tämmönen T&K -hankkeiden wikityökalu. Sitten se, että ulkopuolisia palvelisi, joku meidän toiminnasta kiinnostunut ja jos löytää wikiin, osaako poimia sen kaikkein olennaisimman. Alkaa olla materiaalia niin paljon, että osataanko huomioida

erilaisten käyttäjien tarpeet, että se palvelisi omassa organisaatiossa niitäkin, jotka ei oo tiiviisti mukana, ja myös ulkopuolisia.”

Haastateltavista usea nosti esiin ongelman, jota haastateltava numero viisi kuvaa: ”Päällimmäisenä huolena, se informaation määrä ja hallinnointi muodostuu ongelmaksi, ellei sitä ruveta jotenkin ratkomaan, vaihtoehtoja varmaan on useita. ”

Haastateltava numero kahdeksan kuvailee wikin käyttöpotentiaalia opiskelijanäkökulmasta: ”VOIMAA-wiki voisi olla parhaillaan 'kysy mitä vaan', jossa opiskelijat voisivat käydä tietoja hakemassa ja saisivat vastauksia. Ihmiset joutuis miettimään mitä ne kysyy ja toisaalta uskaltais kysyy ihan tyhmiä. Ja pohjakoulutus pitäis olla niin hyvä, että se valmiiksi järjestettäisiin ennen kurssien alkua. Se vaatii sen että luodaan pelisäännöt ja toimintaan perustat ja sitten varmaan voidaan työskennellä siten että vanhat ideat annettaisiin muidenkin käyttöön, avoimuus on mahdollista kyllä kun sovitaan miten.

4.4 Kehittämisehdotus

Mitä voimme haastateltavien kokemusten ja ajatusten perusteella oppia? Juholin (2008, 176) ilmaisee mielestäni erittäin tärkeän ajatuksen: ”Suuri osa oppimisesta tapahtuu informaaleissa tilanteissa, kun puhut jonkun kanssa tai kokeilet jotakin käytännössä. Oppiminen on tehokkainta muiden ja omien kokemusten kautta. Parhaat käytänteet eivät kuitenkaan opeta, ne johtavat vain kopiointiin ja ajattelun pysähtymiseen. Ihmiset oppivat parhaiten huonoista käytännöistä, ne pakottavat kuvittelemaan jotakin parempaa. Silti organisaatiot sijoittavat pääosin formaaliin oppimiseen ja kieltävät esimerkiksi verkon käytön työajalla, mikä on minusta käsittämätöntä.”

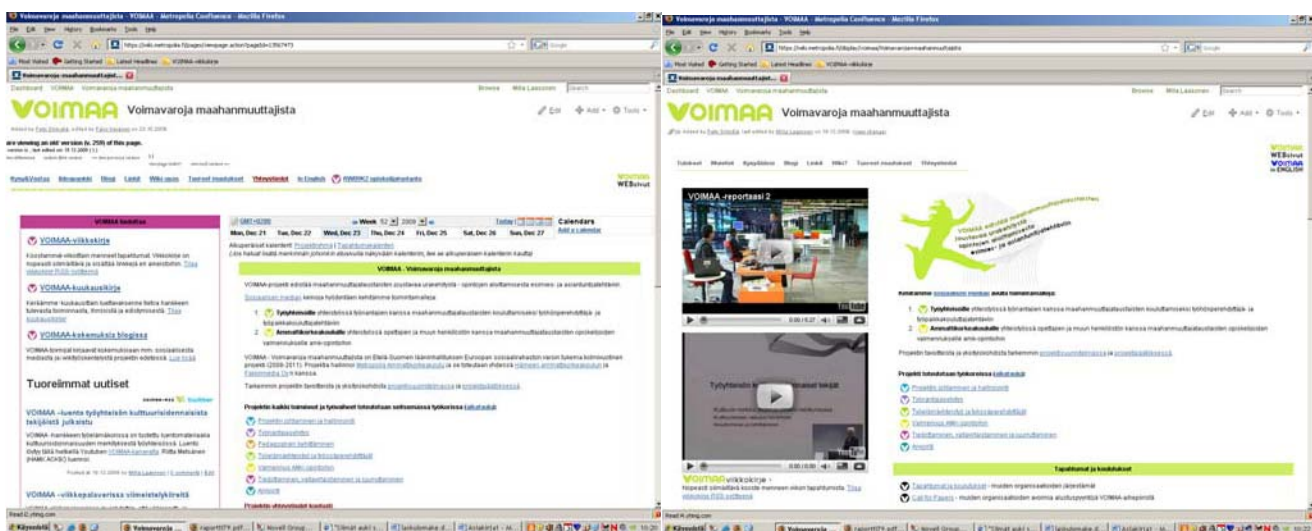
Käyttäjien tulisi muistaa, mikä wiki on ja mikä se ei ole. Wiki ei ole webbisivu. Wiki on näppärä työkalu. Wikin käyttämiseksi täytyy itse oivaltaa, miksi se on hyvä väline. Sen jälkeen täytyy vielä opetella teknisiä taitoja, mutta niiden oppimiseksi voi kysyä neuvoa ja saada koulutusta. Suurin kynnys on oman, keskeneräisen ajatuksen tai tekstin luovuttaminen joukkojen eteen punnittavaksi. Kun tämän kynnyksen yli pääsee omakohtaisesti, avautuu loputon mahdollisuus osallistua yhteisöllisesti työntekoon wikissä.

Wikin ei välttämättä tarvitsisi näyttää houkuttelevalta. Se voi olla pelkkä tekstintuottamisen väline.

VOIMAA-hankkeen tapauksessa wikiin on kuitenkin alusta alkaen tuotu mahdollisimman monipuolisesti mukaan erilaisia elementtejä. Esimerkiksi työkoreille on annettu graafiksi tunnusmerkeiksi eriväriset VOIMAA-logopallot. Nämä värikoodatut elementit ovat osoittautuneet tärkeiksi käyttäjien navigoinnin apuvälineiksi: haastattelussakin on voitu viitata työkorin nimen sijasta ”siniseen palluraan”.

Jatkokehittelyä varten pitäisi miettiä tarkemmin, mitkä muut elementit kuvan ja tekstin lisäksi voisivat soveltua wikinkäyttöön. Onko äänimateriaalia mahdollista syöttää wikiin, on tietysti tekninen kysymys.

Pienten muutosten tekeminen on wikiympäristössä jatkuva prosessi, mutta asettamalla lokakuisen ja joulukuisen (2009) etusivun version rinnakkain, saattaa havainnoida helpommin muutoksia.



Kuva 4. Vanhempi ja uudempi wikin etusivu rinnakkain. Jälkimmäinen muistuttaa jo webbisivua.

Kuvassa neljällä (4) on asetettu rinnakkain vanhempi ja uudempi wikiversio. Vanha on informatiivinen, mutta raskas, etenkin niille jotka ”tupsahtavat” sivuille tietämättä, mitä varten VOIMAA-wiki on olemassa. Uusi etusivu on jo lähellä webbisivumaista ilmavuutta, jota graafiset elementit ja sosiaalisen median palveluista tutut videoklipit vahvistavat. Kysymys kuuluu, mennäänkö uuden tyylin myötä niin pitkälle ammattimaisuudessa, että vähemmän aktiiviset wikinkäyttäjät tuntevat vaikeuksia ylittää tämän vaatimustason esimerkiksi oman työkorinsa muokkaamisessa ja sisällöntuotannossa.

Haastatteluvastausten perusteella joitain muutoksia on käytännössä tehty VOIMAA-wikin etusivuun jo

ennen kuin oma opinnäytetyöni toimintaehdotuksineen on valmistunut. Wikin etusivu on tärkeä, mutta kuitenkin vain yksi osa wikiä. On pohdittava laajemmin sisäisen viestinnän tarkoitusta ja sen piirissä tapahtuvia toimenpiteitä, yksittäisen ihmisen toiminnan vaikuttavuutta ja viestinnän demokratisoitumista hanketyössä.

On määriteltävä wikin paikka, esimerkiksi hanketyössä. Wiki on äärimmäisen joustava ja siksi kätevä työväline, mutta sen ominaisuudet hyötyineen ja rajoituksineen on ymmärrettävä, ennen kuin siitä saa irti kaiken mahdollisen potentiaalin.

Kysymys on myös siitä, ovatko käyttäjät valmisteltu siirtymään wiki aikaan. Tässä puolestaan työyhteisön kasvokkaistapaamisilla, perehdyttämisellä ja ohjaamisella on suuri rooli.

”Tietotyön tekijöissä on myös sellaisia, jotka mieluiten työskentelevät yksin ja tuovat sitten vasta työnsä hedelmät muiden nähtäväksi. Esimieheltä vaaditaan herkkyyttä ymmärtää, milloin alainen haluaa tehdä itsekseen, milloin vaatii sparrausta ja milloin haluaa tulla esiin. Yksin ja yhdessä tekeminen eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan useimmilla ne vuorottelevat. Oivalluksia tuotetaan lukemalla ja tutkimalla sekä muotoilemalla löydökset muille esitettävään muotoon. Arvioiden ja kommenttien pohjalta tuloksia jalostetaan edelleen. Jos siinä onnistutaan, löydökset tulevat laajaan tietoisuuteen ja niitä aletaan soveltaa.” (Juholin 2008, 177.)

Wikin ollessa projektin pääasiallinen tekninen työväline, ei käytön aktiivisuuden tasoa voi väheksyä. Jos puolet hanketoimijoista käyttää aktiivisesti ja puolet passiivisesti wikiä, sisällöntuotannossa tapahtuu epädemokraattisia siirtymiä (ns. informaatiokuilu). Tämä voi puolestaan entisestään etäännyttää passiivisia käyttäjiä. He eivät ehkä uskalla tuoda mitään omia tuotoksiaan wikiin, kun vertailukohtana on aktiivikäyttäjien luoma, webbisivumainen, ammattitasoinen tuotos.

Onkin siis mahdollisesti järkevää suositella, että aktiivikäyttäjät painavat tarvittaessa jarrua wikin kehittämisessä. Myönteisten piirteiden löytyminen wikityöskentelystä vaatii epävarmoilta käyttäjiltä uuden asian oppimisen myötä kasvavaa itsevarmuutta! Myönteisen kehityksen kierre on valmis, kun työntekijä tai projektiin muutoin osallistuva oivaltaa itse olevansa paitsi viestinnän kohde, myös sisällöntuottaja, aktiivinen ja vastuullinen sekä oleellinen osa hankkeen viestintää.

5. Yhteenveto

Opinnäytetyöni tavoitteena on ollut haastatteluyhteenvedon perusteella tehdä toimintaehdotus ja pohtia tulevaisuutta työni aihepiirin, päätelmien tai jatkotutkimusten näkökulmista.

Työni on tehnyt haasteelliseksi se, että wiki on jatkuvasti muotoaan muuttava alusta ja VOIMAA-projekti etenee koko ajan. Itse wikin tekniset ominaisuudetkin ovat muuttuneet tämän opinnäytetyön tekemisen aikana. Esimerkiksi, on tullut mahdolliseksi upottaa materiaaleja wikisivuille - näin on saatu Youtube-palveluun ladattuja VOIMAA-videomateriaaleja näkyville mihin tahansa wikissä. Wiki tulee muuttumaan hankkeen loppuun saakka.

Muutokset ovat kuitenkin aina käyttäjälähtöisiä. Suurin kysymys onkin, miten käyttäjät saadaan wikiin ja kuinka he siellä pystyvät navigoimaan tiedonhaussa, sisältöjen muokkaamisessa tai keskusteluissa.

Haastateltaville VOIMAA-wikissä suurin häiritsevä tekijä oli sieltä löytyvä tiedon määrä, tapahtuneiden päivitysten ja muutosten perässä pysyminen (harvemmin käytävillä) ja wikin muiden käyttäjien toiminnan seuraaminen. Myös wikin laajuus kokonaisuudessaan on ollut hämmentävää. Yhden työkorin alla toimiminen ei automaattisesti tarkoita sitä, että sama käyttäjä ei haluaisi tai hänen ei kannattaisi käydä muidenkin työkorien aineistoja tutkimassa.

Jokainen uusi VOIMAA-wikin etusivu on rakennettu vanhan pohjalle, mikä on wikin toimintaperiaate. Kaikki sivuihin tehty muutokset näkyvät wikin historia-työkalun avulla. Mikä tahansa entisistä versioista voidaan ottaa uudelleen käyttöön. Tämä laajentaa valtavasti potentiaalia myös toimintaehdotuksen laatimiselle. Olen selaillut läpi vanhoja VOIMAA-wikin etusivun versioita ja havainnut tiedon määrän lisääntymisen aiheuttavan tukkoisuutta.

Johtopäätöksiä wikityöskentelyn kehittämisestä voi esittää monesta näkökulmasta. Laajentaessani opinnäytetyötäni koskemaan kulttuurituotannon alaa tai jatkotutkimuksen aiheita, päädyn siteeraamaan seuraavaa kysymysrypästä, joka voisi olla omaa tekstiäni: " Olemmeko oivaltaneet, missä ja miten nettiyhteisöjä ja niiden sisältämää ja generoimaa yhteisöluovuutta voitaisiin valjastaa avuksi suurten yhteiskunnallisten kysymysten ratkaisemiseen? Entä miten sosiaalisen median keinoja voitaisiin soveltaa globaaleihin haasteisiin vastaamiseen? Vai tarkastellaanko nettiyhteisöjä

ensisijaisesti taloudellisesti potentiaalisena resurssina kiinnittämättä huomiota siihen, mihin suuntaan ja sovelluksiin niitä kehitetään?” (Heinonen 2009, 9).

Cuporen (2005, 177-178) julkaisussa Taide- ja kulttuurialojen elinkeinorakenteen muutos ja lähitulevaisuuden osaamistarpeet on nostettu esiin taiteiden, kulttuurin ja yhteiskunnan kehityksen ongelmat ja näkökulmat niiden tarkasteluun. Raportissa mainitaan, että taide- ja kulttuurialojen koulutuksessa tulee ottaa huomioon taiteen ja kulttuurin oman kehityksen rinnalla muut yhteiskunnan kehitysongelmat sekä omalla toimialalla että yhteiskunnassa yleisemmin. Asiantuntijavastauksista tulkittiin, että taiteen ja kulttuurin ja niiden työvoimalle annetun koulutuksen merkitys näiden yhteiskunnallisten ongelmien suhteen vaihtelee kahdella ulottuvuudella. Toisaalta tämä merkitys on erilainen aikaperspektiivistä riippuen, toisaalta se voidaan määrittää joko taiteen ja kulttuurin omalta tai sen eri osa-alueiden kannalta tai sitten yleisen taloudellisen tai yhteiskunnallisen kehityksen kannalta. Pitemmän aikavälin katsannosta voidaan puolustaa taiteen ja kulttuurin koulutusta, ottamalla huomioon tarpeen kouluttaa yhteiskuntaan luovia lahjakkuuksia, joista voi tulevaisuudessa puhjeta kokonaan uusia luovuuden ja kulttuurin kehityssuuntia.

LÄHTEET

Alasuutari, Pertti 1999. Kolmas uudistettu painos. Laadullinen tutkimus. Vastapaino, Tampere.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2001. Tutki ja kirjoita. Tammi, Vantaa.

Humala, Iris 2007. Johda verkossa - Virtuaalijohtamisen monet ulottuvuudet. Infor, Helsinki.

Ruokangas, Sirpa & Matthan, Joanna 1999. 101 email-vinkkiä in English. Gummerus, Jyväskylä.

Anttila, Pirkko 2005. Ilmaisuu, teos, tekeminen ja tutkiva toiminta. Akatiimi Oy, Hamina.

Åberg, Leif 2006. Johtamisviestintää! - Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Infor, Helsinki.

Ikävalko, Elisa 2001. Käytännön tiedottaminen - yhteisöviestinnän käsikirja. Inforviestintä Oy, Helsinki.

Jokinen, Karina & Aula, Pekka & Matikainen, Janne 2006. Näkökulmia organisaatioiden verkkoviestintään. Verkkoviestintäkirja. Toim. Pekka Aula, Janne Matikainen & Mikko Villi. Yliopistopaino, Helsinki.

Katri Lietsala & Esa Sirkkunen, 2008. Social Media - Introduction to the tools and processes of participatory economy. University of Tampere, Hypermedia Lab 2008. PDF-tiedosto, <http://tampub.uta.fi/tup/978-951-44-7320-3.pdf> (luettu & oma käännös 10.11.2009).

Mika Mannermaa, 2008. Jokuveli -elämä ja vaikuttaminen ubiikkiyhteiskunnassa. WSOYpro, Juva.

Leadbeater, Charles 2008. We-think - Mass innovation, not mass production. Profile Books LTD, London, Great Britain.

Surowiecki, James 2007. Joukkojen viisaus. Terra Cognita, Helsinki.

Web-lähteitä

Cupore 2005, KLEROT I

http://www.cupore.fi/documents/Cupore_julkaisu_9_2005.pdf

(luettu 12.12.2009)

Hintikka, Kari A. WEB 2.0 - johdatus internetin uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin. TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry:n julkaisusarja. PDF-tiedosto webissä, osoitteessa http://www.tieke.fi/mp/db/file_library/x/IMG/20815/file/julkaisu_28.pdf (luettu 18.11.2009)

Menetelmäopetus. Rissanen Riitta, Savonia-ammattikorkeakoulu. Verkkomateriaali.

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html] (luettu 16.9.2009)

Opetusministeriö 2009. Luova talous ja kulttuuri innovaatiopolitiikan ytimessä. [

http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2009/Luova_talous_ja_kulttuuri_innovaatiopolitiikan_ytimessa?lang=fi] (luettu 2.1.2010)

Rastimo Kaisa, 2010. Blogikirjoitus.

[http://web.me.com/kaisa.rastimo/www.kaisarastimo.fi/Blogi/Merkinn%C3%A4t/2010/2/7_TIETOYHTIISKUNNAN_KEHITT%C3%84MINEN_EI_OLE_N%C3%96RTTIEN_YKSINOIKEUS.html] Luettu

14.2.2010

Ketvel, Eeva: Vihreät kiistelevät nettilataamisesta. Ilta-Sanomat 16.2.2010

[<http://www.iltasanomat.fi/uutiset/kotimaa/uutinen.asp?id=1945878>]

Laasonen, Milla: Sosiaalinen media edellyttää työntekijältä mielenmaiseman muutosta. Metropolian asiakaslehti Focus, 1 / 2010.

Janos Honkonen, Timo Vuorensola, Jarmo Puskala 2010: Avoin vastine Kaisa Rastimon

blogikirjoitukseen. [<http://blog.starwreck.com/2010/02/12/avoin-vastine-kaisa-rastimon-blogikirjoitukseen/>] Luettu 14.2.2010.