

Arlena Urjo

# Sähköinen henkilöstöviestintä

Intranetin henkilöstösivujen kehitysprojekti

---

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2017



Tekijä Otsikko Sivumäärä Aika	Arlena Urjo Sähköinen henkilöstöviestintä. Intranetin henkilöstösivujen kehitysprojekti 29 sivua + 1 liitettä Huhtikuu 2017
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja	Lehtori, Rebecca Kihlman
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää toimeksiantajan intranetin henkilöstösivuja. Työn tarkoituksena ja tavoitteena oli antaa kehitysehdotuksia yrityksen intranetin henkilöstösivujen käytettävyyteen ja selvittää, mitä haasteita henkilöstösivuissa on. Yritys on suuri suomalainen media-alan toimija, joka työllistää yli 1100 henkeä.</p> <p>Projekti oli osa toimeksiantajan intranetin kehitysprojektia. Toimeksiantajan intranet päivittyi uudelle alustalle syksyllä 2016. Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa kuvattiin, mikä intranet on ja mistä se rakentuu. Sen lisäksi teoreettisessa viitekehyksessä keskityttiin verkko- ja esimiesviestintään. Teoreettisessa osuudessa käsiteltiin esimiestyön näkökulmaa verkkoviestinnässä, sillä yhtenä työn tavoitteena oli selvittää, kuinka henkilöstösivut jatkossa tukisivat paremmin esimiestyötä.</p> <p>Opinnäytetyötä varten tehtiin tutkimus yrityksen intranetin nykytilasta ja sen mahdollisista puutteista. Tutkimuksessa käytettiin määrällisiä tiedonkeruutapoja. Työhön kerättiin tietoa henkilöstöltä sähköisen kyselylomakkeen avulla ja yrityksen yhteyshenkilöiltä. Käyttäjäkyselyyn osallistui yhteensä 116 henkilöä ja tässä joukossa oli mukana niin esimiehiä kuin työntekijöitä.</p> <p>Opinnäytetyön tulosten perusteella pystyttiin toteamaan, että intranetin henkilöstösivuissa on kehitystä kaipaavia osioita ja niihin annettiin ehdotuksia tässä työssä. Opinnäytetyön laatija suosittelee yritystä tekemään käyttäjäkyselyn uudesta intranetistä, kun se on päivittynyt uudelle alustalle. Laatija suositteli keräämään palautetta henkilöstöltä intranetin toimivuudesta, kun intranet on päivittynyt uudelle alustalle ja käyttäjille on jonkin verran kertynyt käyttökokemusta. Raportin kirjoittamisvaiheessa yritys on ottanut uuden intranetin vasta käyttöön. Intranet on tärkeä sisäisen viestinnän väline yrityksessä. Intranet on hyvä päivittää jatkuvasti, jotta se pysyy käyttäjälähtöisenä ja miellyttävänä työalustana jatkossakin henkilöstölle.</p>	
Avainsanat	intranet, viestintä, henkilöstösivut

Author Title	Arlena Urjo Digital Internal Communication
Number of Pages Date	29 pages + 1 appendices April 2017
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Leadership and Organizational Development
Instructor	Senior Lecturer, Rebecca Kihlman
<p>The purpose of the thesis was to develop a client's personnel intranet content.</p> <p>The aim was to study the present state of the intranet and to develop it to be more user friendly. The thesis was commissioned by a major player in the media industry in Finland. That employs more than 1100 people. The project was implemented as part of the client's own internal intranet development project. The client's intranet was updated to a new platform in the autumn of 2016.</p> <p>The theoretical part of the thesis describes the structure and a definition of personnel intranets content. The study was made from a managerial viewpoint. The framework focuses on the e-communications and to managerial communications. One of the main research questions was how the human staff pages would provide better support of the management work.</p> <p>The study work was executed by investigating the current state the company's intranet and any possible shortages it had. As a study collecting method was used a quantitative data. The database for the study work was collected from the staff by an electronic survey. 116 participants answered the electronic survey. The respondents included both managers and employees. In addition, information was also collected from the company's contact persons.</p> <p>On the basis of the results of the study it was possible to find out that the staff intranet pages were in the need of the structure and content development. These development ideas are introduced in this paper. The author of the thesis recommends the company to make a new user survey about the intranet, after it is fully updated to the new platform. Collecting feedback from employees about the functionality is recommended after they have got some experience of using it. During the time of thesis project the company had just taken a new intranet platform in use.</p> <p>Intranet is an important internal communication tool for the company. It is important to constantly update it to keep it as user friendly as possible.</p>	
Keywords	Intranet, Communication, personnel pages

## Sisällys

1	Henkilöstösivujen kehitysprojekti	1
1.1	Lähtökohdat	1
1.2	Opinnäytetyön rajaus ja tavoitteet	1
1.3	Viitekehys	2
1.4	Tutkimusmenetelmät	3
1.5	Toimeksiantaja	4
2	Intranet	4
2.1	Mikä on intranet?	4
2.2	Sisäinen viestintä yrityksessä	5
3	Verkko- ja esimiesviestintä	6
3.1	Verkkoviestinnän rakentaminen	6
3.2	Verkkotekstin kirjoittaminen	8
3.3	Esimiesviestinnän merkitys yrityksessä	9
4	Käyttäjäkysely henkilöstösivujen toimivuudesta	10
4.1	Kvantitatiivinen menetelmä	10
4.2	Analyysi kyselylomakkeen vastauksista	11
4.3	Peruskysymykset	11
4.4	Syventävät kysymykset henkilöstösivuista	14
5	Toimeksiantajan intranetin rakenne	21
5.1	Yrityksen intranet	21
5.2	Henkilöstösivujen rakenne	23
5.3	SWOT-analyysi	24
5.4	Tutkimuksen validiteetti ja realibiliteetti	25
6	Lopuksi	26
6.1	Johtopäätökset ja henkilöstösivujen kehityskohteet	26
6.2	Prosessin arviointi	29
	Lähteet	30



Liitteet

Liite 1. Käyttäjäkysely



# 1 Henkilöstösivujen kehitysprojekti

## 1.1 Lähtökohdat

Digitaalisuus ja sen myötä tulevat vaikutukset ovat vahvasti esillä nykyisin. Sen voimme havaita yhä enemmän jokapäiväisessä työelämässämme ja yhä useampien asioiden siirtymisestä verkkoon. Digitaalisaatio on suurimpana kehitysmuotona markkinoilla tällä hetkellä. Tämän voi havainnoida siten, että yhä enemmän prosesseja tullaan viemään tulevaisuudessa digitaaliseen muotoon. (Kiiski Kataja 2016,9.)

Viestintä on yrityksen tärkein voimavara, joka linkittyy automaattisesti strategiaan. Viestinnän tulisi olla läpinäkyvää ja avointa yrityksessä. Viestinnän tulisi kulkea yrityksessä mutkattomasti. Jokaisella työntekijällä on vastuu viestinnän onnistumisesta. Intranet on määritelty olemaan yrityksen tärkein ja nopein sisäisen viestinnän kanava. Tiedon intranetissä tulisi kulkea vaivattomasti, ja sen pitäisi olla intranetissä helposti löydettävissä henkilöstölle. (Pirinen 2014.)

Tämä opinnäytetyö keskittyy sähköiseen henkilöstöviestintään. Tässä työssä tutkimusongelmana on intranetin henkilöstösivujen rakenne. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona.

## 1.2 Opinnäytetyön rajaus ja tavoitteet

Opinnäytetyö on rajattu keskittymään toimeksiantajayrityksen sisäisen viestinnän kanavan eli intranetin henkilöstösivujen kehittämiseen. Yrityksen intranet-projektia suunnittelee siihen valittu työryhmä yrityksen sisältä. Minun osuuteni kehittämishankkeessa on ollut osallistua suunnitteluvaiheeseen ja antaa kehitysehdotuksia henkilöstösivujen tulevaan toteutukseen ja, miten niistä saataisiin parempi käyttöalusta yrityksen työntekijöille jatkossa. Projektissa en käsittele intranetin muita osioita sen tarkemmin vaan keskityn nimenomaan henkilöstösivuihin ja niiden toiminnallisuuteen.

Aihe on hyvin ajankohtainen, sillä yrityksen henkilöstösivut ovat päivittyneet uudelle Microsoft Sharepoint 2013 alustalle toukokuun 2016 aikana. Tutkimuksen kohderyhmänä oli koko konsernin työntekijät eri liiketoiminnoista.

Opinnäytetyöni tutkimuskysymykseni ovat seuraavat:

- Kuinka henkilöstösivut tukevat jatkossa esimiestyötä?
- Miten asiat voi ryhmitellä loogisesti henkilöstösivuilla?
- Mitä henkilöstösivuilla kannattaa nostaa esille, ja mikä on tuleva HR-sivujen rakenne?

Näihin tutkimuskysymyksiin haetaan opinnäytetyössäni ratkaisua parhain mahdollisin tavoin ja ne tukevat opinnäytetyön tavoitteisiin pääsyä. Ratkaisussa on käytetty kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja sitä tukemaan on laadittu käyttäjäkysely selvittämään kehityskohteet. Kehitysehdotuksia ja johtopäätökset henkilöstösivuston kehittämiseksi esitellään luvussa 6.

Tapasin toimeksiantajaani säännöllisin väliajoin projektin alkuvaiheessa. Opinnäytetyössäni laadin yrityksen henkilöstölle käyttäjäkyselyn, jossa kartoitettiin henkilöstösivujen nykytilaa ja toiminnollisuutta nykyisessä intranetissä. Kyselyn avulla pyrittiin selvittämään intranetin heikkoudet ja vahvuudet henkilöstön mielestä. Tiedot uuteen intranettiin vietiin osio kerrallaan kevään 2016 aikana. Uusi intranet on ollut henkilöstöllä kokonaisuudessaan käytössä syksyllä 2016. Seurantavaiheen intranetistä yritys tulee toteuttamaan myöhemmin käyttöönoton jälkeen kyselylomakkeella. Seurantavaiheen tarkoituksena on kerätä palautetta, jotta työryhmä voi havainnoida uuden intranetin vahvuudet, heikkoudet ja mahdolliset puutteet ja, että niihin osataan tarttua mahdollisimman ajoissa.

Opinnäytetyön tavoitteena on antaa rakentavia kehitysehdotuksia niin, että intranetin henkilöstösivuista tulisi ehjä ja käyttäjäystävällinen kokonaisuus loppukäyttäjälle. Tarkoituksena on, että henkilöstösivujen käyttöliittymä paranisi uudella alustalla ja sivustosta saataisiin miellyttävä työkalu henkilöstölle. Opinnäytetyössäni ei keskitytä käymään läpi yrityksen muita viestintäkanavia sen tarkemmin.

### 1.3 Viitekehys

Opinnäytetyön viitekehysenä toimii verkko- ja esimiesviestintä. Teoriaa käsitelleessä saadaan yleinen näkemys siitä, mitä viestintä on verkossa. Verkkoviestinnässä perehdytään siihen, kuinka verkkoviestintä rakennetaan ja kuinka verkkoon tulisi viestiä oikeaoppisesti. Yksi tutkimuskysymyksistäni on: kuinka henkilöstösivut tukevat jatkossa esimiestyötä. Tämän vuoksi viitekehyksessä on haluttu ottaa huomioon esimiesviestinnän

merkitys. Esimiesviestinnässä tutkitaan esimiesten asemaa viestinnässä ja sitä, mitä esimiesten tulisi erityisesti ottaa huomioon viestiessä työyhteisölle.

Teoreettisten käsitteiden avulla luodaan opinnäytetyölle kehys, jonka avulla tarkastellaan tutkimusaineistoa ja voidaan hahmottaa opinnäytetyön kokonaisuus. (Vilkkä 2015,37.) Tämän opinnäytetyön validiteettia eli luotettavuutta perustellaan teorian avulla. Tutkimusta tukemaan on tutkimuksessa käyty läpi myös yleisesti luvussa 2, mikä on intranet ja mistä se koostuu, jolloin saadaan yleinen näkemys intranetin rakenteesta.

#### 1.4 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyöni on muodoltaan kehittämistutkimus. Kehittämistutkimus rakentuu aina lähtökohtaisesti ongelmasta, jonka halutaan olevan kehittämisen jälkeen paremmin ja johon pyritään löytämään ratkaisu tutkimuksen ja analysoinnin avulla. (Kananen 2015,13.) Kehittämistutkimuksella halutaan tuottaa tuloksellisia ratkaisuja, joista on konkreettista hyötyä. Tutkimuksen taustalla on oltava aina perusteellinen viitekehys, johon kehittämistutkimuksessa nojataan. (Kananen 2015,19.)

Aineistonkeruumenetelmäksi tutkimukseen valittiin kvantitatiivinen menetelmä eli määrällinen tutkimus, joka valikoitui yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kvantitatiivinen tutkimus pohjautuu aina empiriaan eli käytäntöön (Kananen 2015, 202). Kehityshanketta tukemaan on tehty e-kyselylomake henkilöstölle henkilöstösivujen ongelmien selvittämiseksi. Lomake sisälsi pääosin paljon avoimia kysymyksiä, mutta myös strukturoituja kysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä haluttiin saada esille mahdollisimman kattavaa tietoa ja henkilöstön omia henkilökohtaisia mielipiteitä.

Tulosten analysointiin käytettiin SPSS-ohjelmaa. Tutkimustulokset oli helppo analysoida työntekijöiden rakentavien vastausten perusteella. Vastaukset olivat hyvin monipuolisia ja niissä oli paljon hyviä esille tulleita kehitysehdotuksia. Tutkimus ei kuitenkaan ollut täysin luotettava, sillä kyselyyn vastasi yhteensä 116 henkilöä. Yritys työllistää noin 1100 henkilöä ja kysely lähetettiin noin 700 henkilölle yrityksessä, koska kaikilla yrityksen työntekijöillä ei ole työsähköpostia käytössä. Vastaaajista 40 oli yrityksen esimiehiä ja 75 työntekijöitä tai toimihenkilöitä. Käyttäjäkyselyn tulosten purku esitellään tarkemmin luvussa 4.



## 1.5 Toimeksiantaja

Toimeksiantajani on suurehko suomalainen graafisen viestinnän kustantaja. Konsernissa työskentelee tällä hetkellä yli 1100 työntekijää. Yrityksen suuri henkilöstömäärä kertoo myös sen, että yrityksellä on hyvin erilainen ja vaihteleva työkuultuuri eri liiketoiminnan alueen mukaan. Tutkimuksen aihe valikoitui yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tutkimukseen haluttiin ottaa mukaan myös esimiesten näkökulma, joka tukee omaa suuntautumisvaihtoehtoani liiketalouden opiskeluissa esimiestyön sekä työyhteisön kehittämisen linjalla.

## 2 Intranet

Tässä luvussa käsitellään yleisesti intranetin rakennetta ja selvitetään mistä se koostuu ja mitä intranetissä tulee ottaa huomioon. Luvussa avataan myös sisäisen viestinnän merkitystä yrityksessä.

### 2.1 Mikä on intranet?

Intranet on yrityksen oman henkilöstön sisäiseen käyttöön rajattu verkkosivusto ja se on suljettu yrityksen ulkopuolisilta henkilöiltä. Intranet sisältää paljon erilaista liiketoiminnan kannalta tärkeää tietoa, kuten esimerkiksi tiedotteita sekä yrityksen strategian ja dokumentaatioita. Intranet on määritelty henkilöstön työkalupakiksi päivittäiseen työskentelyyn. (Juholin 2009, 266.) Intranet on oiva työväline esimiehille ja etenkin liikkuville työntekijöille, jotka eivät työskentele toimistolla. Intranet rakentuu aina ensin etusivusta eli niin sanotusta pääsivusta, jolta on pääsy liiketoiminnan eri osioihin, kuten juurikin henkilöstösivuille tai taloushallinnon työkaluihin. (Alasilta 1998, 182.)

Intranetin toiminnollisuuksien ja käyttöliittymän tulisi vastata käyttäjien ja liiketoiminnan eri tarpeisiin. Intranetin käytettävyyttä on oltava valmiudeltaan tehokasta. Tärkeimpänä intranetin suunnittelussa on otettava huomioon se, että intranet toimii työntekijän työympäristönä. Intranetiä suunniteltaessa tulee miettiä aina loppukäyttäjän näkökulmaa. Intranetin tulee olla työympäristönä toimiva niin, että työntekijä voi työskennellä intranetin toimintojen avulla tehokkaasti ja tuottavasti. Tämän vuoksi intranettiä tulee päivittää säännöllisesti tiedon muuttuessa. (Juholin 2009, 267.) Intranetissä on helppo jakaa ideoita henkilöstön kanssa ja kerätä mielipiteitä. Se toimii oivana tukena eri tilanteissa, kuten esimerkiksi kriisiviestinnässä. Tiedottamalla viestillä tai videolla, intranetissä voidaan

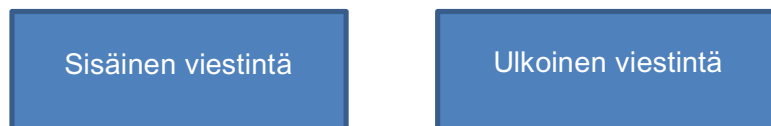
tavoittaa useampi henkilö kuin esimerkiksi perinteikkään ilmoitustaulun kautta. (Isohookana 2007, 279.)

Intranetin rakennetta voidaan verrata esimerkiksi suosittuun Facebook-sivustoon. Facebook sisältää etusivun, jossa on uutissyöte. Sinne päivittyy jatkuvasti ajankohtaista informaatiota, ja keskustelu onnistuu helposti keskustelutyökalun eli tutummin chatin avulla. Keskusteluun voi osallistua ilmaisemalla oman mielipiteensä myös tykkäys-toiminnon avulla. Facebook on lanseerannut jo oman intranetalustan, joka tunnetaan paremmin nimellä Workplace. Workplacen toiminnot rakentuvat Facebookin sovelluksista, kuten juurikin aiemmin mainitusta chat-palstasta. (Uusi-Eskola 2016.)

Operatiivisella tasolla intranetiin voidaan tuoda yrityksen toimintaohjeet ja tavat henkilöstön tietoon. Intranetistä tulisi löytyä esimerkiksi muistiot, yrityksen dokumenttipohjat ja manuaalit, jotta henkilöstö voi helposti hyödyntää niitä päivittäisissä työtehtävissä ja projekteissa. Intranetissä tulisi olla päivitettyinä aina yrityksen uusimmat tiedotteet ja tapahtumat. Intranet toimii myös oivana työvälineenä uuden työntekijän perehdyttämiseen, ja intranet voikin olla eräänlainen osa perehdytysopasta (Hookana 2007,279). Etenkin eri toimintatapojen dokumentaatio on erityisen tärkeää suuressa yrityksessä eri toimintatavoista etenkin, kun henkilöstö vaihtuu yrityksessä.

## 2.2 Sisäinen viestintä yrityksessä

Yrityksen strategian kannalta tärkein osa-alue on viestintä, joka on yksi johtamisen väline, sillä johtaminen on hyvin hallittua kommunikointia työyhteisön jäsenten kanssa. Kommunikoinnin tulisi olla säännöllistä ja asiallista niin kasvotusten kuin verkossa. Yksi viestinnän tärkein tavoite on tukea yrityksen liiketoimintaa, ja hyvin toimivalla viestinnällä työyhteisön tavoitteisiin pääsyä voidaan jopa edesauttaa. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012,13.)



Kuvio 1. Viestinnän muodot.

Kuviossa 1 on kuvattu viestinnän muodot. Viestintä on jaettu yrityksissä kahteen osaan. Nämä osat rakentuvat sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä. Sisäisen viestinnän tarkoi-

tuksena on tiedottaa henkilöstä ajankohtaisista asioista ja pitää henkilöstö tietoisena yrityksen arvoista, visiosta, taloudellisesta tilanteesta, tuotteista ja liiketoiminnasta. Ulkoinen viestintä keskittyy taas asiakkaille päin olevaan viestintään kuten esimerkiksi markkinointiin. Ulkoinen viestintä sisältää myös paljon muitakin osioita kuin markkinoinnin (Kauhanen, 2012.)

Sisäisen viestinnän tavoitteena on myös sitouttaa henkilöstöä yrityksen toiminta-tapoihin, luoda suhteita, kannustaa tuloksentekoon ja ehkäistä mahdollisia riitatilanteita. Jos viestintä ei toimi kuten pitäisi yrityksen sisällä, se voi johtaa väärin johtopäätöksiin ja tekoihin. Tämä voi vaikuttaa automaattisesti myös yrityksen työhyvinvointiin ja ilmapiiriin yrityksen sisällä. (Isohookana 2007, 223.)

Viestinnän toimimattomuus näkyy ulospäin ja välittää tiettyä kuvaa yrityksestä ulkopuoliselle toimijalle. Viestintään liittyy yleensä paljon odotuksia, sillä viestintä vaikuttaa moneen tekijään ja tärkeintä viestinnässä olisikin miettiä ketä viestillä halutaan tavoittaa ja miksi sekä millainen sisältö viestiin halutaan luoda (Isohookana 2007,221.) Suuressa organisaatiossa viestintään on panostettava eri lailla kuin pienessä ja on otettava huomioon yrityksen koko ja sen tuomat vaikutukset. Viestinnän on oltava säännöllistä ja sanomaan on kiinnitettävä huomiota.

### **3 Verkko- ja esimiesviestintä**

Tässä luvussa käydään läpi verkko- ja esimiesviestinnän tärkeyttä yrityksessä. Luvussa tarkastellaan miten verkkoviestintä olisi toimivinta rakentaa ja miten verkkoon kannattaisi viestiä niin, että viestin sisältö tavoittaa lukijan.

#### **3.1 Verkkoviestinnän rakentaminen**

Yritysjohdon näkökulmasta intranet on toimivin tapa tehokkaaseen viestintään henkilöstön kanssa. Oikein toimiva intranet säästää yritysjohdon aikaa viestinnässä. Jotta intranet olisi tehokkain tapa viestintään tulisi intranetin käyttöliittymän olla nopea toiminnoltaan. Hidas käyttöliittymä ei kannusta henkilöstöä käymään keskustelua intranetissä, mikäli sen toiminnollisuus koetaan hitaaksi tai epämiellyttäväksi. (Juholin 2009, 266.)

Verkkotekstiä kirjoittaessa on hyvä pitää mielessä lukijan näkökulma. Tämän vuoksi teksti olisi hyvä luonnostella ennen sen lopullista julkaisua verkkoon ja miettiä miten lukija tulee näkemään verkkotekstin. Kun intranettiä suunnitellaan uudelleen, on hyvä muistaa, että se vaikuttaa aina lähtökohtaisesti yrityksen koko toimintaan. (Alasilta 1998,52.) Tekstiä verkkoon kirjoittaessa asiat on hyvä kirjoittaa mahdollisimman auki niin, että lukijalle jää selkeä kuva mitä tekstillä on tarkoitettu. Tällöin vältetään myös mahdollisilta väärinymmärryksiltä. Monikulttuurisuus yleistyy yhä enemmän työyhteisöisämme ja se on myös yksi tekijä viestinnän kokonaisuudessa. Monikulttuurisuuden takia me joudumme kiinnittämään huomiota viestinnän oikein ymmärrettävyyteen ja sävyyn entistä tarkemmin. (Kauhanen 2012.)

Intranettiä uudelleen suunniteltaessa yrityksen on otettava huomioon tekniikan ja viestinnän näkökulma. Intranettiä kannattaisi korostaa yrityksen viralliseksi viestintäkanavaksi jo sen etusivulla, kun käyttäjä kirjautuu intranetiin sisään. Henkilöstölle tulisi tehdä selväksi mikä on intranetin käyttötarkoitus yrityksen viestinnässä. Esimerkki on oiva tapa tuoda intranetin tarkoitus esille henkilöstölle. (Selkäinaho 2012.) Intranet viestintäkanavaa tulisi korostaa yhä enemmän työntekijöille päivittäisessä työskentelyssä, jotta sen käyttö ei unohdu. Intranetin käytettävyyttä voisi korostaa henkilöstölle esimerkiksi ohjevideoiden avulla.

Intranetin tulee tarjota työvälineet työntekijöille ryhmätyöskentelylle ja työyhteisöjen perustamiselle. Etenkin suurissa organisaatioissa, joissa on useita eri toimialoja, yhteisöt voivat tulla hyvinkin tarpeen. Ryhmätyötilat ovat oiva paikka tehokkaaseen tiedon jakamiseen ja keskusteluun. (Selkäinaho 2012.) Jo aiemmin mainittu keskustelumahdollisuus intranetissä on äärimmäisen nopea tapa jakaa tietoa. Useimmiten keskustelumahdollisuudesta ei kuitenkaan olla innostuneita, koska tulevaisuuden kannalta puhuttelevimpiin kysymyksiin ei aina osata antaa perustaa. (Alasilta 2004,268.) Chat-mahdollisuus intranetissä on erityisen tärkeä ominaisuus tänä päivänä ja sen avulla turhien sähköpostien määrää saadaan vähennettyä. Myös tykkäys –vaihtoehto, jota esiteltiin luvussa 2.1 voisi olla hyvä Intranetin toiminnossa. Tämä keräisi varmasti henkilöstön huomiota ja etenkin niiden, jotka eivät jaksakaan aktiivisesti esimerkiksi kommentoida asioita.

Useimmiten intranetissä on myös mahdollista tilata uutissyöte uusien uutisten päivittämiseen. Automaattisen uutissyötteen avulla työntekijä saa ilmoituksen aina itselleen uusista uutisista. Uutissyöte helpottaa nimenomaan työntekijän päivittäistä intranetin käyttöä, sillä tämä mahdollistaa sen, ettei työntekijän tarvitse käydä tarkistamassa erikseen

uutissivustoa ja selaamassa uutisia. Syöte mahdollistaa myös verkkokeskustelun yhteisössä, jossa kaikki eivät ole paikalla yhtä aikaa. Uutissyöte on ehdottoman tärkeä intranetin toiminnollisuus varsinkin epäaktiivisia intranetin käyttäjiä varten. Uutissyötteellä saadaan heräteltyä epäaktiivisia käyttäjiä ja he löytävät aina päivittyneen tiedon, kun se on palvelussa korostettuna. (Korteso 2009, 38.)

Yksi suurin ongelma intranetissä on yleensä liian suuri tiedonmäärä. Työntekijän tiedolla kuormittamista ja puuduttamista pitäisi ehdottomasti välttää. Siitä seuraakin hyvin oleellinen kysymys intranetin sisällön päivittäjille: mikä tieto on tärkeää kenellekin työntekijälle ja milloin? Tiedon arviointi on viestintäosaamisen keskeisimpiä taitoja ja jotta sen arviointi onnistuisi, on tunnettava äärimmäisen hyvin oma yritys ja sen henkilöstö sekä niiden asettamat tarpeet. (Juholin 2009, 97.)

### 3.2 Verkkotekstin kirjoittaminen

Verkkotekstiä kirjoittaessa on huomioitava tehokas ja lukijaa herättelevä otsikointi. Otsikointi mielletään yhdeksi tärkeimmäksi ja samalla myös haastavammaksi ominaisuudeksi verkkotekstiä kirjoittaessa. Otsikon tavoitteena on luonnollisesti saada lukija lukemaan teksti ja ymmärtämään sen tarkoitus. Verkon suurimpiin vaikeuksiin kuuluu se, että käyttäjät usein joutuvat sivuille, joille eivät lainkaan ole tahtoneet, joka johtuu liiallisesta linkkien käytöstä. Suurempana syynä kyseiseen ongelmaan koetaan selkeästi heikko otsikointi ja linkkien vaikeaselkoisuus, jota ei osata ottaa huomioon loppukäyttäjää ajatellen. (Alasilta 1998, 92.) Tämä on varmasti yksi yleisin ongelma intranetien käytettävyydessä: otsikointi ei toimi ja linkit koetaan hankaliksi käyttöliittymässä.

Verkossa olevat ohjeet kaipaavat myös puhuttelevia ja lukijaa herätteleviä otsikoita, sillä useimmiten kirjoittaja haluaa luonnollisesti lukijan toimivan annettujen ohjeiden mukaisesti. Tällöin ohjeen olisi hyvä olla intranetissä sinä-muodossa. Sinä-muodossa olevalla ohjeella voidaan saada lukija motivoitumaan paremmin tekstin lukemiseen ja ymmärtämiseen. (Korteso 2009, 22.) Verkkotekstiä pohtiessa on hyvä muistaa tarkkaan harkittu aloitus ja viestin perussanoma. Viestin aloitus ja sisältö, kiinnittää aina ensimmäisenä lukijan huomion, siksi näihin olisi hyvä syventyä tarkemmin verkkotekstiä kirjoittaessa ja miettiä mitä todella viestillä halutaan saavuttaa. (Alasilta 1998, 108.) Tekstin tehokas aloitus tuo miellyttävyyttä verkkotekstin käsittelyyn.

### 3.3 Esimiesviestinnän merkitys yrityksessä

Esimesviestintä on äärimäisen tärkeää yrityksessä, sillä esimiehen sanalla on aina kantava voima alaisten toimintaan ja ajatteluun. Intranet on nopea ja tehokas väline saada tieto liikkumaan yrityksen sisällä ja johdolle intranet toimii johtamisen työkalupakkina etenkin suurissa yrityksissä. (Isohookana 2007, 279.)

Usein arvostelu viestinnästä kohdistuu esimiesten tapaan kertoa asioista henkilöstölle. Henkilöstö kokee, että esimiehet jättävät kertomatta henkilöstölle kuuluvia oleellisia asioita, jonka takia syntyy turhia konflikteja ja useimmiten tieto vääristyy henkilöstön kesken kuulopuheissa. Henkilöstö kokee, että johto vähättelee vuorovaikutusta alaisten kanssa uusien digitaalisten viestintävälineiden vuoksi. Useimmiten yrityksen kasvaessa suuremmaksi, johdon viestintä muun organisaation kanssa vähenee. Tämä on erittäin harmillista, mutta valitettavasti nykypäivää suurissa yrityksissä ja tämä aiheuttanee muutosvastarintaa henkilöstön keskuudessa, kun digitaalisissa viestintävälineissä viestiminen yleisty entisestään. (Juholin 2009, 186-187). Tänä päivänä koetaan myös, että kasvavien digitaalisten viestintävälineiden käytön myötä johtajien kanssakäyminen kasvokkain alaisten kanssa on vähentynyt ja viestintä on siirtynyt yhä enemmän verkon ympärille. (Juholin 2009, 190-191.)

Esimesien on osattava kuunnella alaisiaan ja tuoda oma sanomansa ymmärrettävästi esille henkilöstön keskuudessa. Esimesien on myös oltava kiinnostunut kehittämään omia viestintätaitoja etenkin kirjallisia viestintätaitoja, sillä viestintä tapahtuu kuitenkin vielä valtaosin kirjallisessa muodossa etenkin suurissa yrityksissä. Esimesien on otettava nykyisin huomioon myös viestintäkäyttäytyminen sosiaalisessa mediassa ja sen tuomat haasteet. (Salminen, 2014,5.)

Millainen sitten on esimies, joka viestii ammattimaisesti? Ammattitaitoinen esimies osaa tarttua hankaliinkin ristiriitoihin ja tuoda niihin ratkaisuja suoralla kommunikoinnilla. Ammattitaitoinen esimies pystyy antamaan niin rakentavaa kuin kannustavaakin palautetta alaiselle. Esimes viestii verkossa aktiivisesti ja selkeästi ja antaa tarvittaessa lisäinformaatiota. Esimes ottaa muut huomioon ja miettii viestin sisällön toimivaksi lukijaa ajatellen (Salmimies & Ruutu, luku 2.)

## 4 Käyttäjäkysely henkilöstösivujen toimivuudesta

Tämä luku käsittelee tutkimusta varten tehtyä käyttäjäkyselyä. Luvussa käydään läpi käyttäjäkyselyssä saadut ja analysoidut vastaukset. Käyttäjäkyselyn vastaukset sisälsivät paljon laadullisia kommentteja henkilöstöltä.

### 4.1 Kvantitatiivinen menetelmä

Kvantitatiivinen tutkimus eli määrällinen tutkimus edellyttää aina, että tunnetaan muuttujat, jotka vaikuttavat kyseiseen tutkittavaan ilmiöön. Kvantitatiivisen tutkimuksen perusta on pyrkiä aina yleistämään ja antamaan ryhtiä tutkimukselle, jotta tutkimuksesta saadaan kattava ja tuottava kokonaisuus. (Kananen 2011, 17.) Tutkimus voidaan toteuttaa vasta, kun tutkittava ilmiö on noussut riittävän selkeäksi ja havainnollistettavaksi. Tutkimusmenetelminä tutkittavan ilmiön havainnollistamisessa toimii useimmiten kyselylomake, joka muodostaa tiedonkeruumenetelmän. (Kananen 2011, 18.) Tässä opinnäytetyössä on käytetty kvantitatiivista menetelmää tutkimusongelman taustojen selvittämiseksi. Perusjoukon eli populaation tutkimuksessa muodostavat konsernin eri yhtiöiden työntekijät, joille kyselylomake on lähetetty.

Konsernin henkilöstölle tehtiin intranetin henkilöstösivujen toimivuudesta käyttäjäkysely, johon henkilöstö vastasi anonyymisti. Henkilöstölle lähetettiin e-lomakekysely. Kyselylomakkeessa haluttiin kartoittaa, mitkä ovat henkilöstösivujen vahvuudet ja heikkoudet ja miten henkilöstösivuja tulisi heidän mielestä kehittää. Taustakysymyksissä kysyttiin työntekijän yhtiötä ja asemaa yrityksessä. Kyselylomakkeessa kysyttiin myös muutama yleinen kysymys koko intranetin käytettävyydestä ja siitä, mitä tietoa työntekijä etsii intranetistä ja kuinka intranetiä kokonaisuudessaan tulisi kehittää. Kyselylomakkeessa käytettiin paljon avoimia kysymyksiä, jotta tutkimusongelmaan saataisiin mahdollisimman tarkkoja ja mielipiteitä tuovia vastauksia henkilöstöltä. Kyselylomake sisälsi myös muutamia kysymyksiä, jotka oli suunnattu vain esimiehille vastattavaksi. Esimiehille suunnatuilla kysymyksillä haluttiin selvittää intranetin henkilöstösivujen käytettävyyttä esimiestyössä.

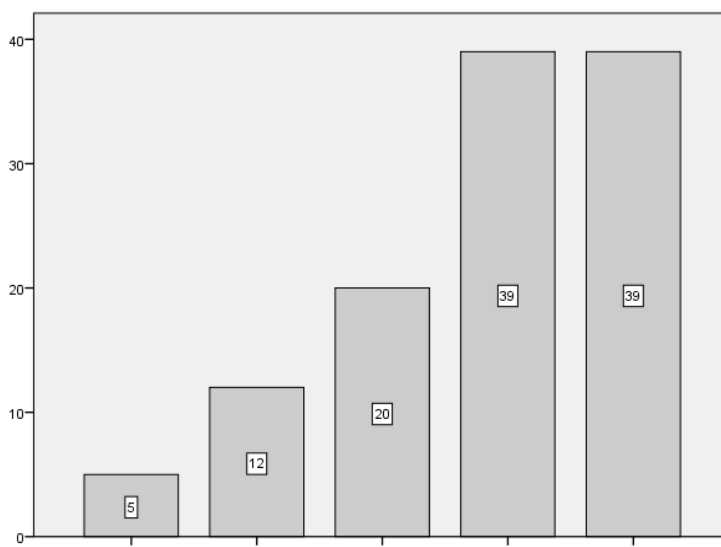
## 4.2 Analyysi kyselylomakkeen vastauksista

Kyselylomake lähetettiin noin 700 työntekijälle ja esimiehelle konserniin. Kaikilla yrityksen työntekijöillä ei ole työsähköpostia, jonka vuoksi kysely ei lähtenyt koko henkilöstölle. Kyselyyn vastasi kuitenkin 116 henkilöä. Vastausaikaa kyselyssä oli kaksi viikkoa. Henkilöstöä muistutettiin sähköpostilla kerran vastausajan aikana vastaamaan kyselyyn. Tämä koettiin tarpeeksi riittäväksi ajaksi kyselyyn vastaamiseen.

Vastauksien otanta ei ole täysin tarkka, koska vastaajia oli vain 116 kappaletta suhteessa siihen, kuinka monelle työntekijälle kyselylomake lähetettiin yrityksessä. Työntekijöitä olisi voitu myös muistuttaa useamman kerran kyselyyn vastaamisesta. Vastaukset olivat kuitenkin laadullisesti hyviä, sillä vastaajat esittivät paljon erilaisia mielipiteitä erityisesti avoimiin kysymyksiin. Kysymykset 1, 2, 3 ja 4 ovat yleisiä kysymyksiä intranetistä ja sen toimivuudesta. Loput kysymykset keskittyivät henkilöstösivuihin ja niiden käytettävyyteen.

## 4.3 Peruskysymykset

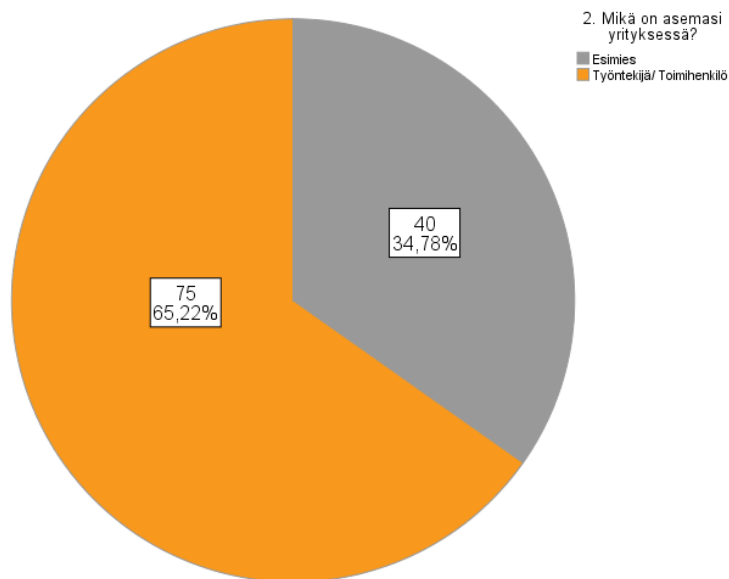
Ensimmäisessä kysymyksessä kysyimme vastaajien organisaatiota. Vastauksia molemmilta organisaatioilta tuli noin 39 kappaletta per organisaatio. Vähiten vastauksia, viisi kappaletta tuli x-osaston työntekijöiltä. Yrityksen erilainen työkuultuuri eri organisaatioiden välillä varmasti vaikutti kyselyyn vastaamiseen, sillä yrityksessä on kuitenkin monen eri alan toimijoita töissä. Kuviossa 1 on havainnollistettu tarkemmin kyselyyn vastanneiden organisaatioiden vastausmäärä.



kuvio 2. Vastaajien organisaatio.



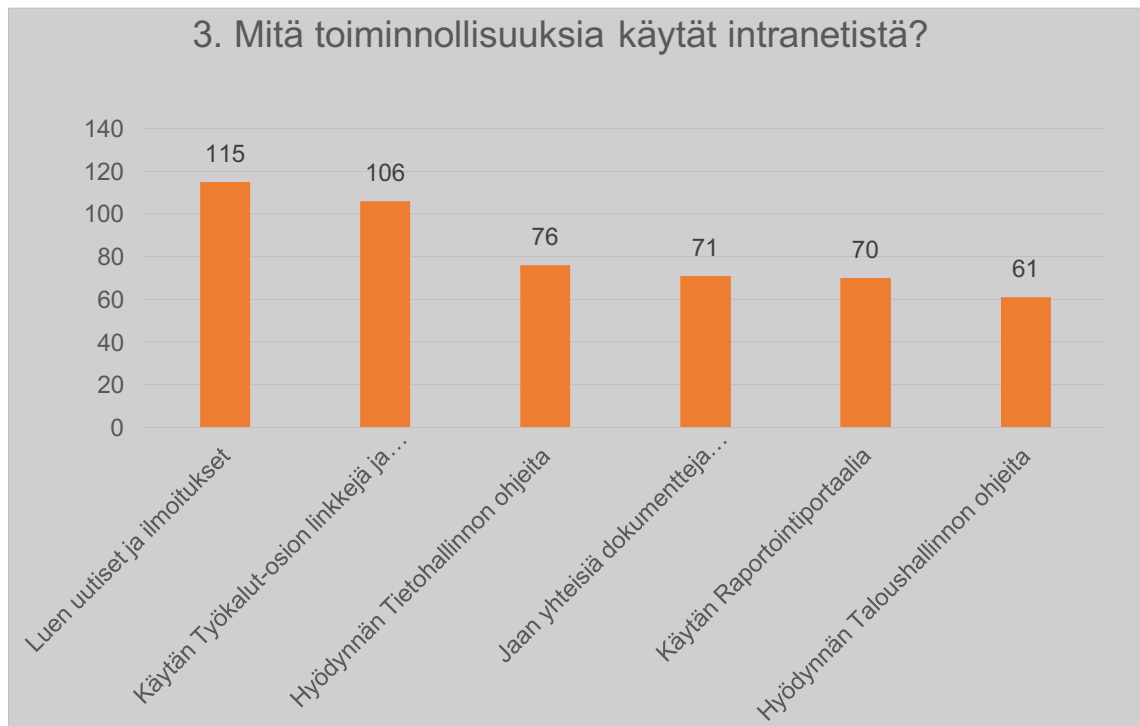
Kuviossa kolme on tarkasteltu vastaajien asemaa yrityksessä. Tässä tarkastelussa nähdään, että vastaajista n. 65 % oli työntekijöitä sekä toimihenkilöitä ja n. 35 % esimiehiä. Kysymys haluttiin toteuttaa sen takia, että näkisimme, millainen hajonta kyselyssä on vastaajien kesken eri asemien välillä. Kyselyssä on tehty myös muutamia kysymyksiä esimiehille, jonka takia oli tärkeää selvittää vastanneiden esimiesten määrä yhteensä.



Kuvio 3. Vastanneiden asema yrityksessä.

Peruskysymyksissä halusimme selvittää vastaajilta myös mitä toimintoja he yleensä käyttävät intranetissä. Kysymyksessä, työntekijät pystyivät valitsemaan useamman vastausvaihtoehdon, sillä kysymyksellä haluttiin saada kokonaiskuva intranetin käytetyimmistä toiminnollisuuksista.

Vastauksissa nousi esiin, että eniten intranetin toiminnollisuuksista henkilöstö lukee uutiset sekä ilmoitukset ja käyttää työkalut osion linkkejä. Raportointiportaali vastausvaihtoehdoille sai vastauksia 70 kappaletta. Vähiten vastauksia 61 kappaletta sai taloushallinnon työkalut osio. Vastausvaihtoehdoille ”Jaan yhteisiä dokumentteja” sai vain 71 vastausta yhteensä. Tästä voi päätellä, että henkilöstö käyttää luultavasti dokumenttien jakamiseen muita viestintävälineitä enemmän kuin intranetiä. Kuviossa 4 on havainnollistettu tulosten jakauma toiminnollisuuksien käytössä:



Kuvio 4. Intranetin toiminnollisuudet.

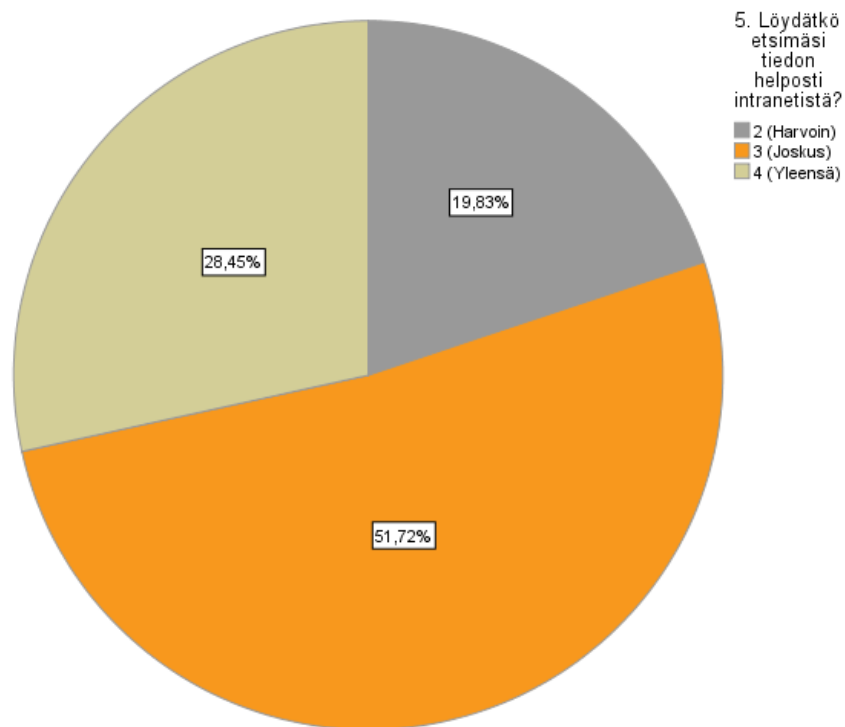
Neljäs kysymys toteutettiin avoimena kysymyksenä. Avoimen kysymyksen tarkoituksena oli selvittää mitä tietoa henkilöstö hakee intranetistä. Vastaajilta tuli laadullisesti monipuolisia ja erittäin kattavia vastauksia, joista nousi esiin muutamia pääotsikot toistuvasti. Vastauksista esiin nousi erityisesti seuraavat osiot:

- HR-työpöydän käyttö
- Tiedotteet ja dokumentit
- Ohjeiden etsintä kuten miten toimia sairastuessa.
- Ilmoitukset ja uutiset

Useissa vastauksissa nousi toistuvasti esiin henkilöasioihin liittyvät ohjeet ja dokumentit sekä toiminta- ja menettelytapaohjeiden etsintä. Tämä kertonee sen, että Intranetin toiminnollisuuksien kehittämisessä erityisesti tulisi kehittää huomiota HR-työpöydän käytettävyyteen ja tiedotteiden saatavuuteen. Näihin osioihin voisi erityisesti kiinnittää huomiota, sillä kyselyn vastausten perusteella ne ovat intranetin tärkeimmät ja haetuimmat osiot henkilöstön keskuudessa.

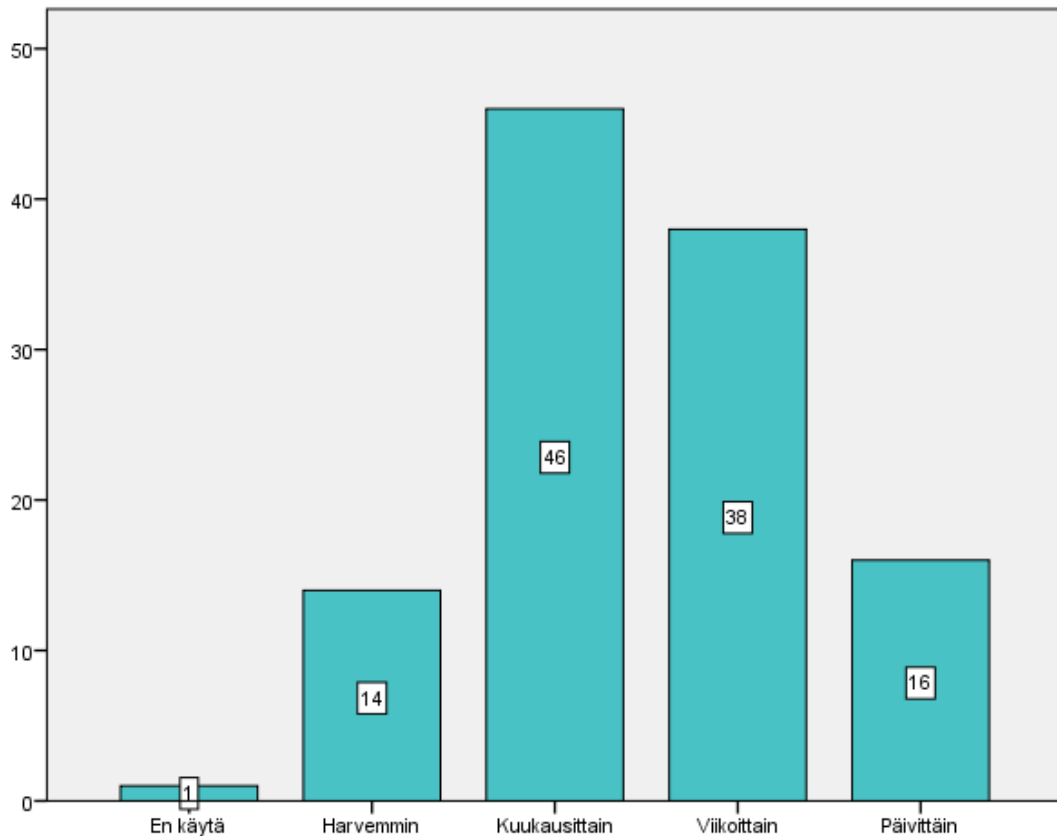
#### 4.4 Syventävät kysymykset henkilöstösivuista

Seuraavassa kappaleessa on käyty läpi tarkemmin syventäviä kysymyksiä henkilöstösivuista, joista kysyimme käyttäjäkyselyssä.



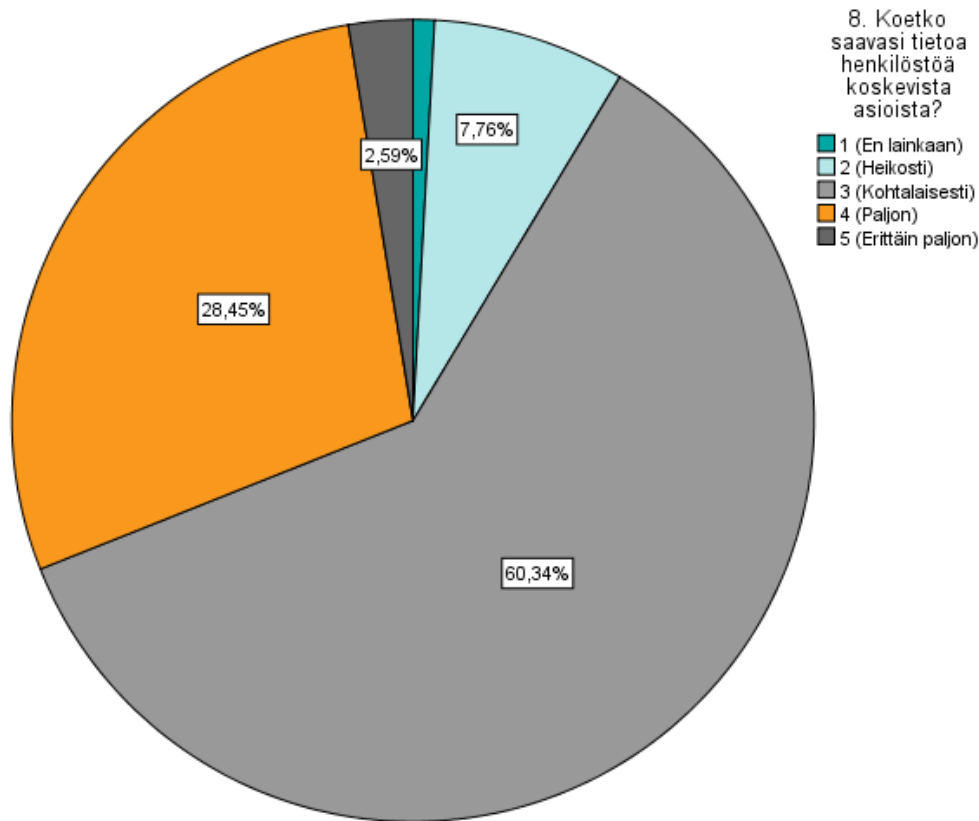
Kuvio 5. Tiedon haku intranetissä.

Kuten kuviossa 5. näkyy, kartoitettiin seuraavaksi käyttäjäkyselyssä tiedon löydettävyyttä intranetistä. Noin 52 % vastaajista vastasi, että löytää etsimänsä tiedon joskus helposti intranetistä. Puolet vastaajista siis koki, että intranetistä tiedon löydettävyys on vaikeaa. Vain noin 30 % vastaajista oli sitä mieltä, että löytää tiedon yleensä helposti intranetistä. Noin 20 % vastaajista totesi, että tieto löytyy harvoin helposti intranetistä. Tämän perusteella voidaan todeta, että tiedon hakutoiminto on selvästi ehkä yksi suurin kehittämisen tarpeessa oleva toiminto intranetissä. Hakutoimintoa voisi kehittää, jotta henkilöstö pysyy motivoituneena myös jatkossa intranetin käyttämiseen. Vaarana voi olla, että henkilöstö turhautuu, koska tietoa ei löydetä helposti intranetistä. Tämän seurauksena intranetin olemassaolo voi olla tulevaisuudessa täysin turhaa, mikäli henkilöstö ei sitä käytä.



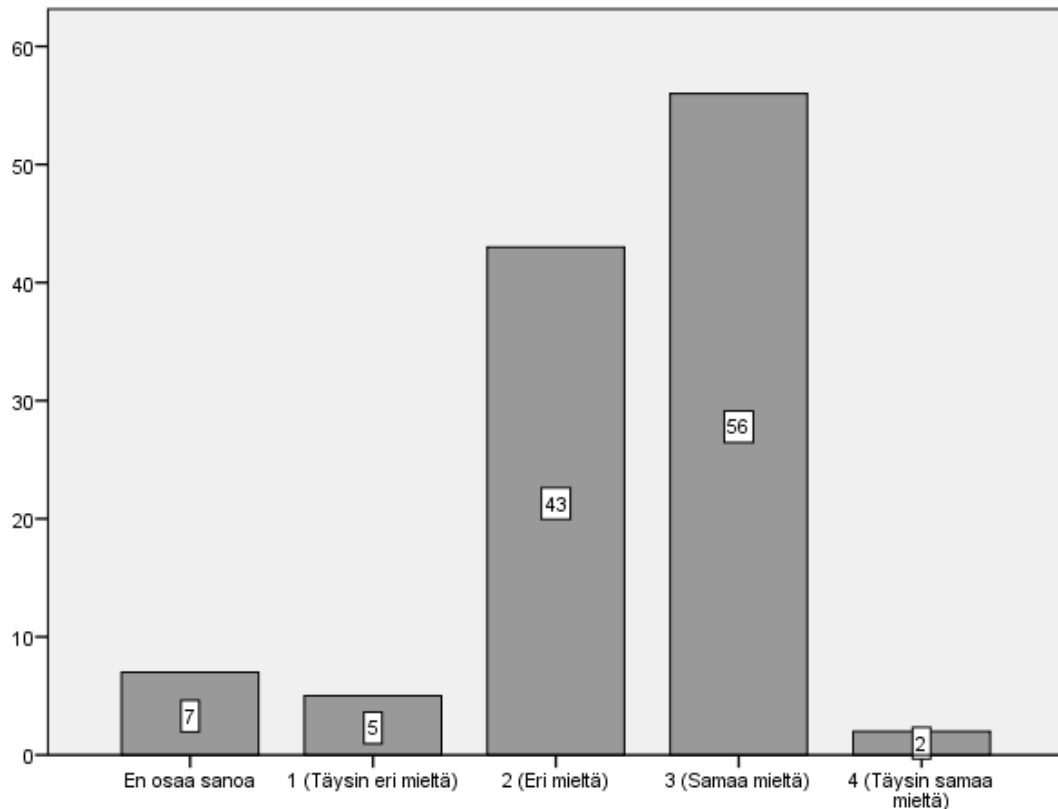
Kuvio 6. Kuinka usein käytät henkilöstösivuja.

Kuvion 6 mukaan kysimme henkilöstösivujen käytettävyyttä. Noin 16 vastaajaa vastasi käyttävänsä henkilöstösivuja päivittäin ja 1 vastaajista myönsi, ettei käytä henkilöstösivuja. Kun taas noin 46 vastaajaa vastasi käyttävänsä henkilöstösivuja vain kuukausittain. Vastausprosentti on melko suuri, sillä siitä herää kysymys mistä työntekijät saavat tietoa uusista ajankohtaisista asioista, mikäli he käyttävät intranettiä niin harvoin? Saavuttaako kaikki oleellinen ajankohtainen tieto henkilöstön tarpeeksi ajoissa vai syntyykö tästä mahdollisia ongelmatilanteita viestinnässä? Vastausprosentti on huolestuttava, sillä intranetin tulisi olla työntekijän päivittäinen työkalu yrityksen sisäisessä viestinnässä. Tulisiko työntekijöitä enemmän motivoida intranetin käyttöön, jotta vastausprosentti pienenesi? Uskon, että moni vastaajista, joka käyttää intranettiä kuukausittain kysyy ajankohtaiset uutiset mieluummin työkaverilta, kuin menemällä intranettiin.



Kuvio 7. Henkilöstön vastaukset tiedon saamisesta henkilöstä koskevista asioista

Kuvio 7 mukaan selvitettiin, miten henkilöstö kokee saavansa tietoa heihin liittyvistä asioista. Noin 60% vastaajista kokee saavansa kohtalaisesti tietoa henkilöstöä koskevista asioista. Tästä voi päätellä sen, että tiedon kulku ei välttämättä ole tehokkainta tällä hetkellä. Vain noin 3% vastaajista koki saavansa erittäin paljon tietoa henkilöstä koskevista asioista. Prosenttimäärä on erittäin alhainen ja kertoo sen, että henkilöstö ei saa tai ei löydä ajankohtaista henkilöstöön liittyvää tietoa. Tästä herääkin kysymys, pitäisikö tietoa tuoda enemmän esille intranetin uutisissa, jotta henkilöstö tavoittaisi tiedon paremmin? Miten tieto tuotaisiin vielä paremmin henkilöstön tietoisuuteen ja kuinka sen löydettävyyttä voitaisiin tehostaa? Vastausten perusteella tiedon esille tuominen henkilöstöä koskevista asioista kaipaa selkeästi parannusta intranetissä. Tiedon esille tuominen pitäisi saada eroteltua tarpeeksi tehokkaasti muusta uutisoinnista, jotta henkilöstöön liittyvät uutiset saisivat näkyvyyttä intranetissä ja jotta ne huomioitaisiin paremmin jatkossa.



**9. Mitä mieltä olet seuraavasta väittämästä: Löydän etsimäni tiedon helposti henkilöstösivuilta.**

Kuvio 8. Väittämä tiedon löydettävyydestä.

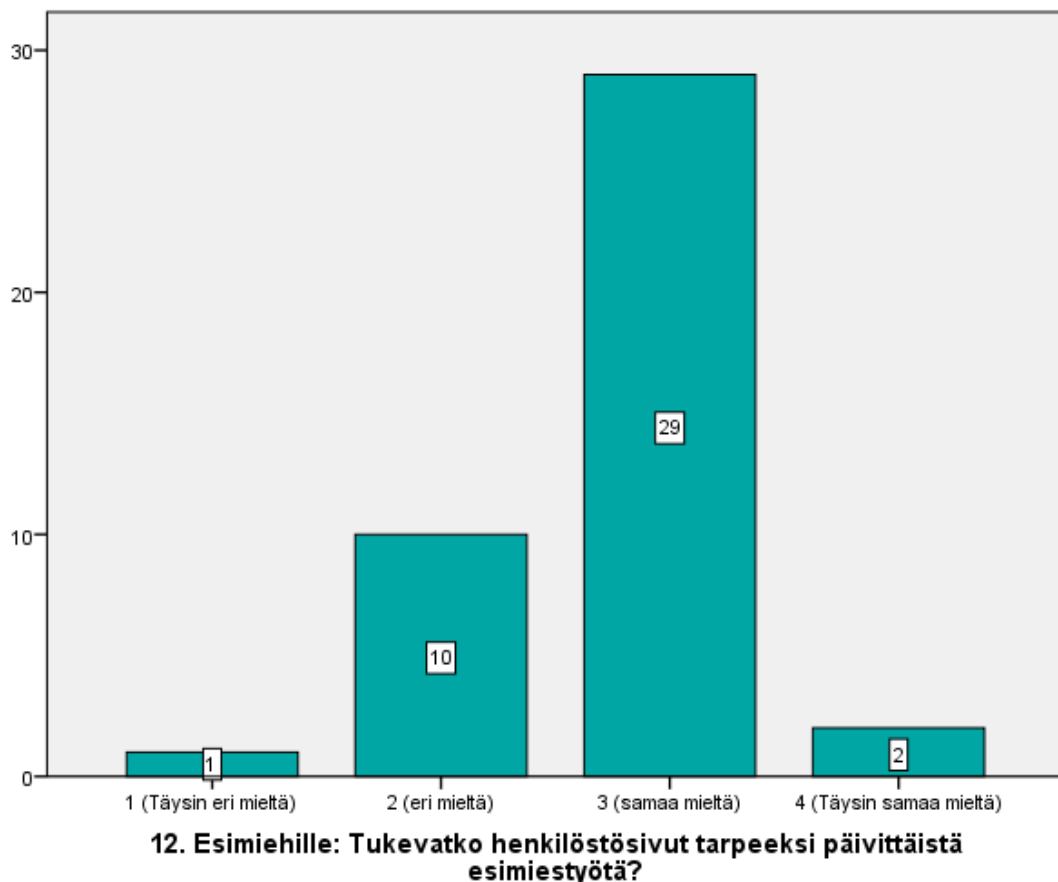
Kuviossa 8 on käsitelty väittämää tiedon löydettävyydestä. Kyselylomakkeessa esitettiin henkilöstölle väittämä tiedon löydettävyydestä henkilöstösivuilla. Henkilöstön vastausvaihtoehdot olivat en osaa sanoa, täysin eri mieltä, eri mieltä, samaa mieltä sekä täysin samaa mieltä. Noin 56 vastasi olevansa samaa mieltä, että löytää etsimänsä tiedon helposti henkilöstösivuilta. Toiseksi eniten vastausvaihtoehtoja annettiin "eri mieltä" vaihtoehdolle noin 43 kappaletta. Taulukosta näemme, että 2 vastaajista oli täysin samaa mieltä tiedon helposti löydettävyydestä henkilöstösivuilta. 7 vastaajista vastasi en osaa sanoa ja 5 oli täysin eri mieltä.

Opinnäytetyön kyselylomakkeessa kartoitettiin mitä tietoa henkilöstö hakee henkilöstösivuilta yleisemmin. Kysymys toteutettiin avoimena kysymyksenä ja vastauksia tuli paljon ja ne toistivat paljon toisiaan. Koottujen vastausten perusteella selvisi, että henkilöstö hakee eniten seuraavia tietoja henkilöstösivuilta:

- palkat ja työsuhde-edut
- työterveys ja sairauslomaan liittyvät käytännöt
- työaikasaldo-leimauslaitteen ohjeet

- lomat
- HR-työpöytä.

Halusimme selvittää myös, millaisena henkilöstö kokee tiedon ryhmittelyn henkilöstösivulla. Kysymys esitettiin avoimena kysymyksenä vastaajille. Kysymyksen 11 avointen vastausten perusteella selvisi, että tiedon ryhmittely koettiin melko selkeänä, mutta tietoa voi olla ryhmiteltynä monen eri sivun alle, jolloin käyttäjän tulee tietää mitä polkua pitkin löytää tiedon. Koska yrityksessä on monen eri liiketoiminnon osioita, tiedon ryhmittelyn tulisi olla selkeää ja valittavissa liiketoiminnon osion mukaan. Tästä johtuen ylimääräistä klikkailua sivustolla tulisi voida vähentää ja tiedonpolkua selventää. Osa vastaajista koki myös, että tietoa tulisi vielä enemmän ryhmitellä selvemmäksi eri yhtiöiden välille, sillä välillä käyttäjät eivät ole tienneet mitä yhtiötä mikäkin uutinen kokonaisuudessaan koskee. Tiedon ryhmittely on äärimmäisen tärkeää näin suuressa yrityksessä, jossa on monen eri yhtiön työntekijöitä ja vaihteleva työkuultuuri



Kuvio 9. tukevatko henkilöstösivut tarpeeksi päivittäistä esimiestyötä.

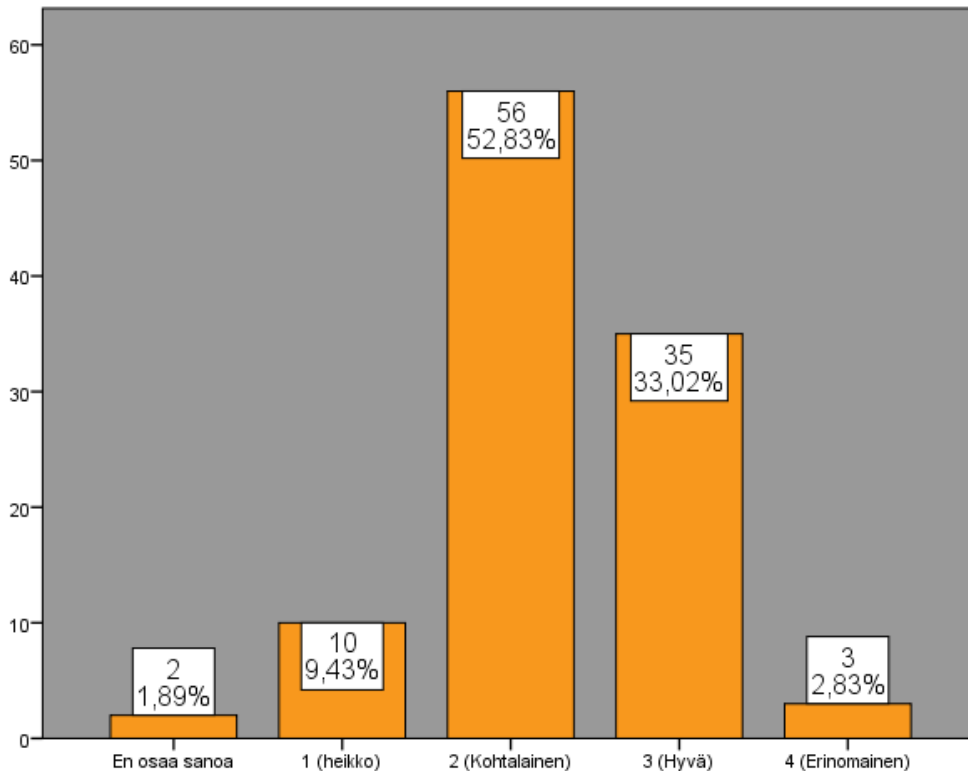
Yksi tutkimuskysymyksistäni oli selvittää, tukevatko henkilöstösivut tarpeeksi päivittäistä esimiestyötä. Kuviossa 9 on esitelty esimiehille suunnattu kysymys. Kysymys 12 haluttiin suunnata tämän vuoksi vain esimiehille, jotta kuuluisimme esimiesten mielipiteen henkilöstösivuista. Kysymyksen 12 vastaukset yllättivät, sillä esimiehille tarkoitetusta kysymyksen vastaajista enemmistö oli samaa mieltä siinä, että henkilöstösivut tukevat tarpeeksi päivittäistä esimiestyötä. Kaksi vastaajista oli täysin samaa mieltä, että henkilöstösivut tukevat tarpeeksi esimiestyötä. Kuten taulukosta huomaamme 10 vastaajista oli eri mieltä asiasta. Esimiehille sivusto voi olla kuitenkin päivittäinen työkalu, jonka vuoksi he eivät välttämättä enää tiedosta henkilöstösivuston mahdollisia puutteita, kun käyttö on päivittäistä. Tämän vuoksi onkin hyvä, että kysely on toteutettu koko henkilöstölle, jotta saamme koko henkilöstön mielipiteen eikä vain esimiesten.

Kysymyksessä kolmetoista kysyttiin henkilöstöltä mielipidettä henkilöstösivujen vahvuuksista ja heikkouksista. Vastaajat saivat vastata avoimesti kysymykseen. Vastauksia tuli paljon ja niissä oli paljon samankaltaisia kommentteja. Suurimpina henkilöstösivujen vahvuuksina henkilöstö selvästi koki sen, että sivustolla on paljon tietoa sekä kattava valikoima erilaisia hallintatyökaluja, mikä helpottaa työntekijän arkea. Kysymyksestä kävi ilmi, että ehdottomasti suurena heikkouksena henkilöstö koki, että tieto on liian hajallaan sekä osittain tieto ei ole enää ajankohtaista. Moni vastaaja mainitsi myös, että osa henkilöstöuutisissa mainituista asioista ei löydy muualta kuin erikseen klikattavasta uutislistä.

Vastausten perusteella henkilöstö kokee, että henkilöstöuutisten tulisi olla henkilöstösivuilla näkyvissä, mikä helpottaisi loppukäyttäjää. Seuraavat osiot nousivat myös monta kertaa vastauksista esille ja heikkoutena sivustolla koettiin seuraavat toiminnot:

- palvelumuotoilu
- sivuston olematon päivitys
- sivuston mielenkiintoisuus puuttuu
- ylimääräiset liitetiedostot
- toimimaton hakutoiminto.





Kuvio 10. Henkilöstösivujen rakenteen arvosana.

Oheisen kuvion 10 mukaan halusimme selvittää henkilöstösivujen rakenteen arvosanan. Noin 53 % vastaajista antoi henkilöstösivujen rakenteelle kohtalaisen arvosanan. Vain noin 3 % vastaajista antoi erinomaisen arvosanan. Toiseksi eniten vastausvaihtoehtoja sai ”hyvä” arvosana (noin 33 %). Tästä voidaan päätellä, ettei henkilöstö selvästi ole tyytyväinen henkilöstösivujen rakenteeseen ja rakenne kaipaa selvästi muutosta, koska henkilöstösivuille on annettu noin 53 % vastausprosentin perusteella kohtalainen arvosana. Henkilöstö kaipaa selvästi muutosta henkilöstösivuihin ja sivujen käytettävyyteen.

Henkilöstöltä haluttiin saada myös mahdollisia kehitysideoita henkilöstösivujen rakenteeseen, sisältöön ja ulkoasuun, sillä heidän mielipiteensä ja ideansa ovat hyvin arvokkaita yritykselle. Vastaajat saivat antaa kehitysideoita ja monipuolisia vastauksia tuli todella paljon. Vastauksista kävi ilmi, että henkilöstö toivoisi hakutoimintoon rajausvaihtoehtojen asettamista ja että tieto tulisi aikajärjestyksessä uusimasta vanhimpaan. Moni vastaaja toivoi myös, että tieto olisi löydettävissä vähempien klikkauksien takaa ja, että vanhentunut tieto poistettaisiin intranetistä säännöllisin väliajoin. Vastaajat kokivat, että esimerkiksi tärkeitä yksittäisiin työtehtäviin liittyviä ohjeita on ripoteltu eri osioihin intranetissä, mikä vaikeuttaa tiedon etsintää.

Kyselyn lopussa pyysimme vapaita kommentteja henkilöstöltä. Vapaita kommentteja kyselyyn vastaajat antoivat esimerkiksi:

”Intranetillä on potentiaalia mutta se on tällä hetkellä sekava, sen käyttöön turhautuu ja toisaalta myös tuhrautuu paljon kallista työaika. Äärimmäisen turhauttavaa ja aikaa vievää etsiä sieltä asioita, joiden tietää siellä olevan, mutta joita ei ainakaan haku-toiminnon avulla löydä.”

Vapaissa kommentteissa oli useita samankaltaisia kommentteja henkilöstösivustosta sekä koko intranetin toiminnollisuuksista.

## **5 Toimeksiantajan intranetin rakenne**

Tässä luvussa käydään tarkemmin läpi toimeksiantajan intranetin nykytilaa ja henkilöstösivujen rakennetta. Tutkimusta tukemaan on tehty SWOT –analyysi, joka perustuu käyttäjäkyselyssä esiin nousseisiin kommentteihin.

### **5.1 Yrityksen intranet**

Yritys käyttää sisäisen viestinnän kanavana intranetiä. Intranetin on tehnyt iso työryhmä keväällä 2010. Intranet on vuoden 2007 Sharepoint-malli, johon on tulossa uudempi päivitys vuoden 2013 Sharepoint versioon. Uusi versio tuo mukanaan esimerkiksi modernimmat työkalut ja selkeämmän käyttöliittymän työyhteisön päivittäiseen työskentelyyn. Myös intranetin ulkoasu tulee muuttumaan uuden version kautta. Uudella versiolla on myös mahdollista käyttää Yammer-keskustelufoorumia, joka omaa hyvän haku optimoinnin.

Osiot uuteen intranettiin tullaan viemään yksi kerrallaan niin, että intranetistä saadaan palveleva alusta työntekijöille. Intranetin uutta rakennetta suunnittelee siihen määrätty työryhmä. Työryhmään kuuluu noin 10 henkilöä. Intranetiä käyttää tällä hetkellä yrityksessä noin 1100 työntekijää päivittäisessä työssään, joten intranet on iso osa yrityksen jokapäiväistä tiedottamista ja viestinnän tarve on suuri. Intranet palvelee päivittäisessä työssä muun muassa esimiehiä, hallinnon, tuotannon, asiakaspalvelun ja kaupallisen alan työntekijöitä kuten myyjiä. Kun työntekijä kirjautuu sisään nykyiseen intranettiin, ohjaututaan aina oman yhtiön sivuille.

Tutkiessa toimeksiantajan intranettiä voidaan sitä kuvailla työyhteisön tietopankiksi. Tutkiessani yrityksen intranetin käytettävyyttä on intranet hyvin tärkeä työkalu työntekijälle.

Intranetistä löytyy paljon ohjeita, työtiloja, henkilöstöuutisia, tiedotteita, työkaluja päivittäiseen työntekoon, keskustelufoorumi, ruokalistat, organisaation rakenne sekä muita työntekijän kannalta tärkeitä ja oleellisia dokumentteja.

Yritykseltä saamieni tietojen mukaan yritykselle on tehty vuonna 2010 käyttäjäkysely koko Intranetin toimivuudesta ja kehityksestä. Kyselyssä kartoitettiin mitkä ovat intranetin vahvuudet ja heikkoudet, ja missä intranettiä tulisi kehittää. Kyselyyn vastanneet kertoivat, että intranetin käyttöliittymän miellyttävyyteen tulisi paneutua ja intranetin käyttö koettiin äärimmäisen hitaaksi toiminnoksi. Hitauden vuoksi työntekijät käyttävät tällä hetkellä mieluummin sähköpostia päivittäiseen viestintään. Kyselyssä tuli myös ilmi, että tietoa on aivan liikaa intranetissä ja työntekijät eivät tiedä mistä lähteä etsimään sitä. Käyttäjät toivoivat tuolloin myös intranetin ulkoasuun muutoksia, sillä ulkoasu koettiin vanhanaikaiseksi ja tylsäksi. Intranettiin ei ole tehty kyselyn tulosten perusteella sen mitvimpiä muutoksia. Aiemmin intranetin käytöstä tehtiin kuukausittainen raportti, mutta se lopetettiin vähäisen seurannan vuoksi. Olisiko nyt kuitenkin kuukausittainen raportti ajankohtainen, kun intranet on päivittynyt uudelle alustalle?

Tätä opinnäytetyötä varten tehdyn kyselylomakkeen vastausten perusteella tällä hetkellä intranetin rakenne koetaan sisällöltään sekavaksi ja jopa vaikeakäyttöiseksi. Samaa tietoa löytyy intranetistä monelta eri kanavalta, mikä vaikeuttaa tiedon etsintää. Henkilöstö ei tiedä mistä lähteä etsimään oikeaa tietoa eikä hakusanaa ole optimoitu käyttäjäystävälliseksi. Intranetissä on vanhaa tarpeetonta tietoa, mikä ei välttämättä enää ole tarpeellista työntekijän kannalta, ja välillä uutta tietoa ei muisteta päivittää intranettiin. Intranettiin laitettavasta tiedosta vastaa määrätty työryhmä, jotka päivittävät intranettiä.

Intranetille ei ole tehty vielä omaa sovellusta mobiiliin, vaan intranetin käyttö tapahtuu pääosin työntekijän työkoneella. Uuden version myötä on kuitenkin tulossa mobiiliversio intranetin käyttöön. Intranet koostuu etusivusta ja erinäisistä pääotsikoista. Pääotsikoista on pääsy liiketoiminnan osioihin, jotka sisältävät eri osioita kuten työtilat. Seuraavassa kuviossa 11 on kuvattu havainnollistamaan konsernin intranetin nykyinen pääotsikoiden rakenne mistä intranet koostuu suurin piirtein tällä hetkellä.

<b>Etusivu</b>	<b>Yhtiö</b>	<b>Henkilöstö</b>	<b>Tietohallinto</b>
<b>Talous</b>	<b>Työtilat</b>	<b>Työkalut</b>	<b>Uutispiste</b>

Kuvio 11. Yhtiön intranetin pääotsikoiden rakenne.

## 5.2 Henkilöstösivujen rakenne

Yrityksen intranetin henkilöstösivujen rakenne koostuu tällä hetkellä seuraavista pääotsikoista: työsuhdeasiat, osaamisen kehittäminen, hyvinvointi, matkustaminen, työsuhde-edut, yhteistoiminta, työterveys ja työsuojelu sekä esimiehen omat sivut – tämän sivuston näkevät kokonaisuudessaan vain esimiehet. Työsuhdeasiat osio pitää sisällään ohjeet etätööhön, vapaat ja lomat, työaika ja ylityöt, eläkkeelle siirtyminen, työsuhteen päättyessä ja palkattomalle vapaalle jääminen, tietosuoja ja palkka-aineistojen aikataulut. Osaamisen kehittäminen sivustolla on yleistä tietoa perehdytyksestä, kehityskeskusteluista, tehtävänkierrosta, työnohjauksesta, oppilaitosyhteistyöstä sekä työnroolikuvauksesta.

Työterveys ja työsuojelu sivusto antaa ohjeita työntekijälle mitä tehdä sairastuessa. Sivustolta löytyy myös ohjeita esimerkiksi päivittäiseen työergonomiaan, työsuojeluun ja työkyvyn hallintaan. Työterveys ja työsuojelu osiota käytetään eniten, sillä henkilöstö useimmiten etsii sairastumiseen liittyviä ohjeita. Hyvinvointi otsikon alle on ryhmitelty erilaiset työntekijän yleiseen hyvinvointiin liittyvät osiot kuten liikunta ja hyvä olo ja henkilöstön edut.

Yhteistoiminta sivustolta työntekijä löytää tiedot luottamusmiehistä sekä yhteistoimintaan liittyvistä asioista. Yhteistoiminta sivustolla työntekijän tulee valita valitsemansa aihe sivuston reunan navigaatiosta. Pääasiassa sivusto sisältää erinäisiä linkkejä, joiden takaa työntekijä löytää tiedon.

HR-työpöytä on tehty tukemaan HR-työntekijöiden päivittäisiä työtehtäviä. HR-työpöydällä työntekijä pystyy tarkastelemaan omia työsuhdetietoja sekä tekemään poissaoloja lomailmoituksen. Intranetin henkilöstösivuilta löytyy myös henkilöstön kirpputori, ajankohtaiset henkilöstöuutiset sekä otavalainen henkilöstölehtiryhmä. Uuden version myötä henkilöstöilmoitukset on jatkossa mahdollista kohdentaa sijainnin mukaan tarkoittaen yrityksen eri toimipisteitä. Henkilöstöuutisia intranetissä löytyy vuodelta 2010 lähtien.

Toimeksiantajan mukaan henkilöstö kokee, että henkilöstösivujen otsikointi intranetissä ei ole tällä hetkellä loogista eikä aiheita ole ryhmitelty oikeiden otsikoiden alle. Heidän mielestään myös HR- sivun tulisi olla keskitetympi.

### 5.3 SWOT–analyysi

Seuraavassa SWOT-nelikentässä kuviossa 12 on kartoitettu nykyisen intranetin henkilöstösivujen vahvuuksia, heikkouksia, uhkia ja mahdollisuuksia. SWOT-nelikenttä perustuu tekemääni käyttäjäkyselyyn ja siihen tulleisiin henkilöstön vastauksiin, joista on kerätty eniten nousseet vastaukset yhteen.



Kuvio 12. Swot –analyysi.

Kyselyyn tulleiden vastausten perusteella henkilöstösivut koetaan nuorekkaana työvälineenä, jossa on paljon mahdollisuuksia. Henkilöstösivut sisältävät paljon oleellista informaatiota niin työntekijän kuin työantajan kannalta. Intranetissä koetaan myös olevan paljon oheistoimintaa työasioiden lisäksi, mikä tuo vastapainoa työlle.

Suurimmiksi heikkouksiksi on koettu hakusanan puutteellinen optimointi, henkilöstöryhmien tarpeita ei huomioida tarpeeksi, henkilöstösivut sisältävät vanhaa päivittämätöntä tietoa ja käyttöliittymää ei koeta miellyttäväksi.

Mahdollisuuksiksi koettiin sosiaalisen median hyödyntäminen intranetin kehittämisessä ja mobiiliversion luominen intranetistä. Mahdollisiksi uhkiksi koettiin liiallinen päivittämätön tieto, joka voi koitua vaaraksi esimerkiksi henkilöstövaihdoksissa. Sekava intranet ja tiedon etsintä voi taas johtaa siihen, että intranetin käyttö unohtuu kokonaan ajan saatossa.

#### 5.4 Tutkimuksen validiteetti ja realibiliteetti

Realibiliteetilla eli luotettavuudella mitataan opinnäytetyön laatua. Opinnäytetyön luotettavuus rakentuu realibiliteetista ja validiteetista. Validiteetilla mitataan koko tutkimuksen pätevyyttä (Kananen 2012, 161.) Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli mitata henkilöstösivujen toimivuutta toimeksiantajan intranetissä. Työn tutkimuskysymykset olivat: kuinka henkilöstösivut tukevat jatkossa esimiestyötä? Miten asiat kannattaa ryhmitellä tulevilla henkilöstösivuilla loogisemmin? Ja mitä henkilöstösivuilla kannattaa nostaa esille ja mikä on tuleva HR-sivujen rakenne? Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään mitkä asiat henkilöstösivuilla vaativat kehittämistä ja mitä asioita erityisesti sivustolla kannattaa tuoda jatkossa esille.

Henkilöstölle teetetyn kyselyn monipuoliset ja rakentavat palautteet antoivat tutkimukselle luotettavia vastauksia. Tutkimuksesta olisi kuitenkin saatu vielä parempi, mikäli vastauksia kyselylomakkeeseen olisi tullut enemmän. Kuitenkin erittäin laadulliset ja harakitut vastaukset kertoivat siitä, että vastaaja on paneutunut kyselyyn ja niiden kautta on saatu toistettavaa informaatiota, jolla voidaan mitata tutkimuksen pätevyyttä ja pystytty keräämään yhteen tutkimuksen kehitettävät kohteet.

## 6 Lopuksi

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksesta esiin nousseita johtopäätöksiä ja kehityskohteita. Luvun lopussa on esitelty opinnäytetyön prosessin arviointi ja suositukset jatkotoimenpiteiksi.

### 6.1 Johtopäätökset ja henkilöstösivujen kehityskohteet

Työn tavoitteena oli selvittää, miten toimeksiantajan intranetin henkilöstösivuista saataisiin käytännöllisemmät ja miten ne palvelisivat paremmin loppukäyttäjiä. Tutkittaessa yleisesti intranetin toiminnollisuuksia pystytään havaitsemaan, että intranetin toiminnollisuuksien työkaluissa on monia eri mahdollisuuksia, joilla intranetiä voidaan kehittää paremmaksi. Kuten luvussa 2.1 esiteltiin, on intranetin kyettävä muuttumaan ajan mukana ja palveltava käyttäjän tarpeita, jottei intranetin käyttö unohdu kokonaan.

Käyttäjäkyselyssä saatujen vastausten perusteella on onnistuttu löytämään havaittavia kehityskohteita henkilöstösivuilta. Analyysiosiossa on käyty jo kehittämiskohteita läpi jonkun verran, mutta tässä osiossa on vielä koottu johtopäätökset ja henkilöstösivujen kehityskohteet yhteen perusteellisemmin.

Jotta intranetistä saadaan mahdollisimman käyttöystävällinen kokonaisuus voisi henkilöstösivuilla keskittyä erityisesti seuraavien osioiden kehittämiseen, kun intranet on päivittynyt uuteen versioon. Intranet on päivitetty uuteen versioon yrityksessä syksyn 2016 aikana kokonaisuudessaan. Kun intranetiä suunnitellaan uudelleen, on hyvä muistaa, että se vaikuttaa aina yrityksen koko toimintatapaan ja voi mahdollisesti aiheuttaa myös muutosvastarintaa uudelleen rakentuessa (Alasilta 1998, 52). Seuraavassa kuviossa 13 on kuvattu kyselylomakkeen vastausten perusteella tulleet kehityskohteet:

- Sisällön ajantasaisuus kuntoon
- Hakutoiminnon korjaus
- HR-työpöydän siirto
- Rakenteen selkeyttäminen
- Esimiehille-osioon lisää sisältöä
- Vähemmän liitetiedostoja

### Kuvio 13. Kehityskohteet intranetissä.

Suurimpana havaintona kyselylomakkeesta nousi selkeästi intranetin henkilöstösivujen hakutoiminto ja sen puutteet. Vastaajat kokevat, että hakutoiminto ei toimi sivustolla lainkaan ja useampi vastaaja kertoi, että hakutulokset eivät yleensä vastaa etsittyä tietoa. Jopa tarkkaankin määritellyllä hakusanalla tulokseksi on tullut vanhentunutta tietoa monen vuoden takaa, joka ei ole enää oleellista työntekijän kannalta.

Hakutoiminto tulisi korjata niin, että sivustolta löytäisivät muutkin oleellisen tiedon eikä vain henkilöstöhallinnon ammattilaiset, joille tiedonhaku on varmasti henkilöstösivuilta tutumpaa päivittäisen työnsä puolesta. Henkilökunta kokee, että tieto ei ole tarpeeksi ryhmiteltyä hakutoiminnossa etenkin, kun konsernissa on monen eri alan työntekijöitä. Uuden tiedon koetaan aina olevan kadoksissa intranetin hakutoiminnossa. Voisiko hakutoimintoon tuoda enemmän erilaisia suodattimia, jolla tietoa pystyisi rajata esimerkiksi päivämäärän, aihealueen ja yhtiön mukaan? Erityisesti hakutoiminnossa pitäisi pystyä rajaamaan tieto yhtiön mukaan, sillä moni vastasi kyselylomakkeessa, ettei tiedä mikä tieto kuuluu millekin yhtiölle. Hakutoiminto ja erityisesti hakutoiminnon suodattimet helpottaisivat henkilöstösivujen käyttöä. Tällöin loppukäyttäjän ei tarvitse käyttää aikaansa tiedon etsimiseen, kun hakutoiminto ja suodatus ovat kunnossa.

Kyselyn vastausten mukaan henkilöstösivujen ohjeisiin kaivataan myös päivittyneimpiä versioita. Henkilöstön mukaan ohjeet ovat monta vuotta vanhoja ja osan mielestä tuntui, että ne ovat liian monen liitetiedoston takana. Liitetiedostojen määrää tulisi vähentää henkilöstösivuilla ja tieto tulisi jäsentää esille vähempien klikkauksien kautta. Henkilöstö ei jaksa etsiä ohjeita liitetiedostojen takaa ja henkilöstö toivoo, että intranet on mahdollisimman helppokäyttöinen.

Ohjeet intranetissä voisivat olla selkeämmässä muodossa lukijaa ajatellen. Ohjeissa on hyvä olla yhteyshenkilöt mahdollisimman selvästi esillä, mikäli lukijalla tulee kysyttävää tai kun tieto vanhenee, voidaan yhteyshenkilöön ottaa helposti yhteyttä tiedon päivittämiseksi. Verkkotekstiä pohtiessa on hyvä muistaa aina harkittu ja jäsenelty aloitus sekä viestin perussanoma, jolla halutaan tavoittaa kyseinen lukija (Alasilta 1998, 108.) Ohjevideo on myös hyvä tapa tuoda ohjeet paremmin henkilöstön esille ja ehdottaisinkin, että toimeksiantaja voisi miettiä ohjevideoiden tuomista intranettiin. Ohjevideoilla saadaan heräteltyä käyttäjää ja videolla saadaan havainnollistettua viestin sisältö. Esimerkki on aina hyvä tapa tuoda intranetin tarkoitus esille henkilöstön tietoisuuteen ja video on tästä



oiva esimerkki. (Selkäinaho 2012). Ohjevideoiden kautta saadaan tieto myös nopeasti ja ymmärrettävästi henkilöstön tietoisuuteen. Videoiden avulla saadaan myös vähennettyä liitetiedostojen määrää henkilöstösivuilla.

Erittäin vanha tarpeeton tieto tulisi poistaa intranetistä. Tiedon on oltava aina ajankoh- taista intranetissä. Onko 12 vuotta vanha tieto enää oleellista yrityksen kannalta? Ovatko monen kuukauden takaiset tiedotteet enää valideja henkilöstön kannalta? Intranet tulisi käydä säännöllisin väliajoin läpi ja tarkistaa tiedon ajantasaisuus, jotta tarpeeton tieto ei jää roikkumaan intranettiin. Tieto olisi hyvä käydä läpi ajantasaisesti ja määrätä siihen valitut henkilöt päivittämään tietoa.

Käyttäjäkyselyssä nousi esiin myös, että yhtenä kehityskohtena henkilöstösivuilla voisi kehittää HR-työpöytää. Kommenteissa toivottiin, että HR-työpöydän voisi siirtää työkalut listalle, sillä tämä helpottaisi sivuston loppukäyttäjää. Siirto myös mahdollisesti selkeyttäisi toimintoja, kun kaikki työkalut ovat samassa paikassa yhdellä alustalla.

Käyttäjäkyselyn kommenttien perusteella henkilöstö toivoo myös henkilöstösivujen ulko- asuun miellyttävämpää visuaalista ilmettä. Visuaalisella ilmeellä sivustoa voisi tuoda enemmän yrityksen näköiseksi, viestintäaloksi. Visuaalinen ilme kannustaa varmasti in- tranetin käyttäjiä aktiivisempaan käyttöön. Värit, kuvat ja videot tuovat paljon sisältöä intranetin rakenteeseen.

Esimiehille oleva osioon voisi tuoda enemmän esimiehille suunnattua sisältöä. Sisältöön voisi tuoda esimerkiksi ajankohtaisia johtamiseen liittyviä artikkeleita, joiden avulla voi- daan herättää keskustelua esimiesten kesken intranetissä. Tällöin henkilöstösivut tukisi- vat myös jatkossa esimiehiä varmasti entistä paremmin. Esimiehet olivat kyselyn vas- tausten perusteella melko tyytyväisiä henkilöstösivujen rakenteeseen, jonka vuoksi hen- kilöstösivujen kehityksessä voisi keskittyä enemmän muihin esille tulleisiin osioihin kuten hakutoiminnon parantamiseen.

Keskustelu-toiminnollisuus intranetissä voisi olla hyvä lisä intranetin toimintoihin ja opin- näytetyön laatija suosittelokin toimeksiantajaa miettimään keskustelu toiminnon li- säystä intranetin toimintoihin, kun intranet on päivittynyt uudelle alustalle. Keskustelu- toiminto vaatii lisä resursseja, mutta näin käyttäjä voisi kysyä apua osaavalta henkilöltä intranetin käytöstä helposti ja nopeasti keskustelusta.

## 6.2 Prosessin arviointi

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona, jonka vuoksi toivotaan, että opinnäytetyön kehitysehdotukset tuovat yritykselle hyötyä. Intranet on osa toimeksiantajan yrityksen sisäistä viestintää ja toimivan intranetin avulla viestintä yrityksessä on sujuvaa ja läpinäkyvää.

Opinnäytetyön aihe oli hyvin rajattu jo ennalta eikä opinnäytetyö lähtenyt missään vaiheessa liian laajaksi projektiksi. Erityisen mielenkiintoinen osuus opinnäytetyö prosessissa oli kyselylomakkeen työstäminen ja vastausten analysoiminen. Etenkin avointen kysymysten tutkiminen sekä tulkitseminen antoivat konkreettista näkökulmaa työn rakentamiseen. Avoimissa kysymyksissä tuli todella hyviä ja laajoja vastauksia. Vastaukset olivat samankaltaisia, jonka avulla pystyi tulkitsemaan kehitettävät kohteet. Kyselylomakkeen toteutus onnistui parhaiten opinnäytetyössä.

Kun intranet on päivittynyt kokonaisuudessaan uudelle alustalle, opinnäytetyön laatija suosittelee yritystä tekemään jatkotutkimuksen uuden intranetin rakenteesta ja sen toimivuudesta. Opinnäytetyön laatija ei osallistu jatkotutkimuksiin, sillä laatija ei työskentele yrityksessä. Palautetta on hyvä kerätä säännöllisin väliajoin intranetistä ja sen toimivuudesta, jotta mahdolliset heikkoudet ja puutteet osataan tunnistaa ajoissa. Tällöin vältetään myös intranetin mahdollisilta ongelmilta jotka vaikuttavat sen käytettävyyteen ja ongelmilta joita intranetissä koettiin olevan aiemmin ennen uudistusta. Kun intranet on päivittynyt uudelle alustalle, hyvä ja toimiva intranet takaa hyvän työalustan konsernin työntekijälle.

## Lähteet

Alasilta Anja, 1998. Näin kirjoitat tietoverkkoon. 2. painos. Inforviestintä, Helsinki.

Alasilta, Anja 2004. Verkkokirjoittajan käsikirja. 2. painos. Inforviestintä, Helsinki.

Isohookana, Heli 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Talentum Media. Talentum Fokus-verkkopalvelu. [Http://verkkokirjahyly.talentum.fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/IAJ-BBXETEF#seuraava%20sivu/kohta:279](http://verkkokirjahyly.talentum.fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/IAJ-BBXETEF#seuraava%20sivu/kohta:279). Luettu 15.10.2016.

Juholin, Elisa 2009. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2. painos. WSOYpro.

Juholin Elisa, 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uudistettu painos. Infor, Helsinki.

Kauhanen, Juhani 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Talentum Media. Talentum Fokus -verkkopalvelu. 10.–11. painos. Luku 12 Sisäinen viestintä ja vuorovaikutus > Sisäisen viestinnän muodot ja kanavat [Http://verkkokirjahyly.talentum.fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/EABBIXGTFF#kohta:12.\(\(20\)Sis\(\(e4\)inen\(\(20\)viestint\(\(e4\)\(\(20\)ja\(\(20\)vuorovaikutus\(\(20](http://verkkokirjahyly.talentum.fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/EABBIXGTFF#kohta:12.((20)Sis((e4)inen((20)viestint((e4)((20)ja((20)vuorovaikutus((20). Luettu 18.10.2016.

Kananen, Jorma 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Kananen, Jorma 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Tampereen yliopistopaino Oy.

Kananen Jorma, 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä, Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kiiski Kataja, Elina 2016. Megatrendit 2016, Tulevaisuus tapahtuu nyt. Sitra 2016. 14.1.2016 julkaistu. [https://www.sitra.fi/julkaisut/Muut/Megatrendit\\_2016.pdf](https://www.sitra.fi/julkaisut/Muut/Megatrendit_2016.pdf). Luettu 18.3.2016.

Kortesuo, Katleena 2009. Tekstiä ruudulla. Kirjoitamme verkkoon. Infor, Helsinki 2009.

Lohtaja-Ahonen, Sirke & Kaihovirta-Rapo, Minna 2012. Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. 2. uudistettu painos. Sanoma Pro, Helsinki.

Pirinen, Helka 2014. Esimies muutoksen johtajana. Talentum Media Oy. Talentum Fokus –verkkopalvelu. Muutosviestintä > Viestinnän suunnittelu eri kanaviin. [Http://fokus.talentum.fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/BAXBBXAUCGJBXAB#kohta:MUUTOSVIES-TINT\(\(c4\)\(\(20\):Monipuoliset\(\(20\)viestint\(\(e4\)kanavat\(\(20\)](http://fokus.talentum.fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/BAXBBXAUCGJBXAB#kohta:MUUTOSVIES-TINT((c4)((20):Monipuoliset((20)viestint((e4)kanavat((20).). Luettu 18.10.2016.

Selkäinaho Heidi, 2012. Intranetin muuttaminen sosiaaliseksi ei vaadi taikatemppuja, mutta saa aikaan ihmeitä. [Http://www.meteoriitti.com/2012/05/08/sosiaalinen\\_intranet/](http://www.meteoriitti.com/2012/05/08/sosiaalinen_intranet/). Luettu 26.3.2016.

Salminen Jari, 2014. Esimiehen tärkein taito.

[Http://www.bonnierpro.fi.ezproxy.metropolia.fi/fi/app/esimiestyo/esimiehen-tarkein-taito](http://www.bonnierpro.fi.ezproxy.metropolia.fi/fi/app/esimiestyo/esimiehen-tarkein-taito). Luettu 12.3.2017.

Salmimies Raija & Ruutu Sirkku, 2013. Ratkaisuja esimiestyön haasteisiin. [Https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/EAEBCXJTFF#kohta:Luku\(\(20\)2\(\(20\)VALMENTAVAN\(\(20\)ESIMIEHEN\(\(20\)YDINTAIDOT\(\(20\):Rehellinen\(\(20\)ja\(\(20\)avoin\(\(20\)viestint\(\(e4\)\(\(20\)](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/EAEBCXJTFF#kohta:Luku((20)2((20)VALMENTAVAN((20)ESIMIEHEN((20)YDINTAIDOT((20):Rehellinen((20)ja((20)avoin((20)viestint((e4)((20).). Luku 2 Luettu 12.3.2017.

Uusi-Eskola, Minna 2016. Facebook tarjoaa yrityksille oman intranetinsä. [Http://yle.fi/uutiset/3-9221915](http://yle.fi/uutiset/3-9221915). Luettu 21.11.2016.

Vilka, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. PS-Kustannus, Jyväskylä.

Uusi-Eskola, Minna 2016. Facebook tarjoaa yrityksille oman intranetinsä. [Http://yle.fi/uutiset/3-9221915](http://yle.fi/uutiset/3-9221915). Luettu 21.11.2016.

**Käyttäjäkysely**

Salainen