

Opinnäytetyö (AMK)

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Matkailu-, majoitus- ja kokouspalvelujen suuntautumisvaihtoehto

2014

Marianne Pöyhönen

# TEHOKKUUTTA HOTELLIN SISÄISEEN VIESTINTÄÄN SOSIAALISEN MEDIAN AVULLA

– Virtuaalisen työtilan käyttöönottosuunnitelma  
Holiday Inn Helsinki City Centre -hotelliin



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Marianne Pöyhönen

## TEHOKKUUTTA HOTELLIN SISÄISEEN VIESTINTÄÄN SOSIAALISEN MEDIAN AVULLA: VIRTUAALISEN TYÖTILAN KÄYTTÖÖNOTTOSUUNNITELMA HOLIDAY INN HELSINKI CITY CENTRE -HOTELLIIN

Teknologian nopea kehitys on 2000-luvulla aikaansaanut murroksen yritysten sisäisessä viestinnässä. Sisäisessä viestinnässä käytetään useita välineitä, jolloin informaation määrä on suuri. Työntekijät kokevat tiedon määrän jopa liian suureksi. Ongelmallisiksi voidaan kokea tiedonhaku, esimies-alais-viestintä sekä henkilöstön välinen viestintä. Toimipaikkojen välinen tiedonjako saattaa olla myös puutteellista. Sähköpostin määrä koetaan monissa yrityksissä runsaaksi, sillä sähköpostia käytetään ryhmätyön välineenä, vaikka sen ominaisuudet eivät siihen ylläkään. Yrityksen sisäisellä viestinnällä on tutkimuksen mukaan vaikutusta myös työtyytyväisyyteen. Toimiva yritysviestintä, sekä tehokkaat tiedonhaku ja -tallennus edesauttavat työssä jaksamista.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Holiday Inn Helsinki City Centre-hotelli. Tutkimuksessa tarkastellaan yrityksen sisäisen viestinnän toimivuutta ja kartoitetaan henkilöstön tyytyväisyyttä aiempaa samaa yritystä koskevaa opinnäytetyötä apuna käyttäen. Tutkimusongelmana on selvittää, kuinka saada tehokkuutta yrityksen sisäiseen viestintään ja miten viestinnässä voidaan hyödyntää sosiaalista mediaa.

Tämä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tietoperusta muodostuu työtyytyväisyydestä, sisäisestä viestinnästä ja sosiaalisen median työkaluista. Lopputuloksena keväällä 2010 kartoitettiin mahdollisuus tuoda virtuaalinen työtila kohdeyrityksen käyttöön.

### ASIASANAT:

sisäinen viestintä, työtyytyväisyys, sosiaalinen media, virtuaalinen työtila, yrityswiki, toimintatutkimus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Hospitality Management | Tourism, Catering and Hospitality Management

2014 | 45

Eija Koivisto

Marianne Pöyhönen

# INCREASING THE FUNCTIONALITY OF HOTEL'S INTRACOMMUNICATION WITH SOCIAL MEDIA TOOLS: LAUNCHING PLAN OF A VIRTUAL WORKSPACE FOR HOLIDAY INN HELSINKI CITY CENTRE

The intra-communication in companies has changed radically since the 21st century. Technologies have evolved and thereby ways of communication have increased. The volume of information can result to a situation where employees feel stressed and frustrated when trying to find the necessary information. The amount of daily e-mail in companies is experienced to be irrationally large nowadays because it is extensively used as a tool for groupwork, though e-mail was not designed as such. It has been explored that the fluency of intra-communication can enhance work-satisfaction. It is important that the storage and -retrieval of information is easy, and the communication between managers and employees goes smoothly.

The mandatory of this thesis is Holiday Inn Helsinki City Centre hotel. This research examines the intra-communication of the company, how it affects work satisfaction and what benefits could intra-communication improvements bring.

This study is action based and it consists of employee satisfaction, intra-communication and social media tools. The problem of the research is how to increase the effectiveness of intra-communication and how we can use social media tools in it. As a result it was surveyed, if there is a chance to bring a virtual workspace into the hotels' work environment.

**KEYWORDS:** Work-satisfaction, intracommunication, social media, virtual workspace, wiki, action based research

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
1.1 Opinnäytetyön taustaa ja tutkimusongelmat	6
1.2 Yritysesittely	7
1.3 Toiminnallinen opinnäytetyö	9
<b>2 YRITYKSEN SISÄINEN VIESTINTÄ</b>	<b>11</b>
2.1 Organisaatioviestinnän taustaa	11
2.2 Viestinnän tutkimus	12
2.2.1 Sähköposti	14
2.2.2 Esimies-alaisviestintä ja horisontaalinen viestintä	16
2.2.3 Restel Online -intranet	17
2.2.4 Hiljainen tieto	18
<b>3 SOSIAALINEN MEDIA JA VIRTUAALISET TYÖTILAT</b>	<b>20</b>
3.1 Sosiaalinen media osana yritystoimintaa	20
3.2 Keskeisimmät sosiaalisen median työvälineet	22
3.3 Wiki uutena toimintamallina	25
<b>4 TOIMINTASUUNNITELMA</b>	<b>29</b>
4.1 Sosiaalisen median tuominen osaksi työviestintää	29
4.2 Hankkeen tarkoitus ja tavoitteet	29
4.3 Yrityskulttuurin arviointi	31
4.4 Kriittinen massa	32
4.5 Virtuaalisen työtilan esittely	34
4.5.1 Roolit ja vastuut	34
4.5.2 Wikin kieli	36
4.6 Virtuaalisen työtilan tarpeen ja käyttöönottomahdollisuuksien kartoitus	36
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>38</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>41</b>

# LIITTEET

Liite 1. FRONT OFFICE MANAGER NINA KARLSTEDTIN HAASTATTELU

# 1 JOHDANTO

Kohdeyrityksen työtyytyväisyydessä ja tiedon kulun sujuvuudessa oli havaittu ongelmia. Opinnäytetyön tarkoitus oli saada selville, kuinka sujuvaa tiedon kulku todellisuudessa on ja onko sillä yhteys myös työssä viihtyvyyteen. Opinnäytetyö oli järkevintä toteuttaa toiminnallisena, sillä työntekijänä olin osa työyhteisöstä.

Kohdeyritystä tutkittaessa todella havaittiin puutteita niin kommunikoinnissa, tiedon kulussa, kuin työtyytyväisyydessäkin. Tutkimusongelmana oli selvittää tiedon kulun vaikutusta työntekijöiden viihtyvyyteen omassa työssään.

Alakysymyksenä oli, voiko uuden tiedonjako- ja tallennusmenetelmän tuominen työyhteisöön parantaa työn laatua ja työntekijöiden viihtyvyyttä.

## 1.1 Opinnäytetyön taustaa ja tutkimusongelmat

Juholin (2001, 18-25) väittää, että viestintätyytyväisyydellä on yhteys myös työtyytyväisyyteen. Mitä sujuvammin tieto kulkee, sitä tyytyväisempiä työntekijöitä yrityksessä on. Viestintä organisaatiossa ei aina kuitenkaan suju mutkattomasti, vaikka viestintä itsessään onkin ihmiselle lajityypillinen ominaisuus. 2000-luvun taitteessa viestintä koki murroksen, sillä viestintäkanavat kasvoivat räjähdysmäisesti viestintäteknologioiden kehittymisen myötä. Informaation kasvu on aiheuttanut työntekijöissä paineen ja hallitsemattomuuden tunnetta. Informaatiota tulvii tietoisuutemme nykypäivänä todella paljon monia eri kanavia pitkin. Apukeinot ovat tarpeen, sillä ihmisten kokemaa informaatiotaakkaa tulisi helpottaa radikaalisti yrityksissä. Tiedon määrän ollessa alati kasvava, on tärkeää keskittyä tiedon hallintaan ja kanavointiin.

Holiday Inn Helsinki City Centressä on ilmennyt puutteita sisäisen viestinnän sujuvuudessa, sekä tyytymättömyyttä tiedon kulkuun työntekijöiden taholta. On käynyt ilmi, että varsinkin sähköpostin määrä koetaan ongelmalliseksi. Lisäksi niin kutsuttu hiljainen tieto ei kulkenut toimipaikan sisällä, eikä toimipaikkojen

välillä. Tutkimusongelmana on selvittää, kuinka saada tehokkuutta sisäiseen viestintään.

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, mikä vaikutus sisäisen viestinnän sujuvuudella on työtyytyväisyyteen, ja millä keinoilla viestintää voidaan kehittää paremmaksi.. Alaongelmana on, kuinka sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää sisäisessä viestinnässä.

Tutkimuksessa perehdytään organisaatioviestinnän ja sosiaalisen median työkalujen teoriaan, kartoitetaan tutkittavan yrityksen nykytila, sekä lopuksi virtuaalisen työtilan käyttöönottosuunnitelma.

Käyttöönottosuunnitelman tarkoituksena on antaa tutkittavalle yritykselle valmis tutkimus ja suunnitelma, mikäli tulevaisuudessa resurssien ja säännösten puitteissa virtuaalisen työtilan avaaminen osoittautuisi mahdolliseksi. Tutkimuksen tekee haasteelliseksi se, että tutkittava yritys kuuluu suureen kansainväliseen hotelliketjuun. Yrityksen on siis toimittava asetettujen säännösten ja rahoituksen puitteissa, joten omatoimisia uudistuksia on täten erittäin vaikea toteuttaa käytännössä.

## 1.2 Yritysesittely

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Holiday Inn Helsinki City Centre -hotelli. Hotelli sijaitsee Helsingin rautatieaseman vieressä ja se on perustettu vuonna 2003. Hotellissa on yhteensä 174 huonetta. Ravintolapalveluista vastaa hotellin toisessa kerroksessa sijaitseva ravintola Verde. (Holiday Inn [viitattu 25.1.2010])

Vastaanotossa työskentelee viisi vakituista virkailijaa, joista yksi on vastaanotopäällikön asemassa. Hotellin johtajana toimii Armi Hatakka, ja hotellin myyntipalvelusta vastaa Seija Rainio. Hotellissa työskentelee eri tehtävissä kaiken kaikkiaan kolmisenkymmentä työntekijää, tarvittaessa työhön kutsuttavat työntekijät mukaan luettuna.

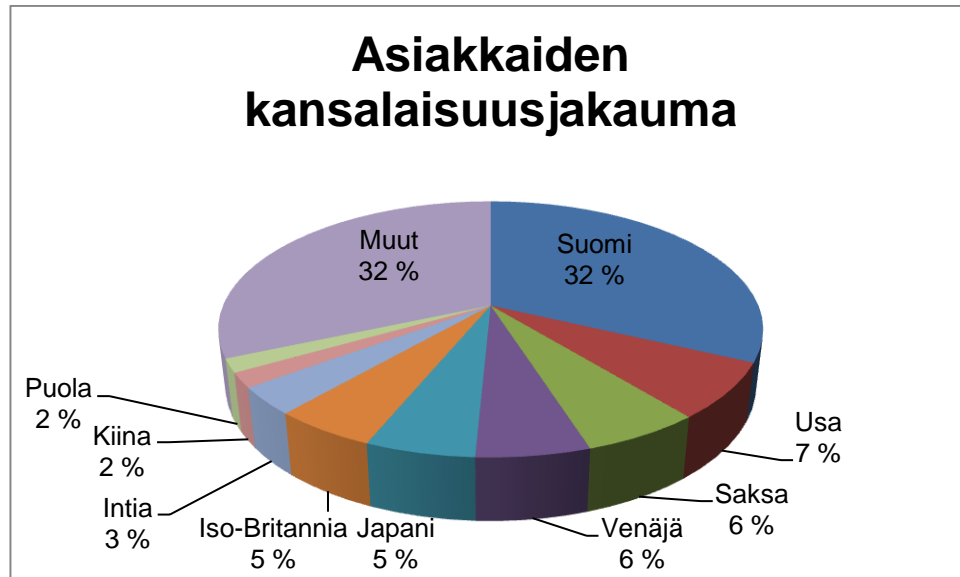
Hotelli kuuluu kansainväliseen hotelliketjuun Intercontinental Hotels Groupiin, jolla on arviolta 4000 hotellia ja yli 585 000 huonetta ympäri maailmaa. Intercontinental Hotels Groupin hotelleihin lukeutuvat InterContinental, Crowne Plaza, Hotel Indigo, Holiday Inn, Holiday Inn Express, Staybridge Suites ja Candlewood Suites. Holiday Inn hotelleja on ollut maailmalla vuodesta 1952 lähtien. Nykyisin Holiday Inn -hotelleja on lähes 1500 ympäri maailman, noin 70 maassa. (Holiday Inn [viitattu 4.3.2010]) Suomessa Holiday Inn hotelleja operoi Restel Oy. Holiday Inn hotelleja on Suomessa yhteensä seitsemän, viidellä eri paikkakunnalla. (Restel [viitattu 26.1..2010])

Holiday Inn uudisti ilmettään vuosien 2009 ja 2010 vaihteessa Relaunch- uudistamisohjelmalla. Ohjelma perustuu hotellialan laajimpaan asiakastutkimukseen ja sen tarkoituksena on uudistaa maailmanlaajuisesti Holiday Inn -hotellien ilmettä, sekä tehdä asiakkaan hotellikokemus kodikkaammaksi ja helpommaksi. Relaunchin myötä suurimmat muutokset kokivat hotellien julkisivut sekä Holiday Inn -logo, joka uusittiin täysin ensimmäistä kertaa perustamisen jälkeen. Vastaanotot siistittiin ja pelkistettiin, ja aulaan tuli uusi musiikki sekä brändituoksu. (Holiday Inn [viitattu 4.3.2010]) Asiakaspalvelijat myös koulutettiin olemaan rennompia ja aidompia, ja omaksumaan "Stay Real" -asenne. Tällä pyritään olemaan aidompia, ja tarjoamaan jokaiselle asiakkaalle yksilöllinen palvelukokemus, sekä välttää "robottimaisia" toimintatapoja, joissa sanat ovat laitettu valmiiksi asiakaspalvelijan suuhun.

Hotellin vierailijoista suurin osa koostuu liikematkustajista, jotka ovat noin 30-60-vuotiaita mieshenkilöitä. Hotellin varausjärjestelmä Operaan syötettyjen tietojen perusteella asiakkaiden neljä suurinta kansalaisryhmää koostuu:

- 1) suomalaisista (7158 vierailijaa/5 kk)
- 2) eurooppalaisista (4164 vierailijaa/5 kk)
- 3) amerikkalaisista (1577 vierailijaa/5 kk)
- 4) japanilaisista (1233 vierailijaa/5 kk)





Kuva 1 Hihcc:n asiakkaiden kansalaisuusjakauma ajalla kesä- lokakuu 2009

### 1.3 Toiminnallinen opinnäytetyö

Tämä opinnäytetyö on toiminnallista tutkimusta, jossa toimintatutkija osallistuu itse tutkimaansa toimintaan ja yrittää kehittää sitä. Toimintatutkimus ei niinkään ole tutkimusmenetelmä, vaan se on asenne (Heikkinen, Rovio ja Syrjälä 2007, 19,36.)

Sosiaalisilla toiminnoilla on taipumus rutinoitua totutuiksi käytännöiksi, sillä ne ovat turvallisia ja niihin on totuttu. Ajan kuluessa eivät samat rutiinit enää palvelekaan alkuperäistä tarkoitusta ja niitä on tarkasteltava uudelleen. Muutos ei tosin ole aina mielekäs, sillä vanhoja tottumuksia voi olla vaikea muuttaa. (Heikkinen, et al. 2007, 28.)

Toimintatutkimuksen rakenne on perinteisesti syklinen. Tämä tarkoittaa, että yrityksen toiminnassa huomataan epäkohta, siihen kehitetään ratkaisu, ratkaisun toimivuus arvioidaan ja mahdollisesti kehitetään uusi jalostetumpi ratkaisu. Myös uusi ratkaisu arvioidaan, ja toimintaa pyritään edelleen kehittämään. Tutkimus on periaatteessa päättymätön. Toimintatutkimus uskoo jatkuvaan edistykseen. Toimintatutkimus tähtää muutokseen eli interventioon. Intervention

kautta saattaa paljastua jotain uutta toimintatavoista ja vallankäytöstä. (Heikkinen, et al. 2007, 28-29.)

Kun organisaation toimintaa halutaan muuttaa, sen toimintatavat on ensin sulatettava (unfreeze). Yrityksen toimintaa tarkastellaan ja analysoidaan, sekä valmistellaan muutosta varten (change). Lopuksi uusi toimintatapa tuodaan osaksi yrityksen toimintaa ja se vakiinnutetaan (freeze). Toimintatutkijan tavoite on saada muutosta aikaan. (Heikkinen, et al. 2007, 28, 73.)

Osallistuvalla havainnoinnilla opitaan yrityksen toimintatavat ja nykytila. Tämän jälkeen arvioidaan sisäisen viestinnän nykyinen tehokkuus perustamalla tieto työntekijöiden hyvinvointiin yrityksessä. Työntekijöiden tyytyväisyyden tilan kartoitus perustuu tutkijan omaan havainnointiin, sekä aikaisempaan tutkimukseen tyytyväisyydestä (Sandoval, 2001, 8.), jossa toimeksiantajana on sama yritys. Tutkimuksen teoriana on siis osallistuva havainnointi.

Tutkimuksessa tarkastellaan sisäisen viestinnän, sosiaalisen median välineiden ja tyytyväisyyden teoriaa. Sosiaalisen median työkaluja tutkitaan sen valossa, miten hyvin ne voisivat parantaa tutkittavan yrityksen nykytilaa. Tavoitteena tutkimuksessa on löytää moderni apuväline hotellin sisäistä viestintää helpottamaan ja selkeyttämään. Lopuksi hotellin johdolle esitellään virtuaalinen työtila, jonka tarkoituksena on parantaa hotellin sisäistä viestintää.

## 2 YRITYKSEN SISÄINEN VIESTINTÄ

### 2.1 Organisaatioviestinnän taustaa

Latinan kielen sana *communicare* tarkoittaa yhdessä tekemistä. Sanasta kuvastuu sekä informaation kulku, että yhteisöllisyys. Yhteisöllä tai organisaatiolla tarkoitetaan esimerkiksi yritystä, kuntaa, liittoa, järjestöä, tms. Ihmiselle on ominaista jatkuva, läpi elämän kestävä kommunikointi. Voidaan sanoa jokaisen ihmisen olevan kommunikoinnin ammattilainen. Yhteisöviestintää taas on ollut yhtä kauan kuin on ollut organisoitua toimintaakin. Yhteisöviestinnän katsotaan alkaneen vuodesta 1635. (Juholin 2001, 18-25.)

Viestintää on alettu tutkia tieteellisesti vasta 1940-luvulta lähtien. Suurin muutos yhteisöviestinnässä on koettu 2000-luvun taitteessa, kun verkkoviestintää alettiin käyttää täysimittaisesti. Siinä missä sata vuotta sitten tiedon puute koettiin ongelmaksi, tänä päivänä tietoa koetaan olevan jopa liikaa. Tietotulvan hallinta kuuluukin 2000-luvun suurimpiin haasteisiin. (Juholin 2001, 18-25.)

Sisäinen viestintä alkoi saada painoarvoa Suomessa vuonna 1971 kun työmarkkinajärjestöt solmivat informaationsopimuksen, joka myöhemmin virallistettiin YT-laissa. Lain tarkoituksena on, että työntekijät voisivat vaikuttaa päätöksentekoon työssään, sekä kehittää työolosuhteitaan ja yrityksen toimintaa. Viestintätyytyväisyydellä ja työtyytyväisyydellä on katsottu olevan yhteys. Viestintätyytyväisyys on mittari, jolla mitataan yksilön kokemusta saadusta tiedosta, miten hyvin tämä katsoo tuleensa kuulluksi, sekä mahdollisuuksistaan vaikuttaa työpaikallaan. Hyvä viestintätyytyväisyys ennakoi muun muassa yksilön sitoutumista yritykseen. Asia saattaa olla myös toisinpäin, eli viestinnän lisääminen aiheuttaa tyytymättömyyttä. Monen työntekijän sietokyky onkin jo ylittynyt 2000-luvun informaatiotulvan myötä. Liika tieto uuvuttaa, hämmentää ja tekee viestinnän tehottomaksi. (Juholin 2001, 111- 114.)

## 2.2 Viestinnän tutkimus

Viestintäkulttuuri on osa organisaatiokulttuuria. Viestintäilmasto taas on osa viestintäkulttuuria. Esimiesten viestintä, työntekijöiden välinen horisontaalinen viestintä, sekä organisaation toimintatavat ovat osa viestintäilmastoa. Viestintäilmasto tarkoittaa myös henkilön kokemusta siitä, miten avoimeksi tämä kokee tiedonkulun ja omat mahdollisuutensa vaikuttaa yrityksen asioihin. (Juholin 2001, 109-110.)

Viestinnällä on organisaatiossa eri tehtäviä ja organisaation on itse määriteltävä mihin se viestintää tarvitsee, ja mitä tavoitteita se viestinnälle asettaa. Tiedon helppo löydettävyys ja hyvä saatavuus, sekä vuoropuhelu henkilöstöryhmien kesken ovat esimerkkejä viestinnän päätehtävistä. Jos viestintää lähdetään suunnittelemaan, on tärkeää täsmentää, mitä tehtäviä yhteisö asettaa viestinnälle, ja mitkä ovat tavoitteet. Täsmennys on tärkeää myös viestinnän tehtävien tulosten arvioinnissa. (Juholin 2001, 39-40.)

Kun yrityksen henkilöstö sitoutuu yritykseen, voidaan puhua myös kiinnittämisestä. Sitouttamista voidaan yrittää niin materiaalisilla kuin immateriaalisilla sitouttamisen muodoilla. Monissa yrityksissä viestinnän tavoitteeksi on määritelty juuri sitouttaminen. Kun ihmiset ovat tietoisia yrityksen tilasta, ovat he myös motivoituneempia työhönsä. Ihmisten kiinnittäminen yritykseen sujuvan viestinnän avulla on esimerkki immateriaalisesta sitouttamisen keinosta. (Juholin 2001, 31.)

Sisäisen viestinnän merkitystä ja roolia yrityksessä on jouduttu tarkentamaan vuosituhannen vaihteessa. Tietoa on nykyään saatavilla runsaasti kaikkien ulottuvilla kehittyneen viestintäteknologian ansioista. Koska tietoa on nykyään niin runsaasti saatavilla, on viestinnässä noussut oleelliseksi se, kuinka helposti oikea tieto löytyy ja mitä kanavaa käyttämällä. (Juholin 2001, 109.)

Viestintä käsitetään myös osaksi johtamista. Tutkimukset ovat osoittaneet, että tyytyväisyys viestintään lisää yleistä tyytyväisyyttä ja tehostaa yhteisön toimintaa. Mitä avoimempaa ja alaisiin keskittyvää viestintä on, sitä tyytyväisempiä

työntekijät ovat esimiehiinsä ja koko organisaatioon. On tärkeää, että työntekijät pystyvät näkemään itsensä osana organisaatiota. Tulevaisuuden haasteena viestinnässä on vähentää informaatiotulvaa ja lisätä ihmisten ymmärtämystä. Työntekijöiden tyytyväisyyttä viestintään mittaa viestintätyytyväisyys. Tällä tarkoitetaan yksilön onnistumisen tunnetta viestiessään ja kommunikoidessaan muiden kanssa. Viestintätyytyväisyydellä on eri tasoja; muun muassa viestintäilmasto, osastojen ja yksiköiden välinen viestintä, yhteisön kiinteys, tulevaisuudennäkymät sekä esimies-alaisviestinnän toimivuus. On myös tutkittu, että tyytyväisyys on sitä suurempi, mitä vähemmän organisatorisia esteitä tiedon kululle on. (Juholin 2001, 112-115.)

Tutkimuksessaan Juholin (1999a) löysi neljä ulottuvuutta, joilla pyritään selittämään ihmisten tyytyväisyyttä oman yhteisönsä tiedonkulkuun ja vuorovaikutukseen. Nämä ulottuvuudet ovat:

1. johdon viestintä alaisten kanssa
2. keskinäinen vuorovaikutus ja tiedonkulku omalla osastolla tai tiimissä
3. vaikuttaminen omaan työhön ja kehittymiseen
4. viestintäjärjestelmän rakentaminen ja ylläpitäminen, toisin sanoen ammattimainen viestintä

Eniten merkitystä oli kolmella ensimmäisellä ulottuvuudella. Vahvimmin tyytyväisyys perustuu siis henkilöiden väliseen vuorovaikutukseen.

Varovaisuutta on käytettävä jälkimmäisessä ulottuvuudessa, sillä vuosituhanen vaihe on tuonut mukanaan suuren murroksen uusien teknologioiden myötä. Esimerkiksi 2000-luvun alussa intranet nousi joissakin yhteisössä tärkeimmäksi viestinnän välineeksi ja täten hetkellisesti lisäsi viestintätyytyväisyyttä. (Juholin 2001, 115-116.)

Viestintätyytyväisyyttä on tutkittu myös Osmo A. Wiion 1970-luvulla luoman OCD-menetelmän (Organisational Communication Development) mukaan. Tämä menetelmä toimii edelleen pohjana viestintätyytyväisyyttä tai - tyytymät-

tömyyttä arvioitaessa. OCD-tutkimusta käyttämällä luodun tutkimuksen mukaan yksi viestinnän suurimpia puutteita on tiedon vaikea saatavuus, sekä se, että johto ei kerro henkilöstölle tärkeitä ja oleellisia asioita. (Juholin 2001, 115-117.)

Viestintäkanavien runsauden voidaan luulla lisäävän viestintätyytyväisyyttä, vaikka näin ei ole. Liian suuri kanavien määrä aiheuttaa informaatiotulvaa. Tiedon helppo saatavuus on tärkeämpää. Uusia keinoja käyttöön otettaessa on tärkeää, että kutakin asiasisältöä tai -kokonaisuutta kohden määritellään yksi tai kaksi pääkanavaa. (Juholin 2001, 124.)

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kaikkea sitä informaation kulkua, joka tapahtuu yksikön henkilöiden, sekä eri yksiköiden välillä (Jyväskylän Yliopiston verkkosivut [viitattu 13.3.2010]). Holiday Inn Helsinki City Centressä on käytössä useita sisäisen viestinnän muotoja. Tarkkoja viestinnän sääntöjä ei yrityksessä ole.

### 2.2.1 Sähköposti

Sähköposti on pääsääntöinen viestinnän väline tutkittavassa yrityksessä. Sähköposti lukeutuu sosiaalisen median työvälineisiin (Ojala & Pöysti 2008, 28). Sähköpostin ollessa pääsääntöinen kommunikoinnin väline on sen kautta kulkevan tiedon määrä myös valtava.

Jokaisen työntekijän on hoidettava sähköpostia työvuoronsa aikana. Tähän kuuluu sähköpostien lukeminen ja niihin vastaaminen. Erityistä panostusta vaativat asiakaspalautteet, joihin Restel-konsernin toimintaohjeiden mukaan on vastattava 24 tunnin kuluessa (Restel Toimintaohje 2009).

Jos sähköpostia on paljon lukematta vuoron vaihtuessa, ei tätä niin sanotusti "katsota hyvällä". Totuus kuitenkin on, että usein vuoroissa ollaan yksin, joten aina ei ole aikaa vastata sähköposteihin. Työntekijöillä ei ole tarkkoja toimintamalleja tai sähköpostipohjia apuna virallisten ja sitovien sähköpostien luomisessa. Koska sähköposti on kaikille yhteinen, ei työntekijä aina tiedä varmasti min-

kä sähköpostikirjeen voi poistaa. Jos jokin kirje tuntuu tarpeettomalta yhdelle työntekijälle, saattaa se kuitenkin olla tärkeä toiselle.

Kommunikointi toimipaikan ulkopuolisten henkilöiden, kuten toisissa toimipaikoissa työskentelevien kollegojen kanssa tapahtuu pääsääntöisesti sähköpostin välityksellä. Käytännössä kaikki sisäinen kommunikointi painottuu sähköpostiin. Kaikilla toimipaikan työntekijöillä on vastuu lukea ja vastata posteihin ja näin ollen helpottaa vuoroon seuraavaksi tulevan työntekijän työmäärää. Lisäksi viikonloppuisin, kun myyntipalvelun henkilö ei ole töissä vastaa vastaanoton työntekijä myös myyntipalveluun tuleviin sähköposteihin.

Yhteistä sähköpostietikettiä ei Holiday Inn Helsinki City Centressä ole. Restelin toimintaohjeesta (Toimintaohje 2009) löytyy perusohjeet sähköpostin käyttöön, mutta niitä ei aktiivisesti lueta eikä noudateta tutkittavassa yrityksessä.

Sähköpostin kautta tulee toimipaikkaan lähes kaikki tieto; muun muassa toimintaohjeita, ajankohtaista informaatiota, ongelmanratkaisuohejeita vikatilanteisiin, salasanoja, yhteydenottoja yhteistyökumppaneilta, tietoja uusista hintakoodeista, sekä paljon muuta. Valtaosa sähköpostista on salassa pidettävää yrityksen sisäistä tietoa. Sähköpostiin tulee päivittäin myös todella runsaasti roskapostia ja erilaisia mainosviestejä.

Kaikilla työntekijöillä ei ole omaa henkilökohtaista sähköpostitiliä. Ainoastaan johtavassa asemassa tai asiantuntija-asemassa olevat henkilöt saavat käyttöönsä oman sähköpostitilin. Koska tiedon jakaminen tapahtuu pääsääntöisesti sähköpostin välityksellä, saattaa tärkeä tieto jäädä lukuisten muiden sähköpostien sekaan niin, että sitä on todella vaikea löytää enää myöhemmin. Jossain vaiheessa vanhentuneet postit poistetaan kokonaan tietokannasta. Jokaisen oma henkilökohtainen sähköposti mahdollistaisi sen, että yksilö voisi tapauskohtaisesti itse päättää, mikä tieto on tulevaisuudessa hänelle itselleen tarpeellista ja näin säilöä sen.

Tiedon helppo löydettävyys luetaan yhdeksi yritysviestinnän päätehtävistä (Juholin 2001 39-40).

## 2.2.2 Esimies-alaisviestintä ja horisontaalinen viestintä

Vuoropuhelu henkilöstön kesken on myös yksi yritysviestinnän tehtävistä (Juholin 2001, 39-40). Tutkittavassa yrityksessä on kolme pääasiallista horisontaalista viestintävälinettä; henkilökohtaiset postilokerot toimipaikassa kirjepostiviestintää varten, työtietokoneen työpöydällä oleva Word-asiakirja, jossa sana on vapaa sekä vastaavaa tarkoitusta varten oleva päiväkirja toimipaikan palvelutiskillä. Word-asiakirjaan ja päiväkirjaan merkitään useimmiten oman vuoron aikana sattuneita ajankohtaisia asioita työvuoroon seuraavaksi tulevaa kollegaa varten. Toimipaikan sisäinen tieto kulkee useimmiten kuitenkin paperisina versioina henkilöltä toiselle.

Restel konsernin toimintaohjeet velvoittavat jokaisen työntekijän lukemaan sekä päiväkirjan että edellä mainitun Word-asiakirjan uusimman sisällön vuoronsa aikana (Toimintaohje 2009). Päiväkirjassa ja Word-asiakirjassa olevat tiedot ovat ainoastaan oman toimipaikan sisäistä tietoa. Toimipaikan sisäinen hiljainen tieto ei näin ollen tavoita muissa toimipaikoissa työskenteleviä, jotka tahoillaan saattavat painia ongelmien kanssa, joihin ratkaisu on jo olemassa.

Word-asiakirjan käytössä on ongelmaksi ilmennyt se, että tarvittavaa tietoa on todella vaikea löytää jälkepäin, sillä se on jäsentelemätöntä. Peruseriaate on, että uusien tietojen kirjoitetaan ylimmäksi. Ihmisen on mahdotonta muistaa kaikkea lukemaansa. Word-asiakirja on vuosien mittaan kerryttänyt sivumääräänsä jo satojen sivujen mittaiseksi. Se kuitenkin sisältää yrityksen kaikkein tarpeellisinta tietoa. Jos työntekijä haluaisi esimerkiksi löytää puoli vuotta sitten kirjoitetun tiedon, olisi se tästä asiakirjasta melkein mahdotonta löytää tai ainakin se veisi aikaa.

Nykyisellään kohdeyrityksen kommunikointitavat ovat vanhanaikaisia. Sähköpostia ei ole suunniteltu ryhmätyöskentelyyn, vaikka sellaisena sitä yrityksessä käytetään (Ojala & Pöysti 2008, 28). Epäkohtia on havaittavissa myös Word-asiakirjan jäsentelyssä sekä esimiehen ja alaisten että rivityöntekijöiden välisessä kommunikoinnissa. Lokeropostin kautta tieto kyllä saavuttaa työntekijän, mutta vasta, kun tämä tulee fyysisesti työpaikalle. Postilokeron kautta tuleva



esimiehen antama palaute voidaan myös kokea negatiivisena, ja toisaalta Sandovalin (2010, 25.) mukaan yrityksen työntekijät arvostavat suullista palautetta.

Toimintatutkimuksen ensimmäinen vaihe on nykytilan kartoitus (Kananen 2009, 28). Havainnoinnin ja osallistuvan oppimisen kautta kohdeyrityksessä on ilmenyt epäkohtia tiedon kulussa. Ongelman alku on havaittu työntekijöiden tyytymättömyyden myötä. Tutkimusta varten määriteltiin, mistä työntekijöiden tyytymättömyys voi johtua, ja teorian valossa tutkittuna viestintätyytyväisyydellä ja työtyytyväisyydellä sekä sitoutumisella on suora yhteys (Juholin 2001, 25.) Kohdeyrityksen työhyvinvointia on tutkittu vuonna 2010 valmistuneessa Haaga-Helian opinnäytetyössä "Työhyvinvointi työyhteisössämme: Case Holiday Inn City Centre". Opinnäytetyö toteutettiin kyselyn muodossa.

Tutkimuksessa ilmeni, että tyytymättömyyttä koetaan tukittavassa yrityksessä eniten kiireen ja puutteellisen työergonomian takia. Tapoihin, joilla esimiehet antavat palautetta alaisilleen olisi myös syytä kiinnittää huomiota. Jotkut työntekijät olivat kokeneet tiedonkulun liian julkiseksi (toimipaikan ilmoitustaulu ja Word-asiakirja) tai liian kasvottomaksi (henkilökohtainen postilokero). Informaation kulussa tutkimus paljasti myös toisenlaisen epäkohdan; tarvittava tieto ei tavoita aina asianomaista henkilöä. (Sandoval 2010, 38-40.)

### 2.2.3 Restel Online -intranet

Hotellissa on käytössä intranet nimeltä Restel-Online (ROL). Intranet on sosiaalisen median työväline (Ojala & Pöysti 2008, 28). ROL:n pääsee käsiksi ainoastaan työpaikalta, ei kotikoneelta. ROL-intranet on toinen käytössä oleva sosiaalisen median työväline yrityksessä sähköpostin lisäksi. ROL sisältää tietoa Restelin yhteisistä toimintamalleista, työsäännöistä, arvoista, henkilöstöeduista, avoimista työpaikoista, Restelin eri toimipaikkojen myyntiluvuista, sekä Restelin sisäisistä koulutusmahdollisuuksista. ROL:sta saa tietoa myös kampanjoista, teemoista, sekä muista myyntiin ja markkinointiin liittyvistä asioista.

Restel Onlinen käyttöön ei erikseen kouluteta tai perehdytetä tukittavassa yrityksessä, vaan sivuston tutkiminen ja hyödyntäminen on jokaisen työntekijän omalla vastuulla. Tavanomaisesti tutkittavassa yrityksessä henkilöstö käyttää ROL:a syöttääkseen sinne kuluneen päivän myyntilukemat. Tämä on ainoa asia joka työntekijöitä veloitetaan tekemään ROL:n puitteissa. Restel Onlinessa ei ole yhteistä virtuaalista työtilaa, jossa ns. horisontaalinen eli henkilöstön välinen ja nimenomaan toimipaikkojen välinen viestintä voisi toteutua (Restel Online [viitattu 27.3.2010]). Restelin oma intranet on vain tiettyjen tahojen muokattavissa, ja vain harvat kentällä työskentelevät pääsevät kaikkiin tietoihin käsiksi. Sivuja päivitetään myös harvoin, noin kahden kuukauden välein (Restel Online [viitattu 28.01.2010]).

#### 2.2.4 Hiljainen tieto

Pääkaupunkiseudun toimipaikkojen välillä tieto liikkuu huonosti. Hiljainen tieto on työntekijän oppimisen, tekemisen ja kokemuksen kautta syntyvää tietoa. Tätä tietoa on vaikeaa tallentaa, sillä se välittyy pääosin suullisesti henkilöltä toiselle.

Kohdeyrityksessä saadaan usein puheluita ja ketjukyselyitä sähköpostilla, joissa jonkun muun toimipaikan henkilöstön edustaja etsii ongelmaansa ratkaisua. Jos tarvitaan tietoa tai ratkaisua johonkin ongelmaan on yleensä kysyttävä neuvoa jokaiselta alueella sijaitsevalta toimipaikalta erikseen, kunnes löytyy henkilö joka tietää. Jos ratkaisu löytyy, jää se usein ainoastaan ongelman kanssa painineen ja ratkaisun tarjonnan toimipaikan väliseksi informaationkuluksi. Uudet ideat ja kehitysehdotukset eivät myöskään tavoita kollegoja muissa toimipaikoissa, joissa saatetaan parhaillaan painia samankaltaisten ongelmien kanssa.

Eräs sidosryhmä, jonka kanssa työntekijät ovat myös tiiviissä vuorovaikutussuhteessa, on Restelin Help Desk, joka toimii "auttavana puhelimenä" lähinnä teknisissä ongelmissa. Esimerkiksi varausjärjestelmän katkojen ilmetessä yhteys otetaan Help Deskiin. Help Deskissä työskentelee viisi asiantuntijaa, heidän kanssaan voi kommunikoida joko puhelimitse tai sähköpostilla.

Usein jonkin ongelman ilmetessä tietyssä toimipaikassa, sama ongelma on myös muilla ketjun hotelleilla samalla toimialueella. Tämä johtuu siitä, että kaikki Opera-varausjärjestelmää käyttävät pääkaupunkiseudun Restel-ketjun hotellit ovat kytkettyinä samaan palvelimeen Saksassa. Yhteisen virtuaalisen työtilan, kuten wikin kautta, saisivat kaikki toimipaikat saman tiedon reaaliajassa esimerkiksi mahdollisista korjaustoista. Näin säästyisi aikaa ja välttyttäisiin siltä, että jokainen toimipaikka soittaa yksitellen Help Deskiin, jossa työntekijä joutuu selittämään saman asian moneen kertaan uudelleen.

Työpaikalla käytössä on vain toimipaikkakohtainen sähköposti ja puhelin, kun on tarve vuorovaikutukseen toimipaikan ulkopuolisiin kollegoihin ja asiantuntijoihin, kuten Help Deskin henkilökuntaan. Tiedon tallennukselle ei myöskään ole omaa työtilaa verkossa, ja tieto kulkee tutkittavan yrityksen sisällä vain paperilappujen, sähköpostin, päiväkirjan ja "Ajankohtaista" -nimisen Word-asiakirjan välityksellä. Tarve tiedonkulun päivittämiselle ja nykyaikaistamiselle on mielestäni olemassa. Uusien teknologioiden luomat mahdollisuudet sujuvampaan tiedonkulkuun on syytä kartoittaa, jotta tiedon jakamista ja tallentamista voitaisiin helpottaa. Tehokkaampien ja modernimpien viestinnän sovellusten tuominen yritykseen voisi säästää aikaa ja helpottaa työntekoa. Mikäli viestintä-tyytyväisyys lisääntyisi uusien toimintatapojen myötä, voisi sillä olla positiivinen vaikutus myös työssä jaksamiseen ja työtyytyväisyyteen.

## 3 SOSIAALINEN MEDIA JA VIRTUAALISET TYÖTILAT

### 3.1 Sosiaalinen media osana yritystoimintaa

Sosiaalinen verkostoituminen on muuttanut nopealla tahdilla sen, miten ihmiset ovat tekemisissä keskenään. Jos miljoonat ihmiset ovat verkossa, pitää oma liiketoimintakin laajentaa sinne. (Safko & Brake 2009, 45.) Nykypäivänä työyhteisöissä toimiminen edellyttää yhteisöllisyyttä. Tällä tarkoitetaan kykyä olla yhteydessä toiseen, vaikka ei fyysisesti oltaisikaan lähellä. Sosiaalisten teknologioiden avulla ihmiset voivat vaihtaa, säilöä ja lisätä tietoa verkossa, ja se on näin helposti valikoitujen tahojen saatavilla. (Ojala & Pöysti 2008, 18.)

Safkon ja Braken tutkimuksessa (2009, 6) kävi ilmi, että yli 600 vastaajasta noin 70 prosenttia ei osannut määritellä termiä sosiaalinen media. Lähes kaikki olivat kuitenkin sitä mieltä, että sosiaalinen media vaikuttaa heidän elämäänsä. Sosiaalisesta mediasta kuulee puhuttavan myös Web 2.0:na. Sosiaalinen media tarkoittaa verkossa olevien yhteisöjen ja yksityisten ihmisten toimintaa ja käyttäytymistä, tiedon jakamista, keskustelua ja omien mielipiteiden jakamista. Vuorovaikutteinen media mahdollistaa sanojen, kuvien, videoiden ja äänten jakamisen.

Safkon & Braken (2009, 8) mukaan välineitä sosiaaliseen mediaan osallistumisessa on neljä: kommunikointi, yhteistyö, koulutus ja viihde. Yritys kommunikoi sosiaalisessa mediassa, jos se esimerkiksi lähettää sähköpostia. Chattailu eli keskustelu internetin välityksellä, keskustelupalstoille kirjoittelu, amerikkalainen verkkohuutokauppa eBay ja Wikipedia ovat taas esimerkkejä yhteistyöstä. Internetiä voi hyödyntää myös koulutukseen. On olemassa myös erilaisia verkkokursseja, sekä mahdollisuus koulutusmateriaalin lataamiselle. Yrityksen sisällä sosiaalinen media mahdollistaa kaikkien asiantuntijoiden osaamisen hyödyntämisen, kaikkien työntekijöiden pääsyn käsiksi ajankohtaiseen tietoon, sekä uusia mahdollisuuksia seurata mm. asiakkaita, kilpailijoita, teknologioita, sekä muita omaan toimintaan liittyviä tärkeitä asioita (Ojala & Pöysti 2008, 18).

Virtuaalinen työtila saattaa kaikkien osaamisen yhteen ja se helpottaa tarvittavan tiedon löytymistä. Lisäksi eri henkilöiden kokemuspohjaista osaamista eli "hiljaista tietoa" tarvitaan ja sitä voidaan levittää sosiaalisen median avulla, tapahtuuhan 70 prosenttia oppimisesta kokemuksen kautta. Asiantuntijat sijaitsevat myös eri puolilla maailmaa, joten on tärkeää, että heidän osaamisensa kerätään yhteen, ja he ovat saavutettavissa fyysisestä sijainnistaan huolimatta. (Ojala & Pöysti 2008, 20.)

Yrityksen sisäinen virtuaalinen työtila tarkoittaa suljettua yhteisöä, jossa tuotetaan tietoa, sitä voidaan kommentoida ja lukea. Kaikilla on täten koko ajan saatavilla uusin versio. Työtila siis toimii myös arkistona, sillä kaikki vanha tieto jää myös talteen. Työtilassa eri ihmisillä yleensä on eri oikeudet esim. ylläpidon ja muokkaamisen osalta. Jos yrityksessä on käytössä virtuaalinen työtila, on sen käyttäminen osa henkilön työtä. Se, miten paljon henkilöt tuottavat työtilaan uutta hyvää tietoa, ja kuinka paljon he tätä myötä ovat avuksi muille, luetaan osaksi heidän työsuoritustaan. Tämä osa työsuorituksesta arvioidaan samalla tavalla kuin muukin "perinteisempi" työpanos. Tässä arvioinnissa erona on kuitenkin se, että pelkkä esimies ei toimikaan arvioijan roolissa, vaan arvioita antavat myös kollegat. (Ojala & Pöysti 2009, 38.)

Useat yritykset, jotka käyttävät virtuaalisia työtiloja yrityksen sisällä, haluavat kerätä tiedon yhteen ja saada ihmiset mahdollisimman laajalti mukaan kehittämään yrityksen toimintaa. Jotta yritys voisi olla tuottava, on työntekijätkin saatettava tietoisiksi nykytekniikan keinoista ja heidät on totutettava käyttämään niitä jokapäiväisessä työssään. Sosiaalinen media ei ole vain työkalu, se on tapa toimia. Jotta sosiaalinen media olisi hyödyllistä, on yrityksen arvostettava jokaisen osaamista ja tietoa. Monissa hierarkiaorganisaatioissa tietämys liitetään asemaan. Silti kentällä toimivilta työntekijöiltä saattaa poikia parhaat ideat. Sosiaalisen median käyttöön liittyy myös avoimuus; tieto halutaan saattaa kaikkien saataville, ja kaikkien tietoa halutaan kerätä. Näin ideat voivat jalostua ja jopa poikia uusia innovointeja. On paljon yrityksiä, jossa asiat on totuttu tekemään tietyllä tavalla, ja uudet asiat saattavat aiheuttaa muutosvastarintaa. Tällaisissa yrityksissä sosiaalisen median käyttöönotosta yksi työntekijä tekee aloitteen,

jonka jälkeen johtoporras käynnistää kehittämistyön. (Ojala & Pöysti 2008, 22-23.)

### 3.2 Keskeisimmät sosiaalisen median työvälineet

Sähköposti ja intranet ovat sosiaalisen median välineitä ja käytössä lähes kaikissa yrityksissä (Ojala & Pöysti 2008, 28). Myös Holiday Inn City Centre käyttää omaa Restel Online -intranetiä. Intranet saattaa jäädä helposti päivittämättä, jos oikeudet ovat rajattu vain harvoille. Tällöin vanhentunut tieto saattaa turhauttaa käyttäjät ja intranetin käyttö myös vähenee. Mikäli intranetit olisi suunniteltu aikoinaan paremmin, olisi sähköpostin määrä nykypäivänä paljon pienempi (Alasilta 2009, 74). Wikissä jokainen päivittää tietoa ja siksi ovatkin monet yritykset korvanneet Intranetin Wikillä. (Ojala & Pöysti 2008, 60.)

Wiki-työkaluja kehittävän Socialtextin mukaan 90 prosenttia yrityksen ryhmät yöstä tapahtuu sähköpostin välityksellä. Noin 75 prosenttia yrityksen tiedoista on työntekijöiden sähköpostissa, ja suuri osa tästä tiedosta menetetään työntekijän lähdettyä yrityksestä (Ojala & Pöysti 2008, 28). Sähköpostin kautta lähetettyjen viestien määrää on tutkittu. Vuonna 2006 liiketoimintaan liittyviä sähköposteja lähetettiin 6 biljoonaa. Niiden lisäksi liikkeellä oli noin 300 biljoonaa roskapostiviestiä. Sähköpostin käyttö työvälineenä on seitsenkertaistunut vuosina 1990-2008, joten nykyään johtajilta kuluukin päivittäin noin kaksi tuntia pelkän sähköpostin käsittelyyn. He kokevat joka kolmannen viestin turhaksi. Roskapostin määrällä on vaikutuksia myös ympäristölle; sen ympäristöhaitta vastaa kolmen miljoonan auton päästöjä. Kaiken kaikkiaan sähköpostin käsittelyyn on laskettu kuluvan energiaa 2,4 miljoonan kodin käyttämän energian verran. (Alasilta 2009, 24-37.)

Sähköposti on käytetyin sähköinen työväline tutkittavassa yrityksessä. Jotta Relaunch -uudistamisohjelmasta saataisiin maksimaalinen hyöty irti, olisi ensiarvoisen tärkeää, että Relaunchin onnistumisesta ja tutkittavan yrityksen saamasta Relaunchia koskevasta asiakaspalautteesta leviäisi tieto myös muihin saman toimialueen hotelleihin. Tieto kulkisi tehokkaasti henkilöltä toiselle ja kol-

legat voisivat olla apuna toisilleen onnistuneiden palvelukokemusten luomises-  
sa yhteisen virtuaalisen työtilan kautta.

Sähköpostin korvaajana monessa yrityksessä on wiki. Wiki-sana pohjautuu ha-  
waijilaiseen nopeaa tarkoittavaan sanaan. Wikit ovat sivustoja, joita luo ja ylläpi-  
tää useampi ihminen ja ne ovat useimmiten vapaasti muokattavissa. Wikit kes-  
kittyvät hyvin pitkälti vain kuviin ja teksteihin. Suurin ja tunnetuin wikeistä on  
Wikipedia, voittoa tavoittelematon tietosanakirja, jossa on yli 2 miljoonaa artik-  
kelia, Koska Wikipedia-sivut ovat usein nettihakujen ensimmäisten osumien  
joukossa, on niillä siksi hyvin paljon merkitystä (Li & Bernoff 2008, 44-46.)

The screenshot shows the Wikipedia article for 'Wiki'. The main content includes a definition of a wiki as a network of pages that can be edited by anyone, and a list of features and uses. The table of contents is as follows:

Sisällysluettelo [pilota]
1 Ominaisuudet
1.1 Wikiohjelmit
1.2 Wikipalvelut
2 Wikien käyttötarkoitukset
3 Wikien tutkimusta Suomessa
4 Katsö myös
5 Lähteet
6 Aiheesta muualla

Kuva 3. Kuva wikisivusta Wikipediassa [viitattu 27.3.2010]

Yrityswikissä tieto voidaan jaotella esimerkiksi ryhmän, projektin tai aihealueen  
mukaan. Wikiin pääsee käsiksi vain yrityksessä työskentelevät henkilöt ja käyt-  
täjäoikeudet voivat poiketa toisistaan sen perusteella, missä tehtävissä henkilö  
toimii. Yrityswiki voidaan integroida yrityksen muuhun käyttöjärjestelmään, jol-  
loin esimerkiksi salasanat ovat samat kuin sähköpostissa tai intranetissä. Yri-  
tyswikejä käytetään muun projektinhallintaan, tietämuskantaan, hiljaisen tiedon  
käsittelyyn sekä tietosanakirjana.

Kun sähköposti on yrityksessä yleisin tapa kommunikoida, ja käyttäjiä on paljon,  
voi ongelmia ilmetä monia. Isot liitetiedostot tukkivat sähköpostia, ja kun liitteitä

muokkaillaan ja lähetetään edelleen, ei koskaan voi olla varma onko käsissä juuri uusin päivitetty versio. Nykypäivänä sähköpostin voi korvata käyttämällä Wikiä, jota kaikki työntekijät voivat päivittää ja jossa on aina tuorein versio kaikkien saatavilla. (Ojala & Pöysti 2008, 21-30.)

Blogi taas on erinomainen keino silloin, kun johtaja haluaa tavoittaa koko henkilöstön kerralla ja helposti, ja kertoa ajatuksiaan esimerkiksi yrityksen tulevaisuudesta. Blogeja suunniteltaessa kuitenkin täytyy muistaa, että sitä tulee päivittää usein, sillä vanhentunutta tietoa sisältävä blogi turhauttaa käyttäjät nopeasti, eikä sitä kohta lue enää kukaan. (Ojala & Pöysti 2008, 21.)

Blogeja lukee joka neljäs internetiä käyttävä amerikkalainen ja puolet japanilaisista internetin käyttäjistä. Blogi on ikään kuin päiväkirja, yksilön tai ryhmän ylläpitämä, ja se voi sisältää ihmisten ajatuksia niin tekstin, kuvien, videoiden kuin linkkienkin muodossa. (Li & Bernoff 2009, 37.)

Arviointisivustoista on tulossa keskustelufoorumejakin ylisempiä. TripAdvisor ([www.tripadvisor.com](http://www.tripadvisor.com)) on yksi suurimmista matkailuun keskittyvistä arviointisivustoista (Li & Bernoff 2008, 47). Sieltä saa tietoa hotelleista ja ravintoloista ympäri maailman, sekä lennoista. Sen kautta lukija saa myös matkavinkkejä. TripAdvisor- sivustolla on listattuna 38 helsinkiläistä hotellia asiakkaiden arviointien kera (TripAdvisor [viitattu 12.11.2009]). Holiday Inn Helsinki City Centreä on arvioitu 46 kertaa TripAdvisor sivustolla ja se on äänestetty sijalle 22 77:stä hotellista Helsingissä. (TripAdvisor [viitattu 13.11.2009].)

Sosiaaliset verkostot ovat myös merkittävä osa sosiaalista mediaa. LinkedIn on sivusto työssä käyviä ammattilaisia varten (Li & Bernoff 2008,41). LinkedIn:ssä on edustettuna 170 maata ja 200 eri alaa. Sivustolla voi kuka vaan luoda itselleen ilmaisen profiilin, ja tätä kautta tutustua eri ihmisiin; oman alansa edustajiin, ja miksei muidenkin. Sivuston kautta voi ryhtyä esimerkiksi yhteistyöhön oman alansa ammattilaisen kanssa. Henkilö voi luoda sivuille oman profiilin, jossa kertoo itsestään esimerkiksi työhistoriansa ja tulevaisuuden tavoitteidensa muodossa. Henkilö voi kutsua LinkedIn- yhteisöön ystäviään, tuttujaan ja yhteistyökumppaneitaan. LinkedIn:n kautta henkilö pystyy "linkittymään" oman alansa



ekspertteihin ja myös mahdollisiin tuleviin asiakkaisiinsa. (LinkedIn [viitattu 13.11.2009].)

Facebook taas on monelle tuttu yhteisöpalvelu, johon on maailmanlaajuisesti liittynyt jo yli 300 miljoonaa ihmistä. Facebookissa ihminen voi luoda oman profiilin, ja pitää yhteyttä ystäviinsä (Wikipedia [viitattu 13.11.2009]). Kuka tahansa voi esimerkiksi luoda fanisivut ilmaiseksi Facebookissa. Esimerkiksi Holiday Inn -brändillä on omat fanisivut Facebookissa ja jäseniä yhteisössä on 3873 (Facebook [viitattu 13.11.2009]).

Nykyään suurimmilla yrityksillä on melkein pä velvollisuus käyttää sosiaalisen median apukeinoja välttyäkseen jäämästä valveutuneempien ja avoimempien kilpailijoidensa jalkoihin. Sosiaalinen media tarjoaa valtavan laajat mahdollisuudet yrityksille tehostaa viestintää ja helpottaa tärkeän tiedon säilömistä. Jos tieto löytyy helposti ja nopeasti, tuo se tehokkuutta työntekoon. Kun työntekijällä on käytössään hyvät työvälineet, voidaan hänen olettaa pystyvän myös tehokkaampaan työskentelyyn. Lisäksi mitä enemmän työntekijä kokee pystyvänsä vaikuttamaan ja mitä enemmän hän saa ääntään kuuluviin, sen sitoutuneempi hän on yritykseen. Erittäin sitoutuneesta työntekijästä puhutaan myös sisäisenä yrittäjänä. Sisäisellä yrittäjyydellä tarkoitetaan sellaista sitoutumisen määrää, että työntekijä toimii kuin tekisi tuottoa itse omistamalleen yritykselle, vaikka toimiikin vain palkollisena (Opetushallituksen oppimisympäristö 2010 [viitattu 25.3.2010]).

### 3.3 Wiki uutena toimintamallina

Wiki tekee läpimurtoaan suomalaisissa yrityksissä (Alasilta 2009, 68). Vieras, uusi ja tuntematon asia saattaa aluksi tuntua pelottavalta. Virtuaalisen työtilan käyttöönottoa harkittaessa rohkaisua voi kuitenkin saada hankkimalla tietoa yrityksistä, jotka ovat tässä onnistuneet.

Lähimmät menestystarinat löytyvät Suomesta. Hyvänä esimerkkinä mainittakoon vuonna 2000 perustettu tutkimuslaboratorioratkaisuihin keskittyvä yritys Cidecone Oy, joka korvasi intranetin wikillä. Yritys otti ilmaisen avoimen lähde-

koodin wikin käyttöön vuonna 2008. Wikisivusto sisältää jokaisen työntekijän oman profiilin, perehdytysmateriaalia, dokumenttipohjia, eri tiimien omat sivut (esim. markkinoinnilla ja tuotekehittelyllä on omat sivut), uutisia, tapahtumia, sekä tärkeitä linkkejä. Tiedon nopean kulun tässä wikissä mahdollistaa se, että kaikilla on käyttöoikeudet sivuille. Uusi oivallus tai muu tärkeä tieto tavoittaa kollegat heti. Ohjeita tai rajoituksia wikin käyttöön yritys ei katso tarpeelliseksi, sillä projektipäälliköt ovat ottaneet epävirallisen vastuun oman tiiminsä kirjoituksista. Palkitsemista tämän wikin käytöstä ei myöskään katsota tarpeelliseksi. Yrityksessä koetaan, että jokainen työntekijä hyötyy wikistä päivittäisessä työssään, ja se itsessään jo palkitsee. (Ojala & Pöysti 2008, 60-61.)

Hotellissa toimii laaja osaamisen kirjo. Tärkeää hiljaista tietoa kantavat sisällään kaikki; kerroshoitajat, tarjoilijat, kokit, huoltomiehet ja työharjoittelijat. Juuri hiljainen tieto on yritykselle tärkeää pääomaa. Sitä on pystyttävä jakamaan ja tallentamaan, ja ennen kaikkea on saatava työntekijät tietoiseksi siitä, että heidän tietotaitonsa on tärkeää ja sitä arvostetaan. Arvostuksen tunne motivoi yksilöä myös jakamaan tietoaan muille.

Sosiaalinen media mahdollistaa uusia toimintatapoja yrityksessä, niin sisäisissä, kuin ulkoisissakin tarkoituksissa. Ulkoisiin käyttötarkoituksiin lukeutuvat muun muassa vuorovaikutus asiakkaiden kanssa, kuten asiakkaiden tuominen mukaan innovointiin. Tutkimuksessa keskitytään kuitenkin sisäisiin käyttötarkoituksiin, joita ovat tiedon jakaminen henkilöstölle sekä tarvittavan osaamisen tunnistaminen. Sisäisiin käyttötarkoituksiin lukeutuu myös ennen kaikkea sähköpostin määrän vähentäminen. (Ojala & Pöysti 2008,47-52.)

Sähköpostin käytössä mukana tulevat automaattisesti myös isot liitetiedostot. Nämä vievät paljon tietokoneen muistia ja sähköpostin tilaa. Eri työntekijöillä voi olla hallussaan myös päivittämätöntä tietoa ja eri versioita asiasta sähköpostin muodossa. Virheellinen tieto saattaa levitä laajalle, sillä tuore tieto ei ole tavoittanut kaikkia. Wikin avulla olisi tarvittava tieto yhdessä paikassa, ja tieto olisi varmasti viimeisimmässä muodossaan. (Ojala & Pöysti 2008, 47-52.)

Wiki tarjoaa myös vaihtoehdon intranetille. On yleistä, että intranetin tietoa päivitetään harvoin ja vain tarkoin valittujen tahojen toimesta. Tieto saattaa myös olla vanhentunutta. Wikiä voisi päivittää jokainen, sillä koskaan ei tiedä, kenen taholta uusia ideoita ja ratkaisuja poikii. (Ojala & Pöysti 2008, 47-52.)

Wikin kautta tiedon jakaminen muuttuisi myös ympäristöystävällisemmäksi. Välttäisiin siltä, että jokainen tulostaisi itselleen oman version sähköpostista, ja paperin määrä vähenisi. Wikin kautta vanhan tiedon voisi löytää helposti, sillä aihealueet olisivat jäsenneiltyjä. (Ojala & Pöysti 2008, 47-52.)

Ideoiden tuottaminen ja innovointi nykyisellään on myös hyvin pitkälti aika- ja paikkasidonnaista. Wiki mahdollistaisi sen, että kaikki voisivat osallistua tiedon jakamiseen ja uusia ideoita voisi poikia liiketoiminnan kehittämistä ajatellen. Lisäksi kaikki näkisivät, keneltä idea on syntynyt. Osaaminen tallentuu näin yrityksen yhteiseen muistiin sähköpostin sijaan. (Ojala & Pöysti 2008, 47-52.)

Ongelmia sosiaalisen median käytön laajentamisessa voi luonnollisesti myös olla. Ihmiset eivät välttämättä ole valmiita sopeutumaan muutokseen ja muutosvastarintaa saattaa ilmetä varsinkin vanhemman henkilöstön taholta. Monet johtajat saattavat myös pelätä tehokkuuden kärsivän, sillä he olettavat nuorten työntekijöiden vain "lorvivan" sosiaalisissa yhteisöissä ja jättävän varsinaiset työt tekemättä. Yrityksissä, joissa on vahva hierarkia, saatetaan kohdata esteitä uusien toimintamallien käyttöönotossa. Ihmisten tietoa ei pidetä suuressa arvossa eikä kannusteta avoimuuteen. Tieto halutaan pitää vain johdon hallinnassa. Suurin este sosiaalisen median hankkeille on johto. Mikäli se ei ole kiinnostunut viemään työntekijöiden ehdotuksia eteenpäin, uusia ideoita on mahdoton viedä käytännön tasolle. (Ojala & Pöysti 2008, 86- 90.)

Tietoturva voi olla riski virtuaalisen työtilan käytössä, mutta riski on täysin hallittavissa. Yrityksen tietotekniikkaosasto pystyy pitämään huolta tietoturva-asioista palomuurien ynnä muiden turvatoimien muodossa. Resurssien riittävyys on myös huomioitava uusien toimintamallien kohdalla. Yrityksellä on oltava rahaa ja aikaa, jos halutaan onnistua. Todellinen tarve on arvioitava ennen kuin toimintaan sijoitetaan rahaa. Jos uuden sovelluksen tuomaa hyötyä ei ole mietitty

läpikotaisin, jää se käyttämättä ja tällöin on myös investoitu turhaan. On varattava aikaa niin henkilöstön kouluttamiseen, kuin uuden sovelluksen käyttöönkin. (Ojala & Pöysti 2008, 86- 90.)

## 4 TOIMINTASUUNNITELMA

### 4.1 Sosiaalisen median tuominen osaksi työviestintää

Sosiaalisen median käyttöönotossa on tarpeen kartoitus tehtävä ennen kuin ryhdytään toteutustoimiin. Otalan ja Pöystin (2008, 24) mukaan on ensin vastattava kolmeen kysymykseen tarvetta kartoitettaessa:

- 1) Mikä on se asia tai ongelma, johon sosiaalinen media voisi tuoda ratkaisun?
- 2) Onko meidän yrityskulttuurimme valmis tarvittavaan avoimuuteen ja uuteen toimintatapaan?
- 3) Voidaanko saavuttaa kriittinen massa?

Monet yritykset harkitsevat sosiaalisen median käyttöönottoa vain siksi että muutkin tekevät niin. Jos selkeää tarvetta ei ole alkuinnostuksen jälkeen, toiminta lopahtaa. Yrityksessä saattaa olla myös vahva hierarkia, ja tietämys liitetään asemaan. Tietoa saatetaan pantata myös vallankäytön välineenä, jolloin tieto ei saavuta sitä tarvitsevaa. Yrityksessä täytyy olla tiettyä avoimuutta, jotta tieto saataisiin kaikkien ulottuville. Sosiaalisen median tarkoitus ei myöskään ole toimia vain muutaman ihmisen, esimerkiksi yrityksen johdon, keskustelukenttänä, vaan on saavutettava myös "kriittinen massa". Jotta sosiaalinen media voisi laajentua ja elää, on siinä oltava mukana suuri joukko ihmisiä. (Ojala & Pöysti 2008, 24.)

### 4.2 Hankkeen tarkoitus ja tavoitteet

Lähtökohtaisena tarkoituksena on vähentää sähköpostin määrää ja tuoda selkeyttä tiedon tallentamiseen ja tiedon löytämiseen. Hyvät ja toimivat menetelmät yrityksen sisäisessä viestinnässä lisäävät myös viihtyvyyttä työssä. Uusi väline itsessään ei kuitenkaan tuo ratkaisua ongelmaan. Jos sopivaan käyttö-tarkoitukseen on löydetty sopiva väline, ja sitä osataan myös käyttää oikein, voi

siitä vasta olla hyötyä. Yrityswiki on teorian valossa paras vaihtoehto, mikäli halutaan ottaa käyttöön uusi sähköinen sovellus sisäisessä viestinnässä. Tarkoitus liittyy kuitenkin aina liiketoimintaan, jolloin käyttöönottohankkeet ovat liiketoimintalähtöisiä (Ojala & Pöysti 2008, 95). Jos uusi työväline toisi tehokkuutta ja nopeutta työn tekemiseen henkilöstöitä ei kuluisi turhaa aikaa esimerkiksi tiedon hakemiseen. Aikaa saattaa mennä hukkaan myös, jos työntekijä tietämättään käsittelee vanhentunutta, päivittämätöntä tietoa. Tehokas työntekijä on myös tuottavampi.

Tavoitetta ja sen toteutumista on myös mitattava, jotta tiedetään ollaanko onnistuttu. Tavoitteen ollessa sähköpostin väheneminen wikin avulla, voitaisiin mittarina käyttää konkreettista sähköpostien viikoittaista tai vuorokausittaista lukumäärää. Mikäli sähköpostin määrä vähenisi tavoitteiden mukaan, tiedettäisiin wikistä olevan hyötyä.

Uudella sovelluksella on myös paremmat mahdollisuudet, onnistua mikäli se tuodaan osaksi yhteisön toimintaa jo alkuvaiheesta lähtien. Sähköpostin kautta voitaisiin lähettää esimerkiksi linkkejä wikistä löytyvään tietoon, ja tätä kautta wiki tulisi tutummaksi. Isot liitetiedostot sähköposteissa voitaisiin korvata linkeillä yrityksen organisaatiomuistiin (esim. wiki). Wikistä voisi olla linkkejä myös yrityksellä jo olevaan intranettiin, ja päinvastoin (Ojala & Pöysti 2008, 95- 100). Linkit ovat hyödyllisiä myös siksi, että ne päivittyvät. Jos vastaanottaja lukee sähköpostin kahden kuukauden kuluttua ja avaa linkin, on sen takaa löytyvä tieto päivittynyt. Liitetiedostoa ei pystytä päivittämään. Linkin haittapuoli on se, että ne liitetään usein tiedonkalasteluun, joten niitä ei uskalleta avata. Linkin voi kuitenkin korvata kertomalla vastaanottajalle polun, jonka kautta tiedon voi löytää. (Alasilta 2009, 207-208.)

Uutta sovellusta ajatellen kannattaa pilottina käyttää ilmaista avoimen lähdekoodin wikiä. Sovellus ei vaadi investointeja, joten jos hanke epäonnistuu, ei ole otettu suurta rahallista riskiä. Suomalaisen Linus Torvaldsin Linux-käyttöjärjestelmästä alkunsa saaneet avoimen lähdekoodin sovellukset on mahdollista ladata webistä. Sovelluksilla on monia kehittäjiä ympäri maailmaa, ja ne ovat suosittuja juurikin maksuttomuutensa ja hyvän laatunsa ansioista.

Kaupallisten niin kutsuttujen suljettujen lähdekoodien sovellusten puolestapuhujien mukaan ilmaisten sovellusten haittapuoli on se, että sovellusta ei välttämättä kehitä kuin muutama henkilö, ja jos heidän into laantuu, ei voida taata, että sovelluksen kehitys jatkuu. Näin ollen yritykselle voi koitua kustannuksia omien kehitys- ja tukikustannusten muodossa. Avoimien sovellusten pitää myös olla yhtenäisiä yrityksen muiden sovellusten kanssa, joten ohjelmointiosaamista tarvitaan. (Ojala & Pöysti 2008, 39- 40.)

Monet yritykset ovat tehneet wikinsä Mediawikillä, yhdellä tunnetuimmista avoimen lähdekoodin sovelluksista. Esimerkiksi Saunalahti on tehnyt wikinsä Mediawikillä. Ilmaisia wikisovelluksia voi etsiä internetin hakupalveluista nimellä "free wiki engines". Linkkien päivä määrästä selviää, kuinka päivitettyä tietoa sivuilla on.

#### 4.3 Yrityskulttuurin arviointi

Restelin operoima Holiday Inn kuuluu suureen kansainväliseen hotelliketjuun Intercontinental Hotels Groupiin (IHG). Holiday Inn -yksikön Suomessa on noudatettava niin Restelin, kuin IHG:nkin säännöksiä. Yksittäisen yksikön toimivalta on todella rajattua. Tutkittavan yrityksen toimintamallit tulevat pääsääntöisesti Restelin puolesta. Yrityksen on sovellettava Suomen lakia, sillä toimipaikka sijaitsee Suomessa. Toimintavallan määrittää hotellidivisioonan johto.

Yritys on vahvasti hierarkkinen, joka voi olla esteenä toimintatavan muutokselle. Tietoa saatetaan käyttää vallankäytön välineenä, eikä sitä haluta saattaa kaikkien ulottuville. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että Intranetin lukemista on rajoitettu, sekä siinä, että työntekijöiden oman sähköpostiosoitteen luominen kaikille on katsottu tarpeettomaksi. Hotellin työntekijöiden ikäjakauma on 20- 40 vuotta (Sandoval 2010, 7). Avoimuudelle on siis mahdollisuus, sillä henkilöstön joukossa on paljon nuoria työntekijöitä, jotka eivät arista uutta teknologiaa yhtä helposti kuin vanhemmat kollegansa. Yrityksen johdon on myös oltava mukana hankkeessa ja sitoutunut, sen on näytettävä esimerkkiä muille. Näin uutta toimintatapaa ei aristella niin herkästi henkilöstön keskuudessa (Ojala & Pöysti

2008, 104). Avoimuutta voidaan edesauttaa jakamalla tietoa ja kertomalla uusista menetelmistä avoimesti. Uudet ja vieraat asiat saattavat tuntua vaikeilta ja pelottavilta, mutta kun esimerkiksi sosiaalista mediaa enemmän opiskellut henkilö jakaa tietämystään ja kokemuksiaan, voi hän edesauttaa muutosvastarinnan laantumista. Hän voi onnistua jopa herättämään tarvittavien tahojen kiinnostuksen tarvittavia virtuaalisia työvälineitä kohtaan.

#### 4.4 Kriittinen massa

Kun tietoa aletaan jakaa esimerkiksi wikin kautta, on sen saavutettava yleisönsä. Tässä tutkimuksessa kyseessä on ketjumme hotellien henkilökunta pääkaupunkiseudun toimialueella. Jotta yhteisestä virtuaalisesta työtilasta olisi hyötyä, olisi kaikilla oltava oikeus sen lukemiseen ja muokkaamiseen. Vain tässä tapauksessa tieto voisi välittyä helposti ja nopeasti, ja hiljainen tieto eli työkokemusten pohjalta kertynyt tieto saataisiin myös käyttöön. Sähköpostin välityksellä kulkeva tieto, esimerkiksi hintakoodiuudistukset ja toimintatapojen muutokset olisivat myös saman tien kaikkien saatavilla. Help Deskin julkaisevat ajankohdittaiset ongelmat ja niiden ratkaisut löytyisivät myös samasta paikasta. Yhteisessä wikissä voitaisiin julkaista myös esimerkiksi tilapäisen työvoiman tarvetta koskevia tiedotuksia, joten työvoimaa tarvitseva löytäisi työtä tarvitsevan erittäin nopeasti.

Kohdeyritys on omalla toimialueellaan eniten tekemisissä ja yhteistyössä pääkaupunkiseudun Holiday Inn-, Cumulus-, Ramada- ja Crowne Plaza -hotellien kanssa. Kun otetaan huomioon, että Suomessa seitsemän Holiday Inn -hotellin lisäksi Restel operoi muun muassa 25:ä Cumulus-hotellia, yhtä Ramadaa sekä Crowne Plaza, (Restel [viitattu 26.1.2010]) osoittaa se lukijakunnan olevan olemassa, mikäli wikin käyttäjäalueeksi olisi määritelty koko Suomi. Kriittinen massa taas voidaan tavoittaa jo olemassa olevin välinein; sähköpostin ja intranetin kautta. Esimerkiksi sähköpostin kautta lähetettävät linkit wikiin ja etusivun ilmoitus intranetissä saattaisivat uuden sovelluksen henkilöstön tietoon nopeasti.



Ihmisten internetin käytön aktiivisuutta koskeva nettisosiaalisuusprofiili voi toimia apuna, kun arvioidaan kriittisen massan saavutettavuutta. Tutkittavassa yrityksessä valtaosa henkilöstöstä on 20- 40-vuotiaita suomalaisia naisia. Nettisosiaalisuutta voi arvioida internetsivustolla [groundswell.forrester.com](http://groundswell.forrester.com). Sivustolle syötetään henkilön ikä, kansalaisuus ja sukupuoli. Näin saadaan selville, mitä määritelty käyttäjäryhmä tekee verkossa eniten.

Li & Bernoff (2008) mukaan internetin käyttäjät voidaan jakaa kuuteen ryhmään sen perusteella, miten aktiivisia he ovat verkossa, ja mitä he tekevät siellä. Internetin käyttäjät koostuvat luojista, kriitikoista, keräilijöistä, liittyjistä, katsojista ja passiivisista seuraavanlaisesti:

- Luoijat kirjoittavat blogeja, sekä julkaisevat tekstiä, ääniä ja videoita. He siis tuottavat uutta materiaalia verkkoon.
- Kriitikot arvioivat muiden tuottamaa materiaalia. He saattavat esimerkiksi kommentoida blogeihin tai lisätä Wikipediaan uuden tiedon.
- Keräilijät järjestelivät tietoa itselleen tai muille.
- Liittyjät ottavat osaa sosiaalisiin verkostoihin, kuten MySpaceen tai Facebookiin.
- Katsojat lukevat, kuuntelevat ja katsovat muiden tuottamaa materiaalia.
- Passiiviset eivät tee mitään edellä mainituista. He eivät tuota omaa materiaalia, eivätkä kuluta muiden tuottamaa materiaalia verkossa.

(Li & Bernoff 2008, 69.)

Sivuston ([groundswell.forrester.com](http://groundswell.forrester.com)) mukaan kohdeyrityksen henkilöstö toimii internetissä eniten katsojana, toiseksi eniten liittyjänä ja kolmanneksi eniten passiivisena. Henkilöstö käyttää internetiä eniten muiden tuottaman aineiston

lukemiseen ja kuuntelemiseen. Toiseksi eniten he osallistuvat sosiaalisiin verkostoihin, kuten Facebookiin. (Forrester [viitattu 27.3.2010].)

Toimivaa wikiä edesauttaisi se, että valtaosa käyttäjistä koostuisi kriitikoista, jolloin he tuottaisivat omaa materiaalia verkkoon. Onhan wikin toimivuuden kannalta tärkeää, että sivustolle tuotetaan jatkuvasti uutta materiaalia (Ojala & Pöysti 2008, 60). Vain neljäsosa määritellyn ryhmän edustajista sivuston mukaan kuuluu kriitikoiden ryhmään. Toisaalta on otettava huomioon, että wiki tulee käyttöön myös yrityksen sisäisen viestinnän muiden sidosryhmien, kuten toisten toimipaikkojen keskuudessa, joten edellä esitettyjä internetin käyttäjätottumuksia ei voida soveltaa yleisellä tasolla.

#### 4.5 Virtuaalisen työtilan esittely

##### 4.5.1 Roolit ja vastuut

Päätös virtuaalisen työtilan käyttöönotosta on hotellin johdon vastuulla. Jotta hanke kannattaisi aloittaa, olisi johdon oltava sitoutuneita siihen ja jaksettava panostaa yhteisen hyvän eteen. Wikille on määriteltävä pääkäyttäjä, joka valvoo mitä yhteiseen työtilaan kirjoitetaan. Pääkäyttäjän tehtäviin lukeutuu muun muassa wikin päivittäinen valvonta, käyttöoikeuksien määrittely, mittarien tietojen kokoaminen ja uusien toimintojen lisääminen työtilaan. Pääkäyttäjäksi suositellaan yrityksen tekniikkaosaston asiantuntijaa.

Uusi hanke vaatii myös yhteisten pelisääntöjen luomista, varsinkin suurissa ja hierarkkisissa yrityksissä, sillä virtuaalinen työtila on kuitenkin viime kädessä johdon valitsema työväline. Puheenjohtaja voi pyytää asiantuntijaa lisäämään jonkin tiedon, mikäli tämä ei ole sitä jo itse lisännyt. Puheenjohtaja myös valvoo oman toimialueensa kirjoituksia ja puuttuu asiaan, mikäli joku rikkoo sääntöjä. Puheenjohtajan ei ole tarkoitus tuottaa kaikkea tietoa itse, vaan enemmänkin tarkkailla, että sovellusta käytetään tarkoitetulla tavalla. Puheenjohtaja voi olla henkilö, jolla on laajat kontaktit, joten hän voi toimia myös ideoiden välittäjänä.

Hotellin johtaja tai vastaanottopäällikkö olisi sopiva virtuaalisen työtilan puheenjohtaja hotellin sisäisen viestinnän työnjakoa ajatellen.

Kirjoittaja nimensä mukaan tuottaa ja muokkaa wikin sisältöä. Lukijan käyttöoikeudet taas rajoittuvat ainoastaan lukemiseen. (Ojala & Pöysti 2008, 106-108.)

Työnjako on tärkeä osa virtuaalisen työtilan käyttöönottosuunnitelmaa tehtäessä. Useimmat wikit ovat avoimia, ja tutkittavalle yritykselle luotava wiki tavoittelee myös äärimmäistä avoimuutta, jotta mahdollisimman suuren joukon tietotaitoa voitaisiin hyödyntää. Jos vastuuta ei jaotella tarkkaan, saattaa hanke hidastua. Avoimuus on toisinaan koitunut ongelmaksi esimerkiksi USA:ssa, jossa syytteen voi nostaa pienimmästäkin tulkintaerosta. (Ojala & Pöysti 2008, 106-107, 112.)

Tietotekniikan osasto taas vastaa lopullisesta sovelluksen valinnasta. Liiketoiminnalliset tavoitteet on pidettävä mielessä, sillä hankeen tarkoitus on aina kytköksissä yrityksen tuottavuuden lisäämiseen (Ojala & Pöysti 2008, 95). Vaikka pilotiksi suositellun avoimen lähdekoodin eli ilmaisen sovelluksen käyttöönotto ei vaatisikaan kustannuksia, kuluu henkilöstöitä sen opettelemiseen ja julkittomiseen henkistä pääomaa. Henkilöstön koulutus wikin käyttöön on henkistä pääomaa, eli sitä ei niinkään katsota kustannukseksi, vaan investoinniksi, joka lisää koulutettavien tietämystä (Jyväskylän Yliopiston verkkosivut [viitattu 26.3.2010]).

Yrityksen on otettava huomioon myös tietoliikenne ja sen vaatimat investoinnit wikiä ajatellen. Jos yhteydet ovat hitaat, ja wikiin kirjoittaminen koetaan haasteelliseksi, voi se laannuttaa henkilöstön innostusta virtuaalisen työtilan käyttöä koskien. (Ojala & Pöysti 2008, 116.)

Yrityksissä, joissa on totuttu tietotekniikan käyttämiseen, koulutusta ei tarvita. Useimmissa yrityksissä koulutus kuitenkin on tarpeen. Koulutuksessa käyttäjät kokeilevat itse virtuaalista työtilaa ja sen helpoimpia toimintoja. Niin kutsuttu hiekkalaatikko on myös hyvä harjoitusväline. Hiekkalaatikko-sovelluksella harjoitellaan käyttäjätoimintoja eivätkä siihen syötetyt tiedot tallennu varsinaiseen käyttöjärjestelmään. Yrityksen pelisäännöt on hyvä käydä läpi koulutuksessa.

Esimerkiksi kommunikoinnin sävy ja yrityksen toimintatavat on käytävä läpi. (Ojala & Pöysti 2008, 111- 112.)

#### 4.5.2 Wikin kieli

Wikille on myös määriteltävä kieli; halutaanko sen olevan monikielinen vai onko sillä vain yksi käytettävä kieli. Kohdeyrityksessä on monikansallinen henkilöstö. Suurin osa on suomalaisia, mutta joukossa on myös virolaisia ja venäläisiä, etenkin kerroshoidon osastolla. Tutkimuksen pohjalta uuden viestinnän soveluksen - wikin - yksi päätavoitteista olisi edistää niin horisontaalista, kuin esi-mies-alais kommunikaatioita. Toinen tavoitteista oli helpottaa tiedon kulkua ja alkaa jakaa hiljaista tietoa entistä paremmin. Kuten tutkimuksen alussa jo todettiin, on wikin perimmäinen tarkoitus edesauttaa viestinnän sujuvuutta ja saattaa hiljainen tieto mahdollisimman laajalle kaikkien käyttöön. Venäläisillä työntekijöillä voisi olla kuitenkin oma osa-alueensa, jossa he voisivat jakaa kokemuksia keskenään. Mikäli wikissä julkaistaisiin toimintaohjeita ja -sääntöjä, olisi syytä harkita niiden julkaisemista myös esimerkiksi kolmella henkilöstön valtaväestön kielillä, ei pelkästään suomeksi.

#### 4.6 Virtuaalisen työtilan tarpeen ja käyttöönottomahdollisuuksien kartoitus

Tutkimuksen aihe ja tutkimuksen kautta tuotettu virtuaalisen työtilan käyttöönottosuunnitelma esiteltiin Holiday Inn Helsinki City Centren vastaanottopäällikölle Nina Karlstedtille 5.2.2010. Kyselyn alussa kerrattiin yrityksessä käytettävät sisäisen viestinnän välineet.

Karlstedtin mukaan tieto ei aina kulje yrityksessä aukottomasti vaan "unohduksia" saattaa tulla etenkin päiväkirjan ja "Ajankohtaista" -asiakirjan kohdalla, eli henkilöstö unohtaa kirjoittaa tärkeän asian tietolähteeseen. Karlstedtin mielestä tietoturva-asiat eivät nykyisellään ole riski yritykselle, vaan käytössä olevia välineitä käyttämällä salassa pidettävä tieto ei välity ulkopuolisille.

Tiedon haussa on tärkeää tietää myös eri asiantuntijatahot. On hyödyllistä tietää kenen puoleen kääntyä kussakin asiantuntija-asiassa, kuten kampanjoihin tai tietotekniikkaan liittyvissä asioissa. Eri asiantuntijoiden ja yhteistyökumppaneiden tiedot Karlstedtin mukaan löytyvät Opera-varausjärjestelmästä, mutta kaikki henkilökunnasta eivät välttämättä tiedä tätä. Käyttöohjeet, salasanat ja erilaiset ohjeet ovat Karlstedtin mukaan saatavissa hotellipäälliköltä tarvittaessa. Karlstedt ei itse kokenut kaipaavansa nykyaikaisempaa kommunikointivälinettä hotellin sisäistä viestintää tukemaan, vaan oli tyytyväinen nykyisin käytävissä oleviin menetelmiin.

Kohdeyrityksessä käytetyin ja tehokkain viestintäväline oli Karlstedtin mukaan "Ajankohtaista" -asiakirja. Hänen tosin kaipaisi kyseiseen asiakirja jonkinlaista "jaottelua" jotta tiedon etsintä olisi helpompaa, esimerkiksi hinnat ja internet ongelmat voisivat olla omina aihealueinaan. Tiedon etsintä nykyisellään on Karlstedtin mukaan "todella työlästä". Hänen kokemuksensa mukaan tieto muissa-kaan toimipaikoissa ei tallennu, eikä tieto kulje toimipaikkojen välillä. Hän uskoo, että usein eri yksiköt painivat samojen ongelmien kanssa, sillä tarvittava tieto tästä ei välity.

Karlstedtin mielestä yrityswikille olisi tutkittavassa yrityksessä käyttöä, mutta rahoitus ja etenkin wikin ylläpitokustannukset saattavat nousta kynnyskysymyksiksi. Hän ei kuitenkaan usko "kriittisen massan" olevan olemassa, mielipidetään sen enempää perustelematta. Karlstedtin mukaan on hotellinpäällikön kässissä viedä wikin perustamista koskeva aloite tarvittaessa eteenpäin oikealle taholle.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Toiminnallinen projektini sai alkunsa huomattuani epäkohdan tutkimukseen kohdistuvassa yrityksessä. Tutkimukseen motivoi halu saada muutos aikaan ja parantaa yrityksen toimintaa, sekä omaa toimintaani yrityksen jäsenenä. Olen ollut yrityksen palveluksessa vuoden 2008 lopusta lähtien. Olin havainnut työyhteisössäni ongelman, johon halusin kehittää ratkaisun. Menetelmänäni oli toiminnallinen tutkimus.

Toimintatutkimuksen menetelmä sopi tutkimukseen hyvin, sillä tunnen työyhteisön ja sen toimintatavat tarkkaan ja suurena motivoijana oli mahdollinen muutos, joka tutkimuksen tuloksena syntyisi. Minulle koituisi tutkimuksen tuloksesta myös henkilökohtainen hyöty.

Tutkimuksen aikana seurasin eri viestintävälineitä, niiden tehokkuutta, ja miten henkilöstön eri jäsenet reagoivat käyttäessään välineitä. Seurasin myös, mitkä välineet ovat käytetyimpiä. Epäkohtia tuli esiin muun muassa ihmisten etsiessä tietoa; tieto oli joko vaikeasti löydettävissä tai sitä ei ollut enää ollenkaan olemassa. Henkilöstö oli aika ajoin myös erittäin turhautunut sisäisen viestinnän välineitä käyttäessään. Sähköpostia tuli yritykseen paljon päivittäin, ja henkilöstö koki tiedon määrän liian suureksi. Sähköpostiin vastaamiseen ei ollut varattu omaa aikaa, vaan se oli tehtävä niin sanottujen "omien töiden" ohessa.

Suuren uudistamisprojektin "Relaunchin" myötä olisi korkea aika siirtyä nykyaikaisiin kommunikointi- ja tiedontallennuskeinoihin tutkittavassa yrityksessä. Ei pelkästään riitä, että yritys näyttää modernilta ulospäin. On tärkeää, että tieto kulkee sujuvasti, sillä työntekijöiltä vaaditaan äärimmäistä tehokkuutta samaan aikaan resurssien ollessa minimissä. Vaikka wikin käyttöönotto edellyttää yritykseltä avoimuutta, saattaa se myös edesauttaa avoimuuden kehittymistä yrityksessä. Mikäli tutkittavan yrityksen johto voi tunnustaa, että koko henkilöstön osaaminen on tärkeää ja siihen halutaan panostaa, ollaan jo hyvää vauhtia lähestymässä avoimempaa ja niin ikään tuottavampaa työyhteisöä. Jokapäiväistä työtä helpottavat välineet ja tehokkaat toimintatavat säästävät aikaa. Kun työssä

käytettävä aika ei kulu turhanpäiväiseen tiedon hakemiseen jää aikaa enemmän olennaiseen, siis asiakaspalveluun ja yrityksen tuottavuuteen. Tehokas työntekijä on yritykselle eduksi liiketoiminnallisessa mielessä.

Karlstedtin haastattelun ja yrityksen avoimuuden arvioinnin valossa voidaan päätellä, että wikin käyttöönotto ei toteutuisi mutkattomasti. Yrityksen henkilöstö saattaa vastustaa uudistusta, ja pelätä osaamattomuuttaan. Tietoa ei myöskään välttämättä haluta alkaa jakaa niin vapaasti, kuin mitä wiki edellyttää. Suurin haaste on kuitenkin raha ja yrityksen ketjurakenne. Nykypäivänä yrityksissä säästetään kaikin mahdollisin tavoin. Wiki tuottaa kustannuksia muun muassa wikin ylläpidon ja henkilöstön koulutuksen muodoissa, vaikka itse sovellus olisi-kin ilmainen. Koska tutkittava yritys on suuri ja ketjurakenteinen, on wikin käyttöä koskevat luvat tultava niin IHG:n johdon kuin Restelin aluejohdonkin tahoilta. Prosessin siis voidaan olettaa olevan pitkä ja monimutkainen prosessi, joka vaatii tarkkaa rahoituksen kartoitusta ja uusien toimintatapojen laatimista.

Työlläni on minulle ammatillisessa mielessä hyvin suuri merkitys, sillä voin tarjota kehitysehdotuksia kohdeyritykselle, jossa työskentelen itsekin vakituisena vastaanottovirkailijana. Olen kiinnostunut moderneista työvälineistä ja haluan olla mukana hankkeissa, jotka koskevat virtuaalisia työtiloja.

Toimintatutkimus on perusrakenteeltaan syklinen (Heikkinen, et al. 2007, 29). Tällä tarkoitetaan jatkuvaa toiminnan kehittämistä. Vaikka toimintatutkimuksessa kehitetään uusi toimintatapa, on se arvioitava, huomattava puutteet ja jatkojalostaa parempi toimintatapa. Tämän tavan toimivuus jälleen analysoidaan ja pyritään kehittämään edelleen. Aiheeni on hyvä sellaiselle henkilölle, joka tutkii sisäistä viestintää toimintatutkijan näkökulmasta, sillä tutkimuksen kautta saataan voida jalostaa parempi toimintatapa.

Jatkotutkimusten kannalta aiheeni on erittäin hyvä siksi, että internet ja sosiaalinen media kehittyvät ja muuttuvat jatkuvasti. Yrityksen on pysyttävä ajan hermolla verkossa tapahtuvista ilmiöistä. Esimerkiksi kahden vuoden päästä internetin toiminnalliset työympäristöt ovat varmasti jo aivan toisenlaiset ja yrityksen

henkilöstöön kohdistuvat odotukset ja vaatimukset ovat edelleen tiukentuneet.



## LÄHTEET

### Kirjallisuus

Alasilta, Anja 2009. Meili meitä pyörittää: Työelämän sähköpostiviestintä. Keuruu: Infor Oy.

Heikkinen, Hannu L.T.; Rovio, Esa & Syrjälä, Leena 2007. Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 2. tark. painos. Vantaa: Kansanvalistusseura.

Juholin, Elisa 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Kananen, Jorma 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Li, Charlene & Bernoff, Josh 2008. Verkkovalta: voittaminen sosiaalisten teknologioiden maailmassa. Helsinki: Tietosanoma.

Otala, Leenamajja & Pöysti, Kaija 2008. Wikimaniaa yrityksiin: Yritys 2.0. tuottamaan. Porvoo: WSOYpro. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

### Restel Toimintaohje 2009

Safko, Lon & Brake, David 2009. The Social Media Bible: tactics, tools, and strategies for business success. Hoboken: John Wiley & Sons. Saatavissa verkkokirjana <https://www2.helmet.filebook/index.html?isbn=9780470498941>.

Sandoval, Eeva-Leena 2001. Työhyvinvointi työyhteisössämme: Case Holiday Inn City Centre. Haaqa-Helia ammattikorkeakoulun opinnäytetyö.

### Sähköiset lähteet

Choosing a Wiki 2010 [viitattu 27.3.2010] Saatavissa <http://c2.com/cgi-bin/wiki?ChoosingaWiki>

Facebook 2010. HolidayInn group. [viitattu 13.11.2009]. Saatavissa <http://www.facebook.com/home.php?#!/HolidayInnHotels?v=wall&ref=sgm>.

Forrester 2009. Consumer Profile Tool. [viitattu 27.3.2010] Saatavissa <http://www.forrester.com/Graundswell/prafilettool.html>.

Holiday Inn 2010a. Holiday Inn Helsinki City Centre, Ravintola [viitattu 26.1.2010]. Saatavissa <http://finland.holidayinn.com/hotellit/helsinki-city-centre/fi/FI/ravintola/verde/>.

Holiday Inn 2010b. Holiday Inn Helsinki City Centre, Huonetiedot [viitattu 26.1.2010]. Saatavissa <http://finland.holidayinn.com/hotellit/helsinki-city-centre/fi/FI/huonetiedot/>.

Jyväskylän Yliopisto 2010b. Henkinen pääoma [viitattu 26.3.2010]. Saatavissa [www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yvipperust/termikirjasto/henkinen\\_paaoma.html](http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yvipperust/termikirjasto/henkinen_paaoma.html).

Jyväskylän Yliopisto 2010a. Sisäinen viestintä [viitattu 27.3.2010]. Saatavissa [http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yvipperust/termikirjasto/sisainen\\_viestinta](http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yvipperust/termikirjasto/sisainen_viestinta).

LinkedIn 2009. What is LinkedIn? [viitattu 13.11.2009]. Saatavissa [http://www.linkedin.com/static?key=what is linkedin&trk=hb what](http://www.linkedin.com/static?key=what%20is%20linkedin&trk=hb%20what).

Opetushallituksen etälukio 2010. Sisäinen yrittäjyys käsitteenä [viitattu 26.3.2010]. Saatavissa <http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=249>.

Restel 2010. Hotellit. [viitattu 4.3.2010] Saatavissa <http://www.restel.fi/hotellit/fi/FI/hotellit/>

Restel Online 2010. Online sivukartta [viitattu 26.1.2010]. Tieto on yrityksen sisäistä, joten se ei ole saatavilla. Wikipedia 2010b. Wiki [viitattu 27.3.2010]. Saatavissa <http://fi.wikipedia.org/wiki/Wiki>.

Wiki Engines 2010. [viitattu 27.3.2010] Saatavissa <http://c2.com/cgi-bin/wiki?WikiEngines>

Haastattelut

Karlstedt, Nina, Front Office Manager. Haastattelu 5.2.2010. Holiday Inn Helsinki City Centre.

## **LIITE 1 FRONT OFFICE MANAGER NINA KARLSTEDTIN HAASTATTELU**

Hotellissamme työntekijät kommunikoivat keskenään hotellin sisällä seuraavia välineitä käyttäen:

- puhelin
- sähköposti
- Ajankohtaista Word-asiakirja
- vastaanoton päiväkirja
- henkilökohtainen postilokero

Hotellimme henkilökunta kommunikoi hotellin ulkopuolisten kollegojen ja asiantuntijoiden kanssa seuraavia välineitä käyttäen:

- puhelin
- sähköposti

Koetko, että näitä vallitsevia välineitä käyttämällä:

1. Tieto välittyy henkilöltä toiselle riittävän nopeasti ja tehokkaasti?
2. Salassa pidettävät dokumentit ovat tarpeeksi suojassa?
3. Henkilökunta pystyy olemaan asiantuntijoihin ja kollegoihin yhteydessä tehokkaasti ja henkilökunta tietää, keneltä kysyä tietoa?
4. Vanha tieto (esim. manuaalit, ohjeet, salasanat) löytyvät helposti, mikäli niitä tarvitsee esimerkiksi puolen vuoden päästä.
5. Kaipaanko henkilökohtaisesti modernimpia työkaluja keskinäisen kommunikoinnin avuksi; esimerkiksi yhteistä työtilaa Holiday Inn -hotelleissa työskenteleville henkilöille, jossa voisimme kommunikoida keskenämme ja jakaa kokemuksiamme esimerkiksi Relaunchin suhteen?

## Tarve

Internetissä pystyisimme esimerkiksi keskustelemaan kollegojemme kanssa yhteisessä työtilassa wikissä, joka olisi kaikkien vapaasti muokattavissa (mutta valvottu). Siellä voisimme jakaa nopeasti ja reaaliajassa kokemuksia, ohjeita, neuvoja, onnistumisia ja epäonnistumisia.

Voisimme jakaa kokemuksiamme esimerkiksi Relaunch-uudistuksen suhteen tai informoida toinen toisiamme esimerkiksi ajankohtaisista tapahtumista alueella tai jakaa muuten vain tarpeellista tietoa nopeasti.

Sähköpostia ei ole tarkoitettu alun perin ryhmätyön välineeksi, ja jos kaikki tiedon kulku keskittyy vain sähköpostiin, tukkeutuu se helposti, ja tärkeä tieto saattaa jäädä vähemmän tärkeän varjoon. Ja suurin osa sähköposteista poistetaan ennen pitkää, jotta uutta tilaa vapautuisi.

1. Mitkä ovat mielestäsi toimipaikassamme HIHCC:ssä tehokkaimmat tiedontallennusvälineet, eli mihin pääasiassa tallennamme toimipaikassamme sellaisen tärkeän tiedon, jota todennäköisesti tarvitsemme myös tulevaisuudessa?

(Ympyröi)

Ajankohtainen Word-asiakirja

Päiväkirja

Sähköposti

Henkilökohtainen postilokero

Joku muu, mikä

2. Onko tämä tiedontallennusväline kätevä, eli onko tästä kyseisestä lähteestä helppo etsiä tietoa jälkikäteen?

3. (Esimerkkitapaus: Jollakin toimipaikalla saattaa olla ratkaisu ongelmaan, jonka kanssa me taistellemme, ja taas kahden viikon kuluttua jollain kolmannella osapuolella saattaa olla sama ongelma käsissään tietämättä, keneltä kysyä

neuvoa. Jos ongelma ratkaisuihin olisi alun perin tallennettu yhteiseen tietokantaan, olisi se kaikkien nähtävillä reaaliajassa ja aikaa säästyisi valtavasti. )

Jakautuuko ja tallentuuko mielestäsi tarpeellinen tieto helposti toimipaikkojen kesken ja onko tiedonkulku sujuvaa?

4. Näiden lyhyiden kysymysten ja esimerkkien valossa, oletko sitä mieltä, että yhteiselle sähköiselle työvälineelle (kuten wikille) voisi olla toimipaikassamme käyttöä tulevaisuudessa, jotta tiedon tallennus ja jakaminen olisi tehokkaampaa?

### Avoimuus

1. Onko toimipaikkamme ja yrityksemme mielestäsi tarpeeksi avoin, jotta tällainen yhteinen virtuaalinen työtila voitaisiin ottaa käyttöön, vai luuletko organisaatiomme suuruuden olevan este? (Esimerkiksi vahvasti hierarkkisessa suuressa yritys yhteisössä saatetaan olla vanhoillisia, pelätä uutta, ja käyttää tietoa vallan välineenä.)

### Saavutetaanko kriittinen massa

Jotta tällainen virtuaalinen työtila olisi kannattavaa perustaa, olisi sen saavutettava yleisönsä eli "kriittinen massa". Toisin sanoen tällä tarkoitetaan ihmisiä, eli yleisöä, joka kirjoittaisi wikiin, lukisi ja kommentoisi sitä, ja näin pitäisi sen hengissä ja kannattavana.

1. Uskoisitko, että kriittinen massa voitaisiin saavuttaa, eli olisiko tällaiselle wikille kysyntää muuallakin kuin toimipaikkamme sisällä?

2. Mitä toimenpiteitä kannattaisi suorittaa, mikäli haluaisi esitellä tällaisen hankkeen asiantuntijaosapuolelle?