



Työsuojelurahasto

Arbetskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Sosiaalisen median sovellukset osana organisaation kommunikatiivista ekologiaa - Tapaustutkimus kahden organisaation sisäisestä viestinnästä

Työsuojelurahaston hankkeen 115403 loppuraportti

Joonas Streng

TAMPEREEN YLIOPISTO

JOHTAMISKORKEAKOULU

TAMPERE

2018



Sosiaalisen median sovellukset osana organisaation kommunikatiivista ekologiaa – Tapaustutkimus
soittokeskuksen sisäisestä viestinnästä - hankkeen loppuraportti

Tutkimushankkeen on rahoittanut Työsuojelurahasto

ISBN

Nid. : 978-952-03-0686-1

PDF: 978-952-03-0687-8

Juvenes Print -Tampereen Yliopistopaino Oy

Tampere 2018



Sisällysluettelo

TIIVISTELMÄ	1
1 JOHDANTO.....	2
2 TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN TAUSTA.....	3
2.1 Kommunikatiivinen ekologia	3
2.2 Sosiaalinen media osana organisaatioiden sisäistä viestintää	5
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	6
3.1 Aineistonkeruu.....	6
3.2 Tapausorganisaatioiden esittely	7
3.2.1 Soittokeskus	7
3.2.2 Konsulenttiyritys	9
4 TULOKSET:	14
4.1 SOITTOKESKUKSEN KOMMUNIKATIIVINEN EKOLOGIA	14
4.2 Konsulenttiyrityksen kommunikatiivinen ekologia	20
5 YHTEENVETO	25
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	28
KIRJALLISUUS.....	30
LIITTEET	32



TIIVISTELMÄ

Sosiaalisen median viestintäkanavien käyttö osana organisaatioiden sisäistä viestintää on arkipäiväistynyt. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan minkälaiset roolin sosiaalisen median viestintäsovellukset saavat suhteessa muihin viestimiin kahdessa erilaisessa yrityksessä, soittotyötä tekevässä pirkanmaalaisessa soittokeskuksessa ja koko Suomen laajuudella toimivassa konsulenttiyrityksessä. Teoreettisena viitekehyksenä sisäisen viestinnän kokonaisuuden tarkastelussa käytetään tässä tutkimuksessa kommunikatiivisen ekologian kirjallisuutta. Tutkimuksen aineistona käytetään kyseisen soittokeskuksen työntekijöille ja johdolle tehtyjä sisäistä viestintää käsitteleviä teemahaastatteluja.

Tutkimuksessa havaittiin, että pikaviestimen semi-synkroninen ominaisuus tukee pikaviestimen käyttöä ja näin kasvattaa sen kriittistä massaa suhteessa SNS-ominaisuuksia sisältäviin sosiaalisen median sovelluksien kanaviin. Pikaviestinnän sisällön epäformaalisuus puolestaan tukee myös vapaa-ajalla tapahtuvaa sovelluksen mobiilikäyttöä, joka entisestään lisää viestintäkanavan kriittistä massaa. Tutkimuksessa havaittiin myös, että organisaation käytössä oleviin sähköisiin järjestelmiin oli upotettu pikaviestiominaisuuksia.

Tutkimuksen tulosten perusteella on suositeltavaa, että organisaatioiden ottaessa käyttöön uusia sosiaalisen median viestintäsovelluksia, tulee kartoittaa organisaatioiden kommunikatiivinen ekologia, sillä viestintäkanavien rooli ja käyttö määrittyvät suhteessa muihin sisäisen viestinnän kanaviin organisaatioissa. Lisäksi suunniteltaessa uuden kanavan käyttöönottoa, tulee sen käyttöä arvioida sen viestinnällisen synkronisuuden näkökulmasta, joka vaikuttaa suoraan viestintäkanavan koettuun kriittiseen massaan.

Asiasanat: kommunikatiivinen ekologia, organisaatiotutkimus, sosiaalinen media, sisäinen viestintä, tapaustutkimus,

1 JOHDANTO

Sosiaalisessa mediassa ei ole kyse ainoastaan uusista viestinnän työkaluista, vaan uusista ihmisten välisten kommunikaation ja olemisen tavoista, jotka vaikuttavat sosiaaliseen käyttäytymiseemme (ks. esim. Miller 2016). Mobiiliteknologioiden yleistymisen ja älypuhelinien arkipäiväistymisen myötä ihmiset ovat entistä sidotumpia virtuaaliseen maailmaan. Erityisenä piirteenä sosiaalisen median aikakauden viestinnälle on, että yhden päätelaitteen - oli se sitten tietokone, älypuhelin tai muu älylaite - takaa aukeavat sadat sovellukset, joista käyttäjä voi valita mieluisensa.

Jos aikaisemmin matkapuhelimella lähetettiin SMS-muotoinen pikaviesti yhdelle tai useammalle vastaanottajalle, nyt valitaan ensin sovellus ja sen takaa vielä ehkäpä ryhmä tai viestiketju. Viestin lähettäjän tuleekin arvioida mitä viestintäkanavaa vastaanottaja käyttää. Vastaanottajan puolestaan on joissain tapauksissa otettava tarpeen vaatiessa käyttöönsä uusia sovelluksia, jotta hänet tavoitettaisiin paremmin. Tämä kanavien moninaisuus ja monimuotoisuus sekä ihmisten vapaus valita käyttämänsä viestintäkanavat yhtäältä lisää käyttäjien valtaa valita mieluisimmat tapansa toteuttaa itselleen sopivaa viestintää, mutta toisaalta se samanaikaisesti lisää tiedon siiloutumista eri kanaviin.

Työyhteisön sisäisessä viestinnässä johto määrittelee viestinnän pelisäännöt. Johto päättää mitä viestintäkanavia käytetään ja mihin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että sosiaalisen median kanavien ollessa valjastettu työkäyttöön, ihmisten viestinnällistä käyttäytymistä ohjaavat työpaikan normit. Tämä loogisesti johtaa siihen, että ihmisten käyttäytyminen työyhteisön sisäisissä medioissa poikkeaa vapaa-aikana tapahtuvasta sosiaalisen median käytöstä. Työyhteisön sisäisen viestinnän tarkoituksena onkin tukea ja edistää työn tekemistä ja tehokkuutta.

Tämän tutkimuksen tapausorganisaatioina on eräs kaksi suomalaista yritystä. Ensimmäinen on Pirkanmaalla toimiva soittokeskus ja toinen koko Suomen laajuudella toimiva konsulenttiyritys. Tapausorganisaatioiden sisäistä viestintää lähestytään kommunikaatiivisen ekologian näkökulmasta ja yrityksissä käytössä olevia sosiaalisen median sovelluksia ja niiden roolia puntaroidaan suhteessa muihin käytössä oleviin viestintäkanaviin. Lisäksi tässä tutkimuksessa pyritään avaamaan organisaation sisäisessä viestinnässä käytettävien sosiaalisen median sovellusten viestinnällistä suhdetta toisiinsa. Tutkimuskysymykset ovat:

1) Millaisia sosiaalisen median sovelluksia tapausorganisaatioissa käytetään sisäisessä viestinnässään?

2) Miten sosiaalisen median viestintäkanavat suhteutuvat toisiinsa tapausorganisaationiden kommunikatiivisessa ekologiassa?

2 TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN TAUSTA

2.1 Kommunikatiivinen ekologia

Kommunikatiivinen ekologia (eng. *an ecology of communication* tai *communicative ecology*) on alun perin amerikkalaisen sosiologi David Altheiden (1994; 1995) kehittämä viestintää ja kommunikaatiota selittävä käsitteellinen malli, joka syntyi tarpeesta kuvata kommunikaatiota vallitsevassa toimintaympäristössä kokonaisvaltaisesti. Kommunikatiivista ekologiaa voidaan pitää yhtenä mediaekologisen teorian sovelluksena.

Marshall McLuhanin (1964) mediaekologisen ajattelun mukaan ”väline on viesti.” Mediat (välineet) ovat ihmisen mielen ja ruumiin jatkeita, joilla on inhimillistä tietoa todellisesta maailmasta välittävä rooli. McLuhanin mediaekologian media –käsitteen määrittely on laaja sen kattaessa kaikki välineet, jotka välittävät informaatiota, vaikkei se olisi niiden pääasiallinen tarkoitus. Massakommunikaatiovälineiden (televisio, radio ja printtimedia) lisäksi McLuhan laskee informaatiota välittäväksi medioiksi myös muun muassa sähkön, rahan ja kuljetusvälineet. McLuhanin mukaan mediat vaikuttavat viestittävän asian sisältöön viestintäkanavan määrittäessä puitteet sille, miten viestin lähettäjä sen viestii ja miten viestin vastaanottaja tulkitsee sen. Näin ollen viestin sisältöä on mahdotonta erottaa viestimestä. (ks. McLuhan 1964; Gencarelli 2006)

Mediatutkimuksen saralla mediaekologisessa tutkimusperinteessä tutkitaan sitä, miten käytössä olevat mediat vaikuttavat yhteiskuntaan, yksilön tai kollektiivin kognitioon ja toimintaan, ja siihen miten mediat muokkaavat ympäröiväämme todellisuutta. Keskeistä niin mediaekologisessa kuin kommunikatiivisen ekologian ajattelussa on, että informaatioteknologioiden levittyessä kaikille ihmisten elämän osa-alueille, ne muovaavat ihmisten sosiaalista käyttäytymistä ja yhteiskuntaa (ks. Heinonen & Ruotsalainen 2015, 32).

Siinä missä McLuhanilaisessa mediaekologisessa ajattelussa paino on median vaikutuksessa viestin sisältöön, kommunikatiivisessa ekologiassa puolestaan painotetaan informaatioteknologioiden vaikutusta itse kommunikaatioprosessiin. Informaatioteknologiaksi voidaan laskea kaikki laitteet, joita voidaan käyttää informaation luomiseen, järjestämiseen, lähettämiseen, vastaanottamiseen tai varastointiin (Altheide 1994, 667–668).

Ekologian käsite viittaa viestinnän systeemitasoiisiin elementteihin, joilla on yhteneväisyyksiä biologian ekologia-käsitteen kanssa. Altheide (1994, 667) perustelee ekologia-analogiaa seuraavasti. Ensinnäkin ekologia viittaa yksittäisten viestintäkanavien sijaan prosessin ja vuorovaikutuksen kautta syntyviin kommunikaatiovälineiden riippuvuussuhteisiin. Toiseksi kommunikatiiviset ekologiset systeemit ovat itsenäisiä systeemejä omine lainalaisuuksineen ja näin ollen yhden viestimen tai tietyn prosessin osan tutkiminen ja tulosten soveltaminen toisaalle ilman kontekstin merkityksen ymmärtämistä ei toimi. Kolmanneksi viestimien keskinäiset riippuvuussuhteet eivät synny sattumanvaraisesti tai ole satunnaisia, vaan nimenomaan riippuvuussuhteet muihin viestintävälineisiin määrittelevät yksittäisen viestimen olemuksen ja käytön. Neljänneksi viestinnällisessä systeemissä on olemassa ekologiselle systeemille yhteneviä kehityksellisiä, ehdollisia ja emergenttejä ominaisuuksia.

Marcus Fothin ja Greg Hearnin (2007, 19–20) mukaan kommunikatiivinen ekologinen systeemi rakentuu teknologisesta, sosiaalisesta ja diskursiivisesta kerroksesta. Teknologinen kerros muodostaa kommunikatiivisen ekologian ytimen sen muodostaessa viestintästruktuurin. Teknologinen kerros kattaa viestintäkanavat aina käytössä olevista sähköisistä viestintäkanavista suusanalliseen kasvokkaiseen viestintään. Kommunikaatiovälineiden merkityksen, käytön ja roolin rakentuessa suhteessa muihin kommunikaatiovälineisiin ja näiden keskinäisriippuvuuteen systeemitasolla, on kokonaisuuden tarkastelemiseksi olennaista ottaa huomioon myös ei-sähköisten kommunikaatiovälineiden käyttö. Sosiaalinen kerros käsittää kommunikatiivisessa ekologiassa olevat toimijat, sosiaaliset rakenteet ja ihmisten väliset suhteet, sekä käyttäytymistä ja muuta toimintaa säätelevät normit. Diskursiivinen kerros puolestaan viittaa viestinnän sisällölliseen puoleen.

Samoin kuin ekologisessa systeemissä, myös kommunikatiivisessa ekologiassa kaikki vaikuttaa kaikkeen. Vahva viestintävälineiden keskinäisriippuvuus aiheuttaa sen, että näennäisen pienikin muutos jossain kommunikaatioprosessin osassa tai uuden kommunikaatiokanavan lisäys vaikuttaa kokonaisuuteen systeemitasolla. (Altheide, 1994; Foth & Hearn, 2007; Tacchi ym., 2003; Turner ym., 2010.)

2.2 Sosiaalinen media osana organisaatioiden sisäistä viestintää

Sosiaalisen median yksioikoinen määrittely on mahdotonta. Karkeasti jaoteltuna sosiaalisen median käsitettä voidaan käyttää viittaamaan median ja internetin kehitysvaiheeseen (Jue ym. 2010, 6; Matikainen 2009, 9; Pönkä 2014, 34), tai sillä voidaan viitata teknologioihin, jolloin se tarkoittaa joukkoa sosiaalisen median kanavia tai työkaluja ja niiden liitännäisiä muille verkkosivuille (ks. esim. Giuffrida ja Dittrich 2013, 1145; Pönkä 2014, 11).

Kaplanin ja Haenleinin (2010, 61) laeva määritelmä väistää teknologia-aikakausi - dikotomian. He määrittelevät sosiaalisen median *“joukoksi internetpohjaisia sovelluksia, jotka rakentuvat Web 2.0:n ideologiselle ja teknologiselle perustalle ja jotka mahdollistavat käyttäjälähtöisen sisällön tuotannon ja vaihdannan.”*

Sosiaalisen median työkaluilla tai sovelluksilla viitataan kommunikaatioalustoihin, jotka mahdollistavat ihmisten väliset yhteydet (Jue ym. 2010, 5). Tässä tutkimuksessa organisaation sisäisen viestinnän sosiaalisen median työkaluilla viitataan yksinkertaisesti niihin viestintäkanaviin ja ohjelmistoihin upotettuihin ominaisuuksiin, joiden voidaan laskea kuuluviksi Web 2.0 - aikakaudelle tyypillisiksi viestintäkanaviksi. Tutkimuskohteena olevassa organisaatiossa sisäisessä viestinnässä käytettyjä sosiaalisen median työkaluja olivat tutkimuksessa organisaation pikaviestisovelluksena käytetty Slack ja sosiaalinen intranet Universe, joista molempia on mahdollista käyttää niin työpöytä- kuin mobiilisovelluksen avulla.

Pikaviestimellä tarkoitetaan niitä viestintäsovelluksia, joiden avulla lähetetty viesti on vastaanottajan luettavissa välittömästi. Organisaatioiden sisäisessä käytössä pikaviestien käytävä keskustelu on usein keskustelunomaista ja epämuodollista (Nardi, Whittaker & Bradner 2000, 79). Erika Daricsin (2014, 339) mukaan pikaviestintä yhdistää suusanallisen keskustelun ja kirjallisen viestinnän ominaisuuksia: Keskustelua käydään tässä hetkessä usein puhekielellä, mutta viestinnän ollessa tekstimuotoista, siitä puuttuu non-verbaalisen viestinnän vihjeet.

Intranetilla tarkoitetaan organisaation lähiverkon muodostamaa kokonaisuutta, joka tiivistää tietoa ja vähentää aikakustannuksia, helpottaa tiedon välitystä organisaatiossa ja tukee työntekijöiden välistä kanssakäymistä (Ruppel & Harrington 2009, 38). Sosiaalisella intranetilla tarkoitetaan usein alustaa, johon on lisätty Web 2.0 -teknologioita. Sosiaalisen intranetin käyttöönottoa organisaatioissa

perustellaan usein sillä, että se kehittää organisaation sisäistä viestintää (Davison et al. 2014; Leonardi & Meyer, 2015).

Sosiaalisen median kanavien roolien ja käytön limittymistä toisiinsa työorganisaation sisäisessä viestinnässä voidaan selittää kahdesta näkökulmasta. Viestintäkanavan synkronisuus/asynkronisuus määrittelee sen, kuinka nopeasti viestin vastaanottaja lukee lähetetyn viestin (Darics 2014, 339). Reaaliaikaisia keskusteluja käytäessä viestijät suosivat kanavia, jotka saavuttavat vastaanottajan nopeasti. Toiseksi sosiaalisen median viestintäkanavien suhdetta toisiinsa voidaan selittää koetun kriittisen massan näkökulmasta (ks. Markus 1987). Jotta sisäisen viestinnän kanavaa käytetään, tulee sen saavuttaa viestin lähettäjän näkökulmasta koettu käyttäjien lukumäärän kriittinen massa (Li, Chau & Lou 2005, 112). Toisin sanoen ihmiset viestivät niitä kanavia pitkin, joita olettavat viestintäkumppaneidensa käyttävän.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

3.1 Aineistonkeruu

Tutkimuksessa haastateltiin erään Pirkanmaalla toimivan soittokeskuksen (tästä eteenpäin Soittokeskus) 12 työntekijää, joista 8 oli soittajia, 2 osakasta ja 2 myyjää. Ensimmäinen organisaation kommunikatiivista ekologiaa kartoittava toimitusjohtajan haastattelu tehtiin maaliskuussa 2017, jonka pohjalta laadittiin haastattelujen runko. Soittokeskuksen muut haastattelut toteutettiin kesä- ja heinäkuun 2017 aikana. Haastatteluista kaksi kolmasosaa tehtiin Soittokeskuksen toimistolla ja loput läheisessä kahvilassa. Haastattelut kestivät 30 minuutista 1,5 tuntiin. Haastattelujen jälkeen yksityiskohtia tarkistettiin kahden puhelun ja neljän vaihdetun sähköpostin avulla.

Toinen tutkimusorganisaatio oli koko Suomen laajuudella, paitsi Ahvenanmaalla, toimiva menekinedistämiseen ja myyntiin keskittyvä yritys (tästä eteenpäin Konsulenttiyritys). Konsulenttiyrityksen työntekijät haastateltiin maaliskuussa 2017. Haastatteluja tehtiin yhteensä 12. Haastateltavat tulivat kolmelta yrityksen toiminta-alueelta: Tampereelta, pääkaupunkiseudulta ja Lahden seudulta. Haastattelut tehtiin kaikki työntekijöiden työpäivien lomassa heille suotuisissa paikoissa. Haastatteluja tehtiin mm. Vantaan Tikkurilassa ja Myyrmäessä, Lahdessa, Hämeenlinnassa, Tampereella ja Espoossa. Myös Konsulenttiyrityksen työntekijöiden haastattelut vaihtelivat 30 minuutista puoleentoista tuntiin. Lomakehaastattelujen runko on esitetty liitteessä 1.

Haastattelujen lisäksi molemmissa yrityksissä toteutettiin lomakekysely, joka mittasi vastaajien sisäisessä viestinnässä käyttämien eri viestintäkanavien frekvenssejä (ks. liitteet 2 ja 3). Lomakkeen tarkoituksena oli kartoittaa tutkimuskohteena olevien organisaatioiden ydinprosessin ympärillä tapahtuvaa viestintää ja selvittää sosiaalisen median viestintävälineiden ja kanavien käytön poikkeavuuksia ja erilaisia rooleja niin kahden tutkimusorganisaation välillä kuin selvittää myös, miten samaa työtä tekevien ihmisten viestintätottumukset eroavat yhden ja saman organisaation sisällä. Kyselyn vastaajamäärä jäi kuitenkin niin pieneksi Soittokeskuksen soittotyötä tekevien työntekijöiden osalta (4 henkeä), että aineistolla ei kyetty saavuttamaan organisaation ydinprosessin ympärillä toteutuvaa viestintää kattavasti ja tästä syystä kyselylomakkeella kerättyä aineistoa ei käytetty tutkimuksen analyysissä muuten kuin tutkijan muistia virkistävänä työkaluna.

3.2 Tapausorganisaatioiden esittely

3.2.1 Soittokeskus

Tutkimuksen kohteena ollut Soittokeskus on vuonna 2015 perustettu Pirkanmaalla sijaitseva, koko Suomen alueella toimiva B2B-yritys, jonka liiketoiminta perustuu asiakasyritysten myynnin tehostamiseen asiakkaiden etätapaamisten avulla. Pääasiallisena asiakasryhmänä ovat pienet ja keskisuuret yritykset, joissa ei ole omaa myyntitiimiä ja joille näin tuotettu lisäarvo on ilmeisintä. Yrityksen ideologian mukaisesti myös uusasiakashankinnassa ja asiakasprojekteissa pyritään hoitamaan kaikki työ etätyökalujen avulla, joten asiakaskäyntejä ei yrityksen toiminnan puitteissa liiemmin järjestetä ja käytännössä kaikki organisaatiossa tehtävä työ tehdään yrityksen toimistolta käsin soittamalla asiakkaille.

Yrityksen konttori on noin 170 m², josta suurimman osan vie avokonttoritila, johon mahtuu kerrallaan 8 soittajaa. Tämän lisäksi toimistossa sijaitsee kokoushuone ja erillinen tila pelkkää myyntiä tekeville työntekijöille. Yrityksessä oli töissä haastattelujen tekohetkellä 32 henkilöä. Yrityksen henkilöstö voidaan toimenkuvien perusteella jakaa karkeasti kylmäsoittoja tekeviin osaaikaisesti tuntityösopimuksella toimiviin asiakkaiden etätapaamisia ja yrityksen omien myyjien etätapaamisia sopiviin soittajiin (27 henkeä), myyjiin (3 henkeä) ja hallintoon (2 henkeä).

Yritykseen on pyritty rekrytoimaan opintojensa alkuvaiheessa olevia myynnistä kiinnostuneita kauppakorkeakouluopiskelijoita. Heidän ollessaan organisaation tärkein henkilöstöresurssi myös työnsuunnittelu ottaa vahvasti huomioon opiskelijoiden vaihtelevan viikko-

, kuukausi- ja vuosirytmien. Joustavuudesta johtuu suuri osa-aikaisten työntekijöiden määrä. Pääsääntöisesti työntekijät varaavat itse muutama viikko etukäteen heille sopivat työvuorot kalenterista. Tämä takaa sen, että he saavat sovitettua työvuorot opiskelijoiden vaihtelevaan arkeen, kuten tentteihin lukuun, harrastuksiin, lomiin ja opiskelijatapahtumiin. Työn suuri joustavuus näkyy siinä, että osa työntekijöistä saattaa joskus tehdä vain muutaman työpäivän kuukaudessa, kun taas toiset tekevät täysiä työviikkoja

Tutkimuksen haastattelujen tekohetkellä kesällä 2017 12 soittajaa työskenteli yrityksessä käytännössä liki kokoaikaisesti, kun muilla soittajilla saattoi olla toinen oman opiskelualan kesätyö. Haastatteluissa kävi ilmi, että talven tullen kesällä käytännössä täysiä päiviä tehneet soittajat palaavat opiskelujensa pariin ja kesällä aktiivisemmin soittoa tekevien työpanoksen vähentyessä muissa tehtävissä kesää viettäneet työntekijät palaavat takaisin säännöllisemmiksi osa-aikaisiksi työntekijöiksi.

Soittajien tekemä rutiinityö on itsenäistä luurit päässä tehtävää soitto työtä. Työntekijät tekevät työnsä nimeämättömiltä soittopisteiltä, jotka on erotettu toisistaan sermein. Tärkeimmät fyysiset työkalut työn tekemiseen ovat tietokone ja mikrofoni varustetut kuulokkeet, joiden avulla asiakaspuhelut käydään. Kuulokkeiden ääneneristys ja mikrofonien taustahälyä vähentävä teknologia on sen verran edistynyt, että muutaman metrin päässä käytävä kovaääninenkään keskustelu ei häiritse soitto työtä. Tämä mahdollistaa työntekijöiden väliset keskustelut soittojen välissä. Työn tekeminen ei ole etätyökalujen tähden paikkaan sidottu, vaan ihmisillä on mahdollisuus tehdä työtä myös kotoaan käsin, mutta kuten yksi soittaja asian ilmaisi:

”Et mähän aattelin sen niin, et kätevästi voin hoitaa noita töitä myös kotoa käsin. Kun sit kokeilin sitä, niin sehän alkoi tuntumaan ihan työltä. Siinä on ihan eri fiilis, kun pääsee tänne muitten kanssa painamaan hommaa. Tulee sellanen ryhmäfiilis ja tekemisen meininki tarttuu samantien itseäkin, vaikka olis vähän huonompikin päivä.”

Yrityksen organisaatiokulttuuria avaa yhden yrityksen perustajajäsenen vastaus kysymykseen yrityksen perustamisesta:

”Me ajateltiin silleen, että pyritään luomaan sellanen työpaikka ja yhteisö, että sinne olis aina kaikkien kiva tulla. Ja kun muistelee omaa opiskeluaikaa, et me voitais tota tarjota näillä nälkäsille kauppisopiskelijoille oikeesti sitä, mitä me ite olis nuorempina haluttu. Että kans palkkauksen pitää olla sellanen, että kenenkään ei täältä tarvis vaihtaa ainoastaan palkan takia toiseen firmaan. Ja mä uskon et me ollaan näissä tavoitteissa onnistuttu tosi hyvin, sillä meidän vaihtuvuus on tosi pientä. ...ja siihen me ollaan panostettu just uusien ihmisten palkkauksessa, et pitää sopia jengiin ja olla myyntiasenteen lisäksi hyvä tyyppi. Kyllä täällä toimistolla aina läppä lentää ja kaikilta saa kysyä suoraan jos askarruttaa, ja kyllä sitä palautetta tai kehitysehdotuksia tulee saatua miltei päivittäin, et ei noilla oo mitään turhaa kunnioitusta mua kohtaan, et ei kehattais tulla juttelemaan.”

Samat teemat nousevat esiin myös työntekijöiden haastatteluissa. Työntekijöiden mukaan organisaatiossa yhteisöllisyys koetaan voimakkaana. Perustajaosakkaan vastauksesta käy ilmi organisaation vahvaa yhteisöllisyyttä tukevat asiat. Ensinnäkin työajat joustavat työntekijöiden aitojen tarpeiden mukaan. Toiseksi työpaikalla päätöksentekoa on joissain tärkeissä asioissa pyritty demokratisoimaan. Esimerkiksi palkkausmallia vaihdettaessa uusi palkkamalli hyväksytettiin soittajilla. Kolmanneksi korkea palkka näkyy työntekijöiden kokemuksessa siitä, että heitä ja heidän työtänsä arvostetaan. Neljänneksi yrityksen hierarkia on matala.

3.2.2 Konsulenttiyritys

Konsulenttiyritys on vuonna 1995 perustettu suomalainen pääasiallisesti menekin edistämiseen ja myyntiin keskittynyt yritys, jonka lisäksi yritys tuottaa asiakkailleen myymäläkohtaista havaintodataa sovituista tuoteryhmistä yrityksen käyttöön kehitetyn seuranta ja raportointisovelluksen avulla. Yrityksen asiakkaita ovat yhtäältä tukkumyyntiä tekevät yritykset kuin yksittäiset myymälät. Yritys toimii koko Suomen laajuudella ja sen kenttätyöntekijöiden toimintaa koordinoidaan viiden alue-esimiehen toimesta. Jokaisella kenttätyöntekijällä on omat päämiehensä, sekä heille jyvitettyt kaupat ja liikkeet, joissa myynti ja menekinedistäminen tapahtuu. Luonteeltaan Konsulenttiyritys on hajautettu organisaatio, jonka työntekijät näkevät toisiaan harvoin.

Yrityksellä on vakituisia työntekijöitä 80, joista hallinnollista työtä tekee 8 ja loput työskentelevät kentällä. Tärkeinä sesonkeina, esimerkiksi jouluna ja juhannuksena, yritykseen palkataan sesonkiavuksi vakiintuneen käytännön mukaan noin 20 henkilöä. Yrityksen työntekijöiden keski-ikä on noin 45. Suurin osa yrityksen työntekijöistä on naisia.

Yrityksen toiminnan ydinajatus on siinä, että kentällä toimivat menekinedistäjät huolehtivat toimeksiantajan tuotteiden edustavasta esillepanosta myymälöissä ja jalkauttavat heidän mainoskampanjansa ja uusien tuotteiden lanseeraukset myymälöihin. Tämän lisäksi menekinedistämisen yhteydessä työntekijät tekevät toimeksiantajiensa myyntiä niissä myymälöissä, joissa he muutenkin työskentelevät ja usein tuntevat ostopäätökset tekevät osastopäälliköt jo valmiiksi. Haastattelussa eräs kenttätyöntekijä kuvaa työnsä sisältöä seuraavasti:

”No siis tosi monipuolinen, et vaikka nyt monessa paikassa ajatellaan näin et työpäivä ei ole samanlainen, niin meillä se ei ole koskaan. Et meillä se vaihtelee niin paljon. Et yhtäkkiä saattaa tulla uusia toimeksiantoja ja tehtäviä, et pitää käydä tarkistamassa jossain kaupassa vaikka hinta tai sit käydään se tarkastamassa tai tekemässä jonnekin hyllynpäätty. Et se työ elää ihan hirveesti periaatteessa. Et vaikka sä oot suunnitellut sen yhden viikon, niin se saattaa muuttua kerran tai kaksi tai kolmekin kertaa mut joskus se ehkä pysyy suunnitellunlaisena se viikko. Mut se koostuu... se elää tosi paljon se viikko.”

Yrityksessä on hiljattain tehty organisatorisia muutoksia. Viidellä alueella toimivat alue-esimiehet ovat aloittivat toimissaan elokuussa 2016, jolloin työn organisointi siirtyi keskitetyltä toimistolta alue-esimiehille. Ennen alue-esimiehien aikaa kaikki toiminta koordinoitiin pääkaupunkiseudulla olevasta toimistosta, jonka henkilökunta vastasi operatiivisen toiminnan pyörittämisen lisäksi hallinnollisista tehtävistä. Tänä aikana kentällä toimivilla työntekijöillä ei suoria esimiehiä sanan varsinaisessa merkityksessä ollut, vaan työ hoidettiin toimeksiantojen mukaisesti itsenäisesti ja yrittäjämäisesti. Alue-esimiehet nostettiin yrityksen vanhoista työntekijöistä, eikä ulkopuolelta palkattu uusia esimiehiä. Alue-esimiehille kuuluu esimiesroolin lisäksi myös asiakkuuksien hallinta, jonka lisäksi he tekevät kentällä samaa työtä kuin alaisensakin. Samanaikaisesti käyttöön otettu Saas –järjestelmä yhdessä työn suunnittelun siirtymisen kanssa alue-tasolla mahdollistaa entistä tehokkaamman työntekijöiden ajankäytön resurssoinnin.

”Tota mehän varmaan kaikki ollaan niinku nolla-työsopparilla eli voi olla et meil ei oo ollenkaa, et tän kymmenen vuoden aikana mul on ollut paljonkin jaksoja, millonka Yrityksellä ei oo ollut tarjota mulle mitään, mut titysti aika oleellisesti tähän on vaikuttanut tää alue-esimiehehn mukaantulo, et nyt meil kaikilla on paljon töitä, et sieltä on osa porukasta karsiutunut ja hän on sit halunnut et meillä jokasella on niin paljon töitä kun me vaan suinkin halutaan vastaanottaa sitä ja uusia ihmisiä ei oo palkattu sitte.”

Organisaatiomuutoksen yhteydessä myös työntekijöiden toimenkuviin tehtiin muutoksia. Kun aikaisemmin työntekijöillä oli yksi tai muutama toimeksiantaja, organisaatiomuutoksen jälkeen lähtökohtana on että työntekijät ovat useampien toimeksiantajien asiantuntijoita. Työnkuva vaihtui myös siten, että lähtökohtaisesti kaikille kenttätyöntekijöille kuuluu sekä myynnin että menekinedistämisen tehtävät, kun ennen organisaatiomuutosta jotkut työntekijät saattoivat tehdä ainoastaan jompaakumpaa.

Työntekijöiden tekemä perustyö voidaan jakaa karkeasti menekin edistämiseen ja myyntiin, joskin nämä kaksi usein kulkevat käsikädessä: Työntekijät tekevät usein myyntityötä niissä myymälöissä, joissa menekin edistäminen kuuluu heidän työnkuvaansa. Yrityksen linjauksena onkin, että kaikki työntekijät tekevät sekä menekin edistämistä, että myyntiä, mutta haastatteluissa kävi ilmi, että työtä on jaettu ihmisille heidän mieltymyksiensä mukaan: Osa pitää enemmän myyntityöstä kuin toiset.

Menekin edistäminen tapahtuu vähittäiskaupan toimintaympäristössä. Osa menekin edistämisestä on aikaan ja paikkaan sidottua, jolloin työntekijät käyvät omissa myymälöissään tekemässä rutiinityönään tuotteiden hyllytystä ns. kuormapäivinä. Suurimmissa liikkeissä saatetaan käydä kahdesti viikossa, kun taas pienemmissä syrjäseutujen myymälöissä vain kerran kuukaudessa. Sesongin tai asiakkaan markkinointistrategian mukaan vaihtuvat kampanjat rikkovat rutiineja. Tällöin asiakas ilmoittaa joskus hyvinkin nopealla aikataululla kampanjastaan, jonka ulkoasun menekinedistäjät toteuttavat myymälöissä. Asiakkaiden mainoskampanjoiden yhteydessä tuotteiden näkyvyyttä liikkeissä parannetaan rakentamalla näyttäviä ”hyllyjen päätyjä” tai toteuttamalla muilla tavoin asiakkaiden markkinointistrategiaa.

”..ja sitten näiden kauppojen asiakkaat näkee jonkun mun tekemän hyllynpäädyn, että hei tosta suklaapatukastahan mä just näin telkkarissa mainoksen ja ne ostaa sen. Et se on silleen monikanavaista se mainos(taminen) ja meidän työ on niinku osa sitä”

Myyntityössä kenttätyöntekijöiden toimeksiantajat toimittavat tuotteidensa esittelykappaleet ja muun myyntimateriaalin suoraan työntekijöille, usein heidän kotiinsa tai lähimpään pakettien noutopalvelua tarjoavaan pisteeseen. Työntekijöiden tutustuttua tuotteisiin fyysisen materiaalin tai Saas- työkaluun ladatun materiaalin pohjalta työntekijät käyvät heille jyvitettyissä liikkeissä esittelemässä tuotteet osastopäälliköille.

Myyntityössä ja menekinedistämässä työntekijöiltä edellytetään hieman eri asioita. Siinä missä hyllyjenpäätyjen tekemisessä rutiinityön sietäminen, ongelman ratkaisu ja tiukkojen ja muuttuvien aikataulujen sietäminen ja joustavuus nousivat haastatteluissa tärkeimmiksi työntekijän ominaisuuksiksi, myyntityössä vaaditaan korostetusti esiintymis- ja myyntitaitoa sekä hyvää tuote- ja asiakastuntemusta. Haastatteluissa työntekijät kokivat, että roolien yhdistäminen työssä ei ole aina täysin ongelmatonta:

”eli ensin pitäisi tyhjentää varaston kuorma kärryllä kauppaan ja taiteilla hyllynpäädyt kuntoon ja sen jälkeen pitäisi sitten tehdä vakuuttavasti myyntiä. Mut kyl se nyt niin menee, että kun sä oot ensin farkuissa hikihatussa ollut duunarina niin kyl sitä haluis sen jakkupuvun vääntää päälle ja vasta sen jälkeen sitä on vakuuttava (myyjä).”

Konsulenttiyrityksen kenttätyöntekijän työ on hyvin itsenäistä. Tietyn asiakkuuden alla työntekijällä on vakituiset liikkeet, joissa hän käy viikoittain. Rutiinia rikkovat asiakkaiden kampanjat ja uusien tuotteiden lanseeraukset, jotka ovat kenttätyöntekijöille enemmän arkea kuin poikkeus. Sesonkeina, erityisesti jouluna ja juhannuksena, on usein samanaikaisesti tehtävänä useiden toimeksiantajien hyllyjenpäätyjä, jolloin tehtävän työn määrä lisääntyy arkeen verrattuna huomattavasti. Oman lisähaasteensa kiireaikoihin tuovat arkipyhät, jolloin myymälät ovat kiinni ja sama viikoittainen rutiinityö on tehtävä vähemmässä ajassa.

Menekinedistäjän ja myyjän työtä haastateltavat pitävät yrittäjämäisenä työnä. Työntekijät voivat itsenäisesti päättää omista aikatauluistaan toimeksiannon ja työnantajan antamissa raameissa. He voivat itse sovittaa tietyt myymälät samalle päivälle, päättää tehtävän myynnin ajankohdasta ja sopia osastovastaavien kanssa tapaamisista itsenäisesti jne. Tämän lisäksi myyntityön provisiopalkkaus lisää vastuun kantoa omasta työstään. Jotkut työntekijät tekevät menekinedistämistä myös muille yrityksille. Yrittäjämäisestä työotteesta kertoo kenttätyöntekijöiden valmius joustaa työssään:

”Kyl se on tosi joustavaa, mut sanotaan nyt näin, et pääsääntöisesti menekin edistämistä tehdään aamulla, mutta tosin kylhän päivät voi venyä 14 tuntiseksi, et joskus kun alotat aamulla 7 niin lopeat illalla 21, se tehään mitä tota on sovittu ja niistä tietysti sit pidetään kiinni. Ja tietysti kun uutuudet tulee Toimeksiantajalta niin ne menee aina samalle viikolle ne tekemiset. Ja kaikki kampanjathan nehän alkaa jokasessa Cittarissa samana päivänä, et se työllistää meitä ja sit ne päivät venyykin.”

Koska menekin edistämiseksi tuotettu asiakkaan materiaali toimitetaan suoraan niihin liikkeisiin, joissa varsinainen työ tapahtuu ja myyntityön tueksi toimitetut näytteet puolestaan toimitetaan suoraan työntekijöiden kotiosoitteisiin tai lähiposteihin, ei työn suorittaminen vaadi kiinteää fyysistä työpaikkaa. Lisäksi koska myymälät on jyvitetty kenttätyöntekijöille toimeksiantajittain, saman toimeksiantajan alla työskentelevät työntekijät eivät työskentele samoissa liikkeissä. Huomion arvoista on, että eri asiakkuuksien kanssa työskentelevät työntekijät sitä vastoin voivat törmätä samoissa liikkeissä toisiinsa, mutta koska yrityksen työntekijät eivät samanaikaisesti edusta kilpailevia yrityksiä ja tuotteita eivät työntekijät useinkaan päädy samoilta käytäville työskentelemään ja täten fyysiset tapaamiset työntekijöiden välillä ovat suhteellisen harvinaisia.

Edellä mainituista syistä Konsulenttiryityksen työntekijät näkevät toisiaan harvoin. Tämän vastapainoksi myymälöiden henkilökunta, erityisesti osastojen vastaavat, ja kilpailevien yritysten menekinedistäjät tulevat sitäkin tutuimmiksi. Tämä aiheutuu siitä, että kuormapäivät sanelevat menekinedistäjien ajallisesti vakioidut työpäivät heidän edustamastaan yrityksestä huolimatta. Kuormapäivinä myymälöiden lastauslaiturit täyttyvät rekoista tyhjennettävillä vähittäistuotteita sisältävillä lavoilla ja eri toimeksiantajien menekinedistäjät tulevat purkamaan varastoon toimitettuja kuormia hyllyihin. Erään haastateltavan mukaan samalla hyllyllä saattaa samanaikaisesti olla kymmenenkin eri yrityksen menekinedistäjää.

Koska menekinedistäjien ja myyjien työ tapahtuu konkreettisesti myymälöissä, viettävät työntekijät suuren osan työajastaan tien päällä. Siirtymien kuluttaessa suuren osan työajasta, työntekijät ovat tottuneet käyttämään ajan erilaisesti hyödyksi. Jotkut hoitavat työtä koskevat asiat keskustelemalla puhelimitse toisilleen, toiset syövät ajaessaan nopeat välipalat tai soittelevat muille tutuilleen. Siirtymien luonne vaihtelee hyvin pitkälti sen mukaan, millä alueella työntekijät työskentelevät. Esimerkiksi pääkaupunkiseudulla siirtymät saattavat olla muutamien kilometrien luokkaa ja työntekijöiden aika kuluu liikennevaloissa. Syrjäisemmällä seuduilla kauppojen välissä saattaa olla parhaimmillaan satojakin kilometrejä.

4 TULOKSET:

4.1 SOITTOKESKUKSEN KOMMUNIKATIIVINEN EKOLOGIA

Suurin osa Soittokeskuksen viestinnästä on kasvokkain toimistolla käytävää keskustelua. Keskustelua tapahtuu niin puhelujen välissä omilta työpisteiltään ”huuteluna” kuin tauoillakin. Ihmisten keskustellessa vapaasti ilman suurempia jännitteitä tiedon koetaan siirtyvän nopeasti kaikille osallisille. Palavereja pidetään johdon tasolla viikoittain, mutta koko työyhteisön kattavien palavereiden yleisyydestä näkemykset haastateltavien välillä poikkeavat. Soittajien osalta arviot ovat puolen vuoden ja kolmen kuukauden välillä, kun johdon tasolla näkemykset ovat kuukauden ja kolmen kuukauden välillä. Organisaation sisäisessä viestinnässä sähköpostin käyttö on pyritty minimoimaan, ja sitä käytetäänkin ainoastaan virallisempien asiakirjojen lähettämiseen. Fyysistä ilmoitustaulua tai paperisia viestejä ei käytetä. Työyhteisön jäsenet eivät myöskään pääsääntöisesti keskustele puhelimitse tai lähetä tekstiviestejä.

Tärkeimmät soittajien perustyöhön liittyvät sähköiset järjestelmät yrityksessä ovat työpöytäsovelluksina käytettävät soittotyökaluna toimiva Leaddesk ja asiakastietojärjestelmä Pipedrive. Leaddesk on soittokeskusjärjestelmä, jossa yhdistyvät soittotyökalu, asiakasloki ja soittotietokanta. Työpöytäsovelluksen ollessa auki soittaja tekee sovelluksen kautta puhelun ja puhelun päätteeksi tallentaa oleelliset tiedot kommenttikenttään, mikäli puhelun aikana tulee ilmi jotain sellaista, jota myyjien tulee tietää jatkosoiton tehdessään. Ohjelmistoon on upotettu myös pikaviestiominaisuus, jonka avulla voi lähettää aktiivisessa tilassa oleville muille soittajille kahdenkeskisiä viestejä. Leaddeskin pikaviestiominaisuutta käytetään haastateltavien mukaan miltei ainoastaan sellaisissa tilanteissa, joissa ainakin toisella keskustelijalla on asiakaspuhelu menossa.

Yrityksen käytössä olevat sisäiseen viestintään tarkoitetut sosiaalisen median työkalut ovat ensisijaisesti pikaviestintään ja ryhmäkeskusteluihin tarkoitettu Slack ja sosiaalinen intranet Universe. Molempia sovelluksia on mahdollista käyttää sekä mobiilisti että työpöytäsovelluksen kautta.

Slack on hajautettujen organisaatioiden sisäiseen viestintään tarkoitettu sovellus, jonka avulla voi käydä ryhmäkeskusteluja ja lähettää kahdenkeskisiä pikaviestejä. Slackissa keskustelu on jaettu ryhmiin, mikä auttaa jäsentämään keskustelujen sisältöä aihealueittain ja edesauttaa sitä, että foorumeilla käydään vain niille kuuluvia keskusteluja. Slackia käytetään yrityksessä niin

tiedottamiseen, työstä keskusteluun, työn jakamiseen kuin vapaaseen keskusteluun. Slack koetaan organisaatiossa tarkoituksenmukaiseksi viestintäkanavaksi. Koska suurin osa yrityksen työntekijöistä on osa-aikaisia tuntityöntekijöitä, Slackissa käytävät keskustelut saavuttavat periaatteessa myös ne henkilöt jotka eivät ole toimistolla fyysisesti läsnä.

Pääsääntöisesti työntekijät avaavat Slackin työpöytäsovelluksen töihin saavuttaessa ja viestivät sen kautta töiden lomassa tarvittaessa. Suurin osa työntekijöiden välisistä kahdenkeskisistä keskusteluista käydään kuitenkin mielellään kasvokkain, mikäli mahdollista, mutta esimerkiksi tapauksissa, joissa keskusteltava asia on saatava laajempaan tietoisuuteen tai aihe koetaan niin tärkeäksi että siitä halutaan jättää tekstimuotoinen jälki, Slackin käyttämistä suositetaan. Yksi haastateltavista avaa Slackin roolia organisaation sisäisessä viestinnässä seuraavasti:

“Slakkiä käytetään ihan pikaviestinnässä. Et se on pikaviestikanava. Tottakai sitäkin pitkin tulee sitä tietoa mut se on yleensä semmonen,... noh. Yleisiä asioita sinne tulee myös, mut siellä on useempia eri tredei ja riippuen asian laadusta se menee sit johonkin kanavaan siellä. ...tota pikaviestit ihan yksityisesti pystyy hoitaa, tai sit sellasia viestejä et kaikki näkee ne ja sitten voi tottakai luoda ryhmiä et jos on tietystä keississä kolme soittajaa, niin pystyy niitä varten sitten luomaan oman ryhmän. Ja sit jos tarvii. et jos sellasta tietoa mitä ei tartte kaikille tulla tietoo, tai siis et jos kukaan muu sillä tiedolla ei imitään tee, siis ei mitään salailua tms. mut sit et se tieto menee vaan niille jotka sitä tietoa tarttee. Siel on just vaikka kaikki tommoset kiireellisesasiat et ne tulee yleensä sen kautta. Ja sit se toimii ihan sillee et on työkanavat ja hupoikanavat, mihin voi laittaa päivän kevennyksiä. Et se on tietysti yrtyksen kanva, mut et siellä saa hassutella”

Slackin käyttäminen vapaa-ajalla tapahtuu mobiilisti omalla älypuhelimella. Vapaa-ajallaan ihmiset eivät juurikaan kirjoita viestejä Slackissa käytäviin keskusteluihin, mutta sitä vastoin ihmiset lukevat siellä käytäviä keskusteluja. Eräs soittaja kertoi haastattelussa:

”Mä tykkään aina olla saavutettavissa. Nautin siitä et mut saa kiinni. Mulla on kaikissa sovelluksissa notifikaatiot päällä. Et kun mulle tulee slakki-viesti, niin kyl mä sen katon riippumatta siitä, missä mä oon.”

Universe on yritysten sisäiseen viestintään tarkoitettu sosiaalinen intranet, joka yhdistää erilaisia Googlen sähköisiä toimistotyökaluja samalle alustalle. Organisaatioille Universe tarjoaa alustan, jolla erilaiset organisaation käytössä olevat ohjelmat voidaan tuoda samaan virtuaaliseen tilaan liitännäisten avulla. Erona ”perinteiseen” Web 1.0 intranettiin, sosiaaliseen intranettiin on lisätty sosiaalinen kerros sen sisältäen erilaisia yhteisöpalveluille ominaisia tiimityö- ja keskusteluominaisuuksia, kuten virtuaaliset työtilat ja ryhmittäin tai aihealueittain käytävät keskustelut.

Universen käyttöliittymä on käyttäjäystävällinen ja muistuttaa hyvin paljon Facebookin ja muiden yhteisöpalvelujen käyttöliittymää. Sovelluksen avautuessa ruudun täyttää muiden työntekijöiden kommentteille, keskusteluille ja yrityksen omalle sisällölle perustuva uutisvirta. Tämän lisäksi Universe mahdollistaa yhteisöpalveluille ominaisen sosiaalisen verkostoitumisen ja ihmisten etsimisen yrityksen sisältä erilaisin parametrein, mutta soittokeskuksen henkilöstömäärän ollessa sen verran pieni ja kaikkien työntekijöiden työskennellessä samassa tilassa, näitä ominaisuuksia ei soittokeskuksessa käytetä. Hakutoiminto mahdollistaa myös tiedon etsimisen hakusanoilla Universesta. Pikaviestiominaisuutta Universessa ei ole.

Molemmat Soittokeskuksessa käytössä olevista sosiaalisen median viestintätyökaluista on otettu käyttöön vasta hiljattain. Noin vuotta ennen haastattelujen toteuttamista organisaatio oli korvannut käytössä olleen pikaviestisovellus Telegramin Slackilla. Yhden pikaviestiohjelman korvaaminen toisella tapahtui organisaatiossa kivuttomasti, sillä käytännössä vaadittavat toimenpiteet sisälsivät ainoastaan vanhan sovelluksen työpöytäsovellusten ja henkilökohtaisen mobiilisovellusten poistamisen ja uuden sovelluksen lataamisen niiden tilalle. Näin ollen toimenpide oli ohjelman vaihtaminen, mihin ei liittynyt lisäkanaville tyypillistä limittymistä muuhun viestintään, sillä se ei käytännössä vaatinut ihmisten viestinnällisen käyttäytymisen muuttamisesta.

Vaikkakin Slackin ohjelmiston käyttöönotto, eli käytännössä lataaminen eri alustoille, oli sujunut hyvin, uusien keskusteluryhmien perustaminen ja ihmisten liittyminen tai liittäminen oli organisaatiossa tuottanut viestinnällistä epäsymmetriaa, josta organisaatiossa ei oltu tietoisia. Haastatteluissa muun muassa selvisi, että useat ihmiset eivät tienneet kaikista niistä Slackin ryhmistä, joiden jäseniä heidän oletettiin olevan.

Siinä missä Slackin käyttöönotossa oli kyseessä yhden pikaviestisovelluksen korvaaminen toisella, sosiaalisen intranetin käyttöönotossa kyseessä oli aidosti uusien viestintäkanavien lisäys kommunikatiivisen ekologian kokonaisuuteen. Koska Universen viestintäkanavat olivat

ominaisuuksiltaan Slackin kanavista poikkeavia, ei niiden käyttöönotto korvannut vanhoja kanavia, vaan uudet viestintäkanavat limittyivät vanhojen viestintäkanavien joukkoon.

Toimitusjohtajan mukaan alkuperäisenä tavoitteena Universen käyttöönotossa oli ollut, että sosiaalinen intranet muuttaisi organisaation viestintäkulttuuria entistä yhteisöllisemmäksi. Ajatuksena oli, että Universen yhteisöpalveluominaisuuksien johdosta työntekijät käyttäisivät sovellusta samaan tapaan kuin Facebookia. Koska työntekijät lukivat ja kirjoittivat työhön liittymättömiä viestejä Slackin Random-ryhmässä huomattavan paljon myös vapaa-ajallaan, toimitusjohtajan visio ei yhteisöllisyyden näkökulmasta ollut epärealistinen. Organisaation sisäisen viestinnän painopisteen oli ajateltu siirtyvän Slackista Universeen.

Puolen vuoden aikana tavoitteeseen ei kuitenkaan oltu päästy. Syitä käyttöönoton osittaiselle epäonnistumiselle suhteessa johdon tavoitteisiin voidaan löytää useita. Ensinnäkin virallisemmat asiat viestittiin Universen lisäksi pääsääntöisesti myös Slackissa, sillä sen laaja käyttö takasi viestin perille menon. Suurin syy tämän taustalla oli, että pikaviestiominaisuus, mobiilikäyttö ja soittajien kokema matala kynnyksen keskusteluihin osallistumiseen tukivat Slackin vahvaa asemaa organisaation sisäisessä viestinnässä, kun taas pikaviestiominaisuuden puuttuminen Universesta aiheutti puolestaan sen, että ihmiset eivät pitäneet sitä emergentin viestinnän puuttuessa välttämättömänä viestintäkanavana. Monet työntekijöistä eivät edes avanneet Universea työpäivänsä aikana, eikä kukaan käyttänyt sitä mobiilisti. Edellä mainituista syistä johtuen johto viesti Universessa tiedotettavat asiat edelleen emergenteistä asioista myös Slackin avulla.

Sisäisestä viestinnästä tuli organisaatiossa Universen käyttöönoton myötä monikanavaisempaa kuin aikaisemmin. Universen kanavien sisältö oli suurilta osin päällekkäistä Slackin ryhmien kanssa sillä erotuksella, että Universen kanavien viestien sisältö oli luonteeltaan staattisempaa ja viestintä asynkronisempaa kuin Slackissa.

Haastatteluissa käytiin läpi Universen viestintäkanavien ja Slackin avulla tapahtuvan viestinnän suhdetta organisaation sisäisessä viestinnässä. Soittajien piirissä useat Slackin ja Universen kanavat koettiin sisällöltään toisiinsa nähden päällekkäisiksi kanaviksi. Päällekkäisyyksiä ei kuitenkaan pidetty ongelmallisina, sillä päällekkäisyyksistä huolimatta kanavien koettiin täydentävän toisiaan. Universen keskustelun ollessa virallisempaa, ihmisten oli helppo löytää Universen keskusteluista heitä koskevat tärkeät asiat, jotka taasen nopeasti hukkuivat Slackin keskusteluvirtaan. Toisaalta Slack tarjosi puolestaan keskusteluun osallistumisen suhteen matalamman kynnyksen kanavan kuin Universe.

Haastatteluissa sekä soittajat että muut työntekijät kokivat myös sähköisiin järjestelmiin upotetuissa sosiaalisissa viestintäkanavissa ja puhtaasti sisäiseen viestintään tarkoitetuissa viestintäkanavissa olevan päällekkäisyyksiä. Esimerkiksi yrityksen asiakastietojärjestelmään ja sosiaalisen intranettiin koettiin osin kirjattavan samoja asioita.

Päällekkäisyydet eivät rajoittuneet ainoastaan eri sovellusten viestinnällisiin päällekkäisyyksiin. Työntekijät eivät myöskään kyenneet selvästi vetämään eroja kaikkien Slackin ryhmien välille. Edellä mainituista tekijöistä huolimatta työntekijät eivät kyenneet juurikaan nimeämään tapauksia, joissa monikanavaisuus olisi johtanut tietokatkoksiin. Osin haastateltavien havainto on virheellinen, sillä haastatteluiden analyysissa nousi esille yhtenä kokonaisuutena sosiaalisen median viestintäkanavien näkymättömyys. Kysyttäessä työntekijöiltä Slackin viestintäkanavia selvisi, että kolme kahdestatoista haastatellusta ei kuulunut kaikkiin niihin ryhmiin, joihin heidän oletettiin kuuluvan. Nämä kanavat, joihin heitä ei oltu lisätty olivat kaiken lisäksi haastatelluille näkymättömiä, joten he eivät voineet edes tietää ryhmien olemassaolosta. Kuten aikaisemmin todettua, tämä ei kuitenkaan sisäisen viestinnän kokonaisuuden toimiessa ollut aiheuttanut sen vakavampia tietokatkoja, vaan ihmisiä koskettava tieto oli säännönmukaisesti saavuttanut heidät vaihtoehtoisia kanavia pitkin.

Taulukko 1: Soittokeskuksessa käytössä olevat viestintäkanavat ja tavat, sekä lyhyesti niiden rooli ja käyttö organisaation sisäisessä viestinnässä.

Kanava:	Lyhyt kuvaus käytöstä:
Kasvokkainen keskustelu	Ensisijainen kommunikointitapa. Tapahtuu paljolti sermien yli huuteluna ja ruokatauoilla.
Palaverit	Johto pyrkii pitämään noin 3 kuukauden välein. Käytännössä työntekijöiden koostuessa osa-aikaisista työntekijöistä ja päätoimisista opiskelijoista palavereihin ei koskaan pääse kaikki paikalle.
Puhelinkeskustelut	Käydään harvoin lähinnä työntekijöiden ja esimiesten välillä kiireellisistä asioista. Esimerkiksi työvuorojen pikaiset muutokset.
Sähköposti	Toimitusjohtajan tavoitteena minimoida kaikki sähköpostitse käytävä keskustelu. Käytetään ainoastaan virallisempien asiakirjojen toimittamiseen.
Tekstiviesti matkapuhelimella	Ei käytetä.

Paperiset viestit / muistitaulut yms.	Ei käytetä.
UNIVERSEN KANAVAT:	
1) "Yleinen"	Käytetään ylhäältä alas viestimässä. Soittajat eivät juuri osallistu.
2) "Asiakaskanavat"	Asiakkuuskanavilla soittajat raportoivat asiakkuuden hallintaan liittyvistä asioista tarvittaessa.
3) "Palautekanava"	Palautekanavan avulla kerätään kehittämisideoita ja palautetta soittajilta.
SLACKIN KESKUSTELURYHMÄT:	
1) "General"	Yleiseen tiedottamiseen ja keskusteluun tarkoitettu kanava.
2) "Business"	Liiketoimintaan liittyvistä asioista tiedottamiseen tarkoitettu kanava.
3) "Myynti"	Myyjien kanava.
4) "Jury"	Johtoryhmän sisäinen kanava.
5) "Random"	Vapaaseen keskusteluun tarkoitettu kanava.
MUUT SÄHKÖISET JÄRJESTELMÄT:	
1) Leaddesk	Soittotyökalu, johon on upotettu pikaviestiominaisuus.
2) Pipedrive	Asiakastietojärjestelmä, jossa soittajat viestivät asiakkuuden hallintaan liittyvistä asioista tarvittaessa.

4.2 Konsulenttiyrityksen kommunikatiivinen ekologia

Konsulenttiyrityksen viestintäkulttuuria leimaa konsulenttien toimialalle tyypillinen itsenäinen työskentely: Työntekijät hoitavat työnsä itsenäisesti työnantajan tai toimeksiantajan määräämissä raameissa. Yrityksen työntekijöiden työn ollessa hyvin itsenäistä yrityksen sisäinen viestintä vastaa hajautetun organisaation tarpeisiin.

Ennen vuoden 2016 organisaatiomuutosta, jolloin alue-esimiehet aloittivat toiminnan ja käyttöön otettiin yrityksen tarpeisiin räätälöity toiminnanohjausjärjestelmän päivitetty versio, organisaation sisäinen viestintä hierarkkisempaa ylhäältä alas tyyppistä ja sitä käytiin usein sähköposteilla. Alue-esimiesten käyttöönoton jälkeen työntekijöillä on ensimmäistä kertaa oma suora lähin esimies ja haastattelussa kävi ilmi, että esimiesten mukaan tulo on lisännyt työstä käytäviä puhelinkeskusteluja huomattavasti. Uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto mahdollistaa puolestaan työn paremman allokoinnin ja henkilöresurssien tehokkaamman jakamisen kiireellisissä tilanteissa. Kyky reagoida nopeammin muuttuviin tilanteisiin on osaltaan lisännyt puhelimitse käytyjen keskustelujen merkitystä nopeassa reagoinnissa kentällä tapahtuviin muutoksiin.

Merkittävä osa työajasta kuluu omilla autoilla tehtäviin siirtymiin. Työhön elimellisenä osana kuuluvat siirtymät lasketaan työajaksi ja tällöin työntekijät tapaavat soitella toisilleen työhön suoraan tai epäsuorasti liittyvissä asioissa. Erityisesti oman alue-esimiehen kanssa jutellaan siirtymien aikana. Luonnollisesti siirtymien pituudet vaikuttavat soittopäätöksiin: Pitkillä siirtymillä työntekijät kuluttavat puhelimesta mielellään aikaansa, kun taas lyhyiden siirtymien aikana työkavereille tai lähiesimiehelle soitetaan pääsääntöisesti vain jos on akuuttia asiaa.

Viikko- tai kuukausipalavereja ei yrityksessä järjestetä ja pääsääntöisesti työntekijät tapaavat toisensa vain kerran vuodessa koko organisaation yhteisessä tapaamisessa tai epäsäännöllisesti toimeksiantajien pitämässä koulutustilaisuuksissa. Osa työntekijöistä tapaa toisiaan useammin yhteisinä kuormapäivinä vakiomyymälöissään.

Työntekijöillä on käytössään erilliset työpuhelimet, joiden avulla työntekijät hoitavat niin puhelut, pikaviestien lähettämisen kuin käyttävät sähköistä toiminnanohjausjärjestelmääkin. Yrityksessä on käytössä yrityksen tarpeisiin laadittu toiminnanohjausjärjestelmä, jossa ovat läsnä sekä yrityksen asiakkaat että yrityksen henkilöstö. Asiakkaalle toiminnanohjausjärjestelmä näyttäytyy Saas –järjestelmänä, jonka avulla kenttätyöntekijät tuottavat asiakkaille

myymäläkohtaista havaintodataa ja inventaariotietoa sovitusta tuoteryhmistä reaaliaikaisesti. Esimerkiksi työntekijän saadessa esillepanon valmiiksi, hän ottaa siitä valokuvan, joka järjestelmää pitkin toimitetaan toimeksiantajalle. Näin toimeksiantajat voivat arvioida esillepanon toimivuutta suhteessa menekkiin ja toisaalta valokuvat kentältä toimivat myös laadun varmistuksena ja takeena asiakkaille hyvin tehdystä työstä. Yrityksen käytössä oleva sovellus tuottaa lisäksi tietoa siitä, kuinka paljon kutakin tuotetta on hyllyssä ja antaa näin vihiä siitä, kun tavaraa pitää tilata liikkeisiin lisää. Osassa tapauksista työntekijät voivat myös tilata itse tuotteita järjestelmästä suoraan hyllyihin.

Toiminnanohjausjärjestelmän avulla asiakkaat välittävät myynti- ja muun materiaalin yrityksen kenttätyöntekijöille. Työntekijät käyttävät sovellusta niin kotoaan käsin työpöytäsovelluksen kautta kuin kentällä ollessaan mobiilisti älypuhelimien tai tabletin avulla. Mobiilisovelluksen avulla työntekijät mm. raportoivat toimeksiannoille tehdystä työstä lähettämällä valokuvia tehdyistä esillepanoista, kohdistavat työaikansa toimeksiannoille, etsivät toimeksiantojen suorittamiseksi vaadittavia tietoja, täyttävät jaettua kalenteria, ilmoittavat poissaolot ja teettävät kauppiaille laatukselyitä yrityksen tekemän työn laadusta. Tämän lisäksi mobiilisovellus laskee automaattisesti päällä ollessaan työntekijöiden siirtymiin käyttämän ajan ja kilometrit.

Toiminnanohjausjärjestelmän käyttösovelluksessa jokaisen toimeksiannon alta löytyy keskustelualue, jota pääsääntöisesti käytetään ylhäältä alas viestintään myynti- ja muun materiaalin toimituksen pääasiallisena kanavana, mutta jonne myös yrityksen kenttätyöntekijät voivat kirjoittaa havaintoja, kysymyksiä tai kehitysehdotuksia. Toiminnanohjausjärjestelmän viestintäkanavat ovat kansallisia, joka haastateltavien mukaan nostaa rimaa keskusteluihin osallistumiseen.

Viestinnän näkökulmasta sovelluksen avulla käytävä viestintä on sekoitus sisäistä ja ulkoista viestintää. Asiakaskohtaisiin keskustelualueisiin kuuluvat asiakkaan edustajat, toimeksiannon omistaja ja kaikkien alueiden kenttätyöntekijät, jotka toimeksiantoa hoitavat. Keskustelua ohjaa keskustelualueiden jako toimeksiannoittain. Kirjoitetut viestit ryhmissä menevät myös asiakkaille vaikka kanavia voidaankin käyttää sisäiseen viestintään. Vaikka asiakkaiden mukana olo toiminnanohjausjärjestelmän keskustelukanavilla nostaa rimaa keskustelujen aloittamiseen tai niihin osallistumiseen, työn koordinoitua toimeksiantajien edustajien mukana olo haastateltavien mukaan selkeyttää huomattavasti.

Viestiketjuissa käytävä keskustelu pyörii pääsääntöisesti ylhäältä alas -tyyppisesti tiedotuksen ympärillä ja on pitkälti esimies- tai toimeksiantajavetoista. Myös kenttätyöntekijät kirjoittavat keskustelualueille mikäli kokevat asiansa tärkeäksi, mutta koska kanavan kautta

viestintä koetaan formaalimmaksi kokevat työntekijät kynnyksen keskusteluun osallistumiseen olevan korkeampi kuin pikaviestisovelluksena käytettävässä WhatsApissa:

”No onhan siinä eroa. Et kun toiminnanohjausjärjestelmässä pääsee kaikki, siis koko Suomi, näkemään et mitä siellä on niin tottakai se on eri asia. Et mä oon tasan kerran kirjoittanut sinne viestin et mulla on kynnys kirjoittaa sinne. Et mun pitää tosi tarkkaan miettiä, et onks tää nyt tyhmä kysymys. Niinku vähän sillai et ainakin mun kohdalla se kynnys on kirjoittaa et kyl mä mieluummin kysyn omalta alue-esimielheltä kuin kirjotan sinne.”

Koska toiminnanohjausjärjestelmän käyttö päivittäisessä työssä on välttämätöntä, työntekijät avaavat sovelluksen säännönmukaisesti aina töiden yhteydessä.

”No silloin kun vaihdan työaika. Niin silloin nään punasella, et mitä suellä on uusia keskusteluja. Siis kun puhelin toimii meillä kellokorttina, niin siinä samalla pystyy katsomaan et mitä siellä on. Ja se on niin kätevää, et kun tuun kotiin mun ei tarte kotona tehdä enää mitään... ..se voi olla aamulla ja se voi olla illalla. Et joskus mä katson jotain ohjeistusta ennen työpäivää koneelta, avaan sieltä liiteteidostost ja sit tabletilla tulee käytettyä paljon. Monesti näissä myymäläkohtaamisissa, jos on joku myyntiesittely tai joku porkkana, mitä näytän vastaavalle, niin mä näytän suoraan tabletilta. Täs on tää tuote ja tähän hintaan ja tällanen kampanja. Mä oon kokenut sen luontevaksi sitten omaan hommaan, et jotkut tykkää printeistä ja ne tykkää mennä printeillä, mut mä oon kokenut et sillä pystyy antamaan jotain lisäarvoa kun sä pystyt näyttämään värinäytötlä ja rullaamaan sitten. Ja näin pois päin.”

Toiminnanohjausjärjestelmässä on myös mahdollista lähettää kahdenkeskisiä pikaviestejä, mutta työntekijät eivät pääsääntöisesti käytä tätä ominaisuutta, sillä pikaviestiminen tapahtuu organisaatiossa WhatsApin avulla. Tarve järjestelmän pikaviestiominaisuudelle on niin pieni, että haastatteluissa selvisi, että osa työntekijöistä ei edes tiedä sovelluksen pikaviestiominaisuuden olemassaolosta.

Organisaatio käyttää mobiilissa pikaviestinnässään pääasiallisesti WhatsAppia. Pääsääntöisesti miltei kaikki työntekijät käyttävät WhatsAppia myös vapaa-ajallaan, joten se koetaan luonnostaan luontevaksi tavaksi viestiä. WhatsApissa pikaviestintä on pääosin tekstimuotoista, mutta työntekijät lähettävät toisilleen myös valokuvia ja työtä koskevia dokumentteja sekä linkkejä. Valokuvien merkitys korostuu kiireaikana. Erityisesti hyllynpäätyjen toteutuksista ja niihin liittyviin kysymyksiin vastataan usein valokuvalla, sillä toteutuksen

pukeminen tekstimuotoon olisi kohtuuttoman työlästä. WhatsApissa on monia kanavia, joita luodaan viestinnällisen tarpeen mukaan. Yksi haastateltava kertoo WhatsApin uuden kanavan käyttöönotosta seuraavasti:

”No silloin joskus kun oli esimiestapaaminen niin mä kysyin et voidaanko luoda tällanen ryhmä, et jos pitää vaikka tilata jotain tai mitä vaan. Tai jos sä oot ilman viivakoodia jossain, niin joku toinen voi työpaikaltaan ottaa sen viivakoodin. Justiin et jos on vaik joku nkausituote, et sitä voi sit tilata kun niitä ei välttämättä ole noissa tilauskirjoissa. Niin siis kaikki tämmönen menee tosi helposti”

WhatsApin avulla tapahtuva synkroninen tai semi-synkroninen viestintä koetaan hyödylliseksi nopeassa viestinnässä erityisesti silloin, kun asiasta halutaan tiedottaa laajemmin koko ryhmälle, eikä esimerkiksi vain yhdelle ihmiselle. Osa ihmisistä kokee saavutettavuuden osin haitalliseksi: Ihmisillä on erilaisia viestinnällisiä mieltymyksiä ja usein ne, jotka eivät viesti taajaan kokevat muiden ryhmäläisten jatkuvan viestinnän tarpeettomaksi ja kokevat sen samaan aikaan hieman häiritseväksi. Yksi haastateltava toteaa WhatsApista:

”Tota, joo, se lisää kyllä stressiä, mutta tietysti on siinä ne omat hyvät puolensa, että saat nopeemmin tietoa, pystyt kysymään nopeemmin tämmöses itsenäisessä työympäristössä, nii kun tarvitset sitä apua, ni saat nopeesti joltaki kollegalta sen tiedon ilman et tarvii häiritä jotain soittamalla... ..ryhmäkeskusteluthan näkyy siellä joka perjantai-ilta ja lauantai-ilta ja niin pois päin, että tietysti äänethän siitä saa pois sitte, ja voi heittää puhelimen nurkkaan, ni, mutta aika useinha sitä uteliaisuuttaan tulee vilkastua kuitenkin, että mikä siellä nyt on niin suuri hätä, että on siellä monta kymmentä viestiä laitettu johonki hämääjän kellonaikaan, että ja aina tunnollisena huolehtii myöskin siitä, et entäs jos joku on sairastunu ja jos tarvitaanki aamuks tuurausapua ja jos mun aikataulut menee sen takia sekaisin, ni se tavallaan tuo sitä stressiä siihen.”

WhatsApissa keskusteluryhmiä voidaan muodostaa vapaasti. Tästä huolimatta keskusteluryhmät nivoutuvat tiukasti työn tekemiseen, eikä työhön suoraan liittymättömiä kanavia ole luotu. Jokaisella alueella on oma alueryhmä, jonka lisäksi jokaiselle toimeksiannolle on aluekohtaiset ryhmänsä. Lisäksi yrityksen asiakkaat ovat luoneet joitain ryhmiä, joissa on heidän edustajiensa lisäksi yrityksen työntekijöitä.

”... ja taas sitte jos on meidän oma WhtasApp-ryhmä, ni silloha se kattaa vaan tän meidän alueen, tässä näin, mutta sitte ohan meillä WhatsApp-ryhmiä, jotka on niinku asiakkaan luomia, että meil kuuluu esimerkiks pääkaupunkiseudun tiimi ja sitte kuuluu asiakkaan toimiston porukka siihen, ja

tätä edustajat ja näin pois päin, ni kyllä nyt tietysti siinäki tapaukses joutuu kaks kertaa miettiä, että mitä minä sinne laitan, ni että.”

WhatsApin osalta synkronista ja semi-synkronista viestintää on paikka paikoin hankala erotella toisistaan. Suurella osalla on WhatsApissa notifi kaatiot päällä, jolloin uusista viesteistä tulee jatkuvasti ilmoituksia puhelimeen. Toisaalta suurella osalla ihmisistä on käytössä työpuhelin, jolloin puhelinta ei pidetä mukana vapaa-ajalla. Tämän lisäksi osa ihmisistä lukee viestejä vapaa-ajallakin, osa taas ei. Ihmisten henkilökohtaiset viestinnälliset mieltymykset ja osin viestintätilanteiden akuuttisuus määrittävät sen, kuinka paljon työasioista viestiminen valuu vapaa-ajalle.

Taulukko 2: Konsulenttiryityksessä käytössä olevat viestintäkanavat ja tavat, sekä lyhyesti niiden rooli ja käyttö organisaation sisäisessä viestinnässä.

Kanava	Lyhyt kuvaus kanavasta
Kasvokkain keskustelut	Työntekijät tapaavat toisiaan harvoin.
Palaverit	Palavereja ei järjestetä. Poikkeuksena asiakkaiden järjestämät koulutustilaisuudet
Puhelinkeskustelut	Käydään erityisesti siirtymien välillä autolla ajettaessa. Pääsääntöisesti esimiehen ja alaisen välisiä.
Sähköposti	Ei käytetä
Tekstiviestit matkapuhelimella	Ei käytetä
Paperiset viestit / muistitaulut	Ei käytetä
Universe	Alue-esimiesten keskinäisen työn koordinoimisen väline. Työntekijät eivät käytä.
WhatsApin keskusteluryhmät	
1) Alueryhmät	Asioiden saattaminen yleiseen tietouteen. Alueryhmissä käydään keskusteluja työnjaosta ja resurssoinnista.
2) Asiakkuusryhmät	Työtä koskevien ongelmien ratkaisuun hyllytystilanteissa. Asiakkuus kanavat ovat kansallisia.
Sähköinen toiminnanohjausjärjestelmä	Käytetään sekä mobiilisti työpäivän lomassa että kotoa käsin työpöytäsovelluksen avulla. Keskustelut kanavissa ovat formaaleja, sillä kanaviin on myös asiakkailta pääsy.

5 YHTEENVETO

Organisaation sisäisillä sosiaalisilla sovelluksilla ja sähköisiin järjestelmiin upotetuilla sosiaalisen median viestintäkanavien ominaisuuksilla viestiminen on molemmissa tapausorganisaatioissa luonnollisesti hakeutunut uomiinsa, joissa pikaviestisovelluksella hoidetaan emergentti synkroninen viestintä, kun taas Soittokeskuksessa sosiaalisen intranetin viestintäkanavissa ja Konsulenttiyrityksessä sähköisen toiminnanohjausjärjestelmän avulla viestitään enemmänkin ylhäältä alas -tyyppisesti. Tutkimuksen löydösten pohjalta sosiaalisen median viestintäsovellusten - jotka tässä tutkimuksessa olivat pikaviestisovelluksena käytettävä Slack, WhatsApp, sähköinen toiminnanohjausjärjestelmän viestiominaisuudet ja sosiaalisen intranetin Universen keskusteluryhmät - käytön suhdetta toisiinsa kommunikatiivisessa ekologiassa voidaan selittää kahdesta näkökulmasta.

Ensinnäkin viestintäkanavien keskinäistä suhdetta voidaan arvioida viestinnän synkronisuuden näkökulmasta (ks. esim. Darics 2014). Soittokeskuksessa pikaviestisovellus Slack toimi semi-synkronisen keskustelun alustana, jossa viestin lähettäjä saattoi olla varma, että viesti saavuttaa nopeasti vastaanottajansa. Läsnaolijoista riippuen Slackissa keskustelu saattoi tapahtua reaaliaikaisesti, mikä tuki viestintäkanavan käyttöä matalan kynnyksen kanavana. Universen keskusteluryhmissä käytävät keskustelut puolestaan olivat luonteeltaan ylhäältä alas viestintää. Ominaisuuksiltaan Universe olisi mahdollistanut sen viestintäkanavien käytön semi-synkronisesti, mutta käytännössä soittokeskuksen kommunikatiivisessa ekologiassa sen käyttö oli huomattavasti asynkronisempaa kuin Slackin.

Konsulenttiyrityksessä pikaviestisovelluksena käytetyn WhatsApin ja sähköisen toiminnanohjausjärjestelmän suhde toisiinsa määräytyi myöskin paljolti synkronisuusominaisuuksien perusteella. Koska yrityksen työntekijät olivat tottuneet käyttämään pikaviestisovellusta myös vapaa-aikanaan, he totutun mukaisesti tarkastivat ihmisestä riippuen suhteellisen säännöllisesti, oliko uusia viestejä tullut. Mikäli työntekijät kohtasivat tilanteen, jossa heidän tuli saattaa joku asia laajaan tietoisuuteen nopeasti, työntekijät valitsivat WhatsApin, sillä sen avulla viesti saatiin vaivattomasti viestin vastaanottajien tietoisuuteen.

Molemmissa organisaatioissa koettiin, että samalla kun pikaviestisovellusten semisynkroninen ominaisuus tuki reaaliaikaista keskustelua, sen varjopuolena oli että keskustelut ja oleelliset tiedot saattoivat hukkuu viestitulvan alle. Tämän vuoksi keskustelut oli molemmissa yrityksissä jaettu sisältönsä puolesta ryhmiin. Tästä huolimatta viestien paljous ja keskustelun virta vaikeutti tärkeisiin keskusteluihin palaamista jälkikäteen. Molemmissa yrityksissä luonnollisena ratkaisuna oli käyttää formaalempina kanavina pidettyjä sosiaalisen median viestintäsovelluksia juuri sellaisista asioista viestimiseen, joiden koettiin olevan tärkeämpiä ja ”kestävän aikaa paremmin”, kuten yksi haastateltava totesi.

Toiseksi Universen ja Slackin suhdetta toisiinsa voidaan selittää koetun kriittisen massan näkökulmasta (ks. Markus 1987). Jotta sisäisen viestinnän kanavaa käytetään, tulee sen saavuttaa viestin lähettäjän näkökulmasta koettu käyttäjien lukumäärän kriittinen massa (Li, Chau & Lou 2005, 112).

Keskustelua käydään siellä missä ihmiset ovat. Viestien lähettäjät käyttävät viestinnässään niitä tapoja, jotka he kokevat kustannustehokkaiksi ja tarkoituksenmukaiseksi jokaisessa viestintätilanteessa. He ottavat huomioon erityisesti sen, saavuttaako viesti haluttuja vastaanottajia ja kuinka nopeasti. Viestintäkanavaa valittaessa viestin lähettäjä tekee päätöksen viestintäkanavien välillä ja valitsee sen kanavan, jonka avulla hän olettaa saavuttavansa halutun vastaanottajan. Soittokeskuksen tapauksessa Universe ei ollut saavuttanut käyttäjien kriittistä massaa. Kukaan soittajista ei käyttänyt Universea mobiilisti, eivätkä kaikki soittajat edes avanneet Universea joka päivä. Näin ollen viestintäkanavaa valittaessa Slack täytti paremmin kriittisen massan edellytykset.

Poikkeuksena sääntöön mainittakoon, että hetkeksi keväällä 2017 virtuaalisen sisäisen viestinnän painopiste siirtyi Slackista Universeen. Tämä johtui siitä, että yksi asiakkaista halusi käyttää Universea yritysten välisessä viestinnässä. Tästä aiheutui se, että asiakasta koskevat keskustelut käytiin Soittokeskuksessa pitkälti Universessa, mikä taas tuki keskustelukulttuurin siirtymistä Slackista Universeen. Myös muita keskusteluja käytiin tänä ajanjaksona Universessa haastateltavien mukaan enemmän kuin mitä käytiin ennen tai jälkeen. Kun asiakkuuden aktiivisen hallinnan tarve väheni, loppui myös aktiivinen keskustelu asiakkuudesta Universessa, ja nopeasti muutkin keskustelut siirtyivät Universesta takaisin Slackiin.

Konsulenttiyrityksessä sähköisen toiminnanohjausjärjestelmän upotettuja sosiaalisia viestintäominaisuuksia käytettiin säännöllisemmin kuin soittokeskuksessa käytettiin sosiaalista intranettiä. Tämä johtui siitä, että sähköinen toiminnanohjausjärjestelmä oli konsulenttien ja myyjien jokapäiväisen työskentelyn kannalta oleellinen työkalu, jota käytettiin säännönmukaisesti joka päivä

töissä ollessaan. Koska sovellusta käytettiin samanaikaisesti niin kellokorttina kuin ohjeistuksen lähteenä, työntekijät sen avatessaan tulivat samanaikaisesti myös tarkastaneeksi heidän asiakkuuksiaan koskevat keskustelut, sillä siellä saattoi olla heidän työtänsä koskevaa emergenttiäkin asiaa. Poikkeuksiakin sähköisen toiminnanohjausjärjestelmän käytössä ihmisten välillä oli. Muutama haastateltava kertoi, että tehtäessä rutiinityötä heille jyvitettyissä kivijalkaliikkeissä, ei heillä ollut useinkaan tarvetta tarkistaa asioita toiminnanohjausjärjestelmästä: Samassa liikkeessä oli näissä tapauksissa oltu töissä jo useampia vuosia ja päivittäiset rutiinit seurasivat toisiaan ilman yllätyksiä.

Tutkimuksessa havaittiin myös, että kaikki sosiaalisen median viestintäkanaviksi laskettavat työkalut eivät ole omia sovelluksiaan, vaan muihin organisaatioissa käytössä oleviin sähköisiin järjestelmiin upotettuja ominaisuuksia, mikä entisestään monimutkaistaa sisäisen viestinnän kokonaisuuden hahmottamista. Tämä näkökulma tukee sitä, että tarkasteltaessa kommunikatiivista ekologiaa, ei tule keskittyä viestintäkanavien teknisiin ominaisuuksiin, vaan tarkastella sitä, miten työntekijät oikeassa elämässä käyttävät näitä viestintäsovelluksia. Tarkasteltaessa Soittokeskuksen ja Konsulenttiyrityksen kommunikatiivista ekologiaa, voidaan osoittaa että ominaisuuksiltaan toisistaan poikkeavia viestintäsovelluksia tai sähköisiin järjestelmiin upotettuja sovelluksia käytettiin vastaamaan samoihin viestinnällisiin tarpeisiin. Sovellusten ominaisuudet määrittelevät tällöin ne rajat, mihin ja miten sovelluksia voidaan käyttää.

Samassa organisatorisessa kontekstissa, ihmisten tehdessä samaa työtä, heidän viestinnälliset mieltymyksensä sanelevat teknisten sovellusten puitteissa sen, miten sisäinen viestintä de facto tapahtuu. Molemmissa organisaatioissa haastateltavat kokivat pääsääntöisesti sisäisen viestinnän toimivan, mutta vastaajien välillä oli myös poikkeavia näkemyksiä. Siinä missä asioista mielellään paljon viestivät työntekijät toivoivat joistain asioista viestittävän enemmän ja säännönmukaisemmin, toiset ihmiset kokivat jo nyt suuren osan yritysten sisäisestä viestinnästä olevan turhan runsasta. Erityisesti tämä päti pikaviestisovelluksina käytettyihin kanaviin. Saman ilmiön toistuminen molemmissa organisaatioissa on sikäli kiinnostavaa, että vaikka Konsulenttiyrityksen WhatsApp ryhmissä ei käyty työhön suoraan liittymättömiä keskusteluja, jotkut ihmiset kokivat viestittelyn olevan turhan runsasta.

Tässä tutkimuksessa ei suoraan selvitetty ihmisten viestintätyytyväisyyttä, mutta haastattelujen analyysissa selvisi, että yksilöt muodostavat viestintäkanaviin henkilökohtaisen suhteen. Siinä missä yksi vastaaja saattoi kokea esimerkiksi sosiaalisen intranetin ainoastaan ylhäältä alaspäin viestintään tarkoitettuna työkaluksi, toinen vastaaja saattoi kokea sen hyvinkin osallistavaksi työkaluksi. Konsulenttiyrityksen käytössä olevassa toiminnanohjausjärjestelmässä tämä viestintäsovelluksen koetun roolin moninaisuus oli vielä kouriintuntuvampi. Joillekin se oli

ainoastaan tapa saada työn kannalta tarpeellinen materiaali käyttöön, kun toisille se näyttäytyi ongelmien ratkaisuun soveltuvana keskustelualustana.

Ihmisten erilaiset viestintätottumukset hankaloittavat organisaation sisäisen viestinnän kokonaisuuden ymmärtämistä ja sen hallintaa. Molemmissa tutkimuskohteena olevissa yrityksissä ihmisten viestinnällisten käyttäytymismallit poikkesivat toisistaan: Yksikään työntekijä ei ole samanlainen. Tästä huolimatta molemmissa organisaatioissa oltiin pääasiallisesti tyytyväisiä sisäiseen viestintään ja sen järjestämiseen. Syynä sisäisen viestinnän onnistumisen takana on, että molemmissa organisaatioissa toimiva johto takasi aktiivisella toiminnallaan sen, että viestit menivät perille. Soittokeskuksessa tiimin vetäjä viesti tarvittavista asioista niin sosiaalisen intranetin kuin pikaviestisovelluksen avulla. Tämän lisäksi toimistolla hän viesti tarvittavista asioista kasvokkain. Vaikkakin soittokeskuksen työntekijät ovat pääsääntöisesti osa-aikaisia, päämäärätietoinen työskentely viestin perille menoon sosiaalisen median kanavien avulla saavuttaa myös ne henkilöt, jotka eivät ole fyysisesti toimistolla läsnä. Konsulenttiyrityksessä viestinnän epäsymmetrisuutta paikkasivat puolestaan alue-esimiehet puhelimitse käydyissä keskusteluissa. Koska työntekijöillä on siirtymien aikana mahdollisuus jutella puhelimitse ja koska tähän mahdollisuuteen oli alue-esimiesten käyttöön oton jälkeen tartuttu, ei tässäkään organisaatiossa haastateltavien mukaan ollut esiintynyt työntekoa haittaavia tietokatkoja.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kommunikatiivisella ekologialla tarkoitetaan viestinnän tapahtumisen toimintaympäristöä sen käsittäen laajasti niin viestintäteknologiat, ihmiset, sosiaaliset suhteet ja organisaation historian muokkaaman viestintäkulttuurin. Organisaation kommunikatiivisessa ekologiassa sosiaalisen median kanavat limittyvät organisaation sisäisessä viestinnässä toisiinsa ja muihin traditionaalsiin viestintäkanaviin. Kommunikatiivinen ekologia on aina uniikki systeeminsä, mikä tarkoittaa käytännössä sitä, että tietyn viestintäkanavan rooli määräytyy organisaation viestinnällisen kontekstin mukaan. Näin muutokset jonkin kanavan käytössä tai roolissa voivat vaikuttaa myös muiden kanavien käyttöön. Sen vuoksi tietyn sosiaalisen median viestintäkanavan käyttö yhdessä organisaatiossa tuskin tapahtuu samanlaisena toisessa organisaatiossa.

Kommunikatiivisen ekologian näkökulmasta sosiaalisen median viestintäkanavien tyhjentävä määrittely ei ole yhtä tärkeää kuin selvittää niiden todellinen käyttö ja rooli organisaatiossa. Eri

kanavilla on erilaisia ominaisuuksia, mutta se ei tarkoita, että näitä kaikkia ominaisuuksia tai kanavien täyttää viestinnällistä potentiaalia käytettäisiin tai edes oltaisiin kaikista ominaisuuksista tietoisia. Tämän lisäksi ohjelmia ja sovelluksia päivitetään jatkuvasti, mikä voi vaikuttaa myös sovelluksen viestintäominaisuuksiin tai muuttaa niitä. Soittokeskuksessa oli viimeisen vuoden aikana tehty muutoksia ohjelmistojen muodostamassa kokonaisuudessa ottamalla käyttöön Universe ja vaihtamalla pikaviestiohjelma Telegramista Slackiin, jolloin myös pikaviestisovelluksen ryhmät ja näiden jäsenet osin vaihtuivat. Näin ollen enää ei tule arvioida ainoastaan jonkin tietyn sovelluksen ominaisuuksia, vaan myös sen takana olevien kanavien suhdetta toisiinsa.

Erityisen haasteensa sosiaalisen median käyttö organisaation sisäisessä viestinnässä aiheuttaa siinä, että sosiaalisen median sovelluksissa käyty keskustelu on näkymätöntä niille työntekijöille, jotka eivät näihin ryhmiin kuulu. Samanaikaisesti kun monikanavaisuus voi helpottaa tiedon siirtymistä organisaatiossa, voi se siis luoda myös tiedon epäsymmetriaa ja siiloutumista. Tämän vuoksi aika ajoin olisi tärkeää pysähtyä tarkastelemaan organisaation sisäistä viestintää kommunikatiivisen ekologian näkökulmasta, sillä se tarjoaa mahdollisuuden viestintävälineiden ja kanavien kokonaisuuden ja keskinäisriippuvuuksien arvioimiseen. Lisäksi se mahdollistaa viestintäkulttuurin ajallisen kehittymisen tarkastelun.

Kun lähtökohdaksi tunnustetaan kommunikatiivisen ekologian perusajatus, eli että viestintäkanavat ovat toisiinsa nähden vahvassa keskinäisriippuvaisuudessa, tulee tällöin arvioida sitä, miten uuden viestintäkanavan lisäys vaikuttaa sisäisen viestinnän kokonaisuuteen. Sosiaalisen median viestintäsovellukset ovat enää harvoin puhtaan yksioikoisesti määriteltävissä esimerkiksi pikaviestitai yhteisöpalvelusovelluksiksi, vaan niiden ominaisuudet usein limittyvät keskenään. Tarkasteltaessa sovelluksia sisäisen viestinnän ja käyttäjien näkökulmasta, ei ole väliä, onko sovellus suunniteltu puhtaasti pikaviestintävälineeksi, vai onko pikaviestintä vain yksi sovelluksen ominaisuuksista. Olennaista on se, että viestintäkanavat muodostavat sellaisen sisäisen viestinnän kokonaisuuden, jossa jaettava tieto saavuttaa työntekijät tarkoituksenmukaisella tavalla. Tämän lisäksi palveluntarjoajat päivittävät sosiaalisen median sovelluksia ja muita organisaatioissa käytössä olevia sähköisiä järjestelmiä parhaimmillaan useita kertoja vuodessa, mikä saattaa joskus tarkoittaa myös niiden viestinnällisten ominaisuuksien muuttumista. Edellä mainituista syistä johtuen sosiaalisen median viestintäsovellusten käyttöönoton suunnittelussa ei riitä käyttöönotettavan kanavan ominaisuuksien arvioiminen ilman sen huomioimista, miten sovelluksen käyttö ja rooli määräytyy suhteessa muuhun organisaatiossa tapahtuvaan viestintään.

KIRJALLISUUS

- Altheide, David L. (1994). An Ecology of Communication: Toward a Mapping of the Effective Environment. *The Sociological Quarterly*, 35, 645–683.
- Altheide D. (1995). *An ecology of communication: Cultural formats of control*. New York: Aldine de Gruyter
- Darics, E. (2014). The Blurring boundaries between synchronity and Asynchrony: New communicative situations in work-related instant messaging. *International Journal of Business Communication*, 51(4), 337–358.
- Davison, R. M., Ou, C. X. J., Martinsons, M. G., Zhao, A. Y. & Du, R. (2014). The Communicative Ecology of Web 2.0 at Work: Social Networking in the Workspace. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 65(10), 2035–2047.
- Foth, M. and Hearn, G. (2007). Networked Individualism of Urban Residents: Discovering the Communicative Ecology in Inner-City Apartment building. *Information, Communication & Society*, 10(5), 749–772.
- Giuffrida, R. & Dittrich, Y. (2013). Empirical studies on the use of social software in global software development - A systematic mapping study. *Information and Software Technology*, 55(7), 1143–1164.
- Gencarelli, T. F. (2006). *Perspectives on culture, technology, and communication: The media ecology tradition* (pp. 201–225). Gencarelli: NJ: Hampton.
- Heinonen, S. & Ruotsalainen J. (2015). *Kudos - Median ja journalismin viriäviä tulevaisuuksia*. Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen julkaisuja 4/2015. Turun Yliopisto.
- Jue, A., Marr, J. & Kassotakis, M. (2010). *Social media at work – How networking tools propel organizational performance*. Jossey Bass cop. Wiley imprint. San Fransisco.
- Kaplan, A. & Haenlein, M. (2010). Users of the world unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.
- Leonardi, P. M., & Meyer, S. R. (2015). Social media as social lubricant: how ambient awareness eases knowledge transfer. *American Behavioral Scientist*, 59(1), 10–34.
- Li, D., Chau, P. & Lou, H. (2005). Understanding individual adoption of instant messaging: An empirical Investigation. *Journal of the Association for Information Systems*, 6(4), 102–129.
- Matikainen, J. (2009). *Sosiaalisen ja perinteisen median rajalla*. Loppuraportti. Viestinnän tutkimuskeskus CRC. Helsingin yliopisto. Helsingin sanomain säätiö.

- Markus, M. (1987). Toward a 'Critical Mass' Theory of Interactive Media: Universal Access, Interdependence and Diffusion. *Communication Research*, 14(5), 491–511.
- McLuhan M. (1964). *Understanding Media*. London: Routledge
- Miller, D., Costa, E., Haynes, N., McDonald, T., Nicolescu, R., Sinanan, J., Spyer, J., Venkatraman, S. & Wang, X. (2016). *How the world changed social media*. UCL Press. London.
- Nardi, B., Whittaker, S. & Bradner, E. (2000). Interaction and outeraction: instant messaging in action. *Proceedings of the 2000 ACM conference on computer supported cooperative work* (pp. 79–88). Philadelphia, PA: Association for Computing Machinery.
- Pönkä, H. (2014). *Sosiaalisen median käsikirja*. Docendo
- Ruppel, C. & Harrington, S. (2001). Sharing knowledge through intranets: A study of organizational culture and intranet implementation. *IEEE transactions on professional communication*, 44(1), 37–52.
- Tacchi, J., Slater, D. & Hearn, G. (2003). *Ethnographic Action Research*. UNESCO. New Delphi.
- Turner, T., Qvarfordt, P., Biehl, J. T., Golovchinsky, G., & Back, M. (2010, April). Exploring the workplace communication ecology. In *Proceedings of the SIGCHI conference on human factors in computing systems* (pp. 841–850). ACM.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Taustatiedot:

Kuka olet ja mitä teet työkseesi?

Miten kuvaisit toimialaasi?

Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisessä työssäsi?

Miten kuvaisit työpaikkaasi?

Mikä on parasta työssäsi?

Sosiaalisen median vapaa-ajan käyttö:

Minkälainen suhde sinulla on sosiaaliseen mediaan?

Mitä sosiaalisen median kanavia käytät vapaa-ajallasi?

Kuulutko Facebookkiin?

Käytätkö jotain pikaviestisovelluksia vapaa-ajallasi?

Sisäinen viestintä ja työyhteisö

Miten sisäinen viestintä on järjestetty työpaikallasi?

Voitko luetella kaikki ne viestintätavat ja välineet, joita työpaikallasi käytetään?

Mihin eri käyttötarkoituksiin eri kanavia käytetään?

Mitkä ovat käytössänne olevien eri viestintäkanavien hyvät ja huonot puolet?

Minkälainen suhde sinulla on työkavereihisi?

Kuinka usein ja millaisissa tilanteissa tapaat työkavereitasi?

Mitä viestintätapoja suosit eri tilanteissa viestimiseen?

Onko työpaikallasi eroja ihmisten viestintäkäyttäytymisessä?

Koetko että erilaiset viestintätottumukset ihmisten välillä aiheuttavat ongelmia työpaikkasi sisäisessä viestinnässä?

Liite 2. Soittokeskuksen kommunikatiivinen ekologia: Viestintätapojen ja kanavien frekvenssit

Kuinka usein...

...käyt kahdenkeskisiä keskusteluja kasvokkain työkavereittesi kanssa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
6 kertaa päivässä tai enemmän	2	50,0	50,0	50,0
2-5 kertaa päivässä	1	25,0	25,0	75,0
Noin kerran päivässä	1	25,0	25,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...osallistut työpaikan sisäisiin palavereihin?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Harvemmin kuin kerran viikossa	4	100,0	100,0	100,0

...puhut työkavereillesi puhelimitse?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Harvemmin kuin kerran viikossa	3	75,0	75,0	75,0
Pääsääntöisesti en koskaan	1	25,0	25,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...lähetät tai vastaanotat matkapuhelintekstiviestejä työkavereiltasi?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutaman kerran viikossa	2	50,0	50,0	50,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	1	25,0	25,0	75,0
Pääsääntöisesti en koskaan	1	25,0	25,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...vastaanotat työsi kannalta oleellisia sähköposteja työkavereiltasi?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutaman kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	3	75,0	75,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...lähetät työsi kannalta oleellisia sähköposteja työkavereillesi?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutaman kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	3	75,0	75,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...viestit työasioistasi työkavereillesi paperisin viestein (Ilmoitustaulut, kirjeet, post-it-laput)?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	1	25,0	25,0	50,0
Pääsääntöisesti en koskaan	2	50,0	50,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...kirjoitat viestin johonkin Slackissa käytävään keskusteluun MOBIILISTI?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutaman kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Noin kerran viikossa	1	25,0	25,0	50,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	2	50,0	50,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...luet jotakin Slackissa käytävää keskustelua MOBIILISTI?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran päivässä	3	75,0	75,0	75,0
Noin kerran viikossa	1	25,0	25,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...kirjoitat viestin muista kuin suoranaisista työasioista Slackissa käytävään ryhmäkeskusteluun?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	3	75,0	75,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...luet työasioista käytävää keskustelua Slackista?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran päivässä	3	75,0	75,0	75,0
Muutaman kerran viikossa	1	25,0	25,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...lähetät kahdenkeskisiä varsinaiseen työntekemiseen liittyviä viestejä työkaverillesi Slackissa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutaman kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Noin kerran viikossa	1	25,0	25,0	50,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	2	50,0	50,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...luet muista kuin suoranaisista työasioista käytävää keskustelua Slackista?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran päivässä	2	50,0	50,0	50,0
Muutamana kerran viikossa	1	25,0	25,0	75,0
Noin kerran viikossa	1	25,0	25,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...vastaanotat kahdenkeskisiä työntekoon liittyviä viestejä työkavereiltasi Slackissa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutamana kerran viikossa	2	50,0	50,0	50,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	2	50,0	50,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...lähetät kahdenkeskisiä työhön suoraan liittymättömiä viestejä työkaverillesi Slackissa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	2	50,0	50,0	75,0
Pääsääntöisesti en koskaan	1	25,0	25,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...vastaanotat kahdenkeskisiä työhön suoraan liittymättömiä viestejä työkavereiltasi Slackissa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran viikossa	2	50,0	50,0	50,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	2	50,0	50,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...kirjoitat viestin työasioista Slackissa käytävään ryhmäkeskusteluun?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutamman kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	3	75,0	75,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...lähetät kahdenkeskisiä varsinaiseen työntekemiseen liittyviä viestejä työkaverillesi Leaddeskissä?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2-5 kertaa päivässä	1	25,0	25,0	25,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	3	75,0	75,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...vastaanotat kahdenkeskisiä työntekoon liittyviä viestejä työkavereiltasi Leaddeskissä?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

2-5 kertaa päivässä	1	25,0	25,0	25,0
Muutaman kerran viikossa	1	25,0	25,0	50,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	2	50,0	50,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...lähetät kahdenkeskisiä työhön suoraan liittymättömiä viestejä työkaverillesi Leaddeskissa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2-5 kertaa päivässä	1	25,0	25,0	25,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	1	25,0	25,0	50,0
Pääsääntöisesti en koskaan	2	50,0	50,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...vastaanotat kahdenkeskisiä työhön suoraan liittymättömiä viestejä työkavereiltasi Leaddeskissä?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2-5 kertaa päivässä	1	25,0	25,0	25,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	2	50,0	50,0	75,0
Pääsääntöisesti en koskaan	1	25,0	25,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

..kirjoitat viestin työasioista Whatsupissa tai Facebook Messengerissä käytävään ryhmäkeskusteluun?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Harvemmin kuin kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Pääsääntöisesti en koskaan	3	75,0	75,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

..kirjoitat viestin muista kuin suoranaisista työasioista Whatsupissa tai Facebook messengerissä käytävään ryhmäkeskuste

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutaman kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Harvemmin kuin kerran viikossa	1	25,0	25,0	50,0
Pääsääntöisesti en koskaan	2	50,0	50,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...lähetät kahdenkeskisiä varsinaiseen työntekemiseen liittyviä viestejä työkaverillesi Whatsupissa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Pääsääntöisesti en koskaan	3	75,0	75,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...vastaanotat kahdenkeskisiä työntekoon liittyviä viestejä työkavereiltasi Whatsupissa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Pääsääntöisesti en koskaan	3	75,0	75,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...lähetät kahdenkeskisiä työhön suoraan liittymättömiä viestejä työkaverillesi Whatsupissa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutaman kerran viikossa	2	50,0	50,0	50,0
Pääsääntöisesti en koskaan	2	50,0	50,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...vastaanotat kahdenkeskisiä työhön suoraan liittymättömiä viestejä työkavereiltasi Whatsupissa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutaman kerran viikossa	1	25,0	25,0	25,0
Noin kerran viikossa	1	25,0	25,0	50,0
Pääsääntöisesti en koskaan	2	50,0	50,0	100,0
Total	4	100,0	100,0	

...käyt videopuhelua työkavereidesi kanssa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Pääsääntöisesti en koskaan	4	100,0	100,0	100,0
----------------------------	---	-------	-------	-------

Liite 3. Konsulenttiyrityksen kommunikatiivinen ekologia: Viestintätapojen ja kanavien frekvenssit

Kuinka usein...

...käyt kahdenkeskisiä keskusteluja kasvokkain työkaveriittesi kanssa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
6 kertaa päivässä tai enemmän	1	3,8	3,8	3,8
Noin kerran päivässä	1	3,8	3,8	7,7
Muutaman kerran viikossa	3	11,5	11,5	19,2
Noin kerran viikossa	4	15,4	15,4	34,6
Harvemmin kuin kerran viikossa	16	61,5	61,5	96,2
Pääsääntöisesti en koskaan	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...osallistut työpaikan sisäisiin palavereihin?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran päivässä	1	3,8	3,8	3,8
Harvemmin kuin kerran viikossa	20	76,9	76,9	80,8
Pääsääntöisesti en koskaan	5	19,2	19,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...puhut työkaverillesi puhelimitse?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2-5 kertaa päivässä	3	11,5	11,5	11,5
Noin kerran päivässä	4	15,4	15,4	26,9
Muutaman kerran viikossa	9	34,6	34,6	61,5
Noin kerran viikossa	3	11,5	11,5	73,1
Harvemmin kuin kerran viikossa	7	26,9	26,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...lähetät tai vastaanotat matkapuhelintekstiviestejä työkavereiltasi?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2-5 kertaa päivässä	2	7,7	7,7	7,7
Noin kerran päivässä	1	3,8	3,8	11,5
Muutaman kerran viikossa	9	34,6	34,6	46,2
Noin kerran viikossa	6	23,1	23,1	69,2
Harvemmin kuin kerran viikossa	6	23,1	23,1	92,3
Pääsääntöisesti en koskaan	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...vastaanotat työsi kannalta oleellisia sähköposteja työkavereiltasi?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2-5 kertaa päivässä	1	3,8	3,8	3,8

Noin kerran päivässä	2	7,7	7,7	11,5
Muutaman kerran viikossa	6	23,1	23,1	34,6
Noin kerran viikossa	6	23,1	23,1	57,7
Harvemmin kuin kerran viikossa	11	42,3	42,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...lähetät työsi kannalta oleellisia sähköposteja työkavereillesi?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran päivässä	1	3,8	3,8	3,8
Muutaman kerran viikossa	4	15,4	15,4	19,2
Noin kerran viikossa	5	19,2	19,2	38,5
Harvemmin kuin kerran viikossa	15	57,7	57,7	96,2
Pääsääntöisesti en koskaan	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...viestit työasioistasi työkavereillesi paperisin viestein (Ilmoitustaulut, kirjeet, post-it-laput)?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutaman kerran viikossa	1	3,8	3,8	3,8
Noin kerran viikossa	1	3,8	3,8	7,7
Harvemmin kuin kerran viikossa	6	23,1	23,1	30,8
Pääsääntöisesti en koskaan	18	69,2	69,2	100,0

Total	26	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

...kirjoitat viestin muista kuin suoranaisista työasioista Tradetoolissa käytävään viestiketjuun?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran päivässä	1	3,8	3,8	3,8
Harvemmin kuin kerran viikossa	13	50,0	50,0	53,8
Pääsääntöisesti en koskaan	12	46,2	46,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...kirjoitat viestin työasioista Tradetoolissa käytävään viestiketjuun?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran päivässä	1	3,8	3,8	3,8
Noin kerran viikossa	1	3,8	3,8	7,7
Harvemmin kuin kerran viikossa	24	92,3	92,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...luet työasioista käytävää keskustelua Tradetoolista?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2-5 kertaa päivässä	8	30,8	30,8	30,8
Noin kerran päivässä	17	65,4	65,4	96,2

Harvemmin kuin kerran viikossa	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...luet muista kuin suoranaisista työasioista käytävää keskustelua Tradetoolista?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran päivässä	10	38,5	38,5	38,5
Muutaman kerran viikossa	4	15,4	15,4	53,8
Harvemmin kuin kerran viikossa	9	34,6	34,6	88,5
Pääsääntöisesti en koskaan	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...lähetät kahdenkeskisiä varsinaiseen työtekemiseen liittyviä viestejä työkaverillesi Tradetoolissa tai jossain muussa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2-5 kertaa päivässä	1	3,8	3,8	3,8
Noin kerran päivässä	3	11,5	11,5	15,4
Muutaman kerran viikossa	5	19,2	19,2	34,6
Noin kerran viikossa	6	23,1	23,1	57,7
Harvemmin kuin kerran viikossa	11	42,3	42,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...vastaanotat kahdenkeskisiä työntekoon liittyviä viestejä työkavereiltasi Tradetoolissa tai jossain muussa sovelluksessa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2-5 kertaa päivässä	1	3,8	3,8	3,8
Noin kerran päivässä	3	11,5	11,5	15,4
Muutaman kerran viikossa	5	19,2	19,2	34,6
Noin kerran viikossa	6	23,1	23,1	57,7
Harvemmin kuin kerran viikossa	11	42,3	42,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...lähetät kahdenkeskisiä työhön suoraan liittymättömiä viestejä työkaverillesi Tradetoolissa tai jossain muussa sovellu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2-5 kertaa päivässä	1	3,8	3,8	3,8
Muutaman kerran viikossa	2	7,7	7,7	11,5
Harvemmin kuin kerran viikossa	15	57,7	57,7	69,2
Pääsääntöisesti en koskaan	8	30,8	30,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...vastaanotat kahdenkeskisiä työhön suoraan liittymättömiä viestejä työkavereiltasi Tradetoolissa tai jossain muussa so

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran päivässä	1	3,8	3,8	3,8

Muutaman kerran viikossa	1	3,8	3,8	7,7
Noin kerran viikossa	1	3,8	3,8	11,5
Harvemmin kuin kerran viikossa	14	53,8	53,8	65,4
Pääsääntöisesti en koskaan	9	34,6	34,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

..kirjoitat viestin muista kuin suoranaisista työasioista Whatsupissa tai Facebook messengerissä käytävään ryhmäkeskuste

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muutaman kerran viikossa	1	3,8	3,8	3,8
Noin kerran viikossa	4	15,4	15,4	19,2
Harvemmin kuin kerran viikossa	12	46,2	46,2	65,4
Pääsääntöisesti en koskaan	9	34,6	34,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

..kirjoitat viestin työasioista Whatsupissa tai Facebook Messengerissä käytävään ryhmäkeskusteluun?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
6 kertaa päivässä tai enemmän	1	3,8	3,8	3,8
2-5 kertaa päivässä	2	7,7	7,7	11,5
Noin kerran päivässä	1	3,8	3,8	15,4
Muutaman kerran viikossa	4	15,4	15,4	30,8

Noin kerran viikossa	2	7,7	7,7	38,5
Harvemmin kuin kerran viikossa	13	50,0	50,0	88,5
Pääsääntöisesti en koskaan	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...käyt videopuheluita työkavereidesi kanssa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Harvemmin kuin kerran viikossa	6	23,1	23,1	23,1
Pääsääntöisesti en koskaan	20	76,9	76,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...osallistut jaettujen muistiinpanojen tekemiseen?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Noin kerran viikossa	2	7,7	7,7	7,7
Harvemmin kuin kerran viikossa	7	26,9	26,9	34,6
Pääsääntöisesti en koskaan	17	65,4	65,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

...täytät jaettuun kalenteriin menoja, jotka koskevat suoraan myös työkavereidesi ajankäyttöä?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

0	1	3,8	3,8	3,8
Harvemmin kuin kerran viikossa	3	11,5	11,5	15,4
Pääsääntöisesti en koskaan	22	84,6	84,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	