

Viestintäteknologia ja tasa-arvo organisaatiossa

Pro gradu –tutkielma
Puheviestintä

Tuomas Manninen
Kevät 2002
Jyväskylän yliopisto
Viestintätieteiden laitos

Tiedekunta HUMANISTINEN	Laitos VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä Tuomas Manninen	
Työn nimi Viestintäteknologia ja tasa-arvo organisaatiossa	
Oppiaine Puheviestintä	Työn laji Pro Gradu
Aika Toukokuu 2002	Sivumäärä 76 + Liitteet
<p>Tiivistelmä – Abstract</p> <p>Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää sitä, kuinka viestintäteknologia voisi edistää organisaation tasa-arvoa ja demokratiaa. Tutkimus jakaantuu selkeästi kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa tarkastellaan viestintäteknologian vaikutusta tasa-arvoon sekä yhteiskunnassa että organisaatiossa. Tämän osan lopussa pyritään löytämään näiden kahden kontekstin eroja ja yhtäläisyyksiä siinä, miten viestintäteknologia vaikuttaa tasa-arvoon ja demokratiaan. Tuloksena on, että näissä kahdessa kontekstissa tehdyissä tutkimusten tuloksissa on paljon yhtäläisyyksiä. Viestintäteknologian vaikutuksen tasa-arvoon nähdään siis varsin yhtäläisinä sekä yhteiskunnan että organisaation tasolla.</p> <p>Tutkimuksen toinen osa on empiirinen tutkimus, jossa pyrittiin selvittämään sitä, miten suorittavan tason työntekijät haluavat vaikuttaa heitä koskeviin asioihin ja mitkä tekijät vaikuttavat siihen. Tutkimuksen tavoitteena oli myös selvittää millaisia toiveita ja tarpeita suorittava tason työntekijöillä intranetin suhteen on. Lisäksi tarkoituksena oli selvittää, millaisia asioita ja toimintoja he haluaisivat intranetiin ja kuinka se voisi helpottaa heidän työntekoaan ja mitkä näistä toiminnoista edistäisi mahdollisesti organisaation tasa-arvoa. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään myös sitä, mitkä tekijät vaikuttavat työntekijöiden intranetin käyttöön.</p> <p>Tutkimus toteutettiin ryhmähaastattelulla. Tällä pyrittiin siihen, että työntekijät voisivat yhdessä pohtia ja ideoida intranetin roolia heidän työssään. Tavoitteena oli myös saada selville ryhmässä tapahtuvaa viestintää ja sitä, millä tavalla intranet muuttaa ryhmän viestintää ja mitä kautta intranetissa oleva tieto kulkisi parhaiten eri työntekijöille.</p> <p>Tuloksista käy ilmi, että intranetin tunnettuus haastateltavien keskuudessa oli varsin heikkoa. Samoin he totesivat, että suurin osa heidän työkavereistaan ei tunne intranetia. Lisäksi haastateltavat kokivat useiden ihmisten taitojen olevan intranetin käytön suhteen puutteelliset. Heidän mukaansa intranetin sisällöt eivät palvele parhaalla mahdollisella tavalla heitä. Haastateltavat toivoivatkin intranetiin pääasiassa vapaa-ajan toimintaan, kuten harrastekerhoihin liittyvää asiaa. Toisaalta heidän mukaansa intranet voisi auttaa tietyllä tavoin myös heidän työntekoaankin. Intranet voisi haastateltavien mukaan tukea nykyisin enemmän käytettyjä viestintäkanavia, kuten ilmoitustaulua sekä ruutu-infoa. Tätä kautta intranetin oma-aloitteinen käyttö saattaisi myös lisääntyä.</p> <p>Intranetin käyttöön näyttää vaikuttavan tietokoneiden määrä, sen käyttöön liittyvät taidot sekä motivaatio. Lisäksi viestintähalukkuudella näyttäisi olevan merkitystä siihen, miten intranetia käytetään. Myös työkavereiden intranetin käyttötavoilla sekä suhtautumisella intranetiin näyttäisi olevan vaikutusta siihen, kuinka intranetia käytetään.</p> <p>Tutkimuksen kohdeorganisaatiossa intranetin ei voida sanoa tukevan organisaation tasa-arvoa ja demokratiaa. Vaikka viestintäteknologia mahdollistaakin osallistavan päätöksenteon, ei tutkittavat halunneet vaikuttaa heitä koskeviin päätöksiin intranetin avulla. Voidaankin sanoa, että viestintäteknologia ei itsessään edistä demokratiaa, vaan vasta sen käyttötavoilla on merkitystä demokratian ja tasa-arvon kannalta.</p>	
Asiasanat Viestintäteknologia, tasa-arvo, intranet	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto / Tourulan kirjasto	
Muita tietoja	

Sisällys

Johdanto	2
I Teoreettinen tutkimus	4
1. Tutkimusongelma	4
2. Viestintäteknologia, demokratia ja yhteiskunta	5
2.1 Viestintäteknologian uhat ja mahdollisuudet yhteiskunnassa	5
2.2 Demokratian kuluttajasta osallistujaksi	11
3 Viestintäteknologia, demokratia ja organisaatio	16
3.1 Viestintäteknologian uhat ja mahdollisuudet organisaatiossa	16
3.2 Päätöksentekoon osallistuminen ja työntekijöiden ääni	20
4 Tulokset	24
II Tapaustutkimus	27
5 Intranet organisaation viestintäteknologiana	28
5.1 Intranet organisaation viestinnässä	28
5.2 Viestintäteknologian käyttöä selittäviä teorioita	29
5.2.1 Sosiaalisen vaikutuksen teoria	29
5.2.2 Adaptiivisen strukturaation teoria	31
5.2.3 Kriittisen joukon teoria	33
5.3.4 Teorioiden vertailua	35
6 Tutkimuksen suorittaminen	37
6.1 Oyj Hartwall Abp:n intranetin kuvaus	37
6.2 Tutkimuskysymykset	38
6.3 Tutkimusmenetelmät	40
6.3.1 Tutkimusmenetelmien valinta	40
6.3.2 Kyselyn ja haastattelujen toteuttaminen	42
6.3.3 Kyselyn ja haastattelujen analysointi	45

7 Tulokset	47
7.1 Haastateltavien taustat ja intranetin tunnettuus	47
7.1.1 Haastateltavien taustat	47
7.1.2 Intranetin tunnettuus ja käyttö	47
7.1.3 Vastausten välisiä yhteyksiä	48
7.2 Intranet Hartwallin viestintäteknologiana	49
7.2.1 Intranetin funktiot	49
7.2.2 Intranetin käyttöön vaikuttavia tekijöitä	52
7.2.3 Intranet ja työn suorittaminen	56
7.2.4 Intranet ja tasa-arvo	58
Pohdinta	61
Kirjallisuus	73
Liitteet	

Johdanto

Viestintäteknologian vaikutusta tasa-arvoon ja demokratiaan on tutkittu pääosin yhteiskunnan tasolla. Tällöinkin tutkimuksen fokuksena on usein ollut tekniikka ja se, kuinka erilaiset tekniset ratkaisut saattaisivat edistää demokratiaa. Toki tekniikalla ja uudella teknologialla on tärkeä osa tietoyhteiskunnan palvelujen kehittämisessä, mutta valitettavan usein tarkastelu on jäänyt tälle tasolle. Vaikka tietoyhteiskunnan palveluja tulisikin kehittää ihmislähtöisesti, niin usein tämä käyttäjän näkökulma on jäänyt vähemmälle huomiolle.

Organisaatiokontekstissa tehdyissä viestintäteknologiaa käsittelevissä tutkimuksissa fokus on puolestaan pääasiassa ollut siinä, kuinka viestintäteknologia voisi tehostaa organisaation toimintaa. Viestintäteknologian ja tasa-arvon suhdetta on organisaatiokontekstissa tutkittu aika vähän. Tämä on sinänsä mielenkiintoista, sillä tasa-arvoinen organisaatio on tutkimusten mukaan yleensä myös tehokas. Myös organisaatiokontekstin tutkimuksissa vähälle huomiolle jää viestintäteknologian käyttäjä ja se, mitä organisaation jäsenet viestintäteknologialta haluavat. Pääpaino on siinä, kuinka viestintäteknologia hyödyttää organisaation toimintaa.

Tämä tutkimus jakaantuu selkeästi kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa tarkastellaan sitä, mitä yhtäläisyyksiä ja eroja yhteiskunnan tasolla ja organisaatiokontekstissa tehdyissä viestintäteknologiaa ja tasa-arvoa käsittelevissä tutkimuksissa ja niiden tuloksissa on. Tavoitteena on selvittää, voiko yhteiskunnan tasolla tehtyjä tutkimustuloksia soveltaa myös organisaatiokontekstiin. Kuten edellä on todettu, näissä konteksteissa tutkimusten fokus on poikennut toisistaan. Tavoitteena onkin selvittää, voiko näitä tutkimustuloksia soveltaa kontekstista riippumatta.

Tutkimuksen toinen osa on tapaustutkimus, jossa tarkastellaan sitä miten eräässä organisaatiossa viestintäteknologiaa hyödynnetään tasa-arvon kannalta. Tässä osassa tarkastellaan suorittavan tason työntekijöiden intranetin käyttöä. Tavoitteena on selvittää, mitä työntekijät intranetilta haluavat ja mitkä tekijät vaikuttavat sellaisten työntekijöiden intranetin käyttöön, jotka eivät käytä työnsä suorittamiseen tietokonetta. Lisäksi tavoitteena on selvittää, edistääkö intranet kyseisen organisaation tasa-arvoa ja demokratiaa. Tutkimusmenetelmänä käytettiin ennakkolomaketta ja ryhmähaastattelua.

Viestintäteknologiaa on olemassa monenlaista. Yhteiskunnan tasolla viestintäteknologialla tarkoitetaan yleensä internetiä ja sen eri sovelluksia. Sen sijaan organisaatiossa viestintäteknologiaa voi olla monenlaista, kuten esimerkiksi videoneuvottelu, ryhmäpäätöksenteon tukijärjestelmät, sähköposti sekä intranet. Myös organisaatioita on monenlaisia. Toiset tavoittelevat voittoa, kun taas toisten, esimerkiksi julkishallinnon tai kolmannen sektorin tavoitteet ovat aivan toisenlaiset. Myös tasa-arvon käsite näissä organisaatioissa voi poiketa suurestikin toisistaan. Näin ollen organisaatioista saatuja tutkimustuloksia ei voida suoranaisesti soveltaa jokaiseen organisaation.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena ei ole tarkastella eri viestintäteknologioiden vaikutusta eri organisaatioiden tasa-arvoon ja demokratiaan. Tämän tutkimuksen ensimmäisessä osiossa näitä asioita tarkastellaan yleisellä tasolla, eikä tutkimuksen problematisoimaan edellä mainittuja käsitteitä. Sen sijaan tutkimuksen toisessa osassa tarkastellaan voittoa tavoittelevan organisaation intranetin käyttöä. Näin ollen tämä tapaustutkimus rajautuukin tarkastelemaan viestintäteknologian vaikutusta tasa-arvoon tässä viitekehyksessä.

I Teoreettinen tutkimus

1. Tutkimusongelma

Viestintäteknologian vaikutuksesta tasa-arvoon on tutkittu selvästi enemmän yhteiskunnan tasolla, kuin organisaation tai työyhteisön tasolla. Mielestäni tämä johtuu siitä, että tasa-arvon ja demokratian käsite liitetään yleensä yhteiskuntaan, eikä niinkään organisaatioon. Organisaatio –kontekstissa kiinnostavampia tutkimuksen kohteita näyttäisi olevan viestintäteknologian vaikutus työn tuottavuuteen. Mielenkiintoista on sinänsä se, että yleensä tasa-arvoinen organisaatio lisää työtyytyväisyyttä ja sitä kautta myös työn tuottavuutta.

Pohtimisen arvoista onkin, voiko näitä kahta kontekstia, yhteiskuntaa ja organisaatiota, yhdistää tutkittaessa viestintäteknologian vaikutusta tasa-arvoon ja demokratiaan. Onko viestintäteknologian vaikutukset demokratiaan aiempien tutkimusten mukaan samanlaiset sekä yhteiskunnan tasolla, että organisaation tasolla? Tämän tutkimuksen ensimmäinen tutkimuskysymys onkin:

Voiko aikaisempia tutkimustuloksia viestintäteknologian vaikutuksesta yhteiskunnalliseen tasa-arvoon ja demokratiaan soveltaa organisaatiokontekstiin?

Pohdin tätä tutkimuskysymystä sen pohjalta, miten aiemmissä tutkimuksissa viestintäteknologian vaikutusta tasa-arvoon on tutkittu yhteiskunnan tasolla ja miten organisaation tasolla ja millaisia tuloksia tutkimuksista on saatu. Pyrin löytämään yhtäläisyyksiä ja eroja. Ajatuksena on, että mikäli nämä tutkimukset ja niistä saadut tulokset ovat näissä molemmissa konteksteissa saman suuntaisia, voidaan olettaa, että yhteiskunnan tasolla tehtyjen tutkimuksen tuloksia voidaan soveltaa myös organisaatiokontekstiin. Kuten todettua, organisaatioita on monenlaisia ja niissä käytetään monenlaista viestintäteknologiaa. Tässä tutkimuksessa viestintäteknologiaa käsitellään kuitenkin yhtenä käsitteenä. Yhtäläillä erityyppisten organisaatioiden välille ei tässä tutkimuksessa tehdä eroja. Seuraavassa tiivistän aiheesta tehtyjä tutkimuksia sekä niiden tuloksia.

2. Viestintäteknologia, demokratia ja yhteiskunta

2.1 Viestintäteknologian uhat ja mahdollisuudet yhteiskunnassa

Suomalaisen tietoyhteiskunnan kehittämisen yhtenä päämääränä on Sitran (1998, 8) raportin mukaan vahvistaa demokratiaa ja kansalaisten yhteiskunnallisen vaikuttamisen mahdollisuuksia. Kaikilla ihmisillä tulisi olla yhtäläiset pääsymahdollisuudet tietoyhteiskunnan tarjoamiin palveluihin. Raportin mukaan tietoverkot voivat edistää kansalaisten yhteistoiminnan ja vaikuttamisen mahdollisuuksia. Tiedottaminen yhteisistä asioista helpottuu ja viranomaiset voivat parantaa tietojen saatavuutta. Näin ollen avoimuus päätöksenteossa lisääntyy. Yhtäläillä kansalaiset voivat paremmin kanavoida mielipiteensä ja aloitteensa päättäjiin tietoon. Yhteisöllisyys saa näin uusia ilmenemismuotoja ja ihmiset omaksuvat uusia tapoja vaikuttaa asioihin. Näin tietoverkot täydentävät perinteistä demokratiaa. (Sitra 1998, 33.) Lax (1998) toteaa, että uusi viestintäteknologian avulla voidaan tukea demokratiaa tarjoamalla ihmisille teknologian avulla paremman pääsyn tiedon lähteille, helpomman vuorovaikutuksen äänestäjien ja äänestettävien välillä, laajemmat osallistumismahdollisuudet päätöksentekoon sekä helpottaa yksilön mahdollisuutta esittää mielipiteitään julkisessa keskustelussa. Toisaalta samalla hän toteaa, että uusi teknologia ei automaattisesti edistä demokratiaa, mutta antaa toki mahdollisuudet siihen. Organisaatioissa viestintäteknologialla voisi olla aivan vastaavanlaisia mahdollisuuksia tasa-arvon suhteen. Viestintäteknologia voisi lisätä myös organisaatioissa avoimuutta päätöksenteossa sekä parempia pääsymahdollisuuksia tiedon lähteille.

Tetty (2001) jakaa teknologiaan suhtautuvat ihmiset utopisteihin ja pessimisteihin. Utopistit näkevät, että teknologialla on tiettyjä piirteitä, jotka edistävät hallituksen ja kansalaisten vuorovaikutusta. Teknologia tarjoaa verkon, jonka avulla kansalaiset ovat vapaita ja tasa-arvoisia maailmankansalaisia, eikä heidän tarvitse pelätä auktoriteettien kontrollia. Tämä mahdollistaa vuorovaikutuksen yli maan rajojen. Viestintäteknologia mahdollistaa "demokraattisen autonomian". Tämä tarkoittaa sitä utopistien mielestä sitä, että kansalaiset voivat osallistua kaikkiin heitä koskeviin päätöksiin. Viestintäteknologia tarjoaakin mahdollisuuden osallistuvaan demokratiaan, joka edistää tasa-arvoista osallistumista. Sosioekonomiset erot ihmisten välillä katoavat, eikä keskustelulla ole enää portinvartijoita. Kansalaisten osallistuminen vahvistaa myös sen,

että hallituksista tulee enemmän kansalaislähtöisiä. Uudet viestinnän muodot vähentävät hierarkiaa ja viestinnästä tulee vuorovaikutteisempaa, kun kaikilla on utopistien mukaan yhtäläiset mahdollisuudet päästä tiedon lähteille. Keskinen (1998, 36) toteaa, että suljetun päätöksentekosysteemin muuttaminen avoimeksi muuttaa myös hallinnon rakennetta "huokoisemmaksi". Myös Viherän (1998, 38) mukaan yhteiskunta on murroksessa ja hakee uutta perusjäsenystä. Yhtäläillä viestintäteknologialla saattaisi olla vaikutusta myös organisaation rakenteeseen ja hierarkiaan, jolloin viestintäteknologian vaikutukset tasa-arvoon tässä mielessä olisivat samantyyppiset kuin yhteiskunnassa.

Pessimistit näkevät puolestaan teknologian vaikutuksen demokratiaan negatiivisena. Viestintäteknologia avulla rakennetaan vain julkisivua toimivalle demokratialle, mutta todellisuudessa eliitti manipuloi viestintäteknologiaa vastaamaan parhaiten heidän omaa tarvettaan. Tämän näkemyksen mukaan teknologia palvelee heitä, joilla on valta myös nykyisissä rakenteissa. (Tetty 2001.) Tetty (2001) ottaa esiin myös tietokoneiden riittävyden. Esimerkiksi Afrikassa vuonna 1999 oli keskimäärin 0.16 % :lla ihmisistä tietokone, kun taas vastaava osuus Kanadassa on 28 %. Nämä luvut muuttuvat muutamassa vuodessa todella nopeasti, mutta antavat kuitenkin viitettä siitä, kuinka tietokoneiden määrä on jakaantunut. Luonnollisesti tietokoneen omistajat ovat eliittiä, joilla on rahaa ja mahdollisuudet hankkia tietokone. Tietokoneen omistaminen ei takaa välttämättä internetyhteyttä. Internetyhteys voi olla myös erittäin kallis, mikä omalta osaltaan jakaa mahdollisuuksia uuden teknologian käytössä. Vaikkakin uusi teknologia edistäisi demokratiaa, pääsee tätä teknologiaa käyttämään vain ne, joilla siihen on mahdollisuus. Näin ollen voidaan kysyä, kenen etuja uusi teknologian avulla ajetaan. Mielestäni samalla tavalla organisaatioissa viestintäteknologialla saatetaan vahvistaa jo olevia valtasuhteita.

Uusi viestintäteknologia on mahdollistanut useiden ihmisten pääsyn yhä suurempaan tietomäärään. Toistaiseksi kuitenkin on niin, että tämä mahdollisuus on ensisijaisesti sattunut vain etuoikeutetuille ihmisille. Teknologia ei siis itsessään voi tehdä mullistusta demokratiassa. Esimerkiksi Afrikassa teknologian avulla ei lisätä koulutusta eikä vähennetä taloudellista eriarvoisuutta. Teknologialla on periaatteessa mahdollisuus edistää demokratiaa, pääpaino tulisi kuitenkin olla siinä, kuinka teknologiaa käytetään. Ylioptimistinen ja utopistinen usko teknologian vahvuuteen ei johda mihinkään, vaan teknologian vaikutusta demokratiaan tulisi tarkastella kriittisesti. (Tetty 2001.)

Hintikka (1995, 73-75) jakaa tietoverkkoja koskevat uhat kolmeen luokkaan: 1) reaalityodellisuus ja verkot, 2) verkkorakenteen yksityinen omistus sekä 3) digitaalinen valvonta. Ensimmäinen uhka koskee verkon haavoittuvuutta esimerkiksi virusten tai hakkerien seurauksena. Toinen uhka liittyy puolestaan verkkorakenteen omistukseen. Mikäli verkon omistaa jokin yksityinen kaupallinen yhtiö, voidaan kyseenalaistaa sen puolueettomuus ja tasa-arvoisuus. Kolmas uhka koskee yksityisyyttä ja valvontaa. Tietoverkkojen avulla ihmisten valvonta on helppoa. Ongelmaksi muodostuu yksityisyyden suoja, esimerkiksi äänestystilanteessa. Organisaatiossa tietoverkkojen omistaminen ei ole mielestäni ongelma, sillä tietoverkot omistaa yleensä kyseinen organisaatio ja tämä on kaikkien tiedossa. Sen sijaan valvonta saattaa mielestäni olla vastaavanlainen uhka myös organisaatiossa.

Tärkeä kysymys Tetteyn (2001) mielestä on se, mihin ihmiset internetiä käyttävät. Periaatteessa internet antaa mahdollisuuden demokratian edistämisen, mutta usein internetiä käytetään nopeaan tiedonhakuun tai "surffailuun" ilman suurempaa päämäärää. Näin ollen tarkoituksenmukaiseen poliittiseen keskusteluun ei välttämättä ryhdytä, vaikka siihen olisi mahdollisuus. Yksi oletus, jonka teknologiaan uskovat utopistit tekevät on se, että internetissä oleva tieto löytää aina yleisönsä. Tämä oletus ei huomioi poliittisia, taloudellisia ja kulttuurisia eroja ihmisten välillä. Myöskin organisaatiossa viestintäteknologiaa saatetaan käyttää johonkin aivan muuhun, kuin itse tasa-arvon tai demokratian toteuttamiseen.

Van Benschoten (2000) tuo esiin myös sen, kuinka uusi teknologia ennemminkin jakaa ja eriarvoistaa ihmisiä, kuin lisää tasa-arvoa. Toisilla on mahdollisuus käyttää internetiä, kun taas toisilla ei. Yhtäläillä hän nostaa esiin sen, että ainoastaan internetyhteyden saaminen ei takaa tasa-arvoista internetin käyttöä. Internetin käyttö vaatii tietokoneen perustuntemusta, lisäksi suurin osa internetissä olevasta tiedosta on englanniksi, mikä vaatii kielitaitoa. Näiden taitojen puuttuminen estää tasapuolista osallistumista internetin välityksellä. Internet ei myöskään suodata kulttuurisia eroja, joten myös tämä tulee ottaa huomioon, kun puhutaan internetin tasa-arvoistavasta vaikutuksesta. Teknologia voi toki vahvistaa demokratiaa, mutta ihmiset eivät tahdo pysyä kehityksen mukana. Teknologia ei ole kuitenkaan itsenäinen voima, vaan sitä käyttävät ihmiset. Siksi uusi teknologia ei automaattisesti edistä demokratiaa. Organisaatiossakin saattaa olla eriarvoiset mahdollisuudet käyttää tietokonetta. Esimerkiksi työtehtävien erosta johtuen eri ihmisillä saattaa olla erilaiset mahdollisuudet ja taidot käyttää viestintäteknologiaa. Lisäksi myös organisaatiossa voi

olla erilaisia kulttuureja, jotka luonnollisesti vaikuttavat myös viestintäteknologiaan ja sen käyttöön.

Hague ja Loader (1999, 9-14) jaottelevat pääsyn (access) käsitteen viiteen osaan. Ensimmäinen on pääsy viimeisimmän tekniikan ja teknologian ääreen. Tähän viittaa myös Tettey (2001). Kaikilla ihmisillä ei ole mahdollisuutta käyttää tietokonetta. Lisäksi erilaiset teknologiset laitteet saattavat vanhentua hyvinkin nopeasti, jolloin eri ihmiset saavat käyttöönsä erilaista tekniikkaa. Toinen osa on pääsy informaation ja tiedon lähteille. Jotta viestintäteknologia edistäisi demokratiaa, on sen tarjottava kaikille yhtäläiset ja helpot mahdollisuudet päästä tiedon lähteille. Kolmas osa on pääsy yhteisönsä jäseneksi. Tällä Hague ja Loader (1999) tarkoittavat sitä, kuinka yhteisö ottaa eri ihmiset jäsenikseen maantieteellisestä paikasta tai sosiaalisesta taustasta riippumatta. Viestintäteknologian avulla yhteisöllisyys voi periaatteessa korostua, kun ihmiset voivat pitää sen avulla paremmin yhteyttä toisiinsa. Neljäs osa on pääsy päättäjien luo. Viestintäteknologian avulla ihmiset voivat periaatteessa päästä helpommin päättäjien luo ja näin ollen osallistua päätöksentekoon helpommin. Viides osa on pääsy perustuloihin. Vaikka viestintäteknologia voisi monella tapaa edistää demokratiaa, se ei Haguen ja Loaderin (1999) mukaan poista taloudellisia, sosiaalisia ja poliittisia eroja (vrt. Tettey 2001). Aivan vastaavanlaisia pääsyyn liittyviä ongelmia voi mielestäni olla myös organisaatioissa.

Sitran raportin (1998) mukaan keskeisenä teemana tietoyhteiskunnan kehittämisessä on ihmiskeskeisyys. Tietoyhteiskunnan palvelut tulee olla kaikkien saatavilla. Uusien palvelujen käyttäminen vaatii kansalaisilta uusia taitoja. Raportin mukaan nämä taidot välittyvät arkipäivän tilanteissa sekä koulutuksen kautta. Yksilön oma vastuu taitojen kehittämisessä on suuri. Ihminen itse vastaa omista taidoistaan ja hänellä on vastuu ja oikeus vaatia sopivaa koulutusta ja parempia palveluita. (Sitra 1998, 37-38.)
Julkishallinnon vastuulla on kehittää sellaisia toimintatapoja ja tekniikkaa, joka edistää demokratiaa (Sitra 1998, 39). Erityisesti paikallishallinto kuntatasolla on vastuullinen tällaisten palveluiden kehittämisessä (Sitra 1998, 89). Organisaatioissa taitojen kehittäminen on mielestäni yleensä enemmän organisaation vastuulla, kuin yksilön vastuulla. Organisaatio järjestää erilaisia koulutuksia ja sitä kautta myös henkilökunta pääsee kehittämään viestintäteknologiasia taitojaan. Tässä on mielestäni havaittavissa myös se, että organisaatiot pyrkivät yleensä mahdollisimman tehokkaaseen toimintaan, jolloin henkilöstön kehittäminen on sen toiminnan kannalta tärkeää. Sen sijaan yhteiskunnassa taitojen opettelu näyttäisi ainakin tutkimusten mukaan jäävän enemmänkin yksilön vastuulle.

Myös Cavanaugh (2000) toteaa, että pelkästään tekniset ratkaisut eivät edistä demokratiaa. Sen sijaan erilaiset tavat käyttää tätä tekniikkaa voivat edistää demokratiaa. Näin ollen keskeiseksi kysymykseksi tulee, kuinka kansalaiset käyttävät viestintäteknologiaa ja kuinka internetin suurta kapasiteettia voitaisiin hyödyntää käyttäjän kannalta järkevällä tavalla. Yksi keskeinen kysymys teknologian vaikutuksesta demokratiaan onkin Cavanaughin (2000) mukaan se, että auttaako internet vahvistamaan yhteisöllisyyttä. Hän toteaa, että itsessään internet ei pysty edistämään yhteisen äänen esiintuomista ja yhteisöllisyyttä, mutta se voi korostaa ja vahvistaa kasvokkaisviestintää ja sen merkitystä. Myös organisaation viestintäteknologia voisi mielestäni edistää organisaation yhteisöllisyyttä ja sitä kautta myös edistää organisaation demokratiaa.

Morison ja Newman (2001) toteavat, että useat internetissä toimivat julkisen palvelun portaalit ironisoivat internetin suomaa mahdollisuuksia. Käsitys viestinnästä on vanhanaikainen ja sivuston käyttäjä nähdään passiivisena tiedon vastaanottajana. Tosiasiassa internetviestintä on konstruktivistista ja vuorovaikutteista. Kukaan ei ole passiivinen vastaanottaja, vaan ihmiset ovat aktiivisessa ja tasavertaisessa vuorovaikutuksessa keskenään. Julkishallinnon sivustojen kehitys julkaisuista konstruktivistiseen vuorovaikutukseen on ollut hidasta. Morison ja Newman (2001) jakavatkin verkossa tapahtuvan viestinnän kolmeen eri luokkaan: 1. julkinen tieto, 2. vaihdanta, joka voi sisältää vuorovaikutusta, sekä 3. osallistuminen, johon liittyy keskustelua.

Julkisella tiedolla tarkoitetaan suurta määrää erialaista tietoa, informaatiota ja tiedostoja, jotka löytyvät julkishallinnon sivustoilta. Tällainen oli tyypillistä erityisesti 1980-luvun alussa, kun internet yleistyi ja mahdollisti tiedostojen helpon siirron. Demokratian näkökulmasta mielenkiintoista on se, että päättäjien vallassa on se, mitä tietoa sivustoilla julkaistaan. Siksi tällaisten sivustojen ei suoranaisesti voida sanoa edistävän demokratiaa. Tiedolla on portinvartija, mikä enemmänkin rapistaa demokratiaa. (Morison & Newman 2001.)

Vaihdannalla, tai vuorovaikutuksella Morison ja Newman (2001) tarkoittavat erilaisia palveluja, joissa kansalaiset ja julkinen hallinto vaihtaa jotakin. Tällaisia palveluja ovat esimerkiksi passin uusiminen sekä lupien hakeminen. Tällainen vaihdanta olisi mahdollista suorittaa myös internetin avulla. Se säästäisi sekä aikaa että rahaa. Myös kansalaiset hyötyisivät tällaisista palveluista, sillä se esimerkiksi vähentäisi jonotusta.

Kansalaiset voisivat myös asioida yhdestä paikasta eri yksikköjen kanssa, esimerkiksi työvoimatoimiston ja sosiaalitoimiston kanssa.

Vaikka tällainen ajattelu yleistyi jo 1990-luvun alussa, ei se ole kuitenkaan näkynyt käytännössä. Vain olivat ottaneet käyttöön vuorovaikuttavia internetsivustoja ja niilläkin vuorovaikutus rajoittui yleensä vain muutamaankin sähköpostilinkkiin. Tämä johtuu pääasiassa siitä, että kansalaiset nähdään julkisten palveluiden kuluttajina. Samalla hallinto nähdään yhtiönä. (Morison & Newman 2001.) Olennaista tässä on Morisonin ja Newmanin (2001) mukaan se, että kuka omistaa tämän julkisia palveluita tuottavan yhtiön. Heidän mukaansa sen omistaa äänestävät kansalaiset, joilla on oikeus parempaan palveluun. Uusi teknologia mahdollistaa vuorovaikutuksen, mutta tätä mahdollisuutta ei ole käytetty. Lähinnä internetiä on hyödynnetty pienissä äänestyksissä, mutta se mahdollistaisi myös kansalaisten ja päättäjien välisen vuorovaikutuksen vaalien välillä.

Osallistuminen ja keskustelu perustuu ajatukseen, että julkishallinto on yhtäläillä prosessi, kuin rakennekin. Näkemyksen mukaan kansalaiset ovat sidoksissa päättäjiin ja osallistuvat aktiivisesti julkisen hallinnon prosesseihin. Tällainen ajattelu vie uuden teknologian käytön mahdollisuudet uudelle ulottuvuudelle ja laajentaa internetin käyttömahdollisuuksia demokratian kannalta. Erilaiset tietokonevälitteisen viestinnän mahdollisuudet, kuten tietokonekonferenssit, keskustelupalstat ja reaaliaikaiset chatit voisivat edistää kansalaisten osallistumista. Vaikka useassa tapauksessa internetin suomia mahdollisuuksia ei demokratian kannalta ole osattu hyödyntää, on kuitenkin tärkeämpää huomioida se, kuinka uusia teknologia voi muuttaa koko demokraattista prosessia. (Morison & Newman 2001.)

Morison ja Newman (2001) vaativat, että teknologian yksinkertaisesta käytöstä vain tiedon välittäjänä tulisi päästä eroon, sillä sen avulla on mahdollista tasa-arvoinen, vapaa ja osallistuva demokratia. Heidän mukaansa toki eri ryhmät ovat erilaisessa asemassa toisiinsa nähden kulttuurin, sukupuolen, rodun tai muun syyn vuoksi. Siksi olisikin tärkeää, että näille ryhmille annettaisiin erityisoikeuksia niin, että he olisivat tasa-arvoisia toisten kanssa. Osallistuva demokratia vaatii ennemminkin erityisiä oikeuksia heikommassa asemassa oleville, kuin niin että paremmassa asemassa olevilta oikeuksia ja mahdollisuuksia otettaisiin pois. Uusi teknologia luo uuden julkisen tilan (Public Space), jossa myös ryhmät, jotka eivät saaneet ääntä kuuluviin aiemmissa, muodollisissa demokratian kanavissa, saavat äänensä kuuluviin tässä uudessa julkisessa tilassa. Vuorovaikutus on tasa-arvoisempaa. Aivan vastaavasti

organisaatiossa esimerkiksi intranetia saatetaan käyttää pelkästään tiedonvälitykseen, eikä sen suomia mahdollisuuksia käytetä organisaatiossa tarpeeksi hyväksi.

2.2 Demokratian kuluttajasta osallistujaksi

Viestintäteknologia muuttaa kansalaisten ja ehdokkaiden välistä vuorovaikutusta. Yhtälailla kuin radio ja televisio, myös internet vaikuttaa demokratiaan. Äänestäjillä on mahdollisuus saada tietoa ehdokkaista 24 tuntia vuorokaudessa. Hiiren klikkauksella he voivat antaa palautetta ja olla yhteydessä ehdokkaisiin. Viestintäteknologia ei ainoastaan vaikuta demokratiaan, se muuttaa demokratiaa. Päättäjät ja kansalaiset ovat yhä aktiivisemmin vuorovaikutuksessa toistensa kanssa uusin tavoin. (Western 2000.)

Internetiä on hyödynnetty lähinnä erilaisissa vaalikampanjoissa ja äänestyksissä. Ehdokkaat ja äänestäjät ovat olleet yhteydessä toisiinsa internetin välityksellä. Internetiä voisi hänen mukaansa hyödyntää paremmin ns. suoraan demokratiaan, jossa kansalaiset pystyisivät vaikuttamaan heitä koskeviin asioihin suoraan. Näin olisi esimerkiksi kansanäänestyksissä. Kuitenkin pelkästään äänestysmahdollisuuksien lisääminen ei edistä demokratiaa eikä ihmisten osallistumista päätöksentekoon. Hedelmällisempi tapa hyödyntää internetiä olisi se, että kansalaiset keskustelisivat ja arvioisivat heitä koskevia yleisiä asioita. Tämä edistäisi demokratiaa paremmin. Tutkimuksen mukaan 270:stä Kaliforniassa sijaitsevan kunnan tai kaupungin sivuista vain muutama edisti demokratiaa osallistavassa mielessä. Hän korostaakin, että ilman perusteellista ajattelua, uuden viestintäteknologian voidaan sanoa edistävän demokratiaa. Kansalaisia ajatellaankin helposti asiakkaiksi tai kuluttajiksi. Tällainen ajattelu johtaa yliyksinkertaiseen ajatteluun demokratiasta. Viestintäteknologian avulla voidaan edistää demokratiaa paremminkin. Se edistää demokratiaa paremmin silloin, jos kansalaiset saadaan vuorovaikutukseen virkamiesten kanssa siten, että tämä vuorovaikutus synnyttää rakentavaa ja jatkuvaa dialogia. (Cavanaugh 2000.) Organisaatiossa esimerkiksi intranetin avulla voisi mielestäni edistää vuorovaikutusta sekä organisaation jäsenten äänen kuulumista. Tätä kautta organisaation jäsenet voisivat olla vuorovaikutuksessa esimerkiksi esimiestensä tai muiden heidän kannalta tärkeiden ihmisten kanssa.

Kurosen (1998) mukaan nykyajan yhteiskunnassa demokratia on pakostakin edustuksellista. Edustuksen vastakohtana ei kuitenkaan ole osallistuminen, vaan syrjäytyminen. Edustuksellista demokratiaa olisikin kehitettävä. Keskeistä olisi päätöksenteon ja valmisteluvaiheen julkisuuden lisääminen. Julkisuudella Kurosen (1998) tarkoittaa tietoyhteiskunnassa järjestelmää, joka systemaattisesti tuottaa, arvioi ja hyödyntää yhteiskunnallista päätöksentekoa koskevia tietovarantoja. Julkisuuskäytäntöä tulisi laajentaa myös julkishallinnon ulkopuolelle, sillä Kurosen (1998) mukaan kansalaisten kannalta suurimmat päätökset syntyvät globaaleilla markkinoilla markkinavoimien seurauksina. Hänen mukaansa luottamus kansalaisten ja päättäjien välille syntyy ainoastaan vapaamman tiedonsaannin seurauksena. Tietoverkot ja julkiset tietovarannot eivät itsestään lisää sananvapautta tai edistä demokratian kehitystä. Julkiset keskustelut viinan hinnasta eivät Kurosen (1998) mukaan edistä lainkaan demokratiaa, vaan kansalaiset tulisi ottaa paremmin mukaan päätöksentekoon.

Morison ja Newman (2001) ovat sitä mieltä, että nykyään kansalaisia pidetään hallinnon kuluttajina tai asiakkaina. Tällainen tarkastelu ei huomaa uuden teknologian suomia mahdollisuuksia demokratian edistämiseksi. Uuden teknologian avulla voidaan kehittää uusia demokratian muotoja. Tämä vaatii kuitenkin sen, että kansalaisia ei ajatella julkisten palvelujen kuluttajina, vaan kansalainen tulisi nähdä aktiivisena ja sitoutuneena hallinnollisiin prosesseihin osallistuvana ihmisenä. Demokratia ei siis ole enää vain äänestämistä, vaan uusi teknologian avulla olisi kansalaisilla mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja samalla kansalaiset olisivat aktiivisessa vuorovaikutuksessa hallinnon kanssa. Morisonin ja Newmanin (2001) mukaan olennaista teknologian hyödyntämisessä demokratiaan on se, että kansalaiset osallistuvat enemmän demokraattisiin prosesseihin. Teknologiaa voidaan hyödyntää demokratiaan paremminkin kuin äänestyksissä. Nykyään internetiä hyödynnetään jo avoimissa keskusteluissa, mutta uusia sovelluksia tulisi kehittää siten että ne tukisivat paremmin myös demokratian muita osia, kuten päätöksentekoa. Mielestäni organisaatioissa organisaation jäsenet nähdään helpommin osana organisaation hallintoa kuin sen kuluttajina. Tämä asettaa mielestäni paremmat lähtökohdat viestintäteknologian hyödyntämiselle organisaation demokratiassa.

Miten osallistuvaan demokratiaan päästään? Morison ja Newman (2001) esittävät kolme näkökulmaa siihen, kuinka teknologia voi edesauttaa osallistumista demokraattisiin prosesseihin. Jotta tähän päästäisiin, tulisi 1. nykyiset prosessit

automasoida, 2. antaa tietokoneiden tehdä se, minkä ne tekevät paremmin, tai 3. suunnitella uusia systeemejä tukemaan parannettuja prosesseja.

Nykyisten prosessien automatisoinnilla Morison ja Newman (2001) tarkoittavat esimerkiksi erilaisia ryhmäpäätöksentekoa tukevia systeemejä. Niiden avulla ryhmä voi kokoontua reaaliaikaisesti verkon välityksellä ilman, että heidän on oltava fyysisesti samassa paikassa. Näin ollen esimerkiksi kokouksia voidaan pitää siten, että siihen osallistujat ovat kaukana toisistaan. Tällaisessa automatisoivassa lähestymistavassa on Morisonin ja Newmanin (2001) mukaan kaksi ongelmaa. Ensiksikin se tukee nykyisiä demokratian muotoja, eikä siis itsessään tuo mitään uutta demokratiaan. Toinen ongelma on se, että edelleen päätöksenteko on sidottu aikaan ja myös paikkaan, eli ihmisten on oltava tiettyyn aikaan tiettyssä paikassa, jotta he voivat osallistua tällaiseen päätöksentekoon. Siksi tällainen lähestymistapa ei ole kovin hedelmällinen. Hintikka kirjoittaa (1995, 77) tässä yhteydessä agentista. Agentti on sähköinen avustaja, joka auttaa rutiinien hoidossa. Tämän avulla itse päätöksentekoon jää enemmän aikaa ja resursseja.

Toinen lähestymistapa tarkoittaa sitä, että tietokone tekee sellaisia asioita, joita se tekee ihmistä paremmin. Tällaisia ovat esimerkiksi erilaiset äänestyksen tulosten laskemiset. Tietokoneet mahdollistavat myös nopean tiedon siirtämisen paikasta toiseen. Yhtälailla tietokoneiden avulla tietoa on helppo säilöä, jolloin esimerkiksi asioiden taustatietojen selvittäminen on helpompaa. Tämä puolestaan mahdollistaa tarkoituksenmukaisemman keskustelun. Morisonin ja Newmanin (2001) mukaan tietokoneita voidaan käyttää vieläkin tehokkaammin parantamaan demokraattisia prosesseja. Tämä tarkoittaa uusien systeemien kehittämistä. Mielestäni tällainen lähestymistapa ei ole mitenkään uusi. Tietokoneet ovat jo vuosia tehneet asioita, joita se tekee ihmistä paremmin. Tietokoneen keksiminen ja sen kehittäminen perustuu juuri tähän ajatuksen. Kyse onkin tämän ajatuksen valjastamisesta demokratian käyttöön. Tällainen tekninen lähestyminen ei ole mielestäni hedelmällistä, koska se ei huomioi ihmisen tarpeita.

Kolmannen lähestymistavan mukaan uusi teknologia mahdollistaa uusien strategioiden kehittämisen. Nämä strategiat tukevat osallistuvaa demokratiaa. Lähestymistavan mukaan uutta teknologiaa voisi hyödyntää esimerkiksi tärkeiden asioiden tunnistamisessa. Tämä tapahtuisi jatkuvan keskustelun ja nopeamman viestinnän avulla kansalaisten ja päättäjien välillä. Yhtälailla kansalaiset voisivat osallistua päätöksentekoprosessiin ennen kuin päätös on jo tehty. He olisivat siis mukana jo

suunnitteluvaiheessa. Päättäjät saivat myös paremmin palautetta tekemistään päätöksistä ja niiden toimeenpanon vaikutuksista. Kolmas lähestymistapa eroaa kahdesta aiemmasta siinä, että koko demokraattinen prosessi suunniteltaisiin uudestaan. Kahdessa aiemmassa lähestymistavassahan uusi teknologia on tukenut vanhoja prosesseja. (Morison & Newman 2001.)

Sanomattakin on selvää, että kolmas lähestymistapa on demokratian kannalta hedelmällisin. Se huomioi ensisijaisesti ihmisen tarpeet. Uutta teknologiaa tulisi kehittää ihmisen tarpeiden mukaan. Mielestäni väärä lähestymistapa on sellainen, jonka mukaan ensin kehitetään uusi teknologia ja sitten opastetaan ihmiset käyttämään sitä. Mielestäni tällainen ajattelutapa on kuitenkin hyvin pitkälle valloillaan nyky-yhteiskunnassa. Vaikka Sitran raportin (1998) mukaan tietoyhteiskunnan palveluja tulisi kehittää ihmislähtöisesti, on mielestäni pääpaino ollut erilaisten teknisten ratkaisujen kehittämisessä ja siinä, kuinka ne palvelevat demokratiaa.

Viestintäteknologian vaikutusta osallistuvaan demokratiaan on kokeiltu Suomessa. Ylä-Karjalassa toteutettiin vuosina 1998-1999 Oppiva Ylä-Karjala -niminen projekti. Sitä rahoitti Suomen itsenäisyyden rahasto SITRA. Projektin tavoitteena oli näyttää, miten syrjäisestä seudusta saadaan kiinnostava ottamalla käyttöön tietoyhteiskunnan tarjoamia kehitysmahdollisuuksia. Projektiin osallistui kolme kuntaa: Juuka, Nurmes ja Valtimo. (Sitra 2001.)

Projektin tuotoksena kehitettiin kansalaisverkko, jonka avulla kunnan asukkaat voisivat hyödyntää kunnan tarjoamia palveluja. Kansalaisverkkoon kuului sähköposti, paikallisverkko sekä yhteys internetiin. Kokeilu ylitti sille asetetut tavoitteet. Rekisteröityneitä käyttäjiä oli kolminkertaisesti tavoitteeseen nähden. Ylä-Karjala sai positiivista julkisuutta tiedotusvälineissä. Tämä edesauttoi syrjäseudun esilletuloa. Yksityiset ihmiset käyttivät pääasiassa sähköpostia. Suosittu viestialue oli kirpputori. Nuoret olivat aktiivisia keskustelijoita, joskin keskustelun tasoa kuvattiin melko köykäiseksi. Myös esimerkiksi naisille oli oma keskustelualue. (Sitra 2001.)

Kansalaisia koulutettiin ns. maallikkokouluttajien avulla. He olivat asiantuntijatason ja tavallisen kansan välimaastoon sijoittuvia kouluttajia. Tämä koulutuskonsepti koettiin varsin toimivaksi ja sitä olisi kirjoittajien mukaan kokeilla myös muissa palveluissa, kuten pankkipalvelujen kouluttamisessa. (Sitra 2001.) Myös Viherän (1998, 43) mukaan paikalliset neuvojat, ”verkkoenkeli” ovat hyvänä apuna järjestetyn koulutuksen

lisäksi. He auttavat tavallisia kansalaisia omaksumaan helpommin uutta viestintäteknologiaa.

Kansalaisverkko muodosti tehokkaan kanavan kansalaisten, päättäjien ja virkamiesten välille. Avoimella keskustelulla ei ainoastaan saavutettu lain asettamaa vaatimustasoa, vaan edistettiin myös demokratiaa. Erilaisilla kioskipisteillä ja maallikkokouluttajilla oli tasa-arvoistava vaikutus ja pidemmällä aikavälillä se saattaisi luoda myös edellytyksiä demokratian edistämiseksi. Kansalaisverkko toi myös harvaan asutulle seudulle yhteisöllisyyden tuntua, kun kansalaiset kohtasivat verkon välityksellä. Ylä-Karjalan kansalaisverkkoa on viety myös maailmalle ja Milanon ja Ylä-Karjalan kansalaisverkkojen välille onkin perustettu yhdyskäytävä. Paikallisuus nähdään tärkeänä voimana, mutta kansalaisverkon avulla voidaan olla yhteydessä myös muualle maailmaan. Paikallislähtöisyys edesauttoi teknologian omaksumista. (Sitra 2001.)

3 Viestintäteknologia, demokratia ja organisaatio

3.1 Viestintäteknologian uhat ja mahdollisuudet organisaatiossa

Viestintäteknologia vaikuttaa organisaation viestintään suuresti. Viestintäteknologian avulla tiedon siirto helpottuu ja sitä kautta myös viestintä lisääntyy. Mitkään koneet eivät voi keskenään viestiä, vaan organisaation viestintään kuuluu aina olennaisena osana myös ihminen. Näin ollen viestintäteknologian avulla viestiessä ihmisten välinen yhteistyö korostuu. (Andrews & Hercshel 1996, 19-20.) McCallin ja Almeidan (2001) mukaan tehokas ja tarkoituksenmukainen intranet sisältää sellaisia komponentteja, joiden avulla työntekijöiden on mahdollista osallistua päätöksentekoon. Tämä lisää heidän mukaansa organisaation tehokkuutta ja tuottavuutta. Bishop ja Levine (1999) toteavat, että intranetin avulla organisaatiot pyrkivät tehostamaan viestintäänsä ja jakamaan tietoa. Aivan kuten yhteiskunnassa, myös organisaatiossa viestintäteknologia mahdollistaa avoimemman viestinnän ja sitä kautta edistää myös demokratiaa ja tasa-arvoa.

Internetin avulla on järjestetty useita mielenosoituksia. Se on helpottanut viestintää eri ihmisten välillä ja sitä kautta eri ryhmien on helpompi koota voimansa. Esimerkiksi ammattiliitot ovat pystyneet viestimään jäsentensä kanssa tehokkaammin ja näin ollen ajamaan asioitaan paremmin. Yhtälailta kuin internetissä, myös intranetin avulla työntekijät voivat koota voimansa ajaakseen jotakin heille tärkeää asiaa. He voivat keskustella riippumatta heidän fyysisestä sijainnistaan. Lisäksi intranetin avulla on helppo löytää samoja intressejä omaavia henkilöitä ja keskustella heidän kanssaan. (Bishop & Levine 1999.)

Mantovani (1994) toteaa, että vaikkakin viestintäteknologian avulla voitaisiin edistää demokratiaa siinä mielessä, että se antaisi ihmisille paremmat mahdollisuudet viestiä, ei se kuitenkaan itsessään, viestintävälineenä, edistä demokratiaa. Hänen mukaansa tärkeämpää on tarkastella sosiaalista ympäristöä, jossa teknologiaa käytetään. Mantovani (1994) kritisoi myös käsitystä, jonka mukaan viestintäteknologia pehmentää sosiaalisia esteitä ja vähentää statuseroja. Hän korostaa, että teknologia ei itsessään vähennä myöskään näitä ongelmia, sillä ne eivät ole riippuvaisia teknologiasta, vaan kyse on sosiaalisista eroista, joita teknologia itsessään ei poista. Yhteiskunnan tasolla tehdyissä tutkimuksissa oli myös esille se, kuinka viestintäteknologia vaikuttaa

hierarkiaan sekä status- ja valtaeroihin. Tulokset ovat olleet samansuuntaisia kuin Mantovanilla (1994).

Laajemmalla organisaatiotasolla viestintätyytyväisyydellä on sanottu olevan yhteys tuottavuuteen. Näiden kahden asian välinen yhteys ei ole näin yksioikoinen ja itsestään selvä. Coopman (2001) toteaa, että tuotantolaitoksissa työkavereiden interpersonaalinen viestintä koetaan tuottavuuden kannalta merkittävämmäksi viestinnän muodoksi. Toisaalta, eri mahdollisuus viestiä eri tavoin tiimin jäsenten välillä kasvattaa tyytyväisyyttä, joten esimerkiksi intranet voi kasvattaa työntekijöiden tyytyväisyyttä. Yhtäläillä osallistuminen päätöksentekoon lisää tyytyväisyyttä ja sitä kautta myös lisää työn tuottavuutta. Myös tässä intranet voisi olla apuna.

Lukeminen ja kirjoittaminen vie enemmän aikaa kuin puhuminen ja kuunteleminen. Johdon huolena olikin se, että työntekijät kuluttavat paljon aikaa lukiessaan ja kirjoittaessaan esimerkiksi sähköpostia. Tämä alentaa työn tuottavuutta. Lisäksi erilaiset kiertokirjeet, roskapostit yms. vaikeuttavat viestintäteknologian käyttöä, sillä ne kuormittavat turhaan sekä tekniikkaa, että ihmisten resursseja käsitellä viestejä. (Andrews & Hercshel 1996, 229; Bishop & Levine 1999.) Myös yhteiskunnan tasolla tehdyissä tutkimuksissa on ollut esillä se, kuinka internetin käyttötavat saattavat olla sellaisia, että ne eivät edistä demokratiaa.

Bishop ja Levine (1999) toteavat, että viestintäteknologia ei korvaa kasvokkaisuviestintää, vaan ne täydentävät toisiaan. Viestintä ei ole vain kognitiivinen tiedon siirron prosessi, vaan siihen liittyy myös sosiaalisia ja emotionaalisia siteitä. Näiden siteiden luomiseen tarvitaan myös kasvokkaisuviestintää. Mantovani (1994) tarttuu myös väitteeseen, jonka mukaan viestintäteknologia tarjoaa kaikille tasa-arvoiset viestintämahdollisuudet. Hänen mukaansa tämä on vahvasti riippuvainen siitä, kuinka usein tietokonetta käytetään. Tietokoneet ovat useimmilla saavuttamattomissa fyysisistä, sosiaalisista tai taloudellisista syistä. Organisaatioissa kaikki eivät työskentele tietokoneen ääressä, eikä heillä kaikilla ole mahdollisuutta käyttää tietokonetta. Erityisesti tietokonetta vähän käyttäneille viestintäteknologiset sovellukset ovat usein saavuttamattomissa. Heidän kykynsä ja taitonsa käyttää uutta teknologiaa ovat rajalliset. (Mantovani 1994.) Erityisesti viestintäteknologia vaikuttaa organisaatiossa niihin työntekijöihin, joiden työ on riippuvainen tiedosta ja viestinnästä. Työtehtävissä, joissa viestintäteknologiaa en niinkään tarvita, myös sen omaksuminen on hitaampaa. Se ei välttämättä muuta työntekoa kovin suuresti. (Heintze &

Bretschneider 2000.) Myös yhteiskunnan tasolla tehdyissä tutkimuksissa ovat olleet vahvasti esillä sekä pääsy teknologian äärelle sekä sen käyttöön vaadittavat taidot.

Mantovani (1994) toteaa, että viestintäteknologia ei itsessään edistä demokratiaa, sillä se on vahvasti riippuvainen siitä sosiaalisesta ympäristöstä, missä sitä käytetään. Viestintäteknologian käyttöönotossa organisaatiossa on aina kyse muutoksesta, joka aiheuttaa työntekijöille stressiä. He joutuvat opettelemaan uusia taitoja, mikä kaikille ei ole helppoa. Viestintäteknologiaa varten on luotava myös uusia sääntöjä. Näiden sääntöjen puuttuessa vapaa informaation kulku johtaa kaaokseen ja näin ollen lisää viestintäteknologian negatiivisia vaikutuksia. Viestintäteknologia ei välttämättä vähennäkään statuseroja, vaan saattaa lisätä niitä, sillä viestintäteknologia yleensä vahvistaa olemassa olevia sosiaalisia normeja. Viestintäteknologian edut tasa-arvon kannalta ovat sidoksissa sosiaalisiin kysymyksiin organisaatiossa, kuten normeista, arvoista, tasa-arvoisista rooleista sekä johtajuuden jakamisesta. Näin ollen viestintäteknologia ei välttämättä edistä demokratiaa, vaan saattaa itse asiassa lisätä eriarvoisuutta. Uudet mahdollisuudet viestiä eivät Mantovanin (1994) mukaan luo uusia tapoja viestiä, vaan ne itse asiassa korostavat jo olemassa olevia. Lisäksi uudet viestintäteknologiset sovellukset kehitetään usein vanhan, jo olemassa olevan organisaatorakenteen perusteella. Siksi ne tukevat jo olemassa olevia hierarkkisia suhteita. Näin ollen viestintäteknologialla on usein statuseroja korostava, ei vähentävä vaikutus. Myös Lee (2000) toteaa, että viestintäteknologian käyttöönotosta organisaatiossa päättää yleensä johto, jolloin se suunnitellaan myös palvelemaan nykyistä organisaatorakennetta, joten se palvelee yleensä jo olemassa olevaa päätöksentekojärjestelmää. Näin ollen itse viestintäteknologia ei muuta päätöksentekoon osallistumista. Myös viestintäteknologian hyödyntämisessä yhteiskunnassa on ollut esillä se, kuinka se saattaa lisätä valtaeroja ja hierarkiaa.

Usein on väitetty, että viestintäteknologia muuttaa organisaatorakennetta matalammaksi vähentämällä keskijohdon tarvetta. Tehostuneiden viestintämahdollisuuksien myötä päätöksentekoon vaikuttavien henkilöiden määrä kasvaa ja näin ollen keskijohtoa ei enää tarvittaisi. Yhtäläillä on väitetty, että itse viestintäteknologia ei muuta organisaatioiden rakennetta, vaan se mahdollistaa muutoksen. Tämä muutos yleensä toteutetaan, jotta organisaatio voisi tehostaa toimintaa. (Heintze & Bretschneider 2000.) Yhteiskunnan tasolla tehdyissä tutkimuksissa ei ole juurikaan kiinnitetty huomiota siihen, että viestintäteknologia muuttaisi yhteiskunnan rakenteita.

Viestintäteknologia saattaa tuoda Laun, Wongin, Chanin, ja Law'n (2001) mukaan muutoksia myös organisaatiokulttuuriin, sillä matalampi organisaatorakenne muuttaa organisaatiokulttuuria. Viestintäteknologia lisää yksilön vastuuta sekä tiimityötä. Näin ollen viestintäteknologia voi aikaansaada hajautetun päätöksenteon, koska teknologian avulla työntekijöillä on helpompi pääsy tiedon lähteille. Samalla heidän osallistumismahdollisuutensa päätöksentekoon paranevat. Myös viestintämahdollisuudet paranevat. Näin ollen viestintäteknologia mahdollistaa avoimemman viestinnän organisaatiossa. Kaikki nämä asiat vaikuttavat myös organisaatiokulttuuriin. (Lau, Wong, Chan & Law 2001.) Tämä näkemys perustuu mielestäni ajatukseen, että viestintäteknologia todella takaa edellä mainitut edut kaikille organisaation työntekijöille. Kuten aiemmin todettu, näinhän ei välttämättä ole.

Laun, Wongin, Chanin ja Law'n (2001) mukaan organisaatiokulttuuri vaikuttaa puolestaan teknologian käyttöönottoon. Kulttuurierot ovat olleet esillä myös yhteiskunnan tasolla tehdyissä tutkimuksissa. Teknologiamyönteinen organisaatiokulttuuri luonnollisesti edistää uuden teknologian omaksumista. Tiedon jakaminen ja tallentaminen helpottuu viestintäteknologian avulla. Tästä seuraa puolestaan se, että työntekijät ovat sitoutuneempia tekemään päätöksiä. Viestintä on olennaisessa osassa organisaation toiminnassa, sen avulla organisaation jäsenet ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Tämähän on olennaista esimerkiksi päätöksenteossa. Viestintäteknologia tarjoaa oivat apuvälineet viestinnän ja vuorovaikutuksen tehostamiseen. Viestintää teknologian välityksellä pidetään kasvokkaisviestintää tasa-arvoisempana ja sitä kautta myös viestintäteknologian voidaan sanoa edistävän demokratiaa. (Lau, Wong, Chan & Law 2001.)

Heintze & Bretschneider (2000) väittävät, että organisaation rakenteessa tapahtuneen muutoksen myötä yleensä työntekijöiden määrä vähenee, kun keskijohtoa ei välttämättä tarvita. Tämän pienemmän organisaatiokoon myötä saattaa ylin johto saada lisää valtaa. Näin ollen viestintäteknologia lisää valtaeroja, sen sijaan että se vähentäisi niitä. Toki tämä on organisaatiokohtaista ja toisaalta parempi pääsy informaation lähteille saattaa myös hajauttaa päätöksentekoa. Teknologian vaikutukset organisaation rakenteeseen riippuvat usein johdon asenteista teknologiaa kohtaan. Kielteiset asenteet yleensä lisäävät valtaeroja, kun taas myönteiset asenteet edistävät työntekijöiden mahdollisuuksia osallistua päätöksentekoon. Kun uusi teknologia tukee johtajan omaa asemaa, teknologiaan suhtaudutaan yleensä positiivisesti. Yhtäläillä, jos johtavat kokevat uuden teknologian uhkaavan heidän työtään ja asemaansa, yleensä he myös suhtautuvat teknologiaan negatiivisesti. Erityisesti johdon asenteet vaikuttavat

viestintäteknologian avulla tapahtuvaan päätöksentekoon. Sen sijaan johdon asenteet viestintäteknologiaa kohtaan eivät vaikuttaneet sen avulla tapahtuvaan viestintään. (Heintze & Bretschneider 2000.)

3.2 Päätöksentekoon osallistuminen ja työntekijöiden ääni

Vigoda (2000) käsittelee organisaation politiikan (Organizational Politics) käsitettä. Organisaation politiikalla tarkoitetaan yhteisten asioiden hoitoa organisaation sisällä, tapoja organisoida toimintaa sekä palkita ja rangaista henkilöstöä. Tähän käsitteeseen liittyy myös organisaation kansalaisuuden (Organizational Citizenship) käsite. Sillä tarkoitetaan organisaation jäsenten organisaation kansalaisina, yhtäläillä kuin he ovat jonkin valtion kansalaisia. Sloat (1999) toteaa, että työntekijät ovat valmiita tekemään asioita heidän työtehtävänsä ulkopuolellakin. He ovat valmiita osallistumaan erilaisiin ongelmanratkaisutilanteisiin ja auttamaan työkavereitaan erilaisissa tilanteissa. Sloatin (1999) mukaan tämä kuvastaa organisaation kansalaisuutta. Organisaation kansalaisuus on siis altruistista, epäitsekkästä toimintaa toisten hyvinvoinnin hyväksi. Tällainen toiminta on riippuvainen yksilöstä itsestä, sillä organisaatio ei ainakaan suoranaisesti palkitse tällaisesta toiminnasta. Sen sijaan palkintona voi olla esimerkiksi toisten työntekijöiden arvostus.

Organisaation jäsenen käyttäytymiseen organisaation kansalaisena vaikuttaa Sloatin (1999) mukaan organisaation kulttuuri sekä yksilön persoonallisuus ja mieliala. Organisaation kulttuuri voi tukea tällaista käyttäytymistä, mutta yhtäläillä se voi ehkäistä tällaista käyttäytymistä. Toiset yksilöt ovat puolestaan valmiimpia auttamaan kuin toiset. Persoonallisuus on suhteellisen pysyvä, mutta sen sijaan mielialaan pystytään helpommin vaikuttamaan. Mieliala liittyy usein tilanteisiin. Esimerkiksi työympäristö sekä tasa-arvoisuus vaikuttavat yksilön mielialaan ja sitä kautta organisaation kansalaiskäyttämiseen. Sloat (1999) toteaa, että lyhyellä tähtämellä yksilön mielialaan vaikuttaminen on organisaation kansalaiskäyttämisen kannalta tehokkaampaa, mutta pitkällä tähtämellä järkevämpi tapa toimia on organisaation kulttuurin muokkaaminen semmoiseksi, että se tukee organisaation kansalaiskäyttämistä.

VanYperen, Berg ja Willering (1999) rakentavat siltaa organisaation kansalaiskäyttämisen sekä päätöksentekoon osallistumisen välille. He toteavat, että osallistuminen päätöksentekoon parantaa esimiesten ja alaisten välisiä suhteita ja

samalla edistää organisaation kansalaiskäyttäytymistä. Tämän seurauksen yksilö identifioituu organisaatioon paremmin ja on sitä myötä sitoutuneempi organisaatioon. Vaikkakin nämä asiat näyttäisivät olevan suhteessa toisiinsa, ei sitä voida VanYperenin, Bergin ja Willeringin (1999) mukaan kiistattomasti todistaa. Sen sijaan organisaation kansalaiskäyttäytyminen näyttäisi kuitenkin olevan tärkeä osa organisaation tasa-arvoa.

Todellinen yhteistyö syntyy Coopmanin (2001) mukaan päätöksenteon, vallan ja palautteen tasa-arvoisesta jakamisesta. Itseohjautuvat tiimit tarjoavat demokraattisen organisaatorakenteen. Toisaalta myös tiimin jäsenten tulee myös toimia siten, että demokratia toteutuu. Demokratia pienessä ryhmässä toteutuu siis silloin, kun valta päätöksentekoon on jaettu ja jäsenten väliset suhteet ovat toimivat. Jäsenillä on oltava yhtäläiset mahdollisuudet puhua ja kuunnella, eli yhtäläiset mahdollisuudet viestiä. Toisten kuuntelu on yhtä tärkeää kuin oman mielipiteen esittäminen. Olennaista on myös sitoutuminen ja osallistuminen päätöksentekoon, koska eri henkilöillä on eri informaatiota ja erilaista osaamista. Myös tässä viestintä on tärkeässä roolissa. Osallistuminen on erityisen tärkeää silloin, kun vain muutamalla ihmisellä on tärkeää informaatiota. Tasa-arvoinen osallistuminen päätöksentekoon lisää jäsenten tyytyväisyyttä ryhmän toimintaan. (Coopman 2001.) Intranet voisikin edistää demokratiaa tarjoamalla mahdollisuuksia viestiä sekä osallistua päätöksentekoon. Myös informaation jakamisessa intranet voisi olla tärkeässä roolissa.

Useissa yhteyksissä mainitaan siitä, kuinka uuden viestintäteknologian avulla työntekijät saavat äänensä kuuluviin. Bishop ja Levine (1999) määrittelevät äänen siten, että siihen liittyy erilaisia toimintoja, joiden tarkoituksena on saada aikaan muutosta. Yksi äänen kuulumisen ilmentymä on osallistuminen päätöksentekoon. Myös yhteiskunnan tasolla tehdyissä tutkimuksissa on vahvasti ollut esillä se, kuinka viestintäteknologian avulla kansalaiset voisivat osallistua päätöksentekoon ja sitä kautta viestintäteknologialla olisi todellisia vaikutuksia demokratiaan ja tasa-arvoon.

Huolimatta kriittisestä suhtautumisestaan organisaation viestintäteknologiaa kohtaan Mantovani (1994) myöntää, että viestintäteknologian avulla alemman tason työntekijät saattavat saada äänensä paremmin kuuluviin. Viestintäteknologian ominaispiirteenä on kuitenkin lähettäjän ja vastaanottajan asymmetrisyys. Teknologian avulla, esimerkiksi sähköpostitse on viestejä helppo lähettää ja jakaa, mutta itse vastaanotosta, eli siitä, että viesti luetaan, ei voida olla varmoja. Tämä asettaa vaikeuksia myös uusille käyttäjille, he eivät ole varmoja, onko heidän viestinsä mennyt perille.

Kasvokkaisviestinnässä välittömän palautteen saaminen on varmaa, mutta teknologian välityksellä voi puhua myös ilman yleisöä. Tämä kyseenalaistaa käsityksen siitä, että eri ryhmät saisivat äänensä paremmin kuuluviin viestintäteknologian avulla.

Organisaatiossa alemman statuksen omaavia henkilöitä ei välttämättä kuunnella viestittäessä teknologian välityksellä, johtuen nimenomaan organisaation sosiaalisesta rakenteesta. Näin ollen pääsy viestintäteknologian ääreen ei välttämättä tarjoa tasa-arvoista viestintää kaikille.

Osallistumiseen vaikuttavia tekijöitä on useita. Morisonin ja Newmanin (2001) mukaan osallistumiseen vaikuttavia tekijöitä ovat mm. keskustelu- ja kuunteluhaluus sekä mahdollisuus vaikuttaa päätöksiin. Shadur, Kienzle ja Rodwell (1999) laajentavat keskustelu- ja kuunteluhaluuden viestintähaluudeksi. Lisäksi heidän mukaan osallistumiseen vaikuttaa myös sitoutuminen organisaatioon.

Viestintähaluus koostuu McCroskeyn (1997, 77-82) mukaan yksilön piirteistä sekä tilannetekijöistä. Yksilön piirteistä esimerkiksi ujous vaikuttaa viestintähaluuteen. Viime aikoina viestintähaluuteen liittyviksi keskeisiksi käsitteiksi on todettu yksilön introversio, pelko viestiä sekä itsehavaittu viestintäkompetenssi. Introversiolla tarkoitetaan sisäänpäinkääntyneisyyttä. Tällä vastakohta on ekstroverttiys, joka puolestaan tarkoittaa ulospäinsuuntautuneisuutta. Pelko viestiä liittyy luonnollisesti ujouteen ja siihen, kuinka uskaltaa ilmaista itseään. Itsehavaittu viestintäkompetenssi on kokemusta omista viestintätaidoista ja siitä, kuinka hyviä nämä taidot ovat. Viestintäteknologian käyttö voidaan mielestäni käsittää tilannekohtaiseksi tapahtumaksi, jolloin halukkuuteen viestiä sen avulla vaikuttavat sekä tilannetekijät, että yksilön piirteet. Viestintäteknologian avulla introverttien viestintä saattaa jopa helpottua. Sen sijaan pelko viestiä saattaa mielestäni joko lisääntyä tai vähentyä. Toisaalta teknologian avulla voi olla helpompi viestiä, mutta tietokoneet ja uusi teknologia saattaa myös lisätä pelkoa. Tähän liittyy mielestäni itsehavaittu viestintäkompetenssi viestintäteknologian suhteen. Jos nämä taidot koetaan puutteellisiksi, myös pelko viestiä teknologian avulla saattaa kasvaa. Näin ollen viestintähaluus vähenee.

Bishop ja Levine (1999) tarkastelevat osallistumista integratiivisen ja distributiivisen teorian valossa. Integratiivisen teorian mukaan työntekijän äänen saaminen kuuluviin lisää työtyytyväisyyttä ja työn tehokkuutta. Myös tiedon kulku paranee ja viestintä esimiesten ja työntekijöiden, kuin työkavereidenkin kanssa tehostuu. Bishopin ja Levinen (1999) mukaan päätöksentekoon osallistumista on kahdenlaista: konsultoivaa

sekä painokasta. Konsultoivassa osallistumisessa työntekijät saavat kertoa mielipiteensä, mutta johto tekee lopullisen päätöksen. Painokkaassa päätöksenteossa työntekijät pääsevät itse tekemään päätöksiä. Tiimiorganisaatiossa tiimit osallistuvat päätöksentekoon jälkimmäisellä tavalla. Distributiivisen teorian mukaan työntekijöiden äänen kuuluminen lisää konflikteja. Lisääntyneen viestinnän seurauksena vastustus lisääntyy ja päätöksenteko hidastuu. Lisäksi työntekijät ovat tyytymättömämpiä työhön. Bishop ja Levine (1999) tutkivat viisi eri tapausta, joissa työntekijät saivat äänensä kuuluviin. Niistä kolme tuki distributiivista teoriaa ja kaksi integratiivista teoriaa. Viestintäteknologia näyttäisi lisäävän osallistumishalukkuutta. Tämän seuraukset voivat olla organisaation kannalta positiivisia tai negatiivisia. Integratiivista teoriaa tukevissa tapauksissa Bishopin ja Levinen (1999) mukaan työntekijöiden osallistuminen päätöksentekoon oli pääasiassa konsultoivaa. Heidän mukaan myös tiedonjako organisaatiossa alaspäin oli helpompaa, joten viestintä tässä suunnassa lisääntyi. Kun johto pystyi perustelemaan päätöksiään, työntekijöiden luottamus työnantajaa kohtaan kasvoi. Viestintäteknologia mahdollisti eri intressiryhmien jäsenten välisen viestinnän. Vaikka keskustelupalstoilla ei välttämättä keskusteltu työhön liittyvistä asioista, se saattaa kuitenkin lisätä sitoutumista organisaatioon ja työhön, samalla tavalla kuin esimerkiksi työpaikan harrastekerhot. Yhtäläillä viestintäteknologian avulla eri ryhmittymät saivat äänensä tehokkaammin esiin, kun ryhmien jäsenet pystyivät olemaan yhteydessä toistensa kanssa viestintäteknologian avulla. Työntekijät eivät myöskään tunteneet olevansa yksin asioidensa kanssa, sillä he pystyivät viestimään viestintäteknologian avulla samoja intressejä jakavien ihmisten kanssa. Tätä kautta myös johto havaitsi, että kyse ei ole vain yhden ihmisen ongelmasta, vaan että ongelma on laajempi. Ongelmasta viestiminen on teknologian avulla nopeampaa, jolloin ongelmat tulevat myös entistä nopeammin johdon tietoon.

4 Tulokset

Tutkimuksen ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä tarkasteltiin siis sitä, kuinka viestintäteknologian vaikutusta tasa-arvoon on tutkittu yhteiskunnan tasolla ja kuinka sitä on tutkittu organisaatiokontekstissa. Tavoitteena on löytää sekä yhtäläisyyksiä ja eroja näissä kahdessa kontekstissa tehdyissä tutkimuksissa sekä niiden tuloksissa. Tämän perusteella pyritään selvittämään, voidaanko yhteiskunnan tasolla tehtyjen tutkimusten tuloksia soveltaa organisaatiokontekstiin.

Molemmissa konteksteissa tehdyissä tutkimuksissa viestintäteknologian mahdollisuudet demokratian edistäjänä nähdään samanlaisina. Olipa sitten kyseessä kansalainen tai organisaation jäsen, niin viestintäteknologian katsotaan lisäävän vuorovaikutusta, helpottavan tiedonsaantia sekä lisäävän vaikuttamismahdollisuuksia. Tästä seurauksena sekä yhteiskunnassa, että organisaatioissa hierarkia vähenee.

Viestintäteknologian demokratialle aiheuttamat uhkat näyttäisivät olevan myös kontekstista riippumattomia. Sekä yhteiskunnan tasolla, että organisaation tasolla yhtenä uhkana nähdään se, että uusi teknologia vahvistaa jo voimassa olevia valtasuhteita. Teknologia rakennetaan palvelemaan niitä. Ongelmana nähdään myös käyttäjien pääsyä koneille, eli koneiden ja verkkoyhteyksien tasapuolinen riittävyys. Pääsyn lisäksi ongelmaksi nähdään myös käyttäjien taidot. Kaikilla ei ole riittäviä taitoja käyttää uutta viestintäteknologiaa. Näin ollen viestintäteknologia ei välttämättä edistä demokratiaa yhteiskunnassa, eikä organisaatiossakaan. Yhteiskunnassa, etenkin Suomessa, näiden taitojen opetteluun vastuu annetaan täysin yksilön ja kansalaisen omille harteille. Sen sijaan yleensä organisaatiossa organisaatio huolehtii jäseniensä koulutuksesta. Toisaalta yhteiskunta saattaa myös luottaa siihen, että nämä samat taidot siirtyvät myös yhteiskunnan käytettäväksi.

Suurin yhtäläisyys näiden kahden kontekstin välillä on viestintäteknologian suoma mahdollisuus päätöksentekoon osallistumisessa. Viestintäteknologian suurimpana mahdollisuutena kontekstista riippumatta pidetään sitä, että olipa kyseessä kansalainen tai organisaation jäsen, heille voitaisiin suoda mahdollisuus osallistua päätöksentekoon jo sen valmisteluvaiheessa. Näin ollen viestintäteknologialla olisi todellisia vaikutuksia myös demokratiaan. Muut mahdollisuudet nähdään pääasiassa

vain nykyisen demokratian vahvistamisena, mutta osallistumisen myötä koko demokraattinen prosessi muuttuisi.

Yhteiskunnassa puhutaan usein edustuksellisesta demokratiasta. Tämän vastakohtana on syrjäytyminen. Tutkimusten mukaan syrjäytymistä voitaisiin ehkäistä teknologian avulla. Organisaatiokontekstissa vastaava ilmiö on havaittavissa puhuttaessa organisaation jäsenten äänestä. Uuden teknologian avulla eri organisaatiojäseneet ja ryhmittyvät voivat saada äänensä paremmin kuuluviin organisaatiossa. Vastaavasti yhteiskunnassa teknologia voi näin ehkäistä syrjäytymistä. Tätä äänen -käsitettä voidaan mielestäni käyttää molemmissa konteksteissa.

Myös kulttuurilla nähdään olevan vaikutuksia siihen, kuinka viestintäteknologian hyödyntäminen onnistuu. Kulttuurin vaikutus nähdään yhteiskunnan tasolla kuitenkin hieman toisessa valossa kuin organisaatiokontekstissa. Yhteiskunnassa ongelmana nähdään eri kulttuurien välinen viestintä. Toisten mielestä nämä kulttuurirajat häipyvät ja ihmiset ovat vapaassa vuorovaikutuksessa toistensa kanssa kulttuuriin ja kansalaisuuteen katsomatta. Sen sijaan organisaatiossa organisaation kulttuurilla nähdään olevan enemmänkin vaikutusta uuden teknologian käyttöönotossa. Toki myös teknologian käyttö nähdään olevan riippuvainen siitä sosiaalisesta ympäristöstä, jossa sitä käytetään. Demokratian kannalta olennaista on silloin organisaatiokulttuurissa vallitsevat statuserot ja niiden vaikutus teknologian käyttöön.

Molemmissa konteksteissa on kiinnitetty huomiota teknologian käyttötapoihin ja niiden merkitykseen demokratian kannalta. Internetin käyttö liittyy usein ajanviettoon ja viihteeseen, jolloin nämä käyttötavat eivät oikein palvele demokratiaa. Myös organisaatiossa esimerkiksi sähköpostin tai intranetin käyttöön liittyy vastaavanlaisia huolia. Toisaalta organisaatioissa suurempi huoli näyttäisi olevan työn tehokkuuden heikentyminen kuin demokratian toteutuminen.

Näissä kahdessa kontekstissa tehtyjen tutkimusten välillä on myös eroja. Yhteiskunnan tasolla viestintäteknologiaan ja demokratiaan liittyvät tutkimukset ovat painottuneet pääasiassa tekniikkaan ja siihen, miten erilaiset tekniset ratkaisut edistäisivät demokratiaa. Toki niissä esillä ovat olleet myös käyttäjät sekä tekniikan ja viestintäteknologian käyttöön liittyvät ongelmat. Yhteiskunnan tasolla uhkina on esitetty myös omistukseen liittyvät asiat, kuka omistaa tietoverkot, kuka kontrolloi niitä ja kuinka haavoittuvia tietoverkot ovat.

Organisaatiokontekstissa tehdyissä tutkimuksissa pääpaino on puolestaan ollut viestintäteknologian käytöllä ja sillä, kuin se hyödyttäisi koko organisaatiota ja tehostaisi organisaation toimintaa. Tutkimuksissa on myös vahvasti esillä viestintäteknologian aiheuttamat muutokset organisaatorakenteessa. Myös yhteiskunnan tasolla puhutaan teknologian mahdollistamasta huokoisemmasta julkishallinnon rakenteesta, mutta selvästi vahvemmin tämä asia on esillä organisaatiokontekstissa tehdyissä tutkimuksissa.

Yhteiskunnan tasolla ja organisaation tasolla tehdyissä demokratiaan ja viestintäteknologiaan liittyvissä tutkimuksissa on siis paljon yhtäläisyyksiä. Erojakin löytyy, mutta mielestäni nämä erot ovat sen luonteisia, että ne täydentävät näitä eri konteksteja ja niissä tehtyjä tutkimuksia. Näin ollen tutkimuskysymykseen vastaten voidaan sanoa, että internetin vaikutuksesta yhteiskunnalliseen demokratiaan saatuja tutkimustuloksia voidaan soveltaa organisaatiokontekstiin. Toisaalta asia näyttäisi olevan toisinpäin, organisaatiokontekstissa tehtyjä tutkimuksia ja niiden tuloksia voisi soveltaa myös yhteiskunnan tasolla. Kuitenkin kuten todettua, eri organisaatioissa tasa-arvo voi tarkoittaa eri asioita. Tämä täytyykin mielestäni ottaa huomioon, kun tutkimusten tuloksia sovelletaan organisaatiokontekstiin.

Mielestäni näistä molempien kontekstien tutkimuksista puuttuu yksi olennainen näkökulma, eli se, mitä käyttäjät, organisaation jäsenet ja kansalaiset haluavat viestintäteknologialta tasa-arvon suhteen. Keskinen (1998, 34) toteaa, että tietoyhteiskunnan kehittäminen on keskittynyt tietoverkkojen ja teknologian kehittämiseen ja käyttäjien tarpeiden tutkiminen, käytön hallitseminen ja kehittäminen on jäänyt vähälle huomiolle. Ihmisten sosiaaliset tarpeet eivät ole olleet tekniikan kehitystä ohjaavia, vaan sille alisteisia tarpeita. Tämän tutkimuksen toisessa osassa pyritäänkin paneutumaan tähän ongelmaan ja selvittämään, mitä organisaation työntekijät haluavat intranetilta.

II Tapaustutkimus

Tutkimuksen toisessa osassa tarkastellaan sitä, mitä viestintäteknologian käyttäjät haluavat viestintäteknologialta sekä sitä, mitkä näistä asioista voisi tukea organisaation tasa-arvoa. Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena Oyj Hartwall Abp:ssä.

Tutkimuksen kohteena olivat sellaiset työntekijät, jotka eivät käyttäneet tietokonetta työnsä suorittamiseen. Viestintäteknologia rajattiin tässä tutkimuksessa intranettiin.

Tarkastelun kohteena oli silloin se, kuinka suorittavan tason työntekijät käyttävät intranetia ja mitä asioita he intranetilta haluaisivat. Samalla tarkasteltiin sitä, mitkä näistä asioista tukisi organisaation tasa-arvoa ja sitä kautta pyrittiin muodostamaan käsitys siitä, voisiko intranet tukea organisaation tasa-arvoa.

Aluksi tarkastellaan intranetia organisaation viestintäteknologiana ja viestintävälineenä sekä käydään läpi kolme teoriaa, jotka selittävät viestintäteknologian käyttöä. Tämän jälkeen esitetään tutkimuksen suorittaminen sekä tutkimuksesta saadut tulokset.

5 Intranet organisaation viestintäteknologiana

5.1 Intranet organisaation viestinnässä

Tässä tutkimuksessa organisaation viestintäteknologiasta tarkastellaan ainoastaan intranetia. Näin ollen tutkimuksen fokuksena on se, kuinka intranet vaikuttaa organisaation tasa-arvoon ja demokratiaan.

Intranet on organisaation sisäinen verkko, jossa käytetään periaatteessa samaa tekniikkaa, kuin internetissä (TCP/IP ja HTML). Intranet on kuitenkin on rajattu palomuurin vain organisaation sisäiseen käyttöön, joten intranetin käyttäjäryhmä on rajattu. Tyypillisesti intranet sisältää uutisia, erilaisia dokumentteja, sähköisen ilmoitustaulun, kalenterin, hakukoneen sekä keskusteluryhmiä. Intranetiin voidaan liittää myös erilaisia sovelluksia, jotka liittyvät esimerkiksi taloushallintoon tai myynnin seurantaan. (Ek 1999.)

Hargie ja Tourish (2000, 153-154) määrittelevät intranetin eduksi organisaatiossa turhan hierarkian poistumisen, työntekijöiden itseohjautuvuuden, pääsyn tiedon lähteille sekä tiedon saannin aina ilman tiettyä ajankohtaa. Haittoina he pitävät laitteistosta ja tietokoneohjelmista syntyviä kuluja, intranetin mahdollisia haittavaikutuksia organisaation muihin viestintäkanaviin sekä vaikutuksia innovaatioihin. Viimeisellä haitalla he tarkoittavat sitä, miten intranetissa oleva tieto saattaa aiheuttaa ongelmia, jos se joutuu väärin käsiin tai tietoa ei käytetä oikein.

Hargie ja Tourish (200, 154-157) esittävät myös muutamia ohjeita siihen, kuinka intranet toimisi organisaatiossa tehokkaasti. He esittävät kahdeksankohtaisen listan siitä, kuinka intranet palvelisi organisaatiota parhaalla mahdollisella tavalla. Ensiksi he kehottavat laskemaan, kuinka paljon intranet tukee organisaation liiketoimintaa. Organisaation viestinnän tehtävänä on tukea organisaation liiketoimintaa, luonnollisesti voittoa tavoittelevissa organisaatiossa, ja näin ollen myös intranetin tulisi tukea sitä. Toinen ohje on tehdä intranetista käyttäjäystävällinen. Tällä he tarkoittavat sitä, että sivustot ovat helppokäyttöisiä. Kolmas neuvo koskee intranetiin omalaatuisuutta. Tällä he tarkoittavat sitä, kuinka intranetin eri sivustoja saadaan houkuttelevammiksi, kun niihin lisätään erilaisia ominaisuuksia. Vaarana kuitenkin on, että intranetista tulee liian sekava. Neljäs ohje liittyy pääsyyn, eli intranetin tulisi olla helposti lähestyttävä sekä

tiedon tulisi löytyä helposti. Tiedontulvaa tulisi välttää. Viides ohje koskee intranetin hyödyllisyyttä. Tällä he tarkoittavat sitä, että intranetin tulisi hyödyttää organisaation jäseniä, muuten intranetia ei käytetä. Lopuksi Hargie ja Tourish (2000, 157) kehottavat pitämään intranetia ajan tasalla, keräämään palautetta siitä sekä olemaan luova intranetin kehityksessä.

Tällaisiin ohjeisiin ja listoihin on mielestäni aina syytä suhtautua varauksella, sillä intranet on jokaisessa organisaatiossa omanlaisensa ja siihen liittyy omia piirteitä. Hargie ja Tourish (2000, 153-157) ovat kuitenkin mielestäni onnistuneet aika hyvin kattamaan ne alueet, joiden avulla intranet saadaan käyttäjäystävälliseksi ja samalla se saattaa edistää organisaation tasa-arvoa ja demokratiaa.

5.2 Viestintäteknologian käyttöä selittäviä teorioita

5.2.1 Sosiaalisen vaikutuksen teoria

Sosiaalisen vaikutuksen teoria pyrkii selittämään ympäristön vaikutuksella sitä, kuinka jotakin viestintäteknologiaa käytetään. Se on vastaveto rationaalisille teorioille teknologian käytöstä. Rationaalisten teorioiden mukaan ihminen valitsee sen viestintäkanavan, joka on kullekin tehtävälle ja viestille sopivin. Sosiaalisen vaikutuksen teorian mukaan viestintävälineen arviointi on subjektiivinen ja sosiaalisesti rakentunut. Työtoverit vaikuttavat siihen, miten mikäkin viestintäväline havaitaan. Toisten työntekijöiden kanssa käydään avointa keskustelua siitä, mikä väline sopii mihinkin tehtävään. Teorian mukaan välineen valintaan vaikuttaa myös toisilta oppiminen. Kun huomataan, että jokin viestintäväline on sopinut jollakin toisella johonkin tiettyyn tehtävään, niin myös itsekkin aletaan käyttää ko. viestintävälinettä samanlaisissa tehtävissä. Näin ollen ei voida sanoa, että viestintäteknologian käyttö riippuu ainoastaan siitä, onko väline rationaalisesti sopivin ja tehokkain johonkin tiettyyn tehtävään, vaan teknologian käyttöön vaikuttaa ratkaisevasti sosiaalisen ympäristön, esimerkiksi työkavereiden, käsitykset teknologian käytöstä. Sosiaalisen vaikutuksen teorian mukaan rationaalisuus on subjektiivista, takautuvaa, ja altis toisten ihmisten vaikutuksille. Järkeily ja käyttäytyminen ovat molemmat alttiita sosiaalisille vaikutuksille. Yhteisö asettaa normeja viestintävälinekäyttäytymiselle. Sen sijaan rationaalisen valinnan teorioiden mukaan eri yksilöt valitsevat saman viestintävälineen tilanteessa, jossa heidän tehtävänsä on samanlainen. Sosiaalisen vaikutuksen teorian mukaan puolestaan eri yksilöt valitsevat saman viestintävälineen, jos heidän asenteensa ja

käyttäytymisensä tietyn välineen suhteen ovat samat. (Fulk, Schmitz & Steinfeld, 1990, 117-124.)

Sosiaalisen vaikutuksen teoria korostaa samoin kuin rationaalisen valinnan teorit, että viestintäväline valitaan tehtävän mukaan. Olennainen ero kuitenkin on, että sosiaalisen vaikutuksen teoria nostaa esiin sen, miten viestintävälineen valintaan vaikuttavat ympärillä olevat käsitykset jostakin viestintävälineestä. Viestintävälineen käyttöön liittyy epävarmuutta, jota vähennetään tulkitsemalla ympäristöä. Väline ei ole siis vain viestintäkanava, vaan ilmiö. Tähän ilmiöön liittyy mielikuvia, jotka rakentuvat sosiaalisesti. Siksi intranetissä kyse ei ole vain esimerkiksi teknisistä piirteistä, vaan asenteista ja käsityksistä, jotka liittyvät intranetiin. (Kallio 1998, 77.) Jos esimerkiksi sähköpostin käyttö tiettyihin viestintätehtäviin on ryhmän normi, sähköpostia käytetään, vaikka esimerkiksi todellisuudessa intranet olisi parempi viestintäväline kyseiselle tehtävälle. Olennaista onkin, että sosiaalinen vaikutus rakentuu sekä järjestyksellisesti, että sosiaalisesta käyttäytymisestä. Lähimmillä työkavereilla on teknologian omaksumisessa keskeinen asema. (Fulk, Schmitz & Steinfeld, 1990, 125.) Uuden teknologian käyttöön valmistauduttaessa tulisikin pyrkiä vaikuttamaan ennen kaikkea työntekijöiden asenteisiin. Lisäksi pitäisi pystyä perustelemaan, miksi uusi viestintäväline on hyvä juuri yksittäisen työntekijän kannalta. Näin huomioitaisiin sekä sosiaalinen, että rationaalinen puoli teknologian omaksumisessa. (Kallio 1998, 77-78.)

Teoria ottaa huomioon myös tilannetekijät. Yksilöissä on eroja, toiset ovat vaikutusalttiimpia kuin toiset. Lisäksi teknologian käytössä on otettava huomioon myös teknisten mahdollisuuksien erot. Eri työntekijöillä voi olla erilaiset mahdollisuudet käyttää jotakin viestintäteknologista laitetta. Tietokoneita ei esimerkiksi ole kaikilla. Näin ollen teknologian käyttö ei riipu ainoastaan sosiaalisesta vaikutuksesta, vaan myös teknisistä mahdollisuuksista. (Fulk, Schmitz & Steinfeld, 1990, 126.)

Viestintävälineen arviointiin vaikuttavat välineen piirteet, kokemukset ja taidot välineen käytöstä sekä sosiaalinen vaikutus. Viestintätehtävän arviointiin vaikuttavat puolestaan tehtävän piirteet, aiemmat kokemukset ja taidot tehtävän suorittamisesta, sekä sosiaaliset vaikutukset. Lopulliseen välineen käyttöön vaikuttavat välineen ja tehtävän arvioinnin lisäksi tilannekohtaiset tekijät. (Fulk, Schmitz & Steinfeld, 1990, 128).

Tutkimukset ovat osoittaneet, että välineitä, joissa sosiaalinen läsnäolo on vähäistä, on käytetty tehtäviin, joissa sosiaalista läsnäoloa olisi tarvittu paljon. Tällaisia ovat esim. tutustuminen internetin välityksellä, riitely sähköpostilla yms. Rationaalisen valinnan

teoriat eivät pysty suoraan selittämään tätä. Sosiaalisen vaikutuksen malli ohjaa etsimään selityksiä sosiaalisista normeista, joita liitetään uuteen viestintävälineeseen. Rationaalisten teorioiden mukaan kaikki valitsevat saman viestintäkanavan mikäli tehtävä on kaikille sama. Vastakohtana tälle, sosiaalisen vaikutuksen teoria ennustaa viestintäkanavan käytössä jotakin yhtäläisyyksiä tietyn ryhmän sisällä, mutta ryhmien välillä voi eroavaisuudet olla isoja. (Fulk, Schmitz & Steinfeld, 1990, 129-132.)

Kun tarkastellaan intranetin käyttöä organisaatiossa ja sen vaikutusta tasa-arvoon tämän teorian pohjalta, nousee mielestäni tärkeäksi juuri se, missä määrin intranet nähdään sellaisena välineenä, että sitä käytetään organisaation tasa-arvoa ja demokratiaa tukevasti. Esimerkiksi äänestäminen intranetin välityksellä saattaa olla rationaalisesti järkevää, koska jokainen voi äänestää siellä, missä intranet on ja missä on pääsy intranetiin. Tästäkin huolimatta työntekijät saattavat osallistua organisaation sisäisiin äänestyksiin perinteisellä tavalla. Tätä ei voida selittää rationaalisten teorioiden avulla, vaan intranetin käyttöön tai käyttämättömyyteen vaikuttavat muut asiat. Teorian perusteella voidaan tarkastella intranetia monelta eri kannalta. Tarkastelun kohteena ovat intranetin käyttötaidot, pääsy intranetiin sekä kokemukset intranetin käytöstä. Yhtäläillä tarkastelun kohteena on kyseessä oleva viestintätehtävä, aiemmat kokemukset siitä sekä taidot suorittaa kyseessä oleva viestintätehtävä. Nämä käsitykset ovat teorian mukaan sosiaalisesti muotoutuneet. Näin ollen intranetin hyödyntäminen organisaation tasa-arvon ei riipu ainoastaan välineen teknisistä mahdollisuuksista, vaan hyödyntäminen tapahtuu teorian mukaan vasta sitten, kun käsitykset intranetista ovat sellaiset, että se soveltuu organisaation tasa-arvoa ja demokratiaa edistäviin tehtäviin.

5.2.2 Adaptiivisen strukturaation teoria

Adaptiivisen strukturaation teoria on alun perin kehitetty selittämään ryhmäpäätöksentekotukijärjestelmien (Group Decision Support System, GDSS) käyttöä. Sen avulla voidaan kuitenkin ymmärtää myös muunlaisen viestintäteknologian käyttöä. Ryhmäpäätöksentekotukijärjestelmillä tarkoitetaan erilaisia tietokonesovelluksia, jotka ovat kehitetty helpottamaan päätöksentekoa ryhmässä. (Poole & DeSanctis, 1990, 173.) Teoria lähtee siitä, että teknologiaa ei voida tarkastella käyttäjästä irrallisena. Perinteisesti teknologiaa on pidetty objektina tai työkaluna, joka erottautuu käyttäjästä. (Poole & DeSanctis, 1990, 177.) Viestintäteknologiaa tarkastellaan kollektiivisen toiminnan näkökulmasta, jolloin yhteisön ja teknologian

välillä vallitsee vastavuoroinen suhde. Toisaalta teknologia muokkaa ryhmän toimintaa ja samalla ryhmä määrittelee ne toimintatavat ja –säännöt, joiden perusteella viestintäteknologiaa käytetään. (Kallio 1998, 78.)

Teorian mukaan ryhmä voidaan käsittää struktuurina. Struktuurit ovat sääntöjä ja resursseja, joita osallistujat käyttävät tietoisesti tai tiedostamatta pitääkseen ryhmää yhdessä. Viestintäteknologiselta kannalta ryhmäpäättökentekotukijärjestelmää voidaan pitää struktuurina, joka sisältää tiettyjä sääntöjä. Näin ollen adaptiivisen strukturaation teorian mukaan viestintäteknologia vaikuttaa ryhmän toimintaan. Teorian mukaan teknologian struktuurit sisältävät kaksi aspektia. Ensiksi, teknologialla on henki. Hengellä tarkoitetaan niitä tavoitteita ja asenteita, joita teknologian koetaan tukevan. Toiseksi, teknologialla on strukturaalisia piirteitä. Ne ovat tiettyjä sääntöjä ja resursseja, jonka puitteissa ryhmä toimii. Henki pitää sääntöjä ja resursseja yhdessä. Ryhmäpäättökentekotukijärjestelmä on kehitetty kohottamaan ja tukemaan juuri henkeä. Struktuureilla on kaksoisluonne. Ne ovat yhtäläillä sekä välineitä että toiminnan tuloksia. Ryhmän jäsenet käyttävät struktuureja vuorovaikutuksessa, siis välineenä. Ne ovat kuitenkin myös toiminnan tuloksia, koska säännöt ja resurssit esiintyvät vain sosiaalisen vuorovaikutuksen kautta. Struktuurit ovat kehittyneet ryhmän mukana, mutta useimmiten ne ovat mukautuneet laajemmista sosiaalisista instituutioista. Ne ovat suhteellisen pysyviä, mutta voivat myös muuttua. Esimerkiksi uusi viestintäteknologia voi muuttaa ryhmän päätöksentekostruktuuria. (Poole & DeSanctis, 1990, 178-180.)

Adaptiivisen strukturaation mukaan selittääkseen teknologian vaikutuksia, teorian on otettava seuraavat tekijät huomioon. Ensiksi, teknologian luonne ja sen vaatimat struktuurit. Toiseksi, konteksti ja struktuuri, jonka teknologia vaatii, ja kuinka konteksti vaikuttaa struktuurin käyttöön ja lisääntymiseen. Kolmanneksi, itse interaktiivisen struktuurin luonne, kuinka käyttäjät käyttävät ja uusintavat struktuureja. Adaptiivisen strukturaation teoria lähtee siitä, että konteksti ja teknologia vaikuttavat ryhmän prosesseihin ja tulokset syntyvät interaktiivisen strukturaation kautta, heijastaen ryhmän toimintamalleja. Näin ollen teknologia muokkaa ryhmää ja ryhmä teknologiaa. (Poole & DeSanctis, 1990, 181-182.) Struktuurit koostuvat sekä itse viestintävälineestä että sosiaalisen toiminnan tuloksista. Teorian mukaan teknologian käyttöön vaikuttavat teknologinen, kontekstuaalinen sekä strukturaalinen ulottuvuus. (Kim, 2000.)

Teoria selittää myös sitä, kuinka tiimit yhdistävät sosiaaliset teknologiat työhönsä. Tämän myötä teoria selittää vuorovaikutusprosessia. Teoria keskittyy siihen

rakenteeseen, joka luodaan ryhmän yleisten ja adaptiivisten sääntöjen kautta. Nämä säännöt muokkaavat teknologian käyttöä ja käsitystä ryhmän säännöistä. Adaptiivisen strukturaation teoria selittää sekä stabiliteettia että muutosta ryhmän käyttäytymisessä. Pysyvyyttä se selittää siten, että viestinnän pintatasolla ryhmällä on suhteellisen pysyvät säännöt ja tavat viestiä. Muutosta se selittää siten, että ryhmä pyrkii koko ajan omaksumaan uusia toimintatapoja selvittääkseen uusia ongelmia. Teoria arvioi ryhmän tuottavuutta, työn laatua, jäsenten tyytyväisyyttä sekä ryhmän yhteisymmärrystä. (Cragan & Shields, 1998, 229-230.) Ryhmällä on pysyviä sääntöjä, joita se käyttää ja ylläpitää vuorovaikutuksessaan teknologian avulla. Samaan aikaan vuorovaikutus itsessään luo uusia sääntöjä ja tapoja, joita ryhmä omaksuu ja toimii niiden mukaan ja käyttää teknologiaa niiden mukaan. Adaptiivisen strukturaation teorian mukaan teknologia siis muokkaa sen käyttäjiä ja samaan aikaan käyttäjät muokkaavat teknologiaa. (Hirokawa & Poole, 1996, 432.)

Tarkasteltaessa intranetin käyttöä organisaatiossa adaptiivisen strukturaation teorian pohjalta, esiin nousevat intranetin käyttöön liittyvät säännöt. Nämä säännöt ovat muodostettu toisaalta työyhteisössä, mutta toisaalta myös itse intranet on muokannut näitä sääntöjä. Olennaista on se, kuinka intranet ja sitä käyttävä työyhteisö toimii vuorovaikutuksessa keskenään ja työyhteisö luo intranetin käyttöön liittyviä. Kun asiaa tarkastellaan tasa-arvon ja demokratian kannalta, esiin nousee se, kuinka nämä intranetin käyttöön liittyvät struktuurit palvelevat organisaation tasa-arvoa ja demokratiaa. Näin ollen tässäkin teoriassa ei ole tarkastelun kohteena se, millaisia teknisiä mahdollisuuksia intranet synnyttää ja miten niitä voitaisiin hyödyttää demokratiassa, vaan tarkastelun kohteena on intranetin käyttöön liittyvät struktuurit ja kuinka nämä toimivat. Silloin pääpaino on sillä, kuinka nämä struktuurit syntyvät ja miten ne edistävät demokratiaa teknologian välityksellä.

5.2.3 Kriittisen joukon teoria

Kriittinen joukko on pieni joukko ihmisiä, jotka vaikuttavat paljon kollektiiviseen toimintaan, samalla kun enemmistö on hiljaa. Teoria pyrkii ennustamaan ryhmän mahdollisuuksia sekä tehokkuutta saavuttaa yhteistä hyvää. Teoriassa on kaksi pääsuuntausta sille, missä määrin ryhmän jäsenet ovat itsenäisiä: tuotannon funktio sekä populaation resurssien ja mielenkiinnon heterogeenisuus. Tuotannon funktiolla tarkoitetaan yksilöiden resursseihin panostuksen suhdetta yhteisen hyvän saavutuksiin. Mielenkiinnolla tarkoitetaan tässä puolestaan sitä, miten yksilöt arvottavat yhteisen

hyvän. Resurssit ovat niitä panoksia, joiden avulla yksilöt saavuttavat yhteisen hyvän. Resurssien ja mielenkiinnon yhtenäisyys tai eroavaisuus vaikuttaa luonnollisesti siihen, miten ryhmä saavuttaa yhteistä hyvää. Yksilö toimii siis ryhmän hyväksi, joten viestintäteknologian käyttökin riippuu siitä, koetaanko sen tuottavan yhteistä hyvää. (Markus, 1990, 201-203.) Tässähän voidaan nähdä yhtäläisyyksiä organisaation kansalaisuus -käsitteeseen, joka oli esillä tutkimuksissa, jotka käsittelivät viestintäteknologian ja tasa-arvon suhdetta organisaatiossa.

Viestintäteknologian käyttöönottoon kriittisen joukon teoriaa voi soveltaa seuraavasti. Käyttöönoton alkuvaiheessa ratkaisevassa osassa on juuri tämä kriittinen joukko. He eivät ole välttämättä teknologian ensiomaksujia. Jos kriittinen joukko kokee uuden välineen tarpeelliseksi, muut seuraavat perässä. Jos kriittinen joukko hyväksyy ja ottaa käyttöön uuden teknologian, teknologian käyttöönotto onnistuu ja nopeutuu huomattavasti. Sen sijaan, jos kriittinen joukko ei ota uutta teknologiaa käyttöön, sen käyttöönotto epäonnistuu ja välineen käyttö loppuu pikku hiljaa. Välineelle on luotava suotuisat olosuhteet, jotta yksilöt kokisivat heti alusta alkaen sen tuottavan yhteistä hyötyä. Kriittisen joukon teorian mukaan viestintävälinevalinnat ovat ryhmän aikaansaannosta, eivät yksilön. (Markus, 1990, 199-203.)

Teorian mukaan teknologian uudet ja vanhat käyttäjät vaikuttavat toisiinsa. Mikäli teknologian käyttöönotto on jollakin yksittäisellä ihmisellä ensin epäonnistunut, hän saattaa omaksua sen uudestaan, mikäli kriittiseen joukkoon kuuluva henkilö on omaksunut teknologian käytön. Yhtäläillä teknologian käyttöönotossa voi käydä toisinpäin. Yksittäinen henkilö saattaa omaksua uuden teknologian, mutta jos kriittiseen joukko ei teknologiaa käytä, voidaan uusi teknologia omaksumisen jälkeen myös hylätä. Toinen tärkeä asia teknologian käytössä on teorian mukaan yhteisen hyvän saavuttaminen. Esimerkiksi kun koko organisaatio käyttää jotakin tiettyä teknologiaa, se voi tuottaa enemmän yhteistä hyvää, kuin se, että vain osa organisaatiosta käyttäisi sitä. Toisaalta tietty osa organisaatiosta saattaa kuitenkin hyötyä toisia enemmän teknologian käytöstä. Kriittisen joukon teoria keskittyykin teknologian käytössä enemmän analysoimaan yhteisöjen ja organisaatioiden tasolla, kuin yksilön tasolla. (Markus, 1990, 214.)

Kriittisen joukon teorialla voidaan selittää intranetin käytön yleisyyttä organisaatiossa. Mikäli intranet ei ole laajassa käytössä, voidaan tarkastella onko kriittinen joukko ottanut intranetin mahdollisesti käyttöön ja onko se hylännyt sen. Ongelmana on luonnollisesti se, millä perusteella kriittinen joukko organisaatiossa määrittellään.

Yhtälailla intranetin käyttöä tasa-arvon kannalta voidaan tarkastella siten, että tarkastelun kohteena ovat ne toiminnot, joita intranetista käytetään. Näin ollen esimerkiksi intranetin demokratiaa ja tasa-arvoa tukevien toimintojen käyttö tai käyttämättömyys voidaan teorian mukaan selittää sillä, onko kriittinen massa ottanut nämä toiminnot käyttöön ja onko se mahdollisesti hylännyt ne.

5.3.4 Teorioiden vertailua

Sosiaalisen vaikutuksen teoria, adaptiivisen strukturaation teoria sekä kriittisen joukon teoria painottavat, että ne kaikki pitävät sosiaalisia tekijöitä olennaisena tekijänä teknologian omaksumisessa ja käytössä. Sosiaalisen vaikutuksen teoria keskittyy lähinnä yksilötason vaikutukseen. Teorian mukaan yhdellä tai vain muutamalla työntekijällä voi olla suuri vaikutus siihen, kuinka teknologiaa käytetään.

Adaptiivisen strukturaation teoria puolestaan keskittyy ryhmätasolle. Sen mukaan ryhmä itsessään luo ja uusintaa sääntöjä ja normeja, kuinka teknologiaa käytetään. Näin ollen yksittäisellä työntekijällä ei ole niinkään suurta vaikutusta siihen kuinka teknologiaa käytetään. Enemmän vaikutusta on koko ryhmän toiminnalla sekä yksilöön että ryhmään. Sosiaalisella vaikutuksella on siis olennainen merkitys, mutta tämä vaikutus ilmenee ryhmätasolla struktuureina, mikä puolestaan vaikuttaa yksilöön teknologian käytössä. Sosiaalisen vaikutuksen teorian näkökulmasta teknologian käyttäjä pyrkii suhteuttamaan viestintävälinevalinnan tehtävän mukaan, kun taas adaptiivisen strukturaation teorian mukaan teknologian käyttöä määrittelevät ennemmin ryhmän säännöt ja normit kuin viestintätehtävä.

Kriittisen joukon teoria kiinnittää huomiota vieläkin laajemmalle tasolle. Jälleen sosiaaliset vaikutukset ovat nähtävissä teknologian käytössä yksilötasolla, mutta nämä vaikutukset tapahtuvat laajemmalla tasolla. Kuten teorian nimikin kertoo tietyllä joukolla on suuri vaikutus teknologian omaksumiseen ja käyttöön. Tämä joukko voi olla vain pieni osa organisaatiota, mutta silti sitä voidaan pitää adaptiivisen strukturaation teoriaan verrattuna paljon laajempana. Adaptiivisen strukturaation teoriassa sosiaaliset vaikutukset tapahtuvat lähinnä ryhmän sisällä, kun taas kriittisen joukon teoriassa vaikutukset ovat nähtävissä koko organisaatiossa teknologian käytössä.

Pohdittaessa viestintäteknologian vaikutusta tasa-arvoon, nämä kaikki teoriat ovat mielenkiintoisia siinä mielessä, että niiden avulla tasa-arvo nähdään hieman eri

näkökulmista. Sosiaalisen vaikutuksen teorian avulla voidaan tarkastella tasa-arvon ja demokratian toteutumista yksilön näkökulmasta. Näin ollen voidaan pohtia esimerkiksi työntekijän äänen kuulumista ja sitä, kuinka muut työntekijät vaikuttavat siihen, kuinka tämä ääni saadaan kuuluviin. Adaptiivisen strukturaation teorian avulla tasa-arvoa voidaan tarkastella ryhmän tasolla ja kuinka ryhmä pystyy vaikuttamaan sekä omiin päätöksiinsä teknologian avulla, että koko organisaatiota koskeviin päätöksiin. Kuten todettu, kriittisen joukon teoria painottuu laajemmalle tasolle. Tässä esiin voidaan nostaa jo mainittu organisaation kansalaisuuden käsite ja se, kuinka yksilöt haluavat tuottaa yhteistä hyvää teknologian avulla. Yhteistä näille kaikille teorioille on se, että ne näkevät teknologian käytön enemmänkin käyttäjälähtöisesti, kuin tekniikkalähtöisesti. Näin ollen pääpaino on sillä, kuinka intranetia käytetään, eikä sillä, millaisia teknisiä mahdollisuuksia intranet suo.

Teknologian vaikutus tasa-arvoon riippuu siis näkemykseni mukaan siitä, kuinka teknologiaa käytetään. Näin ollen itse tekniikka tai teknologia ei itsessään hyödytä tasa-arvoa tai demokratiaa. Vasta teknologian käytön myötä siitä syntyy jotakin hyötyä niin käyttäjälle, kuin kontekstille, jossa sitä käytetään.

6 Tutkimuksen suorittaminen

6.1 Oyj Hartwall Ab:n intranetin kuvaus

Hartwallin intranetia kutsutaan nimellä inline ja sen sisältö voidaan jakaa kolmeen osaan: 1) kaikille yhteiset osiot, 2) yksiköiden portaalit sekä 3) sovellukset.

Intranetin etusivulle avautuu pääkehykseen 50 viimeisintä uutista. Uutisia toimitetaan pääasiassa viestintäosastolta käsin. Lisäksi eri tehtaiden paikallisuutisia toimittaa henkilöt ko. tehdaspaikkakunnilta. Uutisotsikoiden alareunassa olevasta linkistä pääsee eri tiedoteryhmiin, joiden avulla voidaan lukea eri aihealueisiin liittyviä uutisia. Lisäksi ne toimivat eräänlaisena uutisarkistona. Etusivun yläreunassa on navigointipalkki, jonka vasemmanpuolimmaisesta painikkeesta saadaan esiin etusivun uutiset. Tämän painikkeen vieressä on Ohjeet –painike, johon on koottu erilaisia työhön liittyviä ohjeita. Seuraavana on Hartwall lyhyesti –painike, josta löytyy yhtiön lyhyt esittely sekä erilaisia esittelyaineistoja. Ajankohtaista –painikkeen alta löytyy mm. toimialauutisia ja talousuutisia. Tämän vieressä on tuotteet –painike, jossa esitellään lyhyesti Hartwallin tuotemerkit. Yläpalkista löytyy myös linkki yhteystietokantaan, jonka avulla voidaan etsiä eri ihmisten ja toimipisteiden yhteystietoja. Lisäksi yläpalkista löytyy linkki organisaatiokaavioihin sekä asiakirjapohjiin.

Sivun alareunasta löytyy hakukone. Lisäksi alareunassa on linkki keskustelupalstalle, jossa kuka tahansa voi keskustella. Keskustelu tapahtuu omalla nimellä. Myös linkki Kirpputorille on sivun alareunassa. Sinnekin voi kuka tahansa lisätä ilmoituksen. Alareunasta saa auki myös palautelomakkeen, jonka avulla inlinen käyttäjät voivat lähettää palautetta inlinesta.

Sivun vasemmassa reunassa on navigointipalkki, jonka valikot muuttuvat sitä mukaan, missä osiossa inlinea on. Vasemmassa palkissa on myös kaksi pysyvä elementtiä. Palkin yläreunassa on ns. javabanneri, jossa voidaan juoksuttaa tekstiä, esimerkiksi uutisotsikoita. Palkin alareunassa on lisäksi riippuvalikko, josta pääsee tehtaiden paikallissivuille. Lisäksi alareunasta löytyy myös linkki sovelluksiin.

Jokaiselle yksikölle ja tuotantolaitokselle on rakennettu omat sivustot, portaalit. Näiden portaalien rakenteesta ja sisällöstä yksiköt ovat saaneet päättää itse, joten niiden

sisältö vaihtelee yksiköittäin ja tuotantolaitoksittain. Portaaleihin pääsee sivun vasemman laidan navigointipalkista tai riippuvalikosta.

Inlinen kautta voi käynnistää myös erilaisia sovelluksia, kuten esimerkiksi kuvapankin sekä erilaisia myynnin ja taloushallinnon raportointityökaluja. Ideana on, että inlinen kautta voisi käynnistää kaikki työssä tarvittavat sovellukset.

Inlinen pääylläpitäjä on yksi viestintäosaston tiedottajista. Lisäksi eri yksiköillä on yksi tai useampi sisällöntuottaja, jotka vastaavat yksikkönsä portaalin ylläpidosta. Kaiken kaikkiaan koko organisaatiossa näitä ylläpitäjiä on n. 40.

Inlinen kehittämissivussa sille on asetettu seuraavanlaisia tavoitteita:

- parantaa yrityksen sisäistä tiedonkulkua eli motivoida hartwallilaiset ottamaan inline kiinteäksi osaksi omasta työstä viestimiseen
- sitouttaa yksiköt omien asioidensa sisällön tuottajiksi ja tietojen ylläpitäjiksi (tieto tuotetaan siellä missä se syntyy)
- laaja, monipuolinen, toimiva ja kaikkia yksiköitä palveleva intranet
- nopea, ajan tasalla oleva ja luotettava viestintäkanava
- sisällön profilointi
- teknisesti joustava, helppokäyttöinen ja ”kevyempi” inline
- vuorovaikutteinen inline (keskustelufoorumi, kirpputori, kilpailut)
- helposti hahmottuva kokonaisuus
- houkutteleva ja kiinnostavan näköinen

Mielenkiintoista on huomata, kuinka lähekkäin sekä Hargien ja Tourishin (2000) sekä Hartwallin tekemät listat ideaalista intranetista ovat lähekkäin toisiaan.

6.2 Tutkimuskysymykset

Aiemmissä tutkimuksissa, joissa viestintäteknologian suhdetta tasa-arvoon ja demokratiaan on tutkittu, on usein jätetty huomioimatta teknologian käyttäjien toiveet. Pääpaino on ollut siinä, miten uusi viestintäteknologia voisi edistää demokratiaa. Tämän tutkimuksen tavoitteena onkin ymmärtää intranetin käyttöä käyttäjän näkökulmasta, millaisia toimintoja intranetin käyttäjät käyttävät ja millaisia toimintoja he haluaisivat käyttää.

Ensimmäinen tutkimuskysymys on:

Millaisia funktioita intranetilla haastateltavien mielestä on tai pitäisi olla?

Ihmisten tapoja käyttää viestintäteknologiaa on pyritty selittämään usealla eri tavalla. Demokratian ja tasa-arvon yhteydessä on nostettu esiin esimerkiksi tietokoneiden riittävyys. Lisäksi teknologian sosiaalista aspektia on korostettu useassa eri kohdassa. Esimerkiksi uuden teknologian käyttöönoton onnistumista selittävät teoriat painottavat teknologian sosiaalisia merkityksiä. Toisaalta käyttöön vaikuttavat myös yksilön omat taidot ja motivaatio käyttää uutta teknologiaa. Demokratian ja tasa-arvon kannalta mielestäni olennaista onkin tarkastella sitä, miten viestintäteknologiaa käytetään.

Toinen tutkimuskysymys on:

Mitkä tekijät haastateltavien mielestä vaikuttavat työntekijöiden intranetin käyttöön?

Intranetin tavoitteena ei yleensä ole pelkästään edistää demokratiaa, vaan sen tarkoituksena on myös auttaa ja helpottaa työntekoa. Tehdasorganisaatiossa ongelmana voi olla se, että työtehtävät eri työntekijöiden ja yksiköiden välillä vaihtelevat suuresti. Varsinkin suorittavalla tasolla työtä ei tehdä tietokoneen ääressä, jolloin myös intranetin käyttö ja hyödyntäminen työssä on vaikeaa. Työssä, jonka suorittamiseen liittyy tietokoneen käyttöä, on luonnollista käyttää ja hyödyntää myös intranetia. Toisaalta demokratian kannalta olennaista olisi, että intranet hyödyttäisi kaikkia organisaation jäseniä tasa-arvoisesti.

Kolmas tutkimuskysymys on:

Miten intranet voisi auttaa suorittavan tason työntekijän työntekoa?

Tutkimuksen yleisenä tavoitteena on selvittää, voisiko intranet edistää organisaation tasa-arvoa ja demokratiaa. Useissa tutkimuksissa on todettu, kuinka uutta teknologiaa voitaisiin hyödyntää demokratiassa, mutta usein nämä tulokset ovat olleet varsin teknisiä. Olennaisempaa onkin mielestäni pohtia, haluavatko ihmiset vaikuttaa ja toteuttaa demokratiaa viestintäteknologian avulla. Organisaatiossa tämä voisi tapahtua intranetin avulla.

Neljäs tutkimuskysymys on:

Voisiko intranet tukea organisaation tasa-arvoa?

Tutkimuskysymykset ovat luonteeltaan laadullisia, näin ollen tartun tutkimukseen laadullisin menetelmin.

6.3 Tutkimusmenetelmät

6.3.1 Tutkimusmenetelmien valinta

Useat tutkimukset korostavat viestintäteknologian sosiaalista luonnetta ja sitä, kuinka muilla työntekijöillä ja esimerkiksi organisaation kulttuurilla on merkitystä siihen, miten viestintäteknologiaa käytetään. Näin ollen tutkimus toteutettiin käyttämällä ryhmähaastattelua.

Ryhmähaastattelulla tarkoitetaan haastattelutilannetta, jossa paikalla on useampi haastateltava keskustelemassa tutkijan haluamasta aiheesta tai teemaista. Se ei ole strukturoitu, vaan tavoitteena on suhteellisen vapaamuotoinen keskustelu. Haastattelija toimii enneminkin keskustelun moderaattorina, kuin kyselijänä. Ryhmähaastattelu saattaa tuottaa paremmin hedelmää silloin, kun yksilö pystyy jäsentämään ajatuksiaan ja pääsee syvemmällä ajatuksissaan saadessaan tukea ryhmältä. (Eskola & Suoranta 1998, 95-96.)

Sulkunen (1990, 264) suosittelee ryhmähaastattelua menetelmäksi silloin, kun ollaan kiinnostuneita haastateltavien mielipiteistä sekä kulttuurisista jäsennyksistä. Tässä tutkimuksessa ollaan nimenomaan kiinnostuneita haastateltavien intranetiin liittyvistä

mielipiteistä Yksilöhaastattelussa haastattelijan vaikutus on Sulkusen (1990) mukaan tällaisissa asioissa niin suuri, että sitä on vaikea ottaa analyysissä huomioon. Sen sijaan ryhmähaastattelulla pyritään ratkaisemaan näitä yksilöhaastattelun heikkouksia. Toisaalta myös ryhmän rakenne, koko sekä haastattelijan suhde haastateltaviin vaikuttaa ryhmähaastattelun onnistumiseen. Reinard (1998, 225-226) pitää ryhmähaastattelun hyvinä puolina sitä, että se on joustava, se sopii pilottitutkimuksiin ja se saattaa edesauttaa uusien ideoiden syntymistä. Heikkouksiksi hän listaa sen, että ryhmähaastattelulla saatuja tuloksia on vaikea yleistää, sen onnistuminen on pitkälti kiinni haastattelijasta ja keskustelijat saattavat pohtia asioiden syy-yhteyksiä jopa liiankin pitkälle, jolloin ajatukset eivät ole enää realistisia. Mielestäni nämä heikkoudet ovat lähes jokaista haastattelumenetelmää koskevia, ei vain ryhmähaastattelua.

Ryhmähaastattelulla on todettu olevan seuraavanlaisia tehtäviä:

- Faktuaalisen informaation hankkiminen
- Yhteisten normien ja ihanteiden tutkiminen
- Ryhmän sisäisen vuorovaikutuksen ja siinä vallitsevien sosiaalisten suhteiden tutkiminen
- Ryhmän viestinnän tutkiminen sosiolingvistisesti
- Ryhmähaastattelujen tuottaman materiaalin tutkiminen tekstinä, kulttuurituotteena.

(Eskola & Suoranta 1998, 96; Sulkunen 1990, 264-266.)

Ryhmähaastattelua puoltavia tavoitteita ovat esimerkiksi:

- Pyrkimys ymmärtää ihmisten vuorovaikutusta
- Toimintatutkimus
- Tavoitteena ymmärtää ja oivaltaa
- Tavoitteena uudet ideat

(Eskola & Suoranta 1998, 96.)

Yhdessä haastateltaessa unohtaminen tai väärin ymmärtäminen on vähäisempää, sillä haastateltava saa tukea ajatuksilleen ryhmässä. Haastateltavat kontrolloivat toisiaan, jolloin todellisuutta paremman kuvan antaminen on vaikeampaa. Toisaalta ryhmässä ei ehkä haluta kertoa negatiivista asioista yhtä helposti kuin yksilöhaastattelussa.

Ryhmän jäsenet saavat kuitenkin stimuloida toisiaan ja tätä kautta tietoa voi kertyä paremmin. Yhdellä haastattelukerralla saadaan paljon aineistoa, joka aiheuttaa sen, että aineiston purkaminen on työlästä. Tekninen ongelma on se, että tallennettaessa ryhmähaastattelua eri ihmisten tunnistaminen purkuvaiheessa voi olla hankalaa. Mikäli ryhmässä on dominoiva henkilö, hän saattaa pilata ryhmähaastattelun. Haastattelijan vaikeimpina tehtävinä onkin tällaisten henkilöiden kanssa toimiminen sekä haastattelun aloittaminen. Ryhmän keskustelu saattaa tyssätä jo alkuun näihin kahteen seikkaan. Haastateltavan ryhmän ideaali koko on 4-8 henkeä. Suuremmat ryhmätkin saattavat toimia, riippuen tutkimusaiheesta. Ryhmän tulisi olla suhteellisen homogeeninen, jotta ryhmässä syntyisi keskustelua. (Eskola & Suoranta, 1998, 97-99; Sulkunen 1990, 264.)

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli nimenomaan normien sekä sosiaalisten suhteiden tutkiminen. Lisäksi tarkoituksena on selvittää intranettiin liittyviä mielipiteitä. Tavoitteena on myös ymmärtää ihmisten vuorovaikutukseen ja viestintäteknologian käyttöön vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi tavoitteena on, että ryhmä ideoi, kuinka intranet palvelisi heidän työtään parhaiten.

Ryhmähaastattelun tueksi haastateltavat täyttivät myös lomakkeen (Liite 1). Tämä tehtiin sen vuoksi, että haastatteluun pystyttiin valmistautumaan parhaalla mahdollisella tavalla. Lomakkeiden avulla pystyttiin paremmin muodostamaan kuva haastateltavista ja sitä kautta keskustelun pohjustaminen ja ohjaaminen oli helpompaa. Lomake toimi myös tarkemman analyysin jälkeen tukena haastatteluaineistolle. Näin päästiin toteuttamaan myös triangulaatiota.

Lomakkeen avulla tarkasteltiin intranetin käytön yleisyyttä. Lisäksi sen avulla pyrittiin selvittämään sitä, mistä haastateltavat olivat kuulleet intranetista ja mistä he haluaisivat lisätietoa intranetista. Samalla pyrittiin selvittämään haastateltavien taustoja ja heidän yleistä osaamista tietokoneen käytöstä. Tavoitteena oli myös se, että vastaajat kertoisivat mitä toimintoja he intranetista käyttävät ja millaisia toimintoja he haluaisivat käyttää.

6.3.2 Kyselyn ja haastattelujen toteuttaminen

Tutkimushaastatteluja tehtiin neljä, yksi Tornion Lapin Kullan panimolla (R1), yksi Lahden panimolla (R2), yksi Hartwall Lahdessa (R3) ja yksi Helsingin tehtaalla (R3). Jokaisessa tuotantolaitoksessa on omat tapansa toimia, joten tavoitteena oli ymmärtää

jokaisen yksikön toimintaa ja löytää niiden välisiä yhtäläisyyksiä ja eroja. Haastattelut toteutettiin tammikuussa 2002. Haastatteluryhmien koko vaihteli viiden ja seitsemän hengen välillä ja niiden kesto vaihteli 35 minuutin ja 70 minuutin välillä. Haastattelut suoritettiin tilassa, jossa häiriötekijät pyrittiin minimoimaan. Tila oli suljettu, johon ulkopuolisia luonnollisestikaan päästetty. Haastattelut tallennettiin MiniDisc -laitteella.

Haastatteluryhmät koostuivat yhden tai kahden työyksikön jäsenistä. Haastateltavat tunsivat toisensa siis ennakoon, mikä haastattelun onnistumisen kannalta oli tärkeää. Näin ollen keskustelua syntyy paremmin ja haastateltavat uskaltavat ilmaista mielipiteensä paremmin. Haastatteluryhmät koottiin Hartwallin henkilöstöosaston avulla. Tavoitteena oli saada haastatteluun nimenomaan ihmisiä, jotka eivät käytä tietokonetta työtehtävissään säännöllisesti.

Ennen varsinaista haastattelua haastateltavat täyttivät ennakkolomakkeen (Liite 1), jonka perusteella pystyin valmistautumaan haastatteluun paremmin. Lisäksi haastattelutilanteen aluksi pidin pienen esittelyn Hartwallin intranetista. Tämä oli haastattelun onnistumisen kannalta tärkeää, sillä se stimuloi keskustelua ja toimi useassa kohdassa keskustelun pohjana. Haastateltavat saivat lomakkeen noin viikkoa ennen haastattelua ja palauttivat sen ennen haastattelua. Näin ollen lomakkeiden vastaukset ehdittiin lukea ennen haastattelua ja näin ollen haastatteluryhmästä syntyi yleiskuva jo ennen itse haastattelutilannetta.

Haastattelujen teemat muodostettiin tutkimuskysymysten pohjalta.

Haastattelukysymykset muodostettiin teemojen mukaan (Liite 2). Itse

haastattelutilanteessa kysymysten ja keskustelun teemojen järjestys luonnollisesti

vaihteli keskustelun etenemisen perusteella. Haastattelukysymysten pääteemat olivat:

1. Intranetin käyttötavat
2. Hartwallin viestintä
3. Intranetin funktiot
4. Päätöksenteko ja tasa-arvo.

Vaikka ryhmähaastattelun tavoitteena on keskustelunomaisuus, ei se kuitenkaan joka tilanteessa onnistunut. Usein keskustelu eteni haastattelunomaisesti, mutta

lopputuloksen kannalta en kuitenkaan kokenut tätä mitenkään ongelmallisena.

Ongelmallisinta haastattelutilanteissa oli se, että haastateltavilla ei välttämättä ollut

kykyä ideoida erilaisia intranetin toimintoja. Myöskään he eivät välttämättä osanneet

sanoa mielipidettään joistakin asioista, koska intranet saattoi olla heille hieman vieras. Keskustelu joistakin teemoista saattoi tämän vuoksi jäädä aika niukaksi. Toisaalta hedelmällistä oli kuulla sellaisten ihmisten mielipiteitä, jotka eivät intranetia käytä. Heidän mielipiteensä eivät olleet näin ollen ennakkoon muotoutuneita.

6.3.3 Kyselyn ja haastattelujen analysointi

Ennakkolomakkeista saatu määrällinen aineisto analysoitiin SPSS –tilasto-ohjelman avulla. Lomakkeista laskettiin eri vastausten frekvenssit, keskiarvot, sekä korrelaatiot. Korrelaatioista tarkasteltiin Pearsonin korrelaatiota. Tarkemman analyysin tekemistä ei nähty aiheelliseksi. Tämä johtui ensinnäkin siitä, että kerätty määrällinen aineisto oli suhteellisen pieni (N = 24). Lisäksi tämä aineisto toimi pääasiassa taustoittavana ja tukena laadulliselle aineistolle sekä analyysille. Vastausten välisten korrelaatioiden merkitsevyyden tarkastelussa käytettiin Freyn, Botanin ja Krepsin (2000, 360) määrittelemää asteikkoa:

- $r = < .20$ = ei merkitsevä korrelaatio
- $r = .20 - .40$ = merkitsevyys on heikko
- $r = .40 - .70$ = suhteellinen merkitsevyys
- $r = .70 - .90$ = merkitsevä korrelaatio
- $r = > .90$ = erittäin merkitsevä korrelaatio

Ehrnroothin (1990, 37-39) mukaan laadullinen aineisto tulee ennen analyysiä käsitellä. Käsitellyllä hän tarkoittaa sitä, että käsittelyssä aineistosta karsitaan kaikki turha pois ja aineisto saatetaan muotoon, jossa sitä on helpompi eritellä ja tulkita. Käsitelyssä tulee käyttää tutkijan asettamia käsittelysääntöjä, jotta käsittely on systemaattista eikä aineistosta katoa käsittelyn myötä mitään olennaista.

Tässä tutkimuksessa aineisto käsiteltiin ennen analyysiä siten, että äänitetyt haastattelut kuunneltiin tarkasti ja haastatteluissa ilmenneet, tutkimuksen kannalta olennaiset asiat kirjattiin ylös käsittelysääntöjen mukaan. Käsitelysääntö muodostettiin tutkimuskysymysten pohjalta. Jokainen kommentti, lausahdus tai asiakokonaisuus käsiteltiin siten, että kutakin yksikköä pohdittiin eri tutkimuskysymysten pohjalta ja kirjattiin sen mukaan ylös. Mikäli jokin haastatteluyksikkö ei sopinut minkään tutkimuskysymyksen alle, mutta se vaikutti muuten tutkimuksen kannalta olennaiselta, kirjattiin se ylös myöhempää tarkastelua varten. Käsitelyssä pyrittiin olemaan mahdollisimman aineistolähtöisiä, jotta mikään tutkimuksen kannalta tärkeä asia ei jäisi huomaamatta. Tutkimuskysymykset toimivat käsittelyssä apuna, mutta ne eivät sitoneet käsittelyä. Haastattelujen litterointia ei nähty tarpeelliseksi, sillä haastatteluissa ilmenneet asiat saatiin ylös käsittelyvaiheessa myös haastattelutallenteita kuuntelemalla.

Analyysi koostuu Ehrnroothin (1990, 37-39) mukaan tulkintasäännöistä.

Tulkintasääntöjä voidaan erottaa kahdelle tasolle: erittelysäännöt ja sijoittelusäännöt sekä yleistyssäännöt. Erittely- ja sijoittelusäännöt ovat sääntöjä, joiden perusteella aineisto hajotetaan analyysiyksikön tasolla ja sijoitellaan analyysin luokkiin. Kun analyysissa noustaan teoreettisten käsitteiden tasolle, käytetään yleistyssääntöjä.

Tässä tutkimuksessa erittely- ja sijoittelusäännöt koottiin teorioista, jotka selittävät teknologian käyttöä. Mikäli mikään teorioista ei pystynyt selittämään aineistossa esiintyvää asiaa, pyrittiin analyysiyksikkö tulkitsemaan oman tulkinnan perusteella, joka pohjautui aiempiin tutkimustuloksiin. Yleistyssäännöt pohjautuivat myös aiempaan teoriaan sekä aiempiin tutkimuksiin, jolloin saatuja tuloksia pyrittiin peilaamaan laajemmassa viitekehysessä.

Säännöt toimivat analyysissä siis analyysin apuna, eivät sen ohjaajina. Analyysissä pyrittiin olemaan mahdollisimman avoimia kaikille aineistossa esiin tulleille asioille. Näin ollen nämä käsittely-, erittely-, sijoittelu-, sekä yleistyssäännöt toimivat analyysin tukena ja sillä tavalla auttoivat aineiston jäsentämisessä ja analyysissä. Ne eivät kuitenkaan ohjanneet analyysiä, jolloin analyysi ei poistanut aineistosta mitään tutkimuksen kannalta tärkeää asiaa. Analyysi tapahtui siis aineistolähtöisesti.

7 Tulokset

7.1 Haastateltavien taustat ja intranetin tunnettuus

7.1.1 Haastateltavien taustat

Määrällinen aineisto koodattiin SPSS-ohjelmalla ja aineistosta laskettiin frekvenssit, keskiarvot sekä korrelaatiot. Korrelaatio laskettiin kaikista kysymyksistä, mutta niistä raportoitiin ainoastaan sisällöllisesti merkittävät korrelaatiot. Määrällisen aineiston ollessa suhteellisen pieni (N = 24) ei tarkempien analyysien tai testien tekemistä aineistolle nähty tarpeelliseksi. Lisäksi lomakeaineiston merkitys tutkimuksen tuloksiin oli lähinnä taustoittava. Liitteeseen 6 on koottu vastausten keskiarvot, keskihajonnat sekä frekvenssit.

Haastateltavat olivat iältään keskimäärin 31-40 vuotiaita. Suurin osa (f = 16) haastateltavista oli työskennellyt Hartwallilla yli 10 vuotta. Yli puolella (f = 14) oli kotonaan tietokone. Näistä yhdeksällä tietokoneessa oli myös internetyhteys.

Lomakkeessa pyydettiin haastateltavia myös kuvailemaan työtehtäviään. Tämän tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden työnkuvaa. Haastateltavat työskentelivät monenlaisissa tehtävissä mm. pakkauslinjalla, pullotuksessa ja varastossa. Yhteinen tekijä haastateltavien työnkuvassa oli se, että työn suorittamiseen ei käytetty tietokonetta juuri lainkaan.

7.1.2 Intranetin tunnettuus ja käyttö

Lomakkeen seuraavassa kohdassa kysyttiin sitä, mistä haastateltavat olivat kuulleet inlinesta. Haastateltavat olivat huomanneet ja tutustuneet vastausten perusteella inlineen itse (f = 15). Vähiten he olivat kuulleet asiasta esimieheltään (f = 7). Inlinen käyttötiheydessä oli suurta hajontaa. Haastateltavista 14 käytti inlinea päivittäin, mutta seitsemän ei käyttänyt inlinea lainkaan. Pääosin haastateltavat lukivat inlinesta uutisia. Uusimmat sisällöt vastaajat löytävät pääosin itse (f = 13.) Myös uusimmista sisällöistä kuullaan vähiten esimieheltä. Vastaajista ainoastaan 2 kertoi kuulevansa asiasta esimieheltä.

Lomakkeessa kysyttiin myös, mistä haastateltavat haluaisivat kuulla lisätietoja inlinesta. Suosituimmiksi uuden lisätiedon lähteiksi nousivat esimies ($f = 8$) sekä koulutus- ja infotilaisuudet ($f = 9$). Työkavereilta kukaan ei halunnut lisätietoa. Osa haastateltavista ($f = 5$) haluaisi etsiä tämän lisätiedon itse. Lomakkeessa oli avoin kysymys, jossa kysyttiin vastaajien haluamia asioita tai toimintoja inlineen. Tähän kohtaan vain muutama oli vastannut, suurin osa oli jättänyt tämän kohdan tyhjäksi. Vastanneiden haluamat asiat liittyivät pääasiassa vapaa-aikaan.

Lomakkeen lopussa kysyttiin sitä, pystyikö vastaaja halutessaan vaikuttamaan inlinen sisältöön. Vastaajista ainoastaan kuusi vastasi tähän kysymykseen myöntävästi. Lomakkeen lopussa vastaajat saivat kertoa yleisiä mielipiteitä inlinesta. Tähän kysymykseen ei kukaan vastannut.

7.1.3 Vastausten välisiä yhteyksiä

Määrällisestä aineistosta laskettiin korrelaatiot jokaisen vastauksen osalta. Tilastollisesti merkitseviä korrelaatioita ei muodostunut juuri minkään vastauksien välille. Esimerkiksi kotitietokoneen omistamisella ei ollut yhteyttä sen kanssa, kuinka usein käytti intranetia, vaikka etukäteen näin voisi kuvitella. Sisällöllisesti mielenkiintoisimmiksi korrelaatioksi muodostui inlinen käyttötiheyden sekä sen, mistä vastaajat olivat kuulleet inlinesta, välinen yhteys. Luonnollisesti ne vastaajista, jotka käyttivät inlinea harvemmin, eivät olleet kuulleet siitä mistään, korrelaation ollessa tilastollisesti melkein merkitsevä ($r = .51, p < .05$). Sen sijaan vastaajista ne, jotka käyttivät inlinea eniten, olivat itse ottaneet siitä selvää, korrelaation ollessa tilastollisesti merkitsevä ($r = .76, p < .01$). Tässä kuvastuu juuri se, kuinka oma käyttö ruokkii inlinen lisäkäyttöä. Mikäli esimerkiksi ainoastaan esimies kertoo inlinesta, ei se välttämättä innosta käyttämään. Sen sijaan jos työntekijä pääsee itse käyttämään ja saa siihen tarvittavaa opastusta, hän myös jatkossa käyttää inlinea enemmän.

Seuraavasta taulukosta selviää se, mistä haastateltavat ovat kuulleet inlinesta ja mistä he haluaisivat siitä lisätietoa.

	Mistä olet kuullut inlinesta?	Miten haluaisit lisätietoa inlinesta?	
koulutus- ja infotilaisuuksissa	6	9	kyllä
	18	15	ei
Työkaverilta	8	0	kyllä
	16	24	ei
Esimieheltä	7	8	kyllä
	17	16	ei
Etsin itse	15	5	kyllä
	9	19	ei
En mistään	3	0	kyllä
	21	24	ei

Kuten taulukosta ilmenee, haastateltavat ovat kuulleet inlinesta pääosin sieltä, mistä he ovat lisätietoa kaivanneetkin. Hieman enemmän lisätietoa kaivattaisiin koulutus- ja infotilaisuuksista. Sen sijaan haastateltavat ovat tutustuneet inlineen itse, mutta eivät enää haluaisi etsiä lisätietoa itse. Tässä kuvastuu luultavasti se, että koska lisätietoa ei ole ollut saatavilla, ainoa mahdollisuus tutustua inlineen on ollut tehdä se itse. Jatkossa haastateltavat eivät kuitenkaan haluaisi etsiä itse, vaan muut kanavat olisivat halutumpia lisätiedon lähteitä.

Mielenkiintoinen hajonta on myös työkavereiden kohdalla. Yksi kolmesta on kuullut inlinesta työkaveriltaan, mutta kukaan ei halua lisätietoa häneltä. Sen sijaan esimiestä pidetään suhteellisen tärkeänä tiedon lähteenä, ja häneltä myös toivotaan lisätietoa.

7.2 Intranet Hartwallin viestintäteknologiana

7.2.1 Intranetin funktiot

Ensimmäisessä aineistoa koskevassa tutkimuskysymyksessä tarkasteltiin intranetin funktioita. Tavoitteena oli selvittää, mitä funktioita haastateltavien mielestä intranetilla on ja mitä funktioita sillä pitäisi olla.

Tärkeimmäksi intranetin funktioksi ilmeni *tiedonvälitys*. Haastateltavat kertoivat käyttävänsä pääosin intranetia uutisten lukemiseen. Uutisotsikoita luettiin yleensä töihin tullessa tai tauoilla. Intranetin vahvuuksiin luettiin se, että uutiset sai lukea

rauhassa, verrattuna esimerkiksi ruutu-infoon, joka on televisiossa pyörivä viestintäkanava. Myös tärkeimpiä uutisia saatettiin tulostaa. Uutisten lukeminen intranetista jäi kuitenkin usein otsikon tasolle, sillä uutisaiheita ei aina koettu kovin kiinnostaviksi, kuten eräs haastateltava totesi:

”Suurin osa niistä uutisista ei tätä haalariporukkaa kiinnosta.” (R4)

Intranet voisi haastateltavien mielestä tukea muita viestintäkanavia. Esimerkiksi ruutu-infossa voisi olla uutisen kärki sekä maininta, että intranetista asiasta voisi lukea enemmän. Yhtälailla myös ilmoitustaululla voitaisiin mainita uutisista pääpiirteet ja ohjata työntekijöitä lukemaan uutisesta enemmän inlinesta.

Enemminkin kiinnostusta haastateltavien mielestä olisi vapaa-ajan toimintaan liittyvät uutiset. Toisen intranettiin liittyvän funktion voisikin nimetä *viihteelliseksi funktioksi*. Intranetin tarkoituksena on viihdyttää ja kertoa vapaa-ajasta. Esimerkiksi harrastekerhot voisivat ilmoittaa ja kertoa itsestään tehokkaammin intranetin avulla. Myös erilaiset toimikunnat voisivat haastateltavien mielestä tuoda itseään paremmin esille intranetin avulla. Näillä toimikunnilla tarkoitettiin esimerkiksi työyhteisön jaksamiseen ja kehittämiseen liittyvää työ-toimikuntaa. Myös monenlaisia muita työhön liittyviä toimikuntia tuntui olevan, joista ei kuitenkaan tarpeeksi tiedetty. Tätä intranetin viihteellistä funktiota tuki myös se, että intranetin käyttö rajoittui usein vain päivän ruokalistan sekä kirpputorin katseluun.

Tutkimuksen kannalta olennaisempi huomio oli se, että *intranetille ei selvästikään ole muotoutunut mitään selkeitä funktioita*. Tätä kuvastivat esimerkiksi haastattelun alussa pidetyn intranetin esittelyn jälkeiset kommentit. Intranetin monipuolisuutta ihmeteltiin myös niiden haastateltavien keskuudessa, jotka käyttivät intranetia säännöllisesti. Esimerkiksi:

”Siellähän oli monenlaista. Minä kun luulin, että siellä on vaan uutisia.” (R3)

Tai

”Nyt, kun huomasi, mitä inline sisältää, niin voisi sitä käyttää enemmänkin.” (R3)

Tutkimuksen kannalta olennainen huomio oli intranetin selkeän funktion puute. Intranet koettiin varsin monipuolisena, mutta toisaalta sen suomia mahdollisuuksia ei osattu käyttää. Yhtälailla haastateltavat eivät osanneet ideoida intranetin uusia toimintoja tai käyttötapoja. Tämä kuvastaa mielestäni sitä, että intranet on tuntematon ja laaja

kokonaisuus, jonka funktiota haastateltavat eivät osanneet hahmottaa. Funktioiden puuttumattomuus ilmeni myös varsin yksipuolisina käyttötapoina. Intranetista luettiin vain uutisia. Kun haastateltavilta kysyttiin intranetin esittelyn jälkeen, mitä osiot tai toiminnot intranetista olivat sellaisia, joita he saattaisivat alkaa käyttämään, eivät he osanneet siihen vastata. Intranetia pidettiin monipuolisena, mutta tämän monipuolisuuden hyödyntämiseen haastateltavat eivät osanneet sanoa mitään.

”Vaikea eritellä, mitä sieltä voisi käyttää. Onhan se monipuolinen...” (R3)

Funktioiden puutetta kuvasti myös se, että haastateltavat kertoivat intranetin toimivan usein vain väylänä käyttää internetiä. Intranet oli siis vain pakollinen kanava internetiin. Internetiä käytettiin pääosin huviin ja ajanvietteeseen, mutta myös esimerkiksi laskujen maksuun.

Haastateltavat ideoivat kuitenkin muutamia uusia toimintoja, joita he saattaisivat käyttää tai joista olisi heille hyötyä. Vaikka olemassa olevista funktioista yksi vahva oli viihteellisyys, uusista ideoista nousi esiin vahvasti myös *työntekoon liittyvät funktiot*. Intranetia voisi käyttää esimerkiksi oman työyksikön viestinnässä sähköisenä ilmoitustauluna. Tällä hetkellä suurin osa työhön liittyvästä informaatiosta luetaan ilmoitustaululta ja haastateltavien mielestä tämä ilmoitustaulu voisi olla myös sähköisenä intranetista. Tällaiselta ilmoitustaululta voisi lukea esimerkiksi työvuorolistoja tai ilmoittautua erilaisille kursseille. Intranet saattaisi tuoda haastateltavien mielestä myös järjestystä nykyiseen sekavaan ilmoitustauluun. Asiat olisivat helpommin löydettävissä.

Intranetia voisi haastateltavien hyödyntää myös esimerkiksi työvuorojen välisessä viestinnässä eräänlaisena liitutaaluna, johon voisi nopeasti kirjoittaa viestejä ja myös nopeasti luettuaan ne voisi pyyhkiä. Samalla intranet voisi haastateltavien mielestä tukea kasvokkaisviestintää. Toisaalta haastateltavat totesivat, että myös vapaa-ajan toimintaan ja harrastuskerhoihin liittyvää tietoa saatettaisiin lukea mielellään intranetista enemmän.

”Moni varmaanki haluais lukea jotaki vapaampaa, eikä aina vaan työhön liittyviä asioita.” (R4)

Funktioiden selkeyttämisessä sekä intranetin eri osioiden hyödyntämisessä apuna olisi varmastikin informaation lisäys ja koulutus. Haastateltavat kaipasivat useassa

yhteydessä koulutusta. Heidän mukaansa myös uusien toimintojen käyttö, kuten esimerkiksi sähköisen ilmoitustaulun käyttö onnistuisi, jos työntekijät saisivat riittävästi opastusta ja koulutusta

7.2.2 Intranetin käyttöön vaikuttavia tekijöitä

Toisessa tutkimuskysymyksessä tarkasteltiin intranetin käyttöön vaikuttavia tekijöitä. Tämän tutkimuksen perusteella ne voidaan jakaa kolmeen osaan: *pääsy, taidot ja motivaatio*. Myös *työkavereilla ja heidän suhtautumisellaan viestintäteknologiaa kohtaan sekä työyhteisössä muodostuneilla käyttötavoilla* näyttäisi olevan vaikutusta intranetin käyttöön.

Pääsy voidaan tämän tutkimuksen perusteella jakaa kahteen osaan: pääsy tietokoneille ja pääsy tiedon lähteille. Pääsyssä tietokoneille oli suuria yksikkökohtaisia eroja. Torniossa ja Lahden panimolla tilanne oli heikoin, Helsingissä hyvä ja Hartwall Lahdessa erinomainen. Tietokoneille pääsyyn vaikutti luonnollisesti tietokoneiden riittävyys ja niiden sijoittelu. Joissakin tapauksissa koneita ei ollut riittävästi ja sen vuoksi niille oli usein tungosta. Järkevimpänä koneiden sijoittelupaikkana haastateltavat pitivät taukhuoneita. Heidän mielestään tauot olivat parhaita hetkiä käyttää intranetia ja näin ollen tietokoneiden sijoittelu tulisi tehdä sen mukaan. Tietokoneiden riittämättömyys on aiheuttanut sen, että intranetia ei tunneta kovin hyvin.

”Kaikilla ei oo mahdollisuutta käyttää konetta. Paljon on ihmisiä, jotka ei tiää inlinesta mitään.” (R2)

Toinen pääsyn tekninen este oli käyttäjätunnusten puute. Osa koneista vaatii käyttäjätunnusta, joita kaikilla työntekijöillä ei ole. Joihinkin koneisiin on olemassa ns. yhteiset tunnukset, joilla koneisiin on mahdollista kirjautua. Käyttäjätunnusten saaminen tai vapaa pääsy koneille saattaisi lisätä intranetin käyttöä. Esimerkiksi Hartwall Lahdessa omien käyttäjätunnusten saaminen on haastateltavien mielestä parantanut huomattavasti pääsyä tietokoneille ja samalla lisännyt käyttöä.

Pääsyn toinen osa, pääsy tiedon lähteille, koettiin haastateltavien mielestä myös ongelmana. Tällä tarkoitetaan lähinnä tiedon löytämistä ja intranetin helppoa käyttöä. Haastateltavien mielestä osa tiedosta on liian hankalasti löydettävissä.

Suurimmaksi intranetin käyttöön vaikuttavaksi asiaksi nousee selvästikin taidot. Haastateltavat olivat oppineet intranetin käyttötaitonsa muiden ohjelmien kautta. Usein myös työkaverit olivat opastaneet tietokoneen käytössä. Samalla he totesivat, että monilta työntekijöiltä nämä taidot puuttuvat.

”Paljon ihmisiä, jotka eivät uskalla tai osaa käyttää tietokonetta” (R1)

Myös haastateltavien joukossa oli ihmisiä, jotka kokivat taitonsa puutteelliseksi. Suurimmalla osalla heistä olisi innostusta ja motivaatiota opetella näitä taitoja.

”Voisin innostua [inlinen käytöstä], jos vain opettelisi käytön. Kyllä varmaan intoa olisi muillakin” (R2)

Haastateltavien mielestä ihmiset kaipaavat kovasti opastusta ja neuvontaa intranetin käytössä. Haastateltavat totesivat useassa eri kohdassa, kuinka koulutus ja opastus edistäisi intranetin käyttöä. Heidän mielestään monella puuttuvat perustaidot tietokoneen käytöstä, jolloin myöskään intranetia ei uskalleta käyttää. Koska tietokonetta ei edes osasta käynnistää tai hiirtä ei osata käsitellä, on vaikea kuvitella käyttävänsä intranetia. Näin ollen koulutuksen tulisi lähteä tietokoneen käytön perustaidoista. Toisaalta haastateltavat pitivät intranetia helppona lähestyttävänä siinä mielessä, että vähän taitoja omaavien ei tarvitsisi pelätä sekoittavansa tai rikkovansa tietokonetta tai intranetia. Näin ollen intranetin käytön taidot olisivat haastateltavien mielestä suhteellisen helposti opittavissa, kunhan työntekijät vain pääsisivät intranetin käytössä alkuun. Koulutuksen ja opastuksen myötä myös innostus intranetin käyttöön saattaisi kasvaa.

”Enemmän koulutusta ja koneita. Siitä se kiinnostus heräisi. Ja sitten inlinea pitäisi päästä käyttämään, jotta taito säilyisi.” (R1)

Haastateltavilla oli monenlaisia kokemuksia tietokoneisiin liittyvästä koulutuksesta. Usein kokemukset olivat negatiivisia ja siksi koulutukseen saatetaan suhtautua varauksella. Suurimpia ongelmia olivat aiheuttaneet tietokoneiden toimimattomuus sekä koulutettavien vaihteleva taso. Osalle koulutukset olivat liian helppoja, toisille taas liian haasteellisia. Haastateltavien mielestä koulutukset tulisikin järjestää eri ryhmissä koulutettavien tason mukaan. Hyvä koulutusjärjestelmä olisi haastateltavien mielestä sellainen, jossa työkaverit opettaisivat toisiaan.

” Ainahan se on paljo helpompi oppia, jos joku tuttu opettaa. Monet saattaa hermostua, ku joku outo tuijottaa selän takana” (R1)

Haastateltavien mielestä samalla saattaisi syntyä tapa, jossa ne työyhteisön jäsenistä, jotka osaavat intranetin käytön paremmin opastaisivat niitä, joiden taidot ovat heikot. Toisaalta ennakkolomakkeen perusteella kukaan haastateltavista ei kaivannut lisätietoa työkavereilta. Ehkä tässä kuvastuu se, että työkavereilta ei olla valmiita kysymään neuvoa, mutta neuvot ollaan kuitenkin valmiita ottamaan vastaan.

Sekä pääsyyn että taitoihin näyttäisi liittyvän olennaisesti motivaatio. Esimerkiksi tietokoneiden riittävyys saattaa olla haastateltavien mielestä myös motivaatiokysymys. Tietokone on periaatteessa aina käytettävissä, jos vaan näkee hieman vaivaa ja etsii sellaisen. Myös taukokuoneisiin sijoitetut koneet ovat suhteellisen usein käytettävissä, mutta tauko halutaan käyttää johonkin muuhun, kuin intranetin käyttöön. Taitoihin liittyvät asiat näyttäisivät olevan yhteydessä motivaatioon. Taitojen oppimiseen vaikuttaa selvästikin motivaatio oppia kyseisiä taitoja. Samalla suhtautumiseen koulutusta kohtaan vaikuttaa luonnollisesti motivaatio kyseessä olevan koulutuksen tarjoamia sisältöjä kohtaan. Motivaatiosta koulutusta kohtaan osoitti myös se, että haastateltavat painottivat koulutuksen järjestämistä työaikana. Heidän mukaansa juuri kukaan ei lähtisi koulutukseen, jos se järjestettäisiin vapaa-ajalla. Olennaisesti intranetin käyttöön näyttäisi vaikuttavan myös asenteet intranetia kohtaan välineenä. Tämä puolestaan näyttäisi vaikuttavan motivaation käyttöä intranetia. Mikäli asenteet ovat negatiivisia, ei luonnollisestikaan myöskään motivaatio käyttöä intranetia ole suuri.

”Minä ainakin kommunikoin mieluummin henkilökohtaisesti tai luen paperista. Ehkä se into [käyttää in-linea] tulee joskus. Minä kuitenkin vierastan koneen kanssa juttelua.” (R2)

Työyhteisön jäsenillä ja työkavereilla näyttäisi olevan suuri merkitys siihen, kuinka intranetia käytetään ja millaisia asenteita siihen liitetään. Työkavereiden kanssa saatetaan keskustella intranetissa olevista asioista tai viimeisimmistä uutisista.

”Työkavereilta kuulee, että mikä siellä [inlinessa] on uutta, niin käy itekki kättömässä.” (R3)

Myös huhut joko saavat tai eivät saa vahvistuksensa inlinesta. Haastateltavat kertoivat kokemuksistaan, joissa esimerkiksi tiettyjen henkilöiden vakinaistamiseen liittyvät huhut

saivat tulivat virallisiksi tiedoksi intranetin kautta. Yleensäkin intranetissa olevat uutiset tai muu tieto liikkuu epävirallisia viestintäkanavia pitkin. Intranetista puhutaan usein ohimennen tai jonkin tauon aikana. Mitään virallista tai pysyvää tapaa keskustella intranetista ei tuntunut olevan. Hartwall Lahdessa, jossa koneita on enemmän ja kaikilla on omat käyttäjätunnukset, on haastateltavien mukaan keskustelu intranetista vähentynyt. Ennen, kun pääsymahdollisuudet olivat huonommat, keskustelua intranetista syntyi enemmän. Näin ollen paremmat pääsymahdollisuudet ovat vähentäneet kasvokkaisviestintää intranetin käsittelemistä aiheista sekä intranetista itsestään. Mielenkiintoista tässä on se, että lomakkeessa haastateltavat eivät kertoneet kuulevansa uusimmista sisällöistä työkaverilta.

Käyttöön vaikutti myös intranetin tietyt piirteet välineenä. Aivan kuten funktioissa, myös käyttötavoissa ja käyttöön vaikuttavissa tekijöissä ilmeni epäselvyyttä ja epävarmuutta. Ensinnäkin intranet koettiin varsin isoksi välineeksi, eikä haastateltavat sen vuoksi oikein osanneet itse kuvitella viestivänsä sen avulla. Esimerkiksi kirpputorin käyttämättömyyttä ihmeteltiin. Yli tuhannen työntekijän joukosta pitäisi heidän mukaansa löytyä enemmän myytävää ja ostettavaa, kuin mitä kirpputorin ilmoitukset osoittavat. Käyttämättömyyteen vaikuttaa mielestäni se, että yksittäinen ihminen ei oikein uskalla viestiä koko organisaation edessä kaikille sen jäsenille. Tämä näkyy myös esimerkiksi keskustelupalstan vähäisellä käytöllä. Intranetin laajuuden vaikutusta sen käyttöön kuvastaa myös erään haastateltavan kommentti.

”Tuskin ketään Helsingissä kiinnostaa, jos Torniossa myydään lastenvaunuja. Luulis niitten löytyvän lähempääkin.” (R4)

Haastateltavat arvioivatkin, että tämän vuoksi ihmiset eivät viitsi viestiä intranetin välityksellä lainkaan, koska se tavoittaa oman paikkakunnan, tuotantolaitoksen tai työyksikön lisäksi koko organisaation.

Myös vakiintuneiden käyttötapojen puute näytti vaikuttavan intranetin käyttöön. Haastateltavat pohtivat mm. sitä, missä tilanteissa intranetia olisi hyvä käyttää. Toisaalta sen toivottiin kuuluvan työhön ja tapahtuvan työajalla. Samalla he kuitenkin pohtivat myös sitä, miten käyttöä voitaisiin kontrolloida niin, että intranetin käyttö työaikana liittyisi myös työntekoon. Haastateltavien kommentteista ilmeni selvä huoli intranetin väärinkäytöksistä. Tämä kuvastaa mielestäni juuri intranetin käytön epäselvyyttä ja säännöttömyyttä. Työyhteisössä ei ole vielä vakiintunut minkäänlaisia

selkeitä käyttötapoja. Samoin myöskään intranetin käyttöä oman työn ohella ei oikein osattu hahmottaa.

7.2.3 Intranet ja työn suorittaminen

Kolmannessa tutkimuskysymyksessä tarkasteltiin sitä, miten intranet voisi auttaa suorittavan tason työntekijän työntekoa. Kuten aiempien tutkimuskysymysten tuloksissa on tullut esille, ei intranetilla ole selkeitä funktioita eikä käyttötapoja. Näin ollen haastateltavien mielestä tutkimuksen suorittamisen hetkellä *intranet ei juurikaan auta heidän työntekoaan*. Intranetissa oleva tieto kyllä koskettaa heitä, mutta sen verran laajassa mittakaavassa, että sen ei koeta suoranaisesti auttavan heidän työntekoaan. Myös se, että intranetissa olevat asiat eivät kiinnosta heitä, johtaa siihen, että intranetia ei koeta omaa työtä helpottavaksi välineeksi.

Haastateltavien mielestä heidän työnkuvansa sekä työssä tapahtuva viestintä on sen luonteista, että intranetin on vaikea kuvitella auttavan heidän työntekoaan. Asiat tapahtuvat yleensä nopeasti ja näin myös viestinnän on tapahduttava sen verran nopeasti, että haastateltavien mielestä kasvokkaisviestintä soveltuu tällaiseen viestintää paremmin.

”Asiat on yleensä niin viimehetken asioita, että ei niitä ehditä kirjoittaa mihinkään, ne on pakko sanoa.” (R4)

Lähimmässä työpiirissä onkin vakiintunut sellaiset viestinnän käytännöt, jotka haastateltavien mielestä ovat toimivat, eikä niitä kannata muuttaa. Esimerkiksi työvuorojen väliseen viestintään intranet ei haastateltavien mielestä sovellu, koska nykyiset käytännöt nopeasta suullisesta viestinnästä vuoron vaihtuessa ovat haastateltavien mielestä toimivia. Ongelmia esiintyy silloin, jos joku unohtaa kertoa jonkin tärkeän asian. Intranet voisikin toimia joissakin tapauksissa ns. muistina, johon tärkeitä asioita voitaisiin kirjoittaa muistiin. Tällaiset asiat olisivat kuitenkin pitempiaikaisia, jotka eivät muutu nopeasti.

”Pitempiaikaisia asioita voisi laittaa ”muistiin” inlineen, niin että ne ei olisi jollakin yhdellä henkilöllä päässä. [Nykyään] Unohduksen myötä tieto ei kulje.” (R4)

Muutenkin *haastateltavien mielestä intranet soveltuisi isompien ja pysyvien asioiden viestimiseen*. Tällaisia asioita olisivat esimerkiksi eri työkoneneiden käyttöohjeet. Myös esimerkiksi varastoista voitaisiin intranetissa kertoa se, mitä mistäkin löytyy. Näin ollen varastotyöntekijät voisivat ongelmatilanteessa tarkistaa asian intranetista. Yhtälailla intranetissa voisi olla tuotantolaitosten käyttösuhteet, tavoitteet sekä saavutukset. Näin työntekijät voisivat seurata työnsä tuottavuutta suhteessa tavoitteisiin. Myös työvuorolistat voisivat haastateltavien mukaan olla intranetissa. Tosin samalla he totesivat, että ne pitäisi olla myös edelleen ilmoitustaululla, koska kaikki eivät kuitenkaan käyttäisi intranetia. Myös loma-anomukset saattaisi haastateltavien mielestä olla helpompaa lähettää intranetin avulla. Näin heidän ei tarvitsisi osoittaa, että he sattuisivat samaan työvuoroon esimiehensä kanssa. Nykyään loma-anomukset annetaan paperilla suoraan esimiehelle. Myös eri työntekijöiden lomien ajankohdat voisivat haastateltavien mukaan olla intranetissa, jolloin työntekijät tietäisivät muiden työntekijöiden loman ajankohdan.

Tuotantolinjoilla työskenteleviä intranet voisi haastateltavien mielestä erityisesti auttaa tuotantolistojen löytäminen intranetista. Niistä selviää, mitä milloinkin eri tuotantolinjoilla tehdään. Nykyään ne ilmoitetaan lapulla monessa eri paikassa. Ongelmia on syntynyt haastateltavien mukaan erityisesti silloin, kun tuotantolistat ovat muuttuneet, eikä tieto ole kulkeutunut kaikille niille, joiden siitä pitäisi tietää. Haastateltavat mainitsivat ongelmaksi myös sen, että tuotantolistojen vanhat versiot säilyvät paperilla ja sekoittavat näin työntekijöitä. Haastateltavien mielestä intranetista voisikin löytyä helposti viimeisin ja paikkaansa pitävä tuotantolista. Näin edellä mainitut ongelmat vähenisivät.

Haastateltavien mielestä intranetin ylläpito olisi järkevää toteuttaa siten, että *jokaisessa työyksikössä olisi oma ylläpitäjä*.

”Ylläpito olisi hyvä, jos joku olisi omassa yksikössä, joka pystyy paikallissivuille laittamaan tietoa. Se olisi näin tietoinen myös [työyksikön] työtavoista.” (R1)

Näin ollen myös asiat, jotka intranetissa ovat, olisivat haastateltavien mukaan sellaisia, jotka koskisivat kyseistä työyksikköä. Tämän seurauksena intranet saattaisi auttaa myös työntekijöiden työntekoa.

7.2.4 Intranet ja tasa-arvo

Neljännessä tutkimuskysymyksessä tarkasteltiin sitä, voisiko intranet edistää organisaation tasa-arvoa. Haastateltavia pyydettiin kertomaan, mistä he kuulevat heitä koskevista asioista. Tärkeimmiksi kanaviksi he mainitsivat ilmoitustaulun, epäviralliset keskustelut esimiehen kanssa, Ruutu-infon, Info-lehden sekä Janomat – henkilöstölehden. He myös mainitsivat sen, että usein tieto pitää itse etsiä. Toisin sanoen tiedon saaminen on usein omasta aktiivisuudesta kiinni. Sitä on kyllä tarjolla, kun sen itse osaa etsiä. *Intranetin koettiin edistävän Hartwallin viestintää.* Erityisesti sisäisiä uutisia kiiteltiin, aiemmin niitä ei ollut haastateltavien mukaan missään. Esimerkiksi Info-lehden ilmestymistä ei aina edes huomata. Sen sijaan intranetin avulla uutisissa pysytään ajan tasalla. Toisaalta haastateltavat totesivat myös, että intranetissä tietojen tulisi aina olla ajan tasalla. Intranetin sisältöön haastateltavat eivät kokeneet pystyvänsä vaikuttamaan.

Haastateltavat kokivat vaikuttavansa parhaiten omaan työhön liittyvissä asioissa suoraan, kasvokkain esimiehensä välityksellä. Toisaalta tässä oli selvästi yksikkökohtaisia eroja. Paras tilanne näyttäisi olevan Hartwall Lahdessa, jossa käytössä olevat tiimit pystyvät hyvin pitkälle vaikuttamaan omaan työhönsä. Sen sijaan Lahden Panimolla haastateltavat eivät omien sanojensa mukaan pysty vaikuttamaan lainkaan omaan työhön liittyvissä asioissa. Toisaalta heillä ei myöskään näyttäisi olevan motivaatiota siihen. Haastateltavat totesivat, että loppujen lopuksi asioihin vaikuttaminen on omasta aktiivisuudesta kiinni. Tästä voisi päätellä, että työntekijät voivat halutessaan vaikuttaa heitä koskeviin asioihin, ainakin lähimmässä työpiirissä.

Intranetia haastateltavat eivät pitäneet hyvänä välineenä oman lähimmän työyhteisön päätöksenteossa. Esimerkiksi työvuoroista sopiminen tapahtuu haastateltavien mukaan helpommin kasvotusten. Myös tiimin sisäinen päätöksenteko tapahtuu haastateltavien mukaan helpommin kasvotusten, kuin intranetin avulla. Sen sijaan isommissa asioissa intranet saattaisi auttaa. Haastateltavat toivoivat esimerkiksi Hartwall Lahteen liittyvää tietoa intranetista. Hartwall Lahden uuteen tuotantolaitokseen on siirtymässä paljon työntekijöitä Helsingin tehtaalta ja Lahden panimolta, jotka tullaan lakkauttamaan. Nyt Hartwall Lahteen liittyvä tieto luetaan ilmoitustaululta. Lisäksi asiat tuntuvat muuttuvan koko ajan. Intranetin avulla haastateltavat toivoivat saavansa pysyvää ja varmaa tietoa Hartwall Lahdesta. Asiasta liikkuu paljon huhuja ja intranetin toivottiinkin tuovan huhuille lopun.

”Inlinesta voisi löytyä se varma tieto. Nyt kuulee vaan joka paikasta huhuja, tai luetaan ilmoitustaululta listoja, jotka muuttuu koko ajan” (R2)

Hartwall Lahdesta kaivattiin tietoa esimerkiksi tuotantolinjojen käyttöönnotosta. Lisäksi tietoa kaivattiin Hartwall Lahteen siirtävistä henkilöistä ja heidän tulevista työtehtävistä. Toisaalta haastateltavat, jotka jo työskentelivät Hartwall Lahdessa, eivät enää kaivanneet näistä asioista tietoa.

Intranet näyttäisi siis haastateltavien mielestä palvelevan päätöksentekoa isommissa asioissa. Oman työyksikön päätöksenteossa sitä ei niinkään koeta tarpeelliseksi, mutta sen sijaan koko yhtiötä koskevissa asioissa haastateltavat kokevat intranetin olevan mahdollisesti avuksi. Toisaalta *näissäkin asioissa haastateltavat näyttäisivät ottavan enemmänkin passiivisen, kuin aktiivisen roolin.* Toisaalta he toteavat, että tietoa pitää aktiivisesti etsiä, mutta itse päätöksentekoon he eivät näyttäisi haluavan osallistua intranetin avulla, vaan he kaipaisivat tietoa intranetin avulla. Haastateltavat kuitenkin toteavat, että tällaiset asiat eivät voisi olla pelkästään intranetissa, sillä osa työntekijöistä ei kuitenkaan käytä sitä.

Haastateltavat esittivät myös ideoita siitä, miten intranet voisi edistää tasa-arvoa ja demokratiaa työyhteisössä. Eri ryhmissä tuli esiin, että *intranetin avulla voisi olla mahdollisuus antaa palautetta tai esittää kysymyksiä esimiehelle.* Haastateltavien mukaan tämä saattaisi auttaa erityisesti sellaisia ihmisiä, jotka eivät välttämättä uskalla kysyä tai esittää mielipidettään kasvotusten.

”Joistakin saattaisi olla helpompi kertoa asioista inlinen avulla, omassa rauhassa.” (R2)

Haastateltavat tunnistivat tilanteita, joissa asioita on jäänyt sanomatta. Toisaalta osa haastateltavista oli sitä mieltä, että *kasvokkain sanominen olisi kuitenkin parempi tapa ilmaista mielipiteensä tai kysyä jotakin.*

”Jos on negatiivista sanottavaa, niin on se parempi käydä sanomassa kasvotusten. Näkee ne reaktiot sitten heti.” (R1)

Suljettu keskustelu intranetin välityksellä ei haastateltavien mielestä toimisi ainakaan omassa työyksikössä. Näin ollen jatkuvaan vuorovaikutukseen verkon välityksellä ei haastateltavilla näyttäisi olevan halua ja motivaatiota. Sen sijaan haastateltavat

kaipasivat esimerkiksi pöytäkirjoja intranettiin. Nykyään niitä on haastateltavien mukaan vaikea löytää mistään, vaikka niissä olisi heitä koskevia päätöksiä. Heidän mielestä pöytäkirjat voitaisiin koota intranettiin yhteen paikkaan, josta työntekijät voisivat käydä niitä lukemassa.

Pohdinta

Kuten tuloksissa käy ilmi, ei intranet ainakaan suoranaisesti edistä tasa-arvoa ja demokratiaa tutkimuksen kohdeorganisaatiossa. Toisaalta joitakin mahdollisuuksia tasa-arvon lisäämiseen intranetilla on, mutta ongelmana on nimenomaan työntekijöiden halu vaikuttaa asioihin ja osallistua päätöksentekoon intranetin avulla. Ne tasa-arvoon ja demokratiaan liittyvät toiminnot ja funktiot, joita intranetilla voisi tutkimuksen mukaan olla, eivät edistä osallistuvaa demokratiaa. Viestintäteknologian suurin mahdollisuus tasa-arvon ja demokratian kannaltahan oli ensimmäisen tutkimuskysymyksen tuloksen mukaan juuri se, että viestintäteknologia voisi mahdollistaa osallistuvan demokratian. Tutkimuksen kohdeorganisaatiossa intranet toimii nyt lähinnä vain nykyisten demokratian muotojen vahvistajina, jolloin intranet ei itsessään tuo mitään uutta organisaation demokratiaan. Kuten ensimmäisessä tutkimuskysymyksen tuloksissa käy ilmi, viestintäteknologian katsotaan lisäävän vuorovaikutusta, helpottavan tiedonsaantia sekä lisäävän vaikuttamismahdollisuuksia Tästä seurauksena hierarkia organisaatiossa vähenee. Tämän tutkimuksen perusteella tällaisia johtopäätöksiä ei pystytä tekemään. Toki intranetin avulla tiedonsaanti tutkimuksen kohdeorganisaatiossa on helpottunut. Lisäksi haastateltavat toivoivat kuulevansa heitä koskevia asioita intranetin välityksellä. Tämä ei kuitenkaan lisää suoranaisesti demokratiaa, vaan itse asiassa saattaa vain vahvistaa jo voimassa olevia valtasuhteita ja statuseroja. Tällainen uhka viestintäteknologialla on todettu olevan myös aiemmissä tutkimuksissa.

Viestintäteknologian käyttötavat eivät ole yleensä demokratiaa tukevia. Näin kävi ilmi myös tässä tutkimuksessa. Intranetin yksi keskeisimmistä funktioista oli viihdyttäminen. Demokratian kannalta olennaisempi funktio olisi esimerkiksi päätöksenteon tukeminen. Näin ei ole ainakaan tutkimuksen kohdeorganisaatiossa.

Varsin konkreettinen ongelma viestintäteknologian demokratiaa edistävässä vaikutuksessa on pääsy koneille. Tässäkin tutkimuksessa tuli esille se, kuinka viestintäteknologian tasa-arvoistava vaikutus voi jäädä olemattomaksi, mikäli sen käyttäjillä ei ole mahdollisuuksia käyttää koneita. Tutkimuksessa kävi ilmi myös se, kuinka viestintäteknologian käyttöön vaadittavat taidot ovat keskeisessä asemassa. Ilman riittäviä taitoja ei viestintäteknologiaa käytetä. Näin ollen intranetillakaan ei ole vaikutusta organisaation demokratiaan. Nämä kaksi asiaa, pääsy ja taidot, olivat

vahvasti esillä myös ensimmäisen tutkimuskysymyksen tuloksissa. Nämä asiat ovat selkeästi uhka niin yhteiskunnassa, kuin organisaatioissakin. Haastatteluissa tuli useaan kertaan esille se, kuinka taitojen puute vaikuttaa myös halukkuuteen viestiä intranetin avulla. Aivan kuten viestintähalukkuuden käsitteessä (ks. esim. McCroskey 1997, 77-82) tulee esille, itsehavaittu viestintäkompetenssi on keskeisenä vaikuttajana työntekijän viestintähalukkuuteen. Kun kompetenssi käyttää intranetia koetaan puutteelliseksi, ei intranetia käytetä, eikä sen avulla haluta viestiä. Näin ollen se ei myöskään edistä demokratiaa organisaatiossa. Tutkimuksessa tuleekin ilmi se, että näiden taitojen opettelua ei voida jättää yksilön omalle vastuulle, vaan niiden kouluttaminen tulisi olla organisaation vastuulla. Oppiva Ylä-Karjala –projektissa (Sitra 2001) kansalaisia koulutettiin ns. maallikkokouluttajan avulla. Myös tässä tutkimuksessa käy ilmi se, että tällainen ”vertaiskouluttaja” olisi toimiva koulutusratkaisu juuri viestintäteknologisten taitojen opettelussa.

Aiemmissa tutkimuksissa on nostettu esiin työntekijöiden ääni sekä sen kuuluminen viestintäteknologian avulla (esim. Bishop & Levine 1999). Esimerkiksi organisaatiossa intranetin avulla eri työryhmät, erityisryhmät, ammattijärjestöt tai vaikkapa harrastekerhot saavat äänensä kuuluviin. Samalla intranetin avulla samasta asiasta kiinnostuneet voivat kokoontua ja edistää omaa asiaansa yhdessä. Yhtälailla yhteiskunnassa erityisryhmät saattaisivat saada äänensä paremmin kuuluviin viestintäteknologian avulla. Tämän tutkimuksen mukaan työntekijät eivät halunneet ääntään kuuluviin intranetin avulla. Lähinnä he halusivat lukea tietoa erilaisista toimikunnista, mutta heillä itsellään ei tuntunut olevan halukkuutta saada omaa ääntään kuuluviin intranetin avulla. Parempina keinoina koettiin kasvokkaisviestinnän keinot. Joitakin ideoita erilaisista palautemahdollisuuksista esitettiin, mutta edelleen kasvokkaisviestintä koettiin parempana tapana saada työntekijöiden ääni kuuluviin. Tämä saattaa johtua useasta eri asiasta. Ensiksikin työntekijöiden viestintähalukkuus intranetin avulla voi olla yksi tekijä. Toiseksi kysymys voi olla siitä, että työntekijät saavat jo nyt äänensä niin hyvin kuuluviin, että he eivät koe tarvitsevansa siihen mitään parannusta. Tutkimuksessa kävi ilmi, että jotkin työntekijät kokivat pystyvänsä halutessaan vaikuttamaan heitä koskeviin asioihin. Toisaalta ne, jotka tätä eivät kokeneet, eivät myöskään halunneet vaikuttaa heitä koskeviin asioihin. Näiden molempien havaintojen voidaan katsoa tukevan edellä mainittuja oletuksia.

Tutkimuksen kohdeorganisaatiossa on käynnissä isot organisaatiomuutokset. Tästä huolimatta työntekijät eivät tuntuneet haluavan vaikuttaa heitä koskeviin asioihin nykyistä enempää, eikä näin ollen myöskään halunneet osallistua päätöksentekoon,

vaikka he eivät siihen nykyisessäkään tilanteessa saaneet osallistua. He eivät myöskään osanneet kuvitella osallistuvansa päätöksentekoon intranetin avulla. Näin ollen tutkimuksen kohdeorganisaatiossa intranet ei tue organisaation tasa-arvoa eikä myöskään edistä demokratiaa, ainakaan osallistavassa mielessä. Myös uudella teknologialla väitetään olevan vaikutusta organisaatorakenteeseen. Esimerkiksi keskijohtoa ei enää tarvita, kun johto pystyy teknologian avulla suoraan vuorovaikutukseen työntekijöiden kanssa. Näin ei kuitenkaan näyttäisi olevan tutkimuksen kohdeorganisaatiossa. Organisaatiomuutokset eivät johdu viestintäteknologiasta, eikä intranet myöskään näyttäisi työntekijöiden keskuudessa olevan se viestintäkanava, jonka avulla he haluavat olla vuorovaikutuksessa esimiestensä kanssa.

Aiempien tutkimusten mukaan organisaation kulttuurilla on vaikutus uuden teknologian omaksumiseen ja käyttöön. Organisaation kulttuurilla nähdään olevan vaikutuksia siihen, kuinka viestintäteknologian hyödyntäminen organisaatiossa onnistuu. Viestintäteknologian käyttö on myös riippuvainen siitä sosiaalisesta ympäristöstä, jossa sitä käytetään. Näin ollen organisaation kulttuurissa vallitsevat statuserot vaikuttavat teknologian hyödyntämiseen demokratiassa. Tutkimuksen kohdeorganisaatio on aika perinteinen tehdasorganisaatio. Tämä saattaa olla yksi syy siihen, miksi intranet ei vaikuttanut organisaation tasa-arvoon ja demokratiaan. Asiat ovat totuttu hoitamaan tietyllä kaavalla ja tietyn hierarkian mukaan, jolloin intranet ei muuta kyseisen organisaation tapaa tehdä päätöksiä tai työntekijöiden halua osallistua päätöksiin.

Saatuja tuloksia voidaan selittää sosiaalisen vaikutuksen teorialla (Fulk, Schmitz & Steinfeld, 1990, 117-124), mutta toisaalta niistä oli havaittavissa myös vahvistusta rationaalisille teorioille. Rationaalisen teorian mukaanhan viestintäväline valitaan sen mukaan, miten se parhaiten palvelee kyseessä olevaa viestintätehtävää. Tämä nousi erityisesti esiin silloin, kun haastateltavat miettivät kuinka intranet voisi auttaa heidän työntekoaan. Haastateltavat perustelivat järkisyillä, kuinka nykyiset viestintäkanavat ja -rutiinit ovat toimivia, eikä niitä kannata muuttaa. Toisaalta intranetin käyttöä, tai sen käyttämättä jättämistä ei voida selittää ainoastaan rationaalisten teorioiden mukaan. Selvästi intranetin käyttöön vaikuttivat myös työyhteisössä vallitsevat käsitykset intranetista. Toisaalta myös se, että intranetista haastateltavilla ei selvästikään ollut selkeää käsitystä kuvastaa sitä, että työyhteisöllä ei ollut selkää käsitystä siitä, mihin viestintätehtävään intranetia käytetään. Teorian mukaan intranetin käyttöön vaikuttaa toisilta oppiminen. Nyt, kun opittavaa ei tavallaan ollut, ei intranetia myöskään käytetty. Toisaalta rationaalisen valinnan teorioita vastaan sotii myös haastateltavien väite siitä,

että koskaan kaikki eivät ala käyttämään intranetia, vaan aina työntekijöiden joukossa on ihmisiä, jotka käyttävät ainoastaan perinteisempiä ja jo opittuja viestintäkanavia. Näin ollen vaikka intranet olisi joihinkin viestintätehtäviin rationaalisin väline, sitä ei kuitenkaan käytetä.

Sosiaalisen vaikutuksen teorian mukaan intranetin käyttöön vaikuttaa kokemukset ja taidot käyttää intranetia, sekä kokemukset ja taidot eri viestintätehtävistä. Näiden perusteella käyttäjä arvioi intranetia ja sen soveltuvuutta eri viestintätehtäviin ja -tilanteisiin. Tämän tutkimuksen tulokset vahvistivat teoriaa juuri siten, että kokemattomuus intranetin käytössä johti sen käyttämättömyyteen ja samalla myöskin siihen, että intranetia ei osattu soveltaa oikein mihinkään viestintätehtävään. Yhtälailla taitojen puute nousi erittäin vahvasti esiin tässä tutkimuksessa. Niiden merkitys intranetin käytössä korostui erittäin vahvasti. Näin ollen intranetin käyttöä ei voida selittää vain sillä, että se ei sovellu rationaalisesti johonkin viestintätehtävään.

Sosiaalisen vaikutuksen teoriaa tukee myös havainto siitä, että asenne intranetia kohtaan välineenä vaikuttaa motivaatioon käyttää intranetia. Tämä asenne näyttäisi muotoutuvan aiemmista kokemuksista tietokoneen käytöstä sekä kokemuksista eri viestintätilanteista. Jos intranet on koettu hyödylliseksi välineeksi sekä omakohtaisesti että työyhteisössä, sen käyttöön ollaan myös motivoituneita. Yhtälailla silloin, kun intranetin käyttöä ei nähdä hyödylliseksi, sen käyttöön ei olla motivoituneita, vaikka intranet toimisikin parhaiten jossakin viestintätilanteessa. Näin ollen intranetin käyttöä ei voida selittää pelkästään rationaalisilla syillä. Myös motivaatio oppia intranetin käyttöön vaadittavia taitoja näyttäisi tämän tutkimuksen perusteella olla riippuvainen työyhteisössä olevista sosiaalisista vaikuttimista. Mikäli työyhteisö kannustaa taitojen oppimiseen ja niiden käyttöön, myös yksilö on motivoitunut tähän. Toisaalta negatiiviset asenteet ja motivaatio estää näiden taitojen omaksumista. Sosiaalisen vaikutuksen teoria ottaa huomioon myös tilannetekijät. Yhtälailla tässä tutkimuksessa tilannetekijöillä oli selvä vaikutus intranetin käytössä. Sosiaalisen vaikutuksen teoria laskee tilannetekijöiksi esimerkiksi tietokoneiden riittävyyden kaikille. Tämähän tuli tässä tutkimuksessa vahvasti esiin. Esimerkiksi uusimmassa Hartwallin tehtaassa, Hartwall Lahdessa, on käytössä uusinta teknologiaa esimerkiksi tuotannossa ja samalla myös tietokoneiden riittävyys oli paljon parempi kuin muissa tehtaissa. Verrattuna muihin tehtaisiin Hartwall Lahdessa oltiin myös enemmän motivoituneita käyttämään intranetia. Tätä voi selittää juuri teorian mainitsevilla tilannetekijöillä, eli kyseisessä tehtaassa oli ylipäätään sellainen vaihe menossa, jossa uutta teknologiaa otettiin käyttöön ja samalla myös mahdollisuudet käyttää intranetia olivat paremmat.

Yhteenvetona sosiaalisen vaikutuksen teorian mukaan viestintävälineen käyttöön vaikuttaa siis viestintävälineen ja –tehtävän piirteet sekä käsitys viestintätehtävästä ja omista viestintätaidoista kyseisessä tehtävässä. Kun tarkastellaan intranetin käyttöä tasa-arvon kannalta, niin tarkastelun kohteena on teorian mukaan se, kuinka intranet käsitetään viestintävälineenä hoitamaan tasa-arvoa toteuttavaa viestintätehtävää. Ainakaan tutkimuksen kohdeorganisaatiossa intranet ja tasa-arvoa toteuttava viestintätehtävä eivät sovellu yhteen. Arviot intranetistä ja ko. viestintätehtävästä ovat sen luonteisia, että intranetia ei käytetä tutkimuksen kohdeorganisaatiossa sellaisiin tehtäviin, jossa se edistäisi organisaation tasa-arvoa ja demokratiaa.

Tutkimuksen tuloksia on mielenkiintoista tarkastella myös adaptiivisen strukturaation teorian pohjalta (Poole & DeSanctis, 1990, 177-180). Teorian lähtökohtahan on, että teknologiaa ei voida irrottaa sen käyttäjästä. Olennaisena osana teoriaa ovat teknologian käyttöön liittyvät struktuurit, eli rakenteet, joiden mukaan teknologiaa käytetään. Samalla teoria painottuu lähinnä ryhmän tasolla tapahtuvaan teknologian käyttöön. Tämän tarkasteluun käytetty tutkimusmenetelmä antoi hyvät mahdollisuudet. Teorian mukaan ryhmä muodostaa tietynlaisia sääntöjä, jonka perusteella esimerkiksi intranetia käytetään. Tämän tutkimuksen eräs havainto oli se, että tällaisia sääntöjä ei ollut muodostunut. Havainnon voisi tulkita adaptiivisen strukturaation teorian vastaiseksi. Mielestäni asia on kuitenkin päinvastoin, havainto tukee teoriaa. Kun tällaisia sääntöjä ei ryhmässä ollut syntynyt, ei intranetia myöskään käytetty. Jotta intranetia alettaisiin käyttämään, sitä varten tulisi olla jonkinlaisia teorian mainitsemia sääntöjä sen käytöstä. Sääntöjen muodostuttua sekä ryhmä, että intranet muokkasi näitä sääntöjä. Adaptiivisen strukturaation teoria väittää myös, että teknologialla on henki, jolla tarkoitetaan niitä tavoitteita ja asenteita, joita teknologian koetaan tukevan. Vaikka tutkimuksen tulosten mukaan intranet ei tuntunut auttavan minkään tavoitteen saavuttamista, se ei välttämättä ole teorian vastainen havainto. Ennemminkin havainto selittää mielestäni niitä syitä, miksi intranetia ei käytetty ja miksi sen tunnettuus oli heikkoa.

Tulosten tarkasteleminen adaptiivisen strukturaation teorian pohjalta on siinä mielessä tuloksetonta, sillä tämän tutkimuksen kohteessa näitä teorian peruspilareita, eli struktuureja ei ollut olemassa. Kuten sanottu, tämän voisi väittää sotivan teoriaa vastaan, sillä teoriahan juuri väittää, että teknologia synnyttää näitä struktuureja. Tällaisia johtopäätöksiä ei kuitenkaan mielestäni kannata tehdä. Vaikka käytetty tutkimusmenetelmä antoi hyvät mahdollisuudet tarkastella tuloksia juuri tämän teorian

pohjalta, ei teorian ja tulosten suhteesta voida kuitenkaan kovin pitkälle meneviä johtopäätöksiä tehdä. Tämä johtuu siitä, että teknologia oli tutkittavien kohdalla sen verran outo väline, että tällaisia struktuureja ei ollut ainakaan vielä muodostunut. Sen sijaan teoria antaa hyvät edellytykset pohtia sitä, miksi näitä intranetin käyttöönotto oli osittain epäonnistunut, eikä intranetia oltu otettu tutkimuksen kohdeorganisaatiossa joka organisaation tasolla täysin käyttöön. Mikäli jatkossa tutkittavat ottavat intranetin laajemmin käyttöön, olisikin mielenkiintoista tehdä jatkotutkimusta siitä, että syntyikö adaptiivisen strukturaation teorian esittämiä struktuureja ja missä määrin ne vaikuttavat teknologian käyttöön.

Tasa-arvon ja demokratian kannalta olennaista on tämän teorian kannalta tarkastella sitä, missä määrin intranetin käyttöön liittyvät struktuurit ovat sellaisia, että ne edistävät organisaation demokratiaa ja tasa-arvoa. Kuten todettua tutkimuksen kohdeorganisaatiossa ei näitä struktuureja ollut juurikaan muodostunut. Näin ollen ne eivät myöskään olleet sellaisia, jotka olisivat edistäneet organisaation demokratiaa ja tasa-arvoa.

Intranetin käytön vähyyttä tutkittavien joukossa sekä sen syitä voidaan tarkastella myös kriittisen joukon teorian perusteella (Markus, 1990, 199-203). Teorian mukaan teknologian käyttöönotto riippuu siitä, kuinka kriittinen joukko teknologian omaksuu. Toisaalta teorian mukaan kriittisen joukon vaikutus riippuu siitä, kuinka itsenäisiä organisaation jäsenet ovat. Tähän vaikuttaa puolestaan esimerkiksi se, kuinka paljon työntekijät ovat valmiita tekemään yhteiseksi hyväksi. Myös intranetin käyttöön vaikuttaa se, kuinka paljon se edistää yhteisen hyvän saavuttamista. Hartwallilla oli tutkimuksen aikaan käynnissä isot organisaatiomuutokset. Osa työntekijöistä olivat epävarmoja oman työn jatkumisesta. Tämä näytti aiheuttavan sen, että ainakin joissakin tilanteissa oma etu ajautui yhteisen hyvän edelle ja näin ollen suoranaista organisaation kansalaiskäyttäytymistä ei ollut havaittavissa. Yhtäläillä intranetilla ei tuntunut tuottavan yhteistä hyvää, vaikka tutkittavista oli havaittavissa se, että he mielellään olisivat tätä yhteistä hyvää hakeneet intranetista, kun muualta sitä ei saanut. Kun sitä ei sieltäkään löytynyt, eikä yhteisen hyvän ajaminen ollut intranetin avulla mahdollista, voidaan tutkittavat tulkita suhteellisen itsenäisiksi, eikä kriittisellä massalla ollut heihin näin ollen vaikutusta.

Toisaalta intranetin käyttöä tutkimuksen kohdeorganisaatiossa voidaan tulkita kriittisen joukon teorian avulla toisellakin tavalla. Tuloksista käy ilmi, että intranetin käyttö tutkittavien joukossa oli ylipäättään vähäistä. Haastatteluista kävi ilmi se, että harva oli

omaksunut sen käytön. Näin ollen voidaankin olettaa, että kriittinen joukko ei ollut omaksunut intranetin käyttöä ja näin ollen intranetin käyttöönotto on epäonnistunut. Toisaalta on mahdotonta väittää sitä, että intranetin käyttöönotto olisi epäonnistunut, koska kriittisen joukon teorian mukaan käyttöönotto epäonnistuu, jos kriittinen joukko hylkää uuden viestintävälineen alkukäytön jälkeen. Näin tutkimuksen kohdeorganisaatiossa ei ole käynyt, sillä kriittinen joukko ei ollut vielä tutkimushetkellä omaksunut intranetia lainkaan, eikä se näin ollen ollut hylännytään sitä.

Vaikka tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan tarkastella edellä mainittujen teorioiden avulla ja toisaalta tulokset ovat niitä vastaan, niin selvää on, että sosiaalisilla tekijöillä on selvä vaikutus tutkimuksen kohdeorganisaatiossa intranetin käyttöön. Työkavereilla, esimiehillä ja koko työyhteisöllä on vaikutusta siihen, miten intranetia organisaatiossa käytetään. Yksilöllisiä eroja ilmeni lähinnä taidoissa sekä viestintähalukkuudessa. Toisaalta näihin molempiin vaikutti myös työyhteisö ja sen synnyttämät asenteet intranetia kohtaan. Tasa-arvon ja demokratian kannalta olennaista on kuitenkin se, missä määrin intranet koetaan viestintävälineeksi, jonka avulla tasa-arvoa ja demokratiaa voidaan organisaatiossa edistää. Teoriat painottavat teknologian sosiaalista aspektia. Samoin tutkimuksen tuloksissa käy ilmi se, että intranetin käyttö riippuu paljon myös sosiaalisista vaikuttimista. Näin ollen nämä esillä olleet teoriat antavat mielestäni hyvän pohjan tarkastelulle, jonka kohteena on viestintäteknologian käyttö ja sen vaikutus organisaation tasa-arvoon. Kuitenkin on syytä muistaa, että organisaatiot poikkeavat toisistaan. Näin ollen myös tuloksien tarkastelussa ja niiden soveltamisessa on tämä asia syytä ottaa huomioon.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan siis sanoa, että ainakaan tutkimuksen kohdeorganisaatiossa viestintäteknologialla ei ole vaikutusta organisaation tasa-arvoon ja demokratiaan. Toki intranet edistää organisaation tasa-arvoisempaa viestintää ja sen työntekijöillä on periaatteessa tasa-arvoisemmat mahdollisuudet viestiä. Sen sijaan osallistuvassa mielessä intranet ei edistä organisaation demokratiaa. Olennaista mielestäni onkin tarkastella sitä, mitä teknologian käyttäjät siltä haluavat. Viestintäteknologian vaikutusta tasa-arvoon ei voida mielestäni tarkastella vain välineen suomien mahdollisuuksien näkökulmasta. Vaikka viestintäteknologia voisi periaatteessa edistää organisaation tasa-arvoa ja demokratiaa, ei sen perusteella voida väittää, että viestintäteknologia automaattisesti näin tekisi. Siksi on tärkeää kysyä teknologian käyttäjiltä sitä, mitä he viestintäteknologialta haluavat ja mihin he haluavat sitä käyttää.

Viestintäteknologian suomista mahdollisuuksista ei voida mielestäni kiistellä, se periaatteessa mahdollistaa tasa-arvoisemman päätöksenteon. Mikäli teknologiaa halutaan hyödyntää demokratiassa ja tasa-arvossa, on mielestäni tärkeää tutkia niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat teknologian käyttöön. Vasta tämän avulla päästään mahdollisesti hyödyntämään viestintäteknologiaa päätöksenteossa ja sitä kautta myös demokratian toteutumisessa. Tämä tutkimus on pyrkinyt selvittämään juuri tätä asiaa.

Toisaalta on muistettava, että organisaatiot eroavat toisistaan. Organisaation tasa-arvo saatetaan käsittää toisella tavalla voittoa tavoittelevassa liikeyrityksessä, kuin esimerkiksi jossakin kolmannen sektorin organisaatiossa. Viestintäteknologian vaikutuksia tasa-arvoon tulisikin mielestäni tarkastella organisaatiokohtaisesti.

Tutkimuksen kohdeorganisaatiossa intranet palvelisi paremmin suorittavan tason työntekijöitä ja organisaation tasa-arvoa, mikäli suorittavan tason työntekijöillä olisi paremmat pääsymahdollisuudet tietokoneille ja sitä kautta intranetiin. Suorittavan tason työntekijöiden taidot käyttää intranetia olivat tutkittavien mukaan puutteelliset. Näin ollen koulutus edistäisi myös intranetin käyttöä ja sitä kautta sillä olisi mahdollisuus edistää organisaation tasa-arvoa. Myös yhteiskunnan tasolla tehdyissä tutkimuksissa suurimmat uhat, jotka koskevat viestintäteknologiaa ja tasa-arvoa ovat tutkimusten mukaan juuri epätasa-arvoiset pääsymahdollisuudet sekä kansalaisten puutteelliset taidot käyttää uutta teknologiaa. Nämä uhat näyttäisivät toteutuvan juuri tutkimuksen kohdeorganisaatiossa.

Koulutus tulisi mielestäni toteuttaa tutkimuksen kohdeorganisaatiossa ns. vertaiskouluttajien avulla, eli siten, että työyksiköstä opastettaisiin joku työntekijöistä kouluttamaan työyksikön muu henkilökunta. Vaikkakin ennakkolomakkeen mukaan ei yksikään halunnut lisätietoa inlinesta työkaverilta, haastatteluissa tuli vahvasti esille se, että tuttu kouluttaja olisi intranetin käyttötaidojen oppimisen kannalta paras vaihtoehto. Lisäksi tämä vertaiskouluttaja tietäisi koulutettavien lähtötason parhaiten, koska hän tuntisi työkaverinsa. Tällaisesta koulutusmuodosta on saatu hyviä kokemuksia myös Sitran (2001) Oppiva Ylä-Karjala -projektissa. Mielestäni myös esimiehet tulisi erityisesti kouluttaa intranetin käyttöön. Esimiestä pidettiin tulosten mukaan tärkeänä intranetin käyttöön liittyvänä tiedon lähteenä. Lisäksi esimiesten avulla intranetia saataisiin mielestäni sidottua paremmin työntekijöiden työntekoon. Samalla se synnyttäisi ehkä paremmin vakiintuneita käyttötapoja ja sääntöjä sekä adaptiivisen strukturaation teorian mainitsemia struktuureja intranetin käyttöön. Tämän kautta intranetia saatettaisiin alkaa hyödyntämään myös organisaation demokratiassa.

Päätöksenteon hyödyntämisenkin kannalta olisi mielestäni tärkeää saada esimiehet sitoutumaan intranetin käyttöön. Vaarana luonnollisesti on, että intranet alkaa tukemaan jo voimassa olevia valtasuhteita, eikä näin ollen edistä organisaation demokratiaa.

Pääsymahdollisuuksia tulisi mielestäni luonnollisesti parantaa koneita lisäämällä. Paras sijoituspaikka näyttäisi tutkimusten tulosten mukaan olevan taukokuone, jossa työntekijät voisivat rauhassa käyttää intranetia. Mielestäni olisi myös hyvä, että jokainen työntekijä saisi henkilökohtaiset käyttäjätunnukset, jolloin he voisivat käyttää myös henkilökohtaisia toimintoja ja palveluja, kuten esimerkiksi sähköpostia. Tällä hetkellä moniin koneisiin kirjaudutaan yleisillä tunnuksilla, jonka vuoksi esimerkiksi sähköpostin käyttö ei aina ole mahdollista. Hartwall Lahdessa henkilökohtaisten tunnusten saaminen on lisännyt intranetin käyttöä.

Myös intranetin ylläpitoa tulisi mielestäni hieman muuttaa tutkimuksen kohdeorganisaatiossa. Vaikka tutkimuksen suorittamisen hetkellä intranetin ylläpitäjiä oli 40, eivät he kuitenkaan sijoittuneet organisaatiossa siten, että se mahdollistaisi tasa-arvoisen sisällöntuotannon intranetiin. Ylläpitäjiä tulisikin mielestäni kouluttaa enemmän, jolloin intranetin sisältö saataisiin palvelemaan käyttäjiä paremmin ja tasa-arvoisemmin. Näin ollen intranetin käyttökin saattaisi lisääntyä ja sitä kautta intranetilla olisi mahdollisuus edistää tasa-arvoa ja demokratiaa organisaatiossa.

Haastateltavat toivoivat intranetiin enemmän vapaa-aikaan, harrastekerhoihin sekä erilaisiin toimikuntiin liittyvää tietoa. Vaikkakin nämä sisällöt ovat sen luonteisia, että ne palvelevat lähinnä intranetin viihteellistä funktiota, voisi tällaiset sisällöt mielestäni lisätä intranetin käyttöä ja sitä kautta myös tukea intranetin muita funktioita. Intranetin luonne viestintävälineenä näyttäisi tutkimuksen mukaan olevan varsin vahva. Se koetaan välineeksi, josta saa varmaa tietoa ja faktoja. Koska tämä piirre näyttäisi olevan intranetin ehdoton vahvuus, uskallan väittää, että viihteellistä funktiota tukemalla myös intranetin muita toimintoja alettaisiin käyttämään, eikä tämä muuttaisi intranetin luonnetta faktojen välittäjänä. Tämän kautta pikkuhiljaa saatettaisiin saada käyttöön myös toimintoja ja funktioita, jotka tukisivat organisaation tasa-arvoa ja demokratiaa.

Intranet voisi tukea myös suorittavan tason työntekijän työtä. Esimerkiksi tutkimuksen kohdeorganisaatiossa erilaiset tuotantolistat, tehtaiden käyttösuhteet, tavoitteet ja saavutukset voisivat löytyä intranetista. Tämän kautta intranetia saataisiin sidottua myös suorittavan tason työntekijän työntekoon, jolloin intranetin suomia

mahdollisuuksia demokratian kannalta olisi helpompi hyödyntää. Nyt työntekijät kokivat intranetin omasta työstään irrallisena välineenä, jolloin sen käyttökin oli vähäistä.

Mielenkiintoista on tarkastella myös Hartwallin asettamia tavoitteita intranetille ja verrata niitä Hargien ja Tourishin (2000) tekemään listaan hyvän intranetin piirteistä. Ne ovat varsin yhteneväiset, joten siinä mielessä voisi ajatella, että Hartwallin intranet on suunniteltu ja sille on asetettu tavoitteet aivan oppikirjan mukaan. Kun tarkastellaan asiaa tasa-arvon ja demokratian kannalta, niin kummassakaan listassa ei tämä asia nouse erityisemmin esille. Hyvä intranet on helposti lähestyttävä, helppokäyttöinen, luotettava ja nopea viestintäväline. Nämä tavoitteet voisi tulkita siten, että työntekijöillä on riittävät pääsymahdollisuudet intranetiin sekä heillä tulisi olla intranetin käyttöön tarvittavat taidot. Koska intranetin suoranaiseksi tavoitteeksi ei aseteta tasa-arvon ja demokratian edistämistä, voi tämä olla yksi syy siihen, miksi se ei edistä organisaation demokratiaa ja tasa-arvoa.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa tulee Mäkelän (1990, 47-48) ottaa huomioon ainakin seuraavat seikat: aineiston merkittävyys ja yhteiskunnallinen paikka, aineiston riittävyys, analyysin kattavuus sekä analyysin arvioitavuus ja toistettavuus. Tämä tutkimus jakaantui kahteen eri osaan, joten luotettavuuden arvioinnissa ne on mielestäni pidettävä erillään. Ensimmäisen, teoreettisen osan aineiston yhteiskunnallinen merkitys on mielestäni aika suuri, käsitelläänhän siinä koko yhteiskuntaa koskettavia asioita. ensimmäisen osan aineisto koostui aiemmista tutkimuksista ja niiden tuloksista ja analyysi pohjautui näiden tutkimustulosten vertailuun. Aineistoa oli mielestäni riittävästi ja se oli koottu pääosin viimeaikaisista tutkimuksista, jolloin aineisto oli myös tuore. Analyysissä pyrittiin ottamaan kaikki tutkimuksissa esiin tulleet seikat, jolloin analyysia voidaan mielestäni pitää kattavana. Analyysin toistettavuus on mielestäni helppoa, sillä olen pyrkinyt kokoamaan mahdollisimman kattavasti viime aikoina aiheesta tehdyt tutkimukset. Sen sijaan teknologian kehittyessä saadaan uusia tutkimustuloksia, jotka luonnollisesti saattavat vaikuttaa tämän tutkimuksen ensimmäisen osan tuloksiin.

Tutkimuksen toisen osan luotettavuuden tarkasteleminen on siinä mielessä haasteellisempaa, että aineisto kerättiin laadullisin menetelmin. Näin ollen tutkimuksen toinen osa poikkeaa ensimmäisestä aika lailla. Aineiston yhteiskunnallista merkitystä arvioitaessa tulee ottaa huomioon, että kyseessä oli tapaustutkimus, jolloin aineisto on vahvasti sidoksissa tutkimuksen kohdeorganisaatioon. Toisaalta saadut tulokset ovat mielestäni ainakin joiltakin osin yleistettävissä muihinkin organisaatioihin, sillä

vertailemalla saatuja tuloksia tutkimuksen ensimmäisen osan tuloksiin, voidaan niitä mielestäni tarkastella myös laajemmassa mittakaavassa. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin ryhmähaastattelua. Kuten Reynard (1998, 225-226) toteaa, ryhmähaastattelu onnistuu yhtä hyvin, kuinka hyvä itse haastattelija on. Itse koin, että en aina onnistunut luomaan haastattelutilanteessa keskustelemaa ilmapiiriä, vaan ryhmähaastattelu eteni usein haastattelun muodossa, eikä niinkään keskustellen. Aineiston kannalta tämä ei mielestäni ollut kuitenkaan ongelma, sillä saatu aineisto oli mielestäni kuitenkin riittävä ja kattava. Tätä tuki myös havainto siitä, että jo ensimmäisessä haastattelussa tuli esiin pääasiassa kaikki seikat, jotka tulivat esiin myös muissa haastatteluissa. Toki eri ryhmien välillä oli vivahde-eroja ja joitakin uusia asioita ilmeni vielä viimeisessäkin haastattelussa, mutta pääasiat tulivat esiin jo ensimmäisessä haastattelussa. Näin ollen aineisto saavutti saturaation varsin pian. Lisäksi pienellä määrällisellä aineistolla pyrittiin saamaan tukea laadulliselle aineistolle ja sitä kautta myös toteutettiin triangulaatiota. Analyysin arvioitavuus voidaan päätellä Mäkelän (1990, 53) mukaan ensinnäkin siitä, kuinka hyvin tutkimusraportista voidaan seurata tutkijan päättelyä. Olen pyrkinyt raportoimaan tämän mahdollisimman tarkasti, jolloin analyysiä voi mielestäni arvioida Mäkelän (1990) esittämin kriteerein. Analyysin toistettavuus voidaan puolestaan päätellä Mäkelän (1990, 53) mukaan siitä, kuinka selkeästi luokittelu ja tulkinta säännöt on tutkimuksessa esitelty. Myös tämän olen pyrkinyt raportoimaan mahdollisimman tarkasti. Edellä mainituin perusteluin väittäisin, että tutkimus on varsin luotettava.

Jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia esimerkiksi viestintäteknologian ja viestintähalukkuuden suhdetta. Olisi mielenkiintoista tutkia niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat halukkuuteen viestiä teknologian avulla ja sitä kautta selvittää myös niitä tekijöitä, mitkä vaikuttavat haluun vaikuttaa päätöksentekoon viestintäteknologian avulla. Viestintähalukkuutta on tutkittu paljon, mutta sen suhde viestintäteknologiaan ja päätöksentekoon on jäänyt vähälle huomiolle. Tämän kautta pystyttäisiin mielestäni paremmin ymmärtämään viestintäteknologian vaikutuksia tasa-arvoon. Tässäkin tutkimuksessa esitetyt teoriat painottuvat teknologian ja käyttäjän väliseen suhteeseen, mutta ne eivät selitä sitä, miksi jotkut ihmiset haluavat viestiä teknologian avulla ja miksi jotkut taas eivät.

Toinen hyvä jatkotutkimuksen aihe olisi mielestäni se, miten viestintäteknologia vaikuttaa organisaation demokratiaan silloin, kun viestintäteknologiaa todella pyritään hyödyntämään organisaation päätöksenteossa. Tämän tutkimuksen kohdeorganisaatiossahan intranet ei ollut kovinkaan laajassa käytössä suorittavan

tason työntekijöiden keskuudessa. Näin ollen saadut tulokset olivat lähinnä tutkittavien mielipiteitä. Nämä mielipiteethän eivät kerro sitä, kuinka todellisessa tilanteessa viestintäteknologia vaikuttaisi organisaation tasa-arvoon ja demokratiaan. Tässä tutkimuksessa pääpaino olikin siinä, mitä suorittavan tason työntekijät intranetilta haluavat.

Mielenkiintoista olisi myös tutkia sitä, miten eri viestintäteknologiset välineet vaikuttavat tasa-arvoon ja osallistuvaan demokratiaan. Esimerkiksi videoneuvottelulla voi olla erilaiset vaikutukset, kuin ryhmäpäätöksenteon tukijärjestelmillä tai intranetilla. Näin päästäisiin selville näiden eri välineiden ominaispiirteistä ja niiden vaikutuksista tasa-arvoon.

Viestintäteknologian hyödyntämisessä tasa-arvon ja demokratian kannalta olisi mielestäni syytä tarkastella asiaa tarpeeksi monelta kannalta. Yhteiskunnan tasolla tehdyissä tutkimuksissa pääpaino on ollut tekniikassa ja sen suomissa mahdollisuuksissa. Organisaatiokontekstissa tehdyissä tutkimuksissa huomio on ollut toiminnan tehokkuudessa ja viestintäteknologian vaikutuksissa organisaation toiminnan tehokkuuteen. Tämä tutkimus pyrki valottamaan sitä, kuinka käyttäjä kokee viestintäteknologian ja mitkä tekijät vaikuttavat uuden teknologian käyttöön. Mikään näistä näkökulmista ei ole mielestäni oikea tai väärä, mutta mielestäni yksittäin tarkasteltuna liian kapea näkökulma viestintäteknologiaan ja sen hyödyntämiseen. Itse olen pyrkinyt tarkastelemaan teknologiaa ihmislähtöisesti. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö tekniikan suomia mahdollisuuksia kannattaisi hyödyntää. Mikäli tekniikka mahdollistaa erilaisia toimintoja, saattaa ihmislähtöisen näkökulman avulla tällaisen uuden teknologian käyttöönotto helpottua. Tehokkuuden näkökulmaa voidaan mielestäni soveltaa myös muualle, kuin voittoa tavoitteleviin organisaatioihin. Tehokkuuden näkökulmaa voidaan hyödyntää myös esimerkiksi julkishallinnon organisaatiossa tai vaikkapa koko yhteiskunnassa. Mikäli viestintäteknologia tehostaa esimerkiksi julkishallinnon päätöksentekoa, ei se ole mielestäni huono asia, vaan viestintäteknologia voi oikeasti edistää demokratiaa. Tehokkuus ei kuitenkaan saisi mielestäni olla se ainoa syy hyödyntää uutta teknologiaa. Mielestäni viestintäteknologiaa tulisi kuitenkin kehittää ja tarkastella aina ihmislähtöisesti. Vasta uuden tekniikan ja teknologian käytön myötä se tuottaa jotakin lisäarvoa ja sitä kautta saattaa myös tehostaa toimintaa. Ilman ihmistä ja teknologian käyttäjää siitä ei ole juuri mitään hyötyä.

Kirjallisuus

Andrews P. H. & Herschel R. T. 1996. Organizational Communication. Empowerment in A Technological Society. Boston: Houghton Mifflin Company.

Bishop, L. & Levine D. I. 1999. Computer-mediated communication as employee voice: a case study. *Industrial & Labor Relations Review* 52, 213-233.

Cavanaugh, J. W. 2000. E-Democracy: Thinking About the Impact of Technology on Civic Life. *National Civic Review* 89, 229-235.

Coopman, S. J. 2001. Democracy, performance, and outcomes in interdisciplinary health care teams. *The Journal of Business Communication* 38, 261-284.

Cragan, J. F. & Shields D. C. 1998. Understanding Communication Theory. The Communicative Forces for Human Action. Allyn & Bacon: Needham Heights.

Ehrnrooth, J. 1990. Intuitio ja analyysi. Teoksessa Mäkelä, K. (toim.) 1990. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki: Gaudeamus.

Ek, J. 1999. Intranet. Espoo: Pagina

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Ess, C. 1996. Philosophical Perspectives on Computer-Mediated Communication. Albany: State University of New York Press.

Frey, L. R., Botan, C. H. & Kreps, G. L. 2000. Investigating Communication. An Introduction to Research Methods. Boston: Allyn and Bacon.

Fulk, J., Schmitz, J. & Steinfeld, C. W. 1990. A Social Influence Model of Technology Use. Teoksessa Fulk, J. & Steinfeld, C. W. (toim.) 1990. Organizations and Communication Technology. Newbury Park, CA: Sage.

Hague, B. N., & Loader, B. D. (toim.) 1999. Digital Democracy. Discourse and Decision Making in the Information Age. London: Routledge

Hargie, O. & Tourish, D. 2000. Handbook of Communication Audits for Organisations. London: Routledge.

Heintze, T. & Bretschneider, S. 2000. Information Technology and Restructuring in Public Organizations: Does Adoption of Information Technology Affect Organizational Structures, Communications, and Decision Making? Journal of Public Administration Research & Theory 10, 801-831.

Hintikka, K. A. 1995. Tietoverkkojen uhista ja mahdollisuuksista. Teoksessa Keskinen, A. (toim.) 1995. Teledemokratia. Tietoverkot ja yhteiskunta. Helsinki: Painatuskeskus.

Hirokawa, R. Y. & Poole, M. S. 1996. Communication and group decision making, 2nd ed. Thousand Oaks: Sage.

Kallio, K. 1998. Miten ymmärtää viestintäteknologian käyttöä. Tiedotustutkimus 3, 72-82.

Keskinen A. 1998. Tietoverkoilla avoimeen hallintoon? Teoksessa Varis, T. (toim.) Avautuminen tietoyhteiskuntaan. Tampereen yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisusarja A 1/98.

Kim, J-Y. 2000. Social Interaction in Computer-Mediated Communication. <http://www.asis.org/Bulletin/Mar-00/kim.html>. [Viitattu 18.11. 2001]

Kuronen, T. 1998. Tietovarantojen hyödyntäminen ja demokratia. Helsinki: Sitra

Lau, T., Wong, Y. H., Chan, K. F., & Law, M. 2001. Information technology and the work environment – does IT change the way people interact at work? Human Systems Management 20, 267-280.

Lax, S. 1998. Democracy and Communications Technologies: Superhighway or Blind Alley? The Journal of Research into New Media Technologies 4. Convergence

Lee, C. C. 2000. Exploring Mediation Between Environmental and Structural Attributes: The Penetration of Communication Technologies in Manufacturing Organizations. *Journal of Management Information Systems* 16, 187-218.

Mantovani, G. 1994. Is computer-mediated communication intrinsically apt to enhance democracy in organizations? *Human Relations* 47, 45-63.

Markus, M. L. 1990. Toward a "Critical Mass" Theory of Interactive Media. Teoksessa Fulk, J. & Steinfeld, C.W. (toim.) 1990. *Organizations and Communication Technology*. Newbury Park, CA: Sage.

McCall, M. & Almeida, K. 2001. Intranets. *Online* 25, 58-59.

McCroskey, J. C. 1997. Willingness to Communicate, Communication Apprehension, and Self-perceived Communication Competence: Conceptualizations. Teoksessa Daly, J. A., McCroskey, J. C., Ayres, J., Hopf, T. & Ayres, D. M. (toim.) 1997. *Avoiding Communication. Shyness, Reticence, and Communication Apprehension*, 2nd ed. New Jersey: Hampton Press.

Morison, J. & Newman D. R. 2001. On-line Citizenship: Consultation and Participation in New Labour's Britain and Beyond. *International Review of Law Computers&Technology* 15, 171-194.

Mäkelä, K. 1990. Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet. Teoksessa Mäkelä, K. (toim.) 1990. *Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta*. Helsinki: Gaudeamus.

Poole, M. S. & DeSanctis, G. 1990. Understanding the Use on Group Decision Support Systems: The Theory of Adaptive Structuration. Teoksessa Fulk, J. & Steinfeld, C.W (toim.). 1990. *Organizations and Communication Technology*. Newbury Park, CA: Sage.

Reinard, J. C. 1998. *Introduction to Communication Research*. 2nd ed. Boston: McGraw-Hill.

Shadur, M. A., Kienzle, R. & Rodwell, J. J. 1999. The relationship between organizational climate and employee perceptions of involvement. *Group & Organization Management* 24, 479-504.

SITRA. 1998. Elämänlaatu, osaaminen ja kilpailukyky. Tietoyhteiskunnan kehittämisen perustelut.

SITRA. 2001. Kylätieltä tiedon valtateille. Oppiva Ylä-Karjala tienraivaajana.

Sloat, K. 1999. Organizational citizenship. *Professional Safety* 44, 20-23.

Sulkunen, P. 1990. Ryhmähaastattelun analyysi. Teoksessa Mäkelä, K. (toim.) 1990. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki: Gaudeamus.

Tettey, W. J. 2001. Information Technology and Democratic Participation in Africa. *Journal of Asian & African Studies* 36, 133-154.

Van Benschoten, E. 2000. Technology, Democracy, and the Creation of Community. *National Civic Review* 89, 185-193.

VanYperen, N. V., Van den Berg A. E., & Willering M. C. 1999. Towards a better understanding of the link between participation in decision-making and organizational citizenship behaviour: A multilevel analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 72, 377-392.

Vigoda, E. 2000. Internal politics in public administration systems: An empirical examination of its relationship with job congruence, organizational citizenship behavior, and in-role performance. *Public Personnel Management* 29, 185-210.

Viherä M-L. 1998. Tietoyhteiskunta ja paikallisdemokratian haasteet. Teoksessa Varis, T. (toim.) Avautuminen tietoyhteiskuntaan. Tampereen yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisusarja A 1/98.

Westen, T. 2000. E-Democracy: Ready or Not, Here It Comes. *National Civic Review* 89, 217-228.

Liite 1

Ennakkolomake

Teen tutkimusta inlinen käytöstä. Tulen haastattelemaan teitä ja haluan kysyä muutamia taustatietoja ennen haastattelua. Kaikki lomakkeet käsitellään luottamuksellisesti.

Tuomas Manninen

Lisätietoja:

Tuomas Manninen (puhelinnumero)

Liisa Laukka (puhelinnumero)

- | | | | | | |
|--------|--------|-----|---------------------------|--------|-----|
| 1. Ikä | 20-30 | () | 2. Työvuodet Hartwallilla | 0-2 | () |
| | 31-40 | () | | 3-5 | () |
| | 41-50 | () | | 6-10 | () |
| | 51-60 | () | | yli 10 | () |
| | yli 60 | () | | | |

3. Työnimike

4. Kuvaile työtehtäviäsi lyhyesti

5. Onko sinulla tietokonetta kotona? kyllä, tietokoneessa ei ole internetyhteyttä ()
kyllä, tietokoneessa on internetyhteys ()
ei ()

6. Mistä olet kuullut inlinesta? infotilaisuuksissa ()
työkaverilta ()
esimieheltä ()
olen huomannut itse ()
en mistään ()

7. Kuinka usein käytät inlinea? päivittäin ()
2-4 kertaa viikossa ()
kerran viikossa ()
kerran kahdessa viikossa ()
kerran kuukaudessa ()
harvemmin ()
en koskaan ()

8. Mitä osioita inlinesta pääosin käytät tai luet?

9. Mistä kuulet inlinen uusimmista sisällöistä? työkavereilta ()
esimieheltä ()
huomaan itse ()
en mistään ()
jostakin muualta, mistä? ()

10. Miten haluaisit lisätietoa inlinesta? työkavereilta ()
esimieheltä ()
koulutus- ja infotilaisuuksissa ()
etsin itse ()
en mistään ()
jostakin muualta, mistä? ()

11. Millaisia asioita ja toimintoja haluaisit, että inlinessa olisi?

12. Pystytkö halutessasi vaikuttamaan inlinen sisältöön kyllä ()
en ()

13. Muita mielipiteitä ja kommentteja inlinesta

Kiitos vastauksistasi!

Mikäli sinulla on aikaa ja mahdollisuutta, niin voit käydä tutustumassa vielä tarkemmin inlineen ennen haastattelua.

Liite 2

Haastattelukysymykset

Inlinen käyttötavat

- Miten paljon käytätte tietokonetta työssänne? Mitä sovelluksia? Missä tilanteissa?
- Miten käytätte inlinea?
 - Missä tilanteissa? Kuinka paljon?
- Haluaisitteko käyttää inlinea?
 - Miten haluaisitte käyttää?
 - Voisiko siitä olla teille hyötyä? Miten?
- Keskustellaanko inlinesta työkavereiden kanssa?
 - Mistä ja miten? Missä tilanteissa?
- Onko inline aiheuttanut mitään muutosta työssänne?

Funktiot

- Millaisia asioita ja toimintoja inlinessa käytätte? Mihin tarkoitukseen? Mitkä ovat tärkeimpiä?
- Auttaako inline teidän työntekoanne? Miten? Miten se voisi auttaa?
- Millaisia toimintoja haluaisitte inlineen? Mihin käyttäisitte niitä?

Viestintä

- Mistä kuulette teitä koskevista asioista? Mistä haluaisitte kuulla?
- Miten ja missä tilanteissa kerrotte asioista muille?
- Auttaako inline teidän mielestänne Hartwallin viestintää? Miten?
- Helpottaako inline teidän työyksikön viestintää? Miten?
- Miten inline voisi helpottaa ja tehostaa työyksikkönne viestintää?
- Koettako itse pystyvänne viestimään inlinen avulla? Miten?
- Haluatteko viestiä inlinen avulla? Miten? Miksi?

Päätöksenteko

- Missä tilanteissa pystytte vaikuttamaan omaa työtänne koskeviin päätöksiin? Haluaisitteko vaikuttaa enemmän? Miten?
- Pystyttekö vaikuttamaan teitä koskeviin asioihin inlinen avulla? Miten?
- Haluaisitteko vaikuttaa teitä tai koko Hartwallia koskeviin asioihin inlinen avulla? Miten?