

Tiina Manninen

”EN MÄ HALUA ET MUN POMO SEURAA MUA”

**MITKÄ TEKIJÄT ESTÄVÄT TYÖNTEKIJÄÄ
OMAKSUMASTA ORGANISAATION SISÄISTÄ
SOSIAALISTA VIESTINTÄVÄLINETTÄ?**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
TIETOJENKÄSITTELYTIETEIDEN LAITOS
2017

TIIVISTELMÄ

Manninen, Tiina

”En mä halua et mun pomo seuraa mua”

Mitkä tekijät estävät työntekijää omaksumasta organisaation sisäistä sosiaalista viestintävälinettä?

Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 2017, 79 s.

Tietojärjestelmätiede, pro gradu -tutkielma

Ohjaaja: Salo, Markus

Tämän päivän alati muuttuvassa maailmassa yritykset etsivät yhä uusia tapoja säilyttääkseen kilpailuaseman liiketoiminnassaan. Yritysten sosiaaliset kollaboraatio-ohjelmistot, kuten Yammer, ovat tarkoitettu työyhteisölliseen viestintään. Niillä pyritään edistämään työntekijöiden välistä vuorovaikutusta, tiedon jakamista ja työssäsuoriutumiskykyä sekä parantamaan yrityksen tuottavuutta. Yritykset kohtaavat kuitenkin haasteita työntekijöiden sosiaalisen viestintävälineen omaksumisessa. Tietojärjestelmätieteessä teknologian hyväksyntään liittyvä tutkimus on keskittynyt teknologian omaksumisen ja käytön mahdollistajiin. Vähemmälle huomiolle on jäänyt teknologian omaksumisen estäjät, koska niiden on oletettu olevan vain toistensa vastakohtia. On edelleen epäselvää, kuinka mikrobloggerit suoriutuu työpaikalla. Tutkielma käsittelee työntekijöiden Yammerin hyväksyntää ja käyttöä keskikokoisessa yrityksessä ja keskittyy tunnistamaan sosiaalisen viestintävälineen käytön esteitä. Tutkimus hyödynsi laadullisia menetelmiä selvittääkseen mikrobloggeritukseen liittyvät omaksumisen haasteet ja ymmärtääkseen sen, miksi käyttäjät vastustavat teknologiaa organisaatiokontekstissa. Teknologian hyväksynnän ja käytön mallien (UTAUT ja UTAUT2) yhdistelmää käytettiin teoreettisena viitekehystenä. Aineistoa kerättiin teemahaastattamalla työntekijöitä (= 13) ja analyysissä hyödynnettiin teemoittelua ja luokittelua järjestäen laadullinen aineisto merkityksellisiin aihepiireihin. Tutkimus tuo esille uskomuksia, jotka estävät käytön aikomuksia ja siten edistävät sosiaalisen viestintävälineen hylkäämistä hyväksymisen sijaan. Haastattelujen tuloksista käy ilmi, että työntekijöillä on kielteisiä kokemuksia ja ajatuksia Yammeriin liittyen, esimerkiksi monet keskustelut sisälsivät vain vähän hyödyllistä tietoa ja sovellus keskeytti liikaa työntekoa. Virtuaalinen kommunikointi koettiin kylmäksi ja tunteettomaksi, kasvokkain tapaamisia suosittiin teknologiavälitteisten kohtaamisten sijaan. Lisäksi sosiaalisen median toimintalogiikka oli vierasta ja ”tykkäyskulttuuri” koettiin epämiellyttäväksi. Tutkimustulosten perusteella on esitelty käytännön kehitysehdotuksia käyttäjien aktivoimiseen ja sitouttamiseen sekä toimenpiteitä sosiaalisten ohjelmistojen käyttöönoton suunnitteluun.

Asiasanat: teknologian omaksumisen estäjät, teknologian käytön estäjät, teknologian vastustaminen, käyttäjän vastustus, yrityksen sosiaalinen viestintäväline, mikrobloggerit, sosiaalinen ohjelmisto

ABSTRACT

Manninen, Tiina

“I don’t want my boss to follow me”:

Identifying the inhibitors for the employee adoption of enterprise social networking technology

Jyväskylä: University of Jyväskylä, 2017, 79 p.

Information Systems, Master’s Thesis

Supervisor: Salo, Markus

In today’s fast-paced world, enterprises continue to look for new ways to keep up with their business. Microblogging and collaboration platforms for enterprise social networking (ESN), e.g. Yammer, have some considerable potential to improve communication and knowledge sharing among staff, help their job performance, and enhance workplace productivity. However, enterprises faced a set of challenges in employee adoption of social software solutions. Information systems research on technology acceptance has focused extensively on enablers of technology adoption and usage. Much less attention has been given to the inhibitors of technology acceptance due to the assumption that the inhibitors are merely the opposite of the enablers. What comes to microblogging in the workplace, it is still unclear how it would perform. This thesis investigates employees’ acceptance and use of Yammer in a midsize organization and focuses on identifying the inhibitors and barriers of an enterprise social network usage. The research was used qualitative methods discovering microblogging adoption challenges and understanding why users reject technology in the organizational context. The models for the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT and UTAUT2) are used as a combined framework. The data collection was done using the theme-centered interviews with employees (=13) and for the analysis a thematic approach was adopted to turn the qualitative data into meaningful patterns. The study posits the existence of additional beliefs that inhibit usage intentions and thus foster rejection rather than acceptance of an enterprise social network. The results of the interviews explore employees’ negative experiences and feelings about Yammer, such as many of the contributions have had only of little value and the software was too “noisy” because of notifications and interruptions. Some stated that virtual communication was cold and unemotional, face-to-face meetings have been preferred over technology-enabled interactions. In addition, social media logic was found unfamiliar and a “liking culture” uncomfortable. Based on the research results, some measures to activate and engage the users of Yammer are suggested, as well as guidelines for planning enterprise social networking software introduction and launching.

Keywords: barriers of technology adoption, inhibitors of technology usage, technology rejection, user resistance, enterprise social network, microblogging, social software

ESIPUHE

Se tunne, kun yksi pitkäaikaisista tavoitteista on täyttynyt. Mahtavaa! Yhtä ikimuistoista kuin on päämäärään pääseminen, on ollut matka sinne. Tutkielma vaati sinnikkyyttä, määrätietoisuutta, uteliaisuutta ja uuden oppimista. Kirjoittamisprosessiin sain inspiraatiota ja vauhtia Suomessa, Thaimaassa ja Espanjassa ollessani. Yhteinen taipaleemme on ollut unohtumaton. Nyt olotila on kiitollinen, iloinen ja samalla haikea ja jopa malttamaton, sillä tiedonjano on sammumaton.

Kiitän suuresti rakasta avopuolisoani Teroa kaikesta tuesta. Ihanaa, että olet vierelläni. Rapsutukset karvaiselle ja uskolliselle koirakamulle Rikille, olet silmäteräni. Lämmin kiitos myös koko perheelleni, eli Tarja-äidille, Arvo-isälle ja Timoisoveljelle. Tiedän, että olette hyvin onnellisia puolestani. Kiitos myös muille lähimmäisille, ystäville ja sukulaisille tuesta ja kannustuksesta.

Haluan osoittaa kiitokset Jyväskylän yliopistolle mahtavista opiskeluvuosista, laadukkaista kursseista, mielenkiintoisista oivalluksista ja uusista tuttavuuksista. Haluan kiittää työni ohjaajaa Markus Saloa, joka on innostava ja loistava tyyppi. Pysy aina tuollaisena kuin olet! Kiitos myös pro gradu -seminaarin vetäjälle Eetu Luomalle napakan rennosti tyylistä ja vinkeistä.

Kiitos tutkielman toimeksiantajalle Jyväskylän Energialle. Lämpimät kiitokset entisille työkavereilleni ja tietohallinnon tiimille eli Pekalle, Jaanalle, Terolle ja Sepolle sekä yhteisömanagerikollegoille Satulle ja Anulle. Haluan kiittää myös koko työyhteisöä, noin 250 JE:läistä. Olette huippuja! Erityiset kiitokset teille kolmelletoista haastatteluun osallistuneelle ja tarinansa kertoneelle, te mahdollistitte tämän tutkimuksen.

Kiitos myös sosiaalisen median verkostoille Twitterissä, Facebookissa ja Instagramissa. Sieltä sain vertaistukea ja sopivan annostuksen aivobreikkejä. #gradu #jyu #yammerfi #vihdoinKTM #maisteriManninen #kiitollinen

KUVIOT

KUVIO 1 Yhdistelmä UTAUT- ja UTAUT2-malleista	20
KUVIO 2 Yammerin käyttöönoton vaiheet ja toimenpiteet JE:llä vuosina 2014-2015	36
KUVIO 3 Flyer JE:n eri viestintävälineiden roolista ja yhteyksistä	38

TAULUKOT

TAULUKKO 1 Web 2.0 teknologiat	15
TAULUKKO 2 UTAUT- ja UTAUT2-mallien keskeiset osatekijät	21
TAULUKKO 3 Teknologian käytön estäjät ja mahdollistajat	26
TAULUKKO 4 Teknologian käytön estäjät kirjallisuudessa.....	28
TAULUKKO 5 Tutkimustulosten yhteenveto.....	46
TAULUKKO 6 Tiivistelmä Yammerin käyttöä estävistä ja edesauttavista tekijöistä	47
TAULUKKO 7 Yammerin käytön estäjät ja mahdollistajat.....	68

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

ESIPUHE

KUVIOT

TAULUKOT

1	JOHDANTO	8
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja näkökulma	9
1.2	Tutkimusote ja tutkimuksen rakenne	10
2	TIETOJOHTAMINEN JA TEKNOLOGIA.....	14
2.1	Sosiaaliset työvälineet yrityskäytössä.....	14
2.2	Mikroblogit.....	16
2.3	Yammer	17
3	TEKNOLOGIAN OMAKSUMINEN JA KÄYTTÖ	18
3.1	UTAUT ja UTAUT2 - yhdistetty teoria teknologian hyväksynnästä ja käytöstä.....	19
3.2	Teknologian omaksumisen ja käytön estäjät.....	22
3.3	Teoreettisen tarkastelun yhteenveto	33
4	EMPIIRISEN AINEISTON KERUU JA ANALYYSI	35
4.1	Toimintaympäristö Jyväskylän Energia -yhtiöt	35
4.2	Tiedonkeruumenetelmä ja sen valinta.....	39
4.3	Haastattelujen toteutus.....	40
4.4	Aineiston analyysi ja luotettavuuden arviointi.....	42
5	TUTKIMUSTULOKSET	45
5.1	Suorituskykyodotukset	48
5.2	Vaivannäköodotukset.....	50
5.3	Sosiaalinen vaikutus	51
5.4	Mahdollistavat olosuhteet.....	53
5.5	Nautinnonhaluisuus.....	55
5.6	Tottumus	56
5.7	Muut tekijät	56
6	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	59
6.1	Yhteenveto.....	59
6.2	Pohdinta ja tulosten vertailu kirjallisuuteen	61
6.3	Käytännön kehitysehdotukset.....	69
6.4	Tutkimuksen rajoitteet	72
6.5	Jatkotutkimus.....	72

LÄHTEET	73
LIITE 1 TEEMAHAASTATTELURUNKO.....	78

1 JOHDANTO

Sosiaalisen median teknologiat rynnistävät yritysmaailmaan kovaa vauhtia. Yrityksen sosiaaliset verkostot (Enterprise Social Networks, lyhenne ESN) ovat polttava aihe sekä tieteellisessä tutkimuksessa että käytännön työelämässä. Viime vuosina useat organisaatiot ovat ottaneet käyttöönsä sosiaalisen työvälineen yrityksen sisäiselle verkostolle edistääkseen työntekijöiden välistä yhteistyötä, kommunikaatiota ja tiedonjakoa. (Aral, Dellarocas & Godes, 2013.) Tiedosta ja tietämyksestä on tullut merkittävä tekijä organisaation kilpailukyvyn ja menestyksen suhteen (Lee & Choi, 2003).

Tietojärjestelmien ja informaatioteknologian merkitys nykypäivän organisaatioissa on kasvanut dramaattisesti. Joidenkin arvioiden mukaan 1980-luvulta lähtien jopa 50 prosenttia kaikesta investoidusta pääomasta on liittynyt informaatioteknologiaan. Jos kuitenkin teknologian halutaan parantavan tuottavuutta, täytyy yrityksen työntekijöiden omaksua teknologian käyttö. Teknologian omaksumista on tutkittu paljon tietojärjestelmätieteessä ja viime vuosikymmenien aikana on kehitetty useita teoreettisia malleja, joiden avulla voi ennustaa käyttäjien teknologian omaksumista. Mallit yhdistävät useita eri tieteenaloja, kuten tietojärjestelmätiedettä, psykologiaa ja sosiologiaa. (Venkatesh, Morris, Davis & Davis, 2003.)

Tietojärjestelmätieteen tutkimusaiheista on mielenkiintoa herättänyt teknologian omaksumiseen vaikuttavat yksilön uskomukset, kuten järjestelmän hyödyllisyys, luotettavuus ja joustavuus. Tässä tutkimuksessa keskitytään teknologian käytön estäjiin, jotka Cenfetellin ja Schwarzin (2011) mukaan aiheuttavat enemmän teknologian vastustamista kuin hyväksymistä. Työn empirisessä osiossa tarkastellaan Jyväskylän Energia -yhtiöiden työntekijöiden suhtautumista yrityksen uudenlaisen sosiaalisen viestintävälineen, Yammerin, käyttöönottoon ja siihen, mitkä tekijät estävät Yammerin käyttöä ja omaksumista.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja näkökulma

Tutkimus toteutetaan keskisuomalaiselle energiayhtiölle Jyväskylän Energia Oy:lle. Tavoitteena on selvittää, millaisia teknologian omaksumisen estäjiä liittyy organisaation sisäisen mikroblogipalvelun käyttöönottoon työntekijöiden näkökulmasta. Aihetta lähestyn tutkimuskysymyksen kautta:

- Mitkä tekijät estävät työntekijää omaksumasta organisaation sisäisen sosiaalisen viestintävälineen ja miksi?

Pääkysymyksen avuksi on kolme alikysymystä:

- Millaisia teknologian omaksumisen estäjiä on olemassa?
- Millaisia teknologian omaksumisen estäjiä ja mahdollistajia liittyy erityisesti organisaation sisäisen sosiaalisen viestintävälineen omaksumiseen?
- Kuinka vastustavien omaksumista voisi edesauttaa?

Tutkielman ongelmakenttä liittyy teknologian omaksumisen yhteydessä esiintyviin estäjiin, jotka hidastavat tai estävät sosiaalisen työvälineen käyttöä ja sen synnyttävää hyötyä yritykselle. Tarkoituksena tutkielmassa on ymmärtää työntekijöiden motiiveja olla käyttämättä yrityksen sisäistä sosiaalista viestintävälinettä, selvittää millaisia ovat vastustuksen herättävät ja käyttöä mahdollistavat mekanismit ja siten aikaansaada ymmärrys, millä tavoin estäjiä voisi vähentää ja kuinka teknologian omaksumista ja käyttöä voisi edesauttaa. Tutkimustulosten myötä ymmärrys teknologian vastustusta kohtaan kasvaa ja teknologian omaksumista voidaan edesauttaa ottamalla huomioon ilmenneet seikat, kuten koulutustarpeet, muutokset johtamisessa sekä uudet käytänteet käyttöönottoprosessissa. Tutkija on ollut mukana Jyväskylän Energialla sosiaalisen viestintävälineen, Yammerin, käyttöönottoprojektissa ja toiminut yrityksen sisäisen verkoston yhteisömanagerina.

Tutkimusaihe on ajankohtainen ja mielenkiintoa herättävä, sillä yritysten sosiaalisten verkostojen ja virtuaaliyhteisöjen hyödyntämisellä on merkittävä rooli tulevaisuuden työelämässä. Liiketoiminnan menestymisen kannalta on oleellista, että työntekijät verkottuvat ja jakavat omaa osaamistaan muille. Näin muun muassa oppiminen, tiedonkulku ja sisäinen viestintä paranevat. (Aral ym., 2013.)

Uuden teknologian hankinta tuo kustannuksia ja edut jäävät hyödyntämättä, jos työvälineen käyttöaste jää vähäiseksi (Cenfetelli & Schwarz, 2011). Siksi on aihetta pohtia, millaista vastustusta uuden teknologian omaksuminen aiheuttaa ja kuinka sitä voisi estää. Lisäksi on mainittava, että valtaosa aiemmista aihealueen tutkimuksista keskittyvät kuvaamaan teknologian omaksumista ja sen käyttöä mahdollistavien ja edesauttavien tekijöiden kannalta. Yleinen tutkimuskysymys on ollut ”Miksi käyttäjä käyttää teknologiaa?” sen sijaan, että tutkittaisiin ”Miksi käyttäjä ei käytä teknologiaa?”. Teknologian omaksumisen estäjiin (inhibitors, barriers) liittyvää tutkimustietoa on vähän. (Cenfetelli &

Schwarz, 2011). Tämä tutkimus keskittyy erityisesti järjestelmää kohtaan negatiivisesti suhtautuviin käyttäjiin. Aiemmat tutkimukset keskittyvät myös eri teknologioihin. Güntherin, Krasnovan, Riehlen ja Schöndienstin (2009) mukaan mikroblogipalveluiden käyttöä on tutkittu vain vapaa-ajan käytössä, yksityiselämän puolella, eikä työelämässä organisaatiokontekstissa.

1.2 Tutkimusote ja tutkimuksen rakenne

Sosiaalisten viestintävälineiden käyttöä ja omaksumisen estäviä tekijöitä on tutkittu vähän, ja erityisesti työelämäkontekstissa, siksi valitsin laadullisen tutkimusotteen. Haluan lisätä tutkittavaan ilmiöön liittyvää tietämystä ilmiön kuvaamisella, ymmärtämisellä ja mielekkään tulkinnan antamisella (Kananen, 2008, 24). Laadullinen tutkimusmetodi on sopiva valinta, sillä heikosti tunnettu ilmiö vaatii syvällistä tutkimista pienellä, tarkoituksenmukaisesti poimitulla otoksella ja oman, luonnollisen ympäristönsä yhteydessä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2007, 130-131). Tavoitteeni on tällä tutkimuksella tuoda työntekijöiden ääni kuuluviin ja heidän omat kokemuksensa esiin sekä saada ”rikas kuvaus ilmiöstä, sen rakenteesta ja muuttujien välisistä suhteista”, kuten Kananen (2008) laadullista menetelmää kuvaava. Seuraavaksi käyn läpi laadullisen tutkimuksen tunnusmerkkejä ja ominaisuuksia ja esittelen, kuinka ne esiintyvät omassa tutkimuksessani.

Millainen on laadullinen tutkimusote? Laadullisia tutkimustyyppiejä on suuri määrä, mutta yhdistävä tekijä on tarkastella mennyttä ja nykyistä todellisuutta. Tarkoituksena ei ole testata teoriaa, vaan luoda mahdollisesti uusi teoria, malli tai käsitteiden rakenne, tai muokata ja uudistaa teoriaa esimerkiksi uudenlaiseen tilanneyhteyteen sopivaksi. Tärkeintä on saada uutta tietämystä siitä, millainen maailma on. (Järvinen & Järvinen, 2011, 66, 74.) Eskola ja Suoranta (2001, 61) korostavat, että laadullisen menetelmän tuottama ymmärrys ja oivallus tutkittavasta kohteesta ovat laadullisen menetelmän ydin.

Eskola ja Suoranta (2001, 16) kuvaavat laadullista tutkimusta naturalistiseksi, eli tutkija tutkii ilmiötä sen luonnollisessa ilmenemismuodossa, ilman pyrkimystä kontrolloida tapahtumia. Täten tutkija toimii itse instrumenttina (Hirsjärvi & Hurme, 2009, 26). Tutkimussuunnitelma on joustava ja se voi muuttua matkan varrella, kun ymmärrys kasvaa ja tilanteet muuttuvat. Tarvittaessa tutkimusongelmaakin tarkennetaan tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi & Hurme, 2009, 57-58). Tutkittavat kohteet valitaan tarkoituksenmukaisesti ja yleensä tapauksia on pieni määrä, jotka analysoidaan tarkasti (Heikkilä, 2008, 16).

Laadullisen aineiston tiedonkeruu on kuvailevaa ja tekstimuotoista (Eskola & Suoranta, 2001, 13). Tarinat, kertomukset, sanat ja tekstit kuuluvat laadulliseen aineistoon (Kananen, 2008). Pyrkimyksenä on tutkia yksityistä tapausta kyllin tarkasti saaden näkyviin myös sen, mikä ilmiössä on merkittävää ja mikä toistuu usein tarkasteltaessa ilmiötä yleisellä tasolla (Hirsjärvi ym., 2007, 177).

Laadullinen tutkimus tapahtuu tyypillisesti kenttätyönä, havainnoiden esimerkiksi jonkin organisaation tai yhteisön toimintaa ja haastatellen ihmisiä. Tutkija observoi tapahtumia, niiden välisiä vuorovaikutussuhteita sekä keskustelee

ihmisten kanssa heidän omista kokemuksistaan. (Patton, 2005.) Laadullisessa tutkimuksessa pyritään selvittämään tutkittavien käyttäytymisen merkitys ja konteksti tuoden esille tutkittavien havainnot tilanteista ja antaen mahdollisuuden huomioida heidän menneisyyteensä ja kehitykseensä liittyvät tekijät (Hirsjärvi ym., 2009, 27). Tutkijan tarkoituksena on päästä lähelle tutkittavia ja tallentaa tarkasti heidän näkemyksiään. Tutkijan omat henkilökohtaiset kokemukset ja tiivis yhteistyö tutkittavien kanssa auttavat lisäämään ymmärrystä ilmiöstä. (Patton, 2002a).

Tutkijan rooliin kuuluu Pattonin (2002a) mielestä empaattisen neutraali käytös, eli tutkija toimii tutkittaviaan kohtaan ymmärtävästi, avoimesti, kunnioittavasti ja heitä tuomitsematta. Lisäksi laadullista tutkimusta tekevän tutkijan tulee tiedostaa, että järjestelmät ja tilanteet ovat dynaamisia ja muutos on jatkuva prosessi, liittyvät muutokset sitten yksilöihin, organisaatioihin, yhteisöihin tai kulttuuriin. Hirsjärvi ja muut (2009, 20) lisäävät, että ihmisiin kohdistuvissa tutkimuksissa tärkeimmät eettiset periaatteet ovat yleensä informointiin perustuva suostumus, luottamuksellisuus, seuraukset ja yksityisyys.

Laadullista aineistoa analysoidaan aineistolähtöisesti, eli tutkijalla ei ole ennakoon lukkoonlyötyjä hypoteeseja tutkimuskohteesta tai tutkimuksen tuloksista (Eskola & Suoranta, 2001, 19), sillä jokainen tapaus on ainutkertainen. Tutkija kohtelee tutkittaviaan yksilöllisesti ja tallentaa tapaukseen liittyvät tiedot mahdollisimman todenmukaisesti ja asiayhteydessä. Aineiston ehdoilla etenevän analysoinnin tavoitteena on tunnistaa aineistosta esille nousevia teemoja, kaavamaisuutta ja suhteita. (Patton, 2002a.) Laadullisessa lähestymistavassa ei ole tarkoituksena etsiä keskimääräisiä yhteyksiä, tilastollisia säännönmukaisuuksia tai tehdä päätelmiä yleistettävyyttä ajatellen – tärkeintä on ymmärtää tutkimuskohdetta. (Hirsjärvi ym., 2007, 176.) Koska tutkittavan ilmiön kontekstilla on merkittävä rooli ilmiön ymmärtämisessä, ei tutkimustuloksia voida yleistää kontekstin ulkopuolelle (Patton, 2002a).

Laadullisen menetelmän tuottaman aineiston laatu riippuu tutkijan äänestä, poliittisesta ymmärryksestä ja omien näkemysten tiedostamisesta (Patton, 2002b) sekä tutkijan menetelmällisistä taidoista, herkkyydestä ja itsetietoisuudesta. Haastattelu on paljon muutakin kuin suoranaista kysymysten esittämistä. Sama koskee sisällön analysoimista, jossa pelkän aineiston läpilukeminen ei riitä kertomaan kaikkea sitä, mitä se todellisuudessa pitää sisällään. Hyödylliset ja merkittävät laadulliset löydökset edellyttävät kurinalaista otetta, ymmärrystä, harjoittelua, luovuutta ja kovaa työtä. (Patton, 2005.)

Vaikka laadullinen tutkimus sisältää lukuisia eri merkityksiä, termejä, lajeja ja suuntauksia (Hirsjärvi ym., 2007, 158), voivat edellä esitetyt ominaispiirteet antaa suuntaviivoja laadullisen tutkimuksen suunnittelulle ja toteutukselle, tämentää Patton (2002a). Tutkimuksessani pyrin huomioimaan ne mahdollisimman tarkasti. Tutkielmani tarkastelee Jyväskylän Energia -yhtiöiden sisäisen sosiaalisen työvälineen teknologian omaksumista estävien tekijöiden kannalta. Tutkimuksessani, kuten laadullisessa tutkimuksessa, ei ole tarkoituksena löytää keskimääräisiä yhteyksiä tai etsiä tilastollisia säännönmukaisuuksia. Tavoitteeni on ymmärtää tutkimuskohdetta, löytää se mikä ilmiössä on merkittävää ja mikä

voisi toimia esimerkkinä yleisestä. (Hirsjärvi ym., 2007, 176–177.) Uskon, että oma taustani ja henkilökohtaiset kokemukseni auttavat minua ymmärtämään ilmiötä kokonaisvaltaisesti ja pystyn siten eläytymään paremmin tutkittavan tilanteeseen ja ajattelutapaan. Tutkijana tiedostan myös järjestelmien ja prosessien dynaamisuuden sekä organisaatiokulttuurilliset tekijät. Lisäksi hahmotan tapauksen kompleksisuuden ja tunnistan toimintaympäristön vaikutuksen tutkittavaan ilmiöön.

Tutkittavat työskentelevät kanssani samassa työpaikassa ja siksi kiinnitän erityistä huomiota siihen, että toimin tutkijana empaattisen neutraalisti ja kohtaan jokaisen tutkittavan avoimin mielin, ilman ennakko-oletuksia. Korostan luottamuksellisuutta ja sitä, että arvostan ja kunnioitan heidän rehellistä näkemystään tapaukseen liittyen. Pysin tutkimuksessani tuomaan esille tutkittavien omia tulkintoja ja kokemuksia, mahdollisimman aidosti ja totuudenmukaisesti. Oma kiinnostukseni tapausta kohtaan edesauttavat sitoutumistani tutkimustyöhön ja motivoivat minua myös tutkijana. Tutkimusaineistoni koostuu kattavasta kirjallisuuskatsauksesta ja empiirisestä haastatteluaineistosta. Aiempi kirjallisuus luo tutkimuksen teoreettisen pohjan, jota vasten empiriaa tarkastellaan (Hirsjärvi ym., 2009, 13).

Empiirisen aineiston keräämisessä olen käyttänyt vapaamuotoista teema-haastattelua, joka Hirsjärven ja muiden (2009, 16, 48) mukaan mahdollistaa tutkittavien käsittelyn ainutkertaisina yksilöinä ja tuomalla heidän äänensä kuuluviin. Tutkielmani tavoitteena on kirjallisuuden ja empirian vuoropuhelun avulla tuoda esille Jyväskylän Energian työntekijöiden omia näkökulmia yrityksen sisäisen sosiaalisen mikroblogin palvelun käyttöön ja omaksumiseen liittyen, sekä kuvata heidän tunteitaan, asenteitaan ja mielipiteitään työvälinettä kohtaan.

Tutkimukseni tulokset osoittavat, että teknologian omaksumisen esteitä on laaja kirjo. Työntekijät kuvailevat muun muassa, että he eivät kokeneet saavansa Yammerista hyötyä omaan työhönsä, he eivät löytäneet Yammerissa olevaa tietoa helposti eikä yrityksen kulttuuri tukenut ja kannustanut avoimuuteen ja vuorovaikutukseen läpi organisaatorakenteen. Tuloksista käy ilmi myös, että osa työntekijöistä ei miellä Yammerin käyttöä ja esimerkiksi vapaamuotoista keskustelua osaksi työtehtäviä. Tutkimukseni tulosten tavoitteena on ymmärtää työntekijöiden Yammerin vähäistä käyttöä ja työvälineen välttelemistä. Toivon, että ymmärryksen lisääntymisen myötä voidaan työntekijöitä tukea ja ohjata tehokkaammin uuden teknologian käyttöön ja edistää siten yritysten modernia viestintäkulttuuria. Vaikka tutkimustuloksista ei ole mahdollista tehdä kaikkia työyhteisöjä koskevia yleistyksiä, toivon, että tulosten tarjoamien monipuolisten näkökulmien ja tarjoamieni kehitysehdotusten (ks. luku 6.3) myötä nähdään, että teknologian käyttöönotto ja käyttäjien aktivointi edellyttävät paljon taustatyötä, yrityskulttuurin kehittämistä ja teknologian käyttöönoton suunnittelua. Tutkielmastani löytyy myös ehdotuksia jatkotutkimukselle (ks. luku 6.5).

Tutkimuksen rakenne on seuraavanlainen: kaksi seuraavaa lukua tarkastelevat kirjallisuutta tutkimuskysymyksiin liittyen. Toinen luku käsittelee tietojohdantamista ja teknologiaa sekä sosiaalisten työvälineiden käyttöä yrityksissä. Kol-

mannessa luvussa käydään läpi teknologian omaksumista ja käyttöä yhdistettyjen teorioiden, UTAUT- ja UTAUT2 -mallien, pohjalta ja syvennyttään tarkastelemaan teknologian käytön estäviä tekijöitä erilaisten teknologioiden yhteydessä. Neljäs luku sisältää empiirisen aineiston keruu- ja analyysimenetelmien kuvailun. Viides luku esittelee kattavasti tutkimusraportin tuloksia. Kuudennessa ja tutkielman viimeisessä luvussa esitetään tutkimukseni keskeisimmät tulokset ja johtopäätökset ja verrataan niitä kirjallisuuteen. Luku sisältää myös tulosten perusteella syntyneitä kehitysehdotuksia, tutkimuksen rajoitteita sekä jatkotutkimusideoita.

2 TIETOJOHTAMINEN JA TEKNOLOGIA

Tieto on jo pitkään tunnustettu arvokkaaksi tekijäksi yrityksen kasvun ja kilpailukyvyn kannalta (Miller & Shamsie, 1996). Tietoa pyritään johtamaan, jotta yritys voisi toimia mahdollisimman älykkäästi, kannattavasti ja menestyksekkäästi sekä saamaan ylipäänsä arvokkaimman hyödyn tiedosta (Wiig, 1997). Tietojohtaminen käsitetään yleisesti tietojärjestelmäkeskeisenä toteutuksena, joka mahdollistaa tiedon luomisen, jakamisen ja tallentamisen prosessit (Argote, McEvily & Reagans, 2003). Tietojohtaminen yritystasolla on kuitenkin muuttumassa nopeasti. Aiemmin tietojohtamista kuvasi keskitetysti hallittu ja omistettu tietovarasto, jonne pääsyä rajoitettiin ja johon liittyi kontrolloitu tiedonhaku- ja käyttöoikeus. Tämän päivän trendi on lähestyä tietojohtamista sosiaalisten ohjelmistojen (social software) kautta, jotka tarjoavat avoimen ja edullisen vaihtoehdon perinteisille toteutuksille. (Von Krogh, 2012.)

Sosiaaliset ohjelmistot ovat yleensä pilvipohjaisia palveluita, joiden käyttäminen on usein tehokkaampaa, halvempaa ja joustavampaa mahdollistaen myös mobiilikäytön. Palvelu on usein standardisoitu, mutta silti personoitavissa vastaten paremmin käyttäjän tarpeisiin. Sosiaaliset ohjelmistot tai alustat, joista voidaan puhua myös termeillä Web 2.0 tai Enterprise 2.0, tukevat tiimityöskentelyä mahdollistaen yhteisöjen synnyttämisen, sisältöjen luomisen ja ajatusten vaihtamisen. Yleisesti ottaen, yritysten sosiaalisten ohjelmistojen käytön lisääntymisen taustalla on yrityksen strateginen päätös muuntaa toimintaansa avoimemmaksi. (Haefliger, Monteiro, Foray & Von Krogh, 2011.) Seuraavassa kappaleessa esitellään sosiaalisia työvälineitä yrityskäytössä, sen jälkeen tarkastellaan lähemmin mikrobloggeripalveluita ja Yammeria, johon tämä tutkielma erityisesti keskittyy.

2.1 Sosiaaliset työvälineet yrityskäytössä

Web 2.0 on luonut uudenlaisen, dynaamisen ja käyttäjäkeskeisen verkon, joka perustuu sosiaalisille toiminnoille. Web 2.0 tarjoaman, monipuolisen ja helppokäyttöisen sosiaalisen teknologian avulla ihmisistä on tullut pääasiallisia tuottajia verkossa. Suosittuja alustoja ovat esimerkiksi Wikipedia, YouTube, Facebook,

MySpace, Twitter ja Flickr. Sosiaalisella tavalla toimiminen ja sisällönluominen ovat madaltaneet tiedonjakamisen esteitä verkossa. (O'Reilly, 2007.) Sosiaalinen media muuttaakin perustavanlaatuisesti tapaamme kommunikoida, tehdä yhteistyötä, kuluttaa ja luoda uutta. Sosiaalinen tapa toimia ja ajatella on yksi informaatioteknologian muutosvoimaisimmista tekijöistä, joka vaikuttaa merkittävästi liiketoimintaan sekä yrityksen sisällä että ulkopuolella. (Aral ym., 2013.)

Web 2.0 vaikuttaa yritysten liiketoiminnallisen informaation ja tiedon hallintaan ja tuottamiseen. Web 2.0 antaa kontrollin käyttäjälle itselleen ja synnyttää mahdollisuuden uudelleen, demokraattiseen tietojohdantamiseen yrityksissä. (Tredinnick, 2006.) Uudenlainen suhtautuminen sisällöntuottamiseen ja tiedonjakamiseen tarkoittaa avoimen tiedon vapaata liikkumista, viestinnän korostamista ja päätösvallan hajauttamista. Ihmisjoukkojen sosiaalisuuden ja kollektiivisen älyn hyödyntäminen tuottaa parempia ratkaisuja kuin mihin yksittäiset ihmiset pystyvät. Web 2.0 myötä verkon käyttäjien keskinäinen vuorovaikutus on moninkertaistunut ja mahdollistaa blogien, keskustelupalstojen ja yhteisöjen avulla verkostoitumisen. (Tirronen, 2008, 19, 21.)

Yritysten sosiaaliset ohjelmistot kilpailevat sellaisten teknologioiden kanssa, kuten puhelin ja sähköposti, ja samalla myös sosiaalisten tilanteiden, esimerkiksi kahvipöytäkeskustelujen kanssa (Günther, ym., 2009). Web 2.0 teknologioita (ks. taulukko 1) on laaja kirjo, joista käytetyimpiä ovat blogit, wikit, äänitallenteet, informaation tägäys, markkinoiden ennustaminen ja sosiaaliset verkostot (Chui, Miller & Roberts, 2009).

TAULUKKO 1 Web 2.0 teknologiat (Chui ym., 2009)

Web 2.0 teknologiat	Kuvaus	Teknologian kategoria
Wikit, kommentit, jaetut työtilat	Sovelluksen käyttämistä ja sisällöntuottamista yhdessä, laajasti hajautettujen käyttäjien kanssa	Laaja yhteistyö
Blogit, äänitiedostot (podcastit), videolähetykset, vertaisverkot (P2P)	Kommunikointi ja tiedon jakaminen laajasti muille yksilöille	Laaja yhteistyö
Markkinoiden ennustaminen, informaation markkinat, äänestäminen	Yhteisön kollektiivisen voiman avulla vastauksen luominen yhteisöllisesti ja johdetusti	Kollektiivinen
Tägäys, sosiaaliset kirjainmerkit/filterit, käyttäjäseuranta, arvostelut, RSS-syötteet	Lisätiedon luominen pääasialliseen sisältöön sen priorisoinniseksi tai arvonn lisäämiseksi	Metadatan luominen
Sosiaalinen verkostoituminen, verkostojen mäppäys	Ihmisten välisten verkostojen voimaannuttaminen uusilla sovelluksilla	Sosiaaliset diagrammit

Uusia Web 2.0 teknologioita ilmestyy jatkuvasti, kun internet jatkaa kehittymistään. Web 2.0 teknologioiden erottavin tekijä verrattuna Web 1.0 teknologioihin, kuten asiakkuudenhallintajärjestelmään (CRM, customer relationship management) tai toiminnanohjausjärjestelmään (ERP, enterprise resource planning), on se, että uuden ajan teknologiat edellyttävät korkeaa osallistumisastetta, jotta ne olisivat tehokkaita. CRM:ssä ja ERP:ssä useimmat käyttäjät vain yksinkertaisesti prosessoivat informaatiota lomakkeiden muodossa tai käyttävät teknologiaa suorittaakseen jonkin transaktion, esimerkiksi maksun suorittamisen tai asiakastilauksen syöttämisen. Web 2.0 teknologiat sen sijaan ovat interaktiivisia ja vaativat käyttäjää luomaan uudenlaista informaatiota ja tuottamaan tai muokkaamaan muiden työntekijöiden tekemää sisältöä. Aiemmat teknologiat tarvitsivat yleensä myös kalliin ja pitkäkestoisen teknisen käyttöönoton sekä muodollisten liiketoimintaprosessien uudelleensuuntaamisen. Vaikka uudet työvälineet ovat luonnostaan käännteentekeviä ja haastavat organisaation sekä sen kulttuurin, eivät ne silti ole teknisesti monimutkaisia käyttöönottaa. Ne ovat ennemminkin helppo yhteen sovittaa olemassa olevaan infrastruktuuriin, eivätkä välttämättä tarvitse kompleksista, teknistä integraatiota. (Chui ym., 2009.)

2.2 Mikroblogit

Muutaman lähivuoden aikana mikrobloggauksesta on tullut viimeisin internetin trendi. Mikroblogilla tarkoitetaan palvelua, jossa käyttäjät voivat julkaista lyhyitä tietoiskuja tai katkelmia heidän päivittäisistä aktiviteeteistaan tai ajatuksistaan. (Zhang, Qu, Cody & Wu, 2010.) Zhao ja Rosson (2009) kertovat, että McFedriesin (2007) mukaan suosittuja mikroblogipalveluja ovat esimerkiksi Twitter ja Facebook, jotka mahdollistavat käyttäjien jakaa tietoa päivittäisistä tapahtumista ja työelämän tapahtumista, kuten mitä he ovat lukeneet, ajatelleet tai kokeneet.

Mikroblogipalvelulla käyttäjä voi lähettää lyhyitä viestejä ja merkitä niihin avainsanoja. Muut voivat seurata viestejä joko lähettäjän tai sisällön perusteella, ja tällä tavoin muokata omaa uutisvirtaansa ja lukea mikroblogeja milloin he haluavat ("pull-mekanismi"). Mikrobloggauksen erottaa muista sosiaalisista ohjelmistoista, kuten foorumeista, wikeistä ja blogeista, viestin tekstisisällön pituus. "Pull-mekanismiin" viitaten mikrobloggaus on täten vähemmän häiritsevää kuin välittömät viestit, tekstiviestit tai puhelin. Sähköpostiviestintään tai käytäväkeskusteluihin nähden mikrobloggauksen kautta jaettu tieto on saatavilla määritellyille ryhmille mahdollistaen myös tiedonvarastoinnin ja tiedonjäljittämisen. (Günther ym., 2009.)

Mikroblogipalvelun etuja ovat organisaation kommunikaation parantaminen, yhteydenpito ja tiedonjakaminen hajaantuneiden tiimien välillä, tiedonvälittämisen nopeus, sähköpostin vähentyminen, toiminnan läpinäkyvyyden kasvaminen, informaatiotulvan hallitseminen sekä kollaboraatio eli ryhmätyöskentely. Eräs etu on myös asiantuntijoiden löytäminen ja oikeiden ihmisten tunteminen, mikä auttaa työtehtävien suorittamisessa. Mikroblogipalvelun käyttöönot-

toon liittyviä haasteita ja pelkoja ovat tietoturvaan, ajankäyttöön, sisällöntuottamiseen, informaatiotulvaan ja järjestelmän pelisääntöjen luomiseen liittyvät tekijät. (Günther ym., 2009.) Lisäksi voi olla vaikeaa löytää sopiva mikroblogipalvelu yrityksen tarpeisiin ja saada työntekijät innostumaan uuden työvälineen käyttämisestä. Palvelun valintaan vaikuttavat muun muassa käyttäjämäärä, kulttuurilliset seikat, kustannukset, versiopäivitykset ja ylläpitoasiat, integraatiomahdollisuudet jo olemassa oleviin järjestelmiin sekä alustavalinnat. Osa yrityksistä kehittää itse omaa mikroblogipalveluaan, osa käyttää on-premise pohjaisia palveluita (esim. Jive, IBM Connections) ja osa on valinnut käyttöönsä web-pohjaisen järjestelmän (esim. Microsoftin Yammer, Salesforceen Chatter ja startupien ja pienten yritysten suosiossa oleva Slack).

2.3 Yammer

Tutkielma keskittyy tutkimaan Yammerin käyttöä ja erityisesti käyttämättömyyttä työntekijöiden keskuudessa. Yammer on yksi suosituimmista Twitter-kopioista yritysmaailmassa tarjoten toimintoja yritysten tarpeisiin (Günther ym., 2009). Yammer on suunniteltu tukemaan yritysten viestinnällisiä tarpeita (Gavai, Kumar, Liu, Brdiczka & Hanley, 2014). Riemer, Overfeld, Scifleet ja Richter (2012) tutkivat Yammerin käyttöönottoa ja omaksumista Capgemini-yhtiössä, jossa otettiin uutukainen Yammer ensimmäisten joukossa käyttöön. Yammerin käyttöliittymä muistuttaa Twitteriä tai Facebookia toimien samanlaisella uutisvirtaajattelulla. Yammer-mikroblogipalvelu perustuu verkostoihin ja yhtä verkostoa yleensä edustaa yksi yritys. Käyttäjiä voi kutsua verkostoonsa työpaikan sähköpostin avulla, joka toimii samalla käyttäjän identifiointina. Kuten Twitter, Yammer perustuu "seuraaja"-periaatteeseen ja saa täten valita keitä työntekijöitä seuraa. Yammerissa on myös monia Twitteristä tuttuja ominaisuuksia, kuten julkaisujen ja viestien kirjanmerkitseminen, "tägäys", toisten käyttäjien mainitseminen julkaisuissa ja toisille käyttäjille vastaaminen julkisilla tai yksityisillä viesteillä. (Riemer ym., 2012.)

Informaatioteknologian yleistymisen myötä teknologian omaksuminen on keskeisessä asemassa, sillä vaikka laitteiden ja tietojärjestelmien suorituskyky kasvaa jatkuvasti, ei tätä kehitystä voida täysin hyödyntää, elleivät ihmiset hyväksy ja käytä teknologiaa. Jotta niiden mahdollistama tuottavuuden parantuminen voidaan hyödyntää, ihmisten on omaksuttava teknologia ja käyttää uusia teknologisia innovaatioita (Venkatesh ym., 2003.), kuten mikroblogipalvelu Yammeria. Sosiaalisten teknologioiden omaksuminen on kuitenkin edelleen epäselvää (Dwivedi, Williams, Ramdani, Niranjana & Weerakkody, 2001) ja erityisesti niiden suoriutuminen työympäristössä, vaikkakin mikroblogipalvelun tuomat edut kaikille organisaation tasoille on huomattu (Günther ym., 2009). Koska Enterprise Web 2.0 teknologiat ovat yhteisöllisyyteen pohjautuvia järjestelmiä, on työntekijöiden teknologian omaksuminen ja käyttö avainasemassa: mitä useampi työntekijä omaksuu sosiaalisen teknologian käyttöönsä, sitä suuremmaksi kasvaa IT-järjestelmän menestyksen todennäköisyys (Bradley, 2007).

3 TEKNOLOGIAN OMAKSUMINEN JA KÄYTTÖ

Tässä luvussa käydään läpi teknologian omaksumiseen ja käyttöön liittyvää tutkimusta ja yhdistettyjä teorioita. Teknologian käyttö yksilötasolla on sidoksissa korkeampaan tasoon, kuten asiakastyytyväisyyteen, prosessien suorituskykyyn, palveluaikaan ja kumppanien tyytyväisyyteen (Venkatesh, 2006). Kuitenkin uusien tietojärjestelmien hankinta on hintavaa ja käyttöönoton onnistumisen todennäköisyys on suhteellisen matala. Siksi jo 1970-luvulta lähtien on Legrisin, Inghamin ja Colleretten (2003) mukaan tutkittu informaatiojärjestelmien omaksumista. Tang ja Chen (2011) lisäävät, että tutkimusaihe on ollut erittäin suosittu tietojärjestelmätieteessä. Tutkimuksen alkuaikoina pyrittiin löytämään ja listaamaan sellaiset tekijät, jotka ovat informaatiojärjestelmän käytön hyväksynnän (technology acceptance) taustalla. Koska listauksesta ei ollut varsinaista hyötyä käytännössä, tutkijat ovat pyrkineet muodostamaan teoreettisen mallin löydettyjen tekijöiden pohjalta. (Legris, Ingham & Collette, 2003.) Sen myötä on syntynyt useita eri teoreettisia malleja, jotka selittävät teknologian omaksumiseen vaikuttavia tekijöitä. Eri mallien välillä on huomattavissa yhtäläisyyksiä ja mallit ovat saaneet vaikutteita tietojärjestelmätieteen lisäksi myös psykologian ja sosiologian tieteenoiloilta tutkijoiden pyrkiessä mallintamaan teknologian hyväksymisen prosessia (Venkatesh ym., 2003.)

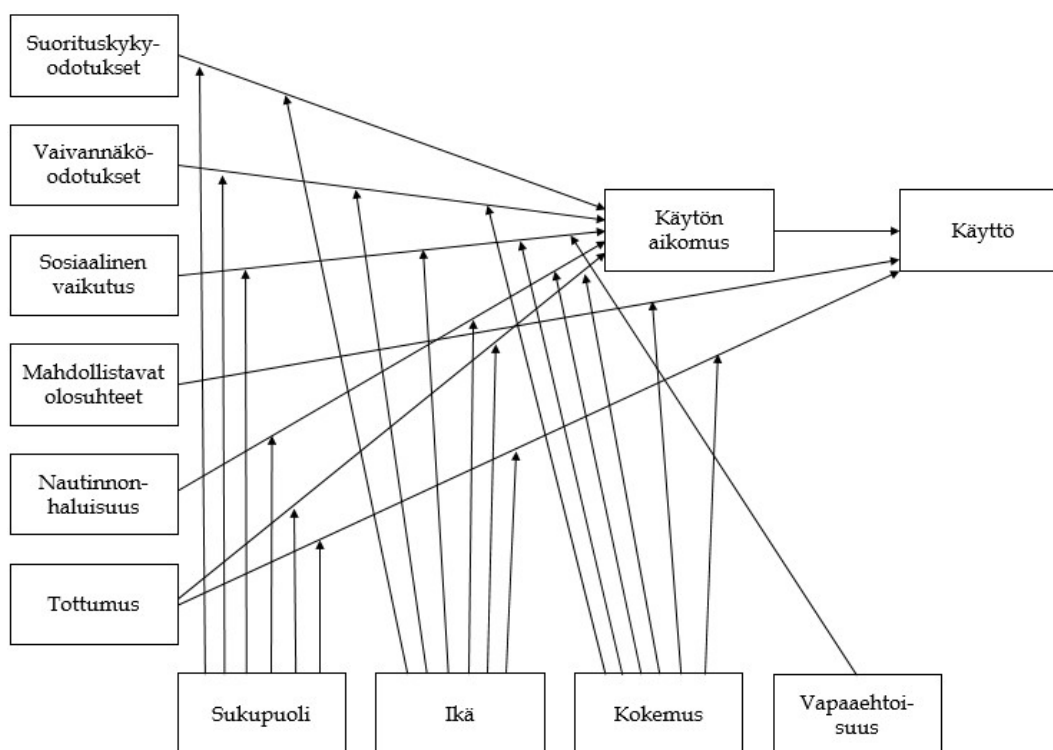
Seuraavaksi esitellään teknologian hyväksynnän ja käytön teoria, UTAUT-malli, joka yhdistää useita eri malleja keskittyen teknologian hyväksyntään nimenomaan organisaatiokontekstissa. UTAUT on suosittu teoria, koska se on kokonaisvaltainen ja useimmat teknologian käyttöön vaikuttavat tekijät huomioiva. (Venkatesh ym., 2003). Lisäksi esitellään UTAUT-mallia laajentava UTAUT2-malli, joka on kuluttajakontekstissa käytetympi (Venkatesh, Thong & Xu, 2012), mutta joka soveltuvin osin täydentää tätä tutkimusta.

3.1 UTAUT ja UTAUT2 - yhdistetty teoria teknologian hyväksynnästä ja käytöstä

Yhdistetty teoria teknologian hyväksynnästä ja käytöstä (UTAUT, Unified Theory of Acceptance and Use of Technology) perustuu kahdeksaan aiemmin kehitettyyn teknologian hyväksymistä ja käyttöönottoa selittävään malliin. Mallien joukossa on mm. rationaalisen käyttäytymisen malli sekä teknologian hyväksymismalli. (Venkatesh ym., 2003.) Rationaalisen käyttäytymisen malli (TRA, Theory of Reasoned Action) on Fishbeinin ja Ajzenin (1975) sosiaalipsykologian teoria perustellusta toiminnasta, jossa ihmisen käyttäytymiseen vaikuttavat hänen asenteensa käyttäytymistä kohtaan ja henkilökohtainen norminsa. Asenteeseen liitettävät yksilön myönteisten ja kielteisten tunteiden taustalla ovat arvot ja uskomukset, jotka liittyvät uskomuksiin oman käyttäytymisen seurauksista. Henkilökohtaisen normin taustalla vaikuttaa puolestaan yleisesti hyväksytyt normit ja motivaatio toimia niiden mukaisesti. (Ajzen ym., 1980.) TRA-mallin pohjalta Davis (1989) kehitti teknologian hyväksymismallin (TAM, Technology Acceptance Model), jota pidetään uuden teknologian käyttöönottoa tutkivien teorioiden perustana (Venkatesh ym., 2003). TAM-malli on teoreettinen ja metodologinen viitekehys, joka kuvaa teknologian, kuten tietojärjestelmän, hyväksyntään liittyviä tekijöitä työympäristössä (Venkatesh, 2000). Mallin tarkoituksena on tunnistaa muuttujat, jotka ennustavat ja selittävät käyttäjän käyttäytymistä tietoteknisten järjestelmien yhteydessä. Malli julkaistiin vuonna 1986 ja sitä pidetään vaikutuksellisimpana ja käytetyimpänä teoreettisena mallina tietojärjestelmätieteessä (Lee, Kozar & Larsen, 2003). TAM-mallilla ja muilla voidaan selittää noin 40 % teknologian käytön aikomuksista, kun taas UTAUT-mallilla voidaan selittää noin 70 %. (Venkatesh ym., 2003.)

Mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että yksilö joko hyväksyy tai torjuu tietyn teknologian käytön? UTAUT-mallissa käyttöaikomus on pääasiallinen teknologian käyttöön vaikuttava tekijä. Mallissa on lisäksi neljä määräävää tekijää, joilla on merkittävä rooli yksilön käyttäytymisessä uutta teknologiaa kohtaan: suorituskykyodotukset (performance expectancy), vaivannäköodotukset (effort expectancy), sosiaalinen vaikutus (social influence) sekä mahdollistavat olosuhteet (facilitating conditions). UTAUT-mallista on jätetty pois asenne-tekijä, joka on useissa muissa teknologian hyväksymismalleissa. Asenteeseen kuuluvat tykkäämisen, ilon ja nauttimisen tunteet välittyvät UTAUT-mallissa kaikkien neljän tekijän kautta teknologian käyttöön. Edellä mainittuihin neljään määräävään tekijään vaikuttavat neljä sopeuttavaa tekijää, jotka ovat sukupuoli (gender), ikä (age), kokemus (experience) ja vapaaehtoisuus (voluntariness of use). (Venkatesh ym., 2003.) Venkatesh ja muut (2012) laajensivat myöhemmin työntekijöiden uuden teknologian hyväksymistä ja käyttöä tutkivaa UTAUT-mallia myös kuluttajakontekstiin soveltuvaksi UTAUT2-malliksi. Siinä malliin on lisätty määrääviin tekijöihin nautinnonhaluisuus (hedonic motivation), hintatietoisuus (price value) ja tottumus (habit).

Tässä tutkimuksessa UTAUT-mallin neljän määrävän tekijän lisäksi mukana ovat nautinnonhaluisuus ja tottumus, jotka ovat kuluttajille suunnatusta UTAUT2-mallista. Kuluttajan käyttäytymistä käsittelevissä tutkimuksissa on tullut ilmi, että erityisesti kuluttajalle suunnatuissa tuotteissa tai teknologian käytössä nautinnonhaluisuus on teknologian hyväksynnän ja käytön suhteen tärkeä tekijä. Käytettävä teknologia, kuten peli tai kännykkävideo, on usein henkilökohtaista nautintoa varten. (Venkatesh ym., 2012.) Hintatietoisuus on jätetty tutkimuksen ulkopuolelle, koska kyseessä on yrityksen kustantama järjestelmä eikä siten hinnalla ole vaikutusta työntekijöiden järjestelmän käyttöön. Sopeuttavista tekijöistä on poistettu vapaaehtoisuus, sillä kuluttajakontekstissa kuluttajan valintojen voidaan olettaa olevan vapaaehtoisia, toisin kuin organisaatiokontekstissa työntekijöiden kohdalla. Yhdistelmä UTAUT- ja UTAUT2-malleista on esitetty kuviossa 1.



KUVIO 1 Yhdistelmä UTAUT- ja UTAUT2-malleista (Venkatesh ym., 2003; Venkatesh ym., 2012)

Käyttöaikomukseen tai suoraan järjestelmän käyttöön vaikuttavat kuusi merkittävää tekijää (Venkatesh ym., 2003; Venkatesh ym., 2012) on esitelty taulukossa 2 ja yksityiskohtaisemmin taulukon jälkeen.

TAULUKKO 2 UTAUT- ja UTAUT2-mallien keskeiset osatekijät (Venkatesh ym., 2003; Venkatesh ym., 2012)

Tekijä	Määritelmä
Suorituskykyodotukset	"Missä määrin yksilö uskoo järjestelmän käytön parantavan hänen työtulostaan"
Vaivannäköödotukset	"Vaivattomuuden määrä, joka järjestelmän käyttöön liittyy"
Sosiaalinen vaikutus	"Missä määrin yksilö kokee hänelle tärkeiden henkilöiden uskovan, että hänen pitäisi käyttää uutta järjestelmää"
Mahdollistavat olosuhteet	"Missä määrin yksilö uskoo, että on olemassa organisatorinen ja tekninen infrastruktuuri, joka tukee järjestelmän käyttöä"
Nautinnonhaluisuus	"Järjestelmän käytöstä aiheutuva mielihyvä, hauskuus tai hupi"
Tottumus	"Aiemman oppimisen vihjeiden ja miellelyhtymien vaikutus samankaltaisen järjestelmän käytössä"

Suorituskykyodotukset tarkoittavat sitä, kuinka paljon yksilö arvelee järjestelmän käytön parantavan hänen työsuoritustaan ja kuinka paljon hyötyä yksilö saa käyttäessään uutta teknologiaa. Suorituskyvyn odotukset ovat vahvin käyttöaikomuksen ennustaja. Suorituskykyodotuksiin liitetään koettu hyödyllisyys, ulkoinen motivaatio, yhteys työtehtävään, suhteellinen hyöty ja havaittavat tulokset. Suorituskykyodotuksiin vaikuttavat yksilön sukupuoli ja ikä. Työn suorittamiseen ja työn tuloksiin liittyvät hyödyt ovat suhteellisesti suurempaa miesten, ja etenkin nuorten miesten, keskuudessa. Sukupuolimalliteorian mukaan erot selittyvät ennemmin kasvatuksesta ja sukupuolirooleista kuin biologisesta sukupuolesta. Siksi pelkästään sukupuoleen tuijottaminen voi olla harhaanjohtavaa. Myös ikä vaikuttaa suorituskykyyn siten, että erityisesti nuoremmat työntekijät arvostavat teknologisten järjestelmien hallitsemisen mahdollisesti mukanaan tuomia ulkoisia, havaittavissa olevia hyötyjä. (Venkatesh ym., 2003).

Vaivannäköödotukset tarkoittavat sitä, kuinka paljon järjestelmän käyttöön liitetään helppokäyttöisyyden tunnetta. Vaivannäköödotuksiin vaikuttavat yksilön ikä, sukupuoli ja kokemus. Vaivannäköödotusten vaikutus on suhteellisesti suurempaa naisilla, iäkkäämmillä työntekijöillä ja vähemmän kokemusta omaavien työntekijöiden keskuudessa. Sukupuolierot johtunevat sukupuolirooleihin liittyvistä tekijöistä. Ikätekijä taas sillä, että yksilön ikääntyessä monimutkaisten toiminnallisuuksien prosessointi ja huomion kohdentaminen informaatioon vaikeutuu. Kokemus vaikuttaa vaivannäköödotuksiin ajan kautta. Kun yksilön kokemus teknologian käytössä lisääntyy, vaivannäköödotusten merkitys pienenee. Käytön helppoudella ei ole siten niin suurta merkitystä enää siinä vaiheessa, kun yksilö oppii käyttämään järjestelmää. (Venkatesh ym., 2003).

Sosiaalinen vaikutus tarkoittaa sitä, kuinka tärkeänä yksilö pitää muiden ihmisten mielipiteitä omasta uuden teknologian tai järjestelmän käytöstä. Taustalla on uskomus siitä, että yksilöön vaikuttavat muiden mielipiteet hänen uuden

teknologian käytöstään. Sosiaalisen vaikutuksen merkityksellisyyteen vaikuttavat yksilön ikä, sukupuoli, vapaaehtoisuus ja kokemus. Sosiaalisen vaikutuksen merkitys on suurempaa naisten keskuudessa, erityisesti vanhemmilla naisilla, joilla on kokemusta vain vähäisesti ja jotka ovat tilanteessa, jossa järjestelmän käyttö on pakollista. Vapaaehtoisessa kontekstissa sosiaaliset vaikutukset ovat vähäisiä, mutta muuttuvat merkittäviksi pakollisissa käyttötilanteissa. Tähän saattaa vaikuttaa ohjeiden noudattaminen. Erot sukupuolen käyttäytymisessä saattavat johtua sosiaalisesti rakentuneista sukupuolirooleista. Huomioitavaa on, että sosiaalinen vaikutus on tärkeä tekijä vain silloin, kun yksilön kokemukset uudesta teknologiasta ovat vähäisiä. Järjestelmän käytön jatkuessa sosiaaliset vaikutukset heikkenevät ja muuttuvat merkityksettömiksi. Muiden mielipiteillä ei siis ole enää isoa painoarvoa, kun yksilö on oppinut kyseisen teknologian käytön. (Venkatesh ym., 2003).

Mahdollistavat olosuhteet tarkoittavat yksilön uskomusta siitä, että olemassa olevat organisatoriset ja tekniset rakenteet tukevat järjestelmän käyttöä. Mahdollistavat olosuhteet eivät edellisten tapaan vaikuta välillisesti yksilön järjestelmän käyttöön aikomuksen kautta, vaan suoraan järjestelmän käyttöön. Kun yksilö löytää organisaation sisällä useita eri tapoja helpottaa ja tukea teknologian käyttöä, kasvaa mahdollistavien olosuhteiden merkitys kokemuksen karttuessa. Avun saanti ja käytön opastus ovat tärkeämpiä vanhemmille työntekijöille. Tämä korostuu monimutkaisen teknologian yhteydessä, kun huomioidaan ikääntymisen tuomat lisääntyvät kognitiiviset ja fyysiset rajoitteet. Mahdollistavilla olosuhteilla on siten merkittävä vaikutus teknologian käyttöön, iän ja kokemuksen toimituksessa sopeuttajina. (Venkatesh ym., 2003).

Nautinnonhaluisuus, eli hedonistinen motivaatio, tarkoittaa teknologian käyttämisestä aiheutuvaa mielihyvää, hauskuutta tai huvia. Motivaatioon vaikuttavat esimerkiksi käyttäjän kokeilunhaluisuus ja viehtymys uutuuksia kohtaan. Nautinnonhalun vaikutus käyttöaikomukseen on havaittu olevan voimakkaampaa nuorilla miehillä, joilla on vähän kokemusta teknologiasta. (Venkatesh ym., 2012.)

Tottumuksella tarkoitetaan sitä, kuinka suuri osa käyttöaikomuksesta perustuu aiempaan oppimiseen pohjautuvaan automaattiseen toimintaan. Aiempien tilanteiden vihjeet ja miellelyhtymät vaikuttavat käyttäjän toimintaan muissa samankaltaisissa tilanteissa. Yksilölliset tekijät ovat merkityksellisiä tottumuksen vaikutuksessa käyttöön, koska erityisesti ikä ja kokemus vaikuttavat siihen, kokeeko käyttäjä tilanteen sellaisena, että se aiheuttaa tottumuksen perustuvaa toimintaa. Venkateshin ym. (2012) mukaan paljon käyttökokemusta omaavat vanhemmat miehet luottavat enemmän tottumuksen teknologian käytössä.

3.2 Teknologian omaksumisen ja käytön estäjät

Tietojärjestelmän yksittäiset käyttäjät voivat reagoida eri tavoin uuteen teknologiaan. He voivat hylätä teknologian täysin, käyttää sen toiminnallisuuksia vain

osittain, vastustaa sen käyttöä aktiivisesti, hyväksyä sen vastahakoisesti tai omaksua sen täysin. (Laumer & Eckhardt, 2015.) Tietojärjestelmätieteen tutkimus on keskittynyt laajasti tekijöihin, jotka edistävät teknologian omaksumista ja käyttöä. Useat tutkimukset kartoittavat yleisiä uskomuksia ja tyytyväisyyttä järjestelmän käyttöä kohtaan ja keskittyvät käsityksiin, jotka mahdollistavat järjestelmän menestymisen, luovat myönteistä asennetta ja rohkaisevat käyttöön. Paljon vähemmälle huomiolle ovat jääneet ne käsitykset, jotka estävät järjestelmän käyttöä. Suurelta osin tämä johtuu implisiittisestä oletuksesta, että estävät tekijät ovat vain mahdollistavien tekijöiden vastakohtia. (Cenfetelli, 2004.) Tarvitaan lisää tutkimusta estävistä tekijöistä, jotta olisi mahdollista ymmärtää miksi käyttäjät hylkäävät teknologiaa (Cenfetelli & Schwarz, 2010).

Estäjät ja niiden vaikutus teknologian omaksumiseen

Työntekijöiden muutosvastaisuus on yksi yleisin syy innovaatioiden käyttämättömyydelle (Jiang, Muhanna & Klein, 2000). Uskomukset ja käsitykset ovat avainasemassa yksilön yleiseen asenteeseen, aikomukseen, käyttäytymiseen ja arvostukseen järjestelmää kohtaan. Teknologian käytön mahdollistajat ja estäjät ovat yksilön ulkoisia uskomuksia järjestelmän ominaisuuksista, jotka vaikuttavat yksilön omaksumis- tai hylkäämispäätökseen järjestelmän käyttöä kohtaan. Yksilön teknologian omaksumattomuus voi muuttua tulevaisuudessa omaksumiseksi, kun taas teknologian vastustaminen on yksilön tietoinen päätös välttää järjestelmää. Coetseen (1993) mukaan vastustamista kuvaavaa käyttäytymistä voi luokitella eri tavoin. Käyttäjät voivat vastustaa apaattisesti, passiivisesti, aktiivisesti tai aggressiivisesti. Käyttäytymismuoto apaattisessa vastustamisessa voi olla esimerkiksi toimetttömyyttä, etäisyyden ottamista tai kiinnostuksen puutetta. Passiivisen vastustamisen ilmenemismuodot ovat lieviä ja ne voivat olla esimerkiksi viivyttelyä, tekosyitä, sitkeyttä pysytellä entisessä käytöksessä ja vettäytymistä. Aktiivinen vastustaminen on luokiteltu vahvaksi, mutta ei kuitenkaan tuhoisaksi käytökseksi. Siihen liittyy esimerkiksi vastakkaisen näkökulman julkituontia tai toisten pyytämistä puuttua asiaan tai muodostaa liittouman. Aggressiiviseen vastustamiseen liittyy konfliktin luomista, sanailua, uhkailua, lakkoja, boikotteja tai sabotointia ollakseen häiriöksi, vahingoksi tai peräti tuhoavaksi (Lapointe & Rivard, 2005). Teknologian käytön estäjät tarvitsevat Cenfetellin (2004) mielestä omaa, riippumatonta tutkimusta perustellen väitettään seuraavaksi esiteltävillä kolmella seikalla.

1) On olemassa käsityksiä, jotka ainoastaan estävät käyttöä, ja nämä ovat laadullisesti erilaisia kuin käyttöä kannustavien käsitysten vastakohtat

Käytön estäjät ovat omanlaisia ilmestyksiä, joilla on erityinen olemus ja vaikutukset kuin käytön mahdollistajilla. Esimerkiksi jos järjestelmä ei tempuille, pidätkö sitä hyvänä sivustona vain sen perusteella? Tai jos vieraillet [www-sivuilla](#), jossa ei ole ponnahdusikkuna-mainontaa, kiinnitätkö siihen seikkaan huomiota

ja oletko innokkaampi tekemään tilauksia sivuston kautta? Entä jos tilausjärjestelmä hyväksyy syöttämäsi tiedot kerrasta ilman, että joudut syöttämään samat tiedot kaksi-kolme kertaa, oletko tyytyväinen tällaiseen ratkaisuun? Tai kuten Speier, Vessey ja Valacich (2003) tutkimuksessaan havainnoivat, että järjestelmän käyttöön liittyvät keskeytykset, esimerkiksi verkkosivuston pop-up mainokset, sähköpostisovelluksen lähettämät ”sinulle on uusia sähköposteja” -ilmoitukset ja Microsoft Wordin tekstinkäsittelyä sujuvoittamaan tarkoitettut animoidut merkit itse asiassa vain vaikeuttavat ja hidastavat teknologian käyttöä. Teknologian käyttö ei kuitenkaan parane tai kasva kyseisten keskeytysten puuttuessa. Cenfetelli (2004) mukaan nämä kuvastavat teknologian käytön esteitä – tekijöitä, jotka ilmaantuessaan torjuvat käyttöä, mutta puuttuessaan eivät ole merkityksellisiä käyttäjälle. Estäjillä ei ole aina selvää positiivista vastakohtaa, joka toimisi mahdollistajana. Cenfetelli (2004) viittaa Rozin ja Royzmanin (2001) esimerkkiin riskistä, onnettomuudesta tai katastrofista. Niille ei löydy selvää, yksiselitteistä positiivista vastakohtaa. Toisin sanoen ei voida olettaa, että estäjät ja mahdollistajat olisivat toistensa vastakohtia, kuten ”paha” ja ”hyvä”. (Cenfetelli, 2004.)

2) Käyttöä estävät ja mahdollistavat käsitykset ovat riippumattomia toisistaan ja voivat esiintyä myös rinnakkain

Koska käytön estäjät ovat enemmän kuin vastakohtia käytön mahdollistajille, ne voivat esiintyä yksistään ja itsenäisesti tai yhtä aikaa mahdollistajien kanssa. Esimerkiksi Cenfetelli (2004) mukaan Herzberg, Mausner ja Snyderman (1966) ovat osoittaneet, että työntekijä voi olla yhtä aikaa sekä tyytyväinen että tyytymätön työhönsä. Ihmiset voivat myös tunkea yhtä aikaa luottamusta ja epäluottamusta samaan ihmiseen tai organisaatioon (Lewicki, McAllister & Bies, 1998). Samaan tapaan yksilö voi tunkea sekä positiivisia että negatiivisia tuntemuksia teknologian käyttöä kohtaan. Yksilö voi kokea jonkin www-sivuston hyvinkin luotettavaksi ja tarjoavan etsimäänsä informaatiota, mutta samaan aikaan kokea sivuston tunkeilevaksi monien mainosten tai joka väliin tyrkytettävien myyntikeskusteluiden vuoksi. (Cenfetelli, 2004.) Ihmisille on tyypillistä pallotella useiden erilaisten tai ristiriitaisten tuntemusten kanssa kohdetta arvioidessaan ja muodostaessaan asennettaan ja päätöstään kohdetta kohtaan (Bettman, Luce & Payne, 1998). On myös huomioitavaa, että negatiivisia ilmiöitä on suurempi variaatio kuin positiivisia (Cenfetelli, 2004), negatiivisia tunteita on enemmän kuin positiivisia (Diener, Smith & Fujita, 1995) ja negatiivisia sanoja kuvata ilmiötä on enemmän kuin positiivisia sanoja, esimerkiksi kipuun tai nautintoon liittyvien sanojen määrä (Peeters & Czapinski, 1990). Nämä tukevat näkemystä, että negatiivisuus voi esiintyä myös uniikisti, yksistään ja ilman positiivista vastakohtaa. Vaikka joillakin tunteilla on vastakohtansa, (ilo versus suru), on silti suuri määrä tunteita, joilla on vain negatiivinen puolensa (ylpeys versus katumus, häpeä ja syyllisyys). (Cenfetelli, 2004.) Garcian, Garasin ja Schwetzerin (2012) tutkimuksen mukaan internetissä tapahtuvaa viestintää, että positiivisia sanoja käytetään enemmän ja useammin, koska ne vahvistavat ihmisten välisiä suhteita. Toisaalta, negatiivisia ilmaisuja käytetään vähemmän, mutta ne pitävät sisällään enemmän informaatiota.

3) Käyttöä estävillä ja mahdollistavilla käsityksillä on erilaiset *syntymekanismit* ja niitä *seuraavat vaikutukset*

Positiivisia käsityksiä luodaan tarkoituksellisesti, mutta negatiivisia tekijöitä syntyy vahingossa, virheellisesti tai sivutuotteena johonkin toiseen toiminnallisuuteen liittyen, kuten käyttäjän huomion tungettelevasti vievään ponnahduskuna-mainontaan. Järjestelmäsuunnittelijat luovat sovellukseen tarkoituksenmukaisesti teknologian käyttöä tukevia mahdollistajia, jotka luovat positiivisia tuntemuksia. Teknologian käytön estäjien syntyprosessi on erilainen, sillä niitä ei haluta luoda tarkoituksellisesti. Mahdollistajien olemassaolo voi ennustaa yksilön päätöstä omaksua järjestelmä ja mahdollistajien puuttuminen voi aiheuttaa tai olla aiheuttamatta järjestelmän hylkäämisen. Sen sijaan estäjien olemassaolo voi ennustaa yksilön päätöstä hylätä järjestelmä ja estäjien puuttuminen ei voi ennustaa yksilön järjestelmän omaksumista. (Cenfetelli, 2004.) Normiteorian mukaan negatiiviset kokemukset saavat enemmän kognitiivista huomiota positiivisuuteen verrattuna (Kahneman & Miller, 1986). Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer ja Vohs (2001) toteavat tutkimuksessaan, että huono on voimakkaampi kuin hyvä, sillä negatiivisuudella on voimakkaampi vaikutus ihmisen muistiin ja negatiiviset tapahtumat muistetaan paremmin kuin positiiviset. Lisäksi negatiivinen tieto johtaa nopeampiin ja pysyvämpiin päätöksiin (Yzerbyt & Leyens, 1991). Käytön estäjä on siis voimakas tekijä, joka aiheuttaa negatiivisia tuntemuksia järjestelmää kohtaan estäen siten sen käyttöä. Käytön estäjät voivat myös syrjäyttää mahdollistajat. Esimerkiksi opiskelija voi arvioida professorin huonoksi opettajaksi, jos opiskelija kokee saaneensa tehtävästä huonon arvosanan, vaikka professori olisikin loistava opettaja. (Cenfetelli, 2004.) Cenfetelli (2004) kertoo, että tietojärjestelmätieteen yhteydessä saman huomasivat myös Everard ja Galletta (2004), joiden tutkimuksessa kävi ilmi, että jos www-sivustolla on jokin vika, se voi vaikuttaa koko järjestelmän luotettavuuteen. Jos järjestelmässä on estäjä, se voi vaikuttaa negatiivisesti myös mahdollistajiin. Estäjillä on siis suoria ja epäsuoria vaikutuksia, mahdollistajat voivat vain mukailla estäjien välillisiä vaikutuksia. Järjestelmä, jossa on paljon korkealle arvostettuja mahdollistajia ja vain muutama, jos yhtään, estäjää tullaan se todennäköisesti omaksumaan ja järjestelmä saa myös jälkiomaksumista. Jos järjestelmässä on vain muutama, jos yhtään mahdollistajaa, mutta paljon vakavia estäjiä, tullaan järjestelmä todennäköisesti hylkäämään käyttäjän osalta. Sekä estäjien ja mahdollistajien yhtäaikainen olemassaolo voi johtaa järjestelmän omaksumiseen, mutta riskinä on, että käyttäjä saattaa lopulta keskeyttää käytön. (Cenfetelli, 2004.)

Seuraavassa taulukossa 3 on esitelty teknologian käytön estäjien ja mahdollistajien integraatioita ja eroavaisuuksia (Cenfetelli, 2004).

TAULUKKO 3 Teknologian käytön estäjät ja mahdollistajat (Cenfetelli, 2004)

Korkeat mahdollistajat	I	II
<p>Käyttäjä kokee järjestelmän, informaation ja palvelun erittäin laadukkaaksi. Esimerkiksi järjestelmä toimii luotettavasti, tarjoaa relevanttia informaatiota ja palveluvarmuutta.</p> <p>Nämä tukevat järjestelmän omaksumista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Korkealaatuiseksi (esimerkiksi luotettava, responsiivinen) koettu järjestelmä - Korkea todennäköisyys omaksumiselle - Järjestelmän käyttö todennäköisesti jatkuu omaksumisen jälkeen 	<ul style="list-style-type: none"> - Järjestelmä, joka on suunniteltu hyvin ja on toiminnallisesti omaksuttavissa, mutta prosessi sisältää omaksumista estäviä tekijöitä. - Vaikka järjestelmä on omaksuttu, estäjän olemassaolo voi keskeyttää käytön.
Matalat mahdollistajat	III	IV
<p>Käyttäjällä ei ole ennakkokäsitystä tai on huono käsitys järjestelmästä, sen informaatiosta ja palvelun toimivuudesta.</p> <p>Nämä tukevat järjestelmän omaksumista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hankalaksi koettu järjestelmä niin suunnittelullisesti kuin toiminnallisuuksien osalta. - Esimerkkinä yksinkertainen peruslaskin, jota käyttäjä saattaa käyttää tai ei käytä. 	<ul style="list-style-type: none"> - Huonosti suunniteltu ja toimimaton järjestelmä. Käyttäjän tarpeita ei ole huomioitu. - Omaksuminen hyvin epätodennäköistä.
	Matalat estäjät	Korkeat estäjät
	<p>Puuttuvat käsitykset järjestelmää kohtaan, jotka voisivat muutoin estää käyttöä.</p> <p>Nämä edistävät järjestelmän torjumista.</p>	<p>Käyttäjä kokee järjestelmään liittyvät tekijät negatiivisesti ja siten ne toimivat yksinomaan ja ainoastaan käytön esteinä, vastakkaista tarkoitusta ei ole.</p> <p>Esimerkkinä tuntemukset järjestelmän tunkeilevuudesta, liiallisesta vaihtuvuudesta tai puutteellisesta dokumentaatiosta.</p> <p>Nämä edistävät järjestelmän torjumista.</p>

Käyttöä estävät käsitykset ovat ainutlaatuisia uskomuksia, jotka voivat lisätä ymmärrystämme käyttöä edeltävistä vaikutuksista tai kokonaan tapahtuvasta torjumisesta ja hylkäämisestä. Käyttöä estävät tekijät eivät ole ainoastaan tärkeitä tietojärjestelmän käyttöpäätöksen kannalta, vaan voivat olla jopa tärkeämpiä kuin mahdollistavat uskomukset. Hyvin harvat yritykset suunnittelevat ja tuottavat tietojärjestelmiä, jotka tarkoituksenmukaisesti sisältävät käyttöä estäviä te-

kijöitä. Ne kuitenkin selittävät miksi sivuston konversioaste ei ole 100 prosenttinen tai miksi ihmiset päättävät torjua tai keskeyttää teknologian käytön. Osa teknologian hylkäämisestä voi selittyä yksilöllisillä tai ympäristöön liittyvillä tekijöillä, mutta on huomioitava, että myös järjestelmän suunnittelu ja toiminnallisuudet ovat tärkeässä roolissa teknologian omaksumisessa. Cenfetellin (2004) mukaan joissakin aikaisemmissa tutkimuksissa on osoitettu käyttöä edeltäviä tekijöitä, jotka estävät käyttöä, kuten epäluottamus, riski, tyytymättömyys, ahdistus ja resurssiesteet. Niitä on tutkittu aina jonkin tietyn ilmiön ympärillä. (Cenfetelli, 2004.)

Tietojärjestelmätieteen kirjallisuus on keskittynyt teknologian omaksumiseen, hyväksymiseen ja käyttöön keinona ymmärtää teknologiainvestointien arvoa. Erilaiset tietojärjestelmätieteen tutkimukset, kuten tietojärjestelmän menestykseen (DeLone & McLean, 2003) ja teknologian hyväksymiseen (Davis, Bagozzi & Warshaw, 1989) keskittyvät tutkimukset osoittavat, että luotettavuus, varmuus, hyödyllisyys ja monet muut käyttäjän käsitykset ovat tärkeitä ennustettaessa asenteita teknologiaa kohtaan ja sitä seuraavaa hyväksyntää. Nämä ovat arvokkaita näkökulmia, mutta keskittyvät lähes yksinomaan käyttäjän positiivisiin uskomuksiin teknologiaa kohtaan. Yleinen oletamus on, että teknologian suunnittelussa tulisi keskittyä ainoastaan hyviin puoliin ja kaikkeen sellaiseen, joka parantaa laatua, lisää käyttäjän myönteistä asennetta ja rohkaisee järjestelmän käyttöön. Paljon vähemmälle huomiolle ovat jääneet teknologian huonot puolet ja ne tekijät, jotka edistävät kielteistä asennetta estäen teknologian käyttöä. Tämän seurauksena on voinut jäädä huomaamatta monia käyttöä estäviä tekijöitä, jotka voivat selittää miksi ihmiset eivät omaksu teknologiaa tai jopa kieltäytyvät käyttämästä koko järjestelmästä. Kuten on tutkittu järjestelmään liittyviä positiivisia ominaisuuksia ja niiden vaikutusta järjestelmän käyttöä kohtaan, on tarpeen tutkia myös teoreettisella tavalla spesifisti ja kattavasti niitä käsityksiä, jotka saattavat uupua teknologian omaksumisen analyysistä ja jotka voivat torjua teknologian omaksumista. (Cenfetelli, 2004.)

Bhattacharjee ja Hikmet (2007) tarkentavat, että teknologian torjumisen ja vastustamisen ovat eri asioita kuin teknologian käyttämättömyys. Käyttämättömyys voi johtua potentiaalisen omaksujan tietämättömyydestä teknologiaa kohtaan tai siitä, että hän vielä arvioi ottaako kyseistä teknologiaa käyttöön. Teknologian vastustamisessa on kyse siitä, että teknologiaan on jo tutustuttu, sen käyttöä on harkittu ja sen käyttö on päätetty hylätä käyttäjän toimesta. Freudenheim (2004) lisää, että teknologian vastustamiseen sisältyy näkyvää ja havaittavissa olevaa epäystävällisyyttä tai vihamielisyyttä muutosagentteja kohtaan tai peiteltyä käyttäytymistä viivyttää tai heikentää muutosta. Tällaista ei esiinny teknologian käyttämättömyyden yhteydessä.

Vaikka tietojärjestelmät on suunniteltu menestymään ja käytettäväksi, silti käyttöönottoprosessiin liittyy käyttöä estäviä tekijöitä. Teknologian suunnittelijoita tulisi ohjeistaa välttämään järjestelmän käyttöön liittyviä keskeytyksiä, epämääräistä dokumentaatiota, yksilölle aiheutuvia tarpeettomia ponnisteluita ja muita käyttöä estäviä tekijöitä samaan tapaan kuin he varmistavat järjestelmän olevan luotettava, toimivan nopeasti ja esteettömästi. Paljon työtä voi mennä

hukkaan, sillä yksi huonosti suunniteltu järjestelmän ominaisuus voi syrjäyttää kaikki muut teknologian tarjoamat positiiviset ominaisuudet. Voisi olla jopa parempi ja halvempi investointi keskittyä välttämään suunnitteluun ja toiminnallisuuksiin liittyvät käyttöä estävät sudenkuopat kuin yrittää toteuttaa jok'ikinen positiivinen ominaisuus. (Cenfetelli, 2004.)

Teknologian omaksumisen estäjät tarvitsevat lisää empiiristä tutkimusta, jotta estäjien identifiointi, tuntemus ja niiden vaikutukset teknologian käyttöä kohtaan lisääntyisi. On tärkeää kaivaa esiin kielteiseen käyttöön liittyviä ilmiöitä ja erottaa ne positiivisesti suuntautuneista mahdollistajista. Estäjiin liittyvä tutkimuskenttä on kuitenkin haasteellinen tutkittava estäjien omalaatuisen luonteen vuoksi. (Cenfetelli, 2004.)

Teknologian estäjien aiempi tutkimus

Seuraavassa taulukossa 4 on esitelty mikroblogipalveluun liitettyjä teknologian omaksumisen ja käytön estäjiä sekä koottu esimerkinomaisesti muihin teknologioihin liitettyjä estäjiä.

TAULUKKO 4 Teknologian käytön estäjät kirjallisuudessa

Tutkimuskohde	Teknologian käytön estäjät	Kirjallisuus
Mikrobloggaus	<ul style="list-style-type: none"> - Yksityisyyden suoja - Järjestelmien ja viestintäkanavien paljous - Järjestelmien yhteensopivuus - Informaatiotulva - Ajankäyttö - Yrityskulttuuri ja sosiaalinen normi 	Günther, O., Krasnova, H., Riehle, D. & Schöndienst, V. (2009).
Virtuaaliset yhteisöt	<ul style="list-style-type: none"> - Kritiikin pelko - Muiden harhaanjohtamisen vaara - Tietoturva ja luottamuksellisuus 	Ardichvili, A., Page, V. & Wentling, T. (2003).
Virtuaaliset yhteisöt	<ul style="list-style-type: none"> - Skeptisyys arvon tuottamista kohtaan - Ajanhukkaa -asenne - Kulttuurilliset esteet, pelko viestiä - Pääsy estetty, turhautumista - Hierarkiset rakenteet ja prosessit - Vallan menetyksen pelko, omistajuus ja kontrollin tarve tietoa kohtaan - Omistajuus tietoa kohtaan - Käyttäjien valvonta ja yhteisön säännöt - Tietoturva ja luottamuksellisuus 	Baltatzis, G., Ormrod, D. G. & Grainger, N. (2008).

(jatkuu)

Taulukko 4 (jatkuu)

Virtuaaliset yhteisöt ja sosiaaliset viestintävälineet	<ul style="list-style-type: none"> - Liian suureksi paisuva yhteisö - Epärelevantit ja merkityksettömät keskustelut - Jäsenten väheksyntä tai ikävä kohtelu 	Wasko, M. M. & Faraj, S. (2000).
Verkkokauppa PDA-käsipäätte Sähköposti	<ul style="list-style-type: none"> - Tunkeilevuus - Epävarmat prosessit - Tarpeettomat ponnistelut / Vaivannäkö - Epäolennaiset ja turhat kysymykset / toiminnot - Informaatiotulva - Epäluotettavuus / Harhaanjohtavuus 	Cenfetelli, R. T. & Schwarz, A. (2011).
Tiedon visualisointiohjelmistot	<ul style="list-style-type: none"> - Integroimattomuus jo olemassa oleviin, yleisesti käytettyihin työvälineisiin - Hyödyllinen vain pienessä osassa koko analysointiprosessia 	Gonzalez, V. & Kobsa, A. (2003).
Tietotyö ja tehtävienhallintasovel-lus	<ul style="list-style-type: none"> - Keskeytykset työtehtävissä - Informaatiotulva - Ei tue työtehtävissä 	González, V. M., & Mark, G. (2004).
Verkkokauppa	<ul style="list-style-type: none"> - Epäluotettavuus 	McKnight, H., Kacmar, C., & Choudhury, V. (2003).
Internet	<ul style="list-style-type: none"> - Sivuston hitaus 	Galletta, D. F., Henry, R., McCoy, S. & Polak, P. (2004); Nielsen, (1999); Rose, Lees & Meuter (2001)

Güntherin ja muiden (2009) tutkimuksessa kävi ilmi, että mikrobloggauksen käytön estäjiä ovat työntekijöiden yksityisyyden suoja sekä viestintävälineiden ja järjestelmien paljous ja yhteensopivuus. Tutkimuksen mukaan mikrobloggauksella on potentiaalia luoda arvoa koko organisaatiolle, mutta on edelleen epäselvää se, kuinka mikrobloggaus suoriutuu työympäristössä. Tutkittaessa Twitter-mikrobloggauspalvelun käyttöä työyhteisössä, osa työntekijöistä pelkäsi informaatiotulvaa ja työvälineen käyttöön kuluvaan työaikaan. Joku koki myös sähköpostin tutuksi ja niin toimivaksi, että se vaatii uudelta järjestelmältä paljon, jotta haluaisi käyttää sitä. Yksityisyyteen liittyvät seikat nousivat tärkeäksi tekijäksi, erityisesti sellaisilla, joilla oli vähän tai ei ollenkaan Twitter-kokemusta. Osa vierasti aja-

tusta, että jakaisi omaan itseensä liittyviä asioita, kuten henkilökohtaisia kiinnostuksen kohteita tai työn tekemisen rutiineja: "En halua, että työtäni seurataan. En halua raportoida jokaista liikettäni." ja "Se on kuin Big Brother, kaikki näkevät mitä kaikki tekevät." Työntekijöiden oma kyvykkyys ja sosiaalinen paine jäivät pieneen rooliin verrattuna muihin estäjiin. Sen sijaan organisaation kulttuuri nousi teknologian omaksumisen kannalta merkittäväksi tekijäksi: "En näe sitä toimivaksi tai tarpeelliseksi konservatiivisella toimialalla." Jotkut pelkäsivät myös, että esimiehet saattaisivat kysyä: "Miksi ihmeessä käytät työaikaasi hänen ongelman selvittelyyn? Meillä on tämä ongelma.. Mitä sinä täällä oikein teet?" (Günther ym., 2009.) Sosiaalisiin ohjelmistoihin vaikuttaa myös korkeamman tason käyttäjän osallistuminen: "Käyttäjä on sisältö" (Ebner, Holzinger & Maurer, 2007). Ilman käyttäjien tuottamaa sisältöä, ohjelmisto ei ole hyödyllinen eikä se voi menestyä.

Ardichvili, Page ja Wentling (2003) ovat tutkineet virtuaalisia tiedonjaon yhteisöjen yhteydessä esiintyviä estäjiä. Tiedonjakamiseen liitetään usein yksilön halu hamstrata tietoa, eli pitää tietoa itsellään itsekkäistä syistä ja halustaan säilyttää kilpailuedun (McLure & Faraj, 2000). Tutkimus kuitenkin osoitti, että kaikista tärkeimmillä järjestelmän käytön estäjillä ei ole mitään tekemistä itsekkäiseen tiedon hamstraukseen. Monissa tapauksissa työntekijät pelkäsivät, että he saattaisivat laittaa sellaisia viestejä, jotka eivät ole merkityksellisiä muiden mielestä eivätkä ansaitsisi tulla julkaistuksi, esimerkiksi epätarkkuuden tai vääränlaisen asiasisältönsä vuoksi. Tutkimuksessa kävi ilmi myös "kasvojen menettämisen pelko" ja pelko tuottaa pettymystä muille tai harhaanjohtaa omia kollegoja: "Ihmisille ei ole aina selvää millaista tietoa tulisi julkaista." Työntekijät toivoivat selkeämpiä ohjeistuksia siihen, millaiset julkaisut ovat hyväksyttäviä ja millaiset eivät. Lisäksi uudet työntekijät vieroksuivat tiedon julkaisua, koska ajattelivat, ettei heillä ole niin sanotusti oikeutta julkaista tietoa koko organisaationlaajuisessa järjestelmässä. Useat käyttäjät kokivat tiedon julkaisuun liittyen kriittikin tai pilkan kohteeksi joutumisen pelkoa. Osa oli huolestuneita siitä, että omaan julkaisuun ja panokseen kohdistuisi vähättelyä. Joidenkin huolet liittyivät siihen, että he julkaisisivat jotakin, joihin heidän pitäisi tietää jo vastaus. (Ardichvili ym., 2003.)

Osa järjestelmän käytön esteistä liittyi verkoston organisointiin ja hallintaan sekä tietoturvaan ja luottamuksellisuuteen. Tämän vuoksi osa työntekijöistä päätyi käyttämään tiedonjakeluun vanhaa tuttua tekniikkaa, eli sähköpostia, ennemmin kuin virtuaalista verkostoa. Jotkut käytön estäjät liittyivät ongelman luonteeseen ja sen vaatimiin ratkaisuihin. Esimerkiksi jos työntekijällä oli jokin kiireellinen asia, he eivät halunneet saada ratkaistuksi sitä virtuaalisen verkoston kautta, koska pelkäsivät sen aiheuttamaa vastaustulvaa ja ajanhukkaa. (Ardichvili ym., 2003.)

Baltatzisin, Ormrodin ja Graingerin (2008) virtuaaliyhteisöihin keskittyvässä tutkimuksessa kävi ilmi skeptisyyttä sosiaalisen viestintävälineen tuottamaa hyötyä ja arvoa kohtaan. Osa piti välineen käyttöä työntekijöiden ajanhukkaamisena ja turhanpäiväisenä valokuvien selaamisena. Toiset nostivat esiin or-

ganisaation kulttuuriin liittyvät seikat, jotka eivät tue innovatiivista viestintätapaa. Eräs manageri totesi, että ”Meillä ei ole täällä chattiä käytössä, koska tämä on bisnestä. Jos haluat tehdä henkilökohtaisia juttujasi, mene kotiin ja tee ne.” Haastateltavat mainitsivat, että viestiminen on jäykkää ja sävy virallista, mikä aiheuttaa pelkoa viestiä. Eräs haastateltava arveli, että tiedonjakamista estää yksilön halu omistaa ja hallita tietoa. Sosiaalisen viestintävälineen käyttöä voi estää myös hierarkiamaiset valtasuhteet sekä rutiinien olemassaolon puolustaminen rakenteilla ja prosesseilla, käyttäjien osallistuvuuden seuraaminen sekä yhteisöön liittyvät säännöt. Lisäksi esiin nousivat tietoturva ja luottamuksellisen tiedon säilyminen yrityksen sisällä.

Wasko ja Faraj (2000) puolestaan tutkivat sitä, mitkä tekijät estivät jäsenien tiedonjakamista ja kontribuutiota organisaation sisällä. Esiin nousi pelkoa oman asiantuntijuuden riittävyydestä: ”En usko, että minulla on riittävä osaamista auttaa muita – kallistun selailemaan ja silmäilemään tietoa, ja silloin tällöin kysymään kysymyksiä.” Tutkimus myös osoitti, että vaikka henkilöllä olisi riittävät valmiudet ja tietotaso auttaa toisia, osa ihmisistä toivoo, että kysyjä koettaa ensiksi löytää ratkaisun itse. Toisin sanoen ihmiset edellyttävät vastapuolelta oma-aloitteisuutta ja vaivannäköä tiedonjakamisen ja auttamisen vastineeksi. Ihmiset ovat haluttomia tekemään toisten työtä heidän puolestaan.

Kiinnostavaa oli, että tutkimus nosti esiin samankaltaisia, kollaboraatiota estäviä tekijöitä, joita esiintyy sekä virtuaaliyhteisöjen että kasvokkaisissa ryhmäkohtaamisissa. Esimerkkinä egon nostattaminen ja paremmuuden tavoittelu: ”Ah, se on totta, mutta tämä on parempi.” Tietämys on tärkeä elementti ihmisen minäkuvassa ja kyvykkyydessä toteuttaa itseään. Hyökkäykset ihmisten ideoita ja ajatuksia kohtaan tuhoaa osallistuvuuden. Tutkimuksessa haastateltu henkilö toteaa, että henkisesti ylimieliset ihmiset ovat lannistaneet hänen intoaan osallistua ja viestiä virtuaaliyhteisöissä. Egoilun ja henkilökohtaisten hyökkäysten lisäksi käytön haasteena on yhteisön koko. Jos yhteisön koko paisuu liian suureksi, on vaikeuksia poimia ja erottaa itselle hyödyllinen tieto kaiken muun keskustelun seasta. Haastateltavat mainitsivat myös, että yhteisöllinen osallistuminen on aikaavievää. (Wasko & Faraj, 2000.)

Cenfetellin ja Schwarzin (2011) tutkimuksessa vertailtiin käyttäjien kokemuksia ja käytön estäviä tekijöitä verkkosivuihin, PDA-käsipäätteeseen ja sähköpostiin liittyen. PDA-käsipäätteellä tarkoitetaan fyysistä ammattikäyttöön tarkoitettua laitetta, joka sopii esimerkiksi tuotevaraston, kenttämyynnin ja vähittäiskaupan henkilöstölle. Erilaiset ohjelmistot ja käyttökontekstit valittiin, jotta tutkimus tukisi yleistettävyyttä ja jotta vastauksista olisivat mahdollisimman monipuolisia. Tutkimus osoitti, että teknologian estäjät ovat erilaisia kuin mahdollistajat ja estäjät voivat olla muitakin kuin vain vastakohtia mahdollistajille. Teknologian käyttöä estäviksi tekijöiksi ilmenivät tutkimuksen mukaan tunkeilevyys, prosessien epävarmuus, tarpeettomat ponnistelut ja vaivannäkö, epäolennaiset ja turhat kysymykset ja toiminnot, informaatiotulva sekä epäluotettavuus ja harhaanjohtavuus.

Gonzálezin ja Kobsan (2003) tutkivat käyttäjien käyttäytymistä liittyen tiedon visualisointiohjelmistoihin. Aiemmin oli havaittu, että tutustuaan ensimmäistä kertaa tiedon visualisointiohjelmistoihin, käyttäjät osoittivat kiinnostusta käyttöä kohtaan ja olivat innoissaan siitä, millä eri tavoin tiedon visualisointi voi tukea heidän työtänsä. Kuitenkin pienen ajan kuluttua, käyttäjät lopettivat ohjelmiston käytön kokonaan tai käyttivät sitä vain harvakseltaan. Tutkimuksen mukaan yksi keskeinen omaksumista ja käyttöä estävä tekijä oli se, että ihmiset kokivat, että tiedon analysointiprosessissa tiedon visualisoinnilla oli täydentävä rooli keskeisen roolin sijaan. Data-analyttikot eivät ole löytäneet niitä keinoja, millä tavoin tiedon visualisointiohjelmit, kuten InfoZoom, voisivat merkittävästi täydentää heidän tiedon analysointikäytänteitä. Analyttikot tukeutuivat tuttuihin ja hyväksi koettuihin työvälineisiin, joissa oli valmiit pohjat tai automatisoidut rutiinit, jotka nopeuttivat raporttien tuottamista. Lisäksi tutut työvälineet (Excel, Access, esitysohjelma, SPSS) integroituvat sujuvasti tiedon analysointirutiinien ja -käytänteiden kanssa. Analyttikot kokivat, että tiedon visualisointi muuttaa heidän käsitystään siitä, kuinka he *näkevät* tiedon, mutta ei sitä, kuinka he fundamentaalisesti *työskentelevät* tietoa analysoidessaan. Jos tiedon visualisointiohjelmistojen käyttöastetta halutaan kasvattaa, tulisi niiden integroitua luontevasti nykyisten tiedon analysointiprosessiin kuuluvien työvälineiden kanssa ja tarjota hyödyllisiä ominaisuuksia läpi koko prosessin.

González ja Mark (2004) tutkivat ihmisten työpäiviä ja sitä, kuinka ihmiset hallitsevat tietotyötä, joka sisältää useita eri projekteja ja jokaisella on erilaiset tavoitteet, aikataulut ja resurssit, käsittäen useita teknologisia järjestelmiä. Tietotyön ominaispiirteisiin liittyy työtehtävien ”moniajo”, eli erillisiä työtehtäviä voi olla yhtä aikaa työnalla ja kesken. Tietotyö edellyttää keskittymistä, mutta työpäivät sisältävät paljon työn keskeytyksiä, jotka aiheutuvat esimerkiksi puhelimen soidessa, sähköpostiin vastaamisesta, työkaverin kysyessä neuvoa tai palaveriin osallistumisesta. Teknologian käyttöä estää ja keskeyttää eri kanavista tuleva informaatiotulva sekä eri työtehtävien yhtäaikainen suorittaminen, jossa käytettävät työvälineet ja teknologia vaihtuvat käyttäjällä tiheään. Tutkimuksen yhteydessä havaittiin myös, että tietotyöläiset eivät käyttäneet kaupallisen tehtävienhallintasovelluksen toiminnallisuuksia apuna hallitakseen omaa työtänsä. Suurimpana syynä on se, ettei se soveltunut käyttäjien tarpeisiin, koska tietokoneen näytöt olivat jo aktiivisesti varattuina muille sovelluksille.

McKnightin, Kacmarin ja Choudhury (2003) tutkimuksessa tutkittiin kuluttajien käyttäytymistä verkkokaupoissa. Verkossa tapahtuvat transaktiot edellyttävät, että kuluttaja luovuttaa sensitiivisiä tietoja sekä itsestään että luottokortistaan, mikä aiheuttaa sen, että kuluttajat ovat varuillaan verkko-ostoksia tehdessään. Kuluttajat, jotka ovat tietoisia riskeistä, eivät usein luota verkkokaupan tarjoajiin eivätkä verkkoon itsessään. Siksi luottamus on kriittinen tekijä verkkokaupan menestymisessä. Verkkokauppioiden tulisi muistaa, että verkkosivun laadukkuudella on iso merkitys kuluttajan halukkuudelle jatkaa verkkosivustolla surfailua. On myös tärkeää tunnistaa, että sivuston laadukkuuden arviointiin vaikuttavat sekä institutionaalinen että luonteenomainen luotettavuus. Luotettavuus on jokaiselle henkilökohtainen kokemus ja omanlainen käsite. Lisäksi

on hyvä muistaa, että ihmiskunnan usko ja epäily ovat kaksi eri tekijää, joilla on erilaiset vaikutukset. Esimerkiksi verkkokaupan ostosvaiheessa voi olla tehokkaampaa hallita epäilyksiä voittamalla kuluttajan yleiset pelot puolelleen kuin hyödyntää yleistä uskoa. Kuten myyjät opettelevat kasvokkain tuntemaan potentiaalisen asiakkaansa luottamussuhteen synnyttämiseksi, voivat verkkokauppiat saavuttaa kilpailuetua tuntemalla yksilölliset kuluttajat paremmin, mukaan lukien tietämys heidän taipumuksestaan luottaa tai olla luottamatta. Verkkokauppiat voivat helposti segmentoida asiakkaita kysymällä muutaman kohdenetun kysymyksen yksityisyyden ja tietoturvan tasoon tai tyyppiin liittyen sekä luonteenlaatuun luottamukseen tai epäluottamukseen liittyen.

Galletta, Henry, McCoy ja Polak (2004) tutkivat verkkosivujen latausaikoja ja sitä, kuinka suvaitsevia käyttäjät ovat. Aiemman tutkimuksen mukaan (Nielsen, 1999) käyttäjät eivät siedä verkkosivun sisällön lataamiseen liittyvää odotetta ja hitaat vastausajat johtavat matalampaan luottamukseen verkkosivuston omistajaa kohtaan, mikä aiheuttaa verkkosivuston kävijäliikenteen menetyksiä. Käyttäjää ei kiinnosta se, mikä hitauden aiheuttaa. Heidän silmissään sivusto ei tarjoa hyvää palvelua. Käyttäjät poistuvat sivustolta, jos latausajat ovat liian pitkiä (Rose, Lees & Meuter, 2001). Tutkimus osoitti, että lisääntynyt viive laskee verkkosivuston käyttäjien suorituksia, asenteita, käyttäytymisen aikomuksia ja sen, että asenne ennustaa käyttäytymisen aikomuksia (Galletta ym., 2004).

3.3 Teoreettisen tarkastelun yhteenveto

Tieto on liiketoiminnalle arvokas aineeton pääoma, siksi yritykset haluavat kehittää työntekijöidensä vuorovaikutusta, osaamisen hyödyntämistä ja tietämyksen jakamista sekä parantaa tiedonkulkua organisaatiokäyttöön tarkoitetuilla viestintä- ja tiedonhallintatyökaluilla. Avoimuutta ja demokraattista tietojohdamista tukevat uudenlaiset sosiaaliset ohjelmistot, kuten mikroblogipalvelu Yammer, joiden käyttö on yhä suosittumpaa ja lisääntyy jatkuvasti. Uudet ohjelmistot tuovat yritykselle kuitenkin kustannuksia ja käyttöönoton onnistuminen on haastavaa. Tietojärjestelmän käyttäjät voivat reagoida uuteen teknologiaan monella tapaa ja ohjelmiston mahdollistamat hyödyt jäävät vähäisiksi, jos työntekijät kokevat muutosvastaisuutta eivätkä omaksu uudenlaista välinettä osaksi työpäiväänsä. Tämän vuoksi tutkijat ovat jo vuosikymmeniä tutkineet informaatiojärjestelmien käytön hyväksyntää.

Tutkimusten myötä pyritään selittämään teknologian omaksumiseen vaikuttavia tekijöitä ja syntyneet teoreettiset mallit yhdistävät niin tietojärjestelmätiedettä, psykologiaa että sosiologiaa. Tähän saakka tutkimukset ovat keskittyneet vahvasti käsityksiin, jotka synnyttävät myönteistä asennetta uutta järjestelmää kohtaan ja tukevat sen menestymistä. Yksilön teknologian käyttöä estävien tekijöiden tutkiminen on jäänyt paljon vähäisemmälle huomiolle, koska niiden on ajateltu olevan vain vastakohtia myönteisille käsityksille. Käsitykset voivat kuitenkin olla toistensa vastakohtia, ne voivat olla riippumattomia toisistaan tai

esiintyä rinnakkain, ja syntymekanismit ja niitä seuraavat vaikutukset ovat erilaisia. Teknologian käytön estäjät tarvitsevat lisää omaa riippumatonta tutkimusta, jotta voidaan ymmärtää paremmin, miksi käyttäjät hylkäävät teknologiaa. Aiemmissa tutkimuksissa on todettu, että vastustusta aiheuttivat muun muassa yksityisyyden tarve, kulttuurilliset tekijät, skeptisyys arvon tuottamista kohtaan ja yhteisöön kuuluvien jäsenten ikävä kohtelu.

Teknologian vastustamisessa yksilöllä voi olla erilaisia käyttäytymismuotoja ja tässä tutkielmassa keskitytään selittämään teknologian käytön esteitä hyödyntämällä teknologian hyväksynnän ja käytön teoriaa, UTAUT-mallia, sekä tätä tutkimusta soveltuvien osin täydentävää UTAUT2-mallia. Teoreettinen viitekehys keskittyy tutkimaan yksilön käyttäytymistä teknologiaa kohtaan seuraavien tekijöiden perusteella: suorituskykyodotukset, vaivannäköodotukset, sosiaalinen vaikutus, mahdollistavat olosuhteet, nautinnonhaluisuus ja tottumus.

4 EMPIIRISEN AINEISTON KERUU JA ANALYYSI

Tutkielman empiirinen osuus on toteutettu laadullisena tutkimuksena. Teema-haastattelussa halusin kysyä työntekijöiltä itseltään sosiaalisen viestintävälineen käytöstä ja käytön estävistä kokemuksista työpäiväkontekstissa sekä verrata, kuinka nämä esille nousevat tekijät vastaavat teoreettista näkemystä. Pysin selvittämään työntekijöiden Yammerin käyttöä ja erityisesti käyttämättömyyttä heidän työssään ja ymmärtää syvällisesti, millaiset tekijät ovat vaikuttaneet Yammerin hitaaseen omaksumiseen yrityksessä. Tarkoituksena oli löytää myös mahdollistavia tekijöitä sekä kehitysideoita, joilla sosiaalista työvälinettä karttavien työntekijöiden omaksumista voisi edesauttaa.

Tässä luvussa esittelen empiirisessä tutkimusosassa käyttämäni menetelmät ja kuvaan niiden valintaan vaikuttaneet tekijät. Ensimmäisessä alaluvussa esittelen tutkittavaan ilmiöön liittyvän toimintaympäristön, toisessa alaluvussa kerron valitsemastani tiedonkeruumenetelmästä eli teema-haastattelusta, kolmannessa alaluvussa käsittelen haastattelujen toteutuksen ja neljäs alaluku sisältää aineiston analyysiä ja tutkimuksen luotettavuuden arviointia.

4.1 Toimintaympäristö Jyväskylän Energia -yhtiöt

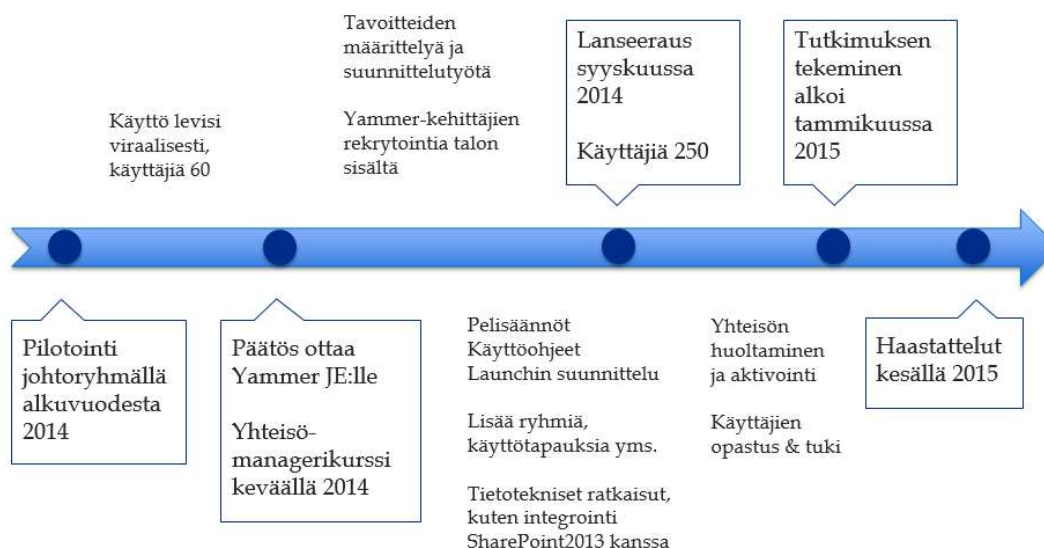
JE-konsernin emoyhtiö on Jyväskylän Energia Oy (JE), jonka omistaa Jyväskylän kaupunki. JE on jyvaskyläläinen energiayhtiö, joka tytäryhtiöineen tuottaa, myy ja jakelee asiakkailleen sähköä, vettä ja kaukolämpöä omistamissaan verkoissa. Sähköä myydään koko Suomen alueelle. JE-konsernissa työskentelee noin 250 ammattilaista, ja konsernin liikevaihto on noin 190 miljoonaa euroa. JE:llä on useita toimipisteitä ympäri Jyväskylää, kuten pääkonttori keskustassa, kaksi voimalaitosta ja pintavesilaitos. (Jyväskylän Energia -yhtiöt, 2015.)

JE:llä otettiin mikroblogipalvelu Yammer käyttöön syksyllä 2014 ja työväline on tarkoitettu kaikkien työntekijöiden käyttöön. JE:llä työtehtävien monimuotoisuus ja työntekijöiden hajaantuminen eri toimipisteisiin asettaa haasteita mikroblogipalvelu Yammerin käytön ja sen omaksumisen ja aktivoimisen suhteen. Konsernissa on sekä luovaa asiantuntijatyötä tekeviä toimistotyöntekijöitä että

suorittavaa työtä ja kenttätyötä tekeviä työntekijöitä. Viimeksi mainituilla työntekijöillä ei välttämättä ole omaa työkonetta, vaan yhteinen työkone, jossa he käyttävät kirjaamassa tarvittavia tietoja työtehtävistään. Koska mikroblogipalvelu on JE:llä määritelty yhdeksi viralliseksi viestintäkanavaksi, jokaisella työntekijällä on mahdollisuus käyttää Yammeria jollakin työvälineellä; joko omalla tai yhteisellä työkoneella, tabletilla tai älypuhelimella.

Miksi JE:llä otettiin Yammer käyttöön ja millaisia työvaiheita käyttöönottoon liittyi? JE:n konsernissa oli jo pidemmän aikaa pohdittu uudenlaisia tapoja tehdä työtä ja keinoja, joilla voisi tehostaa yrityksen toimintaa. Työelämän vauhdikkaan muuttumisen ja uudenlaisten työskentelytyylien mahdollisuuksien myötä Yammerin lupaukset verkostomaisesta työskentelytavasta, viestinnän parantamisesta sekä tiedonjakamisen hyödyntämisestä herättivät kiinnostuksen. JE:llä oli tarve mahdollistaa työntekijöiden tiiviimpi yhteistyö ja tiedonjakaminen, madaltaa kynnystä osallistua ryhmätyöhön sekä kannustaa henkilöstöä innovoimaan yhdessä. JE:llä oli halu parantaa myös sisäistä viestintää, joka oli noussut esiin henkilöstötutkimuksissa, jossa selvitettiin organisaation toimintaa ja onnistumista työntekijän näkökulmasta.

Seuraavassa kuviossa 2 esitellään Yammerin käyttöönottoprojektiin liittyvät toimenpiteet JE:llä. Kuvion jälkeen selostetaan eri työvaiheista ja omasta roolistani käyttöönottoprojektissa tarkemmin.



KUVIO 2 Yammerin käyttöönoton vaiheet ja toimenpiteet JE:llä vuosina 2014-2015

JE:n johtoryhmä päätti ottaa Yammerin ilmaisversion testikäyttöön alkuvuodesta 2014. Hiljalleen käyttö levisi virallisesti siten, että käyttäjiä oli noin 60. Käyttökokemukset osoittautuivat myönteisiksi, Yammerista kiinnostuttiin lisää ja ryhdyttiin tutkimaan tarkemmin maksullisen yritysversion tuomia etuuksia ja käyt-

töönoton vaatimia toimenpiteitä. Tässä vaiheessa päätettiin, että JE ottaa Yammerin käyttöön ja muutama työntekijä lähtee kouluttautumaan yhteisömanageriksi, minä olin yksi heistä. Koulutus oli keväällä 2014 ja kesti kaksi päivää. Kouluttajina toimivat teknologiayritys Sinisen Meteoriitin sertifioituneet Yammerkouluttajat. Kurssilla sai hyvän käsityksen siitä, millainen projekti on ottaa uudenlainen työväline käyttöön ja mitä se vaatii sekä yrityskulttuurilta että henkilöstöltä.

Kurssin jälkeen yhteisömanagerilla alkoi Yammerin käyttöönoton suunnittelutyö. Ensimmäiseksi määriteltiin selkeät tavoitteet, mitä Yammerilla halutaan saavuttaa. JE:n pyrkimyksenä oli kulkea yksisuuntaisesta viestinnästä kohti keskustelukulttuuria ja järkevöittää tiedonkulkua, tehostaa työntekoa, lisätä avoimuutta ja tuoda läpinäkyvyyttä toimintaan. Tavoitteena oli saada uudenlainen väline tukemaan ongelmanratkaisua, ryhmätyöskentelyä ja yhdessä ideoimista.

Yhteisömanagerit rekrytoivat lisää aktiiveja talon sisältä, jotta Yammer-sanomaa saataisiin helpommin ja laajemmalti leviämään. Tarkoituksena oli saada jokaiseen toimintoon muutama työntekijä, jotka suhtautuvat jo lähtökohtaisesti Yammeriin positiivisen innokkaasti ja veisivät omissa toiminnoissaan Yammer-sanomaa ja oppia eteenpäin. Tämän jälkeen suunniteltiin Yammerin käyttöehdot eli pelisäännöt, jotka ohjaavat ja tukevat henkilöstön Yammerin käyttöä. Käyttöehdot ponnahtavat sovelluksessa esiin Yammerin käyttäjälle ensimmäisellä käyntikerralla, siksi pelisääntöjen luomiseen panostettiin paljon, sillä se on useimmille ensikosketus Yammeriin. Säännöt muotoiltiin kannustaviksi, opastaviksi ja keskusteluun rohkaiseviksi. Esimerkiksi ohjeistuksena on, että kaikki ryhmät ovat lähtökohtaisesti avoimia ja että keskeneräisenkin ajatus on arvokas. Yammerin tarkoitus on olla matalan kynnyksen kanava koko henkilöstölle.

Seuraavaksi tutkittiin Yammerin käyttöönottoon liittyvät tietotekniset ratkaisut ja integroinnit, jotka tietohallinto toteutti yhdessä yhteistyökumppanin kanssa. Tämän johdosta Yammer-sovelluksen avaaminen ja kirjautuminen helpottuivat. Sitten luotiin käyttöohjeet, jotka olivat jaossa sekä sähköisessä että fyysisessä muodossa. Toimintojen avainhenkilöiden ja Yammer-kehittäjien kesken pidettiin kickstart-työpajatyöskentelyä ja ideoitiin yhdessä käyttötapauksia, joissa Yammer voisi tukea JE:n toimintojen työskentelyä. Työpajassa keksittiin uusia Yammer-ryhmiä eri aihepiireille, projekteille, tiimeille ja toiminnoille. Samaan aikaan tehtiin Yammer-yhteisöön keskustelunavauksia ja pyrittiin esimerkinomaisesti osoittamaan, millaisia eri tapoja Yammerin käyttöön on olemassa ja mihin kaikkeen väline soveltuu. Suosituiksi ryhmiksi nousivat esimerkiksi Energiaklubin eli henkilöstökerhon ryhmä, jonka kautta muun muassa tiedotetaan tulevista tapahtumista, kerätään ilmoittautumisia ja kysytään palautetta. Toinen hyvä esimerkki on henkilöstöhallintoon liittyvien asioiden keskusteluryhmä, jossa voidaan jakaa tietoa työhön liittyvistä käytännöistä ja lakisäätelisistä asioista yrityksessä tai kysellä vapaasti mieltä askarruttavia seikkoja, joihin yrityksen henkilöstöhallinnon edustaja tai joku muu asiasta tietävä voi vastata.

Viestintäsuunnitelman mukaisesti kirjoitin JE:n intranettiin useita blogikirjoituksia Yammerista. Esimerkiksi eräs blogi käsitteli usein kysyttyjä kysymyksiä

Yammerista ja sitä, kuinka työelämä muuttuu ja meidän on muututtava mukana. Seuraavaksi luotiin flyer, jossa täsmennettiin eri viestintävälineiden rooleja. Flyer painatettiin jaettavaksi lanseeraustilaisuudessa (ks. kuvio 3). Flyerin tarkoituksena oli auttaa ymmärtämään millaisia eri viestintävälineitä JE:llä on käytössä ja mihin käyttötarkoitukseen.

JYVÄSKYLÄN ENERGIA YHTIÖ

Mikä viestintäväline sopii mihinkin tarkoitukseen?

<p>Yammer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yhteisöllinen ja vapaamuotoinen keskustelukanava eri aiheille ja kysymyksille • Keskustelu ja yhteydenpito työryhmien, projektien ja koko yhtiön kesken • Ryhmätyö • Linkit ja vinkit 	<p>Sähköposti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Henkilökohtainen viestintä, erityisesti kahdenvälinen • Luottamukselliset asiat • Viestintä talon ulkopuolelle 	<p>Skype for Business</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pikaviestintä ja nopeat yhteydenotot • Online-palaverit • Reaaliaikainen ryhmätyö 	<p>EINARI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uutiset / Tiedotteet • Tapahtumat • Blogit • Ohjeet • Työkalulinkit eri järjestelmiin • Dokumentinhallinta • Ryhmätyötilat ja projektityötilat • Havainnot • Wiki (tulossa 2014)
---	---	--	---

KUVIO 3 Flyer JE:n eri viestintävälineiden roolista ja yhteyksistä

Sitten oli vuorossa lanseeraustilaisuuden suunnittelu, jossa sovittiin päivän sisältö, työnjako ja aikataulut sekä tapahtuman markkinointitoimenpiteet. Ennen lanseeraustilaisuutta jokainen johtoryhmäläinen teki Yammeriin sovitusti oman näköisensä viestin sosiaalisesta työskentelytyylistä, uudeltaisesta viestintävälineestä ja omista kokemuksistaan. Näin saatiin myös johtoryhmä esiin ja sitoutettua projektiin ja keskusteluun mukaan. Varsinaisena lanseerauspäivänä syyskuussa 2014 jalkauduttiin yhdessä yhteisömanagerien ja Yammer-aktiivien kanssa eri toimipisteisiin kertomaan Yammerista ja tarvittaessa opastamaan kädestä pitäen uudeltaisen työvälineen käyttöön. Tapaamisissa jaettiin käyttöohjeita ja esiteltiin Yammerin toimintoja ja jo havaittuja hyötyjä. Lanseerauspäivänä kohdattiin työntekijöitä, joilla oli keskenään hyvin erilaiset työtehtävät, työympäristö sekä työskentelytavat. Osa henkilöstöstä oli jo ehtinyt käyttämään kevään tai kesän aikana Yammer-sovellusta, mutta valtaosalle Yammerin käyttö oli vielä vierasta. Pieni osa työntekijöistä suhtautui kiinnostuneesti ja innostuneesti Yammeriin, suurin osa neutraalisti tai epäilevästi ja muutama työntekijä totaali-kieltäytyi käyttämästä kyseistä välinettä.

Käyttöönottoon liittyvä työ ei loppunut lanseerauspäivään, vaan sen jälkeen yhteisömanagerien toimenkuvana on valvoa keskustelujen äänensävyä ja sisältöä, pelisääntöjen noudattamista, ryhmien toimintaa sekä tarvittaessa teko-hengittää yhteisöä, eli synnyttää ja ylläpitää aktiivisuutta. Virtuaalista yhteisöä

huolletaan, eli opastetaan, tuetaan ja innostetaan käyttäjiä. Yhteisömanagerit tapasivat myös eri toimintojen johtoryhmiä ja tiimejä muistutellen Yammerin käytöstä ja kertoen erilaisista soveltamistavoista.

Millaisia hyötyjä Yammer on tuonut JE:lle? Yammer on esimerkiksi tutustuttanut hajallaan olevia työntekijöitä toisiinsa. Yammerin käytön myötä työntekijöiden sosiaalisuus verkossa on kasvanut, mikä on havaittavissa intranetin sosiaalisten ominaisuuksien hyödyntämisessä sekä muiden sosiaalisten kanavien käytössä. Lisäksi Yammerin kautta on autettu työkaveria, jaettu tietoa esimerkiksi projekteista, äänestetty ja tehty päätöksiä ilman erillisen palaverin tarvetta, kehuttu työkaveria onnistuneesta työstä sekä ideoitu uusia tuotteita ja keskusteltu ajankohtaisista asioista, kuten digitalisaation vaikutuksesta energia-alaan.

Lanseerauspäivän jälkeen seurasin pääkäyttäjäoikeuksin Yammerin tilastoja aktiivisuudesta ja viestien ja tykkäyksien määristä. Yammerin käyttö lähti sujumaan ihan hyvin ja aktiivisuustoimenpiteet tehosivat. Kuitenkin Yammerin aktiivinen ja säännöllinen käyttäjäryhmä oli pienimuotoinen ja keskittynyt suurimaksi osin pääkonttorin toimistotyöntekijöihin. Aikani kierrelytyäni yhteisömanagerin roolissa työntekijöiden keskuudessa, vastailen kysymyksiin ja viesteihin ja käyden monia samantyyllisiä keskusteluja liittyen Yammerin käyttöön tai lähinnä käyttämättömyyteen, havahduin, että tämä asia tarvitsee syvällisempää tutkimusta siitä, miksi osa työntekijöistä ei omaksu työvälinettä. Tahtotila oli saada koko potentiaali ja hyöty irti uudelta työvälineeltä, mutta se on mahdotonta, jos osa työntekijöistä ei syystä tai toisesta käytä sitä. Tämä synnytti minussa tiedonjonon ja motivaation ryhtyä tutkimaan asiaa tarkemmin.

Tutkimusprojektini alkoi tammikuussa 2015 osallistuessani pro gradu -seminaariin ja alkaessani kirjoittaa tutkimussuunnitelmaa ja tutkielmaan liittyviä työvaiheita. Kevään ajan keräsin kirjallisuudesta tietoa ja kesällä 2015 toteutin työntekijöiden haastattelut, joista kerron tarkemmin seuraavissa aliluvuissa. Tutkielma valmistui kokonaisuudessaan vuonna 2017.

4.2 Tiedonkeruumenetelmä ja sen valinta

Valitsin aineistonkeruumenetelmäksi haastattelun, sillä Hirsjärven ja Hurmeen (2009, 35) mukaan se sopii vähän tutkittuun ilmiöön, jossa tutkijan on vaikea tietää etukäteen vastausten suuntaa. Haastattelun aikaisen keskustelun avulla pyritään kuulemaan ihmisten mielipiteitä, kerätä tietoa, käsityksiä ja uskomuksia tai ymmärtämään miksi ihmiset toimivat havaitsemalla tavalla tai miten he arvottavat tapahtumia. Haastattelu perustuu kielelliseen vuorovaikutukseen, jolloin tutkija saa mahdollisuuden lähestyä vaikeita tutkittavia asioita, kuten miten ihmiset ymmärtävät maailmaa ja elämäänsä sekä mitä merkityksiä he antavat kokemiin tapahtumille. (Hirsjärvi & Hurme, 2009, 11, 34.)

Teknologian omaksumista estäviä tekijöitä on tutkittu vain vähän organisaation sisäisen mikroblogipalvelun käyttöönoton näkökulmasta. Sen vuoksi valmiiden vastausvaihtoehtojen muotoilu ja vastaajan ajatusmaailman tavoittaminen olisi ollut vaikeaa ja rajoittanut saatavan tiedon laajuutta. Haastattelun etuna

on sen joustavuus: tutkittavan aiheen tuottamia monisyisiä vastauksia voi tiedonkeruunaikana selventää (Hirsjärvi & Hurme, 2009, 34). Halusin kuulla tutkittavilta perusteluita vastauksilleen ja siten ymmärtää syvällisemmin ilmiötä koskettavia taustoja sekä toimintaympäristön vaikutusta ilmiöön.

Teemahaastattelun avulla päästään lähemmäksi niitä merkityksiä, joita ihmiset antavat ilmiöille ja tapahtumille. Se tuo tutkittavien näkökulman esille ja heidän äänensä kuuluviin. (Hirsjärvi & Hurme, 2009, 28.) Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2007, 203) kuvailevat, että ”teemahaastattelussa aihepiirit eli teema-alueet ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuu”. Ne muotoutuvat ja syvenyvät haastattelutilanteen edetessä. Vastausvaihtoehtoja ei ole sidottu etukäteen, vaan haastateltava saa itse vastata vapaamuotoisesti omin sanoin ja ajatuksin. (Eskola & Suoranta 2001, 86.) Teemat varmistavat sen, että kaikkia ilmiöön liittyviä osa-alueita sivutaan haastattelutilanteessa (Kananen, 2008, 74). Teema-alueista koostuva haastattelurunko toimii haastattelijan muistilistana ja keskustelua ohjaavana tekijänä (Hirsjärvi & Hurme, 2009, 66).

Teemahaastattelurungon (ks. liite 1) suunnittelin kohdassa 1.2 kuvattujen tutkimuskysymysten pohjalta. Tavoitteenani oli, että haastatteluista saatavat vastaukset käsitteisivät kirjallisuusosiossa esiin nousseita teemoja, jotta teoria ja empiria täydentäisivät toisiaan. Teemat valitsin Kanasen (2010, 55) kehottamana siten, että ne kattavat mahdollisimman hyvin koko ilmiön ja sen osatekijät, elementit, riippuvuussuhteet ja prosessit. Teemahaastattelurunko etenee yleisestä yksityiseen, eli alussa kartoitetaan haastateltavan taustatekijöitä. Ensimmäisessä teemassa tunnustellaan työntekijän Yammeriin liittyvää tietämystä ja käyttöasetta. Toisessa teemassa pohditaan yleistä suhtautumista Yammeriin ja kolmannessa teemassa käsitellään syvällisemmin Yammerin käytön ja omaksumisen esteitä. Oman työtaustani ja -kokemukseni perusteella lisäsin kolmanteen teemaan havaitsemiani tai matkan varrella kuulemiani käyttöä estäviä tekijöitä, joiden paikkansapitävyyttä ja yleisyyttä halusin tutkia. Neljännessä teemassa pyrin löytämään kehityskohtia ja ideoita, joiden avulla työntekijöiden Yammerin omaksu- mista voisi helpottaa ja välineen säännöllistä käyttöä työpäivien aikana lisätä. Muokkasin teemahaastattelurungon ja teemoissa esiintyvät termit ja käsitteet JE:n yrityskulttuuriin sopiviksi ja työntekijöille ymmärrettävään muotoon.

4.3 Haastattelujen toteutus

Tutkimustani varten haastattelin kolmeatoista 23-60-vuotiasta, joista viisi oli naisia ja kahdeksan oli miehiä. Kaikki haastateltavat olivat JE:n työntekijöitä, jotka olin valinnut tutkimukseen tarkoituksenmukaisella poiminnalla. Haastattelut toteutuivat Jyväskylässä 5.6.-17.6.2015 välisenä aikana haastateltavien työajalla, aamu- tai iltapäivällä.

Haastateltavien valintaa ohjasivat tavoitteeni haastatella sellaisia työntekijöitä, jotka eivät ole omaksuneet uudenlaista sosiaalista työvälinettä, mikroblogipalvelu Yammeria. Tätä varten tutkin Yammerin pääkäyttäjäoikeuksien käyttä-

jättilastoja ja käyttäjäprofiileja. Lisäksi minulla oli jo alustavasti oman työni puolesta jonkinlainen käsitys siitä, missä toiminnoissa Yammerin käyttö on vähäistä tai missä käyttöön suhtaudutaan epäilevästi tai käyttöä vastustaen. Haastattelut pyrin suuntaamaan tietotyötä tekevien lisäksi fyysistä, suorittavaa työtä tekeville, eli kenttätyöntekijöille ja voimalaitostyöntekijöille, sekä liikkuvaa työtä tekeville. Halusin tutkimukseeni mukaan työntekijöitä, joilla oli keskenään eri toimenkuvat ja työntekemisen tyyli sekä erilaiset työympäristön ominaisuudet. Valitsin parhaani mukaan haastateltaviksi eri-ikäisiä ja molempia sukupuolia edustavia työntekijöitä, joilla on erilaiset tietotekniset ja viestinnälliset taidot ja ammatillinen tausta.

Lähes kaikkia haastateltavia pyysin kasvokkain haastatteluun ja se osoitautui toimivaksi ratkaisuksi, sillä muutamalta työntekijältä sain aika jyrkän kielteisen vastauksen haastattelupyyntöni. Olin kuitenkin varautunut tähän reaktioon ja pohtinut keinot, joilla pyrin välittömästi oikaisemaan vääriä käsityksiä ja turhia pelkoja. Suurinta osaa haastateltavista minun tarvitsi hieman suostutella osallistumaan haastattelututkimukseen, sillä he sanoivat kokevansa, että he eivät käytä tai ole juurikaan käyttäneet mikroblogipalvelu Yammeria ja että heillä ei siten ole mitään tarjottavaa tutkimukseeni. Siksi kerroin heille jo etukäteen ennen haastatteluja tutkimukseni taustoja ja tarkoitusta, sillä juuri heidän mielipiteet ja käsitykset aiheesta kiinnostivat minua tutkijana eniten. Perustelut kuultuaan kaikki, myös aluksi kieltäytyneet, osallistuivat mielellään haastatteluun.

Ennen varsinaisen haastattelun aloittamista kerroin jokaiselle haastateltavalle avoimesti tutkimuksen taustoista ja tarkoituksesta sekä myös pro gradu -tutkielmani näkökulmasta. Korostin, että vaikka JE oli tutkimukseni toimeksiantaja, oli roolini tässä tilanteessa JE:n työntekijän sijaan tutkija. Sellainen tutkija, joka pyrkii kaikin puolin toimimaan puolueettomasti ja rehellisesti sekä suhtautumaan tutkimukseen neutraalisti ja objektiivisesti. Kysyin luvan haastattelujen nauhoittamiselle ja kerroin, että haastattelut tapahtuvat täysin anonyymisti ja luottamuksellisesti. Halusin haastattelutilanteista mahdollisimman rentoja ja keskusteluun kannustavia. Motivoin haastateltavia jakamaan omia tuntemuksiinsa ja kerroin, että jokaisen mielipide on arvokas ja kokemus tärkeä. Yritin välttää turhien teknologisten termien käyttämistä sekä haastateltavan johdattelua tai harhaanjohtamista.

Haastattelut toteutin JE:n toimitiloissa, rauhallisissa ja hiljaisissa paikoissa, kuten kokoustiloissa. Haastattelut tapahtuivat kasvokkain, yhtä online-haastattelua lukuun ottamatta, mikä oli nonverbaalimaan kannalta erittäin hyvä. Haastattelut olivat hyvin vapaamuotoisia ja keskustelu joustavaa, mutta kävin jokaisen haastateltavan kanssa teemahaastattelurunkoa lävitse, tilanteeseen sopivalla tasolla. Eri teemojen läpikäynnin syvällisyyteen vaikutti se, minkä verran haastateltava oli käyttänyt Yammeria. Haastattelut etenivät pääosin haastateltavien kertomuksen ehdoilla. Ajoittain ohjasin haastattelua teemahaastattelurunko-tukenani haastattelun etenemisen ja haastateltavan mielenkiinnon ylläpitämisen vuoksi, mutta muuten annoin haastateltavien kertoa vapaasti näkemyksistään toimien itse aktiivisesti kuuntelijana. Haastattelujen kestot vaihtelivat 30 minuuttista 1,5 tuntiin riippuen siitä, paljonko haastateltavalla oli aikaa ja kerrottavaa.

Laadullista menetelmää käyttäessä on vaikea arvioida etukäteen tarvittavan aineiston kokoa. Usein haastateltavia otetaan sen verran, että aineisto alkaa saturoida eli kyllästyään, toisin sanoen vastaukset alkavat toistaa itseään. (Kananen, 2010, 54.) Olin arvioinut haastattelevani noin 10-15 työntekijää. Haastattelujen kuluessa huomasin, että hiljalleen vastaukset alkoivat muistuttaa toisiaan ja tutkijana tulin siihen tulokseen, että 13 työntekijää on riittävä läpikattaus ilmiöstä. Halusin myös tarkoituksellisesti pitää tapausten määrän suhteellisen pienenä, jotta pystyisin tutkimusraportissani käsittelemään tekemäni haastattelut riittävällä tarkkuudella ja saada syvällistä tulkintaa aikaiseksi.

4.4 Aineiston analyysi ja luotettavuuden arviointi

Aineiston käsittely ja analysointi on hyvä aloittaa laadullisessa tutkimuksessa mahdollisimman pian tiedonkeruuvaiheen jälkeen, tai mielellään jo sen aikana. Kun haastattelut ovat tuoreessa muistissa, voi aineistoa vielä täydentää ja selventää tarvittaessa. (Hirsjärvi ym., 2007, 217.) Joskus taas ajallisen etäisyyden ottaminen aineistoon voi auttaa laajemman perspektiivin saavuttamisessa ja kokonaisuuden hahmottamisessa (Hirsjärvi & Hurme, 2009, 135). Haastattelujen aikana tein muistiinpanoja mahdollisuuksien mukaan ja täydensin niitä heti jälkikäteen nauhoitusten avulla, joka on Kananen (2008, 122) mukaan perusedellytys tiedon autenttisuudelle. Halusin lisätä haastattelujeni luotettavuutta ja siksi pidin muutaman viikon tauon aineistosta, jonka jälkeen kuuntelin haastattelujen äänitykset uudelleen ja tein lisäyksiä muistiinpanoihini. Tiedonkeruu ja aineiston analyysi on dokumentoitava tarkasti ja yksityiskohtaisesti luotettavuuden lisäämiseksi (Kananen, 2008, 129).

Laadullisen aineiston analysoinnissa tutkimustapaukset käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. Tutkijan pyrkimyksenä on löytää odottamattomia seikkoja. (Hirsjärvi, 2007, 160.) Aaltola ja Valli (2007, 19) täsmenävät, että tutkimuksen keskeisin tavoite on tutkittavan omien tulkintojen esiin nostaminen. Tarkoitus on kuvata todellista elämää ja tutkia kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, kuten Hirsjärvi ja muut (2007, 157) kertovat. Aineistoa analysoimalla pyritään selkeyttämään aineistoa ja tuottamaan uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä (Eskola & Suoranta, 2001, 138).

Teemahaastattelun analysointi alkaa aineiston järjestämisellä teemoittain, jonka jälkeen aineistoa tiivistetään, jäsenetään ja valitaan mukaan tutkimuksen tarkoituksen kannalta oleelliset tiedot (Eskola, 2007, 169-171). Haastatteluaineistoa kertyi 16 tuntia ja muistiinpanoja kertyi 42 sivua. Poimin haastatteluista ja muistiinpanoista tutkimuskysymyksiin nähden olennaiset, esiin nousseet asiat, jotka kuvasivat työntekijöiden tilannetta ja tuntemuksia uuden teknologian käyttöä kohtaan. Tavoitteeni oli keskittyä erityisesti niihin tekijöihin, jotka estävät teknologian omaksumista ja sitä kautta lisätä ymmärrystä työntekijöiden kokemista haasteista. Tein aineiston teemoittelua sekä tutkimuskysymysten että teo-

reettisen viitekehysten näkökulmasta. Esittelen tutkielmassani lainauksia alkuperäisaineistosta eli työntekijöiden sitaatteja vahvistaakseni lukijan käsitystä tapahtumien totuudenmukaisuudesta (Kananen, 2008, 129).

Aineiston analyysivaiheessa olennaisessa roolissa on aineiston luokittelu, jossa jäsennetään tutkittavaa ilmiötä vertailemalla aineiston eri osia toisiinsa (Hirsjärvi & Hurme, 2009, 147). Kävin haastatteluaineiston läpi huolellisesti ja useaan kertaan, samalla osittain litteroiden ja osittain keräten aineistoa Excelliin aihepiirien tunnistamisen ja luokittelun helpottamiseksi. Löysin aineistoon suoria linkityksiä teknologian käyttöön liittyvistä ja estävistä tekijöistä, jotka perustuvat kirjallisuuskatsauksessa esiteltyyn tutkielman viitekehykseen, yhdistettyyn UTAUT- ja UTAUT2 -malliin. Kananen (2008, 91) lisää, että teemahaastattelun aineistosta saattaa nousta uusia teemoja. Mielenkiintoisin analyysin vaihe olikin se, kun työntekijöiden kertomuksista nousi esiin kirjallisuusosioon kuulumattomia, uusia ja yllättäviä tutkimusaiheeseen liittyviä tekijöitä, jotka käsittelin omana kategoriana.

Haastatteluaineiston kategorioihin luokittelun jälkeen kuvasin tuloksia laajemmin ja tein niistä erilaisia yhteenvetoja syventääkseni analysointia. Kun lopullinen analyysi oli tehty ja tulokset raportoitu, tein vielä viimeisen tarkistuksen aineistoon, kuuntelin pääpiirteittäin haastattelut ja kertasin raportoimani asiat. Näin varmistin, että olin huomionnut ja poiminut oleellimmat asiat tuloksiin mukaan. Analyysin lopputuloksena syntyi seitsemän eri kategoriaa: 1) Suorituskykyodotukset, 2) Vaivannäköodotukset, 3) Sosiaalinen vaikutus, 4) Mahdollistavat olosuhteet, 5) Nautinnonhaluisuus, 6) Tottumus sekä 7) Muut tekijät.

Laadullisessa tutkimuksessa tärkeintä on tilastollisten päätelmien sijasta ymmärtää tutkimuskohdetta (Hirsjärvi ym., 2007, 176). Tutkielma keskittyy yhden tapauksen tutkimiseen ja siksi haastattelututkimukseni tuloksista ei voida vetää kovin pitkälle meneviä, luotettavia ja yleistettäviä johtopäätöksiä. On huomioitava myös, että tutkimuksen otanta ei ole ollut haastateltavien lukumäärältään kovin iso eikä se edusta työntekijöiden perusjoukkoa, vaikka otanta on ollut eri organisaation toimipisteet kattava ja sisältänyt työntekijöitä molemmista sukupuolista, eri ikähaarilta sekä erilaisilla työtehtävä- ja kokemustaustoilla.

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta ei arvioida samoilla menetelmillä, eli validiteetilla ja reliabiliteetilla, joita käytetään määrällistä tutkimusta arvioidessa. Laadullisen tutkimuksen yhteydessä laatu varmistetaan tutkimusprosessin aikana tehdyillä oikeilla valinnoilla. (Kananen, 2008, 123). Lisäksi on muistettava, että haastattelujen tulos on aina seurausta haastattelijan ja haastateltavan yhteistoiminnasta (Hirsjärvi & Hurme, 2009, 189).

Tutkimusmenetelmäksi valitsin haastattelun, joka mahdollisesti tavoittaa tutkittavien näkökulman, ymmärtää vastausten taustalla olevat motiivit sekä havainnoida myös ei-kielelliset vihjeet. Tutkijan toimiminen haastattelijana voi tässä tapauksessa vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen. Koska olin osa työyhteisöä ja valittujen haastateltavien työkaveri sekä Yammerista vastaava yhteisömanageri, saattoi haastatteluun osallistuminen ja aiheesta syvällisesti ja rehellisesti keskustelu tuntua osalle haastateltavista vaikealta. Vaikka uskoakseni onnistuin olemaan tutkijan roolissa haastattelujen aikana, on otettava huomioon,

että haastattelun luotettavuutta saattaa heikentää tutkijan liiallinen haastattelun ohjaaminen tai haastateltavien taipumus antaa soveliaita vastauksia. Lisäksi havaitsin omien haastattelijataitojeni kehittyvän haastattelujen edetessä ja muun muassa kysymystekniikkani parani. Esimerkiksi ensimmäisissä haastatteluissa kysyin haastateltavalta, kuinka kauan hän oli ollut töissä JE:llä. Aika pian kuitenkin vaihdoin kysymyksen asettelua, koska haastateltavalle oli helpompaa vastata tarkka vuosiluku tai oma ikä, jolloin hän oli aloittanut työskentelyn JE:llä. Myös kuuntelukykyni kehittyi haastattelujen edetessä ja osasin muotoilla aiheeseen liittyviä jatkokysymyksiä siten, että sain syvällisemmän dialogin aikaiseksi.

Teemahaastatteluiden tulokset esitellään tarkemmin seuraavassa luvussa. Sen jälkeen luvussa 7 tuloksia tarkastellaan suhteessa aiempaan kirjallisuuteen, jonka jälkeen esitetään jatkotutkimusideat.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa on esitelty haastattelututkimuksen tulokset verraten niitä kirjallisuuteen. Tulokset käsitellään tutkielman viitekehyksen, eli UTAUT- ja UTAUT2 -mallien yhdistelmän, mukaisesti omaksumiseen ja käyttöön liittyviin tekijöihin, joita ovat suorituskykyodotukset, vaivannäköodotukset, sosiaalinen vaikutus, nautinnollisuus, tottumus ja mahdollistavat olosuhteet. Teemat, jotka nousivat haastatteluissa esille eivät suoraan sopineet edellä esitettyjen kategorioiden alle, ovat listattuina viimeisenä muiden havaintojen alle omana kategorianaan.

Lupasin haastateltaville käsitteleväni aineiston nimettömänä, joten olen muuttanut haastateltavien nimet ja jättänyt mainitsematta sellaisia tietoja, joiden perusteella haastateltavat olisi mahdollista tunnistaa. Koska haastatteluista keriyi mittava aineisto, esittelen tuloksissa vain tämän tutkimuksen kannalta olennaiset tekijät sekä keskeisimmät ja mielenkiintoisimmat haastatteluaineiston piirteet. Seuraavassa taulukossa 5 on yhteenveto tutkimustuloksista.

TAULUKKO 5 Tutkimustulosten yhteenveto

Haastateltava	H1 = Marja	H2 = Ismo	H3 = Niko	H4 = Tuuli	H5 = Kirsi	H6 = Raimo	H7 = Saana	H8 = Risto	H9 = Ville	H10 = Pertti	H11 = Niilo	H12 = Markus	H13 = Katja
Yammerin käyttö	Ei ollenkaan					x							
	Harvoin	x	x		x		x						X
	Satunnaisesti			x	x			x		x			
	Päivittäin								x		x	x	
Sukupuoli	M=mies N=nainen	N	M	M	N	N	M	N	M	M	M	M	N
Ikä	18-24											x	
	25-34			x	x		x						
	35-44					x			x		x		x
	45-54		x				x	x		x			
	55-65	x											
Työlaatu	Toimistotyö	x	x	x	x	x	x	(x)	(x)	x	x	(x)	x
	Kenttätyö		x	x			x		x	x		x	
Käyttöä estävät tekijät	Suorituskykyodotukset		x				x	x		x			x
	Vaivannäköodotukset					x			x			x	
	Sosiaalinen vaikutus		x				x		x		x	x	x
	Mahdollist. olosuhteet			x		x	x	x				x	
	Nautinnonhaluisuus					x	x				x		
	Tottumus										x		
	Muut tekijät	x			x	x	x	x	x	x	x	x	x

Yksi haastateltavista ei ollut koskaan käyttänyt mikroblogipalvelu Yammeria, osa haastateltavista käytti Yammeria harvoin tai satunnaisesti ja pieni osa haastateltavista käytti Yammeria päivittäin ja säännöllisesti, mutta eivät kovinkaan näkyvästi. Haastateltujen ikähaitari oli laaja ja sukupuolijakauma melko tasainen. Valitsin haastateltavat konsernin eri toimipisteistä ja heidän työtehtävät olivat joko toimistotyötä, kenttätyötä tai niiden yhdistelmää. Yammerin käyttöä estävistä tekijöistä suurin osa liittyi suorituskykyodotuksiin tai kategorioiden ulkopuolisiin, muihin tekijöihin. Seuraavassa taulukossa 6 löytyy tutkimustulosten tiivistelmä liittyen käyttöä estäviin tekijöihin ja sen jälkeen esittelen teoreettisen viitekehyksen mukaisesti käyttöä estävät tekijät yksityiskohtaisemmin.

TAULUKKO 6 Tiivistelmä Yammerin käyttöä estävistä ja edesauttavista tekijöistä

Teknologian käyttöönottoon vaikuttavat tekijät	Omaksumista estävät tekijät	Omaksumista edesauttavat tekijät
Suorituskykyodotukset	<ul style="list-style-type: none"> - Ei edesauta työtehtävissä - Ei sovi työskentelytyyliin - Keskeyttää työskentelyä 	<ul style="list-style-type: none"> - Auttaa tiedottamisessa ja viestinnässä - Saa apua ja oppii uutta
Vaivannäköodotukset	<ul style="list-style-type: none"> - Tiedon löytäminen vaikeaa - Eri viestintäkanavia paljon - Mobiilisovelluksen asentaminen ei onnistunut - Ikänäkö ja silmälasien etsintä 	<ul style="list-style-type: none"> - Esillä jatkuvasti intranetin etusivulla, helposti löydettävissä
Sosiaalinen vaikutus	<ul style="list-style-type: none"> - Yrityskulttuuri, työyhteisön hierarkisuus ja ihmissuhteet, sähköposti "virallinen" kanava - Avoimuuden ja kateuden pelko - Esimies ei itse käytä eikä kannusta käyttöön - Kommunikointi kylmää eikä tue non-verbaalista viestintää - Syö yhteisöllisyyttä, erityisesti pienissä tiimeissä - Tiimikaverien negatiivinen suhtautuminen Yammeriin 	<ul style="list-style-type: none"> - Tutustuu työyhteisöön - Voi auttaa uralla etenemisessä - Halu seurata ylimmän johdon, erityisesti toimitusjohtajan, ajatuksia ja mielipiteitä
Mahdollistavat olosuhteet	<ul style="list-style-type: none"> - Liikaa Yammerin ilmoituksia sähköpostitse - Eri viestintäkanavien roolit epäselvät ja sekavat - Liikaa rinnakkaisia/päällekkäisiä viestintävälineitä - Liikaa järjestelmiä ylipäänsä - Liian vähän tiedotusta, vinkkejä - Liika koulutus voi kääntyä myös itseään vastaan - Kaikki liikkuvaa työtä tekevät eivät halua sovellusta älypuhelimiansa - Sanallinen ja selkeä hyväksyntä esimieheltä puuttuu 	<ul style="list-style-type: none"> - Lanseerauspäivä - Flyerit ja erilaiset ohjeistukset - Henkilökohtainen opastus
Nautinnonhaluisuus	<ul style="list-style-type: none"> - Yrityksen sisäistä viihdearvoa - "Turhaa" keskustelua - Enemmän viihdyke kuin hyödyke - Jäädään roikkumaan Yammeriin 	<ul style="list-style-type: none"> - Pirstäviä julkaisuja - Kuvia työmaalta - Päivän vitsit - Vapaamuotoiset ryhmät - Ajatusten vaihto myös muuhun kuin työhön liittyen - Äänestykset ja kilpailut
Tottumus	<ul style="list-style-type: none"> - Samankaltaisuuden vuoksi, jos vertaa Facebookiin, niin käyttö hieman vaikeampaa 	<ul style="list-style-type: none"> - Tutunoloinen käyttöliittymä, koska muistuttaa Facebookia
Muut tekijät	<ul style="list-style-type: none"> - Oma ajankäyttö; "hukattua" aikaa, jatkuva kiire, ajanpuute - Omat kielteiset ajatukset: tämä on "turhuutta" - Yksilön ominaisuudet ja persoona; introverttius, liika avoimuus ahdistaa 	

5.1 Suorituskykyodotukset

Suorituskykyodotuksilla viitataan siihen, kuinka työntekijä kokee Yammerin tukevan ja hyödyttävän häntä työasioiden suorittamisessa, esimerkiksi tehostaako ja helpottaako Yammer, yrityksen sosiaalinen viestintäväline, työntekijää päivittäisissä työtehtävissä. Suorituskykyyn liittyvät odotukset ovat kirjallisuuskatsauksen mukaan vahvin käyttöaikomuksen ennustaja. Keskustellessani haastateltavien kanssa Yammerin suorituskykyyn liittyvistä asioista, asiantuntijatyötä tekevillä oli kaksijakoisia tuntemuksia. Suurin osa haastateltavista kertoi, ettei Yammer tuonut lisäarvoa heidän työlleen eikä se soveltunut heidän työskentelytapaansa. Kirsi ja Ville nostivat esille, että häiritsevintä olivat Yammerin aiheuttamat, työtä häiritsevät keskeytykset. Risto toivoi Yammerissa käytävän keskustelun olevan kohdistetumpaa.

Ismo: Meillä on jo tarvittavat järjestelmät (Maximo ja päiväkirja), joita tarvitaan siihen, että saadaan työt hoidettua. Ei Yammerilla voi sellaisia asioita hoitaa.

Kirsi: Toi (Yammer) on semmoista sisäistä viestintää vain. Ammatilliset asiat löytyy muualta verkostoista. Ei se (Yammer) sovi mun työskentelytyyliin ja keskeytykset työtehtävissä häiritsee.

Risto: Mä käytän nimenomaan puhelinta (Yammer-sovellus). Kerran oon johki tapahtumaan ilmoittautunut. Muuhun en. Mutta kyllä mä kaikki (keskustelut ja kirjoitukset) luen. ... Ois helpompi jos ois pienempiä alaryhmiä ja et koskis just meidän porukan työtä. ... Kyllä vähän on (informaatiotulvaa), haluaisin sillai lokeroida ja hallita tietoa, enkä ryntäillä kaikkialle.

Ville: Ei se oikein istu siihen mun tapaan tehdä työtä. Se (työn tekeminen) vaatii niin paljon keskittymistä, että häiritsee työtä ja keskeyttää sitä. Mutta kyllä sen (Yammerin) avulla tietää yleisistä asioista vähän enemmän.

Pertti: Ei auta mua mun työtehtävissä millään tavoin.

Katja: En tarvitse kyseistä ohjelmaa ollenkaan. Yammer on työpaikan Facebook, ei siitä ole omaan työhön hyötyä. Se ei vaikuta mun elämään millään tasolla.

Suorituskykyyn liittyen erityisesti kenttätyöntekijät ja liikkuvaa työtä tekevät työntekijät kokivat, ettei Yammer tehosta heidän työtänsä tai anna heille erityistä lisäarvoa työn suorittamisessa. He kertoivat, että työntekijät kohtasivat toisensa säännöllisesti ja päivittäin, he tunsivat hyvin omat tiimikaverinsa sekä kaikki omaan työhönsä liittyvät tai tarvittavat henkilöt. Eräs perustelu oli myös se, että työnkuva on niin spesifiä, ettei Yammer voi tukea tai auttaa työtehtävien suorittamisessa. Yammerin ei koettu parantavan tiimin sisäistä viestintää, eikä myöskään koettu tarvetta tai kiinnostusta osallistua koko organisaatiota koskevaan keskusteluun, koska ”meidän työ on niin erilaista kuin muiden (perinteinen toimistotyö)”. Vastaavanlaista näkemystä tuli esiin sellaisten haastateltavien kesken, jotka työskentelevät pienessä tiimissä ja kohtaavat työpäivänsä aikana kasvokkain toisensa.

Ismo: Täällä tunnetaan kaikki toisemme ja näemme päivittäin, ei ole tarvetta Yammerille.

Raimo: Meidän tiimi on pieni ja me nähdään tiimin kesken päivittäin. Ei anna mitään lisäarvoa tähän meidän työhömmä. En koe tarpeelliseksi työkaluksi. Eniten pidän sitä jonnin joutavana Facebook-hömpötyksenä. Turhanpäiväistä lätinää turhan paljon. Oli se työpiste sitten toimistossa tai missä tahansa, ni meidän pitää kirjata työtuntimme, ihmetyttää miten muilla sitten on aikaa siihen (Yammerin käyttöön). Työajanseuranta lyö jarrua, koska miten kirjaisin sen – tyyliin, no, olin Yammerissa kaks tuntia, vähän karrikoiden. Ei vaan tule käytettyä, kun ei näe mitään tarvetta siihen. Sama juttu Skypen kanssa, joka pomppii ruudulle aina eri koneissa. Ärsyttävää ja turha juttu. Meillä on puhelimet käytössä. Mitenhän sen Skypenkin saisi pois pomppimasta.

Saana: Yleinen asenne (tässä toimipisteessä) Yammeria kohtaan on todella kielteinen. Varmaan siksi, että se työ on niin erilaista; suurin osa ei tee koneella töitä, eikä siten koe tarpeelliseksi käydä siellä.

Katja: Ollaan niin tiiviisti kaikki tässä, hyvin paljon puhutaan asioista.

Yammeria ei koettu innovointiin sopivana työvälineenä, koska sitä varten on aloitetoiminta ja siihen liittyvä mahdollinen rahallinen palkkio. Lisäksi ideoiden esiintuominen ja keskustelu saattaisi haastateltavien näkemyksen mukaan todennäköisesti, ja pahimmassa tapauksessa, vain lisätä omaa työtaakkaa.

Ismo: Ideoimista varten meillä on aloite. Ja ideat käsitellään omassa toimikunnassa.

Perti: Meillä on fiksuja tyyppejä töissä ja ois hyviä ideoita. Mut jos heittelee uusia ideoita ja on esillä, ni sit se on kohta sun juttus ja töitä vaan kasaantuu lisää. Se karkottaa. Parempi olla vaa ihan hiljaa.

Markus: Tää (Yammer) tukee mun työtä aika huonosti ku kaikki tarvittavat työkaverit on mua lähellä. Ja ylipäänsä täällä (voimalaitoksella) herkästi ajatellaan, ettei se helppota, vaan lisää työtä ja kuormaa. Ja jos tuputetaan, niin tulee vastareaktio, että ”tämöiseenkö rahaa pistetään? Kenelle niitä resursseja oikein suunnataan ja kenelle siitä on hyötyä?!”

Haastateltavista vain muutama koki Yammerista olevan heille hyötyä työnsä suorittamisessa, lähinnä viestinnällisessä mielessä ja tiedonjakamiseen liittyen. Huomionarvoista on se, että nämä vastaajat olivat koko haastattelujoukosta lähes ainoat Yammeria päivittäin käyttävät henkilöt.

Niilo: Yammer on hyvä kanava tiettyihin juttuihin, kun halutaan koko porukalle ilmoittaa.

Markus: Muutaman kerran oon siellä kyselly jotain juttuja ja oon saanu niistä lisää tietoa.

5.2 Vaivannäköödotukset

Vaivannäköödotuksilla tarkoitetaan sitä, kuinka paljon työntekijä liittyy helppokäyttöisyyden ja vaivattomuuden tunnetta Yammerin käyttöön liittyen. Lähes kaikki haastateltavat mielsivät Yammerin helpoksi ja intuitiiviseksi käyttää. Melkein jokainen haastateltava kertoi käytön olevan vaivatonta ja Yammerin pysyvän mielissä, koska Yammer on integroituna yrityksen intranettiin keskeiselle paikalle. JE:n intranet, nimeltään ”Einari”, avautuu selaimeen jokaiselle työntekijälle automaattisesti aina tietokoneen käynnistyessä. Sen johdosta Yammerin uutisvirran seuraaminen tapahtuu kuin itsestään, ilman turhia ponnisteluja tai klikkailuja.

Niilo: Se helpottaa ku Yammer on Einarin etusivulla ja siihen päivittyy uusimmat jutut. Jos huomaa mielenkiintoisen keskustelun, niin tsekkaan.

Markus: Selailen vaan Einarin etusivulla. Se ikkuna on kyllä tosi pieni. Mut päivittäin katon ku Einari aukeaa aina ja se on siinä esillä.

Kuitenkin lähes jokainen haastateltava mainitsi, että eri viestintävälineiden hahmottamisessa ja tiedon löytämisessä on haasteita. Useampi haastateltava kertoi, että oli nähnyt jonkin kiinnostavan keskustelun, mutta sen etsiminen jälkikäteen oli vaikeaa tai jopa mahdotonta, kun aikaa oli kulunut.

Kirsi: Tietoa on vaikea löytää ja samaa tietoa useassa paikassa. Nyt on tietojen päivittämistä useaan paikkaan.

Ville: Ohan se (Yammer) vähän semmonen sokkeloisen oloinen ja vähän vaikeaa löytää tietoa.

Markus: Niitä (viestintäkanavia) on tosi paljon ja ei tiedä mitä mihinkin laittaisi.

Kovinkaan monella haastateltavalla ei ollut Yammerin mobiiliapplikaatiota asennettuna. Ville oli kokeillut asentaa sitä puhelimeensa, mutta ei ollut saanut sitä toimimaan, joten oli luovuttanut sen suhteen.

Ville: Koitin tänään asentaa mobiilisovellusta, mut ei se lähtenyt toimimaan ni annoin olla.

Eräs haastateltavista nosti myös ikänäön haasteeksi. Se saattaa nostaa kynnystä käyttää Yammeria, erityisesti liikkuvassa työssä. Silmälasiensa etsiminen edellyttää ylimääräisiä ponnisteluja, jotka hidastavat ja hankaloittavat palvelun käyttöä.

Ville: Jos ei iäkkäämmillä ole silmälaseja, ni ei ne näe tai ala kaivamaan niitä taskuisaan.

5.3 Sosiaalinen vaikutus

Sosiaalisella vaikutuksella viitataan kirjallisuudessa siihen, kuinka tärkeänä työntekijä pitää muun työyhteisön tai hänelle merkittävien työkavereiden mielipiteitä järjestelmästä ja sen käytöstä. Sosiaaliin tekijöihin liittyvä haastatteluai-neisto oli laajin ja rikkain verrattuna muihin, kirjallisuudessa viitattuihin tekno-logian käyttöön vaikuttaviin tekijöihin. Sosiaalisessa vaikuttamisessa viestintä työntekijöiden välillä muuttaa tai säätelee kohdehenkilön käytöstä, mielipiteitä, uskomuksia tai asenteita. Ryhmäpaine voi vaikuttaa henkilön käytökseen tai aja-tusten säätelyyn. Sosiaalisella vaikutuksella voidaan tarkoittaa myös sosiaalisen verkoston syventymistä tai laajentumista työyhteisössä, kuten seuraavista vas-tauksista käy ilmi. Haastateltavat kertoivat oppineensa lisää työkavereistaan ja ikään kuin tutustuneet heihin paremmin virtuaalisen viestintävälineen myötä. Markus arveli, että Yammer saattaisi edistää myös uralla etenemistä, jos on ulos-päin suuntautunut ihminen, joka lähtee helposti uusiin juttuihin mukaan. Se on hyväksi, kun auttaa toisia ja tuntee paljon ihmisiä.

Saana: Kyllä mä oon oppinu lisää meidän ihmisistä.

Risto: Olen mä uusia nimiä oppinut. Et tämmösiäkin on meillä töissä.

Ville: Mä oon oppinu tuntemaan ihmisiä paremmin. Ja ehkä sitä tuntee kuuluvansa enempi porukkaan.

Niilo: Kiva se on tietää muidenkin asioista ja et mitä muille kuuluu. Mä olen oppinu tuntemaan henkilöstöä eri puolilta, vielä ku jokaisesta olisi oma kuva.

Markus: Kun on suht uusi konsernissa, niin tietää paremmin henkilöt ja vilkaista va-lokuvat.

Ville on kenttätyöntekijä, joka oli kiinnostunut koko organisaation asioista ja seu-raa työyhteisön keskusteluita, erityisesti kirjoituksia ja mielipiteitä vaikutusval-taisilta henkilöiltä, kuten toimitusjohtajalta.

Ville: Luin Kantolan (toimitusjohtaja) kommentit liittyen johonkin lehtikirjoitukseen. Oli kyllä mielenkiintoista kuulla sen näkemyksiä ja ajatuksia, ku ei sitä oikein muutoin nää missään.

Osa haastateltavista puolestaan koki, ettei Yammer edistä sosiaalisuutta ja eikä tue kommunikointia. Teknologia, virtuaalisuus, välimatka ja kasvottomuus voi-vat tuoda kylmyyden tunnetta ihmisten väliseen vuorovaikutukseen. Vastauk-sista kävi ilmi tottumus ja halu, tai peräti kaipuu, kasvokkain kohtaamisiin.

Raimo: Meillä on tiivis ja yhtenäinen tiimi. Kommunikointi on vaikeaa hajayksiköissä, mutta kommunikointi on sillä tavalla kylmää noiden laitteiden kautta, kun valtaosa ihmisistä ei tunne toisiaan. Jos tuntisi, se olisi eri asia. Valtaosa ihmisistä on tuntemat-tomia ihmisiä, niin ei näe tärkeyttä tai tulenpolttavaa tarvetta seurata Yammeria.

Pertti: Se (Yammer) syö yhteisöllisyyttä. Kasvokkain kommunikointi on häviämässä. Pitäis ymmärtää et ne työasiat hankaa eikä ihmiset. Mut se on niin helppo kirjoitella kun ei näe ihmisten ilmeitä yms.

Katja: Mun aivobreikki on höpöttelyä, keittiöpsykologiaa.

Niilo kertoi, että muiden mielipiteet Yammeria kohtaan latistaa tunnelmaa, vaikka pyrkiikin sivuuttamaan ikävät kommentit uutta työvälinettä kohtaan.

Niilo: On pieni tiimi ja sit semmonen negatiivinen asenne ja naureskellaan sille pilkkaavasti. Välillä yllättävänkin negatiivinen tunnelma, tosin kohdistuu myös moneen muuhun juttuun. Kyllähän se vähän fiilikseen vaikuttaa, vaikka koittaa sivuttaa kommentit.

Suurella osalla haastateltavista lähin esimies ei kannustanut Yammerin käyttöön. Katja kertoi, että oma esimies myös kontrolloi ja ohjeistaa tiukasti millaista sisältöä kanavaan voi laittaa. Työntekijät kaipasivat selkeästi hyväksyntää, rohkaisua ja esimerkinomaista toimintaa omalta esimieheltään.

Ismo: Esimies ei kannusta käyttöön eikä kyllä käytä Yammeria itsekään.

Raimo: Ei meillä käytetä. Yleinen linjaus, ettei sitä tsekata. Jos on jotain, niin me jutellaan asia läpi.

Ville: Jos oma esimies käyttäisi, niin varmaan itsekin käyttäisi enemmän.

Markus: Ei (esimies) juurikaan käytä. Mutta auttaisi varmaan jos esimies käyttäisi sitä itsekin esimerkinomaisesti. Mut jos se (esimies) ei halua käyttää sitä, tai et jos se on tyyliin "mulle sanottiin et pitää käyttää sitä", niin sit kääntyy vastaan, mutta jos hyvällä niin sitten, ei karttakepillä.

Katja: Kerran ylemmältä taholta pyydettiin poistaa mun laittama kuva. Se vois kuulemma aiheuttaa vääriä johtopäätöksiä ja kateutta muissa yksiköissä. Mä sit poistin sen, mut sen jälkeen meni maku koko Yammeriin ja muutenkin tulin araks käyttää sitä.

Haastatteluissa tuli esiin organisaatiokulttuurillisia tekijöitä, kuten avoimuuden puute ja kateuden pelko, työyhteisön välinen hierarkia sekä työntekijöiden väliset ihmissuhteet. Markus mielsi sähköpostin ainoaksi viralliseksi viestintäkanavaksi työasioissa.

Raimo: Samat naamat Yammerissa. Pienet on piirit keskenään. Näkeehän sen pikkujouluissakin. Tietyt porukat on keskenään.

Saana: Kyllä sitä miettii et uskaltaako kommentoida, suuttuuko joku jne. Jos asiat ois yleisesti avoimempia koko organisaatiossa, niin ois ehkä käyttöki helpompaa.

Risto: Kyllä mä veikkaan et on vähän semmoinen kynnys kirjoittaa koko firmalle. Täällä on olemassa tietynlainen hierarkia ja me ollaan työtä suorittava taso, eli niin

sanotusti se alin kasti. Eli tarviiko meidän niin sanotusti puuttua ylemmän kastin juttuihin. Eikä meillä ole niin paljoa sanomista yhteisiin asioihin, meillä on niin omanlainen ammattikielikin.

Markus: Viestimiseen käytetään sähköpostia, koska työasiat ovat "virallisia".

Katja: Kateus pelottaa ja se kyllä nostaa kynnyistä päivivityksen tekemiseen.

5.4 Mahdollistavat olosuhteet

Mahdollistavilla olosuhteilla käsitetään organisatorista ja teknistä infrastruktuuria, esimerkiksi koulutuksia, käyttöohjeita ja laitteita sekä järjestelmän yhteensopivuutta, jotka tukevat työntekijää järjestelmän omaksumisessa. JE:llä tehtiin koulutuksia eri kanavia ja keinoja hyödyntäen, kuten Skype for Busineksen, Yammerin ja intranetin kautta. Kaikki Yammeriin liittyvä materiaali, mukaan lukien käyttöohjeet, intranetin blogitekstit, pelisäännöt sekä flyerit koottiin intranettiin yhteen ja samaan paikkaan. Launch-hetkeä varten luotiin myös fyysinen viestintävälineiden roolia havainnollistava flyer, jonka työntekijä sai laittaa oman työpisteensä seinälle muistuttamaan ja selkiyttämään käyttöä. Lisäksi Yammerissa jaettiin säännöllisesti #YamVinkki -hashtagilla Yammerin käyttöön liittyviä vinkkejä, ideoita ja erilaisia käyttötappauksia. Opastusta sai tarvittaessa myös kasvokkain ja kädestä pitäen, kuten seuraavat haastateltavat kertoivat.

Marja: Sain kädestä pitäen apua lanseerauspäivänä, se oli hyvä.

Tuuli: Lanseerauspäivä oli todella hyvä. Ja se flyer oli jees, siinä kävi selkeästi ilmi ne (eri viestintävälineiden rooli).

Markus: On tarpeeksi (tukea ja ohjeistusta) saatavilla. Vaatisi vain omaa viitseliäisyyttä.

Siitäkin huolimatta, että Yammerista ja sen käyttömahdollisuuksista viestittiin paljon työyhteisön sisällä eri välineitä pitkin ja useiden Yammer-muutosagenttien välityksellä, ilmeni haastattelujen aikana, ettei tiedotusta, opastusta ja muistuttelua voi olla koskaan liikaa. Haastateltavat kokivat selvästi haasteita hahmottaa Yammerin roolia ja käyttötarkoitusta suhteessa muihin, jo olemassa oleviin viestintäkanaviin. Opastavaa ja kannustavaa työtä tulee jatkaa pitkäkestoisesti ja sinnikkäästi.

Niko: Yammerista tulee liikaa sähköpostia. Lisäksi nyt on rinnakkaisia järjestelmiä ja eri viestintävälineiden roolit ovat sekavat, ei ole tiedotettu tarpeeksi. Pitäisi linjata selvemmin, että mistä asioita seuraa kun kanavia useita.

Kirsi: (Yammer) menee Einarin (intranetin) kanssa päällekkäin. Ja miten ne (intranetin) työtilat on nyt suhteessa Yammeriin?

Raimo: Järjestelmiä on liikaa. Tähän saakka on pärjännyt puhelimen kanssa. Pääasiassa kommunikointi on ulospäin. Se on kuin ilman heitetty lause, jos heittää tekstiviestin tai sähköpostin. Meidän kommunikointi hoituu puhelimitse. Esimerkiksi sähköpostin voi lukea tänään vai viikon päästä, joten..

Saana: Eri viestintävälineiden roolia vois selkeyttää.

Markus: Vinkkejä lisää. Ja lyhyt briiffi et mitä ryhmiä on olemassa ja mitä kaikkee voi tehdä. Semmone pieni myyntipuhe. [...] Koska niitä (eri viestintäkanavien rooleja) ei ole luokiteltu missään, niin jokainen muodostaa tyyliin vähän ”oman mielipiteen” siitä. Olis hyvä, että kaikilla olis oma rooli ja tietäis minkälaisia viestejä minnekin laittaa ja että käytettäisiin aina niitä tiettyjä välineitä.

Toisaalta liiallinen kouluttaminen ja tiedottaminen voi kääntyä haastateltavan mukaan ärsykkeeksi. Muutama haastateltavista myös kertoi, ettei koulutuksen lisääminen nostaisi tai edesauttaisi Yammerin käyttöä.

Ville: Ei kouluttamalla saa halua (käyttää Yammeria).

Markus: Ei tartte (koulutusta), sillä se kääntyy itteään vastaan. Tiedottamista ja muistuttelua tietyissä rajoissa. Hyvä muistaa, ettei tee sitä liikaa, koska kääntyy itseään vastaan. Semmosii pieniä tietoiskuja.

Yammerin käyttö mobiilisovelluksen kautta oli osalla haastateltavista mahdollista, sillä älypuhelin ei ollut tarjolla työn puolesta tai työntekijä ei ole ollut halukas sellaista ottamaan. Tähän seikkaan pitäisi kiinnittää huomiota erityisesti silloin, jos työntekijä tekee liikkuvaa työtä eikä hänellä ole omaa työkonetta.

Saana: Jos olisi koko päivän koneella, niin ehkä saattaisin käyttää (Yammeria) enemmän. Mulla ei ole työn puolesta älypuhelin. Enkä mä ala omalla ajalla sitä selailemaan. Kielteinen asenne (yleisesti ottaen) Yammeria kohtaan johtuu siitä, ettei suurin osa tee tietokoneella työtä, vaan ”oikeaa työtä”, ei ole paikalla täällä (toimistolla) eikä koe tarpeelliseksi käydä siellä (Yammerissa). Kaikki ei halua älypuhelimia.

Eräs tekijä, joka nousi useassa haastattelussa esiin, oli **oma ajankäyttö**. Osa haastatelluista koki, ettei ole aikaa käyttää Yammeria tai ettei se kuulu osaksi heidän työtehtäviään eikä siten ole hyväksyttävää käyttää työaikaa Yammeriin. Haastateltavat kokivat tarvitsevansa selkeää ja sanallista **hyväksyntää esimieheltään** Yammerin käytölle. Yksi työntekijä pohti, onko Yammerin käyttö ylipäänsä työntekoa.

Marja: Onhan toi Yammeri hyvä, jos olis joskus aikaa kattella sitä. Käyttö jää aina siitä ajasta kiinni. Pitäis tulla pomoilta määräys, et sais kattoo Yammeria vaikka puol tuntia päivässä.

Risto: Ei ole oikein aikaa käyttää ja syventyä (Yammeriin). Eikä oikein ehkä paikkaakaan. Me ollaan vähän kuin palokunta, keikkaa tulee, sit lähetää ja sit siellä ollaan ja saatetaan olla jopa vuorokausi. Ollaan monessa mukana. ... Oon mä löytänyt tietoa

jälkikäteen ja hakenutkin jotain myöhemmin ja palannut asiaan. Ja muutamaan otteeseen kommentoinu ja peukutellutki. Mut vaatii ehkä sen ajan. Ja tietokoneella kommentointi ja käyttö onnistuu helpommin (kuin puhelimella).

Markus: Ei ole (niin kiire, ettei olisi aikaa käyttää), mutta jos käyttää paljon Yammeria, niin sen rinnastaa Facebookiin, että on "hukannut" aikaa eikä ole edesauttanut omaa työtään. Eli sen takia välttää (selailua) varsinaisella työajalla, ehkä ennemminkin kahvitauolla sallien itselle irrottautumisen työnteosta, koska (Yammer) ei tuo lisäarvoa työlle.

Katja: Suurin estävä tekijä on ajanpuute. Tietyt hommat vain on päivässä tehtävä, niin ei jää kaikelle aikaa.

5.5 Nautinnonhaluisuus

Nautinnonhaluisuuteen eli hedonistiseen motivaatioon liittyvät teoreettisen taustan mukaan mielihyvä, hauskuus tai hupi, joita työntekijä kokee käyttäessään järjestelmää. Käyttäjän kokeilunhaluisuus ja viehtymys uutuuksia kohtaan voi motivoida teknologian käyttöä. Osa työntekijöistä koki Yammerissa käytävän vapaamuotoisen ja rennomman keskustelun myönteisenä asiana ja nostattavan työyhteisön henkeä.

Niko: Piristäviä postauksia laitettu, kuvia työmaalta ja päivän vitsejä.

Saana: Ne vapaamuotoiset ryhmät on kivoja ja madaltaa kynnystä käyttää. Ihan hauskoja juttuja, vaikka osan mielestä ne on ihan turhanpäiväisiä. Ei kaikkea tartte niin vakavasti ottaa, vaikka töissä ollaankin.

Ville: Mun mielestä on ihan jees, kun on muutakin ku faktapainotteista juttua.

Niilo: Kynnys (käyttää) alentuu kun ei tartte olla niin virallista. Äänestyksiä ja kilpailuja lisää! "Milloin tulit taloon?" -kysely ja tablettipalkinto oli tosi hyvät. Sellaisia lisää! Esim. yks per vuosi. Saisi koko porukan hiljalleen innostutettua.

Markus: Klubin (henkilöstökerho) jutut on tosi jees! Ja on kiva ku voi kysyä neuvoa johonkin ei-työhön liittyvään, esim. onko kellään myydä pesukonetta.

Osa haastateltavista koki vapaamuotoiset ja varsinaiseen työhön liittymättömät viestit negatiivisena asiana. Työajan kuluttaminen Yammerin parissa ei ole järkevää tekemistä. Pertti vertasi Yammeria Facebookiin, joka koukuttaa ihmisiä ja jonne pitää raportoida lähes jokainen päivän aikana tehty asia.

Kirsi: Yammer on yrityksen sisäistä viihdearvoa.

Raimo: Se on semmoista jonnin joutavaa lätinää, tyyliin ostaako joku mopoa.

Pertti: Mä nään enemmän sen (Yammerin) viihdykkeenä ku hyötynä. Siinä on samanlainen ongelma ku Facebookissa, siellä pitää roikkua päivittäin ja ihmisillä kauhee tarve laittaa jotaki. Ei työyhteisössä pitäis olla sellaista tarvetta. Mut Piristämö

(Yammerin vapaamuotoinen, huumoriin painottuva ryhmä) on helkutin hyvä ja sitä kannattais kehittää.

5.6 Tottumus

Tottumuksella viitataan siihen, onko työntekijällä aiempaa kokemusta vastaavanlaisesta järjestelmästä, joka edesauttaisi uuden järjestelmän omaksumista. Lähes kaikilla haastateltavilla oli kokemusta muun muassa Facebookista, jonka käyttöliittymä ja toimintalogiikka muistuttaa läheisesti Yammerin käyttöliittymää.

Katja: (Käyttöliittymä) hieman haastavampi kuin Facebookilla, koska jutut ei oo tutuilla paikoilla ja enkkua sekaisin.

Ne, kenellä oli vähiten kokemusta vastaavanlaisista palveluista, suhtautuivat Yammeriin verrattain negatiivisemmin ja Yammerin hyötyjä vähätellen. Henkilöt kertoivat, etteivät ole tottuneet käyttämään vastaavanlaista järjestelmää tai viestimään koko työyhteisön kesken, eikä se siksi ole luonnollinen osa työtä.

5.7 Muut tekijät

Muilla tekijöillä tarkoitetaan sellaisia seikkoja, jotka nousivat esiin haastattelujen myötä, ja jotka eivät sovi tutkielman viitekehyksessä oleviin, edellä mainittuihin kategorioihin.

Yksilön negatiivinen asennoituminen

Marja toteaa, että osasyynä vähäiseen Yammerin käyttöön on oma asenne ja kielteiset ajatukset, jotka liittyvät Yammerin "turhamaisuuteen" ja vaikuttavat sitä kautta käyttämiseen. Marja tunnisti oman negatiivisen suhtautumisensa välineeseen ja ymmärsi, että oppiakseen paljon uutta, sisällöntuottamiseen tarvittaisiin koko työyhteisöä. Sitä yhteisöllisen viestintävälineen käyttäminen parhaimmillaan onkin ja silloin välineen tuottama hyöty on käyttäjilleen kaikkein suurinta. Se ei ole kuitenkaan saanut Marjaa tuottamaan sisältöä Yammeriin.

Marja: Tuntuu et tällaiseen "turhuuteen" ei ole aikaa, vaikka eihän tää mitään turhuutta ole, mutta niin sitä vain aattelee omassa päässään. Paljon sieltä vois oppia, tietty vaatis sitä et kaikki sinne kirjoittelis.

Yksilön persoonallisuus ja kyvykkyys

Haastatteluisissa nousivat työntekijän persoonallisuus ja ominaisuudet esille useasti. Vastaajat pohtivat, etteivät he ole luonteeltaan sellaisia, että tuottaisivat sisältöä eikä kirjoittamista koettu omaksi jutuksi. He kertoivat olevansa liian ujoja ja pysyttelevän enemmän taka-alalla. Liika avoimuus on heille karkottava tekijä, kuten myös omaan tuotettuun sisältöön kohdistuva kritiikin pelko. Risto totesi, ettei iän myötä jaksakaan enää innostua kaikesta uudesta ja uuden oppiminen tuottaa vaikeuksia. Osa mielsi sosiaalisen median nuorempien jutuksi ja sosiaalisen median palveluihin liittyvän itsensä esille tuomisen vieraaksi ja ahdistavaksi.

Marja: En lähe paljoa kirjoitteleen, en oo sen tyylinen. Mutta joihinkin voisin vastailla, mut pitäis olla siihen lukemiseen aikaa. Voishan sitä kirjoitella mitä vaan, jos ois aikaa ja jos ois sellane kirjoittelija-tyyppine.

Kirsi: Ilmoittautumisen kerääminen Yammerissa on huono. Mä en halua ilmoittautua julkisesti (yrityksen sisällä) omalla nimellä minnekään (yrityksen) tapahtumiin.

Risto: Kyllä mua ehkä vähän semmone liika avoimuus karkottaa. Me ollaan (tiimi) kaikki vähän ujoja, ollaan enemmän hiljaksen. Ja kirjoittelu jännittää, et olikohan toi nyt asiallinen viesti. Ja kyllä mä pelkään sitä kun on jo tässä ikää et miten sitä pysyy nuorison mukana. Tunnen itseni jälkeen jääneeksi monessa tällaisessa asiassa; ei ehdi oppia eikä enää sytytä samalla tavalla.

Ville: Kirjoittamattomuus liittyy persoonaan, oon vaan luonteeltaan tämmöne. Emmä Facebookissakaan paljoa kirjoittele. Ja mä luulen et käyttö on enemmän siitä kii et kiinnostaaako ihmisiä tämmöset yleiset jutut ja mikä on ylipäänsä perusasenne kaikkee uutta kohtaan ja tätä somea kohtaan. Toiset on vain enemmän sen luontoisia et käyttää enemmän. Ja naiset ehkä enemmän. Ainakin niiltä tulee yleensä puhetta enemmän.

Niilo: Kyllä se vähän karkottaa se liika avoimuus. Oon sen verran ujo ja sen tyylinen ihminen, et jollakin tavalla pitää niin sanotusti tuntea se toinen.

Markus: Kyllä pientä (itsekritiisyyttä sisällöntuottajana) on, koska (viestiä) alkaa miettimään ja deletoi, kirjoittaa ja miettii. Ehkä viis sekkaa enemmän miettii mitä laitaa kuin Facebookissa ku sitä haluaa tulla oikein ymmärretyksi. Tää ku on yrityksen viestintäkanava.

Katja: Mulla ei ole "sana hallussa". En ole verbaalisesti lahjakas enkä mikään kirjoittaja-tyyppinen ihminen.

Sosiaalisen median toimintalogiikka ja pinnallisuus

Eräs työntekijä, Pertti, oli sitä mieltä, että Yammer muistuttaa Facebookia, joissa ihmiset kirjoittelevat kanavaan itseäänselvyyksiä ja kertovat liian yksityiskohteisesti omaan elämäänsä liittyviä asioita. Sosiaalinen media aiheuttaa riippuvuutta olla koko ajan online ja puhelin kädessä, eikä aidosti läsnä ja hetkessä mu-

kana. Pertti kuvaili sosiaalisen median palveluiden käyttäjiä teennäisiksi ja huomionhakuisiksi. Hän ei mieltänyt Yammeria osaksi työtehtäviä, johon olisi soveliasta käyttää työaika, eikä hän halunnut esimiehensä ”kyttävän” häntä Yammerissa. Yammer ei auta yhteisöllisyyden rakentamisessa ja vahvistamisessa, vaan päinvastoin syö yhteisöllisyyttä. Haastateltu kertoi myös, että Yammerissa oleva sisältö ja sanoma on liian positiivista ja tekopirteää hänen makuunsa. Hän ihmetteli sitä, miksi kaiken sisällön pitää olla niin iloista, ja miksi on vain ”Tykkää”-peukutusnappi ja ”Ei tykkää” -nappi puuttuu. Hän kuvaili kaiken tämän aiheuttavan kritiikin puutetta ja tuottavan vaikeuksia nostaa esille huonoja asioita, kun pitää mennä ”massan mukana”. Hän sanoi saavansa voimaa ja energiaa negatiivisista asioista ja kertoi kaipaavansa Yammeriin ”vuodatuksen” mahdollisuutta.

Pertti: Nykyään on semmone ongelma, mitä ei oteta huomioon kun palkataan uutta porukkaa ja nuoria, et kaikki ei oo yhtä sosiaalisia eikä halua tuoda itseään esille, vaikka on ihan täysin pätevä työhönsä. Keskitytään vaan siihen et kuinka osallistuva ihminen on. Mua liikaa avoimuus ja tunkeilevuus ahdistaa. Oo mä aika avoin ihminen, mut jossain menee raja. Facebookistaki voi lukea kaiken, tyyliin avioeroista lähtien. Ja näkeehän sen kotona, omista lapsistakin. Aamupalapöydässä tuijotellaan vaan kännyköitä ja eletään siellä eikä siinä hetkessä ... Maailmassa on paljon myös pahaa ja katteutta. Miten tuolla (työntekijällä) on aikaa katella tota (Yammeria), on niin paljon näitä oikeita töitä. Ja mua ärsyttää semmone turhan päiväne kommentointi itsestäänselvistä jutuista, et pitää tuomalla tuoda itteesä esille, et hei, oon mäki täs aktiivinen ja osa työyhteisöä. Tälläne väline vaan syö sitä yhteisöllisyyttä. ... Mä haluisin, et se olis myös enemmän semmonen vuodatuskanava. Mä saan sellasesta energiaa.

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimukseni tavoitteena oli tarkastella, millaisia teknologian omaksumisen estäviä tekijöitä liittyy organisaation sisäisen mikroblogipalvelun käyttöönottoon työntekijöiden näkökulmasta. Tässä luvussa esittelen tutkimuksen yhteenvedon ja tulosten vertailun kirjallisuuteen tutkielman teemoittelua mukailien sekä esitän kehitysehdotukset Jyväskylän Energian työntekijöiden Yammer-mikroblogipalvelun käytön omaksumisen lisäämiseksi. Lisäksi käyn läpi tutkimuksen rajoitteet ja lopuksi esittelen jatkotutkimusideat.

6.1 Yhteenveto

Tutkimuskysymykseni oli: Mitkä tekijät estävät työntekijää käyttämästä organisaation sisäistä sosiaalista viestintävälinettä, mikroblogipalvelu Yammeria, ja miksi? Lähestyin tutkimusongelmaa lisäksi seuraavien alikysymysten kautta: Millaisia teknologian omaksumisen estäjiä on olemassa? Millaisia teknologian omaksumisen estäjiä ja mahdollistajia liittyy erityisesti mikroblogipalvelun omaksumiseen? Kuinka mikroblogipalvelua vastustavien omaksumista voisi edesauttaa?

Toteutin tutkimukseni keskisuomalaiselle energiayhtiölle Jyväskylän Energia Oy:lle. JE:llä oli tarve ja halu muuttaa organisaatiokulttuuriansa enemmän avoimempaan, läpinäkyvämpään ja vuorovaikutteisempaan suuntaan. Tiedonjakamista ja keskustelua lisäämällä olisi mahdollista vastata paremmin myös muuttuneeseen ja vaativampaan markkinatilanteeseen. Työskentelin JE:llä tietohallinnossa ja osallistuin sisäisen viestinnän kehitysprojektiin, jossa otettiin käyttöön sosiaalinen kollaboraatioalusta: mikroblogipalvelu Yammer. Uuden työvälineen jalkauttaminen kiinteäksi osaksi työntekijöiden työpäivää osoittautui mielenkiintoiseksi haasteeksi. Yhteisömanageri-roolini ansiosta olin keskiössä Yammerin käyttöönottamisessa, kohtasin työntekijöiden ensireaktioita välineeseen ja osallistuin keskusteluihin, jotka liittyivät Yammerin käyttöön tai sen käyttämättömyyteen. Juuri käyttämättömyys ja sen perimmäiset syyt alkoivat kiinnostaa minua ja halusin syventyä tutkimaan niitä lisää.

Tutkimusaihe oli ajankohtainen ja kiinnostusta herättävä, sillä tiedon määrä maailmassa vain kasvaa ja tiedosta on tullut merkittävä menestystekijä ja kilpailuvaltti. Yritykset huomioivat tämän omissa strategioissaan ja hankkivat yhä enemmän käyttöönsä vapaa-ajalta tutuntyylisiä uudenlaisia sosiaalisia viestintävälineitä työntekijöidensä työtä ja tiedonjakoa tukemaan. Tulevaisuudessa yritysten sosiaalisten verkostojen ja virtuaaliyhteisöjen hyödyntäminen vain kasvaa. Uudesta teknologiasta ei ole kuitenkaan hyötyä, jos työntekijät eivät omaksu ja käytä sitä. Jos palvelun käyttöaste jää pieneksi, hyödyt jäävät saamatta ja investointi käyttämättä jäävään työvälineeseen tulee kalliiksi. Tutkimusaihe on monitieteinen ja yhdistää tietojärjestelmätieteen lisäksi muun muassa psykologiaa ja sosiologiaa.

Kuten kirjallisuuskatsauksessa todettiin, teknologian omaksuminen ja sen käyttö on herättänyt mielenkiintoa jo pitkään tutkijoissa. Sen myötä on syntynyt useita eri teoreettisia malleja, joilla pyritään selvittämään yksilön käyttäytymistä uuden teknologian suhteen. Vaihtoehtoisista malleista valitsin tutkielman pohjaksi UTAUT-mallin, jonka on todistettu toimivan hyvin työympäristökontekstissa. Tutkielmassani laajensin UTAUT-mallia kuluttajalähtöisellä UTAUT2-malliin kuuluvilla piirteillä, jotka koin merkityksellisiksi tutkimusaiheen kannalta.

Kirjallisuudessa teknologian käytön omaksumiseen liittyvät tekijät oli jaoteltu suorituskykyodotuksiin, vaivannäköodotuksiin, sosiaaliseen vaikutukseen, mahdollistaviin olosuhteisiin, nautinnonhaluisuuteen sekä tottumukseen. Mahdollisina vaikuttavina lisätekijöinä olivat sukupuoli, ikä, kokemus ja käytön vapaaehtoisuus. Teoreettisessa aineistossa todettiin, että teknologian omaksumista estävät tekijät kaipasivat lisätutkimusta, koska lähtökohtaisesti on ajateltu, että estävät tekijät ovat vain mahdollistavien tekijöiden vastakohtia (Cenfetelli, 2004). On aivan yhtä tärkeää pohtia käytön esteitä kuin käytön mahdollistajia, sillä vain positiivisten käsitysten tutkiminen voi jättää tärkeitä tekijöitä havaitsematta. Käytön estäjien tutkiminen on kuitenkin haasteellista niiden ainutlaatuisen olemuksensa vuoksi ja aiempaa tutkimusta on suhteellisen vähän, erityisesti mikroblogeihin liittyen.

Teknologian omaksumisen estäjiin liittyvä lisätutkimus oli tarpeen, jotta voisi ymmärtää paremmin niitä käyttäjiä, jotka hylkivät teknologiaa. Tätä ajatusta on perusteltu sillä, että teknologian omaksumista estävät tekijät voivat esiintyä 1) yksistään ja ainoastaan estää käyttöä tai 2) estävät ja mahdollistavat tekijät yhdessä joko rinnakkain tai riippumattomina toisistaan ja koska 3) estävien ja mahdollistavien tekijöiden syntymekanismit ja niitä seuraavat vaikutukset olivat erilaisia (Cenfetelli, 2004). Valitsin 13 JE:n työntekijää haastateltaviksi ja poimin henkilöiksi sellaisia, joiden uskoin käyttävän Yammeria vähän tai ei ollenkaan. Teemahaastatteluisissa pyrin löytämään vastauksia siihen, mitkä tekijät estävät ja lannistavat työntekijää omaksumasta organisaation sisäisen mikroblogipalvelun ja miksi. Lisäksi halusin tutkijan roolissani selvittää, millaisia omaksumisen estäjiä on yleisesti olemassa, millaiset estäjät liittyvät nimenomaan mikroblogipalvelun käyttöön ja kuinka vastustavien työntekijöiden omaksumista voisi edesauttaa. Haastatteluisissa tuli ilmi myös vastauksia, jotka eivät sopineet

aiemmin kirjallisuudessa esitetyn tekijän alle, ja siksi keräsin ne omaan kategoriinsa.

Vastauksia tarkastellessa voi huomata, että yhtä haastateltavaa lukuun ottamatta työntekijät käyttivät Yammeria joko harvakseltaan tai useammin, mutta vain keskusteluja selailen, ilman omaa kontribuutiotaan. Haastatteluissa eniten keskustelua herättivät teknologian ja järjestelmän ulkopuoliset tekijät, kuten Yammerin soveltumattomuus omaan työhön, viestintäkanavien roolien sekaavuus, sopimattomuus omaan persoonaan ja luonteeseen, liika avoimuus, omien kykyjen riittämättömyys, organisaatiokulttuurilliset valmiudet, työyhteisön mielipiteet ja kateudenpelko sekä kielteinen asenne Yammeria kohtaan. Järjestelmän tekniset ominaisuudet tai toiminnallisuus viestintäkanavana eivät tulosten perusteella osoittautuneet kovinkaan merkityksellisiksi syiksi siihen, miksi työntekijä ei käyttänyt Yammeria.

6.2 Pohdinta ja tulosten vertailu kirjallisuuteen

Olin Yammerin käyttöönottoprojektissa sen alkuhetkistä saakka. Huomasin, kuinka työntekijöiden reagointi, tuntemukset ja kommentointi uutta välinettä kohtaan vaihtelivat projektin eri vaiheissa. Lanseeraushetken aikoihin Yammeriin negatiivisesti suhtautuvat työntekijät kokivat turhautumista, sillä ”jälleen uusi järjestelmä opeteltavaksi” ja koska ”tietoa tulvii joka paikasta”. Osalle oli vierasta myös sosiaalisten viestintävälineiden toimintalogiikka. Esimerkiksi eräs työntekijä ihmetteli miksi hänen esimiehensä alkoi seuraamaan häntä Yammerissa Seuraa/Follow-toiminnolla ja totesi minulle, että ”kyttääkö pomo vastedes myös hänen vessakäyntejään ja lounasajan pituuksia Yammerin kautta”. Tuo kommentti herätti minut omasta ”somekuplastani” pohtimaan sitä, että kaikki eivät ole sisäistäneet kuinka sosiaalisen median alustat toimivat, mitä niillä voidaan saavuttaa ja kuinka niitä voi hyödyntää omassa työssään. Taustalla vaikutti selkeästi vielä teollisuusmainen työskentely- ja johtamistyyli sekä vanha organisaatiokulttuuri, joissa seurattiin tarkasti työntekijöiden työtehtävien suorittamista, käytettyä aikaa ja työnteon fyysistä paikkaa. Osaksi hämmennystä aiheutti myös tietämättömyys välinettä kohtaan, jolloin tuntematonta on niin sanotusti helppo vastustaa.

Kuten haastattelusta kävi ilmi, ajan kuluessa työntekijöiden hämmästyksen ja vastustuksen kohteet Yammeriin liittyen olivat vaihtuneet. Yllätyin tutkijana siitä, että suoranaisesti itse teknologiaan liittyviä ja käyttöä karkottavia tekijöitä nousi haastattelujen yhteydessä esiin yllättävän vähän. Arvelin etukäteen, että haastatteluissa nousisi suurimmiksi käyttöä estäviksi tekijöiksi informaatiotulva, järjestelmien paljous ja organisaatiokulttuuri. Haastattelut toivat esille myös monia muita teemoja ja aiheita, joita en ollut osannut ajatella. Oli myös yllätys, että lähes kaikki haastateltavat olivat käyttäneet Yammeria ja osa käyttää Yammeria peräti säännöllisesti, mutta melko näkymättömästi. Suurimmaksi osaksi haastateltavat vain silmäilivät sisältöä ilman omaa sisällöntuottamista. Seuraavaksi tutkimustuloksia tarkastellaan teoreettista viitekehystä vasten.

Suorituskykyodotukset

Suorituskykyyn liittyvät odotukset, kuten koettu hyödyllisyys ja yhteys työtehtäviin, ovat kirjallisuuden mukaan vahvin käyttöaikomuksen ennustaja (Venkatesh ym., 2003) ja ne nousivatkin useasti haastattelussa esille. Oli mielenkiintoista havaita se, kuinka eri tavoin ihmiset työskentelevät. Toiset työntekijät haluavat rauhaa ja täydellistä keskittymistä työtehtäviinsä, kun taas toisia työssä tapahtuvat keskeytykset, kuten Yammerin notifikaatiot, eivät juurikaan häirinneet. Huomionarvoista oli se, että lähes kaikki suorituskykyyn estävänä tekijänä kokemat työntekijät käyttivät joko Yammeria harvoin tai ei ollenkaan ja he kaikki olivat joko toimistotyöntekijöitä tai osittain toimistotyötä ja kenttätyötä tekeviä. Haastateltavat mainitsivat useaan otteeseen, ettei Yammer anna mitään lisäarvoa heidän työhönsä. Heidän mielestä Yammer ei helpottanut heidän työsuoritustaan, vaan päinvastoin se aiheutti häiriötä ja katkoksia heidän keskittymiseensä. Saman havainnon teki González ja muut (2004) tietotyötä ja tehtävienhallintasovel-lusta tutkiessaan. Vastaajat myös kokivat, että omassa työssään heille riittää se, että he tuntevat ja näkevät säännöllisesti omaan työhönsä liittyvät kriittiset henkilöt sekä omat, nimetyt tiimikaverinsa. Sosiaalinen verkostoituminen yrityksen sisällä oli työntekijöille vierasta tällaisen virtuaalisen viestintävälineen kautta. Yammerin mahdollistamia, koko organisaation kattavia keskustelu- ja yhteistyömahdollisuuksia ei osattu nähdä hyötynä tai koettu tuovan apuja omaan tai työkaverin työhön. Eräs haastateltavista ihmetteli, miksi Yammerin käyttöön tuhlaataa aikaa ja miten siihen liittyvät tunnit ylipäänsä kirjataan ylös. Myös Baltzisin ja muiden (2008) tutkimuksessa työntekijät olivat skeptisiä viestintävälineen tuottamaa hyötyä ja arvoa kohtaan ja osa piti välinettä työntekijöiden ajanhukkana. Tutkimuksessani osa haastateltavista vetosi siihen, ettei tietokone ole se pääasiallinen työväline ja siksi Yammerin käyttö ei ole luonnollinen osa työntekoa. Muutama työntekijä arveli, että tällaisen viestinnällisen välineen käyttö vain lisää entisestään työkuormaa, ja jos olet osaava ja näkyvä hahmo, työmääräsi vain kasvaa.

Vaivannäköodotukset

Vaivannäköodotukset kuvastavat kirjallisuuden mukaan helppokäyttöisyyden tunnetta, joka järjestelmän käyttöön liitetään (Venkatesh ym., 2003). Keskustelussa nousi esiin, että haastateltavilla oli haasteita etsiä ja löytää tietoa Yammerista. Tähän vaikuttaa useampia tekijöitä, kuten sosiaalisten viestintäalustojen yleinen toimintalogiikka eli uutisvirran sisällön nopeatempoinen vaihtuvuus, jonka vuoksi keskustelut saattavat ”hukkua” herkästi uutisvirtaan. Toinen tekijä on tiedonetsinnän toimintalogiikka, joka on Yammerissa selkeästi karsitumpi ja haastavampi käyttäjilleen verrattuna totutunlaiseen tiedonhakuun yleisimmästä sosiaalisen median välineestä eli Facebookista. Kolmas tekijä on se, että jos käyttäjä ei merkitse keskusteluunsa #-merkkiä, on tiedonetsintä vaivalloista ja haasteellista jälkikäteen. Neljänneksi, vaikka koko yhtiön uutisvirta olisi suhteellisen staattinen, voi jokin tärkeä keskustelu olla jonkin yksittäisen ryhmän sisällä, ja

jos ryhmiä on paljon, voi keskustelun löytäminen olla siten vaikeaa. Viides tähän liittyvä tekijä on se, että kaikki käyttäjät eivät osaa tai tiedä hyödyntää kaikkia Yammerin ominaisuuksia, kuten tiedonetsintä-toimintoa. Osaa haastateltavista ihmetytti, mikä on Yammerin rooli suhteessa muihin viestintäkanaviin: mistä mitään pitäisi lukea ja millaista sisältöä pitäisi tuottaa mihinkin kanaviin. Järjestelmien ja viestintäkanavien paljoudesta sekä järjestelmien yhteensopivuudesta mainitsi myös Günther ja muut (2009) oman mikrobloggaus-tutkimuksensa yhteydessä. Tutkimuksessani eräs työntekijä kertoi kohdanneensa haasteita myös mobiilisovelluksen asentamisessa ja lopulta luovuttaneensa sen suhteen.

Sosiaalinen vaikutus

Sosiaaliseen vaikutukseen liittyvistä tekijöistä keskustellessa esiin nousi työntekijöiden arvoasema ja suhteet organisaatiossa, kateudenpelko ja negatiivisuus työyhteisössä, lähimmän esimiehen mielipiteet ja esimerkillisen toiminnan puuttuminen Yammerin käytössä. Samankaltaisia organisaatiokulttuuriin liittyviä teknologian käyttöä estäviä tekijöitä nousi esiin myös aiemmassa kirjallisuudessa (Günther ym., 2009; Baltatzis ym., 2008, Wasko ym., 2000), jossa viestiminen oli jäykkää ja haastateltavat mainitsivat hierarkiset valtasuhteet ja rakenteet sekä yhteisöön liittyvät säännöt. Tutkimuksessani työntekijät kokivat, että teknologian lisääntyminen lisää etäisyyttä ja kylmyyttä ihmissuhteissa. Kirjallisuudessa todetaan, että sosiaalisen vaikutuksen merkitys on suurempaa naisten keskuudessa (Venkatesh ym., 2003). Kuitenkin tässä tutkimuksessa viisi miestä ja vain yksi nainen nosti esiin muiden mielipiteiden vaikutuksen Yammerin käyttöä kohtaan.

Mahdollistavat olosuhteet

Mahdollistavissa olosuhteissa keskustellessa kävi ilmi, että moni haastateltavista koki viestintävälineiden kirjon sekavaksi ja he kaipasivat lisää tietoa niiden eri käyttötarkoituksista ja rooleista. Kuten Venkatesh ja muut (2003) kehoittavat, avun saanti ja käytön opastus ovat tärkeitä, mutta tämän tutkimuksen mukaan eivät ainoastaan vanhemmille työntekijöille, vaan ihan kaikille iästä riippumatta. Haastatteluissa eräs useasti mainittu tekijä oli *oma ajankäyttö*. Useat työntekijät kertoivat käyttämättömyyden syyksi ajanpuutteen. Koska oli kiireellisiä ja tärkeämpiä työtehtäviä tehtävänä, ei Yammerin käyttöön jäänyt yksinkertaisesti aikaa tai ajatusta. Osa haastateltavista kaipasi *esimiehensä hyväksyntää* ja kannustusta Yammerin käyttöön, koska koki ettei sen käyttö ole ”oikeaa työtä” eikä sen käyttäminen työaikana ole soveliaista. Osan kommentteista kävi ilmi epäröintiä, tietämättömyyttä ja jopa pelkoa siitä, mihin Yammerin ajallinen käyttö kirjataan tuntikirjausjärjestelmässä. Muutama mainitsi, että Yammerin käyttö on ajanhukkaa, mikä nousi esiin myös Baltatzisin ja muiden (2008) tutkimuksessa.

Nautinnonhaluisuus

Nautinnonhaluisuudella viitataan teknologian käyttämisestä aiheutuvaan mielihyvään, hauskuuteen tai hupiin (Venkatesh ym., 2003). Nautinnonhaluisuus, joka liittyy Yammerin käyttöön, jakoi eniten haastateltavien mielipiteitä. Osa koki rentojen, hauskojen ja vapaamuotoisten viestien piristävän työyhteisöä ja madaltavan kynnyistä osallistua keskusteluun. Toisten mielestä vitsailut ja kirpputorit ovat vain ”jonnin joutavaa lätinää” ja turhaa viihdykettä. Nautinnonhalu käyttöä estävänä tekijänä nousi tutkimuksessa esiin erityisesti vanhemmilla työntekijöillä ja tämän käytöksen selittänee nuoremman sukupolven rennompaan suuntaan muuttunut työskentely- ja viestintäkulttuuri.

Tottumus

Tottumukseen perustuvalla toiminnalla viitataan aiempien samankaltaisten tilanteiden vihjeisiin ja miellelyhtymiin, jotka vaikuttavat uuden teknologian käyttöön (Venkatesh ym., 2003). Haastateltavien mukaan Yammer muistuttaa läheisesti Facebookia ja siksi tässä yhteydessä tottumuksen puuttuminen jäi pieneneen rooliin teknologian käyttöä estävänä tekijänä. Erästä haastateltavaa häiritsi hieman käyttöliittymän suomen ja englannin kielen sekoittuminen keskenään. Vastaaajia ja vastauksia yleisesti tarkastellen ne, kenellä oli vähiten kokemusta muista sosiaalisista viestintävälineistä, kuten Facebookista tai Twitteristä, suhtautuivat myös Yammeriin verrattaen negatiivisemmin ja epäilevämmiin.

Muut tekijät

Muihin tekijöihin, jotka eivät sovi edellä mainittuihin kirjallisuuden tarjoamiin kategorioihin, nousi haastatteluiden myötä lukuisia eri asioita. Eräs haastateltavista tunnisti Yammerin käyttöä estäväksi syyksi *negatiivisen asennoitumisen ja omat kielteiset ajatukset* käyttöä kohtaan. Hänestä Yammeriin liittyi turhamaisia piirteitä, vaikka toisaalta ymmärsi, että oppiakseen uutta, sisällöntuottamiseen ja keskusteluun tarvittaisiin koko työyhteisöä. Kuten Stephen Downes (2006) kuvaa, ”Web 2.0 on asenne, ei teknologia – ei ole olemassa mitään teknologista vallankumousta, kyseessä on sosiaalinen vallankumous”. Se tarkoittaa osallistamisen mahdollistamista ja rohkaistamista avoimilla sovelluksilla ja palveluilla. Avoimuudella tarkoitetaan soveltuvia teknisiä rajapintoja ja erityisesti avoimuutta sosiaalisesti sekä oikeutta käyttää sisältöä uusissa ja mielenkiintoisissa konteksteissa.

Monet haastateltavat kuvasivat, ettei Yammerin käyttö, kirjoittelu, avoimuus ja itsensä esille tuonti sovi omaan *persoonallisuuteen ja luonteeseen*, joka on sisäänpäin kääntyneempi ja harkitsevaisempi. Eräs työntekijä ei esimerkiksi halunnut ilmoittautua omalla nimellään yrityksen sisäiseen tapahtumaan, jonka ilmoittautumislista oli näkyvillä koko työyhteisölle. Yksityisyyden suoja nousi esiin myös Güntherin ja muiden (2009) tutkimuksessa, jossa tutkittiin Twitterin

käyttöä organisaatiokontekstissa. Heidän tutkimuksensa mukaan osa työntekijöistä vierasti ajatusta, että jakaisi omaan itseensä liittyviä asioita, kuten omia kiinnostuksen kohteita tai työn tekemisen rutiineja.

Tutkimuksessani myös *yksilön ominaisuudet ja kyvyt* herättivät keskustelua. Osa työntekijöistä kertoi, että heidän korkeahko ikä ja uuden oppiminen mietytti ja osa pohti omien taitojen ja asiantuntijuuden riittävyttä. Moni haastateltavista kertoi, ettei ole taitava tuottamaan sisältöä ja kirjallista tekstiä. Kommentteista oli havaittavissa epävarmuutta, varovaisuutta, halua pysytellä taka-alalla ja pelkoa kritiikistä sekä siitä, mitä muut ajattelevat. Kasvojen menettämisen pelkoa, kritiikin saamista ja vaaraa johtaa muita harhaan nousivat esiin myös Archivilin ja muiden (2003) virtuaalisten yhteisöjen tutkimuksessa, jossa työntekijät pelkäsivät, että julkaisivat viestejä, jotka esimerkiksi epätarkkuuden tai vääränlaisen asiasisältönsä vuoksi eivät ansaitsisi tulla julkaistuksi.

Osa mainitsi myös, ettei jaksakaan enää kaikesta uudesta innostua ja Yammerin kaltainen sosiaalinen viestintäväline on enemmän nuorempien juttu. Eräs nosti esiin myös sen, että sosiaalinen media aiheuttaa riippuvuutta ja kykenemättömyyttä olla läsnä tässä hetkessä. Haastateltava vertasi Yammeria Facebookiin, jossa ärsytystä aiheutti viestien itsestänselvyys ja ihmisten tarve kuvailla omaa elämäänsä liian avoimesti ja yksityiskohtaisesti. Hän mielsi sosiaalisen median käyttäjät teennäisiksi ja huomionhakuiksi ihmisiksi. Vastaaja ei kokenut Yammerin käyttöä osaksi työtehtäviään eikä hän ymmärtänyt miksi esimies "seuraa" häntä Yammerissa, hän ei halunnut esimiehensä "kyttävän" häntä. Työntekijän mielestä Yammer ei rakenna yhteisöllisyyttä, vaan päinvastoin syö sitä, koska kasvokkain kohtaamiset vähentyvät ja ihmiset eivät enää tunne toisiaan. Häntä, kuten myös muutamaa muuta haastateltavaa, häiritsi Yammerissa käytävien keskustelujen ylenpalttinen positiivisuus, teennäiseltä tuntuva kannustaminen, "päälleliimattu pöhinä" ja "tykkäyskulttuuri". Hän ihmetteli, miksi ei ole tarjolla "ei tykkää" -nappia. Haastateltavan mielestä kaikki asiat eivät aina ole iloisia eikä kaikki asiat ole onnistuneita organisaatiossa. Siksi pitäisi olla suotavaa myös kulkea vastavirtaan ja "valittaa" kurjista tai toimimattomista asioista ilman, että leimaantuu työyhteisössä ja esimiesten silmissä "nurisijaksi" tai "ankeuttajaksi". Hän nosti esiin myös sen, että saa voimaa ja energiaa negatiivisista asioista ja kertoi kaipaavansa Yammeriin "vuodatuskanavaa", jossa olisi hyväksyttyä kritisoida ja nostaa työhön liittyviä epäkohtia esiin.

Yammerin käytön estäjien ja mahdollistajien ominaispiirteet

Kuinka edellä kuvatut työntekijöiden uskomukset vaikuttavat teknologian omaksumiseen? Cenfetellin (2004) mukaan yksilöllä on ulkoisia uskomuksia, jotka vaikuttavat ratkaisevasti yksilön omaksumis- tai hylkäämispäätökseen järjestelmän käyttöä kohtaan. Haastattelusta nousi esille käsityksiä, jotka puoltavat omaa, riippumatonta tutkimusta teknologian käytön estäjistä. Cenfetelli (2004) kuvailee, että on olemassa käsityksiä, jotka *ainoastaan estävät käyttöä* ja ovat samalla erilaisia kuin käyttöä kannustavien käsitysten vastakohtat. Esimerkiksi jos Yammer ei edesauta työtehtävissä, motivoiko se työntekijää käyttämään

järjestelmää työpäivän aikana? Tai jos työntekijä nauttii hiljaisuudesta ja ulkopuolisten tekijöiden keskeyttämättömästä työnteosta, kuinka hän reagoi siihen, kun Yammer lähettelee ilmoituksia uusista viesteistä? Entä jos työntekijä muistelee nähneensä Yammerissa viime viikolla kiinnostavan keskustelun, mutta tänään kyseistä viestiä etsiessään, hänellä on vaikeuksia löytää sitä: Hän on silmäillyt uutisvirtaa läpi, klikkaillut eri ryhmissä ja selaillut läpi eri keskusteluketjuja ja kuluttanut tähän tiedonetsintään paljon arvosta työaika ja miettii, että kohta hän ei enää keksi uusia tiedonetsintäkeinoja. Jos työntekijä olisi löytänyt tarvitsemansa tiedon heti, olisiko hän kiinnittänyt tähän asiaan huomiota? Näissä tilanteissa on teknologian käytön estäviä tekijöitä, jotka ilmaantuessaan torjuvat käyttöä, mutta puuttuessaan eivät ole merkityksellisiä käyttäjälle. Estäjillä ei aina ole selkeää, positiivista vastakohtaa, kuten kirjallisuudessa todetaan.

Käyttöä estävät ja mahdollistavat käsitykset ovat *riippumattomia toisistaan* ja voivat esiintyä myös *rinnakkain*, jolloin yksilö kokee sekä positiivisia että negatiivisia tuntemuksia teknologian käyttöä kohtaan. (Cenfetelli, 2004). Haastattelu osoitti, että työntekijä voi olla yrityksen sisäiseen viestintään ja tarjolla oleviin välineisiin samaan aikaan sekä tyytyväinen että tyytymätön. Työntekijä voi kuvailla Yammerin viestintätapaa kylmäksi ja etäiseksi, mutta samaan aikaan kokee ne helpottavana piirteinä viestimisessä. Yrityksen avoin ilmapiiri ja avoimuus voi tuntua työntekijästä hyvältä ja synnyttää luottamusta, mutta ajoittain se voi ahdistaa ja tuntua jopa tunkeilevalta. Tämä on hyvin tyypillistä käytöstä, sillä kuten aiemmassa kirjallisuudessa todetaan, ihmisillä on tapana pallotella erilaisten ja ristiriitaisten tuntemusten parissa kohdetta arvioidessaan ja muodostaessaan asennettaan ja päätöstään kohdetta kohtaan (Bettman, Smith & Fujita, 1995). Työntekijä voi pitää eri viestintäkanavien paljoutta myönteisenä asiana silloin, kun voi itse valita sopivan välineen tilanteen, vastaanottajan ja sisällön mukaan. Samanaikaisesti se voi luoda hämmennyksen tunnetta, koska työntekijällä ei aina ole varmuutta siitä, mitä välinettä pitäisi käyttää ja mitkä niiden roolit ovat suhteessa toisiinsa. Työntekijöiden mielestä Yammer voi sekä tukea ja vahvistaa yrityksen yhteisöllisyyttä että samalla vähentää yhteisöllisyyden tunnetta ja kasvokkain kohtaamisia, erityisesti pienen tiimin kohdalla. Toisinaan Yammerin kautta käytävä vuorovaikutus voi vahvistaa ihmissuhteita, joskus se saa yksilön tuntemaan itsensä ulkopuoliseksi ja ryhmään kuulumattomaksi. Myös vapaamuotoinen ja rennompi keskustelu nousi ristiriitaisena esiin haastattelussa: Sama työntekijä voi nauttia Yammerin vitsiryhmästä, mutta kirppariryhmä on hänestä turha ajanhukkaa. Kuten kirjallisuudessa todettiin, teknologian estäjät eivät ole aina kovin selkeitä ja yksiselitteisiä ja edellyttää lisää tutkimista. Haastattelu osoitti ja vahvisti myös sen, että negatiivisia tunteita on enemmän kuin positiivisia (Diener ym., 1995).

Käyttöä estävillä ja mahdollistavilla käsityksillä on erilaiset *syntymekanismit* ja niitä *seuraavat vaikutukset*. Teknologian käytön estäjiä ei haluta luoda tarkoituksellisesti, toisin kuin mahdollistajia. (Cenfetelli, 2004.) Negatiivisuudella on myös vahvempi vaikutus ja pysyvämpi muistijälki kuin positiivisilla tapahtumilla (Baumeister ym., 2001). Yzerbytin ja Leyensin (1991) mukaan negatiivinen tieto johtaa nopeampiin ja pysyvämpiin päätöksiin, mikä tekee käytön estäjistä

voimakkaan tekijän. Käytön estäjä voi syrjäyttää mahdollistajat ja voi vaikuttaa mahdollistajiin sekä suorasti että epäsuorasti. Esimerkiksi estäjien ja mahdollistajien yhtäaikainen olemassaolo voi johtaa järjestelmän omaksumiseen, mutta riskinä on, että käyttäjä saattaa lopulta keskeyttää käytön. (Cenfetelli, 2004.) Seuraava taulukko 7 kuvaa Cenfetellin (2004) taulukkoa mukaillen yhteenvetoa tutkimustuloksista liittyen Yammerin käytön korkeisiin ja mataliin estäjiin ja mahdollistajiin.

TAULUKKO 7 Yammerin käytön estäjät ja mahdollistajat (Cenfetelli, 2004)

Korkeat mahdollistajat	I	II
<p>Käyttäjä kokee järjestelmän, informaation ja palvelun erittäin laadukkaaksi. Esimerkiksi järjestelmä toimii luotettavasti, tarjoaa relevanttia informaatiota ja palveluvarmuutta.</p> <p>Nämä tukevat järjestelmän omaksumista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Uuden oppiminen - Avunsaanti - Lanseerauspäivä - Näkyvillä intran etusivulla - Toimitusjohtajan viestit - Yhteisöllisyys - Tiedotukset, koulutukset, ohjeistukset käyttöön - Mobiilisovelluksen käyttö - Vapaamuotoiset keskustelut - Facebookia muistuttava käyttöliittymä 	<ul style="list-style-type: none"> - Avoimuus - Yrityskulttuuri - Paljon eri viestintävälineitä - Ihmissuhteet - Sähköpostin korvaaja - Informaatio lisääntyy
Matalat mahdollistajat	III	IV
<p>Käyttäjällä ei ole ennakkokäsitystä tai on huono käsitys järjestelmästä, sen informaatiosta ja palvelun toimivuudesta.</p> <p>Nämä tukevat järjestelmän omaksumista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Voi auttaa uralla - Jäädään roikkumaan - Mobiilisovelluksen asentaminen - Ikänäkö 	<ul style="list-style-type: none"> - Ei edesauta työtä - Ei sovi työskentelytyyliin - Keskeyttää työtehtäviä - Tiedon löytäminen vaikeaa - Hierarkisuus - Esimiehen hyväksyntä ja esimerkki - Ajanpuute, kiire - Kriittisyys, "valitusviestit" - Omat ajatukset - Persoonallisuus, introvertius - Viestinnälliset taidot - Kateus, muiden mielipiteet - Kommunikointi kylmää eikä tue non-verbaalista viestintää
	Matalat estäjät	Korkeat estäjät
	<p>Puuttuvat käsitykset järjestelmää kohtaan, jotka voisivat muutoin estää käyttöä.</p> <p>Nämä edistävät järjestelmän torjumista.</p>	<p>Käyttäjä kokee järjestelmään liittyvät tekijät negatiivisesti ja siten ne toimivat yksinomaan ja ainoastaan käytön esteinä, vastakkaista tarkoitusta ei ole.</p> <p>Nämä edistävät järjestelmän torjumista.</p>

Ryhmä I kuvastaa Yammerin käytön yhteydessä korkealaatuiseksi koettuja tekijöitä, jolloin todennäköisyys omaksumiselle on korkea ja käyttö todennäköisesti myös jatkuu omaksumisen jälkeen. Ryhmässä II on esitelty tekijöitä, jotka onnistuessaan tukevat Yammerin käyttöä, mutta jotka käyttäjästä ja tilanteesta riippuen voidaan kokea myös korkeina estäjinä. Ryhmässä III olevat tekijät esiintyvät sekä matalina mahdollistajina että matalina estäjinä. Ryhmän IV tekijät, kuten kateus, ovat korkeita estäjiä, jotka eivät tue käyttäjän tarpeita ja hankaloittavat voimakkaasti Yammerin omaksumista.

6.3 Käytännön kehitysehdotukset

Vaikka tämä käyttöönottoprojekti koski yrityksen sisäistä sosiaalista viestintävälinettä Yammeria ja tutkimus työntekijöiden mikroblogivälineen käyttämättömyyttä, voi seuraavia kehitysehdotuksia soveltaa minkä tahansa uuden, sosiaalisen ohjelmiston käyttöönotossa ja käyttäjien aktivoinnissa.

Yammerin roolin kirkastaminen ja kohdennetut käyttötapausesimerkit

Useille haastateltaville oli epäselvää, mikä on Yammerin rooli suhteessa muihin eri viestinnällisiin välineisiin. Havaitsin haastattelujen aikana sen, että Yammerin käyttöön ja sen soveltamiseen eri tilanteissa liittyviä kertomuksia ei voi olla koskaan liikaa. Vaikka projektin aikana oli tuotettu runsaasti tietoa Yammerin käyttöön liittyen eri väyliä pitkin, silti osalle haastateltaville oli sen käyttäminen ja eri hyödyntämismahdollisuudet edelleen epäselviä tai heidän tietonsa oli puutteellista. Iso osa haastateltavista koki, ettei tarvitse Yammeria, koska näkee tiimikaverinsa päivittäin. Kuitenkin sisäisen viestintävälineen eräs suuri mahdollisuus on se, että isossa ja hajallaan olevassa organisaatiossa voi hajottaa siiloutuneet yksiköt ja tutustua monipuolisemmin työkavereihin, keskustella eri asiantuntijoiden kanssa sekä jakaa omaa osaamistaan ja tietämystään, samalla oppien itsekin uutta. Työntekijöiden käytöksen ja ajattelutavan muuttaminen sekä uuden työvälineen omaksuminen kiinteäksi osaksi omaa työtä vaatii toistoa, toistoa ja lisää toistoa. Lisäksi Yammerin esittely ja käyttötapausesimerkit voisi esittää tarkemmin eri organisaation toimintojen näkökulmasta, jotta työntekijät voisivat samaistua paremmin välineen eri käyttötapoihin ja sen tuomiin hyötyihin. Yammerin käyttötapausesimerkeistä voisi tehdä vieläkin monipuolisemmin sisältöä eri muodossa ja eri tavoin, kuten blogikirjoituksia ja videoita intranettiin, lisää henkilökohtaista käyttöopastusta jalkautuen toistamiseen eri toimipisteisiin, etämahdollisuutta tukeva keskusteluhetki Skype for Business -työvälineen kautta ja Yammer-vinkkien säännöllinen tuottaminen Yammeriin.

Esimiesten esimerkillinen toiminta ja suhtautuminen Yammeriin

Käyttäjien opastamisen lisäksi tulee kiinnittää huomiota siihen, kuinka työntekijöiden esimiehet, ja erityisesti keskijohto, saadaan innostumaan muutoksesta ja teknologian mahdollistamista hyödyistä työyhteisössä. On haastavaa saada rohkaistua työntekijöitä kaikilta eri organisaation tasoilta käyttämään Yammeria, ellei lähin esimies itse käytä sitä, ymmärrä sen tarkoitusta tai arvosta sen käyttöä. Esimerkinomainen toiminta, erityisesti auktoritääriseltä taholta on tehokas käyttäytymiseen vaikuttava muoto ja motivaatiotekijä sekä iso apu käyttöasteen maksimoinnissa.

Modernin yrityskulttuurin ja viestintätaitojen kehittäminen

Suurin osa haastateltavista koki, ettei avoin keskustelu ole oikeasti mahdollista nykyisessä organisaatiokulttuurissa. Osan vastauksista kaikui pelko muun työyhteisön kateutta kohtaan, osa vetosi esimiehen kontrollintarpeeseen ja osa vieroksui avointa keskustelua vedoten omaan persoonallisuuteensa ja yksityisyyden tarpeeseen. Henkilöstöjohtamisella voidaan vaikuttaa yrityskulttuuriin, rohkaista avoimeen ja läpinäkyvään viestintään ja toimintaan ja sitä kautta yrityksen menestymiseen. Jokainen voi kuitenkin myös yksilönä vaikuttaa näihin asioihin kantamalla oman osuutensa ja vastuunsa viestinnästä siirtymällä passiivisesta vastaanottajasta proaktiiviseksi osapuoleksi. Tätä muutosta voidaan edesauttaa kouluttamalla viestintää, sitouttamalla henkilöstöä osaksi päätöksentekoa ja korostamalla, että kaikki keskustelu on arvokasta, keskeneräiset ajatuksetkin. Ja se, että on yleisesti hyväksyttävää, että myönteisten asioiden lisäksi voi tuoda työhönsä liittyviä epäkohtia esiin. Kritiikki ja kyseenalaistaminen ovat osa toiminnan kehittämistä ja vaikuttavat yrityksen tulevaisuuteen. Vaikeista asioista pitää ja kannattaa keskustella ennen kuin ne muuttuvat ylitsepääsemättömiksi käsitellä.

Yammerin mobiilikäyttö

Työntekijöitä, erityisesti kenttätyötä ja liikkuvaa työtä tekeviä, voisi vieläkin aktiivisemmin kannustaa käyttämään Yammeria mobiilisti. Haastateltavissa oli useita työntekijöitä, joiden pääasiallinen työväline ei ole tietokone. Heidän kaltaisten Yammerin käyttöä ja keskusteluun osallistamista voisi edesauttaa opastamalla sovelluksen lataamisessa ja käytössä mobiililaitteilla. Uskoisin, että sitä myöten voisi olla mahdollista saada myös liikkuvaa työtä tekevät ja kenttätyöntekijät helpommin mukaan keskusteluun. Kaikilla haastateltavilla ei ollut älypuhelin tai tablettia käytettävänä, joten työvälineet tulisi myös kartoittaa ja päivittää Yammerin käyttöä tukeviksi. Yleisesti ottaen moderneja digityötaitoja tulisi kouluttaa henkilöstölle, jotta työntekijät saisivat työvälineistään kaiken tehon irti.

Aikaisen enemmistön aktivointi

Kuten haastateltavat kertoivat, osa koki löytäneensä hyviä ja kiinnostavia keskusteluja, osa taas ei. Jotta Yammerin sisältö kiinnostaisi mahdollisimman monia, pitäisi keskusteluista saada monipuolisia ja se edellyttää lisää sisällöntuottajia, eli aktiivisia kirjoittajia. Kun Yammerissa ei ole paljon eri kirjoittajia, voi oman kommentin merkitys korostua tai pahimmassa tapauksessa työväline leimautua vain tietyn porukan näköiseksi ja käytettäväksi. Riittävä käyttäjämäärä on kriittinen tekijä vuorovaikutuksen syntymiselle. Sosiaalista vaikutusta ja ryhmäpaineen tunnetta ei kannata väheksyä tai aliarvioida. Muiden mielipiteet saattavat vaikuttaa omaan käytökseen myös tiedostamatta. Kun käyttäjämäärä kasvaa ja keskusteluiden määrä nousee, synnyttää se kuin itsestään luonnollista kiinnostusta Yammeria kohtaan organisaation sisällä. Kriittisen massan mukaan saaminen edellyttää keskusteluun kannustamista, keskustelua tukevaa sisällönluomista sekä käytön opastusta. Usein kriittinen massa edellyttää vauhdittamista, jossa käyttäjiä aktivoidaan mukaan keskusteluun Yammer-aktiivien toimesta. Aktivointikeinoja ovat esimerkiksi erilaiset palkitsemiset, arvonnat, tykkäykset ja nopea reagointi keskusteluihin. Aikaisen enemmistön kynnystä voidaan mahdollisesti madaltaa valitsemalla tiimi tai osasto kerrallaan käyttöönottavaksi tahoksi.

Keskustelijoiden ja keskustelun lisääminen sekä tiedonetsintätaidot

Mikä tahansa keskustelu hiipuu, ellei ole tarpeeksi keskustelunaiheita tai ylipäänsä keskusteluun osallistujia. Sisällön tulee olla monipuolista ja keskustelun aktiivista, jotta keskustelukanava tarjoaa hyötyjä, säilyy kiinnostavana ja vuorovaikutus pysyy yllä. Yammeria voi käyttää moneen eri viestinnälliseen tarkoitukseen. Sinne voi luoda ajankohtaisia keskustelun avauksia, kertoa omasta päivittäisestä työstä ja keskeneräisistä projekteista, lisätä ajankohtaisia ja ammatillisesti kiinnostavia artikkeleita, synnyttää yrityksen strategiaan ja innovointiin liittyviä keskusteluja, voi kysellä ja auttaa toisia, äänestää asioista, kertoa vitsejä ja vahvistaa yhteisöllistä tekemistä jakamalla kuvia esimerkiksi henkilöstöpäiviltä. Sisältö voi olla tekstiä, valokuvia, videota tai vaikkapa ääniraitaa. On hyvä myös huomioida, että kun sisältö kasvaa, on tiedonetsintätaidot tarpeen. Yammerin tiedonhaku on alkeellisempi verrattuna esimerkiksi Facebookiin ja tiedon hakeminen jälkikäteen edellyttää, että viestiin on lisätty sisältöä kuvaava hashtag. Työntekijöitä on hyvä muistutella sen käytöstä ja ohjata viestejä oikeisiin, kontekstin mukaisiin ryhmiin.

6.4 Tutkimuksen rajoitteet

Tutkielmassa perehdyttiin Jyväskylän Energia -yhtiöiden sisäisen sosiaalisen viestintävälineen, Yammerin, omaksumisen esteisiin työntekijöiden näkökulmasta. Yhtä tapausta tutkimalla ei kuitenkaan voida vetää pitkälle meneviä johtopäätöksiä, vaan tapaus on aina ainutkertainen ja tulokset kontekstiin sidottuja. Tutkimusmenetelmäksi valitsin haastattelun, joka mahdollisti tavoittaa työntekijöiden mielipiteet, ymmärtää vastausten taustalla olevat motiivit sekä havainnoida myös ei-kielelliset vihjeet. Koska olin osa työyhteisöä ja valittujen haastateltavien työkaveri sekä Yammerista vastaava yhteisömanageri, saattoi haastatteluun osallistuminen ja aiheesta syvällisesti ja rehellisesti keskustelu tuntua haastateltavista vaikealta. Haastattelun luotettavuutta voi heikentää myös tutkijan liiallinen haastattelun ohjaaminen tai haastateltavien taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. Vaikka haastateltavat oli valittu kattavasti eri organisaation yksiköistä, olisi isommalla otannalla voinut nousta haastatteluissa esiin enemmän eri tekijöitä ja erilaisilla painotuksilla.

6.5 Jatkotutkimus

Tutkielman tulosten perusteella yritysten mikroblogeihin ja sosiaalisiin viestintävälineisiin liittyvää tutkimusta voidaan jatkaa useisiin eri suuntiin. Eräs vaihtoehto jatkotutkimusaiheeksi voisi olla tutkielmassa käytetyn tutkimusmenetelmän ja haastattelukysymyksien soveltaminen tarkastelemaan toisen organisaation vastaavan mikroblogijärjestelmän käyttöönottoa ja käyttöä estäviä tekijöitä sekä vertaamaan saatuja tuloksia tähän tutkimukseen. Useamman samankaltaisen tutkimuksen perusteella voitaisiin kehittää tarkempi viitekehys yrityksen sisäisten mikroblogipalveluiden omaksumiseen ja käyttöön, huomioiden sekä mahdollistajat että estäjät. Toinen tutkimusaihe voisi olla perehtyminen haastateltavien persoonallisuuteen muualla kuin työympäristössä. Eli toimiiko haastateltava vapaa-ajallaan eri tavoin viestinnällisten välineiden kanssa kuin työaikanaan. Lisäksi eräs mielenkiintoinen tutkimusaihe voisi olla organisaatiokulttuurin ja johtamisen vaikutus mikroblogijärjestelmän käyttöä estäviin tekijöihin.

LÄHTEET

- Aaltola, J. & Valli, R. (2007). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I – metodin valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. (2. uud. painos). Juva: PS-Kustannus.
- Aral, S., Dellarocas, C. & Godes, D. (2013). Introduction to the special issue-social media and business transformation: A framework for research. *Information Systems Research*, 24(1), 3–13.
- Ardichvili, A., Page, V. & Wentling, T. (2003). Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice. *Journal of knowledge management*, 7(1), 64-77.
- Argote, L., McEvily, B., & Reagans, R. (2003). Managing knowledge in organizations: An integrative framework and review of emerging themes. *Management science*, 49(4), 571–582.
- Baltatzis, G., Ormrod, D. G. & Grainger, N. (2008). Social networking tools for internal communication in large organizations: Benefits and barriers. Teoksessa *ACIS Proceedings*, 86.
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C. & Vohs, K. D. (2001). Bad is stronger than good. *Review of general psychology*, 5(4), 323.
- Bettman, J. R., Luce, M. F. & Payne, J. W. (1998). Constructive consumer choice processes. *Journal of consumer research*, 25(3), 187-217.
- Bhattacharjee, A. & Hikmet, N. (2007). Physicians' resistance toward healthcare information technology: a theoretical model and empirical test. *European Journal of Information Systems*, 16(6), 725-737.
- Bradley, A. 2007. *How to apply the plant seeds framework for enhanced enterprise web 2.0 adoption*. Gartner Inc.
- Cenfetelli, R. T. (2004). Inhibitors and enablers as dual factor concepts in technology usage. *Journal of the Association for Information Systems*, 5(11), 16.
- Cenfetelli, R. T. & Schwarz, A. (2011). Identifying and testing the inhibitors of technology usage intentions. *Information Systems Research*, 22(4), 808–823.
- Chui, M., Miller, A. & Roberts, R. P. (2009). Six ways to make Web 2.0 work. *The McKinsey Quarterly*, 7, 2009.
- Coetsee, L. (1993). A practical model for the management of resistance of change: An analysis of political resistance in South Africa. *International Journal of*

- Public Administration*, 16(11), 1815-1837.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS quarterly*, 319-340.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P. & Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: a comparison of two theoretical models. *Management science*, 35(8), 982-1003.
- Delone, W. H. & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update. *Journal of management information systems*, 19(4), 9-30.
- Diener, E., Smith, H. & Fujita, F. (1995). The personality structure of affect. *Journal of personality and social psychology*, 69(1), 130.
- Dwivedi, Y. K., Williams, M. D., Ramdani, B., Niranjana, S. & Weerakkody, V. (2011). Understanding factors for successful adoption of web 2.0 applications. Teoksessa *Proceedings of the European Conference on Information Systems* (s. 263), kesäkuu 2011.
- Ebner, M., Holzinger, A. & Maurer, H. (2007). Web 2.0 Technology: Future Interfaces for Technology Enhanced Learning? Teoksessa *International Conference on Universal Access in Human-Computer Interaction (HCI)* (s. 559-568).
- Eskola, J. (2007). *Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineistonanalyysi vaihe vaiheelta*. Teoksessa: Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimusteoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (2001). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. (4. painos). Tampere: Vastapaino.
- Everard, A. & Galletta, D. F. (2004). "Effect of presentation flaws on perceived quality of on-line stores' web sites what makes all the difference: The actual presence of a flaw or the perception of a flaw?". *Journal of Management Information Systems* (under review).
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Freudenheim, M. (2004, 6. huhtikuuta). Many hospitals resist computerized patient care. Haettu 17.3.2017 osoitteesta <http://nytimes.com/2004/04/2006/business/many-hospitals-resist-computerized-patient-care.html>
- Galletta, D. F., Henry, R., McCoy, S. & Polak, P. (2004). Web site delays: How tolerant are users?. *Journal of the Association for Information Systems*, 5(1), 1.
- Garcia, D., Garas, A. & Schweitzer, F. (2012). Positive words carry less information than negative words. *EPJ Data Science*, 1(1), 1.
- Gavai, G., Kumar, S., Liu, J., Brdiczka, O. & Hanley, J. (2014). Predicting Quitting on Yammer: An Online Social Enterprise Space. Teoksessa *Proceedings of the 8th SNA-KDD Workshop 2014 (SNA-KDD)*, New York City, USA, elokuu 24, 2014.
- Gonzalez, V. & Kobsa, A. (2003). A Workplace Study of the Adoption of Informa-

- tion Visualization Systems. Teoksessa *Proceedings of the I-KNOW'03: 3rd International Conference on Knowledge Management* (s. 92-102).
- González, V. M. & Mark, G. (2004). Constant, constant, multi-tasking craziness: managing multiple working spheres. Teoksessa *Proceedings of the SIGCHI conference on Human factors in computing systems, ACM*, (s. 113-120).
- Günther, O., Krasnova, H., Riehle, D. & Schöndienst, V. (2009). Modeling microblogging adoption in the enterprise. Teoksessa *Proceedings of the 15th Americas Conference on Information Systems (AMCIS), San Francisco, CA*, Elokuu 6-9.
- Haefliger, S., Monteiro, E., Foray, D., & Von Krogh, G. (2011). Social software and strategy. *Long Range Planning*, 44(5), 297-316.
- Heikkilä, T. (2008). *Tilastollinen tutkimus*. (7. uud. painos). Helsinki: Edita.
- Herzberg, F., Mausner, G. & Snyderman B. B. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: The World Publishing Company.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2007). *Tutki ja kirjoita* (13. osin uud. painos). Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2009). *Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus University Press.
- Jiang, J. J., Muhanna, W. A. & Klein, G. (2000). User Resistance and Strategies for Promoting Acceptance across System Types. *Information & Management*, 37(1), 25-36.
- Järvinen, P. & Järvinen, A. (2011). *Tutkimustyön metodeista*. Tampere: Opinpaajan kirja.
- Jyväskylän Energia -yhtiöt. (10.6.2015). Haettu osoitteesta <http://www.jyvaskylanenergia.fi>
- Kahneman, D. & Miller, D. T. (1986). Norm theory: Comparing reality to its alternatives. *Psychological review*, 93(2), 136.
- Kananen, J. (2008). *Kvali – Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. (2010). *Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Lapointe, L. & Rivard, S. (2005). A multilevel model of resistance to information technology implementation. *MIS Quarterly*, 29(3), 461-491.
- Laumer, S. & Eckhardt, A. (2015). Why do people reject technologies: a review of user resistance theories. *Information system theory*, 63-86.
- Lee, H. & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination. *Journal of management information systems*, 20(1), 179-228.
- Lee, Y., Kozar, K. A. & Larsen, K. R. (2003). The technology acceptance model: Past, present, and future. *Communications of the Association for information systems*, 12(1), 50.
- Legris, P., Ingham, J. & Collette, P. (2003). Why do people use information technology? A critical review of the technology acceptance model. *Information & management*, 40(3), 191-204.
- Lewicki, R. J., McAllister, D. J. & Bies, R. J. (1998). Trust and distrust: New rela-

- tionships and realities. *Academy of management Review*, 23(3), 438-458.
- McKnight, H., Kacmar, C. & Choudhury, V. (2003). Whoops... did I use the wrong concept to predict e-commerce trust? Modeling the risk-related effects of trust versus distrust concepts. Teoksessa *Proceedings of the 36th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)*, Big Island, Tammikuu 6-9, 2003.
- Miller, D. & Shamsie, J. (1996). The resource-based view of the firm in two environments: The Hollywood film studios from 1936 to 1965. *Academy of management journal*, 39(3), 519-543.
- Nielsen, J. (1999). The top ten web design mistakes. Haettu 17.3.2017 osoitteesta <http://nngroup.com/articles/the-top-ten-web-design-mistakes-of-1999>
- O'Reilly, T. (2007). What is Web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software. *Communications & strategies*, (1), 17.
- Patton, M. (2002a). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (3. uud. painos). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Patton, M. (2002b). Two decades of developments in qualitative inquiry a personal, experiential perspective. *Qualitative Social Work*, 1(3), 261-283.
- Patton, M. (2005). Qualitative Research. Teoksessa B. Everitt & D. Howell (toim.), *Encyclopedia of Statistics in Behavioral Science* (s. 1633-1636). Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Peeters, G. & Czapinski, J. (1990). Positive-negative asymmetry in evaluations: The distinction between affective and informational negativity effects. *European review of social psychology*, 1(1), 33-60.
- Riemer, K., Overfeld, P., Scifleet, P. & Richter, A. (2012). Oh, SNEP! The Dynamics of Social Network Emergence-the case of Capgemini Yammer.
- Rose, G. M., Lees, J. & Meuter, M. (2001). A refined view of download time impactst on e-consumer attitudes and patronage intentions toward e-retailers. *International Journal on Media Management*, 3(2), 105-111.
- Rozin, P. & Royzman, E. B. (2001). Negativity bias, negativity dominance, and contagion. *Personality and social psychology review*, 5(4), 296-320.
- Speier, C., Vessey, I. & Valacich, JS. (2003). The effects of interruptions, task complexity, and information presentation on computer-supported decision-making performance. *Journal of the Decision Sciences Institute*, 34(4), 771-797.
- Tang, D., & Chen, L. (2011). A review of the evolution of research on information Technology Acceptance Model. Teoksessa *Business Management and Electronic Information (BMEI)*, 2011 International Conference on, Vol. 2, 588-591. Haettu 13.2.2017 osoitteesta <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stapm.jsp?arnumber=5917980>
- Tirronen, M. (2008). *Web 2.0 - Verkon numerologia*. Helsinki: BTJ Finland Oy.
- Tredinnick, L. (2006). Web 2.0 and business a pointer to the intranets of the future? *Business information review*, 23(4), 228-234.
- Venkatesh, V. (2000). Determinants of perceived ease of use: Integrating control, intrinsic motivation, and emotion into the technology acceptance model. *Information systems research*, 11(4), 342-365.
- Venkatesh, V. (2006). Where to go from here? Thoughts on future directions for

- research on individual-level technology adoption with a focus on decision making. *Decision Sciences*, 37(4), 497-518.
- Venkatesh, V. & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management science*, 46(2), 186-204.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B. & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 425-478.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y. & Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS quarterly*, 36(1), 157-178.
- Von Krogh, G. (2012). How does social software change knowledge management? Toward a strategic research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 21(2), 154-164.
- Wasko, M. M. & Faraj, S. (2000). "It is what one does": why people participate and help others in electronic communities of practice. *Journal of Strategic Information Systems*, 9(2), 155-173.
- Wiig, K. M. (1997). Knowledge management: where did it come from and where will it go? *Expert systems with applications*, 13(1), 1-14.
- Yzerbyt, V. Y. & Leyens, J. P. (1991). Requesting information to form an impression: The influence of valence and confirmatory status. *Journal of Experimental Social Psychology*, 27(4), 337-356.
- Zhang, J., Qu, Y., Cody, J. & Wu, Y. (2010). A case study of micro-blogging in the enterprise: use, value, and related issues. Teoksessa *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (s. 123-132). Atlanta, Georgia, USA, Huhtikuu 10-15, 2010.
- Zhao, D. & Rosson, M. B. (2009). How and why people Twitter: the role that micro-blogging plays in informal communication at work. Teoksessa *Proceedings of the ACM 2009 international conference on Supporting group work* (s. 243-252). Sanibel Island, Florida, USA, Toukokuu 10-13, 2009.

LIITE 1 TEEMAHAASTATTELURUNKO

Taustatiedot

- Ikä
- Sukupuoli
- Titteli
- Työkokemus JE:llä
- Toimipiste
- Työväline(et): tietokone, tabletti, älypuhelin, jokin muu
- Käyttö/suhtautuminen yleisesti internetiin, erilaisiin järjestelmiin yms.
- Käyttääkö muita some-välineitä (esim. Facebook, Twitter)

TEEMA 1: Yammerin käyttö

- Onko käyttänyt Yammeria?
 - Jos on, milloin ja mihin tarkoitukseen? Säännöllisesti? Saadut hyödyt?
 - Jos ei, miksi ei käytä?

TEEMA 2: Suhtautuminen Yammeriin

- Yleinen asenne Yammeria kohtaan: oma sekä muiden samassa toiminnossa/tiimissä olevien
- Sopiiko Yammer omaan työhön ja sen tarpeisiin?
- Mitkä tekijät aiheuttavat Yammerin vastustusta?

TEEMA 3: Mitkä tekijät estävät Yammerin käyttöä ja omaksumista?

- Työn tehostuminen Yammerin avulla
 - Nopeuttaa työn tekemistä?
 - Parantaa työn laatua?
 - Helpottaa työn tekemistä?
 - Parantaa tuottavuutta?
 - Auttaa etenemään uralla?
- Yammerin helppous ja vaivattomuus käyttää
 - Käytön opettelu helppoa ja vaivatonta?
 - Käyttö joustavaa, selkeää ja ymmärrettävää? Käyttö vaivatonta?
- Muiden mielipiteet Yammerista
 - Vaikuttavatko läheisten/tärkeiden työkaverien mielipiteet?
 - Käyttävätkö työkaverit?
 - Johto/esimiehen kannustus?
 - JE tukenut käyttöä?

- Viestiikö käyttö henkilöstä; status-symboli?
- Yammerin käytön tukeminen
 - Onko tarvittavia resursseja, mahdollisuuksia ja tietotaitoa?
 - Kilpaileeko muiden viestintäkanavien kanssa? Yhteensopivuus?
 - Onko käyttöohjeita? Helppolukuisia?
 - Mahdollisuus koulutukseen ja -opastukseen?
 - Apua tarjolla ongelmatilanteissa?
 - Sopiiko työtehtävien suorittamiseen?
 - Sopiiko siihen tapaan, jolla tykkää tehdä työtä?
 - Sopiiko työskentelytyyliin?
- Muut
 - Asenne; periaatteellinen kieltäytyminen, ennakko-asenne somea kohtaan
 - Informaatiotulva
 - Yleisesti liikaa järjestelmiä
 - Yksityisyyden kaipuu; liika avoimuus ja tunkeilevuus ahdistaa
 - Yrityskulttuuri; yksisuuntainen viestintä? Käytön merkityksen ymmärtäminen? Yhteisöllisyyden puute?
 - Työkaverien väheksyntä tai ikävä kohtelu
 - Uskalluksen puute/kritiikin pelko; kynnys kirjoittaa koko konsernille
 - Liiallinen itsekriittisyys sisällöntuottajana
 - Pelko epäonnistumiselle, nolostumiselle, ”tyhmäksi” tai ”tyhjänpuhujaksi” leimaantumiselle
 - Epärelevantti ja merkityksetön sisältö ja keskustelut
 - Liian suureksi paisuva yhteisö; oma viesti hukkuu, jäsenet tunteettomia
 - Muutos = uhka?
 - Ajankäyttö; kiire, ei aikaa käyttää
 - Keskeytykset työtehtävissä häiritsevät
 - Tietoturva ja luottamuksellisuus huolettavat

TEEMA 4: Mikä auttaisi Yammerin käytön opettelussa ja säännöllisessä käytössä?

- Sopivien käyttötapojen löytäminen? Lisäarvon osoittaminen?
- Koulutus? Kasvokkain, virtuaalisesti?
- Tiedottaminen? Muistuttelu? Vinkit?
- Eri viestintäkanavien roolien selkeyttäminen?
- Esimiehen/muiden tuki ja esimerkki?
- Palkkiomatriisi?
- Jokin muu, mikä?
- Vapaa sana