



OULUN YLIOPISTO  
UNIVERSITY of OULU

# **Tapaustutkimus käyttäjien osallistamisen vaikutuksista sosiaalisen intranetin suunnitteluun**

Oulun yliopisto  
Tietojenkäsittelytieteiden laitos  
Pro gradu -tutkielma  
Riikka Lahtela  
3.5.2013

## Abstract

The aim of this research was to examine how user empowerment affects designing a social intranet for an organization in which the first generation intranet has been used for one-way communication. The target was to design a social intranet in which multiple content creators and all of the users would have a chance to share information and participate in collaborative knowledge building.

The research was carried out as a qualitative case study. Action research was used to support designing cycles and user empowerment. The researcher's personal notes, e-mails, workshops and wall-chart technique were used for collecting empirical data. Davis's (1986) technology acceptance model (TAM) and earlier intranet studies directed the understanding of the key factors that influenced users' intranet experiments, their attitudes toward using intranet and behavioral intention to use intranet.

The results of the study indicated that user empowerment slowed down the designing cycles. Simultaneously, the users were given a better understanding of the opportunities provided by the social intranet. Also the researcher learnt more about user requirements and users' daily routines. However, the main result was that designing the social intranet is more about planning a new way to communicate, work and share knowledge in the organization than just building intranet sites and layout, creating content and adding some social media functionalities. When the users are empowered in the designing processes, they can be motivated to use the social intranet. All of the empowered users agreed that multiple content creators are needed. However some of them were too busy to create content before the implementation of the social intranet. Collaboration with the active content creators was fruitful. Discussions were held with the active content creators about building a logical structure of site hierarchy and controlling the usefulness and quality of created content. While designing the use of social media tools, it was noted that there is a need to take into account users' difference in IT-skills.

Generalization of the results is limited in three ways. Firstly, the research was carried out in a single organization. Secondly, the researcher was familiar with the users before hands because she had worked in the case organization for six years. Thirdly, the organization was under organizational changes while the social intranet was designed. The results are useful for organizations planning to design a social intranet. There are also potential subjects in this area for further research.

### *Keywords*

social intranet, intranet 2.0, user empowerment

## Tiivistelmä

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa sosiaalisen intranetin suunnitteluun organisaatiossa, jossa oli aikaisemmin ollut käytössä yksisuuntaisena tiedotuskanavana toiminut intranet. Tavoitteena oli suunnitella sosiaalinen intranet, jossa sisällöntuotanto on hajautettu useille sisällöntuottajille sekä antaa kaikille käyttäjille mahdollisuus osallistua tiedonjakamiseen ja yhteisölliseen tiedonrakenteluun.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena, jossa hyödynnettiin toimintatutkimuksen piirteitä. Aineistonkeruumenetelminä käytettiin tutkimuspäiväkirjaa, jonka ohella kerättiin myös osallisten kanssa käytyjä sähköpostikeskusteluita sekä pidettiin työpajoja ja hyödynnettiin seinätekniikkaa. Menetelmät tukivat luontevasti tutkimuksen toteuttamista ja käyttäjien osallistamista tapausorganisaatiossa, jossa intranetiä suunniteltiin toimintatutkimuksen syklejä mukaillen. Tutkimuksen viitekehyksessä sovellettu Davisin (1986) TAM-malli antoi lisäksi suuntaa sille, että jo suunnittelun aikana voitiin kiinnittää huomiota tekijöihin, joiden on aiemmassa tutkimuksessa todettu vaikuttavan käyttäjien intranet-kokemukseen sekä sitä kautta heidän asenteisiin ja käyttöaikomuksiin.

Merkittävin tutkimustulos oli se, että sosiaalisen intranetin suunnittelu ei ole vain intranetin sivustohierarkian, ulkoasun, sisällön ja sosiaalisten toimintojen suunnittelua. Sosiaalisen intranetin suunnittelu on ennen kaikkea uudenlaisten intranet-kulttuurin ja toimintatapojen luomista osallisten kanssa. Tutkimustulokset osoittivat myös, että käyttäjien osallistaminen vaikutti sosiaalisen intranetin suunnitteluun paitsi suunnittelusyklejä hidastavasti niin myös siten, että sekä intranet-suunnittelijoiden että osallisten ymmärrys intranetin mahdollisuuksista kasvoi. Käyttäjien osallistaminen sosiaalisen intranetin sisällöntuotannon hajauttamiseen puolestaan osoitti, että kaikki osalliset olivat yksimielisiä siitä, että sisällöntuotanto tulee hajauttaa. Kuitenkin suunnittelun edettyä sisällöntuotantovaiheeseen useat sisällöntuottajat eivät ehtineet tuottaa sisältöä, vaikka heille tarjottiin tukea ja perehdytystä. Web 2.0, yritys 2.0 ja sosiaalisen median käytön suunnitteluun intranetissä käyttäjien osallistaminen vaikutti siten, että sosiaalisten välineiden käyttötavoista ja vaikutusta organisaation avoimuuteen keskusteltiin osallisten kanssa. Esille nousi myös tarve huomioida käyttäjien erilaiset tarpeet ja osaamistaso.

Tutkimustuloksien yleistettävyyttä rajoittaa tapaustutkimus, tutkijan tuttuus osallisten kanssa sekä tapauskohteessa meneillä ollut organisaatiomuutos. Tutkimuksesta kuitenkin hyötyvät organisaatiot, joissa ollaan siirtymässä kohti sosiaalista intranetiä ja sisällöntuotannon hajauttamista.

### *Avainsanat*

sosiaalinen intranet, intranet 2.0, käyttäjien osallistaminen

## Lyhenteet

OAKK Oulun Aikuiskoulutuskeskus Oy

TAM Technology Acceptance Model

## Alkusanat

Eräs graduntekijän opas neuvoo, että gradunteko ja työssä käyminen onnistuvat yhtäaikaaisesti, kunhan sitoutuu käyttämään vähintään kuuden seuraavan kuukauden ajaksi kaiken vapaa-aikansa graduntekoon. Opas neuvoo ilmoittamaan ystäville, että olen tavattavissa seuraavan kerran puolen vuoden kuluttua. Oppaassa on myös oma lukunsa otsikolla Gradu ja lapset. Siinä ei kuitenkaan yhdistetä gradua, työntekoa ja perhe-elämää.

Graduni ohjauksesta lämpimät kiitokset Raija Haloselle. Kiitokset myös opponentti Juha Kortelaiselle rakentavista kommentteista.

Kiitän Oulun Aikuiskoulutuskeskuksen rehtori-toimitusjohtaja Susanna Maunua siitä, että sain mahdollisuuden liittää graduaiheen työhöni. Arvostan myös esimieheni koulutuspäällikkö Eeva-Leena Ronkaisen tukea sekä kehittämispäällikkö Sari Hyrkkään antamaa aikaa lukuisille keskusteluillemme ja ”gradun teon tuskani” ymmärrykselle. Lisäksi kiitokset kaikille sosiaalisen intranetin suunnitteluun osallistetuille.

Ystävääni Tiinaa kiitän kävelylenkeistä, jolloin sain muuta ajateltavaa. Siskoltani Kirsiltä sain puolestaan tukea ja kannustusta hetkinä, jolloin sitä eniten tarvitsin.

Suurin kiitos kuuluu rakkaimmilleni: aviomiehelleni Veli-Matille sekä tyttärillemme Saralle (7 v.) ja Minealle (2 v.). Ette edistäneet tutkimus- ja kirjoitusprosessiani, mutta teitte jotain arvokkaampaa: Muistutitte minua siitä, mikä elämässä on oleellisinta.

Lopuksi haluan vielä kannustaa kaikkia työssäkäyviä ja perheellisiä graduntekijöitä. Rankkaa se on, mutta mahdollista ja palkitsevaa.

Riikka Lahtela  
lahtela.riikka@gmail.com

Oulussa, 3.5.2013

# Sisällysluettelo

Abstract .....	2
Tiivistelmä .....	3
Lyhenteet.....	4
Alkusanat .....	5
Sisällysluettelo .....	6
1. Johdanto.....	7
1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja motivaatio .....	7
1.2 Käsitteet .....	8
1.3 Teoreettinen viitekehys.....	10
1.4 Tutkimuskysymykset ja menetelmät.....	11
1.5 Tutkimuksen suhde aikaisempaan tutkimukseen.....	11
1.6 Tutkimukseen liittyvät rajaukset.....	12
1.7 Tutkimuksen rakenne.....	12
2. Aiempi tutkimus .....	14
2.1 Intranetien kehittyminen .....	14
2.2 Intranetien käyttöön vaikuttavat tekijät .....	15
2.3 Intranetin suunnittelu .....	18
2.4 Käyttäjien osallistaminen.....	20
2.5 Sisällöntuotanto ja tiedonjako sosiaalisessa intranetissä .....	21
2.5.1 Sisällöntuotannon hajauttaminen.....	22
2.5.2 Tiedonjakaminen .....	23
2.5.3 Web 2.0, yritys 2.0 ja sosiaalinen media intranetissä.....	25
3. Tutkimusmenetelmät .....	28
3.1 Laadullinen tutkimus .....	28
3.2 Toimintatutkimus.....	28
3.3 Tapaustutkimus.....	30
3.4 Tutkimuspäiväkirja .....	31
3.5 Työpajat ja seinätekniikka .....	32
4. Tutkimuskohde.....	34
4.1 Kohdeorganisaation kuvaus .....	34
4.2 Kohdeorganisaation intranetin uudistamistyön lähtökohdat.....	35
5. Tutkimuksen toteutus .....	37
5.1 Tutkimuksen toteutus .....	37
5.2 Tutkimuksen tulokset.....	39
5.3 Rajoitukset.....	53
6. Pohdinta.....	54
7. Yhteenveto ja johtopäätökset .....	59
Lähteet.....	62

# 1. Johdanto

Tämän luvun tavoitteena on esitellä tutkimuksen tarkoitus ja motivaatio, keskeisimmät käsitteet, teoreettinen viitekehys, tutkimuskysymykset ja suhde aiempaan tutkimukseen. Lopuksi käydään läpi tutkimukseen liittyvät rajaukset sekä kuvataan tutkimuksen rakenne.

## 1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja motivaatio

Tutkimus tehtiin osana Oulun Aikuiskoulutuskeskuksen (OAKK) sosiaalisen intranetin suunnittelua. Tavoitteena oli suunnitella ja rakentaa alusta alkaen uusi intranet korvaamaan vanha yksisuuntaisena tiedotuskanavana toiminut intranet, jonka sisältö oli suurelta osin päässyt vanhentumaan. Uuden intranetin oli tavoitteena välttää aikaisemman intranetin kohtalo sekä toimia sosiaalisena ja yhteisöllisenä vuorovaikutuskanavana.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa sosiaalisen intranetin suunnitteluun sekä yhdistää tieteellinen teoria intranetin suunnitteluun käytännössä. Intranetin suunnittelijana toimineen tutkijan tehtävänä oli suunnittelun lisäksi tuoda aiemman tutkimuksen tulokset mukaan rikastuttamaan suunnittelutyötä. Merkittävässä roolissa olivat myös suunnitteluun osallistetut käyttäjät, joiden kanssa yhdessä tarkennettiin jo ennalta tiedossa olleita käyttäjien tarpeita ja toiveita uuden intranetin suhteen. Käyttäjien osallistamisen tarkoituksena oli suunnitella yhteistyössä intranetille helppokäyttöinen sivustohierarkia, uudistaa yhdessä käytännöt ja pelisäännöt intranetin sisällön päivittämiseksi sekä luoda pohja uudelle intranet-kulttuurille, jossa kaikilla käyttäjillä on mahdollisuus osallistua sosiaalisten välineiden käyttöön intranetissä. Käytännötasolla tutkimuksen tarkoituksena oli vastata siihen haasteeseen, että tietojärjestelmät eivät paranna organisaation tehokkuutta, jos niitä ei käytetä (Davis, Bagozzi, & Warshaw, 1989). Organisaatioissa täytyykin tehdä enemmän työtä sen eteen, että työntekijät alkavat todella käyttää tiedonjakoon tarkoitettuja tietojärjestelmiä. Pelkästään järjestelmän saattaminen käyttöön asti ei riitä, koska käyttäjät eivät käytä järjestelmää vain sen takia, että se on olemassa (Flowers, Xia, Burnett, & Shapiron, 2012).

Tutkijan henkilökohtainen motivaatio pohjautui paitsi sosiaalisen intranetin aiheeseen, niin lisäksi kiinnostukseen harjoittaa tieteellisen tutkimustiedon hyödyntämistä käytännön työelämässä. Motivaatiota lisäsi myös toive olla hyödyksi omassa työyhteisössä siten, että jo suunnitteluprosessin aikana voitaisiin ennakoita tekijöitä, jotka voisivat osoittautua haasteellisiksi intranetin käyttöönoton jälkeen. Jo yli kymmenen vuotta vanhassa tutkimuksessaan Leung (2001) toteaa, että huolimatta lukuisista intranetien onnistumisista kertovista raporteista, useat intraneteihin investoineet ovat pettyneitä ja odottavat kärsimättömästi hyötyjä, joita ei välttämättä koskaan saavuteta. Tutkijan tavoitteena oli edesauttaa tutkimuksen kohdeorganisaatiossa sitä, että jo suunnitteluprosessien aikana voitiin tehdä työtä sen eteen, miten uuden intranetin hyödyt saadaan käyttöön.

## 1.2 Käsitteet

Tutkimuksen keskeisimmät käsitteet ovat sosiaalinen intranet (social intranet), web 2.0 ja yritys 2.0 (enterprise 2.0), sosiaalinen media (social media) sekä käyttäjien osallistaminen (user empowerment). Seuraavaksi tarkastellaan käsitteiden määritelmiä sekä määritellään, mitä niillä tarkoitetaan tässä tutkimuksessa.

### Sosiaalinen intranet

Intranetille on olemassa lukuisia määriytyksiä (Banck & Nyström, 2005; Lehmuskallio, 2006). Teknisesti intranetit voidaan määritellä toteutukseltaan tavallisiin internet-teknologioihin kuten TCP/IP- ja http-protokoliin sekä merkintäkieliin (mark-up languages) perustuviksi sovelluksiksi (Bargas-Avila, Lötscher, Orsini, & Opwis, 2009; Mockler & Gartenfeld, 2007; Perriss, Graham, & Scarsbrook, 2006). Teknologia mahdollistaa sen, että organisaatioilla on mahdollisuus rakentaa intranet-alustoja, jotka voidaan linkittää erilaisiin lähteisiin ja joissa voidaan käyttää eri formaatteja olevia tiedostoja. Intranetiä voidaan käyttää maantieteellisistä etäisyyksistä huolimatta (Bargas-Avila et al., 2009), mikä on myös kustannustehokas ratkaisu tähän tarkoitukseen, koska jakelu tapahtuu samanaikaisesti kaikkialle organisaation toimipisteiden sijainnista riippumatta (Lehmuskallio, 2006). Intranetien ja web-sivujen eroja ovat poikkeavat tavoitteet, käyttäjät ja tekniset puitteet (Nielsen, 2000). Lisäksi intranetin ja web-sivujen kehitystä ajavat eri tekijät ja myös niiden onnistumisen mittarit poikkeavat toisistaan (Fagin, Kumar, McCurley, Novak, Sivakumar, Tomlin, & Williamson, 2003). Intranetissä jaettava tieto on sijoitettu intranetin sivulle, jotka vastaavat internetissä olevia web-sivuja, mutta on saatavilla vain käyttäjille, jotka ovat organisaation verkossa (Perriss et al., 2006).

Teknisten määritelmien rinnalla käytetään intranetin toiminnallisuuksiin pohjautuvia määritelmiä. Leungin (2001) mukaan toiminnalliset määriytykset vaihtelevat staattisten dokumenttien säilytyspaikasta organisaation tietämyksenhallinnan arkkitehtuuriin. Hän kuvaa interaktiivisen intranetin koostuvan lomakkeista, kentistä ja painikkeista, joiden kautta käyttäjä voi vaikuttaa intranetin toimintaan. Tämän jälkeen osaksi intranetejä ovat tulleet web 2.0 -aikakauden sosiaaliset teknologiat, jotka ovat vieneet vuorovaikutteisuuden uudelle tasolle. Ward (2011) ja Pochyla (2012) käyttävät intraneteistä, joissa hyödynnetään sosiaalista mediaa kuten blogeja ja wikejä nimitystä sosiaalinen intranet. Heidän mukaansa sosiaalinen intranet on synonyymi käsitteelle intranet 2.0. Tredinnick (2006) puolestaan ymmärtää käsitteen intranet 2.0 siten, että intranet 2.0:ssa käyttäjillä on laaja vapaus muokata yhteisöllisesti intranetin sisältöä. Tässä tutkimuksessa web 2.0 ja yritys 2.0 -teknologioita sekä sosiaalista mediaa hyödyntävästä intranetistä käytetään termiä sosiaalinen intranet.

### Web 2.0

O'Reillyn (2005) mukaan käsitteellä web 2.0 ei ole tiukkoja rajoja kuten useimmilla käsitteillä, mutta sillä on vetovoimainen ydin. Tällä hän tarkoittaa sitä, että web 2.0:aan kuuluviksi luokiteltavilla teknologioilla on muutamia yhteisiä periaatteita, vaikka ne muutoin poikkeaisivat toisistaan. Näihin periaatteisiin kuulu se, että web 2.0 -teknologiat tulee nähdä ennemmin alustoina (platforms) ja palveluina kuin sovelluksina. Olennaisesta on myös yhteisöllisen tietämyksen tuottaminen. Stenmarkin (2008) mukaan web 2.0 -käsite on äärimmäisen häilyväinen, mikä heikentää teoreettista tarkasteluarvoa käsitteellisellä tasolla. Vastaavasti Räisänen (2010) toteaa, ettei web 2.0:lla ole yleisesti hyväksyttyä tieteellistä määritelmää. Myös Oinas-Kukkonen ja Oinas-Kukkonen (2013) korostavat, että web 2.0:n määrittelemine on vaikeaa, koska



on hankalaa tehdä tiukkaa rajanvetoa siihen, mitkä teknologiat kuuluvat web 2.0:aan ja mitkä eivät. Heidän mukaansa määrittelemisen ei kuitenkaan ole ensisijaista, vaan keskeisempää on ymmärtää, miten web 2.0 -teknologiat eroavat alkuperäisistä web-teknologioista. Lain ja Turbanin (2008) mukaan merkittävin ero alkuperäisen webin ja web 2.0:n välillä on se, että web 2.0:ssa sisältö on käyttäjien tuottamaa.

## **Yritys 2.0**

Simon (2010) käyttää web 2.0 -teknologioiden käytöstä organisaation sisällä termiä yritys 2.0 (enterprise 2.0), jonka hän perustaa siihen, että web 2.0 -teknologioita käytetään henkilökohtaisessa elämässä, kun taas yritys 2.0 -teknologiat esiintyvät organisaation sisällä. Käsite yritys 2.0 on peräisin McAfeelta (2006), joka otti sen käyttöön keskittyäkseen käsittelemään vain niitä web 2.0 -teknologioita, joita yritykset voivat ostaa tai rakentaa käytettäväksi organisaation käytäntöjen ja työntekijöiden tuotoksien näkyväksi tekemisessä. Simon (2010) määrittelee yritys 2.0:n yleistä laajemmassa kontekstissa organisaatioiden pyrkimykseksi ottaa käyttöön nousevia teknologioita (emerging technologies), järjestelmiä, sovelluksia, alustoja, sosiaalista mediaa ja ohjelmistokehitys metodologioita. Yritys 2.0 -teknologioiden hyödyntäminen vaatii organisaatioilta lähestymistapaa, joka sallii käyttäjien luoda ja kehittää sisältöä tasa-arvoisesti ilman tai vain vähillä ennakkoehdoilla (McAfee, 2009).

## **Sosiaalinen media**

Sosiaalisen median käsite liittyy läheisesti web 2.0:aan, mutta ne eivät ole sama asia, vaikka ne usein sekoitetaan toisiinsa. Sosiaalinen media koostuu joukosta internet-pohjaisia sovelluksia, jotka on rakennettu web 2.0 -alustojen ideologian ja perustan päälle. (Kaplan & Haenlein, 2010.) Toisin sanoen web 2.0 mahdollistaa sosiaalisesta mediasta koostuvan sisällön tuottamisen ja jakamisen. Sosiaalisen median sisältö koostuu tekstistä, kuvista, videoista ja verkostoista. (Berthon, Pitt, Plangger, & Shapiro, 2012.) Oinas-Kukkonen ja Oinas-Kukkonen (2013) käyttävät sosiaalisen median käytöstä organisaation sisällä termiä orgsome eli organisatorinen sosiaalinen media (organizational social media). Tässä tutkimuksessa sosiaalista mediaa käsitellään nimenomaan organisaation sisäisessä käytössä ja siellä osana intranetiä.

## **Käyttäjien osallistaminen**

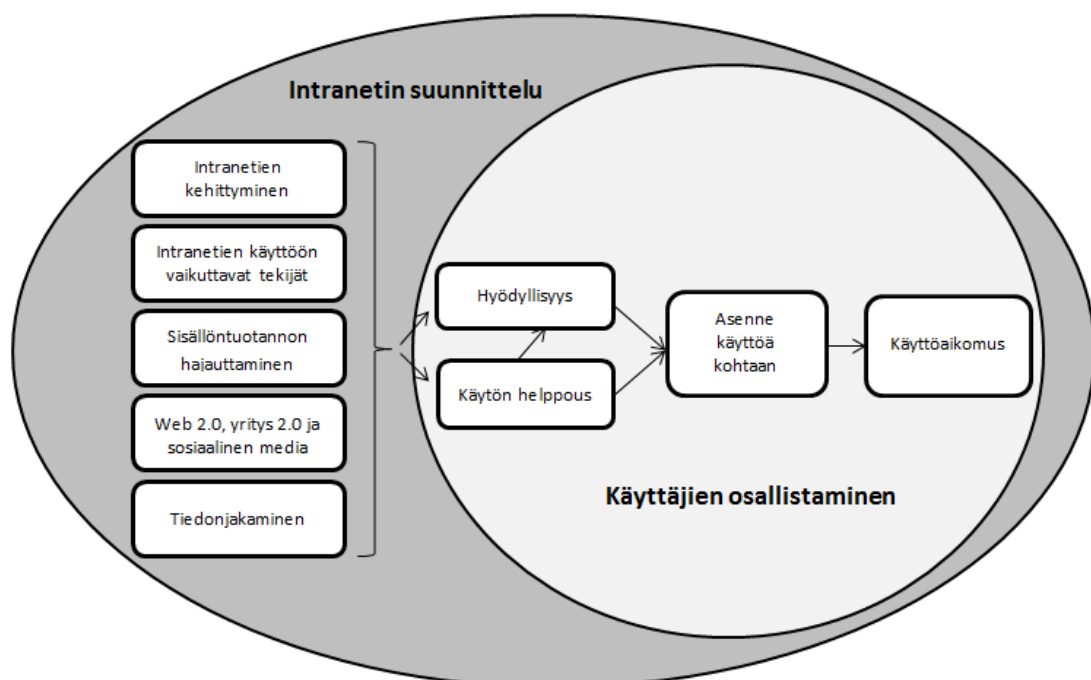
Käyttäjien osallistumista tarkoittavia englanninkielisiä käsitteitä user participation ja user involvement on käytetty yleisesti synonyymeinä tietojärjestelmä tieteissä (McKeen, Guimaraes, & Wetherbe, 1994). Barkin ja Hartwickin (1989) mukaan nämä ovat kuitenkin eri käsitteitä, joille on omat määritelmänsä. Participation viittaa heidän mukaansa käyttäytymiseen ja toimintatapoihin, kun taas involvement tulisi nähdä subjektiivisena eli omakohtaisena psykologisena tilana. Tällä he tarkoittavat sitä, että käyttäjä on osallistettu, kun hän kokee suunnittelun kohteena olevan järjestelmän sekä hyödylliseksi että henkilökohtaisella tasolla merkittäväksi. Kappelman ja McLean (1991) käyttävät puolestaan käsitettä käyttäjien sitoutuminen (user engagement) tarkoittaessaan käyttäjien suhdetta kokonaisuudessaan tietojärjestelmiä ja niiden kehittämistä kohtaan, mikä pitää sisällään myös molemmat edellä mainitut osallistumisen muodot. Käsillä olevassa tutkimuksessa käytettiin suomenkielistä käsitettä käyttäjien osallistaminen, jolla tarkoitettiin sitä, että käyttäjistä tehtiin osallisia eli aktivoitiin intranetin suunnitteluun. Englanninkielisistä käsitteistä user empowerment on lähimpänä käyttäjien osallistamista. Malhotra ja Galletta (2004) käyttävät user empowerment -käsitettä kuvaamaan sitä, että käyttäjälle annetaan valtaa kontrolloida omaa itsemääräämisoikeutta esimerkiksi sen suhteen, miten hän työtehtävänsä hoitaa.

Tämä vaikuttaa suotuisasti käyttäjän sisäiseen motivaatioon järjestelmän käyttöä kohtaan. Ee Hong ja Hee Woong (2009) määrittelevät puolestaan käsitteen user empowerment yksilön orientoitumisen aidoksi ja motivoivaksi reflektoinnin tilaksi järjestelmän käyttöä kohtaan. Kuitenkin Ertnerin, Kragelundin ja Malmborgin (2010) mukaan kyseiselle käsitteelle ei ole yleistä määritelmää. MOT Englanti -sanakirja (Kielikone Oy, 2013) kääntää sanan empowerment valtuuttamiseksi ja voimaantumiseksi, jotka kuvaavat osaltaan hyvin sitä, mitä tässä tutkimuksessa tarkoitetaan osallistamisella. Tätä tutkimusta toteutettaessa osallisille annettiin mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua sosiaalisen intranetin suunnitteluun ja sisällön toteuttamiseen sinne. Osallistamisen lähtökohtana oli, että osallistetut käyttäjät oppivat ymmärtämään sosiaalisen intranetin mahdollisuudet ja hyödyt työnsä kannalta. Samalla käyttäjien oletettiin motivoituvan käyttämään sosiaalista intranetiä.

### 1.3 Teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys perustui Davisin (1986) TAM-malliin (Technology Acceptance Model). Mallin alkuperäisenä tarkoituksena on käyttäjähäväksynnän prosessien ymmärryksen kehittäminen tuottamalla uusia näkökulmia tietojärjestelmien onnistuneesta suunnittelusta ja toteuttamisesta. Lisäksi sen tavoitteena on tuottaa teoreettinen perusta metodologialle, jonka avulla voidaan käytännössä testata käyttäjähäväksyntää sekä mahdollistaa suunnittelijoille ja toteuttajille se, että uutta järjestelmää voidaan arvioida jo ennen sen varsinaista toteuttamista.

TAM-mallin perusteella voidaan tunnistaa tekijöitä, jotka vaikuttavat käyttäjien teknologian hyväksymiseen ja tyytyväisyyteen sekä ennustaa käyttäjien aikomusten kautta järjestelmän käyttöä (Davis, Bagozzi, & Warshaw, 1989). Tämän tutkimuksen kohdalla TAM-malli ohjasi sitä, että jo intranetin suunnittelun aikana voitiin kiinnittää huomiota tekijöihin, joiden on aiemmassa tutkimuksessa todettu vaikuttavan käyttäjien intranet-kokemukseen sekä sitä kautta heidän asenteisiin ja käyttöaikomuksiin intranetiä kohtaan.



Kuva 1. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys.

Viitekehukseen (kuva 1) sidottiin TAM-mallin yhteyteen intranetin suunnittelu ja käyttäjien osallistaminen. TAM-mallin hyödyllisyyteen ja käytönhelppouteen vaikuttaviksi tekijöiksi nostettiin aiemmassa tutkimuksessa havaittuja intranetin käyttöön vaikuttavia tekijöitä. Näiden rinnalle nostettiin myös intranetien kehittyminen. Intranetit ovat muuttuneet staattisista sivustokokoelmista interaktiivisiksi tietojärjestelmiksi (Urbach, Smolnik, & Riempp, 2009), jotka kehittyvät organisaation mukana ja mahdollistavat uusia hyödyllisiä toiminnallisuuksia intranettiin (Bargas-Avila et al., 2009). Uusiin toiminnallisuuksiin sekä myös käyttäjiin olennaisesti liittyen osaksi viitekehystä otettiin myös intranetin sisällöntuotannon hajauttaminen, tiedonjakaminen sekä web 2.0, yritys 2.0 ja sosiaalinen media intranetissä.

## 1.4 Tutkimuskysymykset ja menetelmät

Tutkimuksen tutkimuskysymyksenä oli: Miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa sosiaalisen intranetin suunnitteluun? Tutkimuskysymys jaettiin kolmeen alikysymykseen, joiden tavoitteena oli selkeyttää tuloksien raportointia ja tulkintaa.

1. Miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa sosiaalisen intranetin sivustohierarkian ja ulkoasun suunnitteluun?
2. Millaisia vaikutuksia sisällöntuotannon hajauttamisella ja sisällöntuottajien osallistamisella on sosiaalisen intranetin suunnitteluun?
3. Miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa web 2.0 ja yritys 2.0 -teknologioiden sekä sosiaalisen median käytön suunnitteluun intranetissä?

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tapaustutkimuksena, jossa hyödynnettiin toimintatutkimuksen piirteitä. Toimintatutkimus soveltuu hyvin tapaustutkimukseen, koska jokainen tapaustutkimus on luonteeltaan ainutlaatuinen (Baskerville & Wood-Harper, 1996). Myös jokaisen organisaation intranet on tarpeiltaan erilainen (Mocklerin & Gartenfeldin, 2007). Toimintatutkimuksessa teoria ja käytäntö yhdistyvät muutoksen ja reflektoinnin kautta, mihin tutkijat ja ammattinharjoittajat osallistetaan yhteistyössä (Avison, Lau, Myers, & Nielsen, 1999). Aineistonkeruumenetelminä hyödynnettiin tutkimuspäiväkirjaa, minkä ohella kerättiin talteen osallisten kanssa käytyjä sähköpostikeskusteluita. Osallisten kanssa pidettiin myös työpajoja ja käytiin useita epämuodollisempia keskusteluita. Tutkija hyödynsi lisäksi seinätekniikkaa intranetin sivustohierarkian ja navigointistruktuurin suunnitteluun.

## 1.5 Tutkimuksen suhde aikaisempaan tutkimukseen

Davisin (1986) TAM-mallia on käytetty intranetien tutkimiseen aiemminkin. Phelps ja Mok (1999) hyödynsivät TAM-mallin elementtejä intranetin käyttäytyvyyden ennustamisessa. Horton, Buck, Waterson ja Clegg (2001) tutkivat TAM-mallin soveltuvuutta intranetin käytön mallintamiseen. Lee ja Kim (2009) puolestaan laajensivat TAM-mallia ulkoisilla tekijöillä ja subjektiivisella normilla eli omakohtaisella kokemuksella tutkiakseen vaikutuksia intranetin käyttöön organisaatioissa. Sen sijaan Barnes ja Vidgen (2012) kehittivät iQual-mallin yhdistämällä TAM-malliin laadunarvioinnin piirteitä. Kyseinen malli mahdollistaa organisaatioilla intranetien laadun ja käyttäjien hyväksynnän arvioimisen.

Käyttäjien osallistumisen merkitys järjestelmien kehitykselle on yleisesti todettua (Barki & Hartwick, 1989; Ives & Olson, 1984; Markus & Mao, 2004; McKeen et al., 1994). Myös useat intranet-tutkimukset sekä intranetin suunnitteluun ja arvioitiin tarkoitetut menetelmät ja mallit antavat arvoa käyttäjien osallistumiselle intranetin

suunnitteluprosesseihin (Martin & Kidwell, 2001; Phelps & Mok, 1999; Stenmark, 2002; Urbach, 2010). Käyttäjien osallistuttamisen vaikutuksista intranetin suunnitteluun on kuitenkin vain vähän tutkimusta. Lisäksi tässä tutkimuksessa käytetty käsite käyttäjien osallistaminen on vielä harvinaisempi intranet-aiheisissa tutkimuksissa.

Sen sijaan aiempaa tutkimusta on saatavilla intranetin sisällöntuotannon hajauttamisesta (Banck & Nyström, 2005; Perriss et al., 2006; Stenmark 2005; Stenmark 2006; Tredinnick, 2006; Trkman & Trkman, 2009) sekä web 2.0:n ja yritys 2.0:n sekä sosiaalisen median käytöstä organisaatioiden sisällä (Barnes & Vidgen, 2012; Kane, 2011; Simmen, Altinel, Markl, Padmanabhan, & Singh, 2008; Tredinnick, 2006; Trkman & Trkman, 2009). Nämäkään tutkimukset eivät kuitenkaan käsitelleet aihepiirejä siitä näkökulmasta, että miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa intranetin tai etenkin sosiaalisen intranetin suunnitteluun. Oinas-Kukkosen ja Oinas-Kukkosen (2013) mukaan organisatorisesta sosiaalisesta mediasta on tulossa valtava tutkimusalue.

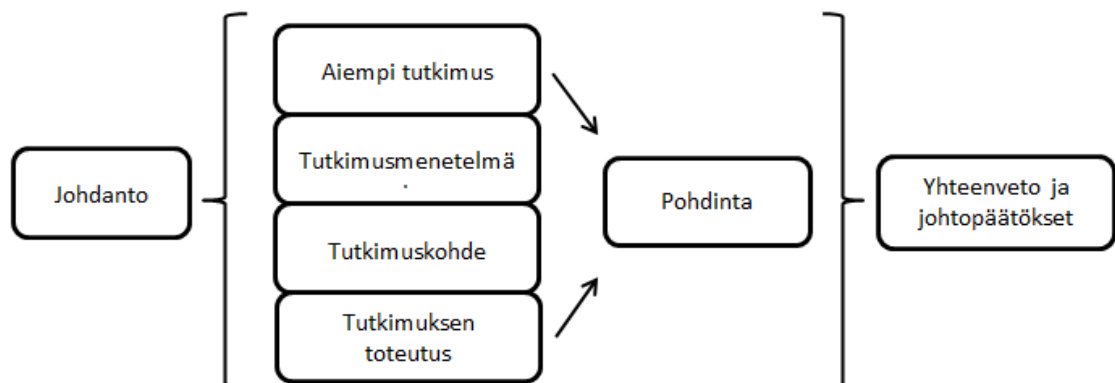
## 1.6 Tutkimukseen liittyvät rajaukset

Tutkimus keskittyi tarkastelemaan sosiaalisen intranetin suunnittelussa kaikille käyttäjille yhteisen pääintranetin suunnittelua. Sosiaaliseen intranettiin sisältyvät tiimi- ja projektiokohtaiset työtilat sekä käyttäjien omat profiilisivut jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle. Tutkimuksen aineisto rajoittui sosiaalisen intranetin suunnittelun aikana kerättyyn aineistoon. Käyttäjien asenteiden ja käyttöaikomusten kehittymistä käyttöönoton yhteydessä ja sen jälkeen todelliseksi järjestelmän käytöksi ei ole tutkittu tämän tutkimuksen yhteydessä.

Tutkimuksen viitekehyksessä hyödynnettiin teknologian hyväksymismallia (TAM), mutta tutkimus ei pyri ennustamaan intranetin käyttöä kohdeorganisaatiossa. Tutkimus ei myöskään ota kantaa siihen, mitkä tekijät vaikuttavat intranetin hyödyllisyyteen, käytön helppouteen, asenteisiin tai aikomuksiin käyttöä kohtaan. Tutkimus syventyi käsittelemään tuloksia vain vaikutuksina sosiaalisen intranetin suunnitteluun.

## 1.7 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen rakenne (kuva 2) koostuu seitsemästä osasta. Johdannossa esitellään tutkimuksen tarkoitus ja tutkijan motivaatio aihetta kohtaan, avataan käsitteet, havainnollistetaan teoreettinen viitekehys, luonnehditaan tutkimuskysymykset ja tutkimuksen suhde aiempaan tutkimukseen sekä kuvataan tutkimuksen rakenne. Aiemman tutkimuksen luku koostuu viidestä tasavertaisesta aliluvusta, joista viimeisin on jaettu kolmeen alilukuun.



**Kuva 2.** Tutkimuksen rakenne.

Tutkimusmenetelmät-luvussa selostetaan tutkimuksessa käytettyjen menetelmien taustaa ja sitä, miten niitä on hyödynnetty käsillä olevassa tutkimuksessa. Sitä seuraavassa luvussa kuvataan tutkimuskohteena ollutta organisaatiota, siellä vallinnutta tilannetta ja taustoja, joiden pohjalle intranetiä alettiin suunnitella. Tutkimuksen toteutusta käsitellään omassa luvussaan, joka on jaettu kolmeen alilukuun: tutkimuksen toteuttaminen, tutkimuksen tulokset ja rajoitukset. Näistä tutkimuksen toteuttaminen sisältää raportointia tutkimuksen teosta, tutkimuksen tulokset koostuvat analysoinnista ja tulkinnasta sekä viimeiseksi kuvataan tutkimuksen rajoitukset. Kaksi viimeistä lukua ovat pohdinta sekä yhteenveto ja johtopäätökset.

## 2. Aiempi tutkimus

Aiemman tutkimuksen luku on jaettu viiteen osaan. Ensimmäisenä käydään läpi intranetien kehittymistä, jotta saataisiin käsitys siitä, miten intranetit ovat muuttuneet ensimmäisen sukupolven intranetien jälkeen. Toisena tarkastellaan, millaiset tekijät aiemman tutkimuksen mukaan vaikuttavat intranetin käyttöön. Kolmantena käsitellään intranetin suunnittelun pääpiirteitä, minkä jälkeen neljäntenä perustellaan, miksi käyttäjät on aiheellista osallistaa suunnitteluun. Viimeisenä keskitytään intranetin sisällöntuotantoon, tiedonjakamiseen ja web 2.0 ja yritys 2.0 -teknologioiden sekä sosiaalisen median hyödyntämiseen sosiaalisessa intranetissä.

### 2.1 Intranetien kehittyminen

Intranetit muuttuivat 2000-luvulla staattisista sivustokokoelmista integroiduiksi ja interaktiivisiksi tietojärjestelmiksi. Ensimmäisen sukupolven intranetit tuottivat vain yhdenlaisen käyttöliittymän tiedonhallintaan, kun taas pidemmälle kehittyneet intranetit mahdollistavat integroidun informaation, kommunikaation, sovellukset ja liiketoimintaprosessit. (Urbach et al., 2009.) Toisen sukupolven intranetit eivät ole enää rakenteeltaan staattisia, vaan ne muuttuvat organisaation mukana. Lisäksi uudet teknologiat mahdollistavat yhä uusia keinoja luoda käyttäjille hyödyllisiä ominaisuuksia intranetiin. (Bargas-Avila et al., 2009.) Organisaatioiden IT on siirtymässä kohti web 2.0 -teknologioita. Intranetien kohdalla tämä tarkoittaa sitä, että ne toimivat alustoina, joiden kautta käyttäjät voivat helposti löytää tietoa ja myös palveluja, joiden kautta he voivat luoda organisaation sisäisiä yhteisöjä ja ottaa käyttöön tilanteen mukaan tarpeellisia toimintoja. (Simmen et al., 2008.)

Intranetien kehityksessä on kasvussa personointi, integrointi muihin organisaation informaatiolähteisiin, tehokkaammat tapahtuma- ja projektikalenterit, uusien työntekijöiden perehdyttämiseen tarkoitetut intranetin osat, varastotilanteen ja taloudellisen tilanteen seuranta, organisaation ja ulkoisen uutisvirran integrointi, käyttäjiä muistuttavat hälytystoiminnallisuudet sekä uudelleen suunnitellut ja kehitetyt hakuominaisuudet. Lisäksi intranetien tulevaisuuden trendeihin kuuluvat turvallisuus ja intranetien kehittyminen yhä kokonaisvaltaisemmiksi siten, että ne ovat entistä dynaamisempia ja innovatiivisempia, mikä on haasteellista intranetien suunnittelijoiden kannalta. (Mockler & Gartenfeld, 2009.)

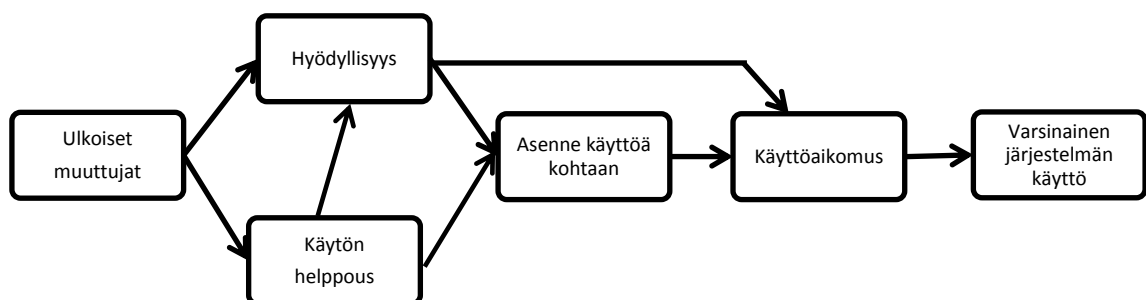
Intranetit voivat toiminnallisesta näkökulmasta katsottuna toimia tietämyksenhallinnan välineenä integroimalla organisaation dokumentit web-ympäristössä siten, että vältetään epäjohdonmukaisuutta. Intranetit voivat myös toimia sähköisinä ilmoitustauluina (Denton, 2006) ja organisaation työkulkujärjestelminä (workflow systems), jotka paitsi tukevat työkulkuja, niin myös integroivat ne toisiin järjestelmiin. Toiminnallisuudet tukevat myös ryhmäkeskustelua sisältäen sähköpostin, keskustelupalstan ja ryhmien aikataulusjärjestelmät. Intranetejä voidaan myös käyttää kouluttamiseen perustamalla intranetiin verkko-oppimiskursseja. (Chang & Lin, 2011.) Simonin (2010) mukaan yritys 2.0 -teknologiat tarjoavat mahdollisuuden organisaation työsuhteiden uudelleen järjestelyihin sekä organisaation rajojen ylitse tapahtuviin tietovirtoihin, tiedonjakoon, sosiaalisen vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön organisaation rajojen ylitse.

Intranetien ominaisuuksien ja toiminnallisuuksien tavoitteena on edesauttaa organisaation kilpailukykyä tehostamalla käyttäjien työtä asianmukaisten, hyödyllisten ja ajantasaisten sisällön ja interaktiivisen tiedonhallinnan työkalujen kautta (Jacoby & Luqi, 2005). Myös Chang ja Lin (2011) näkevät intranetien tulevaisuuden olevan merkittävä organisaatioiden tiedonhallinnassa sekä sitä tukevien viestinnän ja oppimisprosessien kehittämisessä. Mockler ja Gartenfeld (2007) uskovat intranetien avulla olevan mahdollista edistää liiketoimintaprosessien parantamista. Heidän näkemyksensä eivät kuitenkaan ole täysin uusia, vaikka jokseenkin pidemmälle vietyjä verrattuna Nielsenin (2000) muutamaa vuotta aikaisemmin esittämiin ajatuksiin intraneteistä organisaation informaation infrastruktuurina, joka tukee organisaation työnkulkuja ja jonka kautta organisaation päätökset, visiot ja strategia jaetaan.

Huolimatta siitä, painotetaanko organisaatiossa intranetin roolina enemmän organisaation tietovirran integrointia, strategisen työkalun ominaisuutta vai web 2.0 -työkalujen käyttöä, on kaikkien näiden intranetien tavoitteena tiedonjakaminen (Barnes & Vidgen, 2012). Tiedonjakamista voidaan myös keskittää siten, että tietovirrasta näytetään tietylle organisaation osalle heidän työnsä tavoitteisiin sopivaa tietoa. Intranetissä jaettavaa tietoa on niin paljon, että intranetin tavoitteena tulisi olla tiedon järjeistäminen. Intranetin tulisi auttaa käyttäjiä tekemään valintoja ja käyttäytymään oikein organisaation tavoitteiden mukaisesti, jolloin intranet voisi toimia organisaation uudelleen muotoilijana, joka auttaa lisäämään käyttäjien työlle tarkoitusta ja tavoitteita. (Denton, 2006.)

## 2.2 Intranetien käyttöön vaikuttavat tekijät

TAM-mallin (kuva 3) avulla voidaan tunnistaa tekijöitä, jotka vaikuttavat käyttäjien teknologian hyväksymiseen ja tyytyväisyyteen. Hyödyllisyys (perceived usefulness) on oletus siitä, että tietty järjestelmä tulee parantamaan tietyn tehtävän suorituskykyä. Se on ratkaisevin tekijä, kun tarkastellaan käyttäjien aikomuksia käyttää järjestelmää. Seuraavaksi merkittävin tekijä on käytön helppous (perceived ease of use), joka puolestaan tarkoittaa sitä, että tietyn järjestelmän käyttö tulee olemaan mahdollista mahdollisimman pienin ponnisteluin. (Davis & al., 1989.) Käytön helppous vaikuttaa seurauksen omaisesti hyödyllisyyteen. Käyttöön kohdistuva asenne (attitude towards using) puolestaan perustuu hyödyllisyyteen ja käytön helppouteen. Asenteen ja varsinaisen järjestelmän käytön (actual system use) syyseuraussuhteen puolivälissä sijaitsee käyttöaikomus (behavioral intention to use). (Davis, 1986.)



**Kuva 3.** TAM-malli eli Technology Acceptance Model (Davis, Bagozzi, & Warshaw, 1989).

Phelps ja Mok (1999) mittasivat TAM-mallia hyödyntäen intranetien käyttäjätyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Tulosten perusteella intranetien käyttöönottoon vaikuttavat tekijät ovat ainakin käyttäjätyytyväisyyttä mitattaessa vastaavia kuin tietojärjestelmien käyttöönotoissa yleensä. Hyödyllisyys ja käytön helppous osoittautuivat tärkeimmiksi käyttäjätyytyväisyyteen vaikuttaviksi tekijöiksi. He jakoivat nämä tekijät kahteen päälohkoon: sitoutumistekijöihin (commitment factors) ja ergonomisiin tekijöihin (ergonomic factors). Sitoutumistekijät mittaavat sitä, onko intranet haluttu johdon ja käyttäjien osalta. Ergonomiset tekijät puolestaan mittaavat, miten hyvin intranet auttaa käyttäjiä suoriutumaan tehtävistään. Tutkimustulokset osoittavat, että käyttäjätyytyväisyyden edellytyksiä ovat johdon tuki, käyttäjien osallistuminen, luotettavuus, virheettömyys, saavutettavuus ja käytettävyyys. Kaikkiin näihin tekijöihin on kiinnitettävä huomiota, jotta käyttäjätyytyväisyys saavutettaisiin. Tekijät on syytä priorisoida, koska hyödyllisyys ja käytön helppous ovat ensisijaisia käyttäjätyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä.

Myös Leen ja Kimin (2009) mukaan organisaatioiden tulisi tutkia ennen intranetin käyttöönottoa ulkoisia tekijöitä (external factors), jotka vaikuttavat käyttäjien intranet-kokemuksiin. Tästä syystä he lisäsivät TAM-malliin ulkoisia tekijöitä voidakseen ymmärtää intranetin hyödyllisyyttä ja helppokäyttöisyyttä sekä intranetin käyttöä. Heidän tutkimuksensa tulokset osoittivat, että intranetin hyödyllisyys vaikuttaa intranetin käyttöön, mikä vaikuttaa intranetin hyväksyntään. Intranetin käytön helppoudella puolestaan on vahva vaikutus hyödyllisyyteen, mikä tukee intranetiä TAM-mallin kontekstissa. Kuitenkaan käytön helppous ei heidän mukaansa vaikuta intranetin käyttöön, minkä takia intranetin helppokäyttöisyyteen investoiminen ei ole merkityksellistä. Intranetin suunnittelijoiden on sen sijaan kiinnitettävä huomionsa intranetin hyödyllisyyteen. Myös Barnesin ja Vidgenin (2012) mukaan käyttäjien aikomukseen käyttää intranetiä vaikuttaa eniten hyödyllisyys. Hortonin ja muiden (2001) mukaan intranetin hyödyllisyys koostuu monista tekijöistä kuten tiedon kelpoisuudesta, virheettömyydestä ja ainutlaatuisuudesta.

Leen ja Kimin (2009) mukaan hyödyllisyyden lisäksi teknisellä tuella, käyttäjien webin käyttökokemuksella ja tehtävien keskinäisellä riippuvuudella on vaikutusta intranetin käyttöön. Käyttäjillä, joilla ei ole aikaisempaa kokemusta internetin käytöstä, voi olla epärealistisia odotuksia intranetin käytöstä työssään, kun taas kokeneilla käyttäjillä odotukset voivat olla realistisemmalla tasolla. Kokeneemmat käyttäjät selviytyvät paremmin intranetin ongelmista ja ovat tietoisempia intranetin hyödyistä. Internetin käyttökokemuksella on vaikutusta hyödyllisyyteen, käytön helppouteen ja intranetin käyttöön. Heidän mukaansa subjektiivinen normi oli suurin tekijä, minkä avulla voidaan ennustaa intranetin käyttöä. Ulkoinen paine voi lisätä intranetin käyttöä, mutta tämä ei ole yleensä pitkäaikaista. Subjektiivinen normi on yhteydessä sosiaaliseen paineeseen eli muiden vaikutukseen käyttää teknologiaa. Sosiaalinen paine on vahvempi heitä kohtaan, joilla on vähemmän käyttökokemusta. Barnesin ja Vidgenin (2012) tutkimuksessa sosiaalinen paine nousi toiseksi merkittävimmäksi tekijäksi, mikä vaikuttaa aikomukseen käyttää intranetiä. Käyttäjät, jotka työskentelevät toisten kanssa jakamalla tietoa ja resursseja, ottavat intranetin käyttöön rikastuttamaan yhteistyötä. Mitä enemmän käyttäjien työtehtävät riippuvat toisten työtehtävistä, sitä enemmän he ajattelevat, että intranet olisi heille hyödyllinen. (Lee & Kim, 2009.)

Teknisellä tuella voidaan vaikuttaa intranetin käyttöön, mikä kasvattaa työsuoritusta. Tekninen tuki auttaa rakentamaan myös subjektiivista normia, mikä kasvattaa oppimisen vaikutuksia käyttäjiin ja kehitystiimiin. Tämä puolestaan auttaa intranetiä kehittymään aikaisesta pilotista kokonaan toiminnalliseksi järjestelmäksi. Tekninen tuki voidaan toteuttaa useissa eri muodoissa kuten tarjoamalla opetusta, kannustamalla intranetin



käyttöön, tuottamalla käyttäjäystävällisten ohjelmistojen laajempi kokoelma erityiskäyttöön ja tuottamalla järjestelmänkehitykseen työkaluja ja auttavia toimintoja järjestelmien käyttöön. Tekninen tuki vaikuttaa käytön helppouteen ja hyödyllisyyteen. (Lee & Kim, 2009.)

Muissakin kuin TAM-mallia hyödyntäneissä intranet-tutkimussa on osoitettu, että käyttäjien teknisillä taidoilla ja koulutuksella on vaikutusta intranetin onnistuneeseen käyttöön. Nyströmin (2006) mukaan käyttäjän teknisillä taidoilla voi olla ratkaiseva asema intranetin yksilötason käyttöönotossa ja onnistuneessa käytössä. Averwegin (2010) tutkimus osoitti, että työntekijöiden kouluttamisessa intranetin käyttöön oli puutteita, mikä puolestaan rajoitti intranetin potentiaalista roolia tiedonjaon mahdollistajana. Työntekijöiden kouluttamista pitäisi jatkaa pidempään, jotta intranetin hyödyt tulisivat heille selväksi. Myös uusien työntekijöiden koulutustarve tulee huomioida. Työntekijöiden motivoiminen intranetin käyttöön on tärkeää. Myös Stenmark (2005) korosti koulutuksen tärkeyttä siinä, että organisaatioon saadaan useampia sisällöntuottajia, joilla on valmiudet päivittää intranetin sisältöä. Teknologiaa voidaan käyttää erilaisten taitojen oppimiseen, mutta sitä voidaan käyttää myös, kun tarkoituksena on oppia itse teknologian käyttöä (Nyström, 2006).

Tietokoneteknologioiden hyväksyntä riippuu teknologiasta itsestään sekä käyttäjän taidoista ja asiantuntijuudesta niiden käytössä. Käyttäjien koulutus ja kokemukset, jotka vastaavat käyttäjän taitoja ja asiantuntijuutta ovat yhteydessä käyttäjäuskomuksiin ja käyttöön. Organisaatioissa tulee harkiten valita asianomaiset strategiat intranetin käyttöönotossa eritasoisille käyttäjille, koska pakollisella teknologian käytöllä voi olla negatiivisia seurauksia. Johdon tulisi edistää vapaaehtoista informaatioteknologian hyväksyntää. Johdon tuki teknologian suhteen kasvattaa työntekijöiden motivaatiota mukautua käytäntöihin. (Lee & Kim, 2009.) Johdon tuki on käyttäjien suostuttelun rinnalla toinen tärkeä keino käyttäjien kannustamisessa intranetin käyttöön. Intranetin käyttöönotosta ei voida tehdä käyttäjille samalla tavoin pakollista kuin tietojärjestelmien käytöstä yleensä. (Damsgaard & Scepers, 1999.)

Web 2.0 -teknologioiden osalta johdon ja päälliköiden asennoitumisella on suuri merkitys organisaatiossa (McAfee, 2006). Organisaation tulisi valmistautua web 2.0 -teknologioiden käyttöönottoon myös johdon ja päälliköiden tasolla. Web 2.0 -teknologiat kasvattavat nopeasti organisaation läpinäkyvyyttä sekä vähentävät hierarkiaa, jolloin organisaation rajaviivat tulevat huomaamattomammiksi. Tällöin päälliköiden rooli korostuu. (Popovici & Buna, 2009.) Johdon tuella voidaan kasvattaa aktiivisten käyttäjien määrää (Trkman & Trkman, 2009). Intranetiä tulisi myös markkinoida käyttäjille tehokkaasti (Barnes & Vidgen, 2012; Mockler & Gartenfeld, 2009). Lisäksi Urbachin, Smolnikin ja Riemppin (2010) tutkimuksen tulokset osoittivat, että käyttäjien välinen yhteistyön laatu oli portaalien ulottuvuuksista ainoa, joka merkittävästi vaikutti sekä käyttöön että käyttäjätyytyväisyyteen. Kommunikaation helppous ja mukavuus, dokumenttien tallentamisen ja jaon helppous sekä tehokas verkostoituminen ovat tärkeitä tekijöitä puhuttaessa siitä, miten käyttäjät kokevat yhteistyön laadun portaalissa. Yhteistyöllä on erityisesti vaikutusta käytön monipuolistuttamiseen.

Intranetin käyttöönotolla on merkittävä rooli intranetin hyväksynnän ja teknologian käytön kannalta (Banck & Nyström, 2005). Käyttäjiä tulisi kannustaa intranetin käyttöön auttamalla heitä itse havaitsemaan intranetin arvo (Lee & Kim, 2009). Barnesin ja Vidgenin (2012) mukaan intranetin laatu on se tekijä, joka vaikuttaa siihen, miten käyttäjät hyväksyvät intranetin ja miten tehokasta tiedonjako intranetissä on.

Laadun he määrittelevät koostuvaksi käytettävyydestä (usability), suunnittelun laadusta (design quality) ja tiedon laadusta (information quality).

## 2.3 Intranetin suunnittelu

Nielsenin (2000) mukaan sekä intranet- että web-sivujen suunnittelussa on paljon samaa. Molemmat perustuvat selainympäristöön, johon käyttäjien inhimillinen luonne ja vuorovaikutustekijät vaikuttavat yhtäläisesti. Merkittävin ero on se, että intranet on työntekijäkeskeinen ympäristö, jonka suunnittelussa painotetaan työntekijöiden tuottavuutta, kun taas nettisivut perustuvat asiakaskeskeiseen suunnitteluun. Intranetin suunnittelu tulee kohdistaa vastaamaan käyttäjien informaatiotarpeita. Intranet nähdään tällöin informaatiokokoelmana, mutta myös organisaation toimenpiteiden areenana sekä yhteistyön ja vuorovaikutuksen välineenä (Stenmark, 2002).

Intranetin suunnittelun pääosa-alueita ovat Nielsenin (2000) mukaan intranetin tehokkuus, muistettavuus, virheettömyys, tuottavuus ja johdonmukaisuus. Nämä tekijät liittyvät intranetin käytettävyyteen, johon panostaminen on hänen mukaansa merkittävää. Jo Davisin ja muiden (1989) tutkimus osoitti, että käytön helppous on vasta toiseksi ratkaisevin tekijä, kun tarkastellaan käyttäjien aikomuksia käyttää tietokonetta. Tämän perusteella he totesivat, ettei pelkkä käyttäjäystävällisyys riitä, vaan arvoa on annettava myös hyödyllisyydelle. Leen ja Kimin (2009) tutkimuksessa asiaa tarkastellaan intranetin kontekstissa, jossa intranetin käytön helppoudella ei huomata olevan vaikutusta intranetin käyttöön. Tämän takia intranetin käytettävyyteen panostaminen ei ole yhtä merkityksellistä kuin hyödyllisyyteen. Kuitenkaan käytön helppoutta ei voi täysin sivuuttaa, koska käyttäjillä on tapana välttää järjestelmien käyttöä, jos niiden käytön opettelu vie ylimääräistä aikaa (Malhotra & Galletta, 2004).

Hyvin suunniteltu intranet edesauttaa tiedon löytymistä, jolloin käyttäjien aikaa säästyy suhteessa tiedon etsimiseen epäjohdonmukaisesta ja vaikeakäyttöisestä intranetistä. Helposti löydettävissä oleva informaatio takaa sen, että käyttäjät löytävät haluamansa itse ilman, että tarvitsevat siihen toistensa apua tai joutuvat muutoin vaivaamaan muita löytääkseen haluamansa. (Nielsen, 2000.) Myös Stenmark (2006) tutki erään kansainvälisen yrityksen intranetin käyttöä ja asenteita intranetiä kohtaan. Tulokset osoittivat, että intranet voi passivoida käyttäjiä. Käyttäjät saattavat jäädä ikään kuin odottamaan sitä, että heidät hukutetaan tietoon, vaikka todellisuudessa heidän tulisi aktiivisesti etsiä sitä intranetistä. Tiedon etsiminen voidaan kokea kognitiivisesti kuormittavaksi ja epäpalkitsevaksi. Hortonin ja muiden (2001) mukaan käyttäjillä voi olla hyvin erilaisia tarpeita intranetissä olevan informaation suhteen. Intranet voi olla hyödyllinen käyttäjälle hyvin monesta eri näkökulmasta katsottuna. Hyödyllisyys voi tarkoittaa myös vastauksen löytymistä ongelmaan. Toisaalta intranetissä itsessään voi olla vähän hyödyllistä tietoa, mutta se voi johdattaa käyttäjän toiseen paikkaan, josta hänen tarvitsemansa tieto löytyy.

Johdonmukaisuus on tärkeää kaikille käyttöliittymille, mutta intranetissä sen merkitys korostuu, kun käyttäjien täytyy navigoida lukuisilla intranet-sivuilla päivittäin. Navigointistruktuuri liittyy olennaisesti johdonmukaisuuteen. (Nielsen, 2000.) Intranetissä on niin paljon informaatiota, että on tärkeää suunnitella elementit siten, että ne kiinnittävät huomion käyttäjän kannalta olennaisiin asioihin (Fitzgerald, 2002). Géczyn, Izumin, Akahon ja Hasidan (2008) tutkimus osoitti, että intranet hyötyy siitä, jos suunnitteluvaiheessa osataan tunnistaa tärkeimmät navigointikohdat, joista käyttäjä aloittaa navigoinnin ja lopulta päättää intranetin selailun. Nämä ovat niitä kohtia, joihin käyttäjä kiinnittää eniten huomiota. Fitzgeraldin (1998) mukaan yksilöllinen tuottavuus nousi huomasti, kun käyttäjät huomasivat, miten helppoa tarvittavan informaation

löytäminen on. Organisaatioissa on aina huomattavasti sellaista informaatiota, mitä käyttäjät eivät muista, mutta jonka he voivat löytää intranetistä. Intranetin käyttöönoton jälkeen voi käydä niin, että käyttäjät eivät enää tiedä, miten pärjäsivät ennen sitä. Géczyn ja muiden (2008) mukaan käytännön todisteet järjestelmän moitteettomuudesta heijastuvat myös käyttäjän tyytyväisyyteen.

Intranetin visuaalisen ilmeen osalta Nielsen (2000) toteaa, ettei käyttäjien tyytyväisyys sivujen visuaalisuuteen ole intranetin kannalta yhtä olennainen seikka kuin web-sivuilla. Intranetin käyttäjät joutuvat työnsä puolesta käyttämään ainoaa olemassa olevaa intranetiä halusivat tai eivät toisin kuin web-sivujen käyttäjät, jotka voivat halutessaan etsiä itselleen mieluisamman web-sivun. Tästä huolimatta intranetin ulkoasuun on syytä kiinnittää huomiota. Intranetin ulkoasun kautta on mahdollista viestittää organisaation henkeä ja asennetta. Mocklerin ja Gartenfeldin (2009) mukaan intranetiin on hyvä tuoda organisaation ilmettä edes jossain määrin, jotta käyttäjät tottuvat intranetin moniin toiminnallisuuksiin.

Tredinnickin (2006) mukaan web 2.0 -teknologioiden myötä intranetin sisällöntuotanto ja suunnittelu on erotettu toisistaan. Sisällöntuotanto tarkoittaa sisällön ja rakenteen muodostamista, mikä tapahtuu yhteisöllisesti käyttäjien toimesta. Suunnittelu puolestaan tehdään edelleen suunnittelijoiden toimesta, mutta sen tehtäväksi jää enää vain visuaalisen ulkoasun määrittäminen. Käytännössä teknisesti taitavimmat käyttäjät voivat jopa luoda omatoimisesti kokonaan omia intranetin osia. Tähän pisteeseen päästäessä voidaan puhua jo intranet 2.0:sta, jossa käyttäjät nähdään organisaation tietämyksen voimavarana ja asiantuntijoina, jotka itse toimivat tärkeänä osana onnistuneen intranetin luomista. Tällainen tuo ilman muuta mukanaan selviä riskejä ja ongelmia. Laajojen sisällöntuottamisoikeuksien antaminen käyttäjille onkin suurin este web 2.0 -teknologioiden onnistuneeseen käyttöönottoon intraneteissä, mutta se on myös välttämätöntä. Toinen riski tämän rinnalla on katastrofaalinen epäonnistuminen käyttäjien osallistuttamisessa. Käyttäjien osallistuminen sisällöntuottamiseen tulee olla osa organisaatiokulttuuria, jotta se todella toteutuu. Chang ja Lin (2011) kehottavat intranetin sisällöntuottajia tiedostamaan sen, että heidän vastuullaan on harkita, millaista informaatiota työntekijät tarvitsevat ja millaista informaatiota organisaation kannalta on välttämätöntä välittää työntekijöille. Sisällöntuottajat ikään kuin muotoilevat ja rakentavat organisaation maailmankuvaa ja todellisuutta intranetiin muuta organisaatiota varten.

Organisaatioissa on ymmärrettävä intranetin jatkuvan kehittämisen merkitys. Intranet ei ole koskaan valmis. (Nielsen, 2012.) Intranetien suunnittelun ja kehityksen kannalta on haasteellista se, että web-teknologiat kehittyvät yhä nopeammassa sykleissä, joten työkaluja ja sovelluksia täytyy jatkuvasti päivittää. Samalla uusia välineitä tulee tarjolle ja vanhat puolestaan eivät enää ole tarkoituksenmukaisia. Organisaatioille on haasteellista myös löytää riittävän osaavaa ja kokenutta henkilöstöä intranetin ylläpitoa varten. Tällaisen henkilöstön osaamista on myös pidettävä yllä. (Mockler & Gartenfeld, 2009.)

Nielsen (2012) mainitsee kolme tähän liittyvää avaintekijää. Ensinnäkin organisaatiot ovat aina jonkinlaisen muutoksen vaikutuksen alla. Toiseksi intranetin sisältöä ja osia tulee valvoa ja seurata alituisesti, jotta havaitaan mahdolliset ongelmat. Kolmanneksi on tärkeää muistaa, että intranetin olevan työntekijöiden käytössä oleva sovellus, jonka tulee olla yhtä hyvin suunniteltu kuin muut sovellukset tai nettisivut.

## 2.4 Käyttäjien osallistaminen

Ainakin Martin ja Kidwell (2001), Phelps ja Mok (1999), Stenmark (2002) sekä Urbach, (2010) antavat arvoa käyttäjien osallistuttamiselle intranetin suunnitteluun. Martinin ja Kidwellin (2001) mukaan intranetin suunnittelu edellyttää käyttäjien mentaalisten mallien ymmärtämistä, koska ne ovat perusta käytettävyydeltään hyvälle intranetille ja etenkin sen navigointirakenteen suunnittelulle. Tämä edellyttää käyttäjien osallistuttamista suunnittelutyöhön. Lisäksi Nielsen (2013) huomauttaa, että myös intranetin sisällöntuottajat on otettava mukaan jo suunnittelutyön alkuhetkistä alkaen.

Useat tutkijat ovat sitä mieltä, että intranetin suunnittelijan tulee ymmärtää, mitä organisaation työntekijät tekevät työkseen ja suunnitella työtehtäviä tukeva intranet (Martin & Kidwell, 2001; Mockler & Gartenfeld, 2007; Nielsen, 2000). Kuitenkin yleinen ongelma tietojärjestelmien suunnittelussa on se, että suunnitteluun ei oteta mukaan loppukäyttäjiä (Rose & Lewis, 2001), vaikka yhteistyö käyttäjien kanssa on olennaista organisaation järjestelmien onnistumiselle (Gefen & Ridingsin, 2003). Mocklerin ja Gartenfeldin (2007) mukaan intranetien suhteen keskitytään kuitenkin nykyisin tarkemmin siihen, että käyttäjien tarpeet ja työntekijöiden vaatimukset huomioidaan paremmin sekä pyritään löytämään innovatiivisia ratkaisuja tiedonjakamiseen ja hallintaan sekä organisaatioiden yhteistyötarpeisiin. Mocklerin ja Gartenfeldin (2007) mukaan intranet on juuri niin hyvä, miten se palvelee työntekijöitä ja organisaatiota. He korostavat myös sitä, että jokainen organisaatio on intranet-tarpeiltaan yksilöllinen, minkä takia intranet-suunnittelijoiden on aiheellista, yrittää ymmärtää käyttäjiä paremmin sekä panostaa entistä innovatiivisemmin tarpeita vastaavien ratkaisujen löytämiseen.

Käyttäjien osallistumisella suunnitteluun on myös haittavaikutuksia kuten päätöksenteon prosessien venyminen, suuremmat vaikeudet projektin resurssien kontrolloinnissa ja käyttäjien suuremmat odotukset järjestelmän suhteen. On mahdollista, että osallistumisen kautta ei saavutetakaan suuria innovaatioita, kun käyttäjien ajatukset voivat olla kovin perinteisiä. Tällöin suunnittelijan tulee avata käyttäjien mielet ja johdattaa heidät ajattelemaan uusia mahdollisuuksia. (Dewulf & van Meel, 2002). Käyttäjien osallistumisella tietojärjestelmäprojektiin on merkittävä vaikutus siihen, miten käyttäjät mieltävät järjestelmän, mikä puolestaan vaikuttaa edelleen järjestelmän omaksumiseen ja käyttöön (Gefen & Keil, 1998). Kuitenkin vain joustavat rutiinit tietojärjestelmien kehityksessä mahdollistavat sen, että käyttäjät voidaan huomioida riittävästi (Halonen, 2007b).

Osallistumisen aikana käyttäjät voivat muodostaa järjestelmän käytöstä suunnittelijoiden ohjauksessa itselleen omaa päivittäistä työtään vastaavan näkemyksen. Samalla myös suunnittelijat oppivat käyttäjien kautta heidän päivittäisestä työstään asioita, jotka auttavat edelleen ympäristön rakentamisessa sellaiseksi, että se parantaa työskentelyprosesseja ja vastaa käyttäjien tarpeisiin. (Dewulf & van Meel, 2002.) Käyttäjiä tulisi kannustaa intranetin käyttöön yksilökohtaisella tasolla siten, että jokainen käyttäjä ymmärtää intranetin hyödyllisyyden omasta näkökulmastaan. Ulkoiset paineet intranetin käyttöön voivat vain käyttöönottohetkellä kannustaa käyttäjiä intranetin käyttöön, mutta pitemmällä tähtäimellä ulkoisten tekijöiden vaikutus käyttöön vähenee. (Lee & Kim, 2009.) Suunnittelijoiden ja käyttäjien välinen hyvä suhde on merkittävää projektissa onnistumisen kannalta (Gefen & Keil, 1998), kuten myös luottamus projektin osallisten välillä sekä joustavuus yhdistettynä reflektointiin ja tietoisuuteen projektin tilasta (Halonen, 2007a). Lambin ja Davidsonin (2000) mukaan intranetin suunnittelussa ja käyttöönotossa suunnittelijoiden ja käyttäjien roolijako voi

hälventyä toisin kuin tietojärjestelmien kehityksessä yleensä. Intranetien kehityksessä suunnittelija on usein itsekin käyttäjä.

Jacoby ja Luqin (2005) mukaan useimmat intranet-tutkimukset ovat keskittyneet mittaamaan ainoastaan käyttötilastoja ilman, että intranetin suunnittelua tai käyttäjien kokemuksia otetaan huomioon. He ovat huolestuneita siitä, että monissa organisaatioissa intranetejä käytetään ilman syvempää ymmärrystä siitä, miten niitä voisi hyödyntää strategisten tavoitteiden saavuttamiseen. He myös väittävät, että useimmat yritykset intranetien arvon kasvattamisessa kaatuvat siihen puutteeseen, ettei ole tarpeeksi kattavaa ja luotettavaa käsitystä siitä, miten intranetit vastaavat käyttäjien tarpeisiin. Myös Ee Hong ja Hee Woong (2009) ovat huolissaan siitä, että organisaatioissa tehdään merkittäviä investointeja tietojärjestelmiin, mutta kuitenkin yli puolet niistä raportoidaan epäonnistuneiksi. Epäonnistumisen taustalla on usein järjestelmän vajaakäyttö. Järjestelmien saaminen kokonaisvaltaiseen käyttöön edellyttää käyttäjiltä aitoa motivaatiota järjestelmän käyttöä kohtaan, mikä on mahdollista saavuttaa käyttäjien osallistamisen kautta.

Malhotran ja Gallettan (2004) mukaan käyttäjien sitoutuminen ja motivoituminen vaikuttavat suoraan asenteisiin järjestelmän käyttöä kohtaan sekä käyttöaikomuksiin että epäsuorasti käytön helppouteen ja hyödyllisyyteen. Käyttäjät eivät käytä hyvää ja helppokäyttöistäkään järjestelmää vain siksi, että se on olemassa. Käyttäjien täytyy käyttää omaa aikaa ja panosta ymmärtääkseen järjestelmän edut. Tämän saavuttamiseksi järjestelmän on oltava hyvin suunniteltu paitsi tekniseltä käytettävyydeltään, niin myös käyttäjien tehtävien suorituskyvyn kannalta. Jotta suunnittelijat onnistuisivat tuottamaan järjestelmän, jota käyttäjät haluavat käyttää, täytyy suunnittelijoiden ymmärtää käyttäjien itsemääräämisoikeuden merkitys. Tällöin tulee ymmärtää sekä käyttäjien sisäistä että ulkoista motivaatiota järjestelmän käytön kannalta. Sisäistä motivaatiota ajatellen järjestelmän tulee tukea käyttäjien luontaista käyttäytymistä sekä tavoitella korkeampaa tasoa käyttäjien kokemuksen tyytyväisyyden ja luovuuden osalta. Sisäistä motivaatiota tukevissa järjestelmissä on myös vähemmän johdon ja esimiesten taholta tulevaa ohjailua ja kontrollointia. Ulkoinen motivaatio on puolestaan sitä, että käyttäjiä painostetaan järjestelmän käyttöön. Se ei ole kuitenkaan huono asia järjestelmän käytön kannalta, vaan ratkaisevaa on se, tuntevatko käyttäjät omaavansa itsemääräämisoikeuden järjestelmän käytössä. Käyttäjien itsemääräämisoikeutta voidaan helpottaa käyttäjien osallistamisen kautta esimerkiksi siten, että käyttäjät voivat vaikuttaa siihen, miten tehtävänsä hoitavat.

## 2.5 Sisällöntuotanto ja tiedonjako sosiaalisessa intranetissä

Intranet on yksi niistä teknologian tarjoamista välineistä, jotka mahdollistavat organisaatioille sisäisten toimintojen optimoimisen työntekijöiden välisen tiedon vaihdon ja kommunikoinnin kautta. Intranetit tulisi suunnitella tukemaan organisaatioiden tarpeita ja mahdollistamaan sitä kautta tietämyksenhallinta. (Averweg, 2010.) Tässä luvussa tarkastellaan intranetin sisällöntuotantoon ja tiedonjakoon liittyviä tekijöitä. Ensin syvennytään sisällöntuotannon hajauttamiseen. Se on oleellista suunniteltaessa organisaatiolle sosiaalisempaa intranetiä, jossa sisällöntuotannosta ei vastaa enää vain intranetin pääkäyttäjä, vaan useat organisaation asiantuntijat. Toiseksi tarkastellaan tiedonjakoa, mikä on intranetin perustarkoitus, mutta mikä voi osoittautua haasteelliseksi. Kolmanneksi käsitellään web 2.0 ja yritys 2.0 -teknologioita sekä sosiaalista mediaa intranetissä.

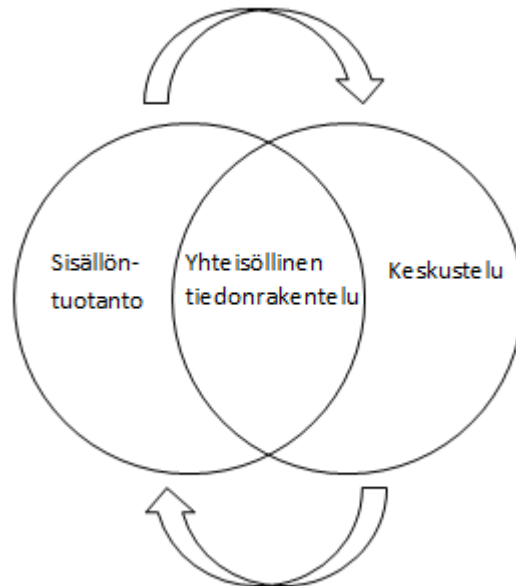
## 2.5.1 Sisällöntuotannon hajauttaminen

Intranetien kehityksen ensimmäinen vuosikymmen keskittyi tieto-organisaation ja kontrollin puutteeseen tiedon luomisessa, leviämässä ja käytössä. Intranetien sisältöä hallittiin tiukasti siten, että vain hyvin rajatulla joukolla oli oikeudet sisällön tuottamiseen. Kaikesta huolimatta nämä ensimmäisen sukupolven intranetit todettiin usein epäonnistuneiksi. Viime vuosina on siirrytty intraneteissa kohti web 2.0 -teknologian tuomia mahdollisuuksia, joissa avainajatuksena on käyttäjien osallistuttaminen sisällön tuottamiseen ja tiedon jakoon. (Tredinnick, 2006.) Vielä web 2.0 -teknologioiden käyttöönoton jälkeen ja käyttäjien osallistumiskynnyksen alennuttua, on kuitenkin tavallista, että sisällön päivittäjiä on vain muutamia ja organisaatiolla on tiukka politiikka siitä, keillä on päivitysoikeudet. Teknologian tuomat uudet mahdollisuudet eivät yksinään riitä muuttamaan vakiintuneita intranet-käytäntöjä. Käyttäjät pystyvät ymmärtämään teknologian mahdollisuudet vasta, kun pääsevät itse aktiivisesti sitä käyttämään. Lisäksi ei tarvita vain uudenlaista ajattelutapaa, vaan myös uudenlaisia rutiineja intranetin käyttöön. (Stenmark, 2006).

Intraneteihin liittyy organisatorisia haasteita, jotka liittyvät ylläpitoon ja laadullisiin tekijöihin. Haasteiden hallitsemiseksi on määritettävä, ketkä vastaavat intranetin ylläpidosta, sekä laadittava sisältöä koskevat ohjeet ja standardit. Sisällöntuotantoon liittyen on sovittava, keillä on oikeudet julkaista sisältöä intranetissä ja ketkä vastaavat julkaistusta sisällöstä. On aiheellista myös pohtia, tarvitaanko intranetin sisällön ulkoasullista johdonmukaisuutta varten kontrollointia. Sisällön laatuun ja hallintaan liittyy se, kuka vastaa julkaistun informaation paikkansapitävyydestä, ajantasaisuudesta ja laadusta. Päivitetty sisältö on merkittävä tekijä intranetin laadun kannalta. (Mockler & Gartenfeld, 2009.) Intranetien onnistuminen strategisena välineenä edellyttää kokonaisvaltaisen ja päivitetyn tiedon tarjoamista käyttäjille siten, että tieto on myös linkitetty käyttäjien kannalta olennaisiin intranetin osiin. Näin käyttäjät pystyvät tunnistamaan, mihin heidän on syytä kiinnittää huomiota päivittäisessä työssään. (Lehmuskallio, 2008.)

Intranetin käyttäjät olettavat, että intranetin sisältöä pidetään ajan tasalla (Stenmark, 2006). Mikäli intranetin sisältö ei ole ajan tasalla, käyttäjät eivät palaa takaisin intranetiin etsimään tarvitsemaansa tietoa, vaan hoitavat asian joltain muuta kautta. Silti useissa organisaatioissa intranetin sisällöntuotanto on monimutkainen prosessi, jolloin pienenkin sisällöllisen virheenkorjaamiseen voi kuluu huomattavasti aikaa, mikä johtaa pahimmillaan siihen, ettei sisällön päivittämiseen haluta enää nähdä vaivaa. (Stenmark, 2005.) Stenmarkin (2005) tutkimuksessa haastatellut uskoivat, että jaettu ja hajautettu vastuu intranetin sisällöstä auttaisi pitämään intranetin sisällön ajan tasalla. He myös kokivat, että pystyessään itse tuottamaan sisältöä he olivat enemmän osallisina ja vastuussa tiedosta verrattuna aikaisempaan tilanteeseen, jossa tiedonpäivittäminen oli ollut yhden henkilön takana. Myös Perrissin ja muiden (2006) mukaan intranetin kannalta on tärkeää määrittää selvästi alusta alkaen se, kuka vastaa mistäkin sisällön osasta ja päivittää sisältöä sen ollessa aiheellista. Pääkäyttäjät vastaavat viime kädessä koko intranetistä, mutta vastuu sisällön muokkaamisesta ja lisäämisestä voi olla hajautettuna useille käyttäjille.

Pönkä (2013) kuvaa sosiaalisen median sisällöntuotannon ja keskustelun välistä suhdetta siten, että sisältö inspiroi keskustelua ja vastaavasti keskustelu sisällöntuotantoa (kuva 4). Tästä seuraa yhteisöllistä tiedonrakentelua, joka parhaimmillaan johtaa tulokseen, jonka tuottaminen yksilönä ei olisi onnistunut.



**Kuva 4.** Keskustelu inspiroi sisällöntuotantoa ja sisältö keskustelua (Pönkä, 2013).

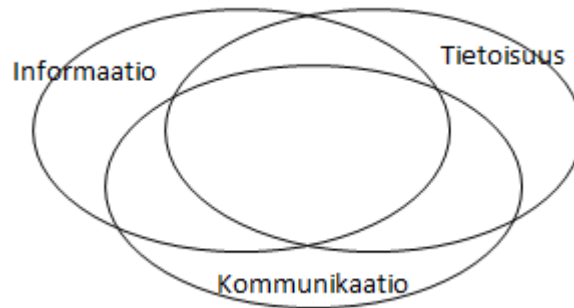
Stenmarkin (2008) mukaan tarvitaan lisää tutkimusta niin sanotusta intranet 2.0:sta tai yritys 2.0 -teknologioiden käytöstä, jotta päälliköitä ja johtajia voidaan opastaa näiden suhteen. Hänen mukaansa on liian aikaista sanoa, voiko web 2.0:n mahdollistamat teknologiat muuttaa sen, että intranetien sisältö on tyypillisesti vain pienen keskitetyn prosessin ja pienen asiantuntijaryhmän tuottamaa ilman, että sisältö juurikaan vastaisi käyttäjien tarpeita.

## 2.5.2 Tiedonjakaminen

Sosiaalisen webin integroiminen osaksi intranetiä mahdollistaa työntekijöille uudenlaisen tavan tehdä yhteistyötä wikien, blogien ja muiden alustojen kautta. Sosiaalinen web on nimenomaan tiedonjakamista (Oinas-Kukkonen & Oinas-Kukkonen, 2013.) Intranet itsessään ei kuitenkaan nopeuta tiedonkulkua, vaan ratkaisemassa asemassa on organisaation jäsenten välinen vuorovaikutus. Kun tämä vuorovaikutus yhdistetään intranetin mahdollisuuksiin, siitä voi seurata ennennäkemättömiä informaation ja tiedon yhdistelmiä, joista seuraa uusia luovia ideoita ja mahdollisuuksia. Intranetin tulisi inspiroida käyttäjiä osallistumaan aktiivisesti intranetin toiminnallisuuksiin, minkä tukemiseksi käyttäjät on osallistutettava järjestelmän käyttöön toimijoina eikä vain käyttäjinä. (Stenmark, 2002.) Intranetin käyttöönottoon on lisäksi sidottava ymmärrys sekä järjestelmän infrastruktuurista että käyttäjien haluttomuudesta jakaa tietoa (Flowers et al., 2012).

Tiedonjako intranetissä voi olla sekä käsitteellistä (explicit) että hiljaista (tacit). Käsitteellisen tietämyksen jako voi tapahtua intranetissä esimerkiksi manuaalien ja menettelytapojen muodossa, kun taas hiljainen tietämys tulee esiin sähköisen vuorovaikutuksen kautta esimerkiksi keskustelupalstojen kautta. (Ruppel & Harrington, 2001.) Työntekijöiden välinen sosiaalinen vuorovaikutus ja yhteistyö on yksi tehokkaimmista keinoista saavuttaa yksilöllä oleva hiljainen tieto (Dave & Koskela, 2009). Stenmarkin (2002) mukaan intranet tulee nähdä muunlaisesta kuin vain informaationäkökulmasta, jotta voidaan tukea sitä, että käyttäjät jakaisivat hiljaista tietoaan muille ja käyttäjät voisivat näin reflektoida omia oletuksiaan, kiinnostustaan, tietämystään ja osaamistaan. Hänen mukaansa intranetissä kohtaavat kolme erilaista näkökulmaa (kuva 5): informaatio (information), kommunikaatio (communication) ja

tietoisuus (awareness). Informaationäkökulma perustuu siihen, että löytääkö käyttäjä intranetistä etsimäänsä tietoa. Kommunikaationäkökulma mahdollistaa käyttäjille organisaatiossa olevan informaation tulkitsemisen intranetin toiminnallisuuksien avulla. Tietoisuuden näkökulma pohjautuu paitsi intranetissä olevaan käsitteelliseen informaatioon, niin myös hiljaiseen tietoon, joka olisi luultavasti ilman intranetiä jäänyt tuomatta muiden tietoisuuteen.



**Kuva 5.** Intranetin kolme näkökulmaa (Stenmark, 2002, s. 44).

Järjestelmän, jossa hallittaisiin organisaation hiljaista tietoa, käyttöönotto ei ole helppoa. Järjestelmän tulisi olla helppokäyttöinen, tiedon tuottaminen tulisi olla helppoa, työntekijöiden välillä tulisi vallita luottamus toisiinsa, järjestelmää tulisi kohdella tasavertaisesti muiden organisaation ydinjärjestelmien kanssa sekä lisäksi johdon tulisi ottaa tämä osaksi tiedonhallintaa ja strategiaa. (Dave & Koskela, 2009.) Myös Trkmanin ja Trkmanin (2009), Yun, Lun & Liun (2010), Urbachin (2010) sekä Wangin ja Noen (2010) mukaan käyttäjien halukkuuteen jakaa tietoa vaikuttaa organisaatiokulttuurissa tiedonjakamiseen liittyvä ilmapiiri ja johdon tuki. Myös Nyströmin (2006) mukaan tiimien esimiehillä on ratkaiseva asema siinä, että tiimin jäsenien kesken syntyy luottamus ja pohja sosiaaliselle toiminnalle.

Johto ja päälliköt voivat vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon jakaa tietoa. Ensimmäisenä keinona on sisällyttää tiedonjako työntekijöiden toimenkuviin, jolloin työntekijöiden on otettava se osaksi päivittäistä työtään ja rutiineja. Tämä toimii ulkoisena motivoijana. Toiseksi heidän on kuitenkin jätettävä tilaa työntekijöiden sisäiselle motivaatiolle eli tunneperäisille syille jakaa tietoa, koska siten voidaan maksimoida työntekijöiden motivaatio tiedonjakamiseen. Kolmanneksi on mahdollistettava teknisesti tiedonjakaminen ja välineet siihen kuten myös tiedonjaon tehokkuus. Neljänneksi johdon ja päälliköiden oma esimerkki tiedonjakajana vaikuttaa epäsuorasti myös työntekijöiden motivaatioon. (Flowers et al., 2010.)

Useissa tutkimuksissa (Trkman & Trkman, 2009; Yu et al., 2010; Wang & Noe, 2010) myös palkitsemisen ja kannustamisen on todettu vaikuttavan tiedonjakamiseen. Organisaation tulisi huomioida ja palkita aktiivisimmat sisällöntuottajat (Trkman, 2009). Organisaatiolla tulee olla myös oikeanlaiset kannustimet osallistumiseen. Osallistujilla voi olla monenlaisia motivaatioita kuten se, että osallistuminen koetaan merkinä osaamisesta, tai se voi olla tapa tuntea yhteys päivittäiseen työhön ja lisäksi se voidaan tuntea tehokkaana keinona vahvistaa sosiaalisia verkostoja. (Bughin, 2008.) Kun osallisten palkitsemisessa ja rankaisemisessa osataan välttää ylilyöntejä kontrolloimis- tai manipulointimielessä, osalliset voivat tuntea itsemääräämisoikeutensa toteutuvan. Tällöin motivaatio järjestelmässä toteutettavan tehtävän suorittamiseksi kasvaa. (Malhotra & Galletta, 2004.) Jokaisella tiedonjakajalla on yksilöllinen syy jakaa tietoa tilanteen ja kontekstin mukaan. Syynä tiedonjakamiseen voi olla myös se, että



yksilö kokee reiluksi auttaa muita jakamalla tietoa, koska on mahdollisesti saanut itsekin apua vastaavasti. Osa kokee tiedonjakamisen myös nautintona. (Yu et al., 2010.)

Stenmarkin (2005) tutkimuksen mukaan työntekijät eivät nähneet tietoa sellaisena, että se olisi täytynyt pitää salassa. Sen sijaan useat hänen tutkimuksessaan haastatelluista toivat esiin ongelmat, joita voi ilmetä tiedonpitämisestä itsellään. Haastatellut kokivat yhdeksi tiedonjakamisen ongelmaksi myös ajan vähyyden, millä he tarkoittivat sitä, että tiedonjakaminen intranetissä vaatii kirjoittamista, mikä on aikaa vievää. Organisaatioissa tulee pohtia sitä, miten he saavat työntekijöistään kaikista tietävimmät tuottamaan sisältöä, kun he ovat usein myös oletettavasti kiireisimpiä (Bughin, 2008).

Intranetin menestykselle on kriittistä se, että tiedon jakamisesta ja sen ylläpidosta tehdään osa organisaatiokulttuuria (Ruppel & Harrington, 2001). Intranetin käytöstä tulisi olla organisaation laajuinen yhteinen näkemys: miten tietoa jaetaan, miten tehdään yhteistyötä ja kommunikoidaan (Banck & Nyström, 2005). Organisaatiot, joissa on voimakas kehittämisen kulttuuri, onnistuvat todennäköisemmin intranetin käyttöönotossa. Näissä organisaatioissa on enemmän halukkuutta läpikäydä muutostilanteita, jolloin halukkuus intranetin käyttöönottoon on suurempi. (Ruppel & Harrington, 2001.) Edes se, että johto ja päälliköt tekevät kaikkensa web 2.0 -teknologioiden käyttöönottamiseksi organisaatiossa, ei takaa sitä, työntekijät alkavat näitä välineitä käyttää. Edes koulutus ja kannustus eivät takaa, että käyttäjät tuottaisivat sisältöä intranetiin. Sen sijaan he saattavat vain käyttää sitä. (McAfee, 2006.)

### 2.5.3 Web 2.0, yritys 2.0 ja sosiaalinen media intranetissä

Intranetiin liittyy useita eri käyttötapoja, jotka vaihtelevat aktiivisesta kommunikoinnista passiiviseen lukemiseen (Banck & Nyström, 2005). Damsgaard ja Scheepers (1999) ovat luokitelleet tavat viiteen eri kategoriaan: julkaiseminen (publishing), tiedonsiirto (transacting), vuorovaikutus (interacting), haku (searching) ja tallentaminen (recording). Tämän luokittelun jälkeen osaksi intranetejä ovat tulleet web 2.0 -teknologiat, joita on lukemattomia erilaisia ja monia niistä voidaan käyttää hyödyksi organisaatioissa kuten blogeja, wikejä, tageja/sosiaalista kirjanmerkkejä, sosiaalista verkostoitumista ja online-yhteisöjä (Popovici & Buna 2009). Wardin (2011) mukaan valtaosa organisaatioista on kiinnostuneita hyödyntämään sosiaalista mediaa intraneteissään. Useimmissa intraneteissä on jo käytössä vähintään yksi sosiaalisen median väline, joista yleisimpiä ovat blogit, keskustelualueet ja wikit. Tästä huolimatta sosiaalisten intranetien käyttö on vielä alkuvaiheissa laajemmassa mittakaavassa.

Lain ja Turbanin (2008) mukaan organisaatiot, jotka osaavat hyödyntää web 2.0 ja yritys 2.0 -teknologioita, voivat kehittää suuresti sisäisiä liiketoimintaprosessejaan ja tuotantoketjujaan sekä ennen kaikkea yhteistyötä. Näiden tekniikoiden onnistunut käyttöönotto edellyttää sitä, että organisaatiossa ollaan valmiita siihen, että organisatorinen hierarkia unohdetaan ja annetaan ruohonjuuritason käyttöön sosiaalisia välineitä (Bughin, 2008). Organisaatiossa on oltava myös strategia sosiaalisen median käyttöön. Strategia on tärkeä paitsi sosiaalisten välineiden käytön valvonnan kannalta, niin myös sen takia, että käyttäjille on selvää, mihin ja miten niitä käytetään. (Pochyla, 2012.) Suurin haaste web 2.0 -teknologioiden käytössä intraneteissä on nimenomaan muutos luottamuksessa ja informaation autentikoinnissa. Tämä tarkoittaa sitä, että käyttäjillä on mahdollisuus tiedon tuottamiseen ja jakamiseen koko intranetissä. (Tredinnick, 2006.) Enää intranetin käytössä ei riitä se, että käyttäjillä on vain oikeudet lukea, vaan heidän täytyy pystyä myös muokkaamaan, kommunikoidaan, tekemään yhteistyötä ja julkaisemaan intranetissä (Banck & Nyström, 2005).

Stenmark (2008) jakaa intranetien web 2.0 -teknologiat kolmeen osaan: kirjoittamisen välineisiin (authoring capabilities), strukturointivälineisiin (structuring capabilities) ja tietämysvälineisiin (awareness capabilities). Kirjoittamisvälineillä hän tarkoittaa lähinnä helppokäyttöisiä kirjoittamiseen ja yhteisölliseen työskentelyyn soveltuvia työkaluja kuten blogeja ja wikejä. Strukturointivälineet sen sijaan ovat metadataan ja tageihin liittyviä toiminnallisuuksia, jotka liittyvät tiedon löydettävyyteen ja käyttäjien mahdollisuuteen merkitä itselleen tärkeitä kohteita. Tietämysvälineet ovat teknologian mahdollistamia keinoja, joilla käyttäjä saa tietoa tai mahdollisuuden vuorovaikutukseen teknologian avulla. Tällaisina keinoina hän nostaa esille esimerkiksi RSS-syötteet, joiden kautta käyttäjä voi tilata tiettyjen lähteiden päivittyvät tiedot itselleen.

Uudet teknologiat antavat organisaatioille mahdollisuuden hyödyntää täysin henkilöstöresursseja käyttäjäystävällisten alustojen kautta, jotka tuovat henkilöstön kokoon ajasta ja paikasta riippumatta. Lisäksi on todistettu, että suuri ryhmä vertaistovereita ratkaisee ongelmat paremmin kuin pieni ryhmä asiantuntijoita. (Popovici & Buna, 2009.) Tredinnick (2006) kiteyttää web 2.0 -teknologioiden käytön intraneteissa siten, että ne mahdollistavat käyttäjien todellisesta tarpeesta ja käytöstä muodostuvan yhteisöllisen ja jaetun intranetin rakentamisen sen sijaan, että intranet olisi vain ihanteellinen näkemys siitä, mitä tarpeet voisivat olla.

Uusien työntekijöiden kohdalla intranet tukee heidän sosialisoitumista uudessa organisaatiossa. Intranet auttaa heitä organisaation ymmärtämisessä muun muassa kehittämällä heidän asiantuntemustaan sekä ymmärrystä organisaation tavoitteista, arvoista, säännöistä, kielestä ja historiasta. Intranetin sisällön laadulla on vaikutusta siihen, miten intranet tukee uusien työntekijöiden sosialisoitumista. (Chang & Lin, 2011.) Nyströmin (2006) mukaan intranetin käyttö voi tukea organisaatiosta oppimista kasvattaen organisaation inhimillistä pääomaa. Myös intranetin toiminnot, jotka tukevat yhteistyötä ja vertikaalista kommunikointia ovat esimerkkejä teknologian tukemasta oppimisesta. Urbachin ja muiden (2010) mukaan yhteistyön laatu on avainasemassa, joten yhteisöllisten ominaisuuksien käyttöönotto ja kehittäminen vaikuttavat suoraan käyttöön ja käyttäjätyytyväisyyteen sekä sitä kautta yksilöiden hyötymiseen käytöstä.

Trkman ja Trkman (2009) uskovat, että wikinä toteutetussa intranetissä päivitysvastaavan nimeäminen paitsi nostaa aiheiden uskottavuutta, niin myös kannustaa sisällöntuottajia tuottamaan ja päivittämään sisältöä. Heidän mukaansa työntekijät ovat myös tärkeitä, koska heillä voi olla epämuodollista tietoa, jonka jakaminen voi olla organisaatiolle arvokasta. Wikit sisältävät toiminnallisuuksia, joiden avulla käyttäjät voivat muokata, lisätä ja poistaa wikisivuja mielensä mukaan siten, että wikisivut tallentuvat versiohistoriaan (Stenmark, 2005). Trkmanin ja Trkmanin (2009) tutkimus wikin käytöstä intranetinä osoitti, että wikin käyttö voi olla hyödyllistä ja muuttaa organisaation informaation hallintaa. Haasteina esiin nousivat kulttuurilliset tekijät, laadun kontrolloinnin puute sekä fakta siitä, että palvelun laatu riippuu paljon käyttäjistä. Heidän mukaansa wikit organisaation sisäisessä käytössä poikkeavat internetin vastaavista yhteisöistä, koska käyttäjämäärät ovat suhteessa valtavasti pienempi, jolloin myös aktiivisten sisällöntuottajien määrä on pienempi. Myös Danis ja Singer (2008) ovat tutkineet wikin käyttöä organisaatiossa. Heidän mukaan wikin käyttö lisäsi organisaatiossa läpinäkyvyyttä siihen aineistoon, joka oli wikissä esillä. Wikien käytössä organisaation sisällä on kuitenkin kyseisen tutkimuksen mukaan omat erityispiirteensä verrattuna yleisiin internetissä oleviin wikeihin. Positiivista oli se, ettei laajoista muokkausosoikeuksista huolimatta tutkimuksessa ei havaittu, että kukaan olisi tahallaan vahingoittanut toisen tuottamaan sisältöä. Sen sijaan organisaation sisäisistä valta-asemista sekä kilpailusta johtuen wikien muokkausosoikeuksia oli jouduttu rajoittamaan siten, että osalla oli vain lukuoikeudet.

Holtzblatt, Damianos ja Weiss (2010) tutkivat tekijöitä, jotka vaikuttivat wikin käyttöön organisaation sisällä tiedon hajauttamisessa. Tulokset osoittivat, että organisaation työntekijät olivat haluttomia jakamaan tietoa wikissä, koska he eivät olleet valmiita jakamaan keskeneräistä sisältöä muille ja lisäksi he olivat myös herkkiä wiki-alustan avoimuuden suhteen. Tutkimuksessa nousi esille myös se, että osa työntekijöistä oli haluttomia käyttämään organisaation wikiä, koska siinä oli jälleen yksi uusi väline opeteltavaksi ja he saattoivat kokea, ettei wikin käyttö ollut osa heidän sen hetkistä työskentelykulttuuriaan. Wikin käytön ongelmaksi organisaation sisällä saattoi koitua myös wiki-ohjeiden ja moderaattoreiden puute.

Stenmarkin (2005) tutkimuksessa haastatellut olivat yksimielisiä siitä, että wikien tuoma suurin edistysaskel oli se, että tiedon päivittäminen ja lisääminen oli helposti kaikkien työntekijöiden ulottuvilla. Saman tutkimuksen tulokset osoittivat myös, että madaltamalla kynnystä osallistua intranetin sisällön tuottamiseen, yhä useammista tuli aktiivisia sisällöntuottajia. Tämän seurauksena voidaan olettaa, että tiedonjakaminen organisaatiossa kasvaa, mikä tekee intraneteistä hyödyllisiä tiedonhallinnan välineitä. Hänen mukaansa ei ole tarpeellista nähdä huolenaiheena sitä, että käyttäjät tarkoituksella vahingoittaisivat intranetin sisältöä, vaikka heillä olisikin oikeudet siellä olevan tiedon muokkaamiseen. Sen sijaan pitäisi keskittyä laajasti jaettujen sisällöntuottamisoikeuksien positiivisiin puoliin kuten kasvaneet mahdollisuudet, osallistuminen ja tiedonjako. Simonin (2010) mukaan uusien teknologioiden hyötyjä organisaatioille on tuskin todistettu vääräksi. Kuitenkin esimerkiksi wikejä on kritisoitu tiedon löytämisen vaikeuden ja sivuhierarkian puuttumisen takia (Stenmark, 2005), minkä seurauksena wikistä voi helposti tulla käyttäjille kaoottinen (Trkman & Trkman, 2009).

McAfee (2006) suhtautuu luottavaisesti yritys 2.0 -teknologioiden käyttöön. Hänen mukaansa on mahdollista lähteä liikkeelle näiden uusien teknologioiden käytössä ilman etukäteen tarkasti suunniteltua käyttöönottoa siten, että välineisiin tuotetaan jotain sisältöä, jonka oletetaan olevan niin kiinnostavaa, että käyttäjät tulevat sinne sen vuoksi, eikä sen takia, että heitä kehoitettiin tulemaan sinne. Oli käyttöönotto sitten tämän kaltainen tai tarkemmin suunniteltu, niin organisaation uudenlainen yhteisöllinen infrastruktuuri, verkkonormit ja kulttuuri tulevat kehittymään.

### 3. Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena, jossa hyödynnettiin toimintatutkimuksellisia piirteitä. Seuraavien alilukujen tavoitteena on esitellä tutkimuksessa käytetyt tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät.

#### 3.1 Laadullinen tutkimus

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullista tutkimusta käytetään yleisesti monilla tieteenaloilla hyödyntämällä useita lähestymistapoja, metodeja ja tekniikoita. Laadullisia menetelmiä käyttämällä tutkijat pyrkivät ymmärtämään ihmisiä siinä sosiaalisessa ja kulttuurillisessa kontekstissa, jossa he elävät. (Myers, 2013.) Laadullisten menetelmien sisällyttäminen tutkimukseen mahdollistaa ihmisläheisemmän ja vähemmän teknisen näkökulman. Uudentilaisille tutkimuskysymyksille ja -menetelmille on tullut tarvetta myös teknisten tieteiden parissa, joten tavallisemmin sosiaalisten tieteiden parissa käytetyt kvalitatiiviset menetelmät ovat saaneet sijaa myös teknisten alojen tieteellisessä tutkimuksessa. (Seaman, 2000.)

Kvalitatiivisten metodien hyödyntäminen mahdollistaa sen, että tutkija pystyy keskittymään tutkimusongelmaan eikä vain abstraktoi sitä vielä vähemmän ymmärrettävään muotoon. Tutkimustuloksista saadaan näin monipuolisempia ja informatiivisempia. Kvalitatiivisia tutkimustuloksia pidetään myös pehmeämpinä. Ne ovat kuitenkin sekavampia kuin kvantitatiiviset tutkimustulokset, koska kvalitatiivisesta aineistosta on hankalampaa tehdä yhteenvetoa. Kvalitatiivisten menetelmien haittapuolena on kuitenkin se, että niiden tekeminen on työläämpää. Toisaalta kvalitatiivisen aineiston kerääminen voi olla mielenkiintoisempaa ja hauskeempaa kuin kvantitatiivisen. Tutkija voi tuntea olevansa myös lähempänä todellisuutta kvalitatiivisia tuloksia käsitellessään. (Seaman, 2000.)

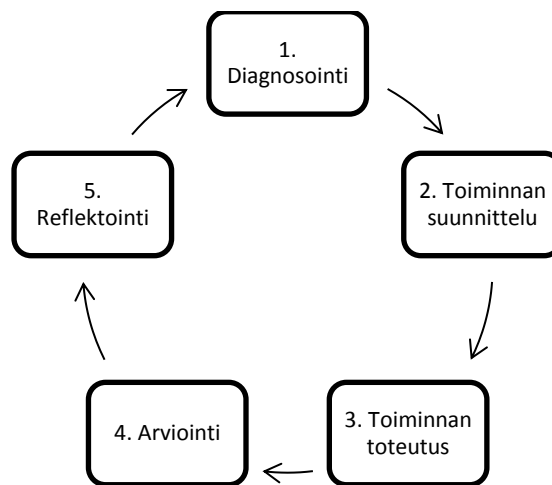
Tutkimuksen filosofinen näkökulma oli tulkitseva (interpretive research), mikä perustuu oletukseen siitä, että todellisuuteen voidaan päästä käsiksi vain sosiaalisten rakenteiden kuten kielen, tietoisuuden ja jaettujen merkitysten kautta (Myers, 2013). Tulkitsevan näkökulman tutkijat yrittävät tutkimukseen osallistuvilta saatujen tietojen kautta ymmärtää tutkittavaan ilmiöön liittyviä merkityksiä. He olettavat, että sosiaalinen maailma ei ole annettu, vaan ennemminkin ihmisten toiminnan ja vuorovaikutuksen aikaansaamaa ja lujittamaa (Orlikowski & Baroudi, 1991). Barnesin ja Vidgenin (2012) mukaan kvalitatiivisten kommenttien analysoiminen on kuitenkin käytännöllinen tapa organisaatioiden kannalta, kun tarkoituksena on ymmärtää miksi ja miten työntekijät käyttäjät intranetia ja halutaan tunnistaa vaatimukset intranetin kehittämiseksi.

#### 3.2 Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksessa (action research) teoria ja käytäntö yhdistyvät muutoksen ja reflektoinnin kautta. Toimintatutkimus koostuu iteratiivisesta prosessista, johon osallistuvat sekä tutkijat ja ammatinharjoittajat, jotka yhdessä käyvät läpi sykleittäin projektiin kuuluvia aktiviteetteja, diagnosoivat ongelmia sekä oppivat reflektoinnin kautta. Muodostettuja uskomuksia määritellään uudelleen eteen tulleiden tuloksien perusteella. (Avison et al., 1999; Baskervillen & Wood-Harper, 1996.) Baskervillen ja

Wood-Harperin (1996) mukaan toimintatutkimus on pragmaattinen lähestymistapa, joka haluaa tulla toimeen maailman kanssa, ja joka toimii ikään kuin keinona todellisuuden käsittelemisessä.

Toimintatutkimus koostuu viidestä vaiheesta (kuva 6). Ensimmäinen vaihe on diagnosointi (diagnosing), jonka kautta ensisijaiset ongelmat tunnistetaan. Yleensä nämä ovat syitä siihen, miksi organisaatiossa tahdotaan muutosta. Toinen vaihe on toiminnan suunnittelu (action planning), jossa määritellään ne toimenpiteet, joiden kautta ensisijaisia ongelmia helpotetaan tai parannetaan. Toimenpiteiden löytämiseksi käytetään teoreettista viitekehystä, joka viittaa sekä ihanteelliseen tulevaisuuden tilaan sekä muutokseen, joiden kautta tämä tila voitaisiin saavuttaa. Suunnittelulla saadaan käsitys tarvittavista menettelytavoista sekä asetetaan muutostavoitteet. Kolmannessa toteutusvaiheessa (action taking) suunnitellut toimenpiteet toteutetaan, jolloin sekä tutkijat että osallistujat työskentelevät aktiivisesti yhteistyössä. Tämän jälkeen neljännessä arviointivaiheessa (evaluating) arvioidaan yhteistyössä saavutettuja lopputuloksia. Seuraavat toimenpiteet riippuvat siitä, todetaanko tulokset onnistuneiksi vai epäonnistuneiksi. Erityisesti epäonnistumisen kohdalla viitekehystä on apua tässä vaiheessa. Toimintatutkimuksen sykliä voidaan jatkaa onnistumisen tilasta huolimatta viidenteen reflektoinnin vaiheeseen (specifying learning). Myös epäonnistumisen kohdalla organisaatio on oppinut jotain omasta luonteestaan ja ympäristöstään samoin kuin tutkijat hyötyvät teoreettisista elementeistä. (Susman, & Evered, 1978; Baskervillen & Wood-Harper, 1996.)



**Kuva 6.** Toimintatutkimuksen syklinen prosessi (Susman & Evered, 1978).

Baskervillen ja Wood-Harperin (1996) mukaan toimintatutkimus on kiistatta empiristä ja lisäksi luonteelta syklistä. Näiden lisäksi ihanteellinen toimintatutkimuksen perusta pitää sisällään kolme peruspiirrettä:

1. tutkija osallistuu aktiivisesti ja oletuksena on, että siitä hyötyy sekä tutkija että organisaatio,
2. saavutettu tietämys voidaan hyödyntää välittömästi: tutkija ei ole ulkopuolinen, mutta lisäksi osallistujat ovat valmiita ottamaan uuden tiedon käyttöönsä ja
3. tutkimus on syklinen prosessi, jossa teoria ja käytäntö linkittyvät toisiinsa.

Kriittistä toimintatutkimuksessa onnistumiselle on tutkimusympäristön perustaminen, aineistonkeruun tarkka suunnittelu sekä iteratiivisten vaiheiden tarkkailu teorian

muodostamista, toimenpiteiden suunnittelua ja toteuttamista sekä toteuttamisen arviointia varten. (Baskervillen & Wood-Harper, 1996.) Avisonin ja muiden (1999) mukaan toimintatutkimus on metodina ainutlaatuinen siinä suhteessa, miten se liittyy tutkimuksen ja käytännön toisiinsa. Tutkimuksen ja käytännön välillä on ikään kuin synenerginen vuorovaikutus, joissa molemmat antavat tietoa toisilleen.

Rose ja Lewis (2001) hyödynsivät toimintatutkimusta yhdistettynä strukturointiteoriaan (structuration theory) tapaustutkimuksessaan, jossa ryhdyttiin kehittämään vuoden verran erään yliopiston laitoksella sekä henkilökunnan että opiskelijoiden käytössä ollutta intranet-ympäristöä. Tutkimuksen näkökulma on enemmän sosiaalinen kuin tekninen, jossa organisatoriset ongelmat ovat ensisijaisena huomionkohteena. Heidän mukaansa käyttäjävaatimuksia ei saa pitää annettuina ja staattisina, vaan ne tulisi rakentaa sosiaalisten neuvotteluiden kautta luoden samalla parempia käytäntöjä. Banckin ja Nyströmin (2005) mukaan toimintatutkimus soveltuu intranet-tutkimuksiin, joissa tiettyjä toimintoja otetaan käyttöön tai tulkitaan vaikutuksia intranetin käyttöön. Näin ovat tehneet ainakin Trkman ja Trkman (2009) hyödyntäessään toimintatutkimuksen piirteitä tutkiessaan tapaustutkimuksena wikin käyttöä intranetinä.

### 3.3 Tapaustutkimus

Tapaustutkimus (case study) on laajimmin käytössä oleva tietojärjestelmätutkimuksen kvalitatiivinen metodi (Orlikowski & Baroudi, 1991). Baskervillen ja Wood-Harperin (1996) mukaan jokainen toimintatutkimus on luonteeltaan niin yksilöllinen, että se soveltuu hyvin nimenomaan tapaustutkimukseen. Myös Avison ja muut (1999) korostavat toimintatutkimuksen asemaa tietojärjestelmätieteiden menetelmänä tapaustutkimuksissa.

Tapaustutkimus on hyödyllinen menetelmä tietojärjestelmien kehittämiseen, toteuttamiseen ja käytön tutkimiseen organisaatioissa (Darke, Shanks, & Broadbent, 1998). Yin (2003) määrittelee tapaustutkimuksen olevan empiirinen tutkimus, joka tutkii väliaikaista ilmiötä sen todellisessa ilmaantumisympäristössä. Hän korostaa sitä, ettei raja ilmiön ja kontekstin välillä ole ilmeinen. Tapaustutkimuksissa tutkimuskysymykset ovat useimmiten muotoa miten, kuinka tai miksi, koska ne ovat luonteeltaan selittäviä.

Tapaustutkimuksen tavoitteena ei ole toimia esimerkkitapauksena eikä sen kautta pyritä ymmärtämään muita vastaavia tapauksia. Sen päällimmäisenä veloitteena on ymmärtää tutkimuksen kohteena olevaa tapausta (Stake, 1995.) Tapaustutkimuksen ainutlaatuinen vahvuus on sen kyky käsitellä hyvin monenlaisia aineistoja kuten dokumentteja, esineitä, haastatteluita ja havainnointia (Yin, 2003). Darke ja muut (1998) mainitsevat sen heikkoutena tutkimustulosten yleistämisen vaikeuden sekä aineistojen ja analyysiprosessien subjektiivisuuden.

Tapaustutkimusta on pidetty helppona vaihtoehtona tutkimusmenetelmäksi. Selviytyäkseen tapaustutkimukseen kohdistuvasta kritiikistä tapaustutkijan on suunniteltava ja toteutettava tapaustutkimus huolellisesti. (Yin, 2003.) Onnistumisen edellytyksenä on perusteellinen tutkimuksen suunnittelu, aineistonkeruu ja analysointiprosessit yhdistettynä tutkijan innostukseen ja intensiiviseen uteliaisuuteen tutkittavaa ilmiötä kohtaan sekä halukkuuteen tuoda tutkimuksen tulokset esille (Darke et al., 1998).

### 3.4 Tutkimuspäiväkirja

Tutkimuspäiväkirjoilla raportoidaan todellisuuteen perustuvia tilanteita ja havaintoja, jotka ovat tutkijalle ainakin jostain näkökulmasta ajateltuna uusia. Tutkimus perustuu annettuun metodologiaan. Odotettavissa on, että tutkimuspäiväkirja tulee sisältämään muistiinpanoja niin epähedelmällisistä yrityksistä kuin ennakoimattomista onnistumisista. (Naur, 1983.) Tutkimuspäiväkirjat voidaan nähdä kahdesta näkökulmasta: niitä voidaan pitää käytännöllisinä välineinä henkilökohtaiseen reflektointiin ja kehitykseen tai niitä voidaan käyttää tehokkaina välineinä tietojärjestelmien kehityksen hallintaan enemmänkin ammatillisessa kuin henkilökohtaisessa mielessä. (Jepsen, Mathiassen, & Nielsen, 1989.) Halonen (2007a) kuvailee muistiinpanojensa kirjoitusprosessia ja tapaansa käsitellä kirjoittamisen kautta kohtaamiaan ongelmia ja kokemuksia. Tämän tutkimuksen yhteydessä kirjoitettu tutkimuspäiväkirja taipui myös enemmän henkilökohtaisen reflektoinnin puolelle. Myös Rose ja Lewis (2001) hyödynsivät tutkimuspäiväkirjan kirjoittamista aineistonkeruumenetelmänä intranetiä tutkiessaan.

Tämän tutkimuksen tutkimuspäiväkirjan pitäminen aloitettiin kesäkuussa 2012 ja sitä jatkettiin 15. maaliskuuta 2013 asti. Heinäkuulta 2012 ei ole päiväkirjamerkintöjä vuosilomakauden takia. Lisäksi muutamien viikkojen ajalta päiväkirjamerkinnät puuttuvat kokonaan tai melkein kokonaan, koska tutkija työskenteli myös muiden projektien ja työtehtävien parissa. Päiväkirjamerkintöjä tuli yhteensä 94 päivältä. Tutkimuspäiväkirjan alussa tulisi kuvata se, mitä tutkija jo tutkittavasta asiasta tietää siltä osin kuin se on oleellista tutkimusongelman kannalta (Naur, 1983). Tämän tutkimuksen tutkimuspäiväkirjan kirjoittaminen poikkesi edellä kuvatusta siten, että tutkija oli jo tutkimusta aloittaessaan työskennellyt melkein kuusi vuotta organisaatiossa. Monet taustatekijät, joista ulkopuolinen tutkija olisi tehnyt tarkempia muistiinpanoja, saattoivat jäädä tutkijalta vähemmälle huomiolle. Silti kirjoitusprosessissa pyrittiin antamaan tilaa myös itsestään selvyyksille, jotta niistä löytyisi jotain uutta.

Naur (1983) kehottaa tutkijaa kuvaamaan tutkimuspäiväkirjassaan tutkimuksen aikana pohdinnan ja ongelmanratkaisun kohteena olleita tekijöitä ja toimintaa osallistumalla samalla itse kehitysprosessiin. Myös tämän tutkimuksen yhteydessä tutkijan osallistumisen taso intranetin suunnitteluun ja toteuttamiseen oli suuri. Tutkija vastasi yksin intranetin teknisestä toteuttamisesta sekä aikatauluttamisesta, työpajojen ja palaverien järjestämisestä sekä käyttäjien osallistuttamisesta. Tutkimuspäiväkirjasta muodostui nopeasti tutkijan tärkein väline sekä suunnittelu- että tutkimusprosessin hallintaan. Jepsen ja muut (1989) toteavat, että tutkimuspäiväkirjaa voidaan käyttää myös suunnitteluun ja arvioimiseen. Tämä tapahtuu esimerkiksi siten, että tutkimuspäiväkirjaan kirjataan ylös, miten seuraavaa työpajaa on yksityiskohtaisesti suunniteltu etukäteen sekä myöhemmin kirjataan työpajassa ilmenneet arviointielementit ylös. Tällaisen tutkimuspäiväkirjan kirjoitusote ottaa huomioon tilannekohtaiset aktiviteetit. Sen lisäksi kirjoittaessa huomioidaan jo kirjoitetut muistiinpanot aikaisemmista aikomuksista sekä arvioinneista. Baskervillen ja Wood-Harperin (1996) mukaan muodolliset ja yksityiskohtaiset tutkimuspäiväkirjat voivat koitua ongelmaksi aineistoa analysoitaessa, koska aineistoa on määrältään paljon ja se on luonteeltaan epästrukturoitua. Tutkimuspäiväkirjaa kirjoitettaessa tähän voi pyrkiä vaikuttamaan strukturoimalla päiväkirjan sellaiseksi, että sillä tähdätään aineiston analysointiin.

Tutkimuspäiväkirjat nostattavat tietoisuutta virheistä, ongelmista ja konflikteista, jotka olisivat muuten voineet jäädä huomiotta. Kirjoitustyötä aloittaessa kannattaa tehdä selväksi, millaisiin vaikutuksiin tai muutoksiin kiinnittää huomionsa, jotta kirjoittaminen olisi hyödyksi projektille. Muistiinpanot sisältävät kertomusta siitä, mitä tapahtui sekä mitä olisi pitänyt tai olisi voinut tapahtua. Näihin sisältyvät muun muassa osallistujien kokemukset sekä osallistujien mahdollisuus vaikuttaa projektin läpivientiin ja tuloksiin. Tutkimuspäiväkirjoihin kuuluu olennaisesti myös reflektointi, mikä osaltaan tukee osallistujien ymmärrystä tilanteista, ongelmista ja vaihtoehdoista. (Jepsen et al., 1989.) Tämän tutkimuksen tutkija koki tutkimuspäiväkirjan kirjoittamisen tukevan juuri näistä syistä käyttäjien osallistamista sosiaalisen intranetin suunnitteluun. Kirjoittaessaan tutkija joutui pukemaan sanoiksi havaintoja ja pohdintaansa. Tästä oli hyötyä, kun näitä seikkoja esiteltiin osallisille tilanteen ratkaisemiseksi yhteistyössä.

Kuten Schultze (2000), tutkija koki myös toisinaan mahdottomaksi tutkimuspäiväkirjan kirjoittamisen, koska tunsu tarvetta saada pohtia kokemuksiaan ja havaintojaan sekä saada etäisyyttä kokemusten ja varsinaisen kirjoitustyön välille:

*”Merkintäni tutkimuspäiväkirjaan ovat parin viikon ajan olleet sangen tiivistettyjä. Olen tarvinnut aikaa käsitellä asioita pääni sisällä. Toisaalta myös viime viikot ovat olleet kiireisiä monin tavoin, joten kirjoittamiselle ei ole jäänyt riittävää tilaa. Kirjoittamista ei voi pakottaa, jos en ole sillä tuulella. Koen myös, ettei kirjoittaminen ole mielekäästä eikä riittävällä tasolla antoisaa, jos en voi keskittyä siihen tarpeeksi syvällisellä tasolla, vaan teen sitä muiden kiireiden ohessa.”*

[Tutkimuspäiväkirja 21.11.2012]

Tutkimuspäiväkirjan kirjoittamisen lisäksi tämän tutkimuksen tutkija keräsi osallisten kanssa käydyt sähköpostikeskustelut aineistoksi. Myös Rosen ja Lewisin (2001) intranet-tutkimuksen aineisto koostui sähköpostiviesteistä sekä muodollisten haastatteluiden kautta, työpajoissa sekä muodollisten ja epämuodollisten tapaamisien kautta kerätystä aineistosta.

### 3.5 Työpajat ja seinätekniikka

Tutkimuspäiväkirjan ohella tutkimuksen menetelminä hyödynnettiin työpajoja (workshops) ja seinätekniikkaa. Rosen ja Lewisin (2001) tutkimuksessa työpajoissa luotiin skenaarioita siitä, mitä intranetin pitäisi olla. Myöhemmissä työpajoissa puolestaan muutettiin suunnitelmia ja esiteltyjä ratkaisuja esille tulleiden seikkojen pohjalta. Vastaavasti toimittiin käsillä olevassa tutkimuksessakin.

Lewin (1946) seurasi tutkimuksessaan, miten työpajoihin osallistuneet erilaisista taustoista olevat henkilöt, jotka eivät tunteneet toisiaan ja joilla oli erilaiset ajatukset ja mielenkiinnon kohteet, pääsivät toimintatutkimuksen prosessissa eteenpäin. Toiminnan, koulutuksen ja tutkimuksen tiivis yhdistäminen johti valtaviin mahdollisuuksiin, kun toimintatutkimuksessa mukana olleet hyödynsivät ja veivät oppimaansa eteenpäin. Lewin oli vaikuttanut siitä, että koulutusprosessiin sisältyneet arviointihetket toimivat myös pedagogisesti, kun osalliset keskustelivat avoimesti kokemuksistaan.





**Kuva 7.** Tutkimuksessa hyödynnetty seinätekniikkataulu.

Tämän tutkimuksen työpajojen tukena hyödynnettiin seinätekniikkaa (kuva 7). Vastaavasti kuin Iskanius ja Halonen (2011) seinätekniikka toteutettiin post-it-lapuilla. Ensimmäisessä työpajassa osallisia pyydettiin kirjoittamaan ajatuksiaan post-it-lapuille, minkä avulla he saattoivat esittää omakohtaisia näkemyksiään ja kokemuksiaan. Seinätekniikan avulla niistä luotiin yhteisöllinen kokonaisuus. Post-it-lappuja kiinnitettiin seinälle ensimmäisen työpajan aikana kuvaamaan käyttäjien ideoita ja vaatimuksia sosiaaliselle intranetille. Jatkossa post-it-laput säilytettiin tutkijan toimistohuoneen ilmoitustaululla, jossa lappuja oli helppo suunnitelmien edessä ja muuttuessa järjestää uudelleen.

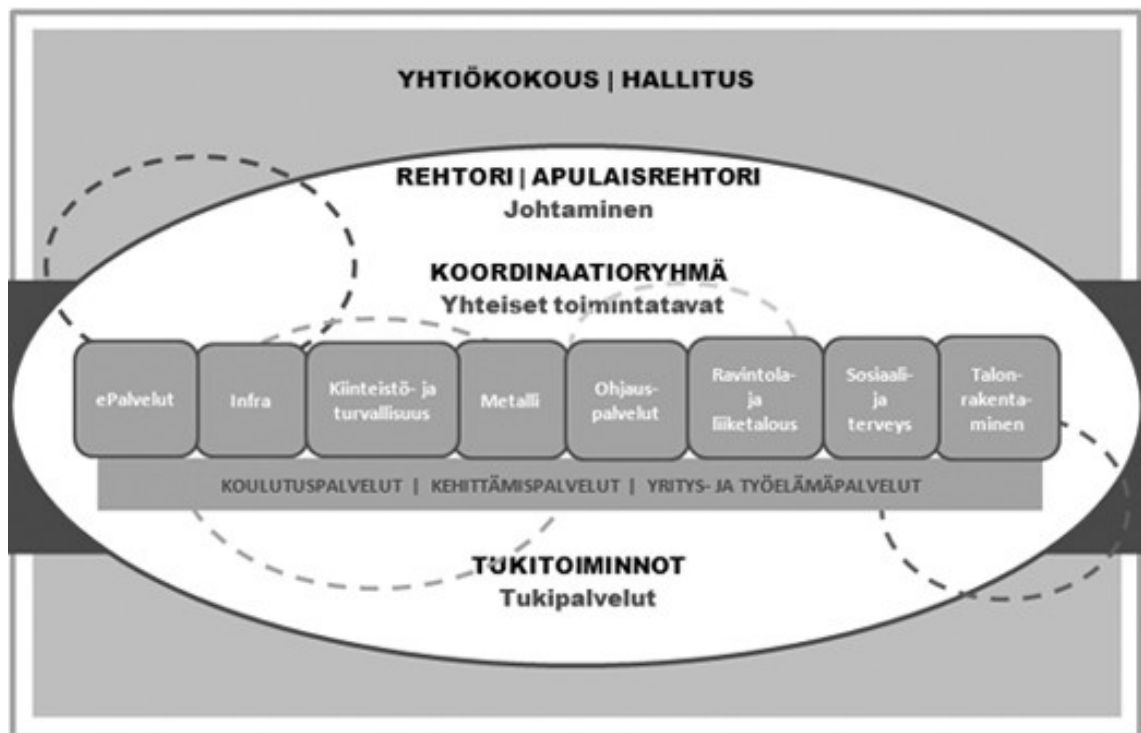
## 4. Tutkimuskohde

Tässä luvussa kuvataan paitsi tapaustutkimuksen kohteena ollutta organisaatiota niin myös intranetin kehityksen historiaa kohdeorganisaatiossa sekä lähtökohtia, jotka vaikuttivat intranetin suunnittelutyöhön ja käyttöönottoon.

### 4.1 Kohdeorganisaation kuvaus

Oulun Aikuiskoulutuskeskus Oy (OAKK) perustettiin vuonna 1970 aikuiskoulutusoppilaitokseksi, jonka Oulun kaupunki omistaa. OAKK tarjosi aikuisten näyttötutkintoja kymmenellä eri alalla sekä muuta ammatillista lisäkoulutusta, lyhykestoista täydennyskoulutusta sekä tietotekniikka-, ohjaavaa ja maahanmuuttajakoulutusta. OAKK:ssa oli myös muuta koulutusta tukevaa toimintaa: ravintola- ja kahvilatoimintaa, Hierojaklinikka, asiakastöitä sekä projektitoimintaa. Vuonna 2012 OAKK:ssa suoritettiin 745 aikuisten näyttötutkintoa. Kaiken kaikkiaan opiskelijoita oli 7 147. Kokonaisliikevaihto oli 16,77 miljoonaa euroa. (Oulun Aikuiskoulutuskeskus, 2013a.) Työntekijöitä OAKK:ssa oli 186 työntekijää 31.12.2012. Heistä yli 78 %:a oli kouluttajia ja muut johtoon, tukitoimintoihin, ravintolapalveluihin, kiinteistönhoitoon tai ePalveluihin kuuluvia henkilöitä.

Tätä tutkimusta toteutettaessa OAKK:ssa oli meneillään merkittävä organisaatiomuutos. Muutos alkoi 20 vuotta oppilaitoksen rehtori-toimitusjohtajana toimineen Ilpo Mäen jäädessä eläkkeelle toukokuun alusta ja uuden rehtori-toimitusjohtajan Susanna Maunun aloittaessa tehtävässään. Organisaatiomuutoksen myötä organisaation rakennetta ja päälliköiden tehtävänkuvia muotoiltiin uudelleen.



**Kuva 8.** OAKK:n organisaatiokuva (mukaillen Oulun Aikuiskoulutuskeskus Oy, 2013b).

OAKK:n organisaatorakenne (kuva 8) perustui tiimeihin, joilla on esimiehinä päälliköt. Tiimejä oli yhteensä yhdeksän, joista seitsemän oli koulutuslattiimejä, kahdeksas tukitoimintoja hoitava tiimi ja yhdeksäs 1.8.2012 perustettu tiimi ePalvelut-tiimi, jonka tehtäviin kuului paitsi tietotekniikan koulutukset niin myös tietohallinnon tehtävät. Lisäksi organisaatiossa oli kaksi kehittämispäällikköä sekä asiakkuuspäällikkö. Kaikki päälliköt kuuluivat lisäksi organisaation koordinaatioryhmään. Ylimpään johtoon kuuluivat rehtori-toimitusjohtaja ja apulaisrehtori. Organisaatiomuutoksen ohella OAKK:n toimintaan vaikutti tämän tutkimuksen aikana myös syksyn 2012 yt-neuvottelut, millä saattoi olla vaikutusta intranetin suunnitteluun ja tämän tutkimuksen toteuttamiseen.

## 4.2 Kohdeorganisaation intranetin uudistamistyön lähtökohdat

Oulun Aikuiskoulutuskeskuksen ensimmäinen intranet toteutettiin opiskelijatyönä vuonna 1997. Edellisin Microsoft SharePoint WSS -alustalle rakennettu intranet oli otettu käyttöön vuonna 2006. Intranetin rakenne perustui tiedostokirjastojen ja luetteloiden käyttöön. Käytetyt tiedostokirjastot oli nimetty organisaation prosessiajattelun mukaisesti. Tiedostokirjastot ikään kuin korvasivat sivustohierarkian.

Intranetin sisällöntuotantoon oli ollut oikeudet rajatulla joukolla hallinto- ja toimistohenkilökuntaa. Käytännössä intranetin sisältöä päivitti alle viisi henkilöä lukuun ottamatta etusivun ajankohtaispalstaa, jonne vajaa kymmenen henkilöä lisäsi tiedotteita säännöllisesti. Intranetin aktiivisin osio oli ollut ajankohtaispalsta, jossa sisällöntuottajat saattoivat jakaa tiedotteita. Kaikilla käyttäjillä oli oikeudet vain henkilökunnan ilmoituspalstalle ja keskustelupalstalle. Henkilökunnan ilmoituspalstalle jätettiin kuukausittain muutamia ilmoituksia, mutta keskustelupalstalle oli seitsemän vuoden aikana kertynyt alle viisi keskustelua. Suurimmaksi haasteeksi intranetin ylläpidossa oli osoittautunut tiedostokirjastojen sisällön päivittäminen. Sisällöntuottajat veivät ajoittain sinne uusia tiedostoja, mutta sen jälkeen useimpien tiedostojen päivittäminen unohtui. Tämä oli johtanut siihen, että intranetistä löytyi enemmän vanhentunutta tietoa kuin ajan tasalla olevaa.

Intranetin kehittäminen oli ollut suunnitteilla jo muutaman vuoden, mutta se oli jäänyt osaamisen ja resurssien puutteen takia tekemättä. Vuonna 2011 uudistaminen laitettiin alulle hankkimalla uutta intranetiä varten Microsoft SharePoint 2010 -alusta Enterprise -versiolla. Suunnittelutyötä varten loka-marraskuussa 2011 henkilökunnalle tehtiin kysely heidän tarpeista ja toiveista intranetin suhteen. Kyselyn tulokset osoittivat, että intranetin uudistaminen oli tarpeellista. Siitä huolimatta vastaajien kommentit olivat ristiriitaisia. Osa koki tiedonlöytämisen intranetistä mahdottomaksi, kun taas muutamat halusivat säilyttää intranetin kansiorakenteen sellaisenaan. Vastaavasti osa halusi poistaa intranetistä kokonaan keskustelupalstan, kun taas toiset toivoivat nimenomaan vuorovaikutuskanavia ja yhteisöllisen kirjoittamisen välineitä. Kuitenkin vastaajista peräti 56 % ilmoitti halukkuudesta käyttää OAKK:n sisäistä blogia sekä 74 % sisäistä wikiä. Vielä innokkaammin vastaajat olivat kiinnostuneita käyttämään työntekijän profiilisivuja (82 %) ja tiimikohtaisista työtiloista (96 %). Kyselyä voitiin kuitenkin pitää lähinnä suuntaa antavana, koska siihen vastasi vain noin 15 %:a henkilökunnasta.

Tammi-toukokuussa 2012 intranetin suunnittelua valmisteltiin Oulun yliopiston tietojenkäsittelylaitoksen kolmihenkinen opiskelijaryhmän avulla heidän suorittaessaan project II -kurssin toimeksiantona OAKK:lle. Projektipäällikkönä toimi tämän tutkimuksen tekijä. Projektin merkittävin lopputulos oli havainto siitä, että SharePoint 2010 -alustan käyttöliittymässä tehtävillä konfiguroinneilla ei voida saavuttaa kaikkia OAKK:n esittämiä vaatimuksia intranetille. Vaatimukset olisi ollut mahdollista toteuttaa

SharePoint-alustaa räätälöimällä. Räätälöintiin ei olisi kuitenkaan riittänyt pelkästään ohjelmointitaidot, vaan lisäksi olisi vaadittu SharePoint 2010 -alustan syvällistä tuntemusta. Räätälöintien tekemisessä olisi pitänyt myös huomioida sen vaikutukset mahdolliseen myöhempään kehitystyöhön kuten intranetin siirtämiseen uudemman SharePoint-version päälle. Lisäksi SharePoint oli asennettu kolmannen osapuolen palvelimelle, mikä asetti omat haasteensa. Sosiaalisemman intranetin suunnittelua valmistellut projektiryhmä lisäsi näin OAKK:n ymmärrystä SharePointin mahdollisuuksista ja rajoitteista. Projektin tuloksien pohjalta käyttäjien intranet-tarpeita oli mahdollista tarkastella OAKK:ssa siitä näkökulmasta, mikä olisi mahdollista toteuttaa intranetin suunnittelun ensimmäisessä vaiheessa ja mitä jätetään jatkokehitysprojekteihin.



**Kuva 9.** Intranetin suunnittelun lähtökohdat.

Alun perin uuden intranetin oli ajateltu toimivan sähköisenä työpöytänä, joka toimisi henkilöstön ikkunana organisaation tietovirtaan. Tämä osoittautui haasteellisemmaksi pitemmän tähtäimen tavoitteeksi. Sen sijaan intranetin suunnittelussa päätettiin edetä pienemmin askelin. Kuvassa 9 on koostettuna lähtökohdat, joiden pohjalta OAKK:n sosiaalista intranetiä alettiin suunnitella kesäkuussa 2012.

## 5. Tutkimuksen toteutus

Tämä luku antaa kokonaiskuvan tutkimuksen toteutuksesta. Ensimmäisessä aliluvussa selitetään, miten käyttäjien osallistaminen sosiaalisen intranetin suunnitteluun toteutettiin. Toisessa aliluvussa raportoidaan ja tulkitaan tutkimuksen tulokset. Viimeiseksi kolmannessa aliluvussa esitellään tutkimuksen rajoitukset, jotka on syytä huomioida mahdollisina vaikutuksina tutkimuksen tuloksiin ja niiden yleistettävyyteen.

### 5.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin Oulun Aikuiskoulutuskeskuksen sosiaalisen intranetin suunnittelun yhteydessä. Suunnittelutyön resurssit olivat rajalliset: tutkija vastasi ainoana teknisenä henkilönä intranetin suunnittelusta ja rakentamisesta, mutta suunnitteluun ja myöhemmin sisällöntuottamiseen sekä intranetin reflektointiin osallistui useita organisaation työntekijöitä.

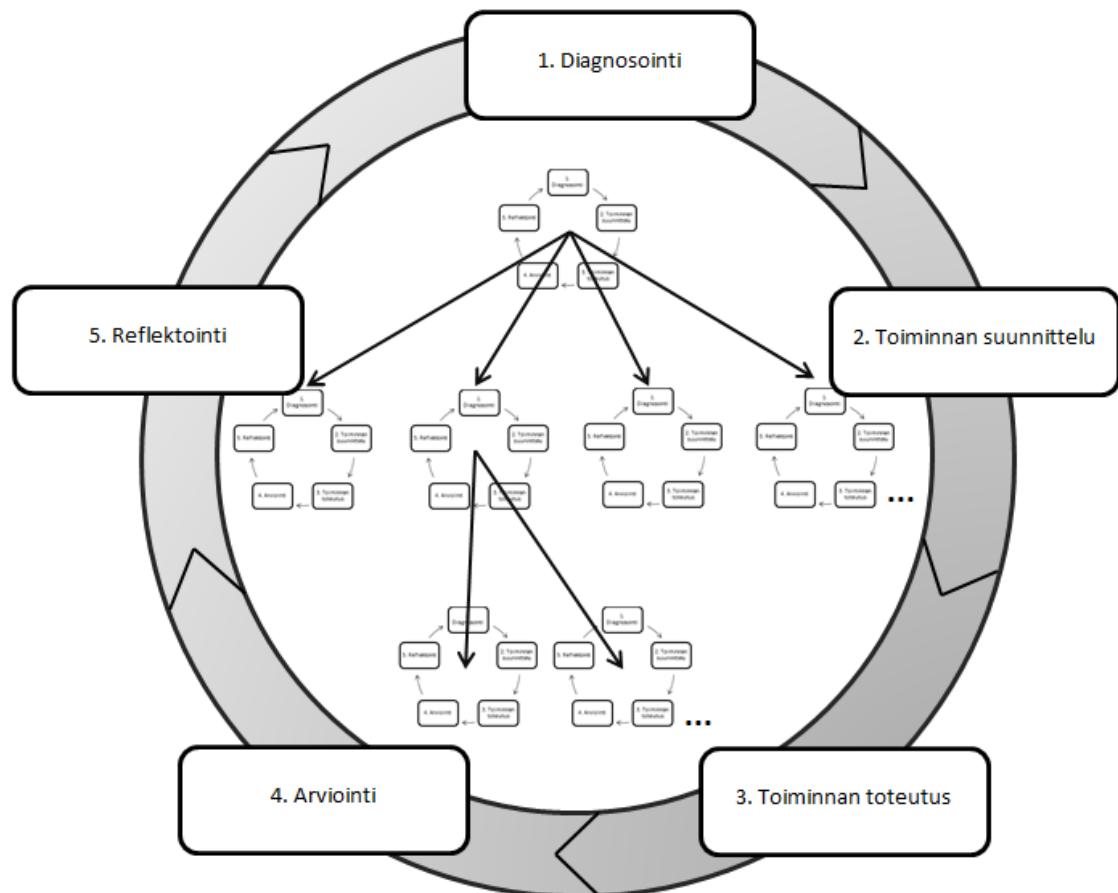
Osallistetut käyttäjät jakaantuivat kahteen ryhmään: sisällöntuottajiin ja peruskäyttajiin. Sisällöntuottajan käyttöoikeudet päätettiin antaa koordinaatioryhmään, tukitoimintoihin ja ePalvelut-tiimiin kuuluville. Heitä oli yhteensä 34 käyttäjää (18,3 % henkilökunnasta), joista 32 sisällöntuottajalle määritettiin vastuu ainakin yhdestä sosiaalisen intranetin sivusta. Muutamat heistä oli määritetty vastaamaan vastuualueesta 2-3 hengen ryhmissä. Näistä 32 sisällöntuottajasta vain kymmenestä tuli aktiivisia sisällöntuottajia eli heidän kanssaan yhteistyötä tehtiin yli kolme kertaa suunnittelun aikana. Heistä kolme henkilöä oli erittäin aktiivisia, joiden kanssa suunnittelutyötä tehtiin viikoittain.

Muun henkilökunnan, kuin koordinaatioryhmään, tukitoimintoihin tai ePalveluihin kuuluvat, katsottiin kuuluvaksi intranetin peruskäyttajiin, joilla ei ollut oikeuksia muokata sosiaalisen intranetin sivuja tai tiedostoja. Heille annettiin kuitenkin oikeudet lisätä tiedotteita ja tiedostoja sekä osallistua sosiaalisen median välineiden käyttöön. Peruskäyttajiin kuuluvista vain yhdeksän osallistettiin sosiaalisen intranetin suunnitteluun. Mahdollisuutta siihen tarjottiin noin 30 peruskäyttäjälle, mutta kaikki eivät ehtineet tehdä yhteistyötä. Osallistettuja peruskäyttäjää pyydettiin kommentoimaan sosiaalisen intranetin sen hetkistä versiota. Heitä ei johdateltu intranetin käytössä, vaan he saivat vapaasti kiinnittää huomionsa haluamiinsa tekijöihin. Tutkimuksen alkuperäisenä suunnitelmana oli tutkia myös sosiaalisen intranetin käyttöönottohetkeä, minkä yhteydessä kaikille käyttäjille olisi annettu mahdollisuus osallistua suunnitellun intranetin arviointiin ja reflektointiin. Käyttöönotto siirtyi kuitenkin tammikuusta 2013 kahdella kuukaudella maaliskuun 20. päivään. Tämän seurauksena aineistonkerääminen käyttäjien osallistamisen viimeisestä vaiheesta jäi käsillä olevan tutkimuksen yhteydessä tekemättä aikataulullisista syistä.

Suunnittelutyö eteni vaiheittain ja sykleittäin kuten toimintatutkimuksessa. Diagnosointivaiheessa osallisten kanssa kartoitettiin tarpeet ja seuraavassa vaiheessa suunniteltiin konkreettisesti intranetin tiettyä osaa, mikä toteutettiin kolmannessa vaiheessa. Neljännessä vaiheessa osallisten kanssa arviointiin sitä, vastasiko toteutus tarkoitusta. Viidenteen vaiheeseen päästäessä reflektointiin saavutettua ja päätettiin, miten jatketaan. Käytännössä vaiheiden rajat eivät olleet aina näin selkeitä.

Suunnittelu aloitettiin siten, että johdon kanssa käytiin ensin läpi heidän tavoitteitaan sosiaalisen intranetin suhteen. Samassa yhteydessä päätettiin, että kutsutaan työpajaan muutamia organisaation eri palveluita ja tehtävänkuvia edustavia käyttäjiä. Työpajassa suunniteltiin ensimmäinen versio intranetin sivustohierarkian eli navigointistruktuurin ylätasosta. Lisäksi osalliset saivat mahdollisuuden tuoda vapaasti ja spontaanista esiin tarpeita ja toiveita intranetistä niin sivustohierarkian, sisällön kuin sosiaalisten välineiden suhteen. Nämä tarpeet ja toiveet kirjattiin ylös, jotta niihin voitaisiin palata myöhemmin suunnittelutyössä. Näin käynnistyi ensimmäinen toimintatutkimusta mukaileva sykli, joka on kuvattu kuvassa 10 sisemmän ympyrän ylimmäisenä.

Sosiaalisen intranetin sivustohierarkian suunnittelu jatkui omina sykleinä kunkin sivustohierarkian ylätasoon valikon osalta. Näitä esittävät kuvan 10 keskellä neljä toimintatutkimuksen sykliä. Tutkimusta toteutettaessa rinnakkaisia syklejä oli kuvasta poiketen seitsemän. Kunkin valikon suunnittelusykliin osallistui oma ryhmänsä osallisia. Muutamit aktiivisimmat osalliset olivat mukana useissa sykleissä. Syklit etenivät ajallisesti rinnakkain, vaikka käytännössä työ eteni eri tahdissa osallisten aikataulujen mukaan. Muutama sykli jakautui lisäksi pienempiin sykleihin, joissa suunniteltiin kyseisen valikon alisivustoja eri osallisten kesken. Kuvassa 10 tämä on kuvattu sisemmän ympyrän alimmaisten toimintatutkimuksen syklien kautta.



**Kuva 10.** Intranetin suunnittelun syklit toimintatutkimusta mukaillen.

Intranetin suunnittelun syklit eivät kuitenkaan olleet toisistaan täysin irrallisia. Intranetin kokonaisuuden kannalta oli oleellista se, että intranetiä arvioitiin myös kokonaisuutena. Tätä kuvassa 10 symboloi pienempiä syklejä ympäröivä kehä. Usein jo käynnistynyt sykli saattoi päättyä yhtäkkisesti tai pysähtyä väliaikaiseksi esimerkiksi, kun toisessa syklissä tehtiin huomioita, jotka vaikuttivat sivustohierarkiaan

laajemmaltakin. Sivustohierarkian suunnittelun päättyessä syklien kautta jatkettiin sisällön suunnittelua ja tuottamista. Tässä yhteydessä palattiin vielä useilta osin takaisin sivustohierarkian suunnitteluun. Syklit muodostuivat luonnollisesti huolimatta siitä, että syklejä oli useita ja ne etenivät eri tahdissa.

## 5.2 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen tutkimuskysymyksenä oli, miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa sosiaalisen intranetin suunnitteluun. Tutkimuskysymys jaettiin kolmeen alikysymykseen, joiden avulla seuraavaksi raportoidaan tutkimustulokset.

### **Miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa sosiaalisen intranetin sivustohierarkian ja ulkoasun suunnitteluun?**

Osallistaminen hidasti sosiaalisen intranetin suunnittelua ja rakentamista. Osallisten kanssa täytyi käydä läpi useita syklejä, joissa tietyn intranetin osan sivustohierarkiaa suunniteltiin, toteutettiin ja arvioitiin useaan otteeseen. Tämä johtui siitä, että osalliset pystyivät aina tarkemmalla tasolla arvioimaan sivustohierarkiaa, kun näkivät käytännössä, miten suunnitellut sivustot ja sivut asettuvat käyttöliittymään. Samalla suunnittelija oppi ymmärtämään paremmin osallisten intranet-tarpeita.

*”Hän kuitenkin totesi, ettei ollut rakennetta pohtiessaan osannut ajatella, että uudessa intranetissä sivustot avautuvat ylänavigointipalkista eikä sisältö enää perustu kansiorakenteeseen. Sovimme, että rakennan hänen ehdotelman pohjalta esimerkin sivustohierarkiasta uuteen intranettiin, minkä jälkeen katsomme sitä yhdessä uudelleen.”*

[Tutkimuspäiväkirja 3.10.2012]

Intranetin ulkoasuun liittyvät tekijät nousivat esille useaan otteeseen intranetin suunnittelun aikana. Osalliset kommentoivat visuaalisia elementtejä hyvinkin aktiivisesti ja pyytämättä.

*”Vihdoin olen onnistunut räätälöimään intranetin ulkoasua siinä määrin, että osaan muokata navigointirakenteiden ulkoasua ja asettaa intranettiin bannerin. Näiden muutosten teko oli tehty yllättävän monimutkaiseksi SharePoint 2010 -alustalla. Valmiissa alustassa tällaisten muutosten teon voisi luulla olla mahdollista käyttöliittymän kautta, mutta tässä tapauksessa ei riittänytkään. Joka tapauksessa intranetin ulkoasusta on nyt ensimmäinen luonnos tehty. --- kommentoi, että ulkoasu on jo tässä vaiheessa huomattavasti edistyneempi kuin vanhassa intranetissä.”*

[Tutkimuspäiväkirja 4.6.2012]

Osalliset kommentoivat ulkoasun osalta lähinnä värimaailmaa – ei niinkään intranetin elementtien sijoittelua. Osalliset nostivat rohkeasti esille myös väritoiveita sekä kommentoivat esimerkiksi fonttikoon olevan liian pieni ja liian haalean värinen ikänäköiselle.

*”onko nuo värit vähän tylsiä, voiko niitä muuttaa...?”*

[Sähköposti 24.9.2012]

*”pirtsakka logo tuo heti väriä”*

[Sähköposti 10.1.2013]

*”Hyvältä näyttää! Visuaalisesti kaipaisin lisää värejä... mutta on tietysti tuollaisenaan selkeä.”*  
[Sähköposti 14.1.2013]

*Muutenkin ihan tuo perus ulkonäkö noilla sivuilla on omasta mielestä paljon parempi kuin aikaisemmassa, mukavan näköinen ja helppo käyttää, ei valittamista ;)*  
[Sähköposti 14.1.2013]

*”Näytti minusta aika kivalta, vasemman reunan palkitkin näytti eri värisiltä kuin aiemmin, raikkaamman näköinen ☺”*  
[Sähköposti 22.1.2013]

*”Ulkoasussa voisi olla enemmän potkua. Olisiko mitään käyttöä raikasta oranssia väriä, joka on muutenkin valittu aikanaan uuteen visuaaliseen ilmeeseen? Sivujen rakennetta on ehkä tässä vaiheessa työläs alkaa uudistaa, mutta koen etusivun hieman sekavaksi, koska palkkeja on joka puolella.”*  
[Sähköposti 24.1.2013]

*”Palkin harmaan sävyä jos vielä vähän sais fiilattua asteen raikkaampaan suuntaan, niin ois hyve, ellei erinomainen!”*  
[Sähköposti 1.3.2013]

Intranetin ulkoasun suunnittelussa huomioitiin käyttäjien toiveet, mutta suuremmat muutokset päätettiin jättää jatkokehittelyyn. Tämä johtui siitä, että intranetiä rakennettiin Microsoftin SharePoint 2010 -alustalle, joka tarjoaa tietynlaisen käyttöliittymän. Käyttöliittymää konfiguroitiin vain hieman navigoinnin, värimaailman ja bannerin osalta. Ulkoasun hiomista suunniteltiin yhteistyössä viestinnän ja markkinoinnin henkilöstön kanssa. Heiltä saatiin bannerikuva sekä vinkkejä fonttien valitsemiseen. Visuaalisiin tekijöihin jäi vielä paljon kehitettävää, mutta se oli tietoinen päätös. Organisaation visuaaliseen ilmeeseen ja graafiseen ohjeistoon oli tulossa uudistusta muutenkin, joten intranetin osalta ulkoasun kehittäminen olisi pian ajankohtaista uudelleen.

*”Nämä on vähän hankalia juttuja, kun riippuu niin paljon asiakokonaisuuksista ja hierarkioista – kuinka paljon ala-aiheita ja -otsikoita. Olen samaa mieltä, että alleviivaus ei tällaisessa käyttöliittymässä toimi, kun näyttää linkiltä. Esim. kursivointia voisi käyttää alleviivauksen sijaan, tai sitten vain yläotsikko isommalla fonttikoolla kuin alaotsikot. Nuo värit on toinen hankala juttu, kun visuaalinen ilme on nyt mitä on. Meillä on esitteissä paljon tuota viininpunaista otsikoinnissa, mutta tuolla intrassa se väri otsikoissa tekee sekavan vaikutelman, kun on muitakin värejä. Sininen olisi tässä tapauksessa parempi vaihtoehto sivujen sisältöotsikoissa.”*  
[Sähköposti 12.3.2013]

Aktiivisimpien sisällöntuottajia edustaneiden osallisten kohdalla oli selvästi havaittavissa myös se, että mitä pitempään heidän kanssaan oli työstyetty intranetin sivustohierarkiaa ja rakennetta, sitä enemmän heiltä alkoi tulla ideoita. Tässä vaiheessa suunnitteluun alkoi tulla enemmän vuorovaikutusta osallisten kanssa ja intranetistä muovautua yhä enemmän osallisten eikä suunnittelijan näkökulman mukainen.

*”Osallisten kohdalla on selvästi havaittavissa, että mitä aktiivisemmin he osallistuvat intranetin suunnitteluun, sitä enemmän heidän ymmärryksensä*



*intranetin mahdollisuuksista kasvaa. Tämän seurauksena heiltä tulee yhä enenemässä määrin ideoita ja kysymyksiä.”*

[Tutkimuspäiväkirja 12.12.2012]

Peruskäyttäjiä edustaneet osalliset eivät juuri kommentoineet intranetin rakennetta kuten sivustohierarkiaa ja navigointia. Harvat saadut kommentit olivat siinä määrin suurpiirteisiä, ettei niiden pohjalta tehty muutoksia intranetiin, eivätkä ne näin vaikuttaneet intranetin suunnitteluun.

*”Nyt ennätin hetken tätä tutkia. Ihan kivalta vaikuttaa. En tosin huomaa suurensuurta eroa entiseen, ehkä osioita on enemmän ja siten kulkeminen ees taas helpompaa. Ja tuleepahan vanha intra siivottua vanhasta tiedosta!”*

[Sähköposti 28.2.2013]

*”Uusi Pulupetti näyttää pikaisilla silmäyksillä melko selkeältä. Olen käyttänyt Pulupettia lähinnä lomakepohjia ja puhelinnumeroita tarvitessani, eikä noiden suhteen ole moittimista uudessakaan Pulupetissa (tosin esimerkiksi työssäoppimiseen liittyvät lomakkeet eivät ole vielä sivuilla). Mukavaa on, että esimerkiksi henkilökunnan edut (tiedot kulttuuriseteleistä sun muista) löytyvät näppärästi.”*

[Sähköposti 4.3.2013]

Eräs aktiivisista osallisista ilmaisi muutamaa viikkoa ennen käyttöönottoa huolenaiheekseen sen, ettei intranetin rakenne ja sinne tuotettu sisältö vastanneet hänen odotuksiaan laadukkaasta intranetistä. Hän koki, että intranetin sivustohierarkiassa oli epäjohdonmukaisuutta. Hän kaipasi syvempää hierarkiaa sivuihin, kun hänen näkemyksensä mukaan eriarvoisia aiheita oli samalla sivustotasolla, kun jokin sivusto olisi mieluummin pitänyt olla hierarkisesti toisen alla. Tämä vaikutti intranetin suunnitteluun siten, että tästä käytiin keskusteluita johdon, aktiivisen osallisen ja suunnittelijan kesken.

*”Keskustelimme siitä, että intranetin sivustohierarkiassa on vielä parantamisen varaa. Sivustohierarkian ylätasojen osalta on tarkistettava, että alisivustot on koottu intranetin kokonaisuuden kannalta järkevästi ja johdonmukaisesti. Näin ei nyt kaikilta osin ole, koska yhden ylätasoin suunnitteluun on osallistunut useita osallisia, joilla ei ole ollut asiantuntemusta kaikkien ylätasoin alle sijoitetuista aihepiireistä, jolloin kokonaisuuden hahmottamisessa on vielä parannettavaa.”*

[Tutkimuspäiväkirja 27.2.2013]

Intranetin rakennetta hiottiin tiiviisti käyttöönottoon asti, mutta lopulta osalliset itsekin huomasivat, että jollain sivuhierarkialla ja ulkoasulla on lähdettävä liikkeelle ja intranetiä kehitetään jatkossa alituisesti.

*”tässä vaiheessa emme tee mitään suuria muutoksia, vaan tähän kehittyy ja muotoutuu vuosien kuluessa, ja se pitää rakentaa yhdessä hlöstön kanssa.”*

[Sähköposti 12.3.2013]

## **Millaisia vaikutuksia sisällöntuotannon hajauttamisella ja sisällöntuottajien osallistamisella on sosiaalisen intranetin suunnitteluun?**

Intranetin sisällöntuotannon hajauttaminen oli esillä suunnittelutyön alusta lähtien. Ajatus sen toimimisesta ratkaisuna intranetin sisällön ajan tasalla säilyttämiseksi esiteltiin varhain myös johdolle, jonka tuki tälle saatiin.

*”Keskustelimme siitä, että vanhan intranetin ongelma on ollut se, ettei ole sovittuja käytäntöjä siihen, ketkä vastaavat intranetin sisällön päivittämisestä, mikä on tehnyt intranetistä vanhojen dokumenttien hautausmaan. Esittelin ratkaisuna tähän sitä, että sisällöntuotanto hajautetaan useille päivittäjille. Johdon kanta tähän oli se, että päivitysvastuun hajauttaminen on hyvä ajatus, koska yhden tai kahden henkilön vastuulle ylläpitoa ei voida jättää. Kuitenkin johto oli sitä mieltä, että päivitysoikeudet annetaan silti rajalliselle joukolla käyttäjiä.”*

[Tutkimuspäiväkirja 6.6.2012]

Intranetin suunnitteluun johdon antama tuki sisällöntuotannon hajauttamiselle vaikutti siten, että osallistettujen käyttäjien kanssa saatettiin jo suunnittelun alkuvaiheissa ideoida päivitysvastuiden jakamista ja siihen liittyviä käytänteitä. Suunnittelun kannalta oli varsin hedelmällistä se, että jo sivustohierarkian suunnittelussa oli mukana käyttäjiä, jotka tulisivat tuottamaan ja ylläpitämään sivuilla olevaa sisältöä. Näin he pääsivät vaikuttamaan siihen, millaiselta omalla vastuulla oleva intranetin osa näyttäisi paitsi rakenteeltaan niin myös hierarkialtaan. Haasteelliseksi osoittautui se, miten intranetin suunnitteluun vaikutti se, kun yhteistyö päättyi erään osion rakenteen ja sisällön suunnittelun ratkaisevan osallisen kanssa. Sen jälkeen kesti tovin ennen kuin suunnittelu pääsi käyntiin uudelleen tehtävää hoitamaan nimettyjen kanssa.

*”Erään intranetin ylätason suunnitteluun ratkaisevassa asemassa osallistuneen työsuhde päättyi yllättäen tänään. Tämä vaatii uusien osallisten löytämistä ja heidän perehtymistä lähteneen aihealueeseen ja sen sijoittamiseen uuteen intranetiin.”*

[Tutkimuspäiväkirja 12.11.2012]

Palaverissa ja työpajoissa kaikki osalliset suhtautuivat positiivisesti siihen, kun heille esiteltiin ajatusta uuden intranetin sisällöntuotannon hajauttamisesta. Heille esiteltiin strategia siitä, että jokaisen toiminnon ja kokonaisuuden asiantuntija laatii sisällöt ja jatkossa ylläpitää niitä. Intranetin suunnitteluun tämä vaikutti siten, että suunnittelutyössä ja sisällöntuotannon strategiassa oletettiin olevan menossa oikeaan suuntaan. Uusien toimintatapojen ajateltiin olevan toivottuja myös sisällöntuottajien osalta. He vaikuttivat olevan valmiita tekemään töitä sen eteen.

*Kävin esittelemässä --- palaverissa intranetiä ja sitä, mitä intranetin suunnittelu ja jatkossa käyttö vaatii heiltä. Heidän suhtautuminen oli positiivinen ja innostunut. Tiimin esimies tukee uuden intranetin suunnittelua hyödyllisenä: omien sanojensa mukaan näin: ”Intranet on työväline samaan tapaan kuin Office-ohjelmat tai taloushallinnon ohjelmat”, ja kannustaa alaisiaan sen käyttöön.*

[Tutkimuspäiväkirja 31.10.2012]

Yhtään vastalauseita sisällöntuotannon hajauttamisen suhteen ei tutkimuksen aikana ilmennyt lukuun ottamatta yhden osallisen epäilevää asennetta. Se ei kuitenkaan kohdistunut sisällöntuotannon hajauttamiseen, vaan yleisesti intranetien sisältämän

tiedon päivittämiseen. Intranetin suunnittelussa tämä huomioitiin siten, että mukaan tuleville uusille osallisille selitettiin tarkoin, miten uuden intranetin sisällöntuotanto poikkeaa vanhasta intranetistä ja miksi tällaiseen strategiaan on päädytty.

*”Pidin myös palaveria --- ja --- kanssa. --- asenne on positiivinen, mutta --- on skeptisempi sen suhteen, tuleeko intranetin sisältöä päivitettyä. --- sanoi suoraan, että tiedostojen vieminen intranetiin on turhaa, koska ei niitä kukaan siellä kuitenkaan päivitä ja ylläpidä. Tämä osoittaa taas sen, miten tärkeää on päivitysvastuun sopiminen sivu- ja tiedostotasolla.”*

[Tutkimuspäiväkirja 29.10.2012]

Päivitysvastuut jaettiin joko luontevasti työntekijöiden tehtäväkuvien mukaan tai tarvittaessa johto jakoi vastuut. Jo sovittujen päivitysvastuiden suhteen ilmeni kuitenkin vielä ennen intranetin käyttöönottoa epäselvyyksiä. Muutamit sisällöntuottajat olivat epävarmoja siitä, mikä osuus olikaan heidän vastuullaan.

*”En tiennytkään, että olen myös tuon --- sivun päivittäjä? Luulin että tuo mitä olen tehnyt on ainoa vastuullani oleva.”*

[Sähköposti 1.3.2013]

Intranetin suunnitteluun tämä vaikutti siinä määrin, että sisällöntuotannon vastuidenjakoa pohdittiin vielä vain vähän ennen käyttöönottoa. Intranetin suunnitteluun tämä vaikutti siten, että suunnittelijan aikaa kului huomattavasti sosiaalisen intranetin toimintatapojen hiomiseen, vaikka tehtävää olisi riittänyt vielä teknisten ominaisuuksien testaamisessa ja kehittämisessä.

*”--- on päivitysvastaavana ---. Onko oikea hlö, oli itekin sitä ihmetellyt? ”*

[Sähköposti 1.3.2013]

Toisaalta monissa yhteyksissä jo ennen kuin intranetin suunnittelussa päästiin sisällöntuotannon vaiheeseen, oli osallisten kanssa todettu, että päivitysvastuita voidaan jakaa tulevaisuudessa tarpeiden mukaan uudelleen. Lisäksi oli myös sovittu, että sisällöntuottajat voivat myös delegoida päivitystyötä eteenpäin, kunhan vastaavat siitä, että sisältö todella pysyy ajan tasalla omalla vastuualueellaan.

*”Kerroin myös ideastani, että päivitysvastuita ei jaettaisi pelkästään aihealueittain vaan sivu- ja tiedostotasolla, jolloin ei tulisi epäselvyyksiä siitä, kuka vastaa esimerkiksi jonkin tiedoston päivittämisestä. Vastuuhenkilöiden vaihtaminen olisi tarvittaessa helppoa vaihtamalla tieto sivun tai tiedoston metatietoihin. Tarvittaessa päivitysvastaava voisi delegoida päivityksen myös toiselle henkilölle, vaikka vastaisi viime kädessä siitä, että päivitys tulee todella tehdyksi. Ideani sai kannatusta.”*

[Tutkimuspäiväkirja 4.10.2012]

Suurimmaksi haasteeksi käyttäjien osallistamisessa sisällöntuotantoon osoittautui osallisten vaikeus löytää aikaa sisällöntuottamiseen. Sivustohierarkian suunnittelun työpajoihin osalliset osallistuivat innokkaasti, mutta kun heidän olisi täytynyt tuottaa varsinaista sisältöä, siihen ei enää löytynytäkään aikaa.

*”En ole ehtinyt tarkistaa, mutta yritän ehtiä mahdollisimman pian, tämän viikon kiinni kokonaan opetuksessa☺”*

[Sähköposti 10.1.2013]

*”Olen ollut opetuksessa, mutta tämä on edelleen listallani... yritän ensi viikolla...”*

[Sähköposti 18.1.2013]

*”Yritämpä ennättää sisältöjen kanssa. En varmaankaan ehdi uutta tuottaa, mutta ainakin vahentuneet poistaa.”*

[Sähköposti 29.1.2013]

*”Minulla on edelleen listallani koko tekstin tarkistus ja hoidan sen toki.”*

[Sähköposti 14.2.2013]

*”Riikka, minulla on aivan kamala työsuma --- vuoksi. Yritän purkaa nuo pois alta ensin. En siis lupaa avajaisiin päivitettyjä tekstejä, mutta otan yhden osion kerrallaan.”*

[Sähköposti 14.3.2013]

Suunnitteluun edellä mainittu vaikutti paitsi suunnittelusyklejä hidastavasti, niin myös aiheuttaen suunnittelijan ja tutkijan näkökulmasta turhautumista, koska sisällöntuotanto ei edennyt toivotussa aikataulussa. Osalla sisällöntuottajista oli ollut tiedossa ennen käyttöönottoa yli viisi kuukautta se, että heidän vastuullaan oli tietyn intranetin osion sisällöntuottaminen tai ainakin vanhasta intranetistä peräisin olevan sisällön ajantasaisuuden tarkistaminen. Tämä huolestutti myös intranetin tulevaisuuden kannalta, koska useiden sisällöntuottajien tarmoton suhtautuminen intranetin sisällön suunnitteluun ja tuottamiseen ei anna vaikutelmaa siitä, että he aikoisivat huolehtia intranetin sisällönajantasaisuudesta intranetin käyttöönoton jälkeen.

*”Kyseisen henkilön asenne on ollut se, että hän ehdottomasti tukee uuden intranetin käyttöä, mutta ei ole itse ehtinyt vielä paneutua ollenkaan sisällöntuottamiseen, vaikka se on ollut tiedossa jo kuukausia. Minua mietityttää, että onko kaikilla oikeasti näin kiire vai onko tämä sisällöntuottaminen se asia, joka on helpoin lykätä tai joka on tärkeysjärjestyksessä aina vähempiarvoinen.”*

[Tutkimuspäiväkirja 29.1.2013]

Sisällöntuotannon haasteena oli havaittavissa myös se, että useampaan otteeseen kävi niin, että sisällöntuotannosta vastanneet käyttäjät toimittivat suunnittelijalle materiaalia ja pyysivät, että voisiko hän niistä poimia tärkeimmät kohdat intranettiin sisällöksi. Intranetin suunnitteluun tämä vaikutti siten, että muutamien sisällöntuottajien kanssa täytyi toistamiseen käydä läpi sovittuja toimintatapoja. Heille korostettiin myös sitä, että suunnittelija toimii sosiaalisessa intranetissä vain teknisenä tukena ja kehittäjänä, kun taas sisällöntuottajat muotoilevat sisällön loppukäyttäjille jaettavaan muotoon. Vastaavasti strategiaa täytyi kerrata heidän kanssaan, jotka toimittivat suunnittelijalle keskeneräistä aineistoa, jotta suunnittelija tuottaisi niistä sopivaa sisältöä intranettiin.

*”Saatko tuon jotenkin väännettyä”*

[Sähköposti 17.1.2013]

Sisällöntuottajien kiireiden jatkuessa edelleen intranetin käyttöönoton alla, heräsi ajatus siitä, että jos sisällöntuottajat tavoittelevatkin täydellistä sisältöä. Tutkija pohti, voisivatko he kokea sisällön julkaisukynnyksen korkeaksi, eivätkä halua laittaa vähääkään keskeneräistä tuotostaan intranettiin muiden luettavaksi.

*”Olen viime päivinä herännyt miettimään sitä, että voiko olla mahdollista, että sisällöntuottajat pyrkivät tuottamaan intranetiin viimeisen päälle viimeisteltyä tekstiä eli tuntevat sisällön julkaisemisen intranetissä henkilökunnalle niin isona kynnyksenä, että se hidastaa tai jopa estää sisällöntuottamista.”*

[Tutkimuspäiväkirja 18.2.2013]

Tätä tukevia tuloksia ei ilmennyt, mutta suunnitteluun tämä vaikutti siten, että sisällöntuottajia pyrittiin rohkaisemaan sisällöntuotantoon. Lisäksi sisällöntuottajia muistutettiin siitä, että he saavat perehdytyksen intranetin tekniseen käyttöön heti sitä tarvitessaan. Tarvittaessa suunnittelija oli myös varautunut viemään sisällön heidän puolestaan intranetiin ja lykkäämään perehdytyksen intranetin käyttöön kiireisempien osalta myöhemmäksi.

Jokainen perehdytykseen osallistunut totesi sisällönviemisen intranetiin olevan helppoa. Sisällöntuottamisen haasteet eivät voineet johtua yksin osaamattomuudesta tai käyttöliittymän käytettävyysongelmista:

*”Sain tehtyä ne päivitykset siihen ohjauksen oppaaseen ☺ Ei ollut vaikea”*  
[Sähköposti, 14.1.2013]

*”Näytin hänelle miten sivuja muokataan ja tiedostoja lisätään/poistetaan/muokataan. Hän totesi, että tiedostojen käsittely toimii samoin kuten vanhassa intranetissä, joten hän oli luottavainen sen suhteen, että osaa käyttää tiedostokirjastoja uudessa intranetissä.”*  
[Tutkimuspäiväkirja 11.3.2013]

Vaikeimmat asiat sisällöntuotantoa intranetissä itse kokeilleiden kohdalla olivat sivulla olevan tekstin päivittämiseen käytettävän editorin käytössä ilmenneet tekstin muotoiluun liittyvät hankaluudet. Lisäksi se, että sekä sivut että tiedostot on intranetin tallentamisen jälkeen myös kuitattava sisään ja julkaistava ennen kuin ne näkyvät loppukäyttäjille tuotti vaikeuksia. Sisällöntuottajat oli ohjeistettava tähän ja heidän oli itse sisäistettävä se, miten intranetin sisällöntuotannon välineet toimivat.

*”Olen laatinut ohjeistuksen intranetin sisällöntuottajia varten. Ohjeistus sisältää vaihteittaiset kuvalliset ohjeet esimerkiksi sivujen muokkaamisesta ja tiedostojen muokkaamisesta ja viemisestä intranetiin. Olen havainnut useampaan otteeseen, että osallisille eniten päänvaivaa aiheuttaa käyttöliittymässä se, että sivut ja tiedostot on tallentamisen jälkeen myös kuitattava sisään ja julkaistava. Pelkkä tallentaminen ei siis riitä, mikä poikkeaa esimerkiksi verkkolevyille tallentamisesta. Sisällöntuottajien perehdytyksessä tämä on avaintekijä, jota tulee korostaa.”*  
[Tutkimuspäiväkirja 24.1.2013]

Aktiiviset sisällöntuottajat tulivat sitä aktiivisemmiksi, mitä lähempänä intranetin käyttöönotto oli. He tutkivat intranetiä kokonaisuutena, eivätkä keskittyneet enää vain siihen intranetin osuuteen, mikä oli sovittu heidän vastualueekseen. Tämä oli intranetin suunnittelun kannalta arvokasta, koska vasta tässä vaiheessa saavutettiin suunnittelun sykleissä syvällisesti reflektoinnin vaihe. Reflektoinnin kautta intranetistä oli mahdollisuus rakentaa kokonaisuus eikä kokoelma toisistaan erillisiä intranetin osia.

*”Vaikuttaa siltä, että intranetin suunnittelussa ollaan vasta nyt siirtymässä tosissaan arvioinnin ja reflektoinnin vaiheisiin, joissa intranetiä tarkastellaan*

*kokonaisuutena. Aikaisemmin osallisten kanssa on keskitytty tarkastelemaan vain tiettyjä intranetin osia palasina, vaikka intranetin pitäisi tietenkin antaa kokonaiskuva organisaation toiminnasta ja toimintatavoista. Toivottavasti tähän arviointityöhön ja reflektointiin saadaan hiljalleen mukaan useampia osallisia. Toisaalta tämä taitaa olla sitä työtä, jota intranetin suhteen täytyy harrastaa alituisesti, jotta intranetin sisältö pysyy ajan tasalla ja intranetin kehitys pysyy organisaation kehityksen perässä.”*

[Tutkimuspäiväkirja 14.2.2013]

Intranetin kokonaisuutta tarkastelluista eräs aktiivinen sisällöntuottaja ilmaisi vain vähän ennen intranetin käyttöönottoa olevansa huolissaan sisällön laadusta:

*”Hän totesi, että useiden sisällöntuottajien laatima teksti on julkaisukelvotonta ja sisältää vanhentuneita termejä. Hän sanoi avoimesti olevansa huolissaan sisällöntuotannon hajauttamisesta ja siitä, miten saadaan kontrolloitua, että sisällöntuottajat tuottavat asianmukaista sisältöä”*

[Tutkimuspäiväkirja 14.2.2013]

Edellä mainitun seurauksena johdon kanssa keskusteltiin siitä, oliko sisällöntuotannon hajauttaminen oikea ratkaisu. Myös sitä pohdittiin, onko päivitysvastaaviksi nimetty oikeat henkilöt. Johdon kanssa kuitenkin todettiin, että samalla strategialla jatketaan. Sisällöntuottaminen vaati eri aihealueiden asiantuntijoita joka tapauksessa. Sisällöntuotantoa ei voida valtavan työmäärän takiaakaan asettaa yhden tai kahden sisällöntuottajan vastuulle kuten edellisessä intranetissä.

*”Intranetin sisällöntuottajista osa ei ole ehtinyt tuottaa intranettiin sisältöä tai edes käydä läpi vanhan intranetin kyseisen aihealueen sisältöä. Syyt tähän ovat varmasti moninaiset. Osa sisällöntuottajista on aloittanut organisaatiomuutoksen myötä työnsä vastikään oman vastualueensa parissa. Jossain määrin muutamilta osin on jäänyt epäselväksi, onko sisällöntuotantoa vaikeuttanut ajanpuute, osaamattomuus tai välinpitämättömyys. Lisäksi muutaman aihealueen osalta on ilmennyt, että sisällöntuottajat ovat laatineet sisältöä, mutta toiset sisällöntuottajat ovat nostaneet esille, ettei sisältö vastaa joko tarvetta tai se sisältää virheellistä tietoa. Tilanne on mielenkiintoinen. Tästä keskusteltiin myös johdon kanssa tänään. Toistaiseksi jatketaan samalla strategialla, mutta sisällöntuotannon edistymistä tarkkaillaan.”*

[Tutkimuspäiväkirja 27.3.2013]

Intranetin suunnitteluun edellä mainitut tekijät vaikuttivat siten, että suunnittelun loppuvaiheessa käyttäjien osallistamisessa keskityttiin yhteistyöhön aktiivisten osallisten kanssa. Käyttöönoton lähestyessä sekä suunnittelijan että aktiivisten sisällöntuottajien oli hyväksyttävä se, että intranetin sisältöön jäisi vielä useita puutteita. Suunnittelun loppuvaiheessa hiottiin intranetin niitä osia ja toimintoja, jotka aktiivisten osallisten sekä sisällöntuottajien että peruskäyttäjiä edustaneiden osallisten mielestä olivat tärkeimpiä. Vähemmälle huomiolle jääneiden intranetin osien osalta todettiin, että intranet on ikuisuusprojekti, joka tulee jatkumaan tiiviisti intranetin käyttöönoton jälkeenkin.

*”Totesimme --- tänään, että intranetin rakenteeseen ei tehdä tässä vaiheessa enää suuria muutoksia, vaan intranet kehittyy ja muotoutuu vuosien kuluessa sekä että se pitää rakentaa yhdessä henkilöstön kanssa. Intranet ei tule olemaan koskaan valmis.”*

[Tutkimuspäiväkirja 12.3.2013]

Intranetin suunnittelun todettiin jatkuvan tiiviisti myös sen takia, että vasta intranetin suunnittelun loppuvaiheessa oli päädytty siihen, että organisaatiossa kehittelyn alla oleva toimintakäsikirja tulee osaksi sosiaalista intranetiä.

*”intranet =toimintajärjestelmä. (No ei nyt ehkä kaikki intranetin osat, mutta emme kuitenkaan tee erillistä toimintajärjestelmää.”*

[Sähköposti 12.3.2013]

Vasta intranetin suunnittelun viimeisten viikkojen aikana tutkija havahtui pohtimaan sitä, miten intranetiin suunniteltujen toimintojen avulla voitaisiin tukea intranetin sisällöntuotantoa. Sijoittamalla kommentointitoiminto jokaiselle sivulle tai ainakin useimmille sivuille, olisi voitu mahdollistaa kaikille käyttäjille osallistuminen ja vaikuttaminen intranetin sisältöön käyttöliittymän kautta.

*”Osallistuin tänään työn puolesta sosiaalisen median koulutukseen, jossa ihastuin Harto Pönkän verkko-opetuksen ja sosiaalisen median perusteet -slidesarjan kuvaan, joka kuvaa sisällöntuotantoa ja siihen liittyvää keskustelua sosiaalisessa mediassa siten, että ne vaikuttavat toisiinsa, minkä seurauksena muodostuu yhteisöllistä tiedonrakentelua. Kuvalla ei ole mitään tekemistä intranetin kanssa, mutta itse koin valtavan valaistuksen nähdessäni kuvan. Näinhän se pitää intranetissäkin mennä: sisällöntuottajat vastaavat sisällöntuottajista, mutta muut käyttäjät osallistuvat siihen aktiivisesti vuorovaikutuksen kautta, joka mahdollistetaan intranetiin esimerkiksi keskustelupalstan tai muistitaulun kautta. Kommenttien ja palautteen pohjalta sisällöntuottaja muokkaa sisällön vastaamaan paremmin organisaation todellista maailman kuvaa, jolloin sekä sisällöntuottaja hyötyy muiden käyttäjien avusta ja tuesta, niin myös muut käyttäjät voivat kokea päässeensä osalliseksi intranetin sisällöntuotantoon ja vaikuttaneet intranetin hyödyllisyyden kasvattamiseen.”*

[Tutkimuspäiväkirja 22.2.2013]

Intranetin suunnitteluun edellä mainittu näkökulma vaikutti siten, että aktiivisten sisällöntuottajien kanssa pohdittiin sitä, miten intranet-sivuja lukevat käyttäjät voisivat vaikuttaa ja osallistua sisällöntuotantoon. Sisällöntuottajat olivat alkuun sitä mieltä, että käyttäjät voivat ottaa heihin yhteyttä, jos sivujen sisällöstä on kysyttävää tai huomautettavaa. He vierastivat ajatusta siitä, että intranet-sivuille laitettaisiin kommentointimahdollisuus, jonka kautta jätetyt kommentit näkyisivät kaikille käyttäjille.

*”Olen esitellyt muutamille sisällöntuottajille mahdollisuutta saada sivuilleen kommenttibokseja, joihin käyttäjät voivat jättää viestejä. He eivät ole vielä innostuneet kommentointimahdollisuudesta, vaikka olen yrittänyt esitellä sitä mahdollisuutena vuorovaikutukselliseen sisällöntuotantoon, jossa sisällöntuottaja voi kehittää sivunsa sisältöä käyttäjiltä saamiensa kommenttien kautta. Sellainen olisi todellista yhteisöllisyyttä.”*

[Tutkimuspäiväkirja 13.3.2013]

Sivujen kommentointimahdollisuutta pohdittiin myös muiden kuin muutamien peruskäyttäjien kanssa. He pitivät sitä hyvänä ajatuksena, eivätkä ymmärtäneet, miksi sisällöntuottajat olivat suhtautuneet siihen torjuvasti.

*”Kävin tänään mielenkiintoisen keskustelun muutaman kouluttajamme ja projekteissa työskentelevien henkilöiden kanssa. Meillä oli puhetta uuden intranetin uusista välineistä kuten blogeista ja wikeistä. Kerroin heille myös*

*siitä, että intranettiin on mahdollista saada kommentointibokseja, joita voi liittää sivuille, jolloin käyttäjät voisivat jättää kommenttinsa sivuista. Heidän mielestään kommentointimahdollisuus olisi hyvä, eivätkä he ymmärtäneet, miksi sisällöntuottajat eivät olleet halunneet sivuilleen sellaista toimintoa. Mietimme, että pelkäävätkö sisällöntuottajat mahdollisesti saamaansa palautetta tai mieltävätkö he kommentoinnin arvosteluksi.”*  
[Tutkimuspäiväkirja 15.3.2013]

Intranetin suunnittelun aikana pohdittiin useissa yhteyksissä sitä, miten myös peruskäyttäjät eikä vain sisällöntuottajat saadaan aktiivisiksi intranetissä. Sen takia oli yllättävää huomata, etteivät edes aktiiviset sisällöntuottajat innostuneet sivujen kommentointimahdollisuudesta. Käyttäjien osallistumista intranetin vuorovaikutuksellisiin toimintoihin oli pidetty haasteena. Sen perusteella voisi olettaa, etteivät käyttäjät ole kovin innokkaasti jättämässä sivuilleen kommentteja, vaikka tällainen mahdollisuus laitettaisiin jokaiselle sivulle. Intranetin suunnittelussa päädyttiin kompromissiin eli vain muutamille sivuille päätettiin laittaa kommentointimahdollisuus ennen käyttöönottoa. Näin voitiin jäädä seuraamaan, millaisen suosion ne saavat ja koetaanko kommentointimahdollisuus hyödylliseksi, jolloin kyseinen toiminta voidaan ottaa käyttöön muillakin sivuilla.

### **Miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa web 2.0 ja yritys 2.0 -teknologioiden sekä sosiaalisen median käytön suunnitteluun intranetissä?**

Intranetin sosiaalisen median välineet kuten keskustelupalstat, blogit ja wikit herättivät keskustelua intranetin suunnittelun ensihetkestä alkaen. Sosiaalisen intranetin suunnittelun taustalla oli nimenomaan organisaatiossa ilmennyt kiinnostus yhteisöllisiä ja sosiaalisia työvälineitä kohtaan. Myös organisaation ylin johto oli ilmaissut kiinnostuksensa blogin kirjoittamiseen.

*”Vaihdoin sähköpostitse rehtorin kanssa ajatuksia hänen tulevaan blogiinsa liittyen sekä blogikirjoitusten automaattisesta nostamisesta intranetin etusivulle. Rehtori haluaisi ottaa blogin käyttöön vaikka heti, mutta valitettavasti hän joutuu odottamaan käyttöönottoon asti.”*  
[Tutkimuspäiväkirja 18.6.2012]

Osallisten kanssa keskusteltiin useampaan otteeseen siitä, että olisiko intranetin sosiaalisista toiminnoista jokin sellainen, jonka kautta voisi mahdollistaa ja tehostaa organisaation avoimuutta ja yhteistyötä yli tiimirajojen. Blogit herättivät tässä yhteydessä eniten kiinnostusta, koska niissä voidaan sallia blogikirjoitusten lukijoille kommenttien jättäminen.

*”Pohdimme myös tiimien välistä avoimuutta. Olisiko blogeista ratkaisua siihen? Parantaisiko se avoimuutta ja tiedonkulkua talossa?”*  
[Tutkimuspäiväkirja 11.10.2012]

Mitä pidemmälle intranetin suunnittelu eteni, sitä useampi osallinen ilmaisi kiinnostuksensa blogin kirjoittamiseen:

*”olen kiinnostunut blogin ylläpidosta – tunnen vain itseni niin hyvin, että minun on pakotettava itseni siihen. En ole mikään suupaltti somessa, sen huomaan LinkedIn ja FB-statuksistani ;) --- blogi voisi olla mukava tapa pitää yhteyttä talon väkeen, kun minä olen toivottavasti paljon kentällä ja*



*kouluttajat samoin.”*  
[Sähköposti 19.1.2013]

*”meillä kullakin on vastuualueemme, josta varmasti nousee esille nostettavia asioita, joista haluamme eri tavoin talon väkeä tiedottaa (blogi yksi keino). Itse ajattelin tämän fokuksa oman työn kannalta siten, että erilainen mahdollisuus tuoda esille esim. tärkeitä asioita --- liittyen, ajankohtaista mitä työn alla, kysyä ehkä jopa mielipiteitä johonkin tiettyyn --- aihepiiriin liittyen.*  
[Sähköposti 18.2.2013]

Blogikirjoittamisesta kiinnostuneet ilmaisivat tarvetta ohjeistukselle siitä, miten blogia tulisi kirjoittaa. Sen seurauksena sovittiin, että organisaation viestintäsuunnittelija laatii ehtiessään sosiaalista intranetiä varten viestintäohjeistuksen.

*”Onko sovittu vielä yhteisiä pelisääntöjä blogeihin? Esim. suositeltu tiheys, käsiteltävät aiheet, tyylasiat jne?”*  
[Sähköposti 19.1.2013]

*”Mutta näkisin, että kirjoitukset ovat aika lyhyitä – sivun mittainen taitaa olla jo liian pitkä, että ihmiset jaksaisivat lukea. Max puolikas sivua kerrallaan? Mutta käytäntö varmaan muokkaa sitten toimintaa.”*  
[Sähköposti 18.2.2013]

Osallisten innostuminen blogeista vaikutti sosiaalisen intranetin suunnitteluun siten, että täytyi tehdä ratkaisuja blogikäytäntöjen suhteen. Tähän kuului paitsi blogien sijoittelu intranetiin niin myös se, että keille kaikille organisaatiossa tarjotaan mahdollisuutta blogin pitämiseen. Täytyi myös päättää suositaanko henkilökohtaisia blogeja vai voisiko samaan blogiin kirjoittaa useamman käyttäjää.

*”Esittelin ajatuksen siitä, että kaikki organisaation blogit koottaisiin yhden Blogit-sivuston alle, jolloin blogit löytyisivät kootusti yhdestä paikasta. Mikäli muilla intranetin sivuilla on tarvetta viitata aihealueeseen liittyvään blogiin, se onnistuu linkittämällä. Päätimme, että tämä on järkevä ratkaisu.”*  
[Tutkimuspäiväkirja 12.12.2012]

*”Muutamien osallisten kanssa on ollut keskustelua intranetin blogitoiminnallisuuksista. Aion tässä vaiheessa tarjota blogeja kiinnostuneille lähinnä tiimitasolla, jotta perustetut blogit pysyisivät aktiivisina useampien kirjoittajien toimesta. Jos joku käyttäjä on kiinnostunut kirjoittamaan henkilökohtaista blogia, ohjeistan hänet tekemään sen intranetin käyttäjäkohtaisen profiilisivun kautta.”*  
[Tutkimuspäiväkirja 18.1.2013]

Vain muutamaa päivää ennen intranetin käyttöönottoa heräsi erään osallisen toiveesta ajatus, että intranetissä olisikin koko talon yhteinen blogi rehtorin blogin rinnalla. Tämän lisäksi jokaisella olisi mahdollisuus kirjoittaa omaa henkilökohtaista blogia profiilisivuillaan, jos kokee siihen tarvetta.

*”jos lähdetään koko talon blogilla liikkeelle ja sitten jos kirjoituksia alkaa tulla pilvin pimein ja menee sekavaksi, niin perustetaan aihealueittain tms.”*  
[Sähköposti 14.3.2013]

*”Peukutan koko talon blogia”*  
[Sähköposti 14.3.2013]

Koko talon yhteisen blogin perustamisen yhteydessä ideoitiin myös sitä, että miten käyttäjiä saisi heti käyttöönoton jälkeen aktivoitua intranetissä käyttämään vuorovaikutuksellisia toimintoja. Blogien kohdalla sovittiin, että käyttöönoton yhteydessä järjestettäisiin nimikilpailu, jossa käyttäjät voisivat ensin ehdottaa nimeä koko talon blogille kommentoimalla blogikirjoitusta ja sen jälkeen äänestää ehdotetuista nimistä parhaita. Valitun bloginimen ehdottajalle sovittiin annettavaksi pieni palkinto. Lisäksi johdon kanssa sovittiin, että käyttäjiä voitaisiin kannustaa aktiivisuuteen ja jakamaan asiantuntijuuttaan intranetissä palkitsemalla aktiivisimpia käyttäjiä.

*”Nimikisaan... Järjestetään se blogin kautta, niin samalla saadaan ihmiset sitä käyttämään. Kisassa voisi olla kaksi kierrosta ekalla nimiehdotuksia kehiin ja toisella vaikka huutokauppatyylillä itse valinta. Pikku palkintoja voidaan oikein hyvin käyttää niin tähän, kuin muutenkin uusien työkalujen käytössä esim. Ahkerin 'lynccaaja', tiedonjakaja jne... Mielestäni kivat käyttökokemukset asiassa ja asian vierestä saavat puskaradiot soimaan ja uusia käyttäjiäkin mukaan.”*

[Sähköposti 15.3.2013]

Keskustelupalstalla viestittelyyn osalliset suhtautuivat vaihtelevasti. Osa näki palstan hyvin tarpeellisenä ja hyödyllisenä. He aikoivat käyttää sitä vähintään osallistumalla keskusteluihin, mutta joukossa oli myös heitä, jotka kokivat tarvetta päästä aloittamaan keskusteluita. Kuitenkin osa suhtautui epäilevästi keskustelupalstaan, koska uskoivat kynnyksen keskusteluihin osallistumiseen olevan korkea. Osalliset vertasivat keskustelupalstaa myös sähköpostiin.

*”Mä vähän veikkaan, et henkilökunta voisi käyttää sitä jollakin tavalla. Ei kuitenkaan sillä tasolla mitä sitä pitäisi käyttää. Sen verran matala organisaatio, että ei ihmiset uskalla kirjoitella siihen muuta kuin asiaa ja senkin vain ”pakon” edessä. Uskon, että pieni herran/rouvan pelko kuitenkin rajoittaa keskustelupalstan käyttöä. Enemmänkin uskoisin, että tiimitasolla, joka olisi pelkästään tiimille näkyvä voisi toimia paremmin. Yleensä informaaation puute on monen ongelman alku, eli mitä enemmän on kanavia, mistä infoa tulee, niin sen parempi. Puhutaan kuitenkin n.160 henkilön työpaikasta, niin ei voi olettaa, että sähköpostilla asiat menee perille tai eteenpäin.”*

[Sähköposti 24.1.2013]

*”Keskusteluihin osallistuminen on vaikea kysymys. Suosisin enemmän kasvokkain keskustelua, mutta aiheesta riippuen saattaisin osallistua myös intran keskusteluun. Toisaalta voi olla, että sitä vain lukisi, mutta ei osallistuisi kirjoittajana. En osaa kaivata keskustelufoorumia, mutta ei siitä varmasti haittakaan olisi. Varmasti kokeilemisen arvoinen asia. Jos se lisää vuorovaikutusta ja asioiden kehittelyä tai vaikka vain hyvien vitsien välittämistä eteenpäin, mikäs siinä ☺”*

[Sähköposti 27.1.2013]

*”Kyllä voisin kuvitella osallistuvani keskusteluihin henkilökunnan yhteisellä keskustelupalstalla. Aika vähän sitä nykyään enää laitetaan sähköpostia koko henkilökunnalle siten että toivotaan vastauksia, mutta kynnyksen sellaiseen varmasti madaltuu kun se on siellä pulupetissa eikä kukaan valita että tukitaan sähköpostia.”*

[Sähköposti 18.2.2013]

*”Keskustelin osallisten kanssa myös siitä, miten käyttäjiä saisi aktivoitua keskustelupalstan, blogien, wikien, jne. käyttöön. He ehdottivat sitä, että keskustelupalstalle tehtäisiin osio vitsejä varten, jolloin kynnyksellä osallistumiseen olisi pieni.”*

[Tutkimuspäiväkirja 15.3.2013]

Eräs muussa kuin organisaation päätoimipisteessä työskentelevä kertoi myös kokevansa intranetin keskustelupalstan tärkeänä osallistumismahdollisuutena organisaation toimintaan:

*”Osallistuisin keskusteluun henkilökunnan palstalla. Nytkin vastailen kaikille tuleviin viesteihin ☺. Näin ”syrjässä” oleville on tärkeää voida osallistua keskusteluun edes sähköisesti!”*

[Sähköposti 23.1.2013]

Toinen osallinen esitti huolenaiheekseen myös sen, että voiko intranetin keskustelupalstan aktiivisuuteen vaikuttaa negatiivisesti se, ketkä aloittavat siellä keskusteluita.

*”Hän nosti esiin huolenaiheensa siitä, että jos vain päällikötason käyttäjät aloittavat keskustelupalstalla keskusteluita, niin seuraako siitä se, että henkilökunta pitää keskustelupalstaa vain päälliköiden keskustelukanavana eivätkä rohkene itse osallistua keskusteluihin saatikka aloittaa siellä uusia keskusteluita. Huolenaiheena tämä on jossain määrin varmasti aiheellinen, mutta torjuttavissa. Yritän intranetin suunnitteluun osallistettujen (muidenkin kuin päälliköiden) kanssa pohtia keskustelupalstan roolia sekä kannustaa heitä aloittamaan aktiivisesti keskusteluita eri aihealueista heti käyttöönoton jälkeen ja tietenkin yhtäläisesti jatkossakin. Mitä useampia kirjoittelijoita keskustelupalstalla on, sitä enemmän se toivottavasti laskee kynnyksellä osallistua keskusteluihin.”*

[Tutkimuspäiväkirja 18.1.2013]

Intranetin suunnitteluun osallisten ajatukset keskustelupalstasta vaikuttivat siten, että osallistamisen yhteydessä aktiivisimmat osalliset paitsi perehdyttiin keskustelupalstan käyttöön, niin heitä myös kannustettiin pohtimaan juuri ennen intranetin käyttöönottoa aiheita, joista he voisivat aloittaa keskusteluita keskustelupalstalla. Tällä tavoiteltiin sitä, että henkilökunnasta mahdollisimman moni uskaltautuisi jo pian käyttöönoton jälkeen osallistumaan keskusteluihin tai jopa aloittamaan uusia keskusteluita sosiaalisessa intranetissä.

Wikin sisällyttäminen intranetiin aiheutti eniten keskustelua sen tarpeellisuudesta. Wiki oli päätetty jo suunnittelun varhaisessa vaiheessa sisällyttää intranetiin, mutta useampaan otteeseen sen tarpeellisuutta kyseenalaistettiin.

*”Kävimme läpi tämän hetkistä raakaluonnosta intranetin pohjasta. Keskustelimme myös intranetin uusista toiminnallisuuksista verrattuna vanhaan intranetiin. Yhtenä näistä nousi esiin wiki. --- oli kovasti sitä mieltä, että wikiin meidän tulee tutustua ja pohtia, miten sitä voisi hyödyntää osana intranetiä. --- puolestaan suhtautui wikiin epäilevästi ja ehdotti sen jättämistä pois intranetistä, koska toiminnallisuuksiaan voi lisätä jatkokehittämissä tarpeen mukaan. Wiki on kuitenkin yksi niistä toiminnallisuuksista, joita henkilökunta on toivonut, joten wiki päädyttiin säilyttämään intranetissä.”*

[Tutkimuspäiväkirja 6.6.2012]

Wikikit tuntuivat olevan osallisille keskustelupalstoja vieraampi käsite. Osallisten kommenteista jäi kuitenkin vaikutelma siitä, että kaikki jossain määrin tunsivat wikin perusidean. Silti suurin osa myönsi, ettei osannut tunnistaa tilanteita, joissa wikiä voisi hyödyntää. Joukossa oli myös osallinen, joka ilmaisi vahvasti tarvetta wikin käytölle.

*”Meillä oli viime vuonna wiki EVK-koulutuksessa. Sitä ei kukaan käyttänyt. Luulenpa, että sen käyttö voi olla tarpeellista projektilaisille, mutta heiltä kannattaa varmaan kysyä. Mun työssä sitä ei kyllä tarvi.”*  
[Sähköposti 23.1.2013]

*”Tuosta wikistä en osaa kyllä vielä sanoa, en ihan heti keksi sellaista tilannetta että koko henkilökunta voisi työstää samaa tekstiä... Voipi kyllä olla etten ihan vielä ymmärräkään mitä kaikkea tuolla wikillä on tarkoitus tehdä.”*  
[Sähköposti 18.2.2013]

*”wikille on todellakin tarvetta! Jo tällä hetkellä on ongelmia tehdä yhdessä koulutuksia eri tiimien henkilöiden kanssa: missä on paikka yhteisille tiedostoille, esim. opiskelijoiden lukujärjestyksille, jotka muuttuvat? Nyt tiedostoja lähetetään sähköpostitse ees-taas. Toivon, että uusi intra tuo helpotusta yli tiimirajojen menevään koulutus- ja projektityöhön!”*  
[Sähköposti 28.2.2013]

*”Muutenkin tahtoo olla, että ne jotka innostuu, käyttävät kaikkia mahdollisia, mutta ne jotka ei osaa käyttää nykyistäkään pulupettia, jäävät uuden myötä pahemmin jälkeen.*  
[Sähköposti 23.1.2013]

Muutamat osalliset nostivat kommentissaan esille vahvasti tarpeensa sosiaalisten välineiden kuten pikaviestimen sekä sosiaalisesta mediasta tuttujen web 2.0 -työkalujen käyttöön. Eräs osallinen ilmaisi tarpeensa ja odotuksensa näin:

*”Se, mitä itse olisin toivonut, olisi suurempi ”interaktiivisuuden” taso, eli jotenkin ”on-line” oleminen intrassa. Että esim. vasemmassa palkissa olisi listana kaikki henkilöt, jotka ovat samaan aikaan intrassa – sitten heidän kanssa voisi chattailla saman tien. Samoin toivoin, että työntekijöillä olisi voinut olla jossain oma ”kotisivu”, jossa olisi tietoa itsestä, ehkä cv, osaamisesta, valokuva... En löydä tämältyyppistä sisältöä, joka tekisi sivuista persoonalliset ja hauskat? Entä, jos henkilökunta pitää jossain blogia – työhön liittyvää tai ei-liittyvää – tuleeko se näkyviin jonnekin? Kun sijaitsemme hajallamme siellä täällä, itse olisin toivonut tällaisia mahdollisuuksia käydä kurkkimassa tiimien juttuihin ja ihan työntekijöidenkin juttuihin (tietenkin vapaaehtoisia juttuja, joita jokainen laittaa intraan jos haluaa). Myös keskustelupalsta olisi tosi kiva juttu, vähän facen tyyliin, mutta nyt näyttää samalta kuin esim. Moodlessa ei aktivoi keskustelemaan. Keskustelussa voisi näkyä kommentoijan kuva ja kommentit yms. olla alekkain puhekuplissa? Voisi linkittää kuvia, videoita tms. facen tyyliin? Moodle-tyyppinen keskustelu ei tunnu toimivan edes Moodlessa opiskelijoiden kesken.”*  
[Sähköposti 28.2.2013]

Intranetin suunnitteluun tällaiset kommentit vaikuttivat siten, että suunnittelussa pyrittiin löytämään ratkaisuja, jotka tukevat intranetin sosiaalisen median välineiden

käyttöönottoa. Alkuun oli suunniteltu, niin että vain muutamia intranetin sosiaalisia toiminnallisuuksia otetaan käyttöön ensi alkuun kuten keskustelupalstat, blogit ja wikit. Muita toimintoja, kuten käyttäjäkohtaisia profiilisivuja ja peruskäyttäjien mahdollisuutta luoda niiden kautta omia työtiloja, oli ajateltu esitellä käyttäjille asteittain myöhemmin. Kuitenkin edellä oleva osallisen kommentti osoitti, että tietoteknisiltä taidoiltaan etevien ja sosiaalista mediaa tuntevien osallisten odotukset olivat suuremmat. Suunnitteluun tämä vaikutti siten, että mitään toiminnallisuutta ei tarkoituksella piilotettu. Kaikki toiminnallisuuden jätettiin käyttäjien käyttöön, jotta taitavammat käyttäjät voisivat ottaa käyttöön haluamansa toiminnot heti alusta alkaen. Käyttäjille päätettiin kuitenkin kertoa profiilisivuista jo pian käyttöönoton jälkeen, koska ne voisivat vastata muutamien käyttäjien tarpeisiin ja odotuksiin, joita uudelta intranetiltä on toivottu ja siten edistää intranetin käyttöä.

Pari loppukäyttäjää edustaneista osallista nosti esiin sen, että intranetin käytön koulutus on oleellista.

*KOULUTUS pakolliseksi! Tietoiskuja pitää jatkaa myös koulutuksen jälkeen. Täällä saa aika monesti auttaa kaveria ihan yksinkertaisissakin tietoteknisissä jutuissa ;).*

[Sähköposti 23.1.2013]

Intranetin suunnittelun yhteydessä pohdittiin sitä, miten organisaation käyttäjät tulisi perehdyttää uuden intranetin ja sen toimintojen käyttöön, jotta intranetistä saadaan irti toivottu hyödyllisyys. Intranetin suunnittelun loppuvaiheessa organisaatiossa perehdytettiin käyttäjiä muutamien muiden uusien tietoteknisten työvälineiden käyttöön. Tässä yhteydessä huomattiin, että vain pieni osa käyttäjistä osallistuu näihin koulutuksiin. Tämän seurauksena intranetin suunnittelun aikana pyrittiin pohtimaan uudenlaisia tapoja perehdyttää käyttäjiä. Mahdollisina ratkaisuinähtiin esimerkiksi lyhyiden ja ytimekkäiden käyttövinkkien esitleminen blogin kautta käyttäjille ja intranet-sivuille sijoitetut tiivistetyt itseopiskelumateriaalit sekä näiden rinnalla perinteisemmin tarjottuna riittävän yksityiskohtaiset kuvallisten käyttöohjeet. Näiden lisäksi käyttäjille aiottiin tarjota mahdollisuutta intranetin käyttöopastukseen ja tarpeen mukaan käyttökoulutukseen.

### 5.3 Rajoitukset

Tutkimuksen teon rajoituksena oli se, että tutkija itse oli työskennellyt organisaatiossa jo kuuden vuoden ajan, joten keskusteluihin osallisten kanssa on voinut vaikuttaa aikaisempi tuttavuus tutkijan kanssa. On mahdollista, että osalliset olisivat voineet olla avoimempia asenteidensa ja käyttöaikomustensa suhteen, jos tutkija olisi ollut täysin ulkopuolinen. Tutkimuksen tuloksiin on voinut vaikuttaa myös tapaustutkimuksen kohteessa meneillä ollut organisaatiomuutos.

Tutkimustuloksien yleistämistä rajoittaa myös se, että tutkimus toteutettiin vain yhden organisaation sosiaalisen intranetin suunnittelun yhteydessä. Tuloksissa havaitut yhtäläisyydet aiempiin tutkimuksiin kuten käyttäjien osallistamisen vaikuttaminen suunnittelusyklejä hidastavasti sekä sisällöntuotannon hajauttamisessa ja sosiaalisen median välineiden käytössä tehdyt havainnot antavat kuitenkin tukea sille, että tutkimuksen tuloksia voidaan pitää hyödyllisinä.

## 6. Pohdinta

Barkin ja Hartwickin (1989), Ivesin ja Olsonin (1984), Markusin ja Maon (2004) sekä McKeenin ja muiden (1994) mukaan käyttäjien osallistumisen merkitys järjestelmien kehitykselle on yleisesti todettua. Vastaavasti Martin ja Kidwell (2001), Phelps ja Mok (1999), Stenmark (2002) ja Urbach (2010) ovat todenneet käyttäjien osallistumisen intranetin suunnitteluun olevan olennaista. Näiden pohjalta tiedettiin jo etukäteen, että käyttäjien osallistuttaminen intranetin suunnitteluun on aiheellista ja se tulee hyödyttämään kohdeorganisaation intranetin suunnittelua. Tutkimuksen tarkoituksena oli kuitenkin tutkia käyttäjien osallistamisen vaikutuksia sosiaalisen intranetin suunnitteluun kohdeorganisaatiossa. Tutkimusaiheen kaksi oleellisinta käsitettä olivat sosiaalinen intranet ja käyttäjien osallistaminen. Lisäksi sosiaalisen intranetin käsitteeseen liittyivät läheisesti termit web 2.0, yritys 2.0 ja sosiaalinen media.

Ensimmäisen sukupolven intranetille on olemassa useita määritelmiä (Banck & Nyström, 2005; Lehmuskallio, 2006), mutta web 2.0 ja yritys 2.0 -teknologioiden sekä sosiaalisen median käytöstä organisaation sisällä havaittiin olevan jopa ristiriitaisia määritelmiä. Osassa tutkimuksia käytetään käsitettä web 2.0, kun on kyse sen hyödyntämisestä organisaation sisällä (Tredinnick, 2006). McAfeelta (2006) on puolestaan peräisin termi yritys 2.0, jonka hän määrittelee kuvaavan vain niitä web 2.0 -teknologioita, joita yritykset voivat ostaa tai rakentaa käytettäväksi organisaation käytäntöjen ja työntekijöiden tuotoksien näkyväksi tekemisessä. Puolestaan Oinas-Kukkonen ja Oinas-Kukkonen (2013) käyttävät sosiaalisen median käytöstä organisaation sisällä termiä someorg. Lisäksi web 2.0:n ja sosiaalisen median käsitteet sekoitetaan usein toisiinsa, vaikka ne eroavat toisistaan siten, että web 2.0 tarkoittaa alustaa, jonka päälle sosiaalisen median sovellukset on rakennettu (Kaplan & Haenlein, 2010) sisällön tuottamista ja jakamista varten (Berthon et al., 2012). Itse sosiaalisen intranetin käsitteelle on olemassa vain vähän määritelmiä. Ward (2011) ja Pochyla (2012) määrittelevät sen yksinkertaisesti intranetiksi, jossa on käytössä sosiaalisen median välineitä. Heidän mukaansa sosiaalinen intranet on myös synonyymi termille intranet 2.0. Tredinnickin (2006) mukaan intranet 2.0:ssa käyttäjillä on vapaus muokata intranetin sisältöä. Tämän tutkimuksen yhteydessä päädyttiin käyttämään käsitettä sosiaalinen intranet, koska intranetin yhteyteen suunniteltiin nimenomaan sosiaalisesta mediasta tuttuja välineitä kuten blogeja ja wikejä sekä käyttäjäkohtaisia profiilisivuja. Lisäksi intranetin sisällöntuotanto hajautettiin useiden sisällöntuottajien kesken ja kaikille käyttäjille annettiin oikeudet intranetin sosiaalisen median välineisiin. Tämän perusteella Wardin (2011) ja Pochylan (2012) näkemykset sosiaalisesta intranetistä olivat lähempänä tutkimuksen näkökulmaa kuin Tredinnickin (2006) ymmärrys organisaationlaajuisesta vapaudesta hallita intranetin sisältöä. Sosiaalinen intranet kuvastaa myös paremmin intranetin toimimista vuorovaikutteisena ja yhteisöllisenä välineenä.

Käyttäjien osallistamisella ei ole yleistä määritelmää (Ertner et al., 2010). Tässä tutkimuksessa sillä tarkoitettiin käyttäjien aktivoimista intranetin suunnitteluun. Osallistamisen tavoitteena oli, että käyttäjät oppivat ymmärtämään sosiaalisen intranetin mahdollisuudet ja hyödyt työnsä kannalta. Samalla heidän oletettiin motivoituvan sosiaalisen intranetin käyttöön. Englanninkielisistä käsitteistä Malhotran ja Galletten (2004) sekä Ee Hongin ja Hee Woongin (2009) käyttämä käsite user empowerment on lähimpänä sitä, miten käyttäjien osallistaminen ymmärrettiin tässä tutkimuksessa. User

empowerment kuvaa käyttäjän motivoitumista järjestelmää kohtaan, kun hänelle annetaan mahdollisuus vaikuttaa siihen, miten hän suoriutuu tehtävistään järjestelmää käyttäessään (Malhotra & Galletta, 2004). Tässä tutkimuksessa käyttäjien osallistamisessa hyödynnettiin toimintatutkimuksen sykliä. Se osoittautui luontevaksi tavaksi osallisten intranet-tarpeiden tunnistamiseen, intranetin rakenteiden, sisältöjen ja toimintojen suunnitteluun ja toteuttamiseen sekä näiden arvioimiseen ja reflektointiin (ks. kuva 10). Myös Banckin ja Nyströmin (2005) mukaan toimintatutkimus soveltuu intranet-tutkimukseen, jossa intranetin toimintoja otetaan käyttöön tai tulkitaan vaikutuksia intranetin käyttöön. Toimintatutkimusta ovat hyödyntäneet aikaisemmin lisäksi Rose ja Lewis (2001) intranet-ympäristön kehittämiseen ja Trkman ja Trkman (2009) tutkiessaan wikin käyttöä intranetinä.

Dewulfin ja van Meelin (2002) mukaan käyttäjien osallistamisella intranetin suunnitteluun on myös haittavaikutuksia. Haittavaikutuksina he mainitsevat päätöksenteon prosessien venymisen, suuremmat vaikeudet projektin resurssien kontrolloinnissa, käyttäjien suuremmat odotukset järjestelmän suhteen sekä osallistettujen käyttäjien taipumuksen ajatella perinteisesti, jolloin suunnittelun yhteydessä ei saavutetakaan suuria innovaatioita, ellei suunnittelija onnistu ohjaamaan käyttäjien ajatuksia kohti uusia mahdollisuuksia. Käsillä olevassa tutkimuksessa käyttäjien osallistaminen hidasti suunnitteluprosesseja, koska osallisilla oli omaan tehtävänkuvansa kuuluvat tehtävät hoidettavana. Tämän seurauksena intranetin suunnitteluun osallistuminen jäi toissijaiseksi, vaikka osalliset kokivat intranetin suunnittelun tärkeänä ja hyödyllisenä. Havaittavissa oli myös se, etteivät kaikki osalliset olleet valmiita ottamaan käyttöön sosiaalisia välineitä. Toisinaan he tarvitsivat ohjausta siinä, että ymmärsivät sosiaalisen median käyttömahdollisuudet.

Phelps ja Mokin (1999) ja Leen ja Kimin (2009) mukaan intranetin käyttäjätyytyväisyyteen vaikuttavat eniten hyödyllisyys ja käytön helppous. Barnesin ja Vidgenin (2012) sekä Leen ja Kimin (2009) mukaan hyödyllisyys on näistä kahdesta ensisijaisempi. Usealla muullakin tekijällä kuin hyödyllisyydellä ja käytön helppoudella on todetusti vaikutusta intranetin käyttöön ja käyttäjätyytyväisyyteen. Intranetin rakenteen, ulkoasun ja sisällön kohdalla on annettu arvoa intranetin luotettavuudelle, virheettömyydelle, saavutettavuudelle, käytettävyydelle (Phelps & Mok, 1999) sekä intranetin laadulle (Barnes & Vidgen, 2012). Phelps ja Mokin (1999) mukaan lisäksi johdon tuella ja käyttäjien osallistumisella on vaikutusta käyttäjätyytyväisyyteen (Phelps & Mok, 1999). Lee ja Kim (2009) lisäävät joukkoon vielä tehtävien keskinäisen riippuvuuden, teknisen tuen, subjektiivisen normin ja käyttäjien webin käyttökokemuksen. Myös käyttäjien teknisillä taidoilla (Nyström, 2006), motivoimisella ja kouluttamisella on todettu olevan vaikutusta intranetin käyttöön (Averweg, 2010). Intranetin suunnittelun kannalta oli tärkeää ymmärtää, mitkä tekijät vaikuttavat käyttäjien asenteisiin ja käyttöaikomuksiin intranetiä kohtaan. Näin mahdollistettiin se, että jo intranetin suunnittelusyklien aikana osattiin panostaa intranetin käytön kannalta oikeisiin asioihin kuten intranetin hyödyllisyyteen ja käytön helppouteen. Hyödyllisyyden katsottiin liittyvän etenkin intranetin sisältöön ja käytön helppouden pääasiallisesti intranetin rakenteen suunnitteluun.

Sosiaalisen intranetin rakenteen ja ulkoasun suunnitteluun käyttäjien osallistaminen vaikutti siten, että sivustohierarkiaa ja navigointistruktuureita hiottiin aktiivisimpien osallisten kanssa useaan otteeseen. Silti suurin osa osallisista oli vaitonaisia kommentoimaan suunniteltua sivustohierarkiaa tai intranetin muiden rakenteiden sijoittelua lukuun ottamatta sitä intranetin osaa, jossa osallinen itse vastasi sisällöntuottamisesta. Intranetin sivustohierarkiaa ja navigointistruktuuria suunniteltiin tiiviisti ensimmäisissä suunnittelusykleissä, mutta sisällöntuotannon syklien edistyttyä

hierarkiaa siirryttiin tarkastelemaan ajoittain uudestaan. Ennen käyttöönottoa hierarkiaa pohdittiin tosissaan, kun hierarkian johdonmukaisuutta kyseenalaistettiin osallisen toimesta. Intranetin suunnittelussa johdonmukaisuus on yksi pääosa-alueista ja navigointistruktuuri liittyy olennaisesti siihen (Nielsen, 2000). Sen sijaan intranetin ulkoasu herätti keskustelua vaihtoehtoisimpienkin osallisten kesken. Se oli mielenkiintoista, koska Nielsenin (2000) mukaan käyttäjien tyytyväisyys intranetin ulkoasuun ei ole yhtä olennaista kuin internet-sivuilla. Tätä Nielsen perustelee siten, että intranetin käyttäjät joutuvat joka tapauksessa käyttämään intranetiä, oli se minkä näköinen tahansa. Mockler ja Gartenfeld (2009) suosittelevat tuomaan intranettiin edes hiukan organisaation omaa visuaalista ilmettä, jotta käyttäjät mieltävät sen nopeammin tutuksi.

Stenmarkin (2006) mukaan käyttäjät pystyvät ymmärtämään teknologian mahdollisuudet vasta, kun pääsevät itse aktiivisesti käyttämään sitä. Saman totesivat useat käyttäjät tämän tutkimuksen aikana etenkin suunnittelutyön alkuvaiheessa. Silloin intranetin rakenne oli vasta hahmottumassa, eivätkä osalliset olleet vielä konkreettisesti nähneet suunnitelmia käyttöliittymässä. Sisällöntuotannon hajauttamisella ja sisällöntuottajien osallistamisella todettiin olevan intranetin suunnitteluun etenkin sellainen vaikutus, että uudenseläiselle intranet-kulttuurille ja toimintatavoille oli tarve luoda pohjaa jo intranetin suunnittelun aikana. Sisällöntuottajia edustaneiden osallisten kanssa keskusteltiin heidän tulevasta roolista sekä seurattiin heidän asenteiden ja aikomusten kehittymistä intranetin suunnittelun aikana. Heille tarjottiin tukea, koulutusta ja kannustusta sisällöntuotantoon, mutta kaikki eivät osallistuneet perehdytykseen, eivätkä tuottaneet sovituksessa aikataulussa sisältöä. He eivät kuitenkaan kieltäytyneet sisällöntuottajan tehtävästä, kun sitä heille tarjottiin. Syyksi tähän he ilmaisivat poikkeuksetta ajanpuutteen tuottaa sisältöä. Näiden henkilöiden kohdalla ei toteutunut TAM-mallin mukaisesti se, että vaikka asenne intranetiä kohtaan oli positiivinen, niin silti aikomukset tuottaa sisältöä intranettiin jäivät toteuttamatta. Lisäksi tutkimuksen loppuvaiheessa havaittiin, että aktiivisimmat osalliset tulivat sitä aktiivisemmiksi, mitä enemmän heidän ymmärrys suunnitellun intranetin mahdollisuuksista kasvoi. Samalla he kykenivät hahmottamaan intranetin yhä tarkempaan ja laajempaan kokonaisuuteen. Tämä vaikutti suunnitteluun siten, että intranetin sivustohierarkian johdonmukaisuuden lisäksi sisällön laatua kyseenalaistettiin vielä suunnittelun loppumetreillä.

Mocklerin ja Gartenfeldin (2009) mukaan on aiheellista pohtia, miten intranetin sisältöä kontrolloidaan ja ketkä vastaavat julkaistun informaation paikkansapitävyydestä, ajantasaisuudesta ja laadusta. Intranetin suunnittelun aikana oli luotu strategia siitä, että jokaiselle intranetin sivulle ja tiedostolle täytyy olla määritettynä sisällöntuottaja eli päivitysvastaava. Siitä huolimatta suunnittelun loppuvaiheessa jouduttiin pohtimaan sitä, että pitäisikö sisällöntuottajien julkaisuja vielä valvoa ja kontrolloida vai voidaanko vastuu sisällön ajantasaisuudesta ja paikkansa pitävydestä jättää heille. Tämän suhteen päädyttiin seuraamaan tilannetta, joten vielä tämän tutkimuksen aikana päätöksiä intranetin sisällön kontrolloinnista ei tehty. Kuitenkin intranetin laadun merkitys tiedostettiin tärkeänä vaikutustekijänä intranetin käytön kannalta. Barnesin ja Vidgenin (2012) mukaan intranetin laatu koostuu käytettävyydestä, rakenteen ja ulkoasun laadusta sekä tiedon laadusta. Mockler ja Gartenfeld (2009) puolestaan toteavat, että intranetin päivitetty sisältö on laadun kannalta merkittävä tekijä. Intranetin hyödyllisyys koostuu tiedon kelpoisuudesta, virheettömyydestä ja ainutlaatuisuudesta (Horton et al, 2001). Kokonaisvaltainen ja päivitetty tieto ovat edellytykset intranetin onnistumiselle strategisena välineenä (Lehmuskallio 2008).



Käyttäjiä osallistettaessa web 2.0 ja yritys 2.0 -teknologioiden sekä sosiaalisen median välineiden käytön suunnitteluun intranetissä havaittiin käyttäjillä ristiriitaisia asenteita ja käyttöaikomuksia keskustelupalstoja, blogeja ja wikejä kohtaan. Tulokset osoittivat, että osa koki kynnyksen osallistumiseen suurena. Osa puolestaan ilmaisi kokevansa muussa kuin päätoimipisteessä työskentelevänä osallistumisen olevan mahdollisuus olla lähempänä tapahtumien keskipistettä. Tuloksista ilmeni myös se, että osallisten tarpeet vaihtelivat sen mukaan, millaiset heidän tietotekniset ja sosiaalisen median taidot olivat. Sosiaalisen intranetin suunnitteluun nämä vaikuttivat siten, että suunnittelussa oli pyrittävä huomioimaan sekä käyttäjien erilaiset tarpeet että eritasoinen osaaminen. Samalla pyrittiin pohtimaan keinoja, miten käyttäjiä voitaisiin kannustaa ja tukea intranetin sosiaalisen median välineiden käytössä.

Stenmarkin (2002) mukaan intranetissä kohtaavat kolme erilaista näkökulmaa: informaatio, kommunikaatio ja tietoisuus (kuva 5). Informaationäkökulma perustuu siihen, että löytääkö käyttäjä intranetistä etsimäänsä tietoa. Kommunikaationäkökulma mahdollistaa käyttäjille organisaatiossa olevan informaation tulkitsemisen intranetin toiminnallisuuden avulla. Tietoisuuden näkökulma pohjautuu paitsi intranetissä olevaan käsitteelliseen informaatioon, niin myös hiljaiseen tietoon, joka olisi luultavasti ilman intranetiä jäänyt tuomatta muiden tietoisuuteen. Intranetin suunnittelussa informaationäkökulma liittyi intranetin rakenteen ja sisällönsuunnitteluun, joissa pohdittiin intranetin sivustohierarkiaa ja sisällön laatua. Kommunikaatio ja tietoisuus liittyvät näitä enemmän sosiaalisen median käytön suunnitteluun intranetissä. Tähän voidaan yhdistää Pönkän (2013) näkemys sisällön ja keskustelun välisestä suhteesta, josta yhteisöllistä tiedonrakentelua. Parhaimmillaan se johtaa tulokseen, jonka tuottaminen ei yksilönä olisi ollut mahdollista (kuva 4). Jotta suunnittelussa intranetissä voitaisiin saavuttaa Stenmarkin (2002) mainitsevat eri näkökulmat sekä Pönkän (2013) ajatus yhteisöllisestä tiedonrakentelusta, oli intranetin suunnittelun yhteydessä pohdittava myös käyttäjien tiedonjaon halukkuuteen vaikuttavia tekijöitä. Osallisten kanssa pohdittiin keskustelupalstojen, blogien ja wikien käytön lisäksi sitä, että voisivatko peruskäyttäjät osallistua sisällöntuotantoon jättämällä intranet-sivuille kommentteja. Organisaatiossa ei oltu vielä täysin valmiita tähän, joten kommentointimahdollisuus otettiin käyttöön vain muutamille sivuille. Niiden käyttöä päätettiin jäädä seuraamaan.

Intranetin tavoitteena on aina tiedonjakaminen huolimatta siitä, painotetaanko organisaatiossa intranetin roolina enemmän tietovirran hallintaa, strategisia ominaisuuksia vai web 2.0 -työkalujen käyttöä (Barnes & Vidgen, 2012). Tiedonjako intranetissä voi olla joko käsitteellistä (explicit) tai hiljaista (tacit). Käsitteellinen tieto jaetaan esimerkiksi manuaalien ja menettelyohjeiden muodossa, kun taas hiljainen tieto saavutetaan vuorovaikutuksen kautta (Ruppel & Harrington, 2001). Vuorovaikutus ja yhteistyö ovat tehokkaimmat keinot saavuttaa hiljainen tieto (Dave & Koskela, 2009). Käyttäjien haluan jakaa tietoa intranetissä vaikuttaa järjestelmän helppokäyttöisyys, tiedon tuottamisen helppous, työntekijöiden välillä vallitseva luottamus toisiinsa, järjestelmän kohtelu tasavertaisesti suhteessa organisaation muihin ydinjärjestelmiin, järjestelmän ottaminen osaksi tiedonhallintaa ja strategiaa (Dave & Koskela, 2009), organisaatiokulttuuri ja johdon tuki, tiedonjakamisen sisällyttäminen tehtäväkuviin osaksi jokapäiväisiä rutiineja, työntekijöiden tiedonjaon motivaation maksimointi jättämällä tilaa tunneperäisille syille jakaa tietoa, tiedonjaon tehokkuuden varmistaminen teknisesti ja johdon ja päälliköiden oma esimerkki tiedonjakajana (Flowers et al., 2010) sekä työntekijöiden kannustaminen ja palkitseminen (Trkman & Trkman, 2009; Yu & al., 2010; Wang & Noe, 2010).

Intranetin suunnittelussa edellä mainitut pyrittiin huomioimaan siten, että niistä keskusteltiin osallisten ja johdon kanssa. Eniten keskusteluita näihin liittyen käytiin blogien osalta, koska blogit herättivät osallisissa eniten mielenkiintoa. Organisaation ylin johto oli päättänyt alkaa kirjoittaa blogia, mutta blogikirjoittaminen päätettiin sallia koko henkilökunnalle. Blogit herättivät kiinnostusta, koska niihin sisältyi kommentointitoiminto. Osalliset pohtivat myös sitä, voisivatko blogit edistää tiimien välistä yhteistyötä ja organisaation avoimuutta. Useampi osallinen ilmaisi olevansa kiinnostunut kirjoittamaan blogiin. Moni heistä kaipasi blogiohjeistusta - ei vain teknisesti, vaan myös yleispäteviä pelisääntöjä, kuten mistä aiheista voi kirjoittaa ja millaisella tyyllillä. Blogien suhteen tehtiin myös eniten strategista suunnittelua. Lisäksi johdon kanssa pohdittiin samassa yhteydessä myös aktiivisimpien käyttäjien palkitsemista. Leen ja Kimin (2009) mukaan organisaatioissa tulee harkita intranetin käyttöä koskevan strategian luomista. Strategia on oleellinen paitsi intranetin ylläpidon kannalta, niin myös sen takia, että käyttäjät tietävät, miten sosiaalisia välineitä hyödynnetään (Pochyla, 2012).

Käsillä olevan tutkimuksen tuloksien perusteella käyttäjien osallistaminen vaikutti sosiaalisen intranetin suunnitteluun siten, että suunnittelun aikana ei vain suunniteltu intranetin sivustohierarkiaa ja sisältöä. Näiden rinnalla suunniteltiin sosiaalisen intranetin käyttöä ja ylläpitoa varten toimintatapoja sekä strategiaa. Näin voitiin pyrkiä takaamaan sekä sosiaalisen intranetin ajantasainen ja paikkansapitävä sisältö että rohkaiseva ja kannustava ilmapiiri tiedonjakamiseen ja yhteisölliseen työskentelyyn. Intraneteihin liittyy organisatorisia haasteita, jotka liittyvät hallintaan ja laadullisiin tekijöihin, kuten intranetissä olevan informaation ajan tasalla pitämiseen (Mockler & Gartenfeld, 2009), mikä kävi ilmi tässäkin tutkimuksessa. Teknologioiden tuomat uudet mahdollisuudet eivät yksinään riitä muuttamaan vakiintuneita intranet-käytäntöjä (Stenmark, 2006). Tämän takia oli aiheellista osallistaa käyttäjät sosiaalisen intranet-kulttuurin luomiseen eikä vain intranetin sivustohierarkian ja sisällön suunnitteluun.

Tredinnickin (2006) mukaan web 2.0 -teknologioiden myötä intranet 2.0:n sisällöntuotanto ei jää suunnittelijoiden tehtäväksi, koska käyttäjät saavat laajat käyttöoikeudet sisällöntuottamiseksi. Käsillä olevan tutkimuksen tulokset osoittivat kuitenkin, että organisaation siirtyessä yksisuuntaisena tiedotuskanava toimineesta ja sisällöntuotannoltaan hyvin rajatusta intranetissä sosiaalisen intranetiin, osalliset tarvitsivat suunnittelijan tukea. Suunnittelijan roolina ei näin ollut vain teknisen asiantuntijan tehtävät. Suunnittelijaa tarvittiin sosiaalisen intranetin mahdollisuuksien esittelemiseen ja ohjaamaan suunnittelusyklejä sekä uudenlaisten toimintatapojen eteenpäin viemiseen yhteistyössä osallisten kanssa. Leen ja Kimin (2009) mukaan organisaatiot hyötyvät siitä, jos ennen intranetin käyttöönottoa perehdytään käyttäjien intranet-kokemuksiin vaikuttaviin tekijöihin. Tämän tutkimuksen tulokset kerättiin vain suunnittelutyön ajalta, mutta suunnittelutyötä edisti se, että intranetin suunnittelussa osattiin osallisten kanssa kiinnittää huomiota esimerkiksi intranetin sisällön hyödyllisyyteen ja laatuun sekä intranetin käytön helppouteen. Käyttäjiä osallistamalla saatiin sitoutettua ja motivoitua muutama aktiivinen sisällöntuottaja sosiaalisen intranetin käyttöön jo suunnittelun aikana. Lisäksi muutamat osallistetut peruskäyttäjät ilmaisivat tarvetta sosiaalisen intranetin tarjoamille web 2.0 ja yritys 2.0 -teknologioiden sekä sosiaalisen median välineille. Heidän osaltaan saavutettiin Malhotran ja Gallettan (2004) mainitsema käyttäjien itsemääräämisoikeus eli osallistamisen kautta käyttäjät pääsivät vaikuttamaan järjestelmän käyttöön.

## 7. Yhteenveto ja johtopäätökset

Tutkimuksen tarkoituksena oli paitsi selvittää, miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa sosiaalisen intranetin suunnitteluun, niin myös yhdistää suunnitteluprosesseihin tieteellistä teoriaa. Tutkimuksen viitekehyksessä hyödynnettiin TAM-mallia (kuva 3) yhdistettynä aiempien tutkimusten tuloksiin intranetin käyttöön vaikuttavista tekijöistä, intranetin suunnittelusta ja käyttäjien osallistamisesta suunnitteluun sekä sosiaalisen intranetin sisällöntuotannosta ja tiedonjaosta.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena, jossa hyödynnettiin toimintatutkimuksen piirteitä. Toimintatutkimuksen sykleistä muodostui luonnollinen tapa viedä eteenpäin intranetin suunnittelua. Syklejä oli rinnakkain käynnissä useita ja ne etenivät yksilöllisesti riippuen kyseisen syklin osallisten aktiivisuudesta ja aikatauluista. Intranetin suunnittelun sykli on kuvattu kuvassa 10. Aineistonkeruumenetelminä tutkija hyödynsi tutkimuspäiväkirjaa, mihin raportointiin tutkimuksen etenemistä. Sen ohella kerättiin talteen osallisten kanssa käytyjä sähköpostikeskusteluita. Osallisten kanssa pidettiin myös työpajoja ja lisäksi käytiin useita epämuodollisempia keskusteluita. Tutkija hyödynsi myös seinätekniikkaa intranetin sivustohierarkian ja navigointistruktuurin suunnittelussa.

Osallistettaessa käyttäjiä heiltä saatiin tietoa siitä, millaisen intranetin he kokevat hyödylliseksi ja helppokäyttöiseksi. Samalla käyttäjät saattoivat kommentoida suunnittelun alla olevan intranetin sen hetkistä versiota. Sen pohjalta tarkasteltiin heidän asenteitaan ja aikomuksiaan sosiaalisen intranetin käyttöä kohtaan. Tutkimuksessa etsittiin vastausta tutkimuskysymykseen, miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa sosiaalisen intranetin suunnitteluun. Tulokset osoittivat, että käyttäjien osallistaminen hidastaa sosiaalisen intranetin suunnittelusykliä. Samalla kuitenkin suunnittelijan tietämys osallisten tarpeista intranetin suhteen syventyi, kun taas osalliset oppivat tuntemaan intranet-teknologioiden mahdollisuuksia. Tämä edisti myös sisällöntuottajien intranetin käyttötaitoja sekä aktivoi osallisia suunnittelutyöhön. Tulokset analysoitiin tarkemmin kolmen alitutkimuskysymyksen kautta.

Ensimmäinen alitutkimuskysymys oli, miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa sosiaalisen intranetin sivustohierarkian ja ulkoasun suunnitteluun. Tässä yhteydessä korostui suunnittelusyklar hidastuminen, mutta myös se, että sivustohierarkian suunnitteluun palattiin aktiivisimpien sisällöntuottajia edustaneiden osallisten kanssa useampaan otteeseen. Intranetin sivustohierarkia ja ulkoasu herättivät aktiivisimpien osallisten kesken myös eriäviä mielipiteitä ja ristiriitoja, joiden ratkaiseminen oli haasteellista. Suurin osa osallisista oli kuitenkin vaitonaisia kommentoimaan intranetin rakenteita. Sen sijaan he kiinnittivät huomionsa intranetin ulkoasuun, vaikka aiemmassa tutkimuksessa intranetin ulkoasuun panostamista ei pidetä yhtä merkityksellisenä kuin intranetin hyödyllisyyttä, laatua tai käytön helppoutta.

Toinen alitutkimuskysymys oli, millaisia vaikutuksia sisällöntuotannon hajauttamisella ja sisällöntuottajien osallistamisella on sosiaalisen intranetin suunnitteluun. Tämän alikysymyksen osalta merkittävimmäksi tulokseksi nousi se, että suunniteltaessa organisaatiolle ensimmäistä sosiaalista intranetiä suunnitteluun käytetty aika ei kulunutkaan vain intranetin rakenteen, ulkoasun ja sisällön suunnitteluun. Suurin osa sosiaalisen intranetin suunnitteluun käytetystä ajasta kului siihen, että osallisten kanssa

työstettiin käytäntöjä siihen, miten sosiaalisen intranetin sisällön ajantasaisuus ja paikkansapitävyys eli laatu taataan. Osallisten kanssa todettiin tarpeelliseksi se, että intranetin sisällöille on tarpeellista määrittää vastuuhenkilöt sivu- ja tiedostotasolla asti. Sisällöntuottajia edustaneiden osallisten kesken jaettiin vastuualueet, missä vaiheessa kukaan ei ilmaissut olevansa haluton ottamaan tehtävää vastaan. Osallisten asenteet vaikuttivat olevan kohdillaan. Myöhemmin osoittautui kuitenkin useiden osallisten kohdalla haasteelliseksi saada heidät tuottamaan sisältöä. Heille tarjottiin tukea, koulutusta ja ohjeita sekä suunnittelija jopa tarjoutui viemään sisällöt heidän puolestaan intranetiin. Tämän lisäksi aktiivisten sisällöntuottajien tuottaman sisällön suhteen havaittiin haasteita. Eräs sisällöntuottaja koki, ettei intranetiin muiden toimesta viety sisältö ollut tarpeeksi laadukasta tai että se jopa sisälsi virheellistä tietoa. Tämän seurauksena aktiivisten sisällöntuottajien ja johdon kanssa pohdittiin, olisiko toimintatapoja syytä muuttaa tai vaatisiko sisältö tarkempaa kontrollointia. Tämän suhteen ei silti tehty ratkaisuja ennen käyttöönottoa, vaan tilannetta päädyttiin seuraamaan. Käyttäjien osallistaminen sisällöntuotannon hajauttamiseen vaikutti suunnitteluun myös siltä osin, millaiset asenteet ja tarpeet käyttäjillä on yhteisöllisen tiedonrakentelun osalta. Sosiaaliseen intranetiin, jossa sisällöntuotantoa ei sallittu kaikille käyttäjille, oli mahdollisuus toteuttaa kommentointimahdollisuus sivujen lukijoille. Tämä olisi antanut käyttäjille mahdollisuuden vaikuttaa sisältöön, mistä parhaimmillaan voisi seurata yhteisöllistä tiedonrakentelua. Tutkimuksen tuloksien mukaan sisällöntuottajat eivät täysin olleet vielä valmiita tähän.

Kolmantena alikysymyksenä oli, miten käyttäjien osallistaminen vaikuttaa web 2.0 ja yritys 2.0 -teknologioiden sekä sosiaalisen median käytön suunnitteluun intranetissä? Tutkimuksessa havaittiin, että osallisilla oli ristiriitaisia asenteita ja käyttöaikomuksia keskustelupalstoja, blogeja ja wikejä kohtaan. Osa koki osallistumiskynnyksen suurena, kun taas toiset näkivät sen mahdollisuutena. Osallisten tarpeet vaihtelivat myös heidän tietoteknisten taitojen ja sosiaalisen median tuntemuksen mukaan. Sosiaalisen intranetin suunnitteluun tämä vaikutti siten, että suunnittelussa pyrittiin huomioimaan käyttäjien erilaiset tarpeet ja eritasoinen osaaminen. Osallistettaessa käyttäjiä sosiaalisen intranetin suunnitteluun käyttäjät pääsivät näkemään sosiaaliset välineet ja mahdollisuudet jo ennen sosiaalisen intranetin käyttöönottoa. Suunnittelun yhteydessä osalliset saattoivat motivoitua välineiden käytöstä jo ennen intranetin käyttöönottoa.

Alitutkimuskysymysten tulosten pohjalta voidaan tehdä yhteenveto, jonka mukaan käyttäjien osallistaminen sosiaalisen intranetin suunnitteluun vaikutti tapausorganisaatiossa siten, että suunnittelussa ei suunniteltu pelkästään intranetin rakenteita, sisältöjä ja toiminnallisuuksia. Sen sijaan sosiaalisen intranetin suunnittelun yhteydessä luotiin myös pohjaa sosiaaliselle intranet-kulttuurille sekä toimintatavoille, joilla intranetin sisällön hyödyllisyys ja laatu pystytään takaamaan. Ilman käyttäjien osallistamista sosiaalisen intranetin kokonaisuutta ei olisi voitu reflektoida yhtä syvälliselle tasolle, vaan se oli nimenomaan lähtöisin sosiaalisen intranetin suunnitteluun osallistetuista.

Tapaustudkimus, tutkijan tuttuus osallisten kanssa sekä tapauskohteessa meneillä ollut organisaatiomuutos ovat voineet rajoittaa tutkimuksen yleistettävyyttä. Käytännössä tästä tutkimuksesta hyötyvät silti organisaatiot, joissa ollaan siirtymässä kohti sosiaalista intranetiä ja intranetin sisällöntuotannon hajauttamista. Tutkimus antaa eväitä siihen, että sosiaalisen intranetin suunnittelussa suunnitellaan intranetin käyttöliittymän ja sisällön ohella uudenlaista intranet-kulttuuria ja toimintatapoja. Myös toimintatutkimuksen syklejä mukailevaa menetelmää osallistaa käyttäjiä intranetin suunnitteluun voidaan soveltaa muidenkin organisaatioiden intranetien suunnitteluun sekä käytännössä että tutkimusmielessä.

Jatkotutkimuksissa voitaisiin tutkia intranet-strategian ja -kulttuurin luomisen onnistumisesta sosiaalisessa intranetissä sekä käyttäjien osallistamista sosiaalisen intranetin kehittämiseen. Myös työntekijöillä olevan hiljaisen tiedon saavuttaminen sosiaalisessa intranetissä on tutkimisen arvoinen aihe. Näihin jatkotutkimusaiheisiin voisi liittää lisäksi näkökulman siitä, miten sosiaalisen intranetin sisällöntuottajien ja muiden käyttäjien välillä voidaan onnistua yhteisöllisessä tiedonrakentelussa. Lisäksi tutkimusta voitaisiin tehdä siitä, miten intranet voi toimia yhtä aikaa sekä sosiaalisena intranetinä että toimintajärjestelmänä. Siihen voisi liittää käyttäjien osallistamisen. Tällöin tutkimusaiheessa toisensa kohtaisivat kaksi näkökulmaa: käyttäjille annettava vapaus osallistua intranetin sisällöntuotantoon ja vuorovaikutukseen eli oman työnsä ohjailuun sekä ylhäältä alaspäin tulevat strategiset toimintaohjeet. Kaikilla näillä kolmella jatkotutkimusehdotuksella olisi annettavaa sekä tieteellisessä että käytännöllisessä mielessä. Käyttäjien osallistamiseen liittyvien jatkotutkimusten kannalta olisi arvokasta tehdä myös jatkotutkimusta käyttäjien osallistamisesta tietojärjestelmäkontekstissa, jotta sekä suomenkieliselle käsitteelle että englanninkieliselle käsitteelle user empowerment saataisiin tieteellisesti yleisesti hyväksytyt määritelmät.

## Lähteet

- Averweg, U. R. (2010, toukokuu). The Intranet as a knowledge enabler towards a KM strategy in a South African organization. Konferenssijulkaisussa *IST-Africa 2010*, Durban, South Africa. Haettu: IEEE Xplore Digital Library.
- Avison, D., Lau, F., Myers, D. & Nielsen, P. A. (1999). Action research, *Communication of the ACM*, 42(1), 94-97. doi: 10.1145/291469.291479
- Banck, B., & Nyström, C. (2005). Intranet use: a study of five Swedish organizations. *Journal Of Organisational Transformation & Social Change*, 2(2), 153-180. doi:10.1386/jots.2.2.153/1
- Bargas-Avila, J. A., Lötscher, J., Orsini, S., & Opwis, K. (2009). Intranet satisfaction questionnaire: Development and validation of a questionnaire to measure user satisfaction with the intranet. *Computers in Human Behavior*, 25(6), 1241-1250. doi: 10.1016/j.chb.2009.05.014
- Barki, H., & Hartwick, J. (1989). Rethinking the concept of user involvement. *MIS Quarterly*, 13(1), 53-63. doi: 10.2307/248700
- Barnes, S. J., & Vidgen, R. (2012). User acceptance and corporate intranet quality: An evaluation with iQual. *Information & Management*, 49(3-4), 164-170. doi: 10.1016/j.im.2012.02.002
- Baskerville, R. L. & Wood-Harper, A. T. (1996.) A critical perspective on action research as a method for information systems research. *Journal of Information Technology*, 11(3), 235-246. doi: 10.1080/026839696345289
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K. & Shapiro, D. (2012). Marketing meets web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261-271. doi: 10.1016/j.bushor.2012.01.007.
- Bughin, J. (2008). The rise of enterprise 2.0. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice, suppl. Special Issue: Web 2.0*, 9(3), 251-259. doi: 10.1057/palgrave.dddmp.4350100
- Chang, L-E., & Lin, S-P. (2011, toukokuu). Newcomers' socialization by intranet system. Konferenssijulkaisussa *IEEE/ACIS 10th International Conference on Computer and Information Science (ICIS)*., doi: 10.1109/ICIS.2011.45
- Damsgaard, J., & Scheepers, R. (1999). Power, influence and Intranet implementation, *Information Technology and People*, 12(4), 333-358. Haettu: Emerald.
- Danis, C., & Singer, D. (2008). A wiki instance in the enterprise: opportunities, concerns and reality. Konferenssijulkaisussa *2008 ACM conference on Computer supported cooperative work (CSCW '08)*. ACM, New York, NY, USA. doi: 10.1145/1460563.1460642

- Darke, P., Shanks, G., & Broadbent, M. (1998). Successfully completing case study research: combining rigour, relevance and pragmatism. *Information Systems Journal*, 8(4), 273-289. doi:10.1046/j.1365-2575.1998.00040.x
- Dave, B., & Koskela, L. (2009). Collaborative knowledge management – A construction case study. *Automation in Construction*, 18(7), 894-902. doi: 10.1016/j.autcon.2009.03.015.
- Davis, F. D. (1986). *A technology acceptance model for empirically testing new end-user information systems: theory and results*, Doctoral dissertation, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology. doi: 10.1108/0960452111114628
- 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. doi: 10.1287/mnsc.35.8.982
- Denton, K. (2006). Strategic intranets: the next big thing? *Corporate Communications: An International Journal*, 11(1), 5-12. doi: 10.1108/13563280610643507
- Dewulf, G., & van Meel, J. (2002). User participation and the role of information and communication technology. *Journal of Corporate Real Estate*, 4(3), 237-247. doi: 10.1108/14630010210811868
- Ee Hong, N., & Hee Woong, K. (2009). Investigating information systems infusion and the moderating role of habit: A user empowerment perspective. Konferenssijulkaisussa *ICIS 2009*. International Conference on Information Systems, Phoenix, Arizona. Haettu 18.4.2013, osoitteesta: <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1068&context=icis2009>
- Ertner, M., Kragelund, A. M., & Malmborg, L. (2010, marraskuu). Five enunciations of empowerment in participatory design. Konferenssijulkaisussa *The 11th Biennial Participatory Design Conference* (PDC '10). New York, USA, 191-194. doi: 10.1145/1900441.1900475
- Fagin, R., Kumar, R., McCurley, K., Novak, J., Sivakumar, D., Tomlin, J., & Williamson, D. (2003, toukokuu). Searching the workplace web. Konferenssijulkaisussa *WWW2003 International World Wide Web Conference*, Budapest, Unkari. doi: 10.1145/775152.775204
- Fitzgerald, A. (1998). *It's good to browse (BT intranet)*. *Manufacturing Engineer*, 77(4), 172-173. doi: 10.1049/me:19980402
- Flowers, M. V., Weidong Xia, Burnett, G. G., & Shapiro, D. L. (2010, tammikuu). Who cares about creative contributions to electronic knowledge sharing databases? Effects of top management openness, affective commitment, in-role behavior, technological adequacy and job security. Konferenssijulkaisussa *System Sciences (HICSS), 2010 43rd Hawaii International Conference*. doi: 10.1109/HICSS.2010.492
- Géczy, P., Izumi, N., Akaho, S., & Hasida, K. (2008, heinäkuu). Browsing assistance service for intranet information systems. Konferenssijulkaisussa *ICDM '08 - the*

*8th industrial conference on Advances in Data Mining: Medical Applications, E-Commerce, Marketing, and Theoretical Aspects*. Leipzig, Saksa.  
doi: 10.1007/978-3-540-70720-2\_20

- Gefen, D., & Keil, M. (1998). The impact of developer responsiveness on perceptions of usefulness and ease of use: An extension of the technology acceptance model. *SIGMIS Database*, 29(2), 35-49. doi: 10.1145/298752.298757
- Gefen, D., & Ridings, C. M., (2003). IT acceptance: Managing user – IT group boundaries. *SIGMIS Database*, 34(3), 25-40. doi: 10.1145/937742.937746
- Halonen, R. (2007a). *Challenges in an inter-organisational information system implementation : participatory view*. (Väitöskirja, Oulun yliopisto, Oulu, Suomi).  
Haettu 1.7.2012, osoitteesta: <http://www.hallinto.oulu.fi/viestin/vaitos07/halonon.html>
- Halonen, R. (2007b). Users as developers in information system projects. *Observatorio (OBS\*) Journal*, 1(3), 115-130. Haettu 14.4.2013, osoitteesta: [http://www.tol.oulu.fi/tol\\_old/index.php?id=306](http://www.tol.oulu.fi/tol_old/index.php?id=306)
- Holtzblatt, L. J., Damianos, L. E., & Weiss, D. (2010). Factors impeding wiki use in the enterprise: a case study. Konferenssijulkaisussa *CHI '10 Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems (CHI EA '10)*. New York, NY, USA, 4661-4676. doi: 10.1145/1753846.1754208
- Horton, R. P., Buck, T., Waterson, P. W., & Clegg, C. W. (2001). Explaining intranet use with technology acceptance model. *Journal of Information Technology* (Routledge Ltd.), 16(4), 237-249. Haettu EBSCOhost Business Source Complete.
- Iskanius, P., & Halonen, R. (2010). Knowledge in action - an experience from Finland. Teoksessa Kelemen, J. et al. (toim.), *Knowledge in Context: Few faces of the knowledge society*, (s. 209-228). Bratislava, Slovakia: Iura Edition.
- Ives, B., & Olson, M. H. (1984). User involvement and MIS success: a review of research. *Management Science*, 30(5): 586-603. Haettu EBSCOhost Business Source Complete.
- Jacoby, G. A., & Luqi (2005). Intranet portal model and metrics: a strategic management perspective. *IT Professional*, 7(1), 37-44. doi: 10.1109/MITP.2005.1407803
- Jepsen, L. O., & Mathiassen, L., & Nielsen P. A. (1989). Using diaries. Back to thinking mode - Diaries as a medium for effective. Management of information systems development. *Behaviour and Information Technology*, 8(3), 109-124. Haettu 15.7.2012, osoitteesta: <http://www.larsmathiassen.org/3.pdf>
- Kane, G. C. (2011). A multimethod study of wiki-based collaboration. *ACM Transactions on Management Information Systems*, 2(1), 1-16. doi: 10.1145/1929916.1929920
- Kaplan, M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenger and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53: 1, 167-185. doi: 10.1016/j.bushor.2009.09.003



- Kappelman, L. A., & McLean, E. R. (1991). The respective roles of user participation and user involvement in information system implementation success. Konferenssijulkaisussa *The twelfth international conference on Information systems (ICIS '91)*. University of Minnesota, Minneapolis, MN, USA. Haettu ACM Digital Library.
- Kielikone Oy (2013). *MOT Englanti*. Haettu 18.4.2013, osoitteesta: <http://mot.kielikone.fi.pc124152.oulu.fi:8080/mot/OUYO/netmot.exe>
- Lai, L., & Turban, E. (2008). Groups formation and operations in the web 2.0 environment and social networks. *Group Decision & Negotiation*, 7(2), 387-402. doi: 10.1007/s10726-008-9113-2
- Lamb, R., & Davidson, E. (2000, kesäkuu). The new computing archipelago: IntranetIslands of practice. Organizational and social perspectives on information Technology. Konferenssijulkaisussa *International Federation of Information Processing, Working Group 8.2*, Aalborg, Tanska.
- Lee, S., & Kim, B. G. (2009). Factors affecting the usage of intranet: A confirmatory study. *Computers in Human Behavior*, 25(1), 191-201. doi: 10.1016/j.chb.2008.08.007
- Lehmuskallio, S. (2006). The uses, roles, and contents of intranets in multinational companies in Finland. *Journal of Business and Technical Communication*, 20(3), 288-324. doi: 10.1177/1050651906287255
- Lehmuskallio, S. (2008). Intranet editors as corporate gatekeepers and agenda setters. *Corporate Communications*, 13(1), 95-111. doi: 10.1108/13563280810848229
- Leung, H. K. (2001). Quality metrics for intranet applications. *Information & Management*, 38(3), 137-152. doi: 10.1016/S0378-7206(00)00060-4
- Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. *Journal of Social Issues*, 2, 34-46. doi: 10.1111/j.1540-4560.1946.tb02295.x
- Malhotra, Y., & Galletta, D. F. (2004). Building systems that users want to use. *Communications of the ACM*, 47(12), 88-94. doi: 10.1145/1035134.1035139
- Markus, M. L., & Mao, J. Y. (2004). Participation in development and implementation - updating an old, tired concept for today's IS contexts. *Journal of the Association for Information Systems*, 5(11), 514-544. Haettu EBSCOhost Business Source Complete.
- Martin, S., & Kidwell, D. K. (2001, elokuu). A case study in cluster analysis for intranet organization. Konferenssijulkaisussa *Engineering Management for Applied Technology, EMAT 2001*, 57-64. doi: 10.1109/EMAT.2001.991312
- McAfee, A. P. (2006). Enterprise 2.0: The dawn of emergent collaboration. *MIT Sloan Management Review*, 47(3), 21-28. Haettu ProQuest ABI/INFORM Complete New Platform.
- McAfee, A. P. (2009). Shattering the myths about enterprise 2.0. *Harvard Business Review*, 87(11), 1-6. Haettu EBSCOhost Business Source Complete.

- McKeen, J. D., Guimaraes, T., & Wetherbe, J. C. (1994). The relationship between user participation and user satisfaction. *MIS Quarterly*, 18(4), 427-427. Haettu ProQuest ABI/INFORM Complete New Platform.
- Mockler, R. J., & Gartenfeld, M. E. (2007, heinäkuu). Intranets as part of an e-business strategy. Konferenssijulkaisussa *Management of eBusiness. WCMeB 2007. Eighth World Congress*. doi: 10.1109/WCMEB.2007.83
- Mockler, R. J., & Gartenfeld, M. E. (2009). Intranets: A key element in a company's e-business strategy. *Strategic Change*, 18(1/2), 15-26. Haettu EBSCOhost Business Source Complete.
- Myers, M. D. (2013, 21. maaliskuuta). Qualitative research in information systems, *Association for Information Systems*. Haettu 2.4.2013, osoitteesta: [www.qual.auckland.ac.nz](http://www.qual.auckland.ac.nz)
- Naur, P. (1983). Program development studies based on diaries. Teoksessa Green, T., Payne, S., & Van der Veer, G. (toim.), *Psychology of Computer Use* (s. 159-170), Academic Press, London.
- Nielsen, J. (2000). *WWW-suunnittelu*. Helsinki: Edita, IT Press.
- Nielsen, J. (7.1.2013). *10 Best Intranets of 2013*. UseIT.com. Jacob Nielsen's Alertbox. Haettu 14.4.2013, osoitteesta: [http://www.useit.com/alertbox/intranet\\_design.html](http://www.useit.com/alertbox/intranet_design.html)
- Nielsen, J., & Pernice, K. (3.1.2012). *10 best intranets of 2012*. UseIT.com. Jacob Nielsen's Alertbox. Haettu 10.7.2012, osoitteesta: <http://www.nngroup.com/articles/intranet-design-2012/>
- Nyström, C. A. (2006). Philosophy of technology - A foundation for intranets. *Journal of Systems Research and Behavioral Science*, 23, 839-844. doi: 10.1002/sres.702
- Oinas-Kukkonen, H., & Oinas-Kukkonen, H. (2013). *Humanizing the web: change and social innovation*. New York: Palgrave Macmillan.
- O'Reilly, T. (2005, 30. syyskuuta). *What is web 2.0? Design patterns and business models for the next generation of software*. Haettu 2.4.2013, osoitteesta: <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>
- Orlikowski, W. J., & Baroudi, J. J. (1991). Studying information technology in organizations: Research approaches and assumptions. *Information Systems Research*, 2(1), 1-28. Haettu: EBSCOhost Business Source Complete.
- Oulun Aikuiskoulutuskeskus Oy. (2013a). Oulun Aikuiskoulutuskeskuksen kotisivut. Haettu 2.4.2013, osoitteesta: <http://www.oakk.fi>
- Oulun Aikuiskoulutuskeskus Oy. (2013b). Esittelydiasarja.
- Perriss, R. W., Graham, R. N. J., & Scarsbrook, A. F. (2006). Understanding the internet, website design and intranet development: A primer for radiologists. *Clinical Radiology*, 61(5), 377-389. doi: 10.1016/j.crad.2006.01.006

- Phelps, R., & Mok, M. (1999). Managing the risks of intranet implementation: An empirical study of user satisfaction. *Journal of Information Technology (Routledge, Ltd.)*, 14(1), 39-52. doi: 10.1080/026839699344737
- Pochyla, M. (2012, syyskuu). Future of intranets and social networks in the enterprise. Konferenssijulkaisussa *the University of Economics, Fac. of Informatics and Statics in 20th IDIMT Conference*, Prague. Haettu 2.4.2013, osoitteesta: [http://www.ondrejsimpach2.ic.cz/publikace/konference\\_mezin\\_rodni/IDIMT2012/idimt\\_proceedings\\_2012.pdf#page=385](http://www.ondrejsimpach2.ic.cz/publikace/konference_mezin_rodni/IDIMT2012/idimt_proceedings_2012.pdf#page=385)
- Popovici, V., & Buna, R. N. (2009, syyskuu). Web 2.0 tools in the context of integrated communication: New technologies revolutionizing the business environment. Konferenssijulkaisussa *Management and Service Science, 2009. MASS '09. International Conference on*, 1-4. doi: 10.1109/ICMSS.2009.5305338
- Pönkä, H. (2013). Verkko-opetuksen ja sosiaalisen median perusteet -luento, 22.2.2013.
- Rose, J., & Lewis, P. (2001, heinäkuu). Using structuration theory in action research: An intranet development project. Konferenssijulkaisussa *The IFIP TC8/WG8.2 Working Conference on Realigning Research and Practice in Information Systems Development: The Social and Organizational Perspective*, Alankomaat.
- Ruppel, C. P., & Harrington, S. J. (2001). Sharing knowledge through intranets: A study of organizational culture and intranet implementation. *Professional Communication, IEEE Transactions on*, 44(1), 37-52. doi: 10.1109/47.911131
- Räisänen, T. (2010). *All for one, one for all – Organizational knowledge creation and utilization using a new generation of it tools*. (Väitöskirja, Oulun yliopisto, Oulu, Suomi). Haettu 13.4.2013, osoitteesta: <http://herkules.oulu.fi/isbn9789514261411/isbn9789514261411.pdf>
- Schultze, U. (2000). A confessional account of an ethnography about knowledge work. *MIS Quarterly*, 24(1), 3-41. Haettu EBSCOhost Business Source Complete.
- Seaman, C. B. (2000). Qualitative methods in empirical studies of software engineering. *IEEE Transactions on Software Engineering*, 25(4), 557-572. doi: 10.1109/32.799955
- Simmen, D. E., Altinel, M., Markl, V., Padmanabhan, S., & Singh, A. (2008, kesäkuu). Damia: data mashups for intranet applications. Konferenssijulkaisussa *The 2008 ACM SIGMOD international conference on Management of data (SIGMOD '08)*, Vancouver, Kanada. doi: 10.1145/1376616.1376734
- Simon, P. (2010). *The next wave of technologies: Opportunities from chaos*. John Wiley & Sons Inc., Hoboken, New Jersey.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1442. Haettu 18.4.2013, ProQuest.
- Stake, R. E. (1995). *The Art of Case Study Research*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

- Stenmark, D. (2002). *Designing the new intranet*. (Väitöskirja, Göteborg University, School of Business, Economics and Law). Haettu 2.4.2013, osoitteesta: <https://gupea.ub.gu.se/handle/2077/911>
- Stenmark, D. (2005, maaliskuu). Knowledge sharing through increased user participation on a corporate intranet. Konferenssijulkaisussa OKLC 2005, Bentley College, Waltham, Massachusetts, USA. Haettu 7.12.2012, osoitteesta: <http://www.2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/oklc6/papers/stenmark.pdf>
- Stenmark, D. (2006). Corporate intranet failures: Interpreting a case study through the lens of formative context. *International Journal of Business Environment*, 1(1), 112-125. Haettu: [http://www.academia.edu/170727/Corporate\\_intranet\\_failures\\_Interpreting\\_a\\_case\\_study\\_through\\_the\\_lens\\_of\\_formative\\_context](http://www.academia.edu/170727/Corporate_intranet_failures_Interpreting_a_case_study_through_the_lens_of_formative_context)
- Stenmark, D. (2008, kesäkuu). Web 2.0 in the business environment: The new intranet or a passing hype? Konferenssijulkaisussa *the 16<sup>th</sup> European Conference on Information Systems (ECIS 2008)*, Galway, Irlanti. Haettu 8.12.2012, osoitteesta: <http://gup.ub.gu.se/publication/71923>
- Susman, G. I., & Evered, R. D. (1978). An assessment of the scientific merits of action research. *Administrative Science Quarterly*, 23(12), 582-603. Haettu EBSCOhost Business Source Complete.
- Tredinnick, L. (2006). Web 2.0 and business: A pointer to the intranets of the future? *Business Information Review*, 23, 228-234. doi: 10.1177/0266382106072239
- Trkman, M., & Trkman, P. (2009). A wiki as intranet: a critical analysis using the Delone and McLean model. *Online Information Review*, 33 (6), 1087-1102. doi: 10.1108/14684520911011025
- Urbach, N. (2009). Investigating the success of employee portals – A quantitative-empirical study. (Väitöskirja, European Business School, Wiesbaden/Rheingau.) Haettu 3.11.2012, osoitteesta: <http://www.ebs.edu/index.php?id=1727&L=1>
- Urbach, N., Smolnik, S., & Riempp, G. (2009, elokuu). A conceptual model for measuring the effectiveness of employee portals. Konferenssijulkaisussa *The Fifteenth Americas Conference on Information Systems*, San Francisco, California. Haettu 17.10.2012, osoitteesta: <http://www.ebs.edu/index.php?id=1727&L=1>
- Urbach, N., Smolnik, S., & Riempp, G. (2010). Improving the success of employee portals: A causal and performance-based analysis. Konferenssijulkaisu *ECIS 2010* (2010). *Transactions on*, 44(1), 37-52. Haettu 3.11.2012, osoitteesta: <http://www.ebs.edu/index.php?id=1727&L=1>
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2): 115-131. doi: 10.1016/j.hrmr.2009.10.001.
- Ward, T. (2011). The social intranet expands its reach. *Strategic Communication Management*, 15(2), 8. Haettu 2.4.2013, osoitteesta: <http://www.prescientdigital.com/downloads/the-social-intranet-expands-its-reach.pdf>
- Yin, R. K. (2003). *Case study research. Design and methods*. (Third Edition.) London, SAGE Publications.

Yu, T., Lu, L-C., & Liu, T-F. (2010). Exploring factors that influence knowledge sharing behavior via weblogs. *Computers in Human Behavior*, 26(1): 32-41. doi: 10.1016/j.chb.2009.08.002.