



TEKNOLOGIA MUOVAA VUOROVAIKUTUSTA

TEKSTI: TUOMAS LEHTONEN

KUVA: ISTOCKPHOTO



Uudet tietotekniset ratkaisut tuovat uuden, perinteisiä valtarakenteita rikkovan ulottuvuuden organisaatioiden sisäiseen viestintään.

Käsissämme ovat tasa-arvoisemman, monipuolisemman ja monisyisemmän viestinnän valttikortit, jos vain uskallamme niihin tarttua.

Viime vuosina tapahtunut sosiaalisen median eli somen kehitys on mullistanut ihmisen mahdollisuudet viestiä ja olla vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Viestin tai tilapäiväilyksen lähettämällä tai virtuaalisen ryhmän perustamalla voi tavoittaa reaalijassaa eri puolilla maailmaa olevat ihmiset.

Somen voima näkyy myös organisaatioiden sisäisessä viestinnässä. Kun viestiverkoston annetaan löytää uusia ja tehokkaita reittejä, lisääntyvät organisaation kehittymismahdollisuudet eksponentiaalisesti. Samalla hierarkiset valtarakenteet rapautuvat ja muodollisten viestintä- ja tiedotuskanavien rooli heikkenee.

Viestijän rooli ja mahdollisuudet eivät nivoudu enää johtajan persoonaan vaan yksilön kykyyn, taitoon ja motivaatioon viestiä. Viestit eivät siis enää valu johdolta työntekijöille vaan niiden suunta vaihtelee ennalta arvaamattomasti. Johdon on vaikeampaa hallita ja kontrolloida mitä, missä ja miten viestitään. Avoimemman ja monipuolisemman viestintätavan hyväksyminen edellyttääkin johdolta uudenlaista ajattelutapaa ja johtajuus-käsitteen uudelleen arviointia.

”Avoimemman ja monipuolisemman viestintätavan hyväksyminen edellyttää johdolta uudenlaista ajattelutapaa ja johtajuus-käsitteen uudelleen arviointia.”

Vastuuta yksilöille

Liikkeenjohdon konsultti Esko Kilpi nostaa esiin johtamisen keskeisen ydinolemuksen; johtajuus on rooli, jonka tulee edistää organisaation toimintaa. Parhaassa tapauksessa johtajuus jaetaan työyhteisön sisällä, eikä se henkilöidy tiettyyn persoonaan.

”Kun kaikki työyhteisön jäsenet kantavat vastuunsa ja ohjaavat omalta osaltaan yritystä menestykseen, perinteistä johtajaa ei enää tarvita. Jotta tällaiseen tilanteeseen päästään, yrityksen toiminnan on oltava läpinäkyvää ja henkilöstön on tiedettävä yrityksen toiminnan taustoista ja tavoitteista riittävästi. Organisaation tulee myös palkita työntekijöidensä vastuunkanto oikeudenmukaisella tavalla”, Kilpi sanoo.

Juuri sosiaalisen median ratkaisut auttavat tekemään organisaation toimintaa läpinäkyväksi. Johtajat eivät ole enää ainoita toimijoita, jotka tietävät, miten yrityksellä menee. Kun työntekijällä on riittävästi tietoa, hän pystyy työskentelemään aktiivisesti yhteisen tavoitteen eteen ja kehittämään aloitteita, jotka vievät organisaatiota kohti visiotaan.

Vastuullisuuden tulee näkyä myös työntekijöiden viestintäkäyttäytymisessä. Kilven mielestä jokaisen työntekijän tulisi pohtia, miten hän voi edistää tiedon välittymistä ja vuorovaikutuksen toimivuutta omassa organisaatiossaan. Tietoa on osattava pyytää ja sitä pitää pystyä myös jakamaan. Toisaalta on työskenneltävä aktiiviseksi, jotta löytää oikeat henkilöt, joiden kanssa keskustella.

”Sosiaalisen median viestintää demokratisoiva ja tasapuolistava rooli on tärkeä.”

Sosiaalisen median mukanaan tuoma viestinnän vapautuminen häivyttää organisaatioiden hierarkisuutta, mutta ei poista sitä kokonaan. Hierarkisuus muuttuu luonteeltaan dynamisemmaksi ja tilannekohtaiseksi.

”Aikaisemmin johto teki aina päätökset. Nykyisin myös alainen voi saada valtaa, kun johtaja kysyy oikeista ratkaisuis-ta häneltä”, Kilpi selventää.

Kilven mielestä organisaation tulisi viestiä mahdollisimman avoimesti myös asiakkailleen. Kilpi suosittaakin organisaatioita yhdistämään ulkoisia ja sisäisiä viestintäkanaviaan niin, että facebookmaiset alustat avautuisivat myös asiakkaille.

”Organisaation kaikkien prosessien pitäisi olla asiakkaiden nähtävissä. Läpinäkyvyys synnyttää aitoa ja kilpailukykyä kehittävää dialogia organisaation ja asiakkaiden välillä. Työntekijöiden pitäisi kuunnella yhtä lailla asiakasta tai kolle-goitaan kuin johtajaa. Näin saadaan tietoa, joka auttaa luomaan kiinnostavampia tuotteita ja palveluja”, Kilpi sanoo.

Tehokkaampaa yhteistyötä

Ohjelmistotalo Descomin sisäinen kehitysjohtaja Outi Ihanainen-Rokio on Kilven kanssa samaa mieltä sosiaalisen median mahdollisuuksista. Hän valmistele parhaillaan yhteisöviestinnän väitöskirjaa, jonka aiheena on asiantuntijayritysten johtamisviestintä. Tutkimuksensa kautta Ihanainen-Rokio on havainnut, miten tärkeässä roolissa asiantuntijoiden keskinäinen kommunikointi on lopputuotteen onnistumisen kannalta.

”Tutkimusta tehdessäni olen huomannut, että perinteisen ylhäältä-alas -viestintä on monissa yrityksissä selkäytimessä. Asiantuntijaviestintä edellyttäisi kuitenkin hierarkisten raja-aitojen murtamista ja uudenlaisia kohtaamisia. Sosiaalisen median viestintää demokratisoiva ja tasapuolistava rooli onkin tärkeä.”

Ihanainen-Rokion työnantaja on hyvä esimerkki asiantuntijayrityksestä, joka hyödyntää omassa sisäisessä viestinnässään sosiaalisen median välineitä. Yrityksen käytössä on Domeksi ristiitty IBM Connections -alusta. Samaa alustaa Descom tarjoaa myös asiakkailleen pilvipalveluna tai yrityksen omaan ympäristöön. Tuotteen hinnoittelu perustuu käyt-

täjämäärään. Vastaavia alustoja ovat Microsoftin Jammer ja Google+.

Niin sanottu some-intranet muistuttaa pitkälti intuitiivista ja helppokäyttöistä Facebookia. Kaikki työntekijät voivat kirjoittaa tilapäivilyksiä, perustaa yhteisöjä ja ”tykätä” muiden ideoista. Domeen mahtuvat sulassa sovussa niin viralliset kuin epävirallisetkin viestit. Esimerkiksi virallisia raportteja tai pöytäkirjoja voi kommentoida ja muokata Domessa.

IT-alan yrityksessäkin uuden toimintamallin sisään ajaminen vei aikansa. Yrityskulttuurin muovaaminen oli tässä keskeisen tekijä.

”Avoimuuden kulttuuri edellyttää kykyä puhua keskeneräisistä asioista, sillä tuotteet rakentuvat valmiiksi yhteistyössä. Perinteisestä siiloutuneesta ajattelutavasta on päästävä eroon ja jokaisen on mietittävä, miten voin tukea yrityksen kehitystä”, Ihanainen-Rokio sanoo.

Descom ei rajoita työntekijöidensä viestintää mitenkään, päinvastoin. Jokainen työntekijä on sisällöntuottaja ja viestit päättyvät intraan ilman moderointia. Kaikkea saa kommentoida ja kaikkeen saa osallistua. Toista keskustelijaa ei välttämättä tarvitse edes tuntea. Kysyjä ja kommentoija voi olla yhtä hyvin johtaja, suunnittelija tai myyjä. Kritiikkiäkin saa esittää, kunhan sen tekee rakentavasti. Ihanainen-Rokion mukaan sosiaalinen kontrolli on pitänyt viestinnän asiallisena, eikä yllöntejä tai kiusaamista ole ilmennyt.

”Yhteistyön kehittyminen ja ajansäästö ovat tässä se ydinjuttu. Erään työntekijämme kertomaan työhaasteeseen tuli 25 vastausta päivän aikana. Vastaavaan tulokseen ei olisi voinut perinteisillä työkaluilla mitenkään päästä, kun työntekijämme työskentelevät useissa toimipisteissä. Tämä on meille kuin virtuaalinen kahvipöytä, jossa asiat voidaan helposti jakaa. Asiakasprojekteissa voi olla vain projektiryhmän kesken jaettava tietoa, mutta muuten viestimme avoimesti.”

”Some-intran avulla voidaan lisätä ja syventää myös johtajan ja alaisen välistä viestintää.”

Domen tulo on hillinnyt sähköpostin käyttöä Descomilla. Sähköpostilla useimmiten vinkataan tutustumaan viestiketjuun tai tiedostoon Domessa. Näin välttyään kooltaan massiivisten postien lähettelyltä.

”Meidän sisäiset juttumme ovat tietovarantoamme ja virtuaalista kulttuuriamme myöten arkistoituina Domessa. Uskon, että viiden vuoden sisällä myös verkko-oppiminen tulee Domen osaksi.”

Ihanainen-Rokion mielestä some-intran avulla voidaan lisätä ja syventää myös johtajan ja alaisen välistä viestintää. Kasvokkain pidettäviä tapaamisia ei verkkoalusta kuitenkaan kokonaan korvaa. Esimerkiksi kehityskeskustelut tulisi Ihanainen-Rokion mielestä pitää samassa huoneessa istuen. ■