

Lappeenrannan teknillinen yliopisto  
Teknistaloudellinen tiedekunta. Tuotantotalouden laitos  
Tutkimusraportti 229

Lappeenranta University of Technology  
Faculty of Technology Management. Department of Industrial Management  
Research Report 229

Erno Salmela ja Ari Happonen

Johto-hankkeen raportti:

**Käyttökokemuksia sosiaalisen median soveltamisesta organisaatioiden välisessä sisältötuotannossa**

Lappeenrannan teknillinen yliopisto  
Teknistaloudellinen tiedekunta. Tuotantotalouden laitos  
PL 20  
53851 Lappeenranta

ISBN 978-952-265-037-5  
ISBN 978-952-265-038-2 (pdf)  
ISSN 1799-3563

Lappeenranta 2011

## TIIVISTELMÄ

Raportissa tarkastellaan sosiaalisen median soveltamisen käyttökokemuksia eri organisaatioiden yhdessä suorittamassa sisältötuotantotyössä. Kokemuksia selvitettiin sisältötuotantokokeilulla, joka suoritettiin kahden viikon aikana Yammer-työkalua hyödyntäen. Kokeiluun osallistui 25 henkilöä 14 eri organisaatiosta, joista suurella osalla ei ollut aikaisempia keskinäisiä liiketoimintakytköksiä. Aiheena verkkotyöskentelyssä oli ideaprosessin johtaminen, joka näytti olevan ajankohtainen aihe monelle yritykselle. Käsitellyn aiheen lisäksi kokeiluun osallistuneita organisaatioita kiinnosti vähintäänkin yhtä paljon saada kokemuksia sosiaalisen median soveltamisesta yritystoiminnassa.

Kokeiluun osallistuneiden organisaatioiden ja henkilöiden suuri määrä osoittaa käsitellyn aiheen ja/tai sosiaalisen median käyttökokemusten saamisen kiinnostaneen ihmisiä. Sen sijaan sisältötuotantoaktiivisuus olisi voinut olla parempi. Sisältötuotanto jäi liiaksi muutamien käyttäjien harteille. Pääsyyksi vähäiselle sisältötuotantoaktiivisuudelle kerrottiin olleen aikapulan eli kokeiluun ei ollut haluttu tai osattu varata etukäteen riittävästi aikaa. Joka tapauksessa kokeilusta saatiin ulos hyvä sisältöpaketti ideaprosessin johtamisesta ja sitä tullaan jalostamaan jatkossa eteenpäin muissa kommunikointikanavissa. Syntyneen sisällön lisäksi kokeilusta saatiin käyttökokemuksia sosiaalisen median mahdollisuuksista ja haasteista organisaatioiden välisessä toiminnassa.

Suoritetun kokeilun perusteella sosiaalinen media soveltuu toisistaan riippumattomien organisaatioiden kommunikointikanavaksi, mutta tällä hetkellä näytetään olevan sen suhteen vielä oppimiskäyrän alkuvaiheissa. Sosiaalinen media tulee kuitenkin olemaan lähivuosina luonnollinen kommunikointityökalu myös liiketoiminnan puolella, mikä on tärkeää kriittisen, sisältöä tuottavan, käyttäjämässan saavuttamiseksi.

## **ABSTRACT**

This article examines application experiences of social media in common content production work among different organizations. Experiences were studied by content production experiment that was performed by utilizing Yammer tool. 25 persons from 14 organizations were taken part in the experiment. Most of the participated organizations have not earlier bilateral business connections. For the theme of the Yammer working was chosen the idea process management that seems to be a current topic for many participated organizations. Besides the chosen theme, the participated organizations were interested in obtaining experiences about application of social media in business environment.

Based on the quantity of organizations and persons participated in the experiment, the chosen theme and/or the getting of user experiences from social media were interesting. On the other hand, the content production could have been more active because the most of the content was produced by a few persons participated. The main reason for that was a lack of time reserved for Yammer working. Anyway, quite a good content package was produced concerning idea process management, and it will be refined in the future. Furthermore, the study revealed the possibilities and challenges of social media in the business environment.

According the study, the social media is suitable for communication method of independent organizations, but at the moment organizations seems to be in the beginning of the learning curve concerning the social media. However, the social media will seemingly be a natural communication media also in business environment in the near future that is important to gain the critical content producer mass.

## ALKUSANAT

Tämä raportti toteutettiin osana JOHTO-projektia (Toimittajaverkoston innovatiivinen johtaminen ja ICT-ratkaisut), joka suoritettiin Lappeenrannan teknillisen yliopiston (LUT) ja VTT:n välisenä yhteishankkeena aikavälillä 1.11.2009 – 28.2.2011.

Hankkeessa suoritettiin sosiaalisen median kokeilu yritysten välisessä kommunikoinnissa - aiheena ideaprosessin johtaminen. Mukana kokeilussa oli valmistavien yritysten, palveluntarjoajien, konsulttien, tutkimuslaitosten ja Tekesin edustajia, jotka olivat mukana joko JOHTO- tai KIIMA (Strategisella PK-verkostolla kiihdytys markkinoille)-tutkimushankkeessa.

Kiitän kaikkia Yammer-kokeiluun osallistuneita henkilöitä: Kari Lahtinen, Satu Hoppo ja Tomi Kallio (Lahden autokori), Juha Vierros (Junttan), Jyrki Savolainen ja Pasi Raikisto (Management systems), Kai Häkkinen, Merja Airola, Mikko Uoti ja Jukka Hemilä (VTT), Kai Martesuo (Icontec), Aki Jumppanen ja Jarno Voutilainen (Hub logistics), Sami Heikkiniemi (Tekes), Jorma Kekola (Khimaira), Juha Vanhanen (Haloila), Ismo Mäkinen (Consello Consulting), Laura Heininen (Lamor), Jukka Ihatsu (Idealmainos), Jarkko Rantala (Tampereen teknillinen yliopisto) ja Ari Happonen, Jari Porras, Harri Hämäläinen ja Janne Huiskonen (LUT).

27.1.2011 Erno Salmela

# SISÄLLYSLUETTELO

<b>1.Johdanto.....</b>	<b>1</b>
<b>2.Kokemuksia Yammer-kokeilusta.....</b>	<b>3</b>
2.1 Valmistelutyö.....	3
2.2 Rekisteröityminen Yammeriin – osallistumisaktiivisuus....	5
2.3 Käyttö-/työskentelyjakso – käyttöaktiivisuus.....	7
2.4 Yammerissa syntynyt sisältö.....	14
<b>3.Fasilitaattorinäkemyksiä Yammer-kokeilusta.....</b>	<b>16</b>
<b>4.Sosiaalisen median mahdollisuudet ja haasteet.....</b>	<b>20</b>
<b>5.Yhteenveto.....</b>	<b>26</b>

## 1. JOHDANTO

Tämä raportti perustuu Tekes-rahoitteisessa Johto- (*Toimittajaverkoston innovatiivinen johtaminen ja ICT-ratkaisut*) ja Kiima-hankkeissa (*Strategisella PK-verkostolla kiihdytys markkinoille*) tehtyyn kokeiluun, jossa selvitettiin sosiaalisen median soveltuvuutta toisistaan riippumattomien organisaatioiden väliseen sisältötuotanto- ja aivoriihityöhön. Kokeiluun osallistuneet organisaatiot olivat teollisuusyrityksiä konsultteja, palveluntarjoajia ja tutkimuslaitoksia/yliopistoja. Lähes kaikilla osallistuneilla tahoilla oli vahva kytkös erityisesti konepajateollisuuteen. Suurella osalla organisaatioista ei ollut reaali maailman puolella minkäänlaisia liiketoiminnallisia kytköksiä, mutta moni tunsikin kuitenkin toisensa yhteisen Tekes-hankkeen kautta. Aihepiirinä kokeilussa oli ideaprosessin johtaminen (prosessi sekä sen mittarit ja kannustimet). Kokeilu suoritettiin kahden viikon aikana syksyllä 2010 ja teknisenä työkaluna siinä käytettiin web-pohjaista Yammer-palvelua ([www.yammer.com](http://www.yammer.com)). Tässä raportissa ei esitetä ensisijaisesti kokeilussa syntyneitä sisältöjä, vaan keskitytään sosiaalisen median soveltamisen käyttökokemuksiin edellä mainitussa ympäristössä. Myös kokeilun tuloksena syntynyt sisältö on raportoitu. PDF-muodossa olevaa raporttia voi tiedustella tämän artikkelin kirjoittajilta.

Ennen sisältötyöskentelyn aloittamista Yammer-kokeilun fasilitaattori (Johto- ja Kiima-hankkeissa toiminut tutkija) selvitti aikaisempia kokemuksia sosiaalisen median soveltamisesta organisaatioiden sisältötuotantotyössä. Tämä tapahtui pääasiassa osallistumalla aiheita käsitteleviin seminaareihin (esim. kansallinen innovaatiofoorumi 2010). Tällä tavalla fasilitaattori sai lähtötietoa sosiaalisen median hyvistä käytännöistä ja haasteista. Yksi sosiaalisen median soveltamiseen laajasti perehtynyt henkilö kertoi sosiaalisen median käyttäjien jakaantuvan organisaatioiden toiminnassa seuraavasti: aktiivisia käyttäjiä 1%, vastaajia/kommentoijia 9 % ja seurailijoita/poissaolijoita 90 %. Toisaalta hän kertoi, että yhdessä edistyksellisessä ICT-alan yrityksessä vastaavat prosentit olivat 2, 16, 82, vaikka sisältötyön fasilitointiin panostettiin. Edellä mainituista suhteellisista osuuksista voi todeta passiivisten osallistujien osuuden olevan huomattava. Yammer-kokeilun fasilitaattori kuitenkin päätti, että nämä aikaisemmat käyttäjien suhdeluvut pyritään haastamaan Yammer-kokeilussa. Aktiivisten käyttäjien osuuden lisäämiseksi fasilitaattori arvioi tarvittavan huomattavia työpanoksia ensiksi kokeilun ”myymiseen” ja myöhemmin sisältötyön fasilitointiin. Lisäksi hän arvioi, että täytyy

jatkuvasti ideoida keinoja, joilla osallistujat saadaan aktivoitumaan ja myös pysymään aktiivisina kokeilun aikana.

Osallistujamääräjakaumien lisäksi etukäteisselvityksessä saatiin tietoa sosiaalisen median hyödyntämisen haasteista organisaatioiden toiminnassa. Yksi sosiaalisen median parissa paljon operoinut henkilö kertoi, että vaikka hänen oma yrityksensä tarjoaa sosiaalisen median konsultointipalveluja, niin yritykseltä meni itseltään vuosi, ennen kun oppi hyödyntämään kunnolla sosiaalista mediaa. Lisäksi hän korosti, että teknologia ei ole sosiaalisessa median soveltamisessa ongelma. Hänen mukaan ongelmat aiheutuvat yleensä siitä, ettei olla pohdittu riittävästi etukäteen, mihin sosiaalista mediaa kannattaa soveltaa ja mitä sen käytöllä tavoitellaan. Yammer-kokeilun fasilitaattori päätti tämän perusteella, että kokeilun valmistelutyö tehdään mahdollisimman hyvin.

Sosiaalisen median käytössä on oleellista saada ihmiset sitoutumaan käyttöön. Yksi tietolähde korosti, että sitouttamisen tulisi tapahtua sähköpostin sijasta mieluiten kasvotusten tai vähintäänkin puhelimitse. Yammer-kokeilun fasilitaattori pyrkiin sitouttamaan mahdollisimman monet ihmisistä mukaan kertomalla sen tavoitteista kasvotusten tai puhelimitse. Toisaalta haluttiin kuitenkin kokeilla, että mikä merkitys osallistumiseen ja sisältötuotantoaktiivisuuteen on sillä, jos sitouttaminen tehdään sähköpostilla. Sitouttamiseen liittyen toinen tietolähde kertoi, että ensin täytyy saada johto kiinnostumaan sosiaalisesta mediasta, mikäli se halutaan organisaatiossa laajaan käyttöön. Hänen mukaansa hyvin usein sosiaalisen median soveltaminen lähtee kuitenkin liikkeelle alemmalta organisaatiotasolta - esimerkiksi projektitiimeistä. Ihmisten sitouttaminen Yammer-kokeiluun nähtiin etukäteen haastavana asiana, koska fasilitaattorilla ei ollut käytettävissä perinteisiä johtamiskeinoja ihmisten tullessa eri organisaatioista. Tämän takia fasilitaattori arvioi kokeilun onnistumisen kannalta tärkeiksi asioiksi oman esimerkin näyttämisen sekä osallistujien motivoinnin. Toinen oleellinen haaste oli siinä, että miten löydetään mielenkiintoinen ja ajankohtainen yhteinen sisältöteema, josta saadaan eri organisaatioiden ihmiset kiinnostumaan. Tämän takia fasilitaattori keskittyikin ennen kokeilun aloittamista sopivan aihealueen valintaan eri osapuolten tarpeita kuunnellen. Aiheeksi valittiin ideaprosessin johtaminen, mihin palataan raportissa tarkemmin myöhemmin.

Yksi tietolähde korosti, että sosiaalisessa mediassa suoritettavassa työskentelyssä on tärkeä sopia etukäteen tavoitteista, välitavoitteista ja aikatauluista. Lisäksi hän kertoi läpinäkyvyyden olevan hyvä keino saada ihmiset tuottamaan sisältöä sovitussa aikataulussa. Hänen mukaan yksi keino on laittaa sosiaalisen median palveluun kaikille osallistujille näkyville, ketkä ovat toimittaneet sisältönsä sovitussa aikataulussa. Yhteisöpaineen voi tällöin sanoa ohjaavan ihmisiä tuottamaan sisälöt ajoissa. Tämän näkökulman perusteella fasilitaattori teki Yammer-kokeilusta etukäteen karkeasuunnitelman tavoitteineen ja aikatauluineen sekä päätti hyödyntää kokeilussa pitkälle vietyä läpinäkyvyyttä.

Kaikki edellä esitetyt käytännön näkemykset perustuivat sosiaalisen median hyödyntämiseen joko organisaation sisäisesti tai toisistaan riippuvien kumppaneiden välisessä toiminnassa. Tässä on huomattava ero Yammer-kokeiluumme, jossa suuri osa organisaatioista ei ole reaali maailmassa yhteistyösuhteissa toisiinsa. Tämä olikin kokeilussamme mielenkiintoinen haaste eli kuinka saada toisilleen ”vieraat” ihmiset tuottamaan sisältöä yhdessä tilanteessa, jossa kokeiluun osallistuneilla henkilöillä ei ollut konkreettista omaa organisaatiota palvelevaa tavoitetta lopputuloksesta. Karkealla tasolla tarkastellen kokeilussa voi kuitenkin sanoa olleen kaksi tavoitetta – tuottaa osapuolille tietoa ideointiprosessin johtamisesta (yhteisen ymmärryksen luomista) ja saada kokemuksia sosiaalisen median käytöstä toisistaan riippumattomien organisaatioiden välisessä toiminnassa.

## **2. KOKEMUKSIA YAMMER-KOKEILUSTA**

Tässä luvussa esitetään kokemuksia Yammer-kokeilun kolmesta päävaiheesta – valmistelutyöstä, rekisteröitymisvaiheesta ja käyttö-/työskentelyjaksolta. Lisäksi tarkastellaan karkealla tasolla kokeilussa syntynyttä sisältöä.

### **2.1 Valmistelutyö**

Fasilitaattori rakensi ennen kokeilun aloittamista karkeasuunnitelman, kuinka kahden viikon aikana edetään ja mitä tuloksia kokeilusta tavoitellaan. Kuten edellä mainittiin, niin aiheeksi valittiin kehitysprosessin alkuvaihe eli ideaprosessin johtaminen. Tämän aiheen valintaan vaikutti se, että Johto- ja Kiima-hankkeiden tutkimustulosten perusteella



ideointiprosessin johtamisessa näyttää olevan organisaatioissa kehitettävää ja se olikin monelle organisaatiolle ajankohtainen aihe. Esimerkiksi aloitteiden jättäjät eivät saa kehitysaloitteistaan välttämättä lainkaan palautetta tai aloitteet saattavat jopa jäädä kokonaan käsittelemättä. Lisäksi näyttää siltä, että ideointiprosessi ohitetaan kehystoiminnassa liiankin hätäisesti organisaatioiden pyrkiessä siirtymään nopeasti varsinaiseen kehitys- tai implementointiprojektiin. Kokonaisuutena voi sanoa, että ideointiprosessin johtamisen formalisointi (mm. prosessien, mittareiden ja kannustinten määrittely) on organisaatioissa nykyisin hyvin vähäistä.

Ensimmäinen Yammer-viikko oli etukäteissuunnitelmassa varattu yleiseen keskusteluun ideointiprosessin johtamisesta (esim. ideaprosessin vaiheet sekä innovointia ja jatkuvaa parantamista tukeva yrityskulttuuri). Yksityiskohtaisemmaksi sisältöaiheeksi valittiin ideointiprosessin mittarit ja kannustimet, joita oli etukäteissuunnitelman mukaan tarkoitus pohtia toisella Yammer-viikolla aivoriihen avulla. Aivoriihestä asetettiin tavoitteeksi saada tuloksena niin hyviä ideointiprosessin kuvauksia sekä mittari- ja kannustinideoita, että osa Johto- ja Kiima-hankkeisiin osallistuvista organisaatioista innostuu jatkojalostamaan niitä omaan toimintaansa Yammer-työskentelyn jälkeen. Toisen Yammer-viikon sisältö jätettiin kuitenkin suunnitelmassa vielä hieman auki. Ensimmäisen viikon jälkeen oli tarkoitus kysyä käyttäjiltä, mihin sisältöihin toisella viikolla halutaan keskittyä. Edellä mainittujen sisällöllisten tavoitteiden lisäksi Yammer-kokeilun tavoitteena oli tuottaa tietoa sosiaalisen median soveltuvuudesta toisistaan riippumattomien yritysten väliseen työskentelyyn. Tässä raportissa keskitytään erityisesti tähän soveltuvuusnäkökulmaan.

Fasilitaattori oli varannut ennen Yammer-työskentelyn aloittamista aikaa alkusisältöjen ideoimiseen ja tuottamiseen, jotta kutsuille henkilöille olisi tarjolla kiinnostavia keskustelun avauksia heidän saapuessaan paikalle Yammeriin ensimmäistä kertaa. Lisäksi keskustelun avauksia pyydettiin neljältä muultakin Johto- tai Kiima-hankkeen tutkijalta. Tavoitteena oli saada heiltä jokaiselta kaksi keskustelun avausta (eli yhteensä kymmenen avausta) ennen kutsujen lähettämistä muille. Yhteensä avauksia saatiin ainoastaan neljä (joista tuli kaksi fasilitaattorilta itseltään), mikä oli fasilitaattorille pettymys – ”*mikä mahtaa olla muiden innostus asiaa kohtaan, kun ’sisäpiirikään’ eli tutkijat eivät tuota pyydettyä sisältöä*”. Tämä oli kokeilun jatkon kannalta ensimmäinen piste, jossa fasilitaattori pohti jopa kokeilusta luopumista kokonaan – ns. luovutus piste 1.

## 2.2 Rekisteröitymisvaihe – osallistumisaktiivisuus

Yammer-kokeiluun kutsuttiin mukaan henkilöitä Johto- ja Kiima-hankkeissa mukana olevista organisaatioista. Heistä suurelle osalle Facebook oli tuttu vapaa-ajan toiminnasta, mutta työasioissa sosiaalista mediaa oli hyödynnetty hyvin vähän. Parilla osallistuneella organisaatiolla oli oma Facebook-profiili. Yammer valintaan kokeilun työkaluksi vaikutti sen käyttöliittymän samankaltaisuus Facebookin kanssa. Yammerin arvioitiin tämän takia olevan helposti omaksuttavissa, joten kokeilun onnistumisen ei pitäisi jäädä ainakaan kiinni sovelluksen käyttäjäystävällisyyden puutteesta. Yammerin helppoutta ja selkeyttä korostettiin, kun Yammer-kokeilua esiteltiin etukäteen potentiaalisille osallistujille.

Fasilitaattori esitteli kokeilun tavoitteet, aikataulut ja periaatteet 13 henkilölle kasvotusten, neljälle henkilölle puhelimitse ja 15 henkilölle sähköpostitse. Esittely tapahtui noin kaksi viikkoa ennen käyttöjakson alkamista, jotta ihmisten olisi mahdollista varata aikaa Yammerin käyttöön. Kahdelle asiasta kiinnostuneelle henkilölle (sisältyivät edellä mainittuihin 15:een sähköpostilla esiteltyihin henkilöihin) Yammer-kokeilu esiteltiin kokeilun ollessa jo käynnissä. Kokeilu esiteltiin siis yhteensä 32 henkilölle, joille kaikille lähetettiin kutsu Yammeriin. Käyttöjakson aikana Yammeriin rekisteröityi 25 henkilöä 14 eri organisaatiosta. Mukana oli 10 yritystä (Haloila, Junttan, Lamor, Management systems, Idealmainos, Lahden autokori, Icontec, Consello consulting, Hub logistics ja Khimaira), kaksi yliopistoa (Lappeenrannan ja Tampereen teknilliset yliopistot) sekä Tekes ja VTT.

Fasilitaattorin kysyessä esittelyn yhteydessä henkilöiden kiinnostusta lähteä mukaan Yammer-sisältötalkoisiin hän arvioi henkilöiden kehon kieltä ja äänen sävyä, miten innostunut henkilö on asiaa kohtaan. Sähköpostilla esiteltynä tämän arviointi oli huomattavasti vaikeampaa. Vain muutamalta henkilöltä tuli ylipäänsä vastaus, että kiinnostiko kokeilu vai ei. Kutsuttujen määrän ja arvioidun innostusasteen perusteella fasilitaattori asetti tavoitteen rekisteröityneiden määrälle. Tavoitteeksi asetettiin, että kasvotusten esiteltyistä 13 henkilöstä 10 rekisteröityy ja vastaavasti puhelimitse esiteltyistä 4 henkilöstä 2 rekisteröityy ja sähköpostitse esiteltyistä 15 henkilöstä 5 rekisteröityy. Yhteensä tavoiteltiin siis 17 rekisteröitynyttä, jonka toteuma (25) ylitti selvästi. Tällä mittarilla mitattiin kiinnostusta Yammer-kokeilua kohtaan. Kasvotusten ja puhelimitse esiteltyjen osalta toteumat vastasivat hyvin tavoitteita (toteumat 11 ja 3 henkilöä). Sen sijaan sähköpostilla esiteltyjen henkilöiden osalta rekisteröintimäärä yllätti positiivisesti, sillä 15 kutsutusta rekisteröityi peräti 11 henkilöä. Tämän perusteella näyttääkin siltä, että

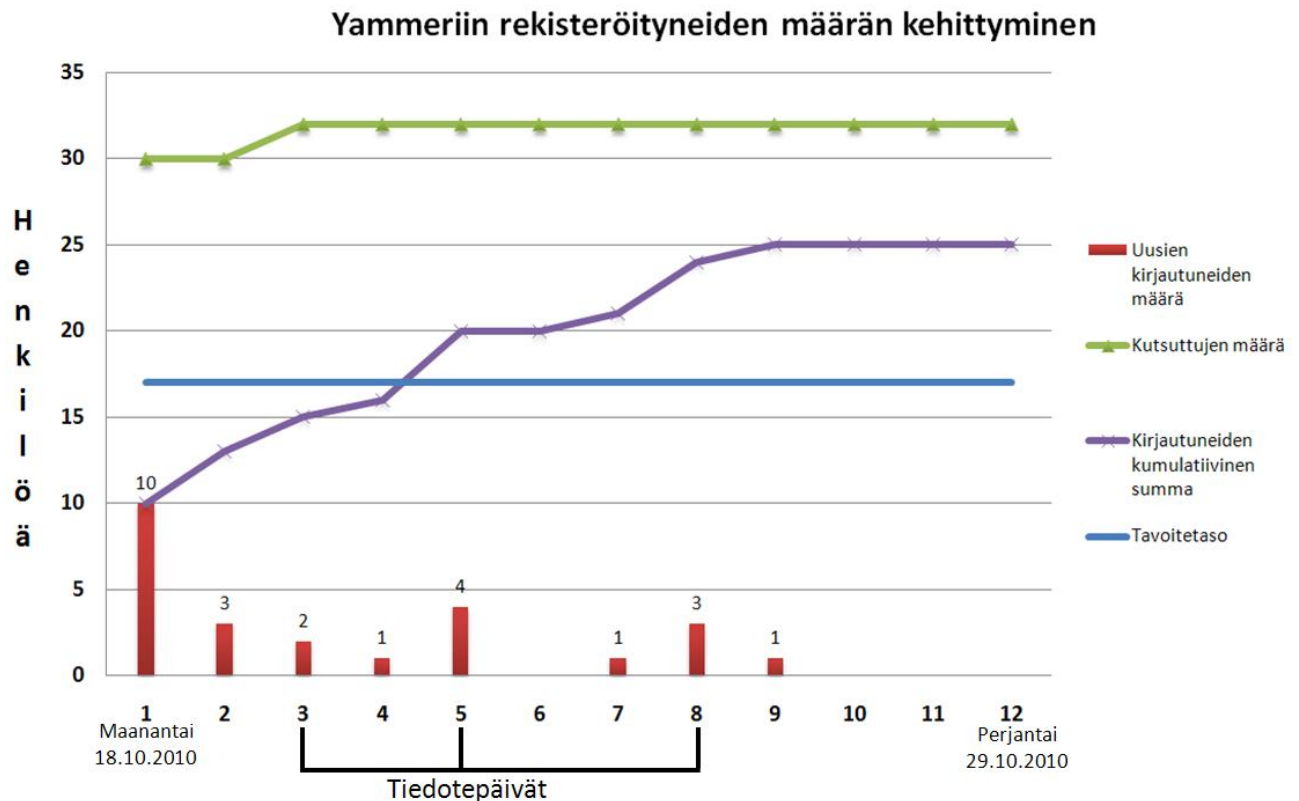
kiinnostus sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa työskentelyä kohtaan on herätettävissä myös sähköpostin välityksellä.

Yksi mielenkiintoinen asia oli rekisteröityneiden kertymä kahden viikon käyttöjakson aikana. Yammeriin oli rekisteröitynyt 13 henkilöä kahden päivän aikana kutsun lähettämisen jälkeen (kutsu lähetettiin ensimmäisen käyttöpäivän aamuna). 10 näistä henkilöistä rekisteröityi jo ensimmäisen päivän aikana. Tämän jälkeen fasilitaattori lähetti rekisteröitymättömille henkilöille kolme tiedostusta parin päivän välein. Tiedotteisiin poimittiin houkuttimiksi otteita Yammerissa siihen asti käsitellyistä sisällöistä, jotka näyttivät olevan kiinnostavimpia aiheita sekä keskustelun intensiteetin (kommenttien määrä) perusteella. Lisäksi lähetettyihin sähköposteihin laitettiin tietoa, mihin Yammerissa tullaan keskittymään tulevina lähipäivinä. Ensimmäisen tiedotuksen jälkeen saatiin kahden vuorokauden sisällä kolme rekisteröitynyttä lisää. Toisen tiedotuksen jälkeen tuli kolmen vuorokauden sisällä viisi rekisteröitynyttä lisää ja kolmannen tiedotuksen jälkeen saatiin vielä neljä lisäkäyttäjää. Toisen Yammer-viikon alussa oli siten kaikki 25 rekisteröitynyttä mukana. Tämän perusteella sähköpostitiedottamista kannatti tehdä. Huomioitavaa tässä yhteydessä on kuitenkin se, että Yammer lähetti aika-ajoin automaattisesti sähköpostiviestejä rekisteröimättömille henkilöille. Jälkeenpäin kysyen ainakin kaksi henkilöä oli rekisteröitynyt Yammeriin vain sen takia, että halusi päästä eroon jatkuvista rekisteröitymispyynnöistä. Kuvassa 1 on tarkasteltu rekisteröityneiden määrän kehittymistä Yammer-kokeilun aikana. Lisäksi kuvassa on esitetty sähköpostitiedotuspäivät rekisteröimättömille käyttäjille sekä kutsuttujen määrän kehitys sekä rekisteröityneiden määrän tavoitetaso.

Rekisteröitymisasteen perusteella ihmisillä näytti siis olevan kiinnostusta Yammer-kokeilua kohtaan. Kiinnostusta osoittavat myös käyttäjiltä saadut kommentit, joista seuraavassa on esitetty muutama esimerkkeinä:

*”Mielenkiintoista nähdä, miten homma toimii ja millaista sisältöä sinne tulee. Myös tekniikan toimivuus kiinnostaa.”*

*”Itselläni on vahva usko siitä, että tällä porukalla luodaan oikeasti arvokasta tulosta, niin Johto- kuin Kiima-hankkeellekin – yhtä lailla tutkimuksen kannalta kuin myös käytännön hyödyn ja uuden oppimisen näkökulmasta.”*



Kuva 1. Yammeriin rekisteröityneiden määrän kehittyminen.

*”Mulla on kolme pääkannustinta tähän. Ensiksi, löytää tämän porukan voimin pari hyvää ideaa mittareista ja kannustimista, joista voi jatkojalostamalla saada suomalaiselle teollisuudelle uutta toimintamallia käytäntöön. Toiseksi, saada tietoa, miten sosiaalista mediaa voisi hyödyntää suomalaisen pk-teollisuuden kehittämistyössä. Kolmanneksi, löytää samansuuntaisesti ajattelevia ihmisiä, joiden kanssa voisi tehdä jatkossa yhä enemmän yhteistyötä.”*

*”Kun sain kutsun tänne, niin välittömästi heräsi mielenkiinto tämän tyyppistä kokeilua kohtaan. Jos tämän vahvuuksia osataan käyttää oikein, niin tämä on jollain lailla face-to-face-kommunikoinnin ja anonyymin kommunikoinnin välimaastossa. Luonnollisesti tästä myös haluaa, että jää jotain sukan varteen työnantajaa ajatellen. Olen varma, että tällä porukalla syntyy jotain, mistä voidaan jälleen kerran jatkojalostaa oikeasti tuloksekkaita asioita käytäntöön.”*

Edellisten kommenttien perusteella käyttäjillä näytti olevan vähintään yhtä tärkeää saada kokemuksia sosiaalisen median soveltuvuudesta organisaatioiden toimintaan kuin varsinaisesta Yammerissa käsitellystä aiheesta eli ideaprosessin johtamisesta.

### 2.3 Käyttö-/työskentelyjakso - käyttöaktiivisuus

Tässä luvussa keskitytään kokemuksiin Yammer-työskentelyn ajalta. Työskentelyjakson kaksi viikkoa olivat tavoitteiltaan erilaisia ensimmäisen viikon keskittyessä yleisempään asiaan yhteisen ymmärryksen luomiseksi ideaprosessin johtamisesta, kun taas toisella

viikolla oli ennakkosuunnitelman perusteella tarkoitus käsitellä yksityiskohtaisemmalla tasolla kahta ideaprosessin johtamisen osa-aluetta - ideaprosessin mittarit ja kannustimet. Toiselle viikolle sisältöteeman valinta tehtiin kuitenkin kollektiivisella päätöksellä. Ensimmäisen viikon puolivälin jälkeen Yammerissa suoritettiin kysely, mihin sisältöihin toisella viikolla haluttaisiin erityisesti keskittyä. Taulukossa 1 on esitetty tämän kyselyn tulokset

*Taulukko 1. Kysely toisella Yammer-viikolla käsiteltävistä aihealueista.*

<b><i>Mistä asioita haluaisit Yammerissa toisella viikolla käsiteltävän?</i></b>	<b><i>Vastanneiden osuus</i></b>
Yleisiä asioita liittyen jatkuvaan parantamiseen ja innovointiin	8%
Hyviä mittari- ja kannustinkäytäntöjä, joita löytyy maailmalta	22%
Konkreettisia ideaprosessin mittareita ja kannustimia	62%
Jotain muuta	8%

Tehtyyn kyselyyn saatiin yhteensä 13 vastausta. Eniten kannatusta sai konkreettisten mittareiden ja kannustinten käsittely, joten se valittiin toisen viikon pääteemaksi. Myös hyvät mittari- ja kannustinkäytännöt kiinnostivat, joten myös niitä päätettiin käsitellä toisella viikolla. Sisältöteemojen valinnan lisäksi kyselyyn vastaamista käytettiin käyttäjien aktiivisuuden mittarina. Kyselyn julkaisemisen jälkeen siihen vastasi 1,5 päivän aikana ainoastaan viisi henkilöä 25 rekisteröityneestä. Pieni vastausprosentti turhautti fasilitaattoria – ”kannattaako tätä kokeilua jatkaa, jossa sentään päätetään työskentelyn painopistealueista toiselle viikoille”. Tämä oli toinen mahdollinen luovutuspiste, mutta päätettiin jatkaa. Tiedottamalla kyselystä sähköpostilla ja nostamalla kyselyä Yammer-käyttöliittymän ylimmäksi kohdaksi saatiin seuraavan 1,5 arkipäivän aikana huomattavasti lisää vastauksia - ”13 vastausta on ihan ok-taso”. Myös tässä asiassa sitkeä tiedottaminen näytti siis olevan tärkeää.

Ensimmäisen Yammer-viikon annista kertoo hyvin fasilitaattorin käyttäjille julkaisema yhteenveto:

*”Yhteenvettoa ensimmäisestä viikosta. Ensinnäkin, meitä on rekisteröitynyt tänne 19 henkilöä. Yhteensä tänne kutsuttiin 32 henkilöä, joista lähes puolta tiedotettiin kokeilusta vain sähköpostitse. Olen todella tyytyväinen tähän kiinnostukseen asiaa kohtaan.*

*Käyttäjien aktiivisuutta sisällön seurannan suhteen on vaikea arvioida, kun niistä en saa mitään tilastoja. Sen sijaan siitä tärkeämmästä eli sisältötuotannosta on tietoa paremmin. Kommentteja on julkaistu yhteensä lähes 200 kappaletta. Hiukan tasapainoisempaa sisältötuotantoa tavoittelin, sillä sisältötuotanto lepäsi hyvin pitkälle muutaman kaverin käsissä. Viikon loppua kohti tässä menttiin kuitenkin parempaan suuntaan eli yhä useamman ääni saatiin näkyville. Toivottavasti sama jatkuu ensi viikollakin, koska se tuo rikkautta sisältöihin.*

*Sisältö rönsyili ensimmäisellä viikolla hyvin paljon, mutten pidä sitä lainkaan huonona asiana. Se parantaa kuitenkin kokonaiskuvan muodostumista eli mistä ideaprosessin johtamisessa on kyse. Tulevalla viikolla sitten syvennyttään täsmällisemmin noihin kahteen eniten kannatusta saatuun aiheeseen eli konkreettisiin mittareihin ja kannustimiin sekä maailmalta löytyviin hyviin mittaus- ja kannustinkäytäntöihin.*

*Hyvät viikonloput kaikille ja palataan astialle maanantaina. Tosin eiköhän täällä jotkut nörtit käy viikonloppunakin :)...nyt meitä on näköjään 20 eli teretulemast Harri.”*

Yammeriin syntyi sisältöä kommenttimäärillä mitaten ensimmäisen viikon aikana hiukan enemmän kuin toisella viikolla. Pääsyynä tähän oli se, että toisella viikolla siirryttiin yleisemmästä aiheen käsittelystä spesifimpään aiheeseen eli ideointiprosessin mittareihin ja kannustimiin. Näiden ideoimiseksi järjestettiin Yammerissa aivoriihi, jonka kokemuksia tarkastellaan seuraavaksi.

#### Kokemuksia Yammerissa pidetystä aivoriihestä

Fasilitaattori teki aivoriieheä varten mahdollisimman selkeän tehtävänannon ja jakoi sen kaikille Yammeriin kutsutuille henkilöille. Tehtävänannon yhteydessä lähetettiin käyttäjille seuraava ”motivointi-sähköposti”:

*”Yammerin toisella viikolla pidetään nettiaivoriihi ideaprosessin mittareista ja kannustimista. Ensimmäisen viikon ajan Yammer toimi hyvin pitkälle perinteisenä verkko-opetusympäristönä. Tämä netti-opetusympäristöasiakin voi olla teille osalle ihan uusi asia, mutta laajemmin tarkastellen se ei ole mikään mullistava asia, vaan vastaavia kokeiluja on ollut runsaasti maailmalla ja Suomessa.*

*Sen sijaan tämä aivoriihi on kova juttu - varsinkin kun tarkastelun kohteena on hyvin kompleksinen asia, eikä siitä ole paljon aikaisempia käytännön kokemuksia juuri missään. Se on selvää, että tämän onnistumiseksi tarvitaan tältä porukalta huomattavasti aktiivisempaa panostusta kuin mitä oli ensimmäisellä viikolla. Muutaman ihmisen tuottamat ideat eivät kannu pitkälle, koska siinä häviää koko yhteisöllisyyden pääidea - siis saada koko jengistä irti ideoita sekä jalostaa näitä yhdessä eteenpäin.*

*Tässä aivoriihessä meillä on mahdollisuus osoittaa se oletus vääräksi, että netissä on helpompi jättää osallistumatta aivoriiheen kuin perinteisessä face-to-face-palaverissa. Toisaalta sanotaan, että rauhassa pohdittuna ja kirjattuna ideat ovat parempia kuin perinteisissä palavereissa "heitetyt" ideat. Osoitetaanpa tämä väite sitten oikeaksi!"*

Käyttäjää pyydettiin palauttamaan ideansa kahden päivän kuluessa fasilitaattorin sähköpostiin. Sähköpostiin lähettämällä pyrittiin estämään muiden ideoiden "peesaaminen", joka olisi ollut mahdollista, jos käyttäjät olisivat julkaisseet ideansa suoraan Yammeriin. Ideat saatuaan fasilitaattori julkaisi ne sellaisinaan kerralla Yammeriin. Ideapaketteja (sisälsivät useita ideoita) saatiin määräaikaan mennessä 5 kappaletta – luovutusaste numero 3, mutta ei luovutettu - "tässä vaiheessa ei kannata enää lopettaa". Hammasta kyllä purtiin ja fasilitaattori lähetti hieman provosoivan sähköpostin niille käyttäjille, jotka eivät olleet palauttaneet ideoitansa:

*"25 rekisteröitynyttä - viisi saatua ideapakettia eli sitä samaa aktiivisuussuhdetta, mitä muutkin ovat saavuttaneet sosiaalisella medialla. Pitäisikö tähän sitten olla tyytyväinen päästessämme samaan suoritustasoon kuin kaikki muutkin? Ehkä, mutta henkilökohtaisesti olen hiukan pettynyt, koska minulla oli vahva usko, että tästä porukasta lähtee huomattavasti enemmän irti ja uskon siihen vieläkin. Erityisesti harmittaa näiden muutaman kaverin puolesta, jotka ovat satsanneet tuohon ideointiin kunnolla. Tuntuu lähes vääryydeltä heitä kohtaan julkaista heidän hyvin pohtimat ideat tuonne Yammeriin muiden ihmeteltäviksi.*

*Otetaan vielä tämä päivä lisäaikaa ideoiden pohtimiseen ja katsotaan sitten, mikä tilanne on. Ei tässä kuitenkaan kaukana olla siitä tilanteesta, että voidaan yhdessä ylöspäin esitellä, mitä täällä saatiin aikaiseksi. Mutta se vaatii kuitenkin vielä sen viimeisen rykäyksen."*

Tämän sähköpostin jälkeen saatiin yksi ideapaketti lisää eli yhteensä aivoriiheen osallistui siis kuusi henkilöä. Fasilitaattori oli asettanut etukäteen tavoitteeksi kahdeksan henkilön osallistumisen eli tästä tavoitteesta jäätin jonkin verran. Fasilitaattori kuitenkin keräsi aivoriihen tuloksiin ensimmäisen viikon Yammer-keskusteluissa esiin tulleita ideoita. Tämän seurauksena saatiin vielä neljän muun käyttäjän ideat mukaan eli yhteensä aivoriihen tuloksissa näkyi kymmenen käyttäjän ideat. Saadut ideat vaihtelivat jalostusasteeltaan hyvin paljon - nopeasti raapaistusta parista ideasta aina mittaus- ja kannustinkonsepteihin asti. Fasilitaattori kysyi aivoriiheen osallistuneilta henkilöitä ideoidensa työstämiseen kulunutta aikaa, ja se vaihteli 15 minuutista 3,5 tuntiin eli ajankäyttöerot olivat huomattavia.

Aivoriihessä syntyneistä ideoista päätettiin ottaa viisi yksittäistä mittari- tai kannustinideaa jatkojalostettavaksi Yammerissa. Jatkokäsittelyyn valittiin toisaalta eniten toistuvat ja toisaalta ainutlaatuisimmat yksittäiset ideat. Aikaa ideoiden jalostukseen oli yhteensä 2,5 päivää, jonka aikana saatiin noin 25 kommenttia viideltä eri henkilöltä. Tässä määrässä jäätettiin huomattavasti fasilitaattorin asettamasta tavoitteesta, sillä tavoitteena oli saada vähintään 50 kommenttia kymmeneltä eri käyttäjältä. Käyttäjien aktiivisuus ideoiden tuottamisessa ja jalostamisessa vastasi hyvin pitkälle samaa tasoa kuin Yammerissa ensimmäisellä viikolla käydyssä yleisemmässä keskustelussa. Käyttäjien aktiivisuuteen koko Yammer-työskentelyn aikana palataan jatkossa hieman tarkemmin.

Aivoriiehen liittyen järjestettiin käyttäjien kesken pieni kisailu, jossa luvattiin palkita parhaan ideapaketin luoja punaviinipullolla tai ravintolalahjakortilla. Tällä ei uskottu olevan suurta motivoivaa vaikutusta ideoiden luomiseen, vaan ennemminkin se nähtiin aihepiiriin sopivana pienenä lisämausteena. Parhaan idean tuottajan nimi tiedotettiin käyttäjille Yammerissa sekä sähköpostilla kaikille kutsutuille. Lisäksi hänen nimi mainittiin Kiima-hankkeen ohjausryhmän kokouksessa, mikä synnytti aplodit palkittua henkilöä kohtaan. Pieneltä kuulostava asia, mutta aivan varmasti varsinkin tuo jälkimmäinen tunnustus tuntui palkitusta hyvältä. Lisäksi punaviini oli kuulemma ollut erinomaista – ”pitkä ja hyvä jälkimaku on tämän viinin paras ominaisuus” ☺.

### Käyttäjien aktiivisuus Yammer-työskentelyssä

Luvussa 2.2 esitettiin, että kiinnostusta Yammer-kokeilua kohtaan mitattiin rekisteröitymisasteella ja siinä päästyinkin erittäin hyvälle tasolle ylittäen asetetut tavoitteet selvästi. Fasilitaattorilla oli kuitenkin etukäteisoletus, että käyttäjien kiinnostus asiaa kohtaan ei vielä riitä aktiiviseen sisällön seuraamiseen eikä varsinkaan sisällön tuottamiseen. Sisällön tuottamiseen tarvitaan paitsi vahvaa sitoutumista niin myös aitoa innostumista sekä käsiteltyä aihepiiriä että sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa kirjoittamista kohtaan. Sitouttaminen oli tässä kokeilussa haaste verkkoyhteisön koostuessa eri organisaatioista, jolloin fasilitaattori ei voinut vaatia keneltäkään panostusta asiaan. Lisäksi eri henkilöillä oli erilaisia intressejä kokeilua kohtaan, jolloin selkeää konkreettista yhteistä tavoitetta ei ollut olemassa. Tutkijoidenkaan johtaminen sisältötuotantotyöhön ei ollut helppo asia (vertaa luvussa 2.1 esitetty luovutusaste 1), vaikka periaatteessa kaikki tutkijat tavoittelivat samaa asiaa eli toisaalta saada aikaiseksi mahdollisimman hyvää yhdessä



tuotettua sisältöä ja toisaalta saada käyttökokemuksia sosiaalisesta mediasta organisaatioiden välisessä työskentelyssä. Lisäksi tutkijoiden johtamista vaikeutti se, että kokeiluun osallistuneet viisi tutkijaa tulivat kolmesta eri organisaatiosta.

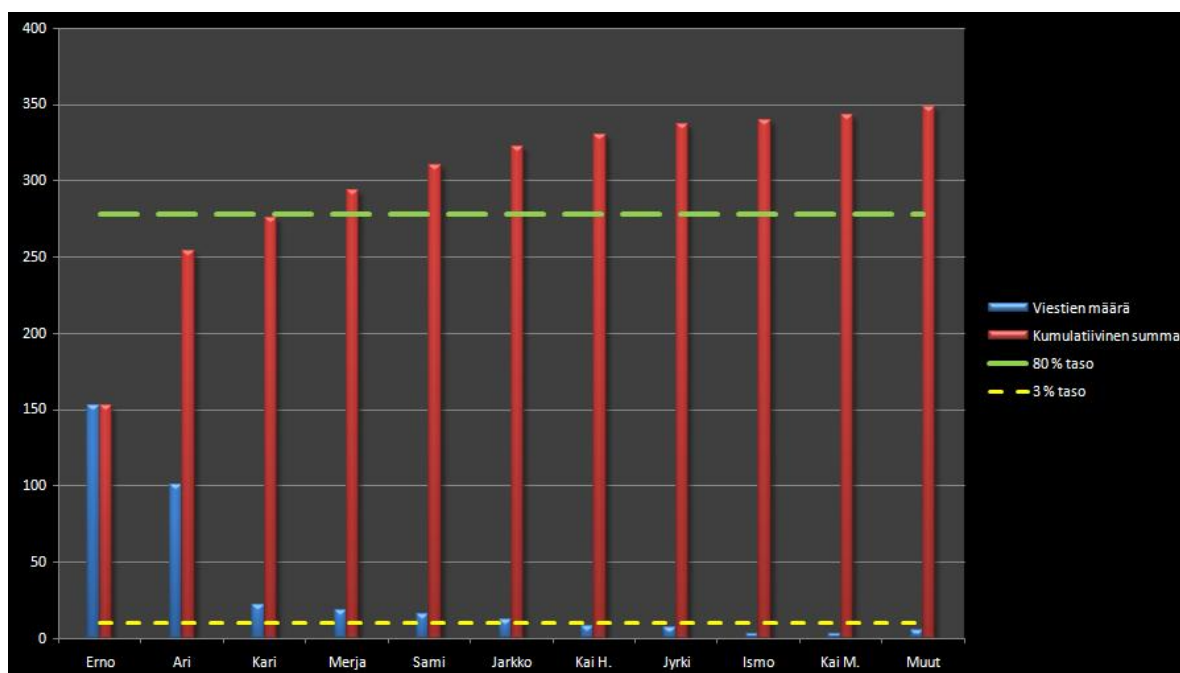
Kokeilussa käytettiin Yammerin ilmaisversiota, joka sisälsi hyvin vähän käyttöraportteja. Kaksi tärkeää käyttöraporttia siitä kuitenkin löytyi. Ensiksi, Yammer tuotti automaattisesti raporttitietoa kokonaiskommenttimääristä sekä jokaisen rekisteröityneen käyttäjän henkilökohtaisista kommenttimääristä, mistä nähtiin nopeasti käyttäjäkohtainen sisältötuotantoaktiivisuus. Luonnollisesti fasilitaattori ja myös muut käyttäjät näkivät myös kaikki Yammeriin julkaistut kommentit. Toiseksi, Yammerista näki koko ajan sisään kirjautuneet henkilöt, minkä perusteella fasilitaattori pystyi arvioimaan sisään kirjautuneiden käyttäjien määriä. Sen sijaan koostettuja raportteja ei saatu siitä, kuinka usein käyttäjät olivat paikalla ja kuinka he käyttivät palvelua (esimerkiksi kuinka usein he kirjautuivat Yammeriin tai kuinka paljon lukivat muiden tuottamia sisältöjä).

Käyttäjien aktiivisuutta mitattiin kokeilussa kahdella päätasolla – keskustelun seuraaminen ja sisältötuotanto. Kuten edellä mainittiin, niin tarkkoja tilastoja ei siis ollut saatavilla käyttäjien vierailuista ja keskustelujen seuraamisesta. Fasilitaattorin oltua paljon paikalla hän sai kuitenkin melko hyvin tietoa siitä, ketkä olivat milloinkin sisään kirjautuneena Yammeriin. Havaintojen mukaan yhtä aikaa paikalla olevien määrä vaihteli päivääikaan 6-13 henkilön välillä. Kirjautuneiden nimet olivat Yammerissa näkyvissä eli sitä kautta saatiin myös tietoa, ketkä olivat aktiivisimpia paikallaolijoita. Tosin kolmella henkilöllä näytti olleen Yammer koko ajan auki, koska he olivat kirjautuneena sisään iltaisinkin. Osa rekisteröityneistä oli fasilitaattorin havaintojen mukaan paikalla Yammerissa vain muutaman kerran tai ei välttämättä kertaakaan. Näitä käyttäjiä fasilitaattori arvioi olevan yhteensä 7-10 henkilöä eli jopa noin 30-40 % rekisteröityneistä. Myös jälkepäin käyttäjiltä saadut kommentit tukivat tätä arviota.

Yammerista tapahtuneesta sisältötuotannosta saatiin hyvin tietoa. Jokaiseen julkaistuun kommenttiin tuli automaattisesti mukaan kommentin kirjoittajan nimi, joten sen kautta tunnisti nopeasti kommenttien kirjoittajat. Lisäksi Yammer tiedotti jokaisesta uudesta kommentista erikseen punaisella fontilla sivun yläosassa, joten sitä kautta näki nopeasti uudet julkaistut sisällöt. Yammer-asetuksissa olisi voinut määrittää, että jokaisesta uudesta kommentista lähtee tieto käyttäjien sähköpostiin, mutta tämän ajateltiin olevan liian tiheä

tiedottamisväli. Sen sijaan valittiin, että jokaisen päivän päätteeksi lähtee sähköpostitse koostetieto päivän uusista sisällöistä.

Yammerin raportoimista käyttäjäkohtaisista kommenttimääristä nähtiin helposti eri käyttäjien sisältötuotantoaktiivisuus. Kahden viikon aikana sisältöä julkaisi 15 eri henkilöä (60 % rekisteröityneistä), jotka tuottivat yhteensä 350 kommenttia. Kolme aktiivisinta käyttäjää tuotti kommenteista noin 75 %, neljä aktiivisinta noin 85 % ja kahdeksan aktiivisinta noin 95 %. Etukäteen oli asetettu tavoite, että 4-5 henkilöä tuottaa sisällöistä 80 % eli melko lähelle tätä tavoitetta päästiin. Ensimmäisen viikon puoliväliin mennessä kaksi aktiivisinta käyttäjää (joista toinen oli fasilitaattori) olivat tuottaneet sisällöstä noin 80 %, jonka jälkeen fasilitaattori pyrki erilaisin aktivointikeinoin (esim. kysymysten asettamisella) lisäämään muiden aktiivisuutta. Jonkin verran tässä onnistuttiinkin, mutta melko vaikeaa se tuntui olevan, kun näitä ihmisiä ei nähnyt työskentelyjakson aikana lainkaan kasvotusten. Kuvassa 2 on esitetty eri käyttäjien sisältötuotantoaktiivisuus kommenttien määrällä mitattuna sekä kumulatiivinen kommenttien määrän kasvu. Lisäksi kuvassa on kommenttien kokonaismäärästä esitetty 3 ja 80 prosentin tasot.



Kuva 2. Viestien määrä käyttäjittäin ja viestien kumulatiivinen määrä.

Tarkasteltaessa aktiivisimpia sisältötuottajia (8 henkilöä, joilla vähintään 5 kommenttia) on huomionarvoista se, että näistä kahdeksasta henkilöstä seitsemälle Yammer-kokeilu oli esitelty kasvotusten tai puhelimitse ja vain yhdelle henkilölle sähköpostilla. Tämän

perusteella näyttää siis siltä, että esittelymetodilla oli merkittävä vaikutus sisältötuotantoaktiivisuuteen. Sen sijaan rekisteröitymisaktiivisuuden metodilla ollut juurikaan merkitystä kuten luvussa 2.2 todettiin.

Eri keskusteluavauksia Yammerissa oli yhteensä 30. Tämä ei kuitenkaan ole kovin oleellinen tieto, sillä keskustelupolkujen sisällä keskustelu rönsyili melko paljon eri aiheisiin, mikä on tyypillistä verkossa tapahtuvalle keskustelulle. Tämän takia yksittäisiin keskustelupolkuihin tulleiden kommenttien määrän perusteella ei voi tehdä johtopäätöksiä kyseisen aiheen/keskusteluavauksen tärkeydestä. Fasilitaattori pyrki kuitenkin avaamaan uusia keskustelupolkuja kiinnostavimmille ja eniten alkuperäisestä aiheesta poikkeaville kommentteille, jotka oli kirjattu olemassa olevien keskustelupolkujen sisälle. Yammer-kokeilussa fasilitaattori avasi 30 keskustelupolusta 20.

Kun verrataan tämän Yammer-kokeilun käyttäjien aktiivisuutta muihin sosiaalisen median kokeiluihin organisaatioiden toiminnassa, niin tässä voidaan sanoa onnistuneen hyvin. Luvussa 1 todettiin, että sovellettaessa sosiaalista mediaa organisaatioiden toiminnassa aktiivisia käyttäjiä on tyypillisesti 1%, vastaajia/kommentoijia 9 % ja seurailijoita/poissaolijoita peräti 90 %. Yammer-kokeilussamme vastaavat prosentit olivat: 8 % (2 käyttäjää, jotka julkaisivat joka päivä sisältöä), 24 % (6 käyttäjää, jotka olivat Yammerissa kirjautuneena n. joka toinen päivä ja tuottivat vähintään 5 kommenttia) ja 68 % (17 käyttäjää, jotka julkaisivat alle 5 kommenttia). Huomioitavaa on myös se, että viimeisen ryhmän 17 käyttäjästä poissaolijoita oli arviolta noin puolet. Yammer-kokeilun prosentit eivät ole suoraan vertailukelpoisia edellä esitettyihin tyypillisiin prosentteihin, koska mittausperusteita ei tiedetä tarkasti. Suuntaa ne kuitenkin varmasti antavat. Vaikka suhteellisesti mitattuna luvut näyttävät hyviltä, niin absoluuttisesti mitattuna aktiivisten käyttäjien määrät eivät olleet Yammer-kokeilunkaan osalta kovin mairittelevia. Toisaalta vertailukohtana tähän on mainittava, että face-to-face-palavereissakaan kaikki ihmiset eivät ole yhtä paljon äänessä.

#### **2.4 Yammerissa syntynyt sisältö**

Yammer-työskentelyssä syntynyt sisältö siirrettiin Yammerista Wordiin ja tuloksena oli yhteensä 67 sivua sisältöä. Sisällön siirto täytyi tehdä Yammerin ilmaisversiossa manuaalisesti, mikä oli melko työlästä – varsinkin kun sisältöä haluttiin siistiä layoutiltaan mahdollisimman luettavaan muotoon. Myös ”copy-pastetus” vei aikaa, koska eri

keskustelupolkujen avaamisen lisäksi myös pisimpiä yksittäisiä viestejä täytyi avalla, jotta ne saatiin kokonaan näkyville. Maksullisissa Yammer-versioissa sisällön olisi saanut ulos export-toiminnolla. Edellä mainitun 67 sivun sisällön lisäksi Yammer-työskentelyn yhteydessä suoritetusta aivorihestä syntyi mittari- ja kannustinideoita, jotka käyttäjät kirjassivat Yammerin sijasta erillisiin dokumentteihin. Näistä ideoista tuli lisäsisältöä yhteensä noin 30 sivua. Kahden viikon Yammer-työskentelystä syntyi siis sisältöä yhteensä noin 100 sivua, mikä on huomionarvoinen saavutus. Sisältötuotannon määrää ei mitattu kirjoitusmäärän (esim. merkki- tai sanamäärä) perusteella käyttäjittäin, mutta sekin olisi ollut yksi mittausmahdollisuus.

Sisällön laatu on luonnollisesti määrää tärkeämpi asia, mutta samalla myös huomattavasti vaikeampi mitata, sillä sisällön laatu on hyvin henkilökohtainen määre eri ihmisten arvostaessa eri asioita. Näin oli myös Yammer-käyttäjien keskuudessa, koska käyttäjillä oli eri odotuksia ja intressejä Yammer-työskentelyä kohtaan. Myös lähtötaso käsitellyn aihealueen ymmärtämisessä oli eri käyttäjillä hyvin erilainen. Sisällön laadullinen mittaaminen perustui käyttäjiltä saatuihin palautteisiin Yammer-kokeilun jälkeen. Seuraavaan on koottu muutamia saatuja palautteita. Huomioitavaa saaduissa palautteissa on se, etteivät ne kohdistu välttämättä varsinaiseen sisältöaiheeseen, vaan myös ylipäättänsä verkossa työskentelyn mahdollisuuksiin.

*”On tämä kyllä ihan hyvä sisältöpaketti. Kuvia olisi kyllä saanut olla enemmän.”*

*”Aihe oli kiinnostava ja keskustelu mielenkiintoista.”*

*”Aikajänteen, henkilöiden muun työtehtävätaakan ja osallistumisen vapaaehtoisuuden huomioon ottaen sanoisin lopputulosta paljon paremmaksi kuin mitä uskoisin kenenkään kokeilusta odottaneen.”*

*”Tämähän on aivan älyttömän hyvä sisältöpaketti. Jos nyt kuvittelisi tilannetta, jossa suurempi porukka käy vastaavaa keskustelua jonkin liike-elämän jutun kehittämiseksi tai muutoin, niin jää koko keskustelu talteen. Tällainen keskustelun talteenotto ei ole käytännössä mahdollista sähköpostiviestinnällä eikä muullakaan tavoin.”*

*”Tuli mieleen näin tieteilijän näkökulmasta, että tuossa syntyi varsin kivuttomasti valmiiksi litteroitu haastatteluaineisto, jollaisia laadullisen tutkimuksen tekijät normaalisti keräävät haastatellen, nauhoittaen ja sitten kirjalliseen muotoon litteroiden ja lopuksi analysoiden sen. Nyt nuo kolme ensimmäistä vaihetta syntyivät samalla kertaa. Nyt aineistoon voisi käyttää myös systemaattisia laadullisen tutkimuksen sisällönanalyysin menetelmiä, jos haluaa raportoida tuloksia tieteellisesti.”*

Yammer-työskentelyssä syntynyttä sisällön laatua voidaan todentaa myös sillä, että Yammerissa syntyneet mittari- ja kannustinideat saivat aikaan aktiivista keskustelua pari viikkoa Yammer-kokeilun päätyttyä jälkeen järjestetyssä Kiima-hankkeen ohjausryhmän kokouksessa, jossa Yammerissa syntyneitä ideoita jatkojalostettiin pienryhmätyöskentelynä. Tämän raportin kirjoitushetkellä näyttää siltä, että syntyneitä ideoita lähdetään viemään eteenpäin parin yritysverkoston kanssa. Yammerissa käyty keskustelu oli siis ajankohtainen yritysten tarpeiden kannalta ja tuotti hyödyllistä tietoa liike-elämän tarkoituksiin. Asiaan palataan tarkemmin vuoden 2012 loppupuolella Kiima-hankkeen raporteissa. Silloin nähdään, miten tilanne on tästä nykyhetkestä kehittynyt eli onko ideoita saatu siirrettyä myös käytännön toimintaan. Toisaalta mielenkiintoista on nähdä myös se, että innostuvatko kokeiluun osallistuneet organisaatiot hyödyntämään jatkossa sosiaalista mediaa jollakin tavalla omassa sisäisessä toiminnassaan tai kumppaniverkostossaan. Ainakin yksi osallistunut yritys on alkanut näin tekemään kokeilun jälkeen.

### **3.FASILITAATTORINÄKEMYKSIÄ YAMMER-KOKEILUSTA**

Yammer-kokeilusta esitettiin fasilitaattorikokemuksia jonkin verran jo luvun 2 yhteydessä mm. kolmen luovutuspuheen muodossa. Tässä luvussa tarkastellaan fasilitaattorin näkemyksiä lisää, sillä fasilitaattorilla näyttää olevan tärkeä rooli sosiaalisen median soveltamisen onnistumisessa.

Fasilitaattori ja hänen tutkijakumppani käyttivät Yammer-kokeiluun aikaa yhteensä noin 100 tuntia. Tämä kokonaisaika koostui alkuvalmisteluista (työkaluihin perehtyminen, karkeasuunnitelman teko, kokeilun esittely yrityksille ja alkusisältöjen tuotto), Yammer-keskustelun fasilitoinnista ja sisältötuotannosta, ja raporttien koostamisesta ja kirjoittamisesta (sisältöraportti ja tämä käyttökokemusraportti). Käytetty työaika jakautui seuraavasti edellä mainittujen kolmen päävaiheen kesken: alkuvalmistelut 20 %, Yammer-keskustelun fasilitointi ja sisältötuotanto 40 %, ja raportointi 40 %. Käytetty työpanos oli siis merkittävä, mikä selittää hetkittäin kohonneen luovutusmielialan – varsinkin käyttäjäaktiivisuuden jäädessä tavoitellusta tasosta. Seuraavassa on esitetty fasilitaattorin näkemyksiä edellä mainituissa kolmessa päävaiheessa.

### Alkuvalmistelut

Alkuvalmistelut olivat tärkeä osa Yammer-kokeilua. Ilman huolellista valmistelua kokeilua ei olisi kannattanut tehdä. Sisältöteeman, tavoitteiden ja aikataulun asettaminen etukäteen oli tärkeää, koska tämä helpotti huomattavasti kokeilun ”myymistä” yrityksille. Alkuvalmistelut menivät fasilitaattorin mielestä melko hyvin. Valmistelutyöllä oli varmasti huomattava vaikutus siihen, että kutsutuista käyttäjistä saatiin niin moni rekisteröitymään Yammeriin ja myös sille, että kutsun ylipäättänsä halusivat kaikki, joille kokeilu esiteltiin. Etukäteissuunnittelu auttoi myös Yammer-työskentelyjakson aikana – kaikki tiesivät ainakin suurin piirtein, että mitä ollaan tekemässä. Tosin sisällön rajauksen täsmällisyydestä oltiin kokeilun jälkeen saadussa palautteessa hieman eri mieltäkin. Palataan tähän tarkemmin luvussa 4.

### Fasilitointi ja sisältötuotanto

Fasilitaattorin tärkein rooli Yammer-työskentelyjaksolla oli ennen kaikkea aktivoida keskustelua eli saada mahdollisimman moni käyttäjä tuottamaan mahdollisimman hyvää sisältöä. Tätä fasilitaattori pyrki tekemään eri keinoin (mm. sähköpostitiedonannot, kiinnostavimpien asioiden nostaminen esille, tehtävien asettaminen, äänestykset, kysymysten asettelu ja provosointi). Aktivointityöstä saavutettiin näkyvää hyötyä, joten se oli ehdottomasti tarpeellista työtä. Tosin työaikaa se kuitenkin vaati fasilitaattorilta melko paljon – *”odotukset aktivointityön hedelmistä oli hieman korkeammat kuin mitä sillä lopulta saavutettiin”*.

Fasilitaattorin rooli meni varsinaisen fasilitoinnin lisäksi hyvin paljon myös sisältötuotannon puolelle. Fasilitaattori päätti ennen työskentelyjakson aloittamista, että pyrkii ennen kaikkea ohjaamaan muiden käyttäjien sisältötuotantoa ja jarruttelee jonkin verran omaa sisällön tuottamista. Luonto vei kuitenkin voiton aiheen ollessa kiinnostava – *”lähes jokaiseen muun käyttäjän kommenttiin tuntui olevan jotain sanottavaa”*. Fasilitaattori painoi työskentelyjakson aikana pari kertaa sisältötuotantojarrun pohjaan, mutta silloin keskustelu tuntui pysähtyvän lähes kokonaan, mikä sekään ei ollut hyvä asia. Toisen viikon lopulla fasilitaattorille tuli hieman jo turnausväsymystäkin eli ei jaksanut enää tuoda kaikkia ajatuksia esille Yammeriin, vaikka sanottavaa olisi ollut – *”vastavuoroisuuden periaate eli jos jotain annat, niin pitäisi suurin piirtein saada saman verran takaisin”*. Käyttäjiltä ei saatu vastaavan tyyliä kommentteja, että olisiko sisältötuotannon vähäisyyteen voinut olla yhtenä syynä se, ettei haluttu jakaa muille omaa

tietämystään aihealueesta. Fasilitaattorin arvion mukaan tämä on saattanut olla mahdollista kuitenkin maksimissaan muutaman henkilön osalta. Mikäli tällaista on tapahtunut, niin sitä ei ymmärrettävistä syistä ole välttämättä haluttu palautteessa kertoa. Joka tapauksessa tämä ei varmasti ollut tärkein syy sisältötuotannon vähäisyyteen. Palataan muihin syihin tarkemmin luvussa 4.

Yammer-työskentelyjakso ei täyttänyt fasilitaattorin odotuksia käyttäjien sisältötuotantoaktiivisuuden suhteen, minkä takia fasilitaattorin fiilis oli työskentelyjakson päättymisen jälkeen hiukan pettynyt. Seuraava näkemykset kuvaavat hyvin fasilitaattorin tunteuksia Yammer-heti työskentelyjakson jälkeen:

*”Henkisesti verkossa fasilitointi oli huomattavasti raskaampaa kuin face-to-face-palaverissa. Oli todellakin kolme pistettä, joissa olisi tehnyt mieli viheltää peli poikki.”*

*”Vastaavaa en tule koskaan enää tekemään ... tai en ainakaan viiteen vuoteen.”*

*”Sosiaalisessa mediassa ei näe kunnolla toisen reaktioita asiaan, eikä edes tiedä sitä, ketkä ovat oikeasti paikalla, vaikka nimet näkyisivätkin listalla. Sisältöä kirjoittaessa ja fasilitoidessa tuli monta kertaa tunne, että seisoo tyhjässä salissa puhumassa seinille.”*

Yammeriin julkaistut uudet kommentit olivat käytännössä ainoa asia, mikä antoi fasilitaattorille tietoa käyttäjien reaktioista. Tämä on todella vähän, sillä käyttäjien kommentteja tuli päivässä keskimäärin vain noin 20 kappaletta, kun kommentteista puhdistetaan pois fasilitaattorin omat kommentit. Toisaalta Yammer-työskentelyn lomassa oli myös muutamia sisältöryöppyjä. Yksi aktiivisista sisällöntuottajista kertoi nauttineensa näistä hetkistä (saman allekirjoittaa myös fasilitaattori):

*”Ajoittain oli havaittavissa samanlaista innostusta kuin parhaimmissa face-to-face keskusteluissa. Kommentteja virtasi sellaisella tahdilla, ettei omaansa ehtinyt kirjoittaa loppuun.”*

Työskentelyjakson jälkeen fasilitaattorin oli hyvin vaikea arvioida käyttäjien Yammer-kokeilusta saamaa arvoa, koska kokeilun aikana ja heti sen jälkeen heiltä saatiin melko vähän palautetta. Palautetta pyydettiin sähköpostilla kaikilta rekisteröityneiltä käyttäjiltä heti Yammer-työskentelyjakson jälkeen. Jälkikäteen ajatellen olisi ehkä kannattanut järjestää puhelinkierros käyttäjien kanssa kokeilun jälkeen, jotta olisi saanut paremmin

tietoa käyttäjien näkemyksistä. 1-2 kuukautta työskentelyjakson päättymisen jälkeen fasilitaattori on kuitenkin keskustellut asiasta noin kymmenen rekisteröityneen käyttäjän kanssa joko kasvotusten tai puhelimitse. Heiltä saatu palaute on ollut varovaisen positiivista (palautteeseen palataan tarkemmin luvussa 4). Saadun palautteen perusteella fasilitaattorin omakin fiilis kääntyi lopulta positiivisen puolelle eli kokeilu kannatti tehdä. Tämän raportin kirjoitushetkellä fasilitaattorin fiilistä kuvaa hyvin seuraava:

*”Ehkä fasilitoinkin vastaavanlaisen jutun uudestaan jo vuoden päästä ... ja pienemmällä porukalla jopa parin kuukauden kuluttua.”*

### Raportointi

Yammer-kokeilusta ei ollut alun perin suunniteltu syntyvän raportteja, mutta kokeilun loputtua ne nähtiin tarpeelliseksi tehdä, koska sekä Yammerissa syntynyt sisältö että saadut käyttökokemukset sosiaalisen median soveltamisesta nähtiin hyödylliseksi saada myös muiden kuin Yammer-kokeiluun osallistuneiden henkilöiden tietoon.

Syntynyttä sisältöraporttia voi hyödyntää jatkossa esimerkiksi yhtenä tietolähteenä ideaprosessin ja innovoinnin johtamisesta tai vaikkapa lähtötietona uuden tutkimussuunnitelman tekemiseen – aiheena esimerkiksi *”Ideaprosessin mittarit ja kannustimet yritysverkostoissa”*. Lisäksi syntynyttä tietoa hyödynnetään Kiima-hankkeessa kehittämisen formalisointia käsittelevässä tutkimusteemassa, johon liittyy myös Yammer-kokeilussa syntyneiden mittari- ja kannustinideoiden jatkojalostus yritysten kanssa. Sisältöraportin osalta on hyödyllistä pelkästään sekin, että raporttia silmäilemällä havaitsee nopeasti, kuinka suuri tietomassaa kokeilusta loppujen lopuksi syntyi kahdessa viikossa 15 sisällöntuottajan voimin.

Tästä käyttökokemusraportista on hyötyä organisaatioille siinä mielessä, että se tarjoaa käytännöllistä vinkkiä ja taustatietoa tärkeistä huomioon otettavista asioista organisaatioiden aloittaessa sosiaalisen median soveltamista omassa toiminnassaan. Toisaalta raportti antaa tietoa siitä, kuinka sosiaalinen media toimii toisistaan riippumattomien organisaatioiden välisessä työssä eli käytännössä pitkälle viedyssä open innovation-ympäristössä.

Lisäksi raportointi on tärkeä asia tutkijoiden näkökulmasta, koska tutkijoita mitataan käytännössä syntyneiden raporttien perusteella. Viimeistään raporttien valmistumisen



jälkeen Yammer-kokeilun voi sanoa olleen sekä fasilitaattorin että myös tutkijan roolin näkökulmasta tarkastellen oikein hyvä työrupeama.

#### **4. SOSIAALISEN MEDIAN MAHDOLLISUUDET JA HAASTEET**

Tässä luvussa tarkastellaan Yammer-kokeilusta saatujen kokemusten perusteella sosiaalisen median soveltamisen mahdollisuuksia ja haasteita organisaatioiden välisessä toiminnassa.

##### Mahdollisuudet ja hyödyt

Sosiaalisen median soveltaminen organisaatioiden välisessä toiminnassa on yksi kommunikointitapa muiden joukossa ja sen hyödyntäminen tulee aivan varmasti kasvamaan jatkossa. Varsinkin monille b-to-c-puolella toimiville yrityksille sosiaalinen media on jo nykypäivää, mutta b-to-b-puolella hyödyntäminen on huomattavasti vähäisempää – valtavirta yrityksistä ei sitä vielä hyödynnä millään tavalla. Sosiaalista mediaa on kuitenkin alettu käyttää jonkin verran asiakasrajapinnassa, mutta toimitusketjun -/verkoston puolella sen hyödyntäminen on vähäisempää. Ja vaikka sitä tapahtuisikin, niin siitä ei kovin helposti tule tietoa julkisuuteen.

Yammer-kokeilussamme sosiaalisen median soveltaminen liittyi käytännössä toimitusketjun/ -verkoston puolella tapahtuvaan tutkimus- ja kehitystyöhön. Varsinaista yrityskohtaista kehitystyötä kokeilussa ei tehty, vaan joukko organisaatioita (valmistavia yrityksiä, palveluntarjoajia, konsultteja ja tutkimuslaitoksia) lähti yhdessä pohtimaan valittuun teemaan (ideaprosessin johtaminen) liittyviä kehittymismahdollisuuksia. Kokeiluun osallistuneilla eri organisaatioilla / henkilöillä oli erilaisia intressejä kokeilua kohtaan. Osalle kokeiluun osallistuneista organisaatiosta/henkilöistä ideaprosessin johtamien oli aidosti ajankohtainen aihe ja käytännön toimenpiteitä asian eteen on jo alettu tehdäkin. Osalle organisaatioista aihe taas oli uusi, joten näiden organisaatioiden edustajat hakivat kokeilun kautta kokonaan uutta tietoa aiheesta. Osalle mukana olleista henkilöistä käsitelty aihe ei sinänsä ollut tärkein asia, vaan enemmän kiinnosti sosiaalisen median soveltamismahdollisuudet. Voi siis sanoa, että kokeilussa oli mukana melko kirjava joukko edustajia, mikä ei välttämättä ollut lopputuloksen kannalta paras mahdollinen asia. Periaatteessa vastaavan kokeilun olisi voinut pitää erillisinä kolmelle edellä mainitulle

segmentille, jolloin intressit olisivat olleet ryhmien sisällä yhdenmukaisemmat. Organisoinnin voi siis sanoa olevan oleellinen asia sosiaalisessa mediassakin.

Suurella osalla kokeiluun osallistuneista organisaatioista ei ollut keskenään aikaisempia liiketoiminnallisia kytköksiä. Kytkösten puuttuttua ja edellä mainittujen intressierojen takia Yammer-kokeilussa ei voinut käytännössä olla kovin konkreettista kehityskohdetta. Toisaalta käsiteltävän aiheen oltua suurelle osalle ihmisistä melko uusi käytännölliseen kehittämiseen ei oikein edes ollut tarttumapintaa. Yammerissa tehdyn kyselyn perusteella puolet vastanneista käyttäjistä pitikin asiaa ”hankalana kokonaisuutena, johon ei oikein pääse mistään kohdasta kiinni”. Kokeilussa pyrittiinkin ennen kaikkea tuottamaan yhdessä tietoa ymmärryksen lisäämiseksi ideaprosessin johtamisen teemasta sekä löytämään tärkeimpiä tekijöitä, joita ideaprosessin kehittämisessä tulisi ottaa huomioon. Kyseessä voi siis sanoa olleen hyvin pitkälle tutkimuksellinen ote käsiteltyyn teemaan eli Yammer-työskentelyssä luotiin perustaa käytännön kehitystyötä varten. Tämän tyyppiseen työhön sosiaalinen media näyttäisi soveltuvan hyvin, joten sen käytön luulisi tällaisessa työssä jatkossa lisääntyvän. Sosiaalisen median avulla voi esimerkiksi levittää nopeasti tietoa hyvistä käytännöistä organisaatioiden välillä ja saada sitä kautta omalle organisaatiolle uusia ideoita.

Sosiaalisessa mediassa käsiteltävän aiheen rajaus on tärkeää onnistumisen kannalta. Yammer-kokeilussa käsitelty aihe saattoi olla liiankin laaja ja haastava verkossa käytyyn keskusteluun, millä oli mahdollisesti vaikutusta myös käyttäjien sisältötuotantoaktiivisuuteen. Seuraava käyttäjäkommentti kuvaa tätä:

*”Aikataulun yhteensopimattomuuden ja muun kiireen lisäksi suurin este osallistumiselle oli teeman laajuus ja epämääräisyys. Minun on vaikea ideoida ideaprosessia tilanteeseen, joka tavallaan sopii milloin vain, keille tahansa ihmisille, mihin tahansa organisaatioon. Totta kai geneerisiä malleja on ja niitä pitääkin olla, mutta koin sen tässä tapauksessa haastavaksi eli pää kumisi tyhjyyttään.”*

Tämä kommentti liittyy edellä käsiteltyyn organisointiasiaan eli Yammer-kokeilussa käyttäjäjoukko oli todennäköisesti intressien suhteen liian kirjava. Kokeilussa käytettyyn tutkimukselliseen lähestymistapaan liittyy tyypillisesti asioiden käsittely geneerisellä tasolla. Tapauskohtainen tarkastelukin olisi ollut mahdollista järjestää Yammerissa (esim. yhden yrityksen ideaprosessin kehittäminen), mutta fasilitaattori arvioi etukäteen, ettei se ollut järkevää, kun mukana oli lukuisia toisistaan riippumattomia organisaatioita. Sen sijaan

fasilitaattori ehdotti kokeilun jälkeen mahdollisuutta lähteä kehittämään pienemmällä kokoonpanolla yrityskohtaista ideaprosessin johtamista esimerkiksi Yammeria soveltaen, mikäli asiasta kiinnostunut yritys löytyy. Toivottavasti tällainen kokeilu saadaan vielä liikkeelle. Mahdollista se on, sillä 4-5 Yammer-kokeiluun osallistunutta henkilöä kertoi olevansa kiinnostunut asiasta (ei ainoastaan ideaprosessin kehittämistä koskien, vaan myös mihin tahansa muihin kiinnostaviin kehitysaiheisiin liittyen). Tällainen ryhmäkoko lieneekin melko sopiva erityisesti konkreettiseen kehitystyöhön.

Aiheen rajauksesta voi sanoa sen verran, että aihe oli etukäteen rajattu melko tarkastikin (ideaprosessin vaiheet, mittarit ja kannustimet). Hyvin nopeasti kävi kuitenkin keskustelussa ilmi, että laajemmalle aiheen käsittelylle oli tarvetta eli haluttiin keskustella mm. innovointikulttuurista sekä jatkuvan parantamisen ja innovoinnin eroista. Suuri osa käyttäjistä halusi siis ymmärtää käsiteltävän asian taustoja, mikä on tyypillistä aihealueen ollessa käyttäjille uusi. Fasilitaattori ei halunnut tässä vaiheessa palauttaa keskustelua etukäteen rajattuun aiheeseen, koska selvästikin näytti olevan tarvetta yleisemmän tason keskustelulle aiheesta.

Yammerissa kokeiltiin toisella viikolla aivoriieheä sekä siinä syntyneiden ideoiden jatkojalostusta. Kokeilu ei antanut varsinaisesti vastausta, miten hyvin sosiaalinen media soveltuu aivoriiehityöhön. Muutamat käyttäjät tuottivat kyllä hyviä ideoita ja niitä on lähdetty jatkojalostamaankin eteenpäin yritysten kanssa eli hyödyllinen aivoriiehi joka tapauksessa oli. Suuri osa käyttäjistä ei kuitenkaan tuottanut aivoriieheen lainkaan ideoita. Toisaalta sisältötuotantoaktiivisuus oli aivoriieheessä melkein samalla tasolla kuin Yammer-kokeilun ensimmäisellä viikolla käydyssä yleisemmässä keskustelussa. Samojen henkilöiden voi sanoa olleen aktiivisia niin aivoriieheessä kuin yleisessä keskustelussakin. Yammerissa oli mahdollisesti helpompi jättää osallistumatta aivoriieheen ja keskusteluun kuin läsnäpalaverissa. Yksi keino olisi ollut hyödyntää ryhmäpainetta laittamalla kaikkien käyttäjien nimet näkyviin Yammeriin ja esittämällä esimerkiksi punaisella lampulla ne käyttäjät, jotka eivät ole palauttaneet ideaansa ajoissa. Face-to-face-aivoriieheä on kritisoitu siitä, etteivät ihmiset saa niissä itsestään parastaan ulos. Yksi syy tähän on siinä, että ihmiset eivät rohkene kertoa muista poikkeavia mielipiteitään. Lisäksi muiden mielipiteiden on sanottu rajoittavan yksilön ideointia. Moni Yammer-kokeilussa aivoriiehitöimintaan osallistuneista henkilöistä allekirjoitti tämän pitävän paikkansa. Joka tapauksessa

sosiaalisen median soveltumisesta aivoriihityöhön tarvitaan jatkossa lisätukimusta sekä tietoa hyvistä käytännöistä, jolla aivoriihet saadaan toimimaan.

Yammer-kokeilun perusteella sosiaalisen median hyödyntämisessä näyttäisi olevan saavutettavissa ainakin seuraavia hyötyjä verrattuna face-to-face-tapaamisiin:

- saadaan sellaisia ihmisiä saman ”pöydän” ääreen, joita ei muuten olisi mahdollista saada; on mahdollista saada tietämystä sisäpiirin ulkopuolelta (vastaa esimerkiksi perinteisiä seminaareja)
- asiat yleensä jalostuvat, kun ne kirjoitetaan ylös eli omia ajatuksia tulee puntaroitua paremmin ennen niiden julki tuomista
- sisältö dokumentoituu yhteen paikkaan
- ”hiljaiset kaverit” saavat ajatuksensa paremmin esille

Henkilökohtaisilla ominaisuuksilla näyttää olevan merkitystä suhtautumisessa verkkokirjoittamista kohtaan. Osa ihmisistä on uskaliaampia ilmaisemaan mielipiteitään kirjoittamalla. Seuraava käyttäjäkommentti kuvaa hyvin henkilökohtaisten ominaisuuksien merkitystä: *”Minulle on luontevampaa ilmaista itseäni kirjallisessa muodossa - nopeatempoisestikin.”*

Sosiaalinen media tulee varmasti jatkossa oleelliseksi osaksi yritysten toimintaa, mutta oppimiskäyrä on tässäkin ensin kuljettava. Yammer-kokeilun fasilittaattorilla on kokemuksia kymmenen vuoden takaa yritysten sisäisistä keskusteluryhmäkokeiluista. Nämä kokeilut epäonnistuivat silloin kauttaaltaan, sillä niihin ei saatu kunnolla mukaan henkilöstöä. Yammer-kokeilun perusteella kehitys on ollut huomattavaa, sillä Yammeriin saatiin eri organisaatioista vapaaehtoisesti paikalle 25 henkilöä 32 kutsutusta. Oppimisprosessien jatkuvasti nopeutuessa viiden vuoden kuluttua sosiaalinen media on todennäköisesti luonteva kommunikointiväline myös yritystoiminnassa. Silloin ehkä kaikki 32 kutsuttua rekisteröityvät ja 20 heistä osallistuu aktiivisesti keskusteluun. Sitä ennen täytyy kuitenkin tehdä töitä asian eteen. Ensin on hyvä kartoittaa, mistä sosiaalisessa mediassa on ylipäätänsä kyse. Siihen esimerkiksi tällainen Yammer-kokeilu antaa varmasti jo jonkin verran perustaa. Seuraavaksi voisikin sitten lähteä arvioimaan, kuinka sosiaalista mediaa kannattaisi hyödyntää omassa toiminnassa. Sen jälkeen vaan rohkeasti kokeilemaan; opettelua ja kokemusten kerryttämistä tämäkin joka tapauksessa vaatii.

Seuraava Yammer-kokeilun käyttäjän kommentti kuvaa hyvin sosiaalisen median mahdollisuuksia:

*”Sosiaaliselle medialle löytyy selkeästi firmapuolella aivan uuden tyyppinen tyhjiö täytettäväksi. Kyse ei ole nykyprosessin korvaamisesta, vaan uudesta prosessista.”*

### Haasteet ja esteet

Edellä esiteltyjen mahdollisuuksien ja hyötyjen lisäksi Yammer-kokeilun perusteella sosiaalisen median soveltamisessa ja ylipäättänsä verkkokirjoittamisessa on lukuisia haasteita ja esteitä. Käyttäjien ajan puute muodostui palautteen perusteella oleellisimmaksi rajoitteeksi varsinkin sisällöntuottamisen suhteen. Fasilitaattori ja hänen yksi tutkijakumppani olivat käytännössä ainoita, jotka olivat varanneet etukäteen riittävästi aikaa sisältötuotantoon (vähintään pari tuntia joka päivä), vaikka muutkin tiesivät keskustelun ajankohdasta jo kaksi viikkoa etukäteen. Joko asiaa ei pidetty erityisen tärkeänä tai sitten syvällisen osallistumisen vaatima aikatarve yllätti käyttäjät. Seuraavat käyttäjäkommentit kuvaavat hyvin aikaongelmaa:

*”Täytyy todeta, että niin mielenkiintoisia kun nämä käsiteltävät aiheet ovatkin, niin seuraaminen ja kommentointi vaatii jonkin verran aikaa...samperi kun on niin kiireistä aikaa töissä juuri nyt :-)”*

*”Oli sairaspäivä, joten nappasin koneen ja vietin päivän Yammerissa. Töissä en ole ehtinyt siihen millään keskittyä.”*

*”Tällä hetkellä sekä työn että oman ajan kuviot ovat niin haasteellisessa vaiheessa, että en ole pystynyt juurikaan tähän Yammeriin viime päivinä. Riittävän aikaisella aikataulutuksella ehtisi asioita järjestellä siten, että tällaiseen voisi enempi osallistua”.*

[Fasilitaattorin kommentti: Tämän palautteen antanut henkilö oli poikkeustapaus eli hänet pyydettiin mukaan Yammer-työskentelyn ollessa jo käynnissä.]

*”Vaikeaa on seuraaminen näin työpäivän puitteissa. Oikein harmittaa. Yritän osallistua tänään...”*

Ajan puutteen lisäksi Yammer-kokeilun aikana havaittiin seuraavia haasteita ja esteitä liittyen sosiaalisen median soveltamiseen:

- Organisointi. Mukana oli intresseiltään ja lähtötiedoiltaan hyvin kirjava joukko ihmisiä.

- Aikaisemmin käsitellyjä asioita ei haluta toistaa  
*”Kun ei ehdi lukea muiden juttuja, niin ei voi tietää, mitä on jo kirjoitettu aiemmin. Ei ole järkevää kirjoittaa samoja asioita uudestaan.”*  
 [Fasilitaattorin kommentti: Real-lifessakin samat asiat toistuvat aika ajoin, eikä se ole välttämättä huono asia.]
- Kirjatuista kommentteista jää jälki; itsesensuuri  
*”Tuli monta kirjoituksen aloitusta deletoitua, koska ne tuntuivatkin tyhmiltä. Itsesensuuri siis iski.”*  
*”Ei viitsi kaikkien edessä leimaantua.”*
- Sisältötuotanto on hidasta, jos yrittää kirjoittaa täydellistä tekstiä  
*”Kirjoittaminen vaatii hirveästi aikaa.”*  
 [Fasilitaattorin kommentti: Verkossa ymmärrettävyys ja luettavuus ovat tärkeämpiä, kuin viimeisen päälle kirjoitettu teksti.]
- Hitaus kirjoittamisessa ja tietokoneen käyttöliittymässä liikkumisessa  
 [Fasilitaattorin kommentti: Ei kuulosta äkkiseltään isolta asialta, mutta kun on nähnyt eri ihmisten työskentelynopeutta tietokoneen kanssa, niin siinä on huomattavia eroja.]
- Kirjoittamisen taito ei ole kaikilla samanlainen  
*”Asioiden kirjaamiseen voi olla iso kynnys, jos jälki on huonoa ja kaiken lisäksi siihen menee vielä pirusti aikaa.”*
- Suullisesti hyvä kommunikoija voi pitää verkkoympäristön tunnelmaa latistavana paikkana, koska omat ominaisuudet eivät pääse oikeuksiinsa.
- Ympäristö, jossa kirjoittamista tekee (esim. avokonttori vs. oma työhuone).  
*”Selän takana tuijottelijat”*
- Asennoituminen. Joillakin käyttäjillä oli tosin havaittavissa kahden Yammer-työskentelyviikon kuluessa asennemuutosta.  
 Yksi käyttäjistä totesi ensimmäisen viikon aluksi: *”En näe sosiaalista mediaa itselleni luonnollisena kommunikointivälineenä.”*  
 Toisella viikolla sama käyttäjä kertoi: *”Kyllähän tämä sujuu, kun hiukan varaa aikaa ja kun vauhtiin pääsee. Ei tunnu yhtään väkinäiseltä.”*

- Kirjoittamalla ilmaistu teksti ei kuvaa tunnetta, mikä on kuitenkin oleellinen osa kommunikointia.

[Fasilitaattorin kommentti: Yammer-kokeilu osoitti, että hyvä ja asiasta aidosti innostunut kirjoittaja pystyy välittämään tunnetta myös tekstissä, kuten alla olevan Yammeriin julkaistu käyttäjäkommentti osoittaa.]

*”Kaikesta huolimatta haluan vastata tähänkin: ”Mistä sinulle syntyy henkilökohtaisesti motivaatio kehittää asioita?” Tämä nimittäin ei ole ihan itsellekään selvä asia, joten nyt seuraa tajunnanvirtaa, joten nyt lukijat tarkkana. Joku joskus mainitsi että olen laiska. Olen myös jossain määrin tunnollinen työntekijä. Nämä kun yhdistää saadaan henkilö jolla on kova halu olla tekemättä töitään, mutta sitäkin suurempi palo saada ne tehtyä. Seurauksena voi olla vain joko a) uraputkeen, esimiestehtäviin tai b) asioiden kehittäminen siten, että työ helpottuu. A-kohtaa olen kokeillut, eikä se tuntunut omalta. Siis jäljelle jää kohta b. Siinä vain pitää aktiivisesti unohtaa se, että kokonaistyömäärä ei suinkaan vähene sillä, että jotain yksittäistä kohtaa helpottaa. No eipä se tietenkään se ainoa syy ole. Moni varmasti jakaa kanssani sen näkemyksen että rutiinit ovat tylsiä, ainakin ylen määrin nautittuna. Asioita kehitettäessä pääsee tekemään aivotyötä, testausta yms. juttuja, missä saa ja pitää olla luova. Testausvaiheessa voi päästä jopa rikkomaan asioita, mikä on aina yhtä hauskaa. Se on vaihtelua harmaaseen arkeen, ja iso valonpilkahdus tunnelin päässä. No, jonkunlainen paradoksi kai tämäkin on: halu kehittää prosesseja ja rutiineja joiden kanssa sittemmin haukottelee tympääntyneenä. No olenhan minä varmasti kunnianhimoisenkin. Se ei välttämättä näy siinä että haluaisin saada nimeni maailmanmaineeseen tai jotain erikseen lausuttua kiitosta, mutta on itselle kiva nähdä se kuuluu oman käden jälki jossain. Ainakin itse saan siitä eniten jotain harmonia tai entsyymiä verenkiertoon, kun näen jonkun asian parantuneen selvästi kehitystyön (jossa itselläni on ollut merkittävä rooli) jälkeen.”*

## 5. YHTEENVETO

Raportissa tarkasteltiin sosiaalisen median soveltamisen käyttökokemuksia toisistaan riippumattomien organisaatioiden suorittamassa sisältötuotantotyössä. Kokeiluun osallistui 25 henkilöä 14 eri organisaatiosta, joista suurella osalla ei ollut aikaisempia keskinäisiä liiketoimintasuhteita. Aiheena kokeilussa oli ideaprosessin johtaminen, mikä oli monelle yritykselle ajankohtainen aihe. Toisaalta valittu aihe oli monelle kokeiluun osallistuneelle organisaatiolle melko uusi asia, minkä takia tutkimuksellisen käsittelytavan valinta Yammer-kokeiluun näytti olevan hyvä lähestymistapa ymmärryksen lisäämiseksi ideaprosessin johtamisesta. Käsitellyn aiheen lisäksi kokeiluun osallistuneita organisaatioita kiinnosti vähintäänkin yhtä paljon saada kokemuksia sosiaalisen median soveltamisesta organisaatioiden toiminnassa. Kokeilussa käytettiin tietoteknisenä työkaluna web-pohjaista

Yammer-palvelua, jonka ilmaisversiokin osoittautui varsin hyväksi ja helppokäyttöiseksi työkaluksi.

Kokeilun onnistumista mitattiin käytännössä rekisteröitymisasteella, sisältötuotantoaktiivisuudella sekä kokeilun lopputuloksena syntyneen sisällön laadulla. Rekisteröityneiden määrä yllätti positiivisesti, sillä 80 % kutsutuista henkilöistä rekisteröityi Yammeriin. Tavoitteeksi asetettu 50 - 60 % rekisteröitymisaste ylittyi siten selvästi. Tämä osoittaa, että kokeilu kiinnosti ihmisiä. Toisaalta sisältötuotantoaktiivisuus jäi kuitenkin melko pieneksi, mikä kertoo käytännössä sitoutumisen puutteesta kokeilua kohtaan. Neljä aktiivisinta sisällöntuottajaa tuotti noin 85 % sisällöistä kommenttimäärillä mitaten. Käytännössä suurin syy sisältötuotantoaktiivisuuden vähäisyyteen oli käyttäjien ajanpuute eli kokeiluun ei ollut osattu tai haluttu varata etukäteen riittävästi aikaa. Toisaalta käyttäjäjoukko oli intresseiltään melko kirjava, mikä todennäköisesti rokotti sisältötuotantomotivaatiota. Joka tapauksessa aktiivisuusluvut ylittivät monet muut sosiaalisen median kokeilut. Yammer-kokeilussa aktiivisia sisällöntuottajia oli 8 % ja kommentoijia 24 % käyttäjistä. Syntyneen sisällön laatua arvioitiin käyttäjäpalautteen perusteella ja se arvioitiin pääsääntöisesti hyväksi. Lisäksi hyvästä sisällön laadusta on osoituksena se, että osaa Yammer-työskentelyssä syntynyttä sisältöä on myöhemmin jalostettu yritysten kanssa eteenpäin tavoitteena kehittää ideaprosessin johtamiskäytäntöjä yritysverkostoihin.

Yammer-kokeilun fasilitointiin oli varattu riittävästi resursseja ja fasilitointi näyttikin olevan tärkeä asia kokeilun onnistumisen kannalta. Sekä osallistujamäärät että sisältötuotantoaktiivisuus olisivat varmasti jääneet ilman fasilitointia huomattavasti pienemmäksi. Fasilitointia tarvitaan valmistelutyössä (esim. suunnittelu ja sitouttaminen), varsinaisessa sosiaalisen median työskentelyssä ja jälkihoidossa (esim. tarvittavista jatkotoimenpiteistä huolehtiminen). Fasilitointi tapahtui kokeilussa tutkijavetoisesti.

Yhteenvedona voi sanoa, että sosiaalinen media soveltuu kokeilun perusteella toisistaan riippumattomien organisaatioiden kommunikointikanavaksi, mutta tällä hetkellä näytetään olevan sosiaalisen median hyödyntämissä organisaatioiden välisessä toiminnassa (ja myös organisaatioiden sisäisessä toiminnassa) vielä oppimiskäyrän alkuvaiheessa. Sosiaalinen media tulee kuitenkin varmasti olemaan lähivuosina yksi luonnollinen kommunikointimetodi myös liiketoiminnan puolella.