

# Kaikkea, mitä en osannut edes kuvitella!

**Työntekijäkokemuksen kehittäminen  
perehdytyksessä palvelumuotoilun keinoin**

---

Saara Suvela  
Metropolia Ammattikorkeakoulu  
Muotoilun tutkinto-ohjelma YAMK  
Opinnäytetyö  
Kevät 2022

## Tiivistelmä

<b>Tekijä:</b>	Saara Suvela
<b>Otsikko:</b>	Kaikkea, mitä en osannut edes kuvitella! Työntekijäkoke- muksen kehittäminen perehdytyksessä palvelumuotoilun keinoin
<b>Sivumäärä:</b>	50 sivua + 6 liitettä (11 sivua)
<b>Päiväys:</b>	28.4.2022
<b>Tutkinto-ohjelma:</b>	Muotoilun tutkinto-ohjelma YAMK
<b>Ohjaaja:</b>	Merita Soini

---

Opinnäytetyö koostuu sekä teorettisesta, että toiminnallisesta osuudesta. Teoreettisen osuuden tarkoitus on selvittää, miten kokemuksia voidaan muotoilla, sekä mistä asiakas- ja työntekijäkokemus muodostuvat. Työssä esitellään lyhyesti myös palvelumuotoilun periaatteita ja yleisimpiä työkaluja.

Toiminnallisen osuuden tavoitteena oli toteuttaa työelämälähtöinen projekti palvelumuotoilun työkaluja ja yhteiskehittämistä hyödyntäen. Työ on toteutettu Helsingin telakalla, jossa suunnitellaan ja rakennetaan matkustajalaivoja, sekä jäänmurtajia ja muita erikoisaluksia. Laivanrakennukseen liittyy paljon erikoisosaamista, josta suuri osa välittyy työntekijälle vasta vuosien varrella hiljaisena tietona. Tavoitteena oli tutkia miten laivanrakennusalan ja uuden työpaikan tutuksi tulemistä voitaisiin helpottaa jo perehdytysvaiheesta alkaen.

Työ kulkee palvelumuotoilulle perinteisen tuplatimantti -prosessimallin mukaisesti. Työssä on käytetty asiakaspolkukartoitusta sekä service blueprint - ja value proposition canvas -nimisiä työkaluja. Asiakaspolkukartoituksen avulla on kerätty työntekijäkokemuksia telakan nykyisestä perehdytysprosessista. Tutkimuksen pohjalta kerättyjä huomioita on kehitetty samankaltaisuuskaavio -menetelmää hyödyntäen. Täten syntyneitä konsepti-ideoita on validoitu yhteiskehitystyöpajassa.

Työn lopputuloksena esitellään service blueprint -työkalun avulla koostettu polku työntekijän matkasta työnhakijasta työntekijäksi. Kaaviossa esitetään kosketuspisteet työntekijän ja telakan henkilökunnan välillä, sekä perehdytysprosessiin kuuluvat tärkeät tehtävät. Service blueprint perustuu tutkimuksen tuloksiin, ja sitä on validoitu yhdessä telakan henkilökunnan kanssa. Lopuksi esitellään kolme erilaista ideakonseptia, joilla voidaan parantaa työntekijän työhön sopeutumista, ja tätä kautta luoda parempaa työntekijäkokeumusta. Ideakonseptit on esitelty value proposition canvas -työkalua mukailleen.

**Avainsanat:** perehdytys, työntekijäkokemus, kokemusmuotoilu, asiakaspolkukartoitus, service blueprint, value proposition canvas, laivanrakennus, telakka, palvelumuotoilu

## Abstract

<b>Author:</b>	Saara Suvela
<b>Title:</b>	Everything I couldn't even imagine! Developing Employee Experience with Service Design Methods
<b>Number of Pages:</b>	50 pages + 6 appendices (11 pages)
<b>Date:</b>	28 April 2022
<b>Degree Programme:</b>	Master's Degree Programme in Design
<b>Instructor:</b>	Merita Soini

---

The thesis consists of both a theoretical part and a practical part. The aim of the theoretical part is to investigate how experiences can be designed and what of elements customer and employee experience are built up. The principles and most common tools of service design are also briefly presented in the thesis. The target of the practical part of the thesis was to implement a working life-oriented project utilizing the service design tools and co-design. The thesis has been executed at Helsinki Shipyard Oy. The shipyard is specialized in designing and building passenger vessels and icebreakers, and also other special needs vessels. Shipbuilding involves a lot of special expertise. Much of this expertise is conveyed as tacit knowledge over the years. The aim was to explore how getting to know the shipbuilding industry and the new occupation could be made more effective already during the orientation.

The process of the thesis follows the classic service design process model called the Double Diamond. The service design tools called customer journey mapping, service blueprint and value proposition canvas have been applied in the thesis. The journey of an employee from an applicant to a current worker has been presented as the conclusion of the thesis. The proposal has been carried out with the service blueprint tool. The service blueprint consists of touchpoints between an employee and shipyard personnel, and also points out fundamental insights in the interaction. The service blueprint is founded on the results of the customer journey mapping, and it has been validated by shipyard's personnel.

The final phase of the thesis introduces three concept proposals for improving employee's adaptation to the work at the shipyard. Thus the potential for creating positive employee experience can be stated. The concept proposals have been demonstrated with the value proposition canvas tool.

**Keywords:** work orientation, employee experience, experience design, customer journey map, service blueprint, value proposition canvas, shipbuilding, shipyard, service design

# Sisällys

Keskeisiä termejä	6
<b>1. Johdanto</b>	<b>8</b>
1.1. Aihe ja toimeksiantaja	9
1.2. Työn rajaus ja tutkimuskulma	11
1.3. Viitekehys ja tutkimuskysymykset	13
<b>2. Teoria</b>	<b>15</b>
2.1. Työpöytä tutkimus	15
2.2. Palvelumuotoilu	17
2.3. Kokemusmuotoilu	18
2.4. Asiakaskokemus	21
2.5. Työntekijäkokemus	26
2.6. Työkalut	29
<b>3. Prosessi</b>	<b>31</b>
3.1. Vaihe 1: Tutki	31
3.1.1. Asiakaspolkukartoituksen koostaminen	32
3.2. Vaihe 2: Määrittele	33
3.2.1. Asiakaspolkukartoituksen tulokset	33
3.2.2. Ennen perehdytystä	34
3.2.3. Perehdytyksen aikana	35
3.2.4. Perehdytyksen jälkeen	37
3.2.5. Samankaltaisuuskaavio	38



8.1.	Vaihe 3: Kehitä	39
	8.1.1. Workshop	39
8.2.	Vaihe 4: Toteuta	40
	8.2.1. Service blueprint	40
	8.2.2. Value proposition canvas	42

## **9. Työn tulokset ja pohdinta** ----- **45**

9.1.	Lopputulos	45
9.2.	Pohdinta	45

Lähteet

Liitteet

## Keskeisiä termejä

**Asiakaspolku** (*customer journey*) on termi, jota käytetään kuvaamaan asiakkaan matkaa tarpeen syntymisestä, harkinnasta ostoon ja kulutukseen. Asiakaskokemus rakentuu tämän polun aikana sekä järjen että tunteiden kautta kaikilla aisteilla. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 13-14.) Asiakaspolun aikana voi rakentua kognitiivisia, emotionaalisia, sosiaalisia ja sensorisia kokemuksia. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 33.) Asiakaspolku muodostuu kosketuspisteistä.

**Fasilitointi** (*facilitate*) on palvelumuotoiluprosessin projektinjohtoa, jossa tarkoituksena on saada osallistujat sitoutumaan, ohjata ja jakaa tietoa prosessista sekä viedä kehitystyötä eteenpäin kohti lopputulosta. Fasilitaattori on termi, jolla tätä työtä tekevää henkilöä kutsutaan. Fasilitaattorin tulisi samaan aikaan olla projektin johtaja sekä herkällä korvalla kuunteleva tarkkailija. (Stickdorn & Schneider et al 2018, kappale 10.)

**Hiljainen tieto** on tietoa, joka ilmenee toimintakulttuureissa, jotka perustuvat ammatilliseen perinteeseen. Tällaista tietoa on mahdollista hankkia aistimalla ja käytännön kokemuksen kautta työyhteisössä. Tieto ja taito muodostuvat seuraamalla esimerkiksi kokeneemman kollegan työtä. Tällaista tietoa voidaan kokea vaikeaksi sanallistaa. (Vilkkä 2015, 144.)

**Implementointi** (*implementation*) on palvelun käytäntöön vientiä eli toteuttamista ja tuottamista. (Tuulaniemi 2011, 230.) Tätä vaihetta on edeltänyt prototyyppi, pilotointi ja palvelua on iteroitu monta kertaa.

**Iteratiivinen** (*iterative*) kuvaa palvelumuotoiluprosessille tyypillistä edestakaista liikettä. Prosessille on ominaista, että välillä on palattava taaksepäin projektin edelliseen vaiheeseen, eli esimerkiksi kehitysvaiheesta takaisin ongelman määrittelyyn. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 1.4.)

**Kosketuspiste** (*touchpoint*) on termi asiakkaan ja organisaation väliselle vuorovaikutustilanteelle. Kosketuspisteet muodostavat asiakkaan käyttökokemusmatkan, jonka voi kuvata esimerkiksi asiakaspolun avulla. Kosketuspisteillä on monta muotoa; niitä ovat kaikki tilanteet kasvokkain tapahtuvista fyysisistä kohtaamisista virtuaalisiin kohtaamisiin. (Stickdorn & Schneider et al 2011, 158-161.)

**Prototypointi** (*prototyping*) tarkoittaa nopean mallin rakentamista, jotta suunnitelmaa päästään heti testaamaan ja kehittämään eteenpäin. Kehitetty idea havainnollistetaan käytännössä ja siinä voidaan nähdä mahdolliset puutteet ja kehittämiskohteet. (Tuulaniemi 2011, 196-197.)

**Työnantajabrändi** (*employer brand*) on mielikuva, joka työnantajasta välittyy. Se on myös organisaation suunnasta lupaus siitä, millainen organisaatio on. Työnantajabrändäys on aktiivista toimimista tämän mielikuvan eteen. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 5.)

**Yhteiskehittäminen** (*co-creation, co-design*) on yleinen termi, jolla tarkoitetaan parhaimmillaan moninaisen, monitieteellisen joukon sitouttamista kehitystyöhön suunnittelun alusta alkaen, jotta eri sidosryhmien näkökulmat saadaan tuotua esiin. (Stickdorn & Schneider et al 2018, kappale 10.)



## 1. Johdanto

Opinnäytetyöni lähtökohtana oli kiinnostukseni tutustua muotoilussa pinnalla olevaan termiin kokemusmuotoilu. Olen törmännyt sanaan viime aikoina sosiaalisessa mediassa sekä useissa muotoilun alan työpaikkailmoituksissa, joissa on haettu kokemuksen muotoilijoita eri sanamuodoissa. Vaikka minulla on muotoilijan tutkinto, kokemusten muotoilu vaikutti kuitenkin vieraalta ja abstraktilta käsitteeltä, jopa mystiseltä ja maagiselta. Halusin siis päästä perille, mitä on kokemusmuotoilu, ja miten kokemuksia voidaan johtaa ja kehittää.

Tavoitteenani opintojeni alusta alkaen oli toteuttaa opinnäytetyö nykyiselle työnantajalleni. Työpaikallani oltiin heti avoimia opinnäytetyötäni kohtaan, ja sainkin aiheideoita kehittämistä vaativista kohteista. Erinäiset syyt maailmantilanteesta henkilövaihdoksiin saivat minut vaihtamaan ja muovaamaan kuitenkin aihetta matkan varrella. Viedessäni suunnitelmaani eteenpäin yhdistin aiheeseeni sopivaksi myös termit asiakaskokemus ja työntekijäkokemus. Erityisesti työntekijäkokemus määritteli työn suuntaa ja asettui yhteen aiheideani kanssa.

Työn toiminnallisessa osuudessa toteutin työelämälähtöisen projektin palvelumuotoilun yleisimpiä työkaluja hyödyntäen ja soveltaen. Tavoitteenani oli tutkia miten laivanrakennusalan ja uuden työpaikan tutuksi tuleminen voitaisiin helpottaa jo perehdytysvaiheesta alkaen. Palvelumuotoilun työkaluista on työssä koostettu omat projektikohtaiset, personoidut pohjat. Tutkimuksen pohjalta lopputuloksena on ideoitu erilaisia konsepteja vastaamaan esiin nousseita tarpeita työhön sopeutumisessa.



## 1.1. Aihe ja toimeksiantaja

Opinnäytetyöni toimeksiantajayritys sekä nykyinen työnantajani Helsinki Shipyard Oy on perustettu toukokuussa 2019. Helsinki Shipyard Oy on erikoistunut meriteknologiaan ja laivanrakennukseen. Yritys tunnetaan myös nimillä Helsingin telakka tai telakka, joita termejä käytän organisaatiosta myöhemmin työssä. Samalla paikalla Helsingin Hietalahdessa on rakennettu laivoja jo yli 150 vuotta. Helsingin telakalla on rakennettu yli puolet maailmalla tällä hetkellä operoivista jäämurtajista, ja lisäksi monet risteilyaluksissa tänä päivänäkin käytössä olevat ratkaisut ovat saaneet alkunsa Helsingin telakalla. Telakalla on myös vakiintunut asema Helsingin katukuvassa ikonisine nostureineen, vaikka telakan omistajat ja yrityksen nimi on vuosien saatossa vaihdellut. (Helsinki Shipyard, 2022.)

Helsingin telakalla (kuva 1) suunnitellaan ja rakennetaan matkustaja- ja risteilyaluksia, jäämurtajia sekä muita arktisissa oloissa toimivia erikoisaluksia. (Helsinki Shipyard, 2022.) Karkeasti kuvattuna yritys jakautuu sekä suunnittelu- että tuotanto-osastoihin. Suunnittelu puolestaan koostuu eri disiplineistä, joita ovat mm. runko-, sisustus-, sähkö-, LVI-, kansi- ja koneistosuunnittelu.

Olen työskennellyt telakan sisustussuunnitteluosastolla yli viiden vuoden ajan. Telakka- ja laivanrakennusmaailmassa sisustussuunnittelulla tarkoitetaan koko laivan sisustustilojen rakenteellista suunnittelua. Sisustussuunnitteluosaston vastuulla on sisustusjärjestely-, pintamateriaali- ja kalustesuunnittelun lisäksi suunnitella porras-, ikkuna- ja ovirakenteet, sisustustilojen eristykset sekä lattia-, seinä- ja sisäkattovuoraukset. Työssä tarvitaan paljon



*Kuva 1. Helsingin telakka vuonna 2017. (Helsinki Shipyard)*



teknistä erikoisosaamista, ja työ suoritetaan yhteistyössä esimerkiksi runkorakenne- ja sähkösuunnitteluosastojen kanssa. Oma työnkuvani on viime vuosien aikana vaihdellut oman osaamisen kehittyessä ja projektityyppien vaihtuessa. Tämänhetkinen työnkuvani painottuu risteilyaluksen hyttialueiden valmistussuunnittelun koordinointiin ja arkkitehti- ja turvaopasteiden suunnitteluun.

Työ telakalla on mielenkiintoista ja erikoislaatuista. Pitkä telakkaperinne, suomalainen huippuosaaminen sekä telakan toiminnan jatkuminen pitkälle tulevaisuuteen motivoivat myös itseäni. On mielenkiintoista päästä hyödyntämään ja laajentamaan omaa muotoiluosaamistaan myös päivittäisen työnkuvan ulkopuolelle, ja testata työelämälähtöistä palvelumuotoiluprosessia käytännössä.

Työntekijöiden keskuudessa telakallamme on yhteinen mielikuva mielenkiintoisesta työpaikasta. Vapaasti muotoiltuna työpaikkamme on kuuluisa paluumuuttajista, eli työntekijöistä, jotka kerran irtisanouduttuaan palaavat muutaman vuoden kuluttua takaisin telakalle. Jotain vetoa siis tässä kiireisessä ja vauhdikkaassa projektiympäristössä on.

Telakkamaailma ja laivanrakennus voivat kuitenkin olla ulkopuoliselle vieraita kaikkine omine termeineen ja prosesseineen. Laivanrakennusala, ja varsinkin laivojen sisustus-suunnittelu, ei ole yleisesti kovin hyvin tunnettu ala, vaikka merenkululla ja meriteollisuudella on suuri jalansija Suomessa. Merialan koulutusmahdollisuuksia on Suomessa toisen asteen koulutuksesta yliopisto-opintoihin. Merenkulkualan koulutuksen lisäksi alalla tarvitaan myös erilaisia ammattilaisia esimerkiksi tieto- ja sähkötekniikan aloilta. Merenkulun lisäksi työpaikkoja tarjoavat telakat, suunnittelutoimistot, järjestelmä- ja laitevalmistajat, luokituslaitokset, tutkimuslaitokset ja varustamot. Yliopistojen tarjoamat erilaiset meri- ja konetekniikan opinnot tarjoavat sisällään erilaisia suuntautumisvaihtoehtoja esimerkiksi laivasuunnittelun eri alueille. (Meriteollisuus, 2021.)

Voin myös itse myöntää päätyneeni telakalle niin sanotusti sattumalta, eikä oma opiskelustaani liity laivanrakennukseen. Telakalla uuden työntekijän on sisäistettävänä paljon käytännön asioita, sekä organisaation omia prosesseja ja toimintatapoja, mutta sen lisäksi on myös paljon alaan liittyviä erikoispiirteitä ja käytäntöjä. Hyvin suuri osa tietotaidosta alasta ja toimintatavoista välittyvät vasta vuosien varrella hiljaisena tietona.

Yhdeksi opinnäytetyön aiheideaksi nousikin, miten laivanrakennusalan ja telakan tutuksi tulemista voisi parantaa jo perehdytysvaiheessa, ja tehdä helpottaa työympäristöön ja omaan työhön sopeutumista. Tavoitteena on myös kartoittaa nykytilaa ja uudelle työntekijälle syntyvää vaikutelmaa. Tätä kautta voidaan löytää raamit sille, mitä perehdytyksen aikana olisi tärkeä tuoda esille niin, että se palvelisi työntekijää ja tuottaisi positiivista työntekijäkokemusta.

Työntekijäkokemuksen muotoilu ja kehittäminen on tärkeää organisaatiossa, jotta se säilyttää oman asemansa houkuttelevana työpaikkana. Tämä pätee niin jo yrityksessä työskenteleviin työntekijöihin, kuin uusiin potentiaalsiin työntekijöihin. Suomessa on tällä hetkellä kolme isoa telakkaa, joilla kaikilla on meneillään isoja, mielenkiintoisia projekteja, joten kilpailua osaavista laivanrakennuksen ammattilaisista on.

Telakan puolelta aiheeni sai innostuneen vastaanoton ja kävin aiheesta keskusteluja esihenkilöni eli sisustussuunnittelun osastopäällikön kanssa. Lisäksi osallistin opinnäytetyöhöni kaksi henkilöä HR-osastolta. Asiakaspolkukartoituksen kautta sain mukaan 14 henkilöä telakan suunnittelusta, ja työpajaan osallistui viisi sisustussuunnitteluosaston työntekijää.

## 1.2. Työn rajaus ja tutkimuskulma

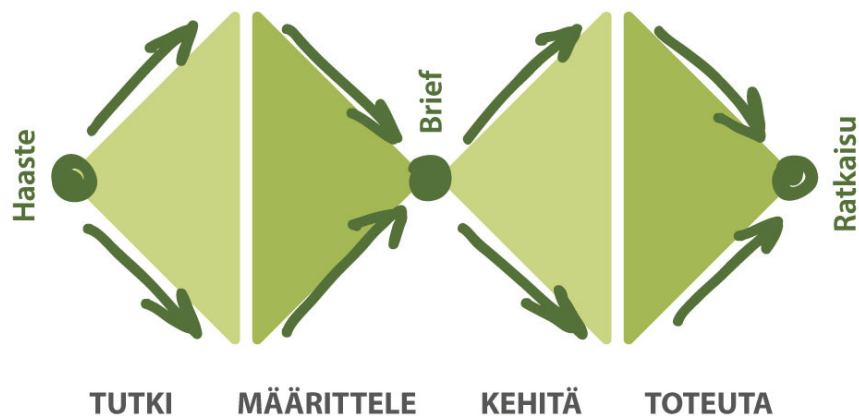
Tavoitteenani on toteuttaa tiivistetty perinteinen palvelumuotoiluprojekti, ja projektin kautta esitellä palvelumuotoilun keinoja ja mahdollisuuksia yrityksessämme. Aloitan tutkimalla nykytilaa tämän hetkisestä perehdytyksestä. Olen itse telakalla töissä ja läpikäynyt aikani organisaatiomme perehdytysprosessin, joten täyttää objektiivisuutta tutkimukseni ei voi saavuttaa. Fasilitaattorin hengessä yritän kuitenkin sivuuttaa omat kokemukseni ja keskittyä kartoituksistani ilmi tuleviin asioihin nykytilassa. Opinnäytetyöni on kvalitatiivinen tutkimus, ja sovellan työssäni palvelumuotoilun työkaluja. Tutkijana painoarvoni on kuitenkin omissa havainnoissani enemmän, kuin mittausvälineillä hankitussa tiedossa, kuten kvalitatiiviseen tutkimukseen kuuluu. Tutkimus muotoutuu olosuhteiden mukaisesti tutkimuksen edetessä. (Hirsijärvi et al. 2009, 161, 164.) Tavoitteenani on laadullisen tutkimuksen määritelmiä mukailien monella tapaa kerätä sisällöllisesti täsmennettyä tietoa määrän sijaan. (Vilka 2015, 129,143.)





Kuljetan työtäni palvelumuotoilun tunnetuimman prosessimallin mukaan. Tästä tuplatimantiksi (*eng. Double Diamond*) kutsutusta suunnittelumetodista British Design Council julkaisi vuonna 2004 oman versionsa. Visualisoitu kaavio (kuva 2) esittelee pääteemat, jotka jäsentävät suunnitteluprosessia eteenpäin. Nimitys tuplatimantti tulee siitä, että kaavio muodostaa ulkomuodoltaan ikään kuin kaksi kärjellään seisovaa timanttia. Timantit on visuaalisesti vielä jaettu kahteen osaan muodostaen neljän kolmion muotoista palaa. (British Design Council 2019.) Nämä kolmiot kuvaavat prosessissa esiintyvää divergenttiä sekä konvergenttiä ajattelutapaa. Divergentissä ajattelu on monipuolista, tarkastelutapaa tai ratkaisuja ei rajata tai keskitytä liikaa yhteen ratkaisuun. Tuplatimantissa divergenttiä ajattelua kuvaavat lähtökohtapisteestä oikealle avautuvat kolmiot. Konvergentissä ajattelussa puolestaan luokitellaan ja yhdistellään ideoita. Eli visuaalisessa kaaviossa kolmio sulkeutuu kohti seuraavaa vaihetta. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 1.4.)

Prosessi on jaettu neljän pääteeman alle. Nämä teemat voisi vapaasti suomentaa: tutki, määrittele, kehitä ja toteuta. Tutkimusvaiheessa tutustutaan kehitettävään kohteeseen ja kerätään tietoa erilaisten työkalujen avulla laajalla perspektiivillä. Määrittelyvaiheessa kerättyä tietoa jäsennellään, jaotellaan ja yhdistellään, eli tietoa supistetaan kohti seuraavaa vaihetta. Seuraava piste onkin varsinainen tehtävänantovaihe. Tämä on vasta se kohta, josta perinteiset projektit alkavat, eli ratkaisua lähdetään muodostamaan. Tästä edetään seuraavaksi kehitysvaiheeseen, jossa tehtävänantoon syvennyttään ja perspektiivi laajenee jälleen. Syntyneitä ratkaisuja ja ideoita validoidaan ja testaillaan erilaisilla prototyyppineilla. Prosessi on usein iteratiivinen eli kulkee edestakaisin näiden pääteemojen



Kuva 2. Tuplatimantti-prosessimalli Design Council -mallia mukaillen.



välillä testauksista saatavien tuloksien perusteella. Kehityskohteen löytäessä uomansa siirrytään lopulliseen toteutusvaiheen. Tässä kohtaa ratkaisu alkaa pilotointien kautta rajautua kohti lopullista mallia ja implementointia. (British Design Council 2019.)

Tavoitteenani on työntekijäkokemuksen potentiaalisten kehittämiskohteiden löytäminen yhteiskehittämällä, eli osallistaa Helsinki Shipyard Oy:n suunnittelun henkilöstöä työpaikan ja kartoitusten muodossa. Työni rajautuu perehdytyksen kehittämiseen ja positiiviseen työntekijäkokemukseen vaikuttavien tekijöiden määrittelemiseen Helsingin telakan suunnitteluosastojen näkökulmasta. Palvelumuotoilun oppien mukaisesti pyrin olemaan etukäteen liikaa rajaamatta työni suuntaa tai lopputulosta. Kartoitan perehdytyksen nykytilaa ja etsin yhteisiä tekijöitä, jotka vähentävät positiivista työntekijäkokemusta nykytilassa. Määrittelen ja tuon esille nämä erilaiset pullonkaulat, ja valitsen niistä kehitettävät kohteet. Työn lopputuloksena esittelen tutkimukseni tulokset, jotka olen löytänyt palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntäen. Tavoitteenani on samalla esitellä ja havainnollistaa palvelumuotoilun mahdollisuuksia yrityksellemme työni kautta.

### 1.3. Viitekehys ja tutkimuskysymykset

Viitekehyksessä kuvaan pelkistetysti opinnäytetyön teoreettiset lähtökohdat ja niiden merkitykset toisilleen. (Anttila 1998, 97.) Pysin luomaan oman tulkinnan ja selitysmallin tutkimalleni ilmiölle, kuten laadullisen tutkimuksen luonteeseen kuuluu (Anttila 1998, 188.) Tutkimuskulmana toimivat termit kokemusmuotoilu, asiakaskokemus ja työntekijäkokemus. Näiden termien avaaminen työssä on yksi osa työtä, ja ohjaa työn tulosta. Rooliani muotoilijana hyödynnän yhdistellessäni tutkimustuloksia ja yhteiskehittämisen tuloksena syntyneitä ideoita. Tavoitteena on löytää tärkeitä tekijöitä, jotka vaikuttavat uuden työntekijän asettumisessa uusiin tehtäviin ja tutustumisessa organisaatioon ja laivanrakennusalaan. Opinnäytetyön tulokset ovat Helsinki Shipyard Oy:n hyödynnettävissä mahdollista jatkokehitystä varten.

Kuvassa 3 on esitetty työni viitekehys (kuva 3). Työn keskiössä on työntekijäkokemuksen kehittäminen perehdytyksen aikana. Keskiöön pääsemistä edistävät palvelumuotoilu menetelmät ja prosessit. Aiheen lähestymiskulmina erilaiset aiheet ja termit, joihin tutustun työn ohella, kuten kokemusmuotoilu, työntekijäkokemus ja asiakaskokemus. Yhteiskehittäminen on myös työn punaisena lankana.



Kuva 3. Työn viitekehys.

**Tutkimustyön pääkysymys on:**

*Miten voidaan vaikuttaa positiivisen työntekijäkokemuksen syntyyn?*

**Alakysymyksiä:**

1. *Mitä ovat nykyisen perehdytyksen vahvuudet ja heikkoudet?*
2. *Mitkä elementit vaikuttavat työntekijäkokemukseen perehdytyksessä?*





## 2. Teoria

Teoriaosuudessa käyn läpi aihe- ja lähestymiskulmatasolla opinnäytetyöni kanssa samasta aiheesta valmistuneita töitä sekä koostan lyhyesti tulkintani palvelumuotoilusta. Tutustun käsitteisiin ja termeihin asiakaskokemus, työntekijäkokemus ja kokemusmuotoilu.

### 2.1. Työpöytä tutkimus

Tutustuin Theseuksen kautta samaa aihepiiriä käsitteleviin opinnäytetöihin vertaillakseni niiden näkökulmia. Käsite työntekijäkokemus tuntuu tätäkin kautta trendikkäältä, ja hakusanalla löytyi lukuisia parin viimeisen vuoden aikana valmistuneita opinnäytetöitä. Myös yhdistelmällä työntekijäkokemus ja perehdytys on tehty paljon tutkimusta viimeisen kolmen vuoden aikana. En erittele tai viittaa yksittäisiin opinnäytetöihin, mutta poimin niissä käytetyimpiä termejä, joita tutkittiin ja käsiteltiin (kuva 4). Työntekijäkoke- musta haluttiin parantaa laadukkaan johtamisen ja henkilöstöjohtamisen avulla, mikä oli aiheena kuitenkin eriyttävissä itsessään työntekijäkokemuksen johtamisesta. Työnte- kijäkoke- musta pyrittiin rakentamaan mm. organisaation mainetta eli työnantajabrändiä rakentamalla. Tavoitteellisena pidettiin myös työntekijäkokemuksen mittaamista. Käsitel- tävien teemojen joukossa olivat myös yrityskulttuuri, työntekijäymmärrys, työhyvinvointi, työn merkityksellisyyden lisääminen ja työntekijän sitoutuneisuuden saavuttaminen.

Monissa työntekijäkoke- musta-aihepiirin töissä myös viitattiin itsellenikin nimeltä en- nestään tuttuun Great Place to Work -instituutioon. Tutustuin tähän Suomen parhaat työpaikat -listaa kokoavaan instituutioon heidän nettisivujensa kautta. Kyseessä on siis taho, tai yritys, joka tarjoaa maksusta henkilöstökyselyn tekemistä pohjautuen omiin kansainvälisiin tutkimuksiinsa ja metodeihinsa. Vuosittain instituutti julkaisee listan 50:stä yrityksestä, jotka ovat osallistuneet tutkimukseen, ja tätä kautta ansainneet heidän ser- tifiikatiksi kutsumansa tunnustuksen. Sertifioinnin mainitaan perustuvan puhtaasti vain henkilöstötutkimuksen kautta mitattuun työntekijäkoke- musta- ja -tyytyväisyyteen. Sertifioinnin mainitaan olevan tehokas työväline työnantajabrändin rakentamisessa.



*Kuva 4. Työpöytä tutkimuksessa esille tulleita teemoja.*

Nämä sertifioituksi kutsutut ja listalle päässeet yritykset saavat vuodeksi omaan käyttöönsä instituutin markkinointimateriaalin ja erilaisia grafikoita, sekä Duunitori-palvelussa nostetut työpaikkailmoitukset. Lisäksi yritykset saavat henkilöstökyselyn tuloksia ja niiden vertailuita muihin yrityksiin. Listalle pääsyn tavoitteena yrityksillä on mediahuomion myötä herättää mielenkiintoa potentiaalisissa työnhakijoissa. Mikäli sertifikaattia ei henkilöstökyselyn tuloksiin perustuen myönnetä, instituutti tarjoaa yritykselle palveluna henkilöstökyselyn läpikäyntiä, ja sitä kautta apua ja ohjausta yrityskulttuurin ja työntekijäkokemuksen kehittämiseen. (Great Place to Work 2022.) Vastaavaa palvelua ja konseptia tarjoaa myös suomalainen konsultointiyritys Eezy Flow. Heiltä yrityksen on mahdollista saada yrityksen markkinointikäyttöön nimike "Suomen innostavimmat työpaikat". Myös he antavat nimikkeen hyvät pisteet kyselystä saaneen yrityksen markkinointikäyttöön vuodeksi ja palveluita työnantajakuvaan kehittämiseen. Heidän mukaansa heidän rekisteröidyllä PeoplePower -henkilöstötutkimuksella on mahdollisuus selvittää henkilöstön innostuneisuuden taso ja sen tekijät. (Eezy Flow 2022.)

Hakusanalla asiakaskokemus löytyi myös erittäin paljon toteutuneita opinnäytetöitä vaihtelevilla lähestymiskulmilla, niin liiketalouden kuin muotoilun puolelta. Sen sijaan sanaa kokemusmuotoilu ei yksinään löydy Theseukseen ladattujen töiden nimistä. Toisaalta kokemusmuotoilu voi teemana olla liian laaja, ja opinnäytetöissä ja muotoilun kentällä on alettu käyttämään omia, täsmentäviä termejä sen alalajeille, kuten esimerkkeinä asiakaskokemusmuotoilu, opetusmuotoilu, oikeusmuotoilu tai organisaatiomuotoilu. Benchmarkkaamalla toteutuneita opinnäytetöitä sain myös lisää ajatuksia ja rajauksia oman opinnäytetyöni suunnalle.



## 2.2. Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu on kokonaisvaltainen ja monialainen toimintakenttä. Palvelumuotoilun toimintatavoilla voidaan kehittää perinteisten palveluiden lisäksi erilaisia prosesseja ja tuotteita. Palvelumuotoiluun tutustuvalla tulee heti vastaan moninainen joukko erilaisia työkaluja, joita voi hyödyntää suunnitteluprosesseissa. Nämä työkalut auttavat pitämään loppukäyttäjän näkemyksen suunnittelun keskipisteessä koko prosessin ajan. Palvelumuotoilu on omiaan niin uuden suunnittelussa kuin nykyisen toiminnon parantamisessa. Olennainen osa palvelumuotoilua on yhteiskehittäminen, jossa käyttäjät otetaan mukaan ideointiin. Aivotutkija Katri Saarikivi on todennut ihmisten tekevän suurimmaksi osaksi vääriä oletuksia varsinkin toimiessaan ennestään tuntemattomalla alueella. Ihmisille tuottaa toisinaan vaikeuksia tunnistaa edes omia tunteitaan. (Saarikivi 2016.) Tämä puoltaa tarvetta pitää käyttäjät aidosti osana suunnitteluprosesseja, jotta voidaan kehittää heille tarpeellisia ja soveltuvia ratkaisuja.

Birgit Magerin sanoja mukaillen, aina ei ole kyse laitteiden tai tuotantoprosessien muokkaamisesta, vaan muutoksesta rakenteissa, kulttuurissa ja ihmisissä. Palvelumuotoilussa lähtökohtana on asiakkaan eli käyttäjän näkökulma. Tarkoituksena on kyseenalaistaa organisaation prosessit vaihtamalla näkökulmaa suunnitteluvaiheessa radikaalisti. Lähtökohtana on löytää kysymykset, joita ei ole osattu kysyä. Tavoitteena on muodostaa palvelusta, tai muusta suunnittelun kohteena olevasta prosessista, kokonaiskuva. Kokonaiskuvaan kuuluu jo erilaisia toimintoja ennen varsinaista palvelutapahtumaa, ja se ulottuu myös toimintoihin varsinaisen näkyvän tapahtuman jälkeen. Palvelumuotoilun työkaluilla voidaan konkretisoida ja visualisoida erilaisia tapahtuman kulkua. (Mager 2009, 28-43.) Asiakslähtöisyys suunnittelussa ei ole uutta, mutta palvelumuotoilu on metodi, jolla saadaan toisinaan itsestäänselviä asioita tuotua esille ja joka helpottaa niiden kriittistä tarkastelua. Työkalujen avulla halutaan myös tehdä nopeita testauksia siitä, mikä todella toimii kohderyhmälle. Perinteisemmässä suunnittelussa on totuttu asiantuntijana tarjoamaan valmiita ratkaisuja, mutta palvelumuotoilussa pyritään ensin keskittymään prosessin tutkimiseen ja kehityskohteiden löytämiseen. (Forsberg & Säynäjäkangas 2021.)

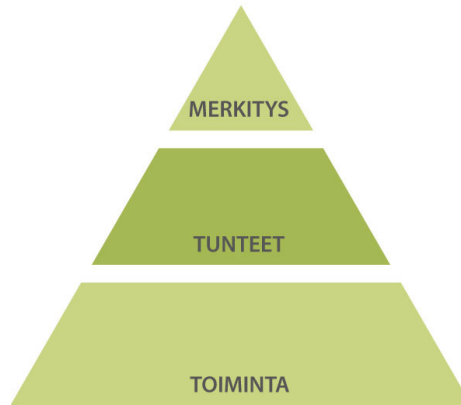
Qaswuan Palvelumuotoilun kasvutarinoita -podcastin jaksossa haastateltiin palvelumuotoilijana toimivaa Miia Mökkälää. Mökkälä kiteytti jakson lopussa palvelumuotoilun tarpeen niin, että jokaisella liiketoiminnalla on kytköksiä asiakkaisiin, joten asiakaskeksyyden tulisi olla jokaisen organisaation toiminnan ydin. Jokainen organisaatio hyötyy siitä, että he tarkastelevat omaa toimintaansa kriittisesti haastamalla ja validoimalla toimintatapojaan. Yksinkertaistettuna menestyäkseen liiketoiminnassa on kysyttävä asiakkaalta mitä hän haluaa. Palvelumuotoilun ajattelutavan sisäistämällä on mahdollista kehittää niin yksittäisiä kosketuspisteitä, kuin luoda kokonaan uutta liiketoimintaa. (Forsberg & Säynäjäkangas 2021.)

Vaikka palvelumuotoilu on jo sanana lähtenyt kehittymään palveluiden eli aineettomien ja abstraktien prosessien muotoilemisesta, yhtälailla sen lainalaisuudet ja metodit toimivat tuotesuunnittelusta tilasuunnitteluun. Loppujen lopuksi kaikessa suunnittelussa on tavoitteena loppukäyttäjän palveleminen parhaalla mahdollisella tavalla.

### 2.3. Kokemusmuotoilu

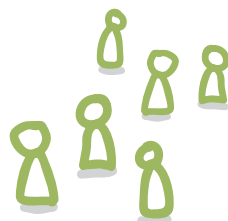
Huhta & Myllyntaus toteavat ihmisen identiteetin ja elämän olevan hänen omien kokemustensa summa. Kaikki kokemukset ovat aina subjektiivisia, eli kokijan itsensä määrittelemiä. Kokemusmuotoilussa tulee tiedostaa kokemusten voima ja pyrkiä niiden aktiiviseen rakentamiseen. Ylivertaiset kokemukset vaativat tietoista suunnittelua ja tavoitteellisuutta; ne eivät synny sattumalta. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 4.6.) Tuulaniemen mukaan asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen tasoon; toiminta, tunteet ja merkitykset (kuva 5). Toiminnan taso vastaa käyttäjän funktionaaliseen tarpeeseen; palvelun sujuvuuteen ja käytettävyyteen. Tämä taso mahdollistaa palvelun markkinoillaolon. Tunnetaso muodostuu henkilökohtaisista kokemuksista; palvelun miellyttävyys, tunnelmallisuus ja kiinnostavuus. Tähän sisältyy esimerkiksi kaikkien aistien huomioiminen. Ylimmällä tasolla, eli merkitystasolla, on kokemuksen luomat mielikuvat, merkitykset ja lupaukset. (Tuulaniemi 2011, 74.)





*Kuva 5. Asiakaskokemuksen muodostumisen tasot  
Tuulaniemen mukaan.*

Jokainen palvelu pitää sisällään asiakkaalle muodostuneita kokemuksia. Kokemuksen voi ajatella muotoutuvan erilaisista ja eritasoisista hetkistä. Niihin sisältyy muun muassa alku, loppu sekä siinä värissä erilaiset huiput ja notkahdukset. Heath & Heath viittaavat tutkimuksiin, jotka osoittavat, että muistoihin tavallisesti jäävät näistä hetkien sarjoista niin kutsutut huippuhetket. Kokemus arvioidaan huippuhetken, oli se sitten negatiivinen tai positiivinen, ja päättymishetken mukaan. Vähemmän mieleenjäivät hetket unohtuvat kokonaiskuvassa. Myös alkuhetki voi olla mieleenjäävä, kuten ensimmäinen koulu- tai työpäivä. Alut ja loput voivat sumentua pitkällä aikavälillä, mutta huiput useimmiten pysyvät. (Heath & Heath 2017, 10-12.) Palveluihin kannattaa tietoisesti pyrkiä rakentamaan erilaisia huippukohtia, kiinnittää huomiota siirtymiin, muutostilanteisiin sekä tapahtuman päättymiseen. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 4.6.4.)





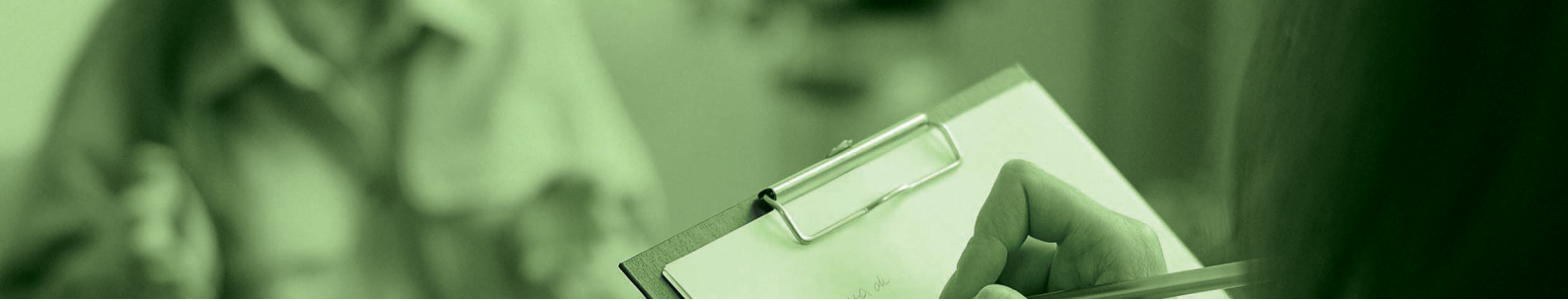
*“Break the script”* (Heath & Heath 2017, 59.)

Kokemus muodostuu tapahtumasarjoista. Mieleenjäävässä tapahtumasarjassa on usein joku yksittäinen hetki, joka määrittelee koko kokemuksen. Yksittäinen hetki voi olla verraten lyhyt ja tarkoituksellinen hetki. Hetki voi rakentua esimerkiksi erikoisen piirteen tai huumorin avulla rakennettuun tilanteeseen, joka saa palvelun erottumaan joukosta. (Heath & Heath 2017, 14-15.) Hetki voi olla sekä positiivinen tai negatiivinen. Joskus jopa heikkoudet voidaan kääntää palvelutilanteen huipuiksi. Erään tutkimuksen mukaan asiakkaita pyydettiin muistelemaan viimeisintä tyydyttävintä kohtaamista. Melkein 25% näistä tilanteista oli työntekijän reagointia palveluvirheeseen. (Heath & Heath 2017, 27.) Asiakkaiden odotusten rikkomista on myös se, että poikkeaa totutusta positiivisesti yllättävällä tavalla. Näin voi estää monotonisen mielikuvan syntymistä, eikä kyse tarvitse olla suuresta eleestä. Se voi olla vaikka laskun mukana sujautettu hauska viesti. (Heath & Heath 2017, 55.) Eli kannattaa niin sanotusti rikkoa asiakkaan olettama käsikirjoitus tai kaava, kuten kappaleen yllä mainitussa lainauksessa todetaan. (Heath & Heath 2017, 59.)

Palvelutilanteen kehittämisen ei aina ole pelkästään brändin ja kokemuksen parantamiseen liittyviä vaikutuksia. Eräessä esimerkissä eräessä lastensairaalassa oli huipussaan toimiva MRI-kone, jota kuitenkin potilaana olevat lapset pelkäsivät. Vaikka koneen kuvantamisaika oli lyhyt, saattoi kuitenkin kestää jopa 10 minuuttia saada pieni potilas asettumaan koneeseen. Kehitystyön jälkeen ratkaisuna koneen ympärille tuotiin kuvituksellista rekvisiittaa, joka sai tilanteen lapsen silmissä muistuttamaan viidakkoseikkailua, jossa itse kone toimii kanoottina. Näin saatiin lapset asettumaan laitteeseen jopa minuutissa. Tällä muutoksella lyhennettiin palveluaikaa, joten sairaalassa pystytään kuvantamaan enemmän potilaita samassa ajassa. Näin myös notkahtanut kokemuksen hetki palvelussa saatiin käännettyä huipuksi käyttäjänä olevien lasten ja vanhempien näkökulmasta, ja lisäksi tehostettua palvelua. (Heath & Heath 2017, 30.)

Helppimmin unohdettavat kokemukset ovat juuri niitä, jolloin kaikki menee odotusten mukaan. Helpoiten taas muistetaan niin kutsutut notkahdukset, jolloin vesi loppuu tai tulee sähkökatko. Ensimmäiseksi tulisi siis varmistaa näiden notkahdusten eliminointi.





Sen jälkeen voidaan toimivaan palveluun luoda hetket, jotka jäävät mieleen. Hyvästä suunnittelusta huolimatta kuitenkin aina tulee tilanteita, jotka johtavat notkahduksiin ja asiakkailta tulee negatiivista palautetta. Tämän takia olisi erityisen tärkeää keskittyä myös tarkoituksellisesti luomaan erikoislaatuisia ja odotuksia ylittäviä hetkiä, jotka jättävät satunnaiset notkahdukset palvelutilanteessa varjoonsa. Monesti keskitytään liikaa korjaamaan tilanteita huonojen asiakaspalautteiden pohjalta. Kuitenkin todennäköisempää on, että juuri tyytyväiset asiakkaat palaavat käyttämään palveluita uudelleen, joten tärkeää on myös parantaa näiden olemassaolevien asiakkaiden kokemuksia. (Heath & Heath 2017, 43-45.)

Kokemusten muodostaminen on henkilökohtaista, mutta niiden muodostumista voidaan johtaa. Erilaiset palvelutilanteet voidaan jakaa osiin, joiden kautta päästään käsiksi hetkiin, joissa kokemukset muodostuvat. Näin jokaista yksittäistä hetkeä voidaan tarkastella kriittisesti ja kehittää toivottuun suuntaan, niin että ne täyttävät asiakkaan tarpeet, herättävät tunteita ja ylittävät odotuksia.

## 2.4. Asiakaskokemus

Asiakaskokemus voidaan lyhyesti määritellä subjektiiviseksi kokemukseksi, joka rakentuu asiakkaan ja organisaation välisissä vuorovaikutustilanteissa, eli niin sanotuissa kosketuspisteissä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 13.) Asiakaskokemus syntyy asiakkaan kanssa käydyn vuorovaikutuksen tuloksena, ollen kosketuspisteistä muodostuvan ketjun lopputulos. Asiakaskokemus ei muodostu pelkästään palvelun laadusta, vaan oleellista on itse asiakaskokemuksen syntyminen ja kohtaamisten kehittäminen. (Gerdt & Korhikoski 2016, 46-47.) Asiakas määrittää itse sen, millainen asiakaskokemus on. Onnistuneita asiakaskokemuksia on monissa muodoissa riippuen erilaisista asiakasryhmistä. Ihmiset arvostavat erilaisia asioita, ja jokaisen yksilön muodostama kokemus voi olla erilainen, mutta yhtä oikea. Kokonaisvaltaista asiakaskokemusta on vaikeampi kopioida, kuin tuotteita, mikä tekee siitä kestäväen kilpailuedun lähteen. Asiakaskokemus loistavien tuotteiden

kanssa on voittamaton kombinaatio. Hyvin muotoiltu asiakaskokemus varmistaa kaikkien kosketuspisteiden yhtenäisyyden, jolloin asiakaspalvelu, markkinointiviestintä ja erilaiset digitaaliset tai fyysiset palvelut ja tuotteet toteuttavat kaikki samaa suunniteltua strategiaa. Tuotteiden lisäksi kaikki kosketuspisteet rakentavat asiakaskokemusta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 17-18.)

Asiakaskokemus on siis kohtaamisia ja asiakkaan muodostamia mielikuvia. Se on yksittäisten tulkintojen summa, eikä rationaalinen päätös. Siihen vaikuttavat tunteet ja alitajuiset tulkinnat. Asiakaskokemusta ja sen johtamista ei tule sekoittaa pelkästään asiakaspalvelun kehittämiseen. Asiakaskokemuksen johtaminen huomioi kaikki toiminnot suoraan tai välillisesti asiakkaaseen, kuten Löytänä & Kortesus toiminnot yhteen koostavat; IT-osasto vastaa järjestelmien toiminnasta, talousosasto lähettää laskut ja huolehtii maksuista, lakiosasto varmistaa sopimukset, tuotekehitys etsii uusia ratkaisuja, tai markkinointiosasto huolehtii brändistä ja yrityksen lupauksista asiakkaalle ja henkilöstöosasto vastaa henkilöstön osaamisesta ja asenteesta. Näin kaikki muut osastot toimivat tukena asiakaspalvelun ja myynnin takana, jotta nämä voivat luoda odotuksia ylittäviä kokemuksia. Loppupeleissä asiakaskokemusta arvostava asiakas mahdollistaa yrityksen toiminnan. (Löytänä & Kortesus 2011, 7-9.)

Tämän päivän kilpailutilanteessa asiakaskokemus on yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista yritysten välillä. Asiakaskokemuksen tulisi olla keskeinen asia toiminnan ohjauksessa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 13-14.) Ihan jokaisella yrityksellä on mahdollisuus odotukset täyttävään ja odotukset ylittävään kokemukseen tarjoamiseen, sillä kaikki yritykset tarjoavat kokemuksia. Näitä mahdollistettuja kokemuksia ja kohtaamisia ei kuitenkaan tulisi jättää sattuman varaan. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 14.) Esimerkiksi globaalin verkkokaupan suuryritys Amazon on kertonut kehittävänsä palveluitaan ensisijaisesti asiakaspalautteen perusteella. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 9.) Nyt eletään asiakkaan aikakautta, mikä tarkoittaa sitä, että asiakaslähtöisyys ja asiakaskokemus strategisena kilpailukeinona kasvavat koko ajan. Kilpailevat tuotteet ovat teknisiltä ominaisuuksiltaan samankaltaisia, ja internetin kautta asiakkaalla on valinnanvaraa ja valtaa ostaa tuote mistä päin maailmaa sen itse haluaa. Vaikka innovatiivisuus on yritykselle tärkeää, ainoa tekijä, jolla pystytään erottautumaan, on aidot ja ainutlaatuiset asiakaskokemukset. Asiakas on oikeasti tunnettava ja hänen tarpeitaan on ennakoitava. Arvoa luodaan emotionaalisilla ja symbolisilla arvoilla: uusilla kokemuksilla ja merkityksillä asiakkaalle, jotta asiakas voi toteuttaa itseään ja rakentaa identiteettiään. (Koivisto et al. 2019. S. 20-23.)

Perinteisessä tuote- ja tuotantolähtöisessä organisaatiossa asiakas helposti nähdään omien toimintojen passiivisena kohteena, joka mukautuu organisaation tuotteisiin. Asiakaslähtöinen organisaatio investoi nykyisten asiakkaidensa parempaan ymmärtämiseen ja tarjoamansa kehittämiseen, eikä vain keskity löytämään uusia asiakkaita. Molem-

milla on kuitenkin omat vahvuutensa. Asiakslähtöinen organisaatio kykenee aistimaan muutokset markkinoilla herkemmin, kun tuote- ja tuotantolähtöinen organisaatio taas puolestaan pystyy standardisoimaan ja tehostamaan toimintaansa. Asiakslähtöisyyden merkitys kuitenkin korostuu kovassa kilpailutilanteessa. Saarijärven ja Puustisen mukaan turvallisinta olisi ollakin ensisijaisesti asiakslähtöinen, ja toissijaisesti tuote- ja tuotantolähtöinen organisaatio. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 15.)

Nykyisin kaksi kolmasosaa Suomen bruttokansantuotteesta syntyy palveluliiketoiminnasta, jossa asiakslähtöisyys on väistämätöntä. (Löytänä & Korteso 2011, 10.) Yritysten ajattelutapa arvonluonnista on muuttunut palvelulouden yleistymisen myötä; tuotelähtöisestä ajattelusta on siirrytty palvelulähtöiseen ajatteluun. Tuotelähtöisessä ajattelussa arvon ajatellaan syntyvän valmistusprosessin aikana ja siirtyvät yritykseltä asiakkaalle tuotteen mukana. Palvelulähtöisessä ajattelussa huomio on keskittynyt asiakkaan ja yrityksen väliseen vuorovaikutukseen. Asiakkaalla on keskeinen rooli arvon tuottamisessa ja määrittelyssä, ja arvo syntyy asiakkaan ja yrityksen välillä. Ennen keskityttiin luomaan haluttuja palveluita, nyt keskitytään siihen, mitä asiakkaat haluavat niillä saavuttaa. Yrityksen pitäisi pyrkiä ymmärtämään asiakkaan arvon muodostumista ja suunnitella omat toimintonsa sen ympärille. (Koivisto et al. 2019. S. 18-19.)



*“You can be the Architect of Moments That Matter.”* (Heath & Heath 2017, 37.)

Vaikka asiakaskokemus on asiakkaalle syntyvä mielikuva, voidaan asiakaskokemusta johtaa vaikuttamalla kosketuspisteisiin, joiden kautta asiakaskokemus rakentuu. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 25.) Asiakaskokemuksen kehittäminen on oikein toteutettuna fokusoi- tunut johtamisen tapa, joka auttaa organisaatiota kehittämään omia kosketuspisteitään. Asiakaskokemusta tulee johtaa määrätietoisesti, jotta saadaan kaikki kosketuspisteet johtamaan kohti samaa päämäärää. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 16,19.) Manageriaalisesta eli liikkeenjohdollisesta näkökulmasta rakennettu asiakaskokemus tarkastelee tutkimuksen keinoin, miten asiakaspolkuja ja kosketuspisteitä voidaan kehittää tavoitteen mukaisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 38.) Strategiseen asiakaskokemukseen tulee määrittää asiakasarvot, kilpailukeinot ja arvolupaukset. Nämä määrittävät millaista asiakaskokemusta tavoitellaan. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 31.) Monessa yrityksessä ei panosteta pitkäjänteiseen, systemaattiseen asiakaskokemuksia parantavaan prosessiin ja innovointiin, vaan strategista muutosta pyritään edistämään yksittäisillä ja lyhytkestoisilla projekteilla siinä onnistumatta. (Gerdt & Korhikoski 2016, 18.)



Muutoksen voi kuitenkin aloittaa pienemmillä kokeiluilla ja pilotoinneilla, jotka auttavat ymmärtämään nykytilannetta ja selventävät tavoiteltua päämäärää. Mittaaminen nopeuttaa nykytilanteen ymmärtämistä ja auttaa arvioimaan tarvittavat muutokset. Matka asiakaskeskeiseksi ei ole yksi, lyhyt projekti, vaan strateginen tahtotila, jonka kehittäminen vie vuosia. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 24, 33.)

Yksi sudenkuoppa yrityksille tuntuu olevan myös liian voimakas kilpailijoidensa seuraaminen, mikä ei auta rakentamaan ainutlaatuista kilpailuetua, vaan sillä saavutetaan ainoastaan marginaalisia parannuksia. Sitä tärkeämpää on siis juuri omien asiakkaidensa kuunteleminen ja nykytila-analyysin tekeminen. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 32-33.) Asiakaskokemus puheena vaatii organisaatiolta yhteisen tavoitteen ja keinojen tarkempaa määrittelyä, muuten organisaation sisällä saatetaan puhua keskenään eri asioista. Toiselle tavoite voi viitata esimerkiksi sosiaaliseen mediaan, ja toiselle lisämyynteihin. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 34-35.) Huomiota on hyvä kiinnittää myös muihin tapoihin lisätä arvoa asiakkaalle, kuten esimerkiksi ympäristöteemojen esiintuomisella, toimitusketjujen läpinäkyvyydellä, raaka-aineiden puhtaudella, toimitusten oikealla ajoituksella ja varmuudella tai tuoteuutuuksilla sekä brändeillä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 9.)

Myös asiakslähtöisyyteen tarvitaan mittareita ja suureita, joilla voidaan mitata asioita kuten tuotantolähtöisyydessä. Asiakaskokemus on kuitenkin tunnetta, jota ei voida suoraan mitata myynnin tai tuotteen mittareilla, mutta mittarit voidaan kytkeä liiketoimintamittareihin. Asiakaskokemuksen kehittämiseksi saadaan täten alusta alkaen selkeät liiketaloudelliset tavoitteet. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 42.) Asiakaskokemuksen tasosta tulisi myös kehittää systemaattisen tasalaatuista, siten, että laatu ei vaihtelee esimerkiksi vuorossa olevan työntekijän mukaan. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 45.)

Asiakaskokemus on lisäarvoa. Yrityksen toiminnassa on aina kyse arvon tuottamisesta asiakkaalle. Omalla liiketoimintaympäristönsä valinnalla yritys myös valitsee, millaista arvoa tuotetaan. Arvo on hyödyn ja hinnan välinen suhde, joten yritys tuottaa arvoa, jos asiakas kokee tavaran tai palvelun tyydyttävän hänen ongelmansa, ja hän kokee saavansa hyötyä. Arvo ei siis muodostu vain hinnasta; asiakas voi kokea halvemman tuotteen kalliimpaa arvokkaammaksi juuri sen tuottaman hyödyn takia. Yritys tarvitsee tietoa siitä, miten asiakas kuluttaa tuotetta tai palvelua, jotta tiedetään miten lisäarvoa voidaan tuottaa. Yritys lisää arvoaan kohtaamisissa asiakkaan kanssa kaikissa kanavissa, joilla he

viestivät tai ovat muuten tekemisissä asiakkaan kanssa. (Tuulaniemi. 2011. Luku 1.) Juuri nämä asiakasrajapinnat ovat myös merkittävä osa asiakaskokemuksen muodostumisessa. Viestintä, jakelu ja myyntikanavat lisäävät asiakkaan tietoa tuotteista ja auttavat asiakasta tekemään päätelmänsä yrityksen arvolupauksesta ja auttaa ostopäätöksessä. Asiakkaalla on aina odotuksensa arvosta, ja hän suhteuttaa ne aikaisempiin kokemuksiinsa subjektiivisesti. Yrityksen antama arvolupaus kertoo asiakkaalle, miten he erottuvat muista kilpailijoista markkinoilla ja mitä todella ollaan tarjoamassa. (Tuulaniemi. 2011. Luku 1.) Yrityksen tehtävä on vakuuttaa asiakas tarjotusta laadusta ja kilpailukyvyistä. Välillä on myös muistutettava asiakasta, miksi hän on tehnyt oikean valinnan. Arvo on kuitenkin subjektiivista, ja asiakas voi olla valmis tinkimään laadusta brändin vuoksi. Yrityksen tulee selvittää omat arvoajurinsa. (Tikkanen et al. 2010. 67-70.) Yrityksen kannalta arvot ja asiakassuhteet auttavat asiakashankinnassa, asiakkuuksien ylläpitämisessä ja myynnin tehostamisessa. Jos asiakassuhteet on määritelty liiketoimintamallissa, positiivinen asiakaskokemus kasvaa, ja se tuo mukanaan arvonnousua. (Osterwalder; Pigneur. 2010. Luku 1.) Yritys saa erilaisia resursseja käyttöönsä asiakkuuksista, ja voi luokitella asiakkaita tämän mukaan erilaisiin arvokategorioihin. Asiakkaat voivat tuottaa yritykselle arvoa volyymin ja katteen lisäksi asioilla, jotka ovat vaikeammin mitattavissa. Esimerkiksi arvostetut ja suuret, tunnetut asiakkaat lisäävät yrityksen referenssiarvoa ja tuovat verkostojen kautta uusia asiakkaita. (Lehtinen. 2004. 123-130.)

Arvo voi olla kvantitatiivista, kuten hinta ja palvelun tai tuotteen nopeus ja suorituskyky, tai kvalitatiivista, kuten muotoilu, brändiarvo ja asiakaskokemus. Asiakas kokee arvoa tuotteista tai palveluista, jotka viehättävät uutuudellaan ja täyttävät kokonaan uusia tarpeita, joista asiakas ei ole ollut edes tietoinen, ja jos markkinoilta ei löydy vastaavaa tuotetta. Tällaiset liittyvät usein teknologiaan. Asiakas voi kaivata myös räätälöintiä, eli että tuotetta on mahdollista muokata juuri hänen tarpeidensa mukaiseksi ja yksilölliseksi. Asiakas haluaa kokemuksensa olevan ainutlaatuinen, ja voi jopa tavoitella jotain tiettyä statusta tuotteen avulla. Joskus arvoon riittää se, että jokin osa kokonaisuutta tai työtä hoidetaan asiakkaan puolesta kokonaan. Tuote tai palvelu voi myös lisätä asiakkaan harjoittaman yritystoiminnan arvoa vaikuttamalla asiakkaan tarjoamien tuotteiden hintaan tai riskeihin. Ilmeinen lisäarvo on myös käytettävyyden sujuvuus asiakkaalle. Mikä parasta, jos tuote tavoittaa myös täysin uudet käyttäjäryhmät, jotka ovat aiemmin jostain syystä olleet saavuttamattomissa. (Osterwalder; Pigneur. 2010. Luku 1.)

Asiakaskokemus on subjektiivista ja määrittyy aina jokaisen asiakkaan kohdalla henkilökohtaisesti. Asiakaskokemus muodostuu erilaisten kohtaamisten ja vuorovaikutustilanteiden kautta. Asiakaskokemusta ei kuitenkaan pidä jättää sattuman varaan, vaan sitä on mahdollista johtaa erilaisten kosketuspisteiden kautta. Asiakasymmärrys auttaa nykyisten asiakkaiden säilyttämisessä sekä uusien hankinnassa. Asiakaskokemus voi parhaimmillaan toimia lisäarvon tuottajana ja kilpailuetuna.





## 2.5. Työntekijäkokemus

*“Clients do not come first, employees come first.  
If you take care of your employees, they will take care of the clients.”*

Sir Richard Branson

Yritysmailmassa ja brändäyksessä puhutaan nykyään paljon työntekijäkokemuksesta. Kun puhutaan kokemuksen muotoilusta, jokaiseen kokemukseen pätevät alkuperältään samat lainalaisuudet. Niin sanottuja asiakaskokemuksen oppeja voi yhtäläillä hyödyntää työntekijäkokemuksen kehittämisessä. Työntekijöitä voisikin pitää yhtäläillä yrityksen pääasiakkaina, kuten edellä esitetystä R.Bransonin lainauksessa todetaan. Lisäksi työntekijät ovat iso osa asiakaskokemusta, vaikka vaihtelua on toimialojen välillä siinä, miten näkyvässä vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa työntekijät ovat. Mielikuva organisaatiosta työnantajana vaikuttaa suuresti myös asiakkaan ostopäätökseen. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 1.2.) Työntekijäkokemus toimii pohjana niin asiakaskokemukselle, kuin uskottavalle työnantajabrändille. Ja näiden kaikkien summa heijastuu niin yrityksen sidosryhmiin sekä esimerkiksi rekrytointiin. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 2.)

Kuten asiakaskokemus, työntekijäkokemuksen voidaan samalla tavalla määritellä muodostuvan työnantajan ja työntekijän välisissä erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Työntekijäkokemus välittyy yrityksen omien työntekijöiden lisäksi myös esimerkiksi alihankkijoihin, vuokratyöntekijöihin ja erilaisiin konsultteihin. Kaikki nämä työntekijöiden kokemat kosketuspisteet voivat olla niin tiedostamatta kuin tiedostetusti muodostettuja. Kaikkeen työpaikalla tapahtuvaan ei voi työnantajakaan vaikuttaa, ja kosketuspisteiksi voidaan lukea kaikki ajatuksiin ja tunteisiin vaikuttavat hetket. Vuorovaikutus alkaa jo ennen työsuhdetta, eikä pääty välittömästi työsuhteen päätyttyä. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 2.3.) Työntekijäkokemuksen tavoitteelliseen johtamiseen vaaditaan organisaatiossa yhteinen ymmärrys siitä, mitä se tarkoittaa, ettei se jäisi vain sanojen tasolle. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 4.1.)

Yrityksen brändi ja työntekijäbrändi määräytyvät vahvasti yrityksen oman työn tuloksena. Brändi on jotain, jonka kohderyhmä tietää ja tunnistaa ajan saatossa. Brändinsä kautta yritys määrittelee mitä se on nyt ja mitä se haluaa olla tulevaisuudessa, ja millä keinoilla se pääsee haluamaansa asemaan. Brändi on siis mielikuva, joka tuotteesta tai yrityksestä on tietoisesti välitetty markkinoille. Yrityksen tulee päättää rakentaako se yritys- vai tuotebrändiä, vai kenties jotain näiden väliltä. (Millman, 2012. Luku 1.) Hyvin tunnistettava ja luotu brändi helpottaa niin asiakashankintaa ja markkinointia, ja toisinaan esilletuomiseksi riittää pelkkä muistutus olemassaolosta. Brändi liittyy tuotteeseen kuvan hyvästä laadusta ja sujuvuudesta, mitkä puolestaan antavat anteeksi satunnaiset kömmähdykset helpommin, kuin tuntemattoman tuotteen kohdalla sallittaisiin. Brändi myös suhteuttaa yrityksen muihin markkinoilla oleviin vastaaviin kilpailijoihin. (Rope 2004, 46-48.) Brändiajattelussa perustana on merkitysten luominen, joten brändin johtaminen on tärkeää, jotta saadaan luotua halutunlainen mielikuva, joka auttaa tavoitteiden saavuttamisessa. (Pohjola 2019, 17-19.) Brändin rakentamisen on oltava yrityksen perustuksissa ja kaikki toiminta tulisi linjata brändiarvojen ja määritysten mukaan, jotta menestytään kovassa kilpailussa. Eikä kommunikoinnin tärkeyttä voi vähätellä tässäkään asiassa. Tähän asti brändistrategiat on liitetty lähinnä viestintään ja markkinointiin, mutta nyt huomioon tulee ottaa koko organisaatio ja sen toiminta. Tällä tavalla saadaan brändimääritykset myös osaksi johtamista. (Pohjola 2019, 47.) Brändiajattelua voi toteuttaa niin ikään työnantaja-brändin luomisessa.

Työntekijäkokemuksen kehittämisessä tulisi keskittyä yksittäisiin vuorovaikutushetkiin, jotta positiivinen kokonaiskuva voi kasvaa. Tämä tarkoittaa kohtauspisteiden suunnittelua yhdessä työntekijöiden kanssa, jotta tuotetaan todellista lisäarvoa työntekijälle. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 4.1.) Asiakaskokemuksella pyritään kasvattamaan liikevaihtoa ja vastaavasti työntekijäkokemuksella työn imua, eli sitoutuvuutta, työntekijöiden tunteiden ja motivaation pohjalta. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 4.4.)

Kokemussuunnittelussa puhutaan yksittäisien hetkien tärkeydestä kokemuksen kokonaiskuvan muodostumisessa. Tärkeitä hetkiä ovat esimerkiksi myös niin sanotut ensimmäiset hetket. Tästä esimerkkinä työntekijän ensimmäinen päivä uudessa työpaikassa, mikä herättää paljon tunteita ja pohjaa työntekijän muodostamille päätelmille. Huonosti organisoitu ensimmäinen työpäivä on hukattu tilaisuus osoittaa arvostusta ja yhteenkuuluvuutta. Hyvän työntekijäkokemuksen luomisessa on tärkeää ymmärtää näiden yksittäisten hetkien tärkeys, ja opittava huomaamaan kaikki panostamisen arvoiset hetket. Organisaatioissa usein tähdätään kohti suuria tavoitteita, mutta yksittäiselle työntekijälle nämä yksittäiset hetket ovat huomattavasti tärkeämpiä ja tavoittelemisen arvoisia. Tavoitteeseen pääsemisen juhlistaminen on tärkeää, mutta sekin on osaltaan yksi hetki kaikkien hetkien sarjassa. (Heath & Heath 2017, 18-19.) Tärkeitä ovat myös odottamattomat hetket, kuten tietyn myyntiluvun tavoittaminen. Myös erilaisiin negatiivisiin, odottamattomiin



hetkiin on hyvä varautua, esimerkkinä Heath & Heath mainitsee tukipaketin läheisen menettäneelle. Muita tunnistettavia hetkiä ovat esimerkiksi kaikki koulutukset tai siirtymät, kuten ylennykset, eläkkeelle jääminen tai projektien alut ja päätökset. Kaikista virstanpylväistä on mahdollista muovata mieleenjäviä ja yhteishenkeä kasvattavia kokemuksia. (Heath & Heath 2017, 30-32.) Tärkeitä on muodostaa myös arjen yläpuolelle nousevia kokemuksia, kuten syntymäpäivien tai eläkkeelle pääsyn muistamiset. Nämä hetket lisäävät iloa ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Myös huiput on suunniteltava, eikä vain panostettava välttämättömästä selviämiseen. (Heath & Heath 2017, 37, 40, 46.)

Työntekijäkokemus on henkilökohtainen, ja muodostuu erilaisissa vuorovaikutustilanteissa työntekijän ja työnantajan välillä. Vaikka kaksi työntekijää aloittaisi samana päivänä, kävisivät läpi täysin samat perehdytysprosessit, on olemassa silti kaksi erilaista työntekijäkokemusta. Kyse on henkilökohtaisista havainnoista ja näkökulmista. Organisaation tuottama lisäetu ei välttämättä täytä työntekijän oletuksia, minkä takia näiden odotusten selvittäminen aidosti on tärkeää. Työntekijäkokemuksen johtamisessa on tärkeää saada työntekijöiden havainnot samansuuntaisiksi ja kannustaa parhaaseen työsuoritukseen. Se, että työntekijä on tyytyväinen, ei pelkästään takaa parasta suoritusta. Työntekijän sitoutumisessa on kyse myös työn merkityksen kokemisesta ja odotusten täyttymisestä. Esimerkiksi haasteellinen ja kuormittava työ voi olla yhtäläillä sitouttavaa, jos sille on annettu yrityksen johdolta tarvittava tuki ja raamit. (Maylett & Wride 2017, 26-27.) Työntekijät ovat organisaation brändi. Asiakaskokemuksella ja työntekijäkokemuksella on kiistaton suhde; asiakaskokemus perustuu työntekijäkokemukseen. (Maylett & Wride 2017, 30-31.)





## 2.6. Työkalut



### Asiakaspolkukartoitus (Customer Journey Map)

Asiakaspolkukartoitus on visualisoitu kuvaus käyttäjän polusta palvelun tai prosessin aikana. Siinä on kuvattu kosketuspisteet eli kaikki vuorovaikutustilanteet käyttäjän ja palvelun tuottajan välillä. Kosketuspisteet voivat olla niin fyysisiä tai interaktiivisia kontaktipisteitä. Kosketuspisteiden tunnistamiseksi voi käyttää apunaan erilaisia metodeita ja haastatteluita. Yhteenkootut kosketuspisteet muodostavat visuaalisen esityksen käyttäjän kokemuksesta. Tämän työkalun avulla saadaan kokonais käsitys prosessista suoraan käyttäjältä. Asiakaspolkua on mahdollista muokata oman käyttötarkoituksen mukaan lisäämällä siihen tarvittavia sarakkeita tai esimerkiksi valokuvia. Jäsennelty visuaalinen esitys myös mahdollistaa eri käyttökokemusten vertailun ja analysoinnin. (Stickdorn & Schneider 2011, 158-161.)

Asiakaspolkukartoitus visualisoi myös prosessin ajallisen ulottuvuuden. Se auttaa hahmottamaan kosketuspisteiden johdonmukaisuutta suhteessa tavoiteltuun asiakaskokemukseen. Asiakaspolun vaiheistus jakaa asiakaspolun erilaisiin vaiheisiin tunnistamalla millaisia ajatuksia, tunteita ja toimintoja eri vaiheet sisältävät. Tämä myös kertoo eroista eri asiakasprofiilien välillä. Eri kosketuspisteiden välinen saumattomuus, yhdenmukaisuus ja loogisuus muodostaa elintärkeän osan asiakaskokemuksesta. Se auttaa tunnistamaan tärkeimmät kosketuspisteet asiakkaan näkökulmasta ja siirtää ajatusta sisäisistä prosesseista asiakkaan maailmaan ja mahdollistaa niiden kehittämistä strategiseen suuntaan. Asiakaspolkukartoitus on usein silmiäavaava tapa tehdä prosessit näkyviksi, esimerkiksi alunperin tuotantolähtöisissä prosesseissa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 125-126.) Asiakaspolkukartan tulisi olla helposti lähestyttävä, mutta sisältää kuitenkin tarpeeksi yksityiskohtia todellisen asiakaspolun hahmottamiseksi.

Asiakaspolkukartan rakentamisessa voidaan käyttää apuna esimerkiksi persoona-työkalua, jotta asiakaspolun asiakas on helpompi konkretisoida. Kartan empaattisuutta ja todenperäisyyttä voidaan lisätä erilaisilla tilaisuuksilla kartan täyttäjän personoinnille,

kuten valokuville tai videoille. Kartan avulla on mahdollista selvittää tutkittavan prosessin mahdolliset ongelmakohdat ja etsiä kehitettäviä tilanteita. Asiakaspolkukartta paloittelee tilanteen helposti analysoitavaksi, ja selittää ilmiöitä erilaisten tilanteiden taustalla olosuhteista, toiveista ja motivaatioista. (Stickdorn & Schneider et al 2011, 158-161.)

Asiakaspolkukartan toteutus voi vaihdella yksinkertaisesta monimutkaiseen, aina tilanteen ja tarpeen mukaan. Sen avulla voidaan tutkia keskimääräisen asiakkaan polkua tai keskittyä tiettyyn asiakasryhmään, ja selvittää asiakkaan odotukset, toiveet, tarpeet ja tunteet. Totuuden hetkiksi kutsutaan kosketuspisteitä, jotka ovat tärkeimpiä ja olennaisimpia asiakastyytyväisyyden muotoutumisessa. Asiakaspolkukartoituksella voidaan määritellä nämä hetket ja lisäksi mahdollisesti negatiivisia tunteita aiheuttavat pisteet. Hyvässä asiakaspolussa kosketuspisteet ovat johdonmukaisia sekä yhdenmukaisia, ja mukautuvat erilaisiin konteksteihin. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 127-128.)

Persoonatyökalu tarkoittaa fiktiivisten profiilien hyödyntämistä suunnittelun ja eläytymisen apuna. Persoonat eivät ole keksittyjä, vaan pohjautuvat tehtyihin tutkimustuloksiin asiakasryhmän edustajista. Hahmot auttavat suunnittelijoita eläytymään tilanteisiin tietystä näkökulmasta. Vaikka hahmot ovat fiktiivisiä, niiden avulla löydettyt reaktiot ja motivaatio ovat aitoja. Persoonat pohjautuvat aina tutkimusvaiheessa löydettyihin havaintoihin eri käyttäjäryhmistä. (Stickdorn & Schneider et al 2011, 178-179.)



## Service blueprint

Service blueprint -menetelmällä voidaan havainnollistaa asiakaskokemuksen rakentuminen asiakkaan ja organisaation keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Asiakaspolkukartoitukseen verrattuna service blueprint täydentää myös organisaation sisäiset toiminnot ja prosessit. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 125.) Asiakkaan ja yrityksen toiminta visualisoidaan kronologisesti ja luokitellaan osatekijöihin. Osatekijöitä ovat asiakkaan toiminta, asiakkaan ja henkilökunnan kohtaamiset ja lisäksi niin sanotusti yrityksen piilossa tapahtuvat vuorovaikutustilanteet, tukitoimintaprosessit ja fyysinen toimintaympäristö. Asiakkaalle näkyviä vuorovaikutustilanteita kutsutaan etupiha-toiminnoiksi (*eng. frontstage*) ja näkymättömiä takapiha-toiminnoiksi (*eng. backstage*). Pääotsikkoina kuvataan asiakkaan toiminta ja siihen liittyvät digitaaliset ja fyysiset ympäristöt. Jokaisen kosketuspisteen kautta kuvataan asiakkaalle tavoiteltavaa kokemusta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 134-135.)



Service blueprintin luomisessa voidaan hyödyntää yhteiskehittämistä, jolla saadaan kaikki palvelun kulkuun osallistuvat tahot saman pöydän äärelle. Tämä lisää myös yrityksen sisäistä ymmärrystä muiden osapuolien osallisuudesta prosessissa ja kokonaisuudessa. Näin voidaan muodostaa service blueprintistä elävä versio, jota voidaan käydä yhdessä läpi aika ajoin. Palvelu voi muuttua nopeastikin muotoaan yhdenkin osatekijän muuttuessa tai asiakkaiden käyttäytymisen ja tarpeiden päivittyessä, joten palvelukuvaus on hyvä pitää ajan tasalla. Service blueprint toimii myös ideointityökaluna, joka laajentuu ja täydentyy palvelun implementoinnin aikana. Palvelukuvaus voi toimia työkarttana kohti tavoiteltua palvelukokemusta. (Stickdorn & Schneider 2011, 204-205.)



Kuva 6. Prosessikuvaus vaiheesta 1: Tutki.

### 3. Prosessi

#### 3.1. Vaihe 1: Tutki

Tyypillinen palvelumuotoiluprosessi alkaa kehityskohteen identifioinnilla (kuva 6). Tarkoitus on ymmärtää käyttäjien näkemystä ja todellisia motiiveja käyttäytymisen takana. Tässä vaiheessa ei ole vielä tarkoitus löytää ratkaisua. Ennen ratkaisua on löydettävä ongelma. Asioiden käsittelemisen helpottamiseksi tutkimustulokset pyritään visualisoimaan näkyvään ja luettavaan muotoon. (Stickdorn & Schneider et al 2011, 128-129.) Valitsin telakan perehdytyksen nykytilan kartoittamiseen työkaluksi asiakaspolkukartoituksen.

### 3.1.1. Asiakaspolkukartoituksen koostaminen

Lähdin kartoittamaan opinnäytetyön aihetta tutustumalla telakan entiseen ja nykyiseen, saatavilla olevaan perehdytysmateriaaliin. Edellisen yrityksen aikana uusille työntekijöille jaettiin perinteinen fyysinen mappi, joka sisälsi paljon käytännön tietoa ja ohjeita kulkuavaimen käytöstä työterveyshuoltoon. Nykyään yrityksessämme on käytössä sisäinen intranet, jonne on tallennettu vastaavat tiedot ja paljon muuta tietoa ja ohjeistusta keskitetysti. Intranetissä on esillä mm. perehdyttäjän muistilista, jossa on käyty kohta kohdalta läpi erilaisia käytännön asioita, joita uuden työntekijän kanssa on käytävä läpi. Nimensä mukaan tämä lista on kuitenkin osoitettu ensisijaisesti perehdyttäjälle, ei uudelle työntekijälle. Yrityksellämme on pitkä historia, joten aikojen saatossa on kertynyt erilaisia materiaaleja kuin tapettikerroksia seiniin eri aikakausilta eri sijainteihin verkkolevyillä. Työntekijän voi olla välillä vaikea erottaa, mikä löytyneestä tiedosta on ajantasaisinta.

Käytyäni materiaaleja läpi ja keskusteltuani perehdytys-aiheesta kollegoideni ja esihenkilöni kanssa, lähdin näiden ideoiden ja ajatusten pohjalta luonnostelemaan erilaisia keskustuspisteitä asiakaspolkukartoitusta varten. Tässä kontekstissa tarkoitan asiakkaalla uutta työntekijää, ja asiakaspolulla uuden työntekijän matkaa perehdytyksen aikana. Halusin luoda oman, tilanteeseen personoidun asiakaspolkukartan, ja käytin ideoinnin tukena netistä löytyviä malleja. Heijastelin omaa telakalle tuloani, mutta keskustelu uudehkon työntekijän kanssa myös ohjasi suunnittelua ja antoi ideoita. Luonnostelun ja jäsentelyn jälkeen sain luotua kaaviosta kolmivaiheisen tyypillisen asiakaspolkukartoituksen mukaisesti; jaottelulla "ennen", "aikana" ja "jälkeen". Oman kokemuksen tuomista ennako-oletuksista huolimatta pyrin asettelemaan kysymykset neutraalisti. Tein lomakkeesta sekä suomen- että englanninkielisen versiot, sillä telakalla on myös englantia puhuvia henkilöitä, joiden vastauksien potentiaalin koin tärkeänä.

Lähetin suunnittelemani asiakaspolkukartoituslomakkeen (liite 1) sähköpostilla 26:lle telakan työntekijälle. Viestin liitteessä esittelin opinnäytetyöni lyhyesti ja kerroin täyttöohjeet. Kerroin myös, että vastaaminen ei vaadi lomakkeen jokaisen kohdan täyttämistä. Alunperin ajatukseni oli rajata työ käsittämään sisustussuunnitteluosaston perehdytystä, mutta saadakseni suuremman otannan vastauksiini, päätin lähettää kyselykaavakkeita myös muilla osastoilla työskenteleville henkilöille. Rajasin kuitenkin osallistujat suunnittelussa työskenteleviin henkilöihin, sekä pyrin tavoittamaan henkilöitä, jotka ovat työskennelleet telakalla keskimääräisesti viisi vuotta tai alle, tai muuten sopivaksi katsomilleni henkilöille, jotka eivät työskentele tällä hetkellä esihenkilöasemassa.



Kuva 7. Prosessikuvaus vaiheesta 2: Määrittele.

## 3.2. Vaihe 2: Määrittele

### 3.2.1. Asiakaspolkukartoituksen tulokset

Yllätyin positiivisesti asiakaspolkukartoituksesta saamiini tuloksiin. Ne yllättivät laajuudellaan ja vastaajien paneutumisella. Kuten olin etukäteen ohjeistanut, sain takaisin myös noin alle 50% täytettyjä kaavakkeita, jotka kuitenkin antoivat myös valtavasti tietoa. Tekemässäni kaavakkeessa oli todella monta kenttää täytettäväksi, mutta lomake toimi hyvin myös osittain täytettynä. Siinä on riittävästi kohtia, joista vastaaja voi itse valita helpoimmin lähestyttävät otsikot. Ohjeistin myös, että kaavakkeen voi palauttaa sekä PDF-muodossa tai tulostettuna, käsin täytettynä. Etätyöaikojen takia työntekijät saattavat työskennellä fyysisesti eri paikoissa, ja muutenkin hajautetusti toimistorakennuksessamme. Sain kuitenkin takaisin vain yhden käsin täytetyn kaavakkeen.

Mielestäni oli hyvä valinta kuratoida kuka kyselyyn vastaa sen sijaan, että olisi lähettänyt kaavakkeen esimerkiksi sähköpostin henkilöstöjaketulla osoittamatta sitä henkilökohtaisesti kenellekään. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavat valitaan harkitusti siten, että he ovat tutkimuksen kannalta relevantteja osallistujia. Aineiston keruun periaatteena voi olla tiedonkeruu niin kauan, kun vastaukset alkavat toistua. (Huhta & Myllyntaus 2021, kappale 3.2.) Asiakaspolkukartoituksen täytti ja palautti minulle yhteensä 14 henkilöä. Tulokset on esitelty liitteessä (Liite 2). Osaa vastauksista olen muokannut tiivistääkseni sanoman, enkä ole määrällisesti kirjoittanut ylös kaikkia vastauksia, vaan yhdistellyt samoja ja samankaltaisia vastauksia. Yhteenvedon tekemisen yhteydessä poimin post it-lapuilla erilaisia huomioita, kommentteja ja oivalluksia, joita vastauksista nousi esille. Post it-lapuista muodostin samankaltaisuuskaavion, jonka esittelen työssä myöhemmin. Seuraavaksi esitän pohdintojani tuloksista. Olen jakanut analyysin asiakaspolkukartoituksen mukaisesti kolmeen vaiheeseen: ennen, aikana ja jälkeen.

### 3.2.2. Ennen perehdytystä



#### **Telakalle töihin hakeminen: 25 post it -lappua**

Tulosten mukaan yrityksemme on tullut tutuksi potentiaalisena työnantajana monien erilaisten reittien kautta. Toisille sitä oli suositeltu tutun toimesta, joku oli käynyt vierailmassa yrityksessämme koulun kautta, tai peräti yrityksestämme tehty uutinen oli saattanut hakijan nettisivuillemme. Myös telakan suunnasta lähestymistä pidettiin positiivisena, ja se herättää hakijoissa hyvän mielikuvan. Näin oli esimerkiksi tehty tapauksessa, jossa hakija ei ollut saanut ensisijaisesti hakemaansa paikkaa, mutta yrityksessä oli avautunut toinen hakijalle soveltuva toimenkuva. Myös yrityksessämme työskentelevän tuttavien kautta tuleva työtarjous houkuttelee. Eräässä vastauksessa pidettiin tärkeänä yrityksen puolelta työvoimatarpeen esilletuontia eri medioissa, jotta se rohkaisee hakemaan. Avoimien työtehtävien ilmoitukset olisi hyvä pitää päivitetysti esillä, jotta osaavat työntekijät löytävät ne. Positiivinen työntekijämielikuva on täytynyt syntyä myös työntekijälle, joka on päätenyt palkkalistoille ensin toimittuaan alihankkijana yrityksessä. Erilaiset yrityksen sisältäpäin tulevat rohkaisevat kommentit herättävä myös positiivista mielikuvaa. Näin oli tehnyt esimerkiksi toimitusjohtajan maininta toiveesta saada enemmän kansainvälisiä hakijoita.

Yritysmielikuvan ylläpitämiseksi olisi myös tärkeää huolehtia hakijoista, jotka eivät sillä kertaa tulleet valituiksi, tai jos hakuprosessi jostain syystä keskeytetään. Mikäli näin ei tehdä, se saattaa lisätä huonoa mielikuvaa yrityksestä, ja vähentää kiinnostusta hakea kyseiseen yritykseen jatkossa.

Haastattelu on myös suuri ja tärkeä kosketuspiste matkalla työntekijäksi ja hyvän ensivaikutelman luojana. Varsinkin jos laivanrakennusala on hakijalle uusi, jo telakka-alueelle saapuminen on jopa jännittävä, erilainen ja uusi kokemus. Vastauksissa kommentoitiin paljon telakan tiloja ja odotuksia käynnissä olevien projektien näkemisestä. Erittäin positiivista oli myös haastattelun aikana tavatut tulevat työkaverit. Monet haastatteluista koettiin rennoiksi ja molemminpuolisiksi keskustelutilaisuuksiksi. Avoin keskustelu hakijan omista kiinnostuksista ja näkemyksistä luo hyvän pohjan tulevalle työilmapiirille. Myös useammalla haastattelijalla saattaa olla vaikutusta keskustelunomaisemman ilma- piirin luontiin. Tällä hetkellä telakalla ei kuitenkaan ole haastatteluille yhtenäistä runkoa, vaan haastattelu on esihenkilönsä näköinen. Haastattelu saattoi olla myös hyvin tavanomainen, eikä siten erityisen mieleenpainuva.



Vastauksista ilmenee myös hakuprosessin selkeän määrittelyn ja aikataulun tärkeys hakijalle. Hakuprosessissa on myös hyvin paljon poikkeavia käytäntöjä telakan sisällä yhteydenotosta sopimuksen allekirjoitukseen asti. Toisille sopimusta on tarjottu heti haastattelun jälkeen, toiset ovat joutuneet odottelemaan epäsäännöllisiä aikoja. Epäselvyys ja tiedottomuus lisää hakijan epävarmuutta ja turhautuneisuutta. Negatiivisista kokemuksista huolimatta yleisvaikutelma saattaa kuitenkin pysyä positiivisena. Useammassa vastauksessa kommentoitiin, että työntekijä uskoo tilanteen olevan nykyään parempi, vaikka tälle oletukselle tuskin on mitään varmoja perusteita. Kyse saattaa tässäkin olla mielikuvasta.



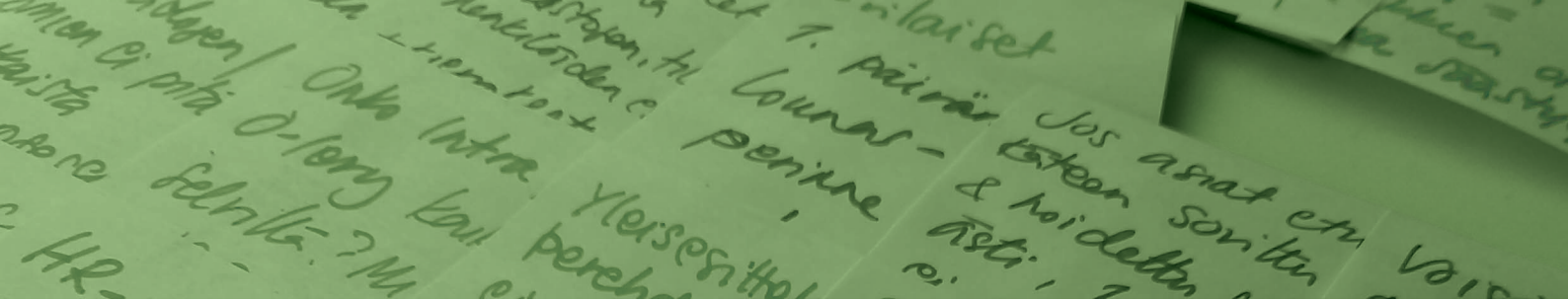
### 3.2.3. Perehdytyksen aikana

#### **Uutena työntekijänä aloittaminen: 30 post it -lappua**

Telakka työympäristönä voi olla uusi, joten ensivaikutelmalla on tärkeä rooli. Uuden työnkuvan ja työympäristön takia työntekijä ei välttämättä osaa muodostaa tarkkoja odotuksia perehdytykselle, joten tässä kohtaa on paljon työnantajan käsissä. Etukäteen selkeästi sovitut asiat, kuten tapaamispaikka ja kellonaika, helpottavat työpaikalle saapumista ja vähentävät jännitystä. Telakalla on myös ollut perinteenä lounaan tarjoaminen työntekijälle ensimmäisenä päivänä. Lounas tuli esille vain yhdessä vastauksessa. Etätyöaikojen käytännöt ja suositukset ovat saattaneet vaikuttaa tähän käytäntöön. Työntekijä saattaa pohtia oliko telakka sellainen kuin hän odotti, tai mitä odottamatonta hän on kokenut. Voisiko ensimmäisenä päivänä olla myös jotain muuta positiivisesti odottamatonta, kuin ilmainen lounas? Myös telakan tilojen ja alueen esittelyssä on paljon potentiaalia elämyksellisyyden ja kokemuksellisuuden lisäämiselle.

Myös yksinkertaisilla käytännön asioilla ja niiden hoitamisen sujuvuudella on suuri merkitys hyvän työntekijäkokemuksen alkutaipaleella. Työpisteen varusteineen olisi hyvä olla valmiina, kun työntekijä saapuu paikalle ensimmäisenä päivänä, mutta aina näin ei ole ollut. Näiden lisäksi aikaa kuluu kuitenkin vielä mm. tietokoneyhteyksien käyttöönottoon sekä sopivien turvavarusteiden noutoon. Tämän kaiken uuden selvitystyön lisäksi työtuo-  
lin puuttuminen työpisteeltä saattaa lisätä turhautuneisuutta.

Telakalla on käytössään perehdyttäjän muistilista sekä vaihtelevasti muuta materiaalia käytännön asioista. Aina tämä tieto ei ole kuitenkaan mennyt uudelle työntekijälle asti, vaan hän on joutunut itse etsimään ja ottamaan selvää asioista myöhemmin. Lisäksi henkilömuutos tai yhteyshenkilön poissaolo ei saisi olla esteenä yksinkertaisen



perusprosessin toteutumiselle, esimerkiksi kulkuavaimen saamiselle. Eräs uusi työntekijä odotti innoissaan tuotannon hallikierrosta, ja oli suuresti harmistunut sen lykkäytymisestä.

Eniten negatiivisia reaktioita asiakaspolkukartoituksessa sai perehdytysuunnitelma, tai lähinnä sen puute tai nimellinen status. Perehdytystä on harvoin organisoitu hyvin, ja se saattaa olla yksinään kovan työkuorman alla olevan esihenkilön harteilla. Perehdytystä olisi hyvä selkeästi osoittaa ja jakaa myös muille kollegoille, ja varsinkin niille, joilla kyseisestä työtehtävästä on kokemusta. Usein olennaisia asioita jää käymättä läpi. Tärkeää olisi myös hiljaisen tiedon ja työtapojen oppiminen kollegan työskentelyä tai palaverreja seuraamalla. Tekemällä oppiminen on huono vaihtoehto, jos asioita ei aluksi ole selitetty auki riittäväällä laajuudella. Myös tässä kohdassa näkyi esihenkilön näköinen suunnitelma; joku oli puolestaan saanut ensimmäiselle viikolle jopa päivä- ja tuntikohtaisen perehdytysuunnitelman.

Perehdyttäjän muistilistassa on maininta kuukauden päästä tapahtuvasta tilannekartoituksesta. Tätä ei käytännössä kuitenkaan koskaan toteuteta. Eräässä vastauksessa sen koettiin olevan erinomainen ratkaisu, jotta oppiminen ja kaiken tärkeän läpikäynnistä huolehtiminen ei jäisi vain uuden työntekijän omille harteille, eikä jäisi epäselvyyttä siitä, onko joitain asioita jäänyt huomioimatta. Tunnollinen työntekijä kokee tärkeäksi motivaationkin kannalta oman työpanoksen hahmottamisen kokonaiskuvassa. Siksi alussa olisi tärkeää käydä läpi omien työtehtävien vaikutukset ja vastualueet selkeästi. Oppimiskäyrän koettiin telakalla olevan jyrkkä; tätä jyrkkyyttä tulisi yhteisellä ennakkoinnilla pehmentää.





### 3.2.4. Perehdytyksen jälkeen

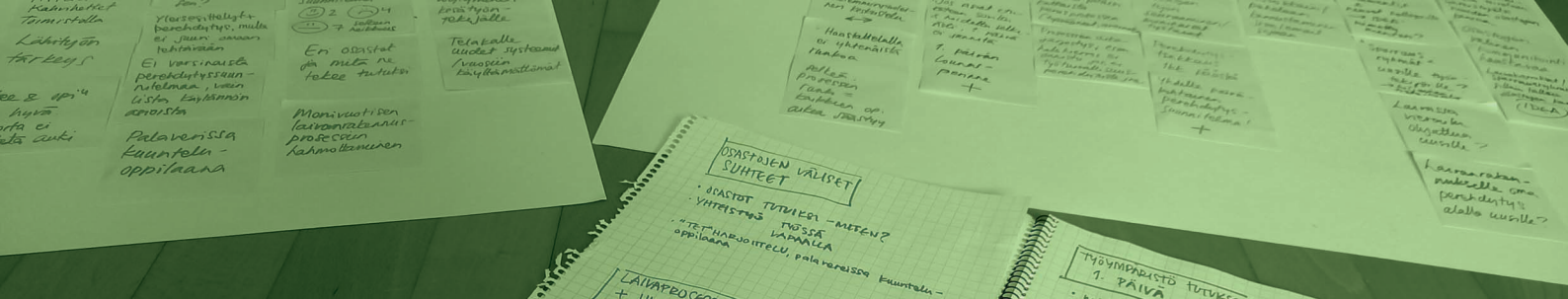


#### **Työhön sopeutuminen: 26 post it -lappua**

Kartoitukseni perusteella telakan vetovoima työpaikkana tulee suurilta osin telakan omasta tuotannosta, vaikka hakija olisi palkattu suunnittelun puolelle. Moni oli pa-  
hoillaan siitä, jos ei syystä tai toisesta päässyt näkemään tuotantoa haastattelussa tai ensimmäisinä päivinä. Tuotannon näkemistä ja kokemista pidettiin tärkeänä oman oppimisprosessin kannalta, ja oman työn merkityksen hahmottamisessa kokonaiskuvassa. Laivanrakennukselle tarvittaisiin oma perehdytys varsinkin alan ulkopuolelta uutena taloon tuleville. Laivanrakennusprosessi kestää myyntiprojektivaiheesta laivan luovutukseen asiakkaalle useita vuosia, joten työn ohella koko prosessin oppimiseen menee pitkä aika. Kokemuksesta todettiin telakalle työhön sopeutumisen vievän aikaa, mikä olisi hyvä myös ilmaista uusille työntekijöille. Oppiminen on myös jatkuva prosessi, vaikka laivanrakennusalasta olisi kokemusta; jokaisessa projektissa on jotain erilaista. Huonoja kokemuksia oli myös siitä, jos oma työ oli edennyt väärään suuntaan puutteellisen tuen ja ohjauksen vuoksi. Erittäin tärkeää olisikin esimiehen puolesta aloitteellinen yhteydenotto, jolloin keskusteltaisiin yhdessä siitä, miten työnteko on sujunut, mitä on opittu ja mitä pitäisi vielä ottaa huomioon. Kaivataan myös kommentointia ja palautetta kokeneemmilta kollegoilta.

Telakan palveluksessa työskentelee noin 400 työntekijää, ja lisäksi suuri joukko eri sidosryhmien edustajia ja alihankkijoita. Joukkoon mahtuu paljon erilaisia ihmisiä erilaisilla taustoilla. Työ- ja toimintatavat saattavat myös olla keskenään erilaisia modernista perinteisempään. Toisinaan eri ihmisiin ja osastoihin tutustuminen vaatii paljon oma-aloitteisuutta. Vastauksissa todettiin kasvokkain kohtaamisen tai puhumisen tärkeys verrattuna sähköpostien kautta tapahtuvaan kommunikointiin. Myös poikkeusajat ja etätösuositukset ovat haastaneet varsinkin uusien työntekijöiden sopeutumista ja tutustumista, sekä henkilöihin että työtiloihin, ja näin vähentänyt yhteisöllisyyden tuntua. Tutustuttu on vain toimistolla oleviin henkilöihin, ja etänä oleviin henkilöihin tutustuminen koetaan haastavaksi. Lähityön merkitys korostuu kahvihetkineen ja virkistystoimintoineen.

Hyvin monissa vastauksissa nousi esiin telakan eri osastojen välinen kommunikointi tai tunnettuus. Uutena työntekijänä koettaisiin tarvetta madaltaa muihin osastoihin tutustumista. Myös laivanrakennuksen prosessin oppimisen kannalta olisi tärkeä tietää mitä milläkin osastolla tehdään.



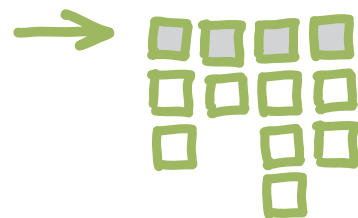
### 3.2.5. Samankaltaisuuskaavio

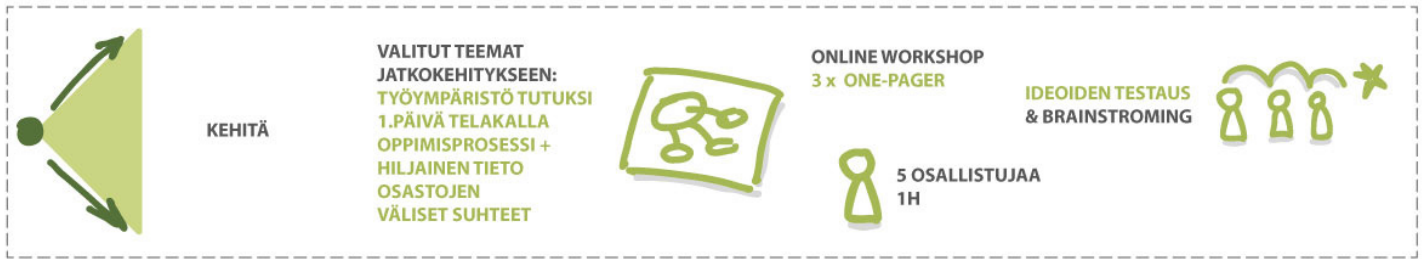
Samankaltaisuuskaavio -työkalun keinoin lajittelin post it -lapuille keräämiäni huomioita, aiheita ja oivalluksia yhteen. Täten kaikki asiakaspolkukartoituksessa eriteltyt vaiheet ennen, aikana ja jälkeen -teemoista sekoittuivat ja niistä muodostui yhteneväisiä kokonaisuuksia. Annoin muodostuneille kokonaisuuksille yläotsikot, jotka niputtivat aiheet ja ideat eri teemoiksi. Yläotsikoita muodostui yhteensä yhdeksän kappaletta. Näistä kuitenkin päätin rajata vielä yhden otsikon pois, joten jatkokehitykseen päätyi kahdeksan otsikkoa (liite 3).

Samankaltaisuuskaavion avulla syntyneet teemat muodostivat selkeitä kokonaisuuksia. Pois suljettujen joukossa oli joko samoja ajatuksia toistavia ideoita, tai vain muuten tiivistetystä joukosta pois jääneistä. Myös monet ns. pois suljetuista kommentteista kulkivat mukana työn loppuun asti, ja tulivat esille myöhemmissä yhteyksissä.

#### Samankaltaisuuskaaviossa muodostuneet teemat:

1. Yrityksen näkyvyys
2. Haastattelukokemuksen parantaminen
3. Työympäristö tutuksi
4. Käytännön asiat
5. Perehdytysuunnitelma
6. Sosiaaliset suhteet
7. Oppimisprosessi / laivanrakennusprosessin oppiminen
8. Osastojen väliset rajat matalaksi





Kuva 8. Prosessikuvaus vaiheesta 3: Kehitä.

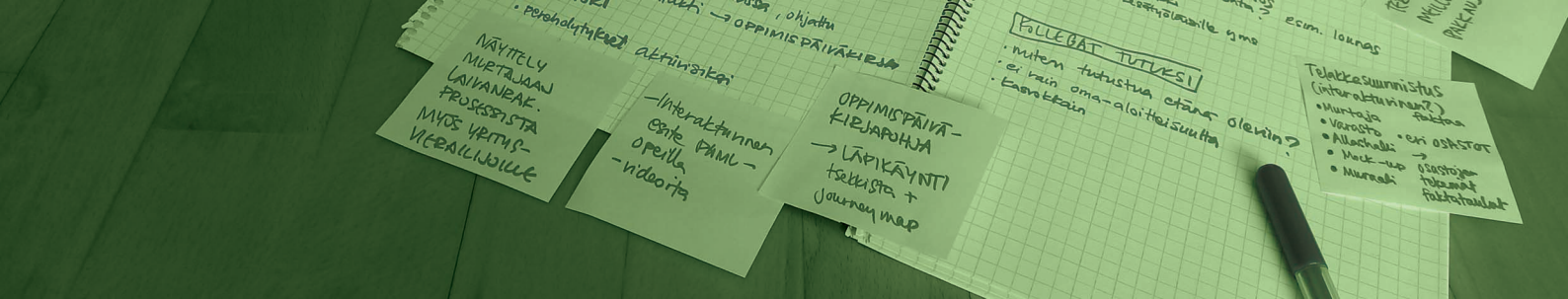
## 8.1. Vaihe 3: Kehitä

### 8.1.1. Workshop

Järjestin työpajan yhteiskehittämistä varten (kuva 8). Hetkellisesti muuttuneiden olosuh- teiden pakosta työpaja järjestyi Teams -viestintäalustan kautta. Kutsuin työpajaan viisi henkilöä sisustussuunnitteluosastolta, jotka kaikki pääsivät osallistumaan. Osastomme silloisen tilanteen takia käytettävissä tai paikalla ei ollut enempää potentiaalisia osallis- tujia, jotka olisin katsonut soveltuvaksi työpajaan. Halusin pitää tämän työvaiheen juuri sisustussuunnitteluosaston sisäisenä tapahtumana. Teams viestintäalustana oli kaikille työn kautta ennestään tuttu. Työpajan kesto oli 1 tunti.

Työpajan keskustelun pohjaksi ja ideointiin koostin samankaltaisuuskaavion kautta synty- neistä ideoista ja aiheista valmiita pohjia, joiden kautta keskustelua voitiin kuljettaa. Esitin virtuaalisessa työpajassa nämä koostamani One Pager -nimelläkin kulkevat ideointipohjat (liite 4). Pohjat on esitetty liitteessä. Liitteestä voi erottaa pohjissa sinisellä tekstillä kirjai- tettuna työpajan aikana syntyneet keskustelut ja kommentit.

Tässä ideointi-työpajassa viisi henkilöä tuntui juuri sopivalta osanottajamäärältä. Pu- heenvuoroja oli sopivan tuntuisesti. Tunti meni hyvin nopeasti puheliaassa seurassa, tai jälkepäin tarkasteltuna minulla oli paljon aiheita, joista osaa ei ehditty käydä läpi kuin sivuten. Toisaalta olin etukäteen halunnut varautua, että keskustelupohjaa ja materiaalia on tarpeeksi, jotta aiheet eivät lopu kesken. Työpajasta jäi mukava tunne, ja ideat saivat hyvää palautetta ja keskustelua.



Kuva 9. Prosessikuvaus vaiheesta 4: Toteuta.

## 8.2. Vaihe 4: Toteuta

Tämän työn tuplatimantti -prosessimallin mukainen toteutusvaihe (kuva 9) koostuu opinnäytetyöni lopputuloksista, jotka esitän kappaleen aikana. Keskusteluiden ja yhteisideointien pohjalta rakensin service blueprint -työkalun avulla koostetun polun työntekijän matkasta työnhakijasta työntekijäksi. Service blueprint -kaaviossa esitetään kosketuspisteet työntekijän ja telakan henkilökunnan välillä, sekä perehdytysprosessiin kuuluvat tärkeät tehtävät ja huomiot. Service blueprint perustuu tutkimuksen ja asiakaspolkukartoituksen tuloksiin, ja sitä on validoitu yhdessä telakan henkilökunnan kanssa. Lopuksi esittelen kolme erilaista ideakonseptia, joilla voidaan parantaa työntekijän työhön sopeutumista, ja tätä kautta luoda parempaa työntekijäkokemusta. Ideakonseptit on esitelty value proposition canvas -työkalua mukaillen.

### 8.2.1. Service blueprint

Nivoakseni yhteen asiakaspolkukartoituksen ja tutkimuksen tuloksia, päätin koostaa service blueprint -kaaviota mukaillen vaiheet uuden työntekijän työn aloittamisesta telakalla. Kaavioon on merkittynä tutkimukseni aikana esiin nousseet huomiot asioista, jotka tulisi tehdä perehdytysprosessin aikana. Validoin koostamaani service blueprint -kaaviota käymällä sen läpi yrityksemme HR-osaston eli henkilöstöjohtajan ja HR-vastaavan kanssa. He ottivat kaavioon positiivisesti ja mielenkiinnolla vastaan. He totesivat, että tämän tyyppisestä kaaviosta on hyötyä esimerkiksi esihenkilöille rekrytointiprosessin pohjana. Kuten asiakaspolkukartoituksen vastauksista ilmeni, rekrytointiprosessissa on hyvin paljon vaihtelevuutta käytännönasioissa talon sisällä henkilöstä riippuen.

Tämä kaavio toimisi niin ohjenuorana talossa tai roolissa uutena aloittaville esihenkilöille, ja muistinvirkistykseenä yrityksessämme pitkään olleille. Esille tuli, että erilaisia ohjeistuksia esimerkiksi ei-valituiksi tuleville työntekijöille ilmoittamisesta on, mutta tietenkin on henkilöriippuvaista, jos joku kiireessä jättää ilmoituksen laittamatta.

Keskustelua oli asiakaspolkukartoituksen vastauksissa ilmenneistä haasteista, esimerkiksi laivanrakennusprosessin hahmottamisesta, ja niistä oli kaikilla henkilökohtaista kokemusta. Hyvä nosto oli myös se, kuinka telakalla tukitoiminnoissa työskentelevät ihmiset kaipaavat myös työssään laivanrakennusprosessin vaiheiden parempaa ymmärtämistä. Service blueprint -kaavio auttaa näkemään sen, kuinka perehdytys olisi selkeästi hyvä jakaa aikajanalla pidemmälle aikavälille, jotta uusien asioiden omaksumiselle jäisi enemmän aikaa. Kaavio voi myös auttaa perehdyttäjää niin sanotusti annostelevaan perehdytykseen, jotta uusien asioiden määrä tuntuisi uudesta työntekijästä sopivalta. Ilmeni, että tuotannon työntekijöillä on käytössään malli, jossa työsuojeluvaltuutettu kierrättää henkilöä telakalla ensimmäisenä päivänä. Lisäksi työntekijälle annetaan työpari, jonka kanssa tehdään töitä niin pitkään kunnes työ on täysin omaksuttu. Tämä käytäntö jo suoraan eroaa suunnittelu- ja tukitoimintojen työntekijöiden perehdytysmallista, jossa ei välttämättä ole vastaavaa työtä tekevää kollegaa ollenkaan ja työmenetelmät on karuimmassa tapauksessa itse kehiteltävä ajan saatossa.

Esittelin myös value proposition -ideakanvakset, joihin sain myös kommentteja, ja ne herättivät keskustelua. Keskustelun pohjalta hioin myös service blueprint -kaavion viimeisimpää muotoon, joka on esitetty liitteessä, ja toimii opinnäytetyöni julkisena lopputuloksena (liite 4). Annan kaavion yrityksemme käyttöön, ja sitä voidaan vielä konkreettisia toimia varten muokata käyttöön sopivammaksi. Service blueprint on ohjenuora toimintamallista, se ei tarkoita, että siinä mainittuja asioita ei olisi tähän mennessä hoidettu yrityksessämme. Tässä ne on koottu yhteen, ja esitetty jäsenetysti aikajanalla. Ja myös on tarkoitus muistuttaa eri palvelupolun pisteiden tärkeydestä positiivisen työntekijäkokenemuksen muodostumisessa, kuten tarpeet erilaisille virkistystoiminnoille tai yrityksen järjestämille tilaisuuksille, joissa juhlistetaan niin yhteisesti saavutettuja tavoitteita, kuin työntekijän henkilökohtaisia merkkipäiviä.



## 8.2.2. Value proposition canvas

Edellisen työpajan yhteydessä täydentyneiden One Pager -koosteiden pohjalta valitsin kolme toisistaan erilaista konsepti-ideaa, joiden avulla on mahdollista parantaa positiivista työntekijäkuvaa, ja jotka vastaavat tutkimuksessa esille nousseisiin haasteisiin perehdytysprosessissa ja laivanrakennusprosessin oppimisessa. Laitoin nämä konsepti-ideat Value Proposition Canvas -mallin muotoon, jossa pystyn vielä tarkastelemaan ideoita ja perustelevaan niitä monipuolisesti. Value Proposition Canvas on työkalu, jossa tarkastelun kohteena ovat sekä asiakas, tai käyttäjä, ja palvelun tarjoaja. Tarkoituksena on tarkastella käyttäjän ja asiakkaan tarpeita verraten niitä palvelun tuottamaan arvoon. (Haaga-Helia)

Seuraavaksi esittelemissäni konsepteissa tarpeet ja kipupisteet on otettu suoraan asiakaspolkukartoituksen ja tutkimuksen vastauksista. Lisäksi ideoita on validoitu työntekijöiden kanssa, ja kommentteja lisätty keskusteluihin pohjautuen (liite 5).

---

### Ideakanvas 1: Opastetut kierrokset eri osastojen näkökulmasta

#### **Idean kuvaus:**

Vuoroaikoina eri osastojen toimesta järjestettävät kierrokset tai tapaamiset, joiden kautta on mahdollisuus tutustua laivanrakennusprosessiin kyseisen osaston näkökulmasta katsottuna.

#### **Tarpeet:**

Asiakaspolkukartoituksessa nousi esille vahvasti se, kuinka joidenkin osastojen toiminta ei ole tuttua uusille työntekijöille, ja eri osastoihin on joskus vaikea tutustua. Esille nousi eri osastojen välillä koetut raja-aidat, ja tarve parantaa osastojen välistä yhteistyötä. Kierrokset myös auttaisivat tutustumaan eri osastoilla työskenteleviin ihmisiin, mikä puolestaan madaltaisi kynnystä lähestyä henkilöitä yhteistyön tiimoilta. Järjestetty toiminta myös vähentäisi oma-aloitteisuuden vaatimusta ja kannustaisi tuotannossa vierailuun. Telakan perehdytyksessäkin mainitaan, kuinka laivaan ja tuotantotiloihin ei ole uuden työntekijän hyvä mennä yksin. Kierroksilla myös karttuisi mainiosti hiljaista tietoa, eli esiin tulevia asioita, joita laivanrakennusprosessia tuntematon henkilö ei edes osaisi kysyä.





### **Tehtävät / jatkotoimenpiteet:**

Tapahtuman muoto tulisi määritellä tarkemmin. Olisiko kyseessä kierros rakenteilla olevissa laivoissa tai muissa työtiloissa, vai olisiko kyseessä jopa vapaamuotoinen keskustelu kahvitauon merkeissä. Tapahtumaa olisi hyvä ja helppo pilotoida eri versioilla. Lopuksi tapahtumalle olisi hyvä luoda kirjallisena ohjeena runko, jota vuorollaan järjestävä taho voisi seurata. Kommenttina tähän tuli, että vaarana tämän kaltaisessa, tietyin ajoin toistuvassa tapahtumassa, voi olla sen jääminen kiireen jalkoihin, tai jos se keskeytyisi muista syistä, ja tauon jälkeen kukaan ei ole kuratoimassa sitä takaisin henkiin.

### **Ideakanvas 2: Oppimispäiväkirja**

#### **Idean kuvaus:**

Valmiiksi luotu pohja oman oppimisprosessin sekä laivanrakennusprosessin oppimisen tueksi. Toimisi perehdytyksen tukena, eikä päättyisi heti varsinaisen perehdytyksen jälkeen. Oppimispäiväkirjaa voisi käyttää apuvälineenä kehityskeskusteluissa, sekä sisällyttää siihen tietyn ajan päästä työn aloituksesta keskustelun esihenkilön kanssa.

#### **Tarpeet:**

Kartoituksessa ilmeni haasteita työnkuvan ja laivanrakennusprosessin hahmottamisessa, varsinkin jos ala on työntekijälle uusi. Tällä hetkellä telakalla ei ole johdonmukaista seurantaan työhön ja työtehtäviin sopeutumiselle. Perehdytys saattaa pahimmassa tapauksessa jäädä kesken perehdyttäjän kiireiden takia, ja uusi työntekijä kokee epävarmuutta siitä, tuliko kaikki tarpeellinen jo kerrottua. Oppimispäiväkirja toimisi apuna työntekijän itsenäisessä reflektiossa, ja pehmentäisi suurta oppimiskäyrää, kun asioita voi kirjata järjestelmällisesti ylös läpikäyntiä varten. Säännölliset läpikäynnit antaisivat myös palautetta yritykselle koulutusten ja perehdytyksen kehittämistä varten. Nykyinen perehdytysmateriaali nojaa lähinnä erilaisiin käytännön asioihin, ja on koettu, että omalle työtehtävälle ei ole suoraa perehdytystä varsinkin, jos samaa työtä tekevää kollegaa ei ole yrityksessä.

## **Tehtävät / jatkotoimenpiteet:**

Päiväkirjalle on luotava pohja ja muoto. Telakan olemassa olevaa perehdytysmateriaalia ja erilaisia prosessikuvauskaavioita voi hyödyntää oppimispäiväkirjan liitteenä. Aika oppimispäiväkirjan läpikäyntiin olisi hyvä varata esihenkilön kanssa heti ensimmäisinä päivinä, jotta tavoite olisi kaikille selkeä ja se jäisi muistiin. Haasteena oppimispäiväkirjassa saattaa olla sopivan muodon löytäminen, jotta siitä ei tulisi kuitenkaan liian raskas tai monimutkainen. Omien ajatusten ylös kirjoittaminen ei välttämättä ole kaikille luontevaa. Miten oppimispäiväkirja tulisi muotoilla, jotta sitä tulisi aidosti hyödynnettyä ja aikaa sen täyttämiseen tulisi käytettyä?

## **Ideakanvas 3: Pysyvä näyttely telakan historiasta ja laivanrakennusprosessista Helsingin telakalla**

### **Idean kuvaus:**

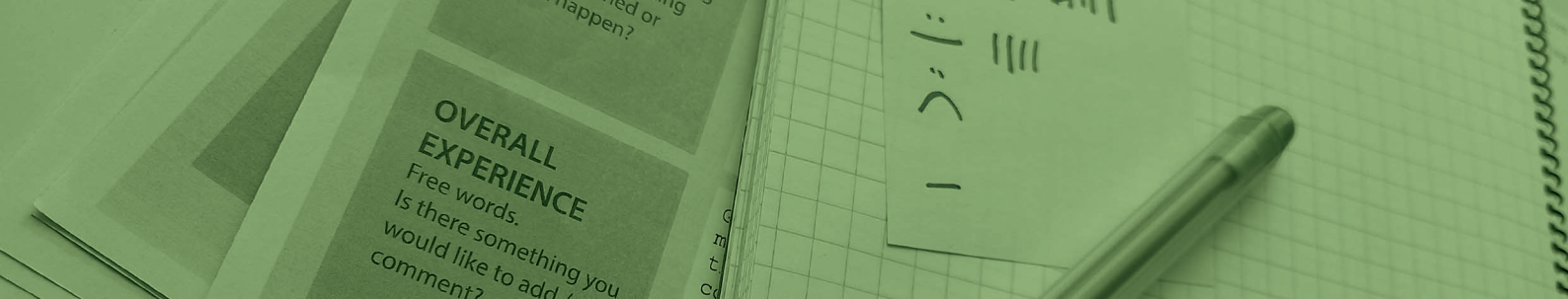
Telakan tiloihin koottu näyttely, joka kattaisi erilaista materiaalia niin telakan historiasta, kuin laivanrakennusprojekteista ja telakan eri osastoista. Näyttely voisi toimia niin haastatteluun tuleville, uusille työntekijöille, kuin erilaisille yritysvieraille potentiaalisista asiakkaista koululaisiin ja opiskelijoihin.

### **Tarpeet:**

Näyttelyn avulla olisi mahdollista aloittaa mielikuvan rakentaminen henkilöille, jotka saapuvat ensimmäisen kerran telakalle ja laivanrakennuksen pariin. Esimerkiksi haastatteluun yhdistettynä näyttely loisi elämyksellistä ensivaikutelmaa. Näyttelyllä voisi vahvistaa mielikuvaa telakasta, sen historiasta ja olemassaolon oikeudesta niin uusille työntekijöille kuin vieraille. Asiakaspolkukartoituksen vastauksista kävi ilmi, kuinka odotettua telakan tuotannon ja laivanrakennuksen konkreettinen näkeminen on myös suunnittelussa ja muissa tukitoiminnoissa työskenteleville henkilöille. Se koettiin pettymykseksi, jos tuotantotiloihin ei päästy syystä tai toisesta käymään vierailun aikana. Näyttelyn avulla voisi konkretisoida työympäristöä ja oman työn kontekstia.

## **Tehtävät / jatkotoimenpiteet:**

Näyttelyn sisällön kehittämisessä on mahdollista myös hyödyntää palvelumuotoilun metodeita ja yhteiskehittämistä, jotta siitä saataisiin rakennettua monipuolinen ja eri näkökulmat huomioiva näyttely. Näyttelyidea on pyöritelty telakalla monessa yhteydes-



sä ennenkin, ei tosin palvelumuotoilun metodeja hyödyntävällä näkökulmalla. Tarpeeksi kattavan ja mielenkiintoisen näyttelyn rakentaminen vaatii aikaa sekä budjetointia, jotta se ei jäisi ideatasolle ja pintapuoliseksi vanhojen tavaroiden esittelyksi. Erillinen opinnäytetyön aihe voisikin myös olla näyttelyn sisällön tuottaminen yhteiskehittämällä.

## 9. Työn tulokset ja pohdinta

### 9.1. Lopputulos

Työn lopputuloksena toimii asiakaspolkukartoituksen ja tutkimuksen perusteella koostettu ja yhteiskehitetty service blueprint -kaavio perehdytysprosessista, jota on mahdollista käyttää jatkokehitystyökaluna yrityksessämme. Tämän parina olen esittänyt kolme erilaista konsepti-idea, jotka vastaavat työntekijöiden tarpeisiin perehdytysprosessin kipupisteistä, ja täten auttavat luomaan parempaa työntekijäkokemusta. Opinnäytetyöni on prosessikuvaus esitetty kootusti liitteessä (liite 6).

### 9.2. Pohdinta

Työn lähtökohtana oli kokemusmuotoiluun sekä työntekijäkokemukseen ja asiakaskokemukseen tutustuminen. Kävin työn teoreettisessa osassa läpi näitä aiheita. Jokaista aihetta olisi mahdollisuus syventää entisestään, mutta olen nyt saanut käsityksen mitä tarkoitetaan, kun puhutaan kokemusten muotoilemisesta. Se on tiivistettynä palveluprosessin pilkkomista osiin ja hetkiin, ja näiden hetkien kehittämistä erilaisia työkaluja ja metodeita hyödyntäen. Ainakin suurin mystisyys kokemussuunnittelun ympäriltä on nyt kaikonnut.

Toiminnallisen osuuden kautta olen havainnollistavilla esimerkeillä myös vastannut päätutkimuskysymykseeni siitä, miten positiivista työntekijäkokemusta voidaan kehittää perehdytyksestä alkaen. Toiminnalliset esimerkkini ja visualisoidut työkalut myös vastaavat alakysymyksiin perehdytyksen vahvuuksista ja heikkouksista, sekä osoittavat elementtejä,

joilla työntekijäkokemukseen voidaan vaikuttaa. Asiakaspolkukartoitus toimi työssäni erittäin informatiivisena päätyökaluna, joka ohjasi koko prosessia. Olen positiivisesti yllätynyt saamistani tuloksista ja vastaajien hyvästä ja perustavanlaatuisesta panostuksesta kyselyyni. Myös muiden työkalujen testaus ja hyödyntäminen, sekä kaikki pitkät ja lyhyet keskustelut eri henkilöiden kanssa auttoivat ideoiden syntyemisessä ja niiden eteenpäin viemisessä.

Olen YAMK- ja palvelumuotoiluopintojeni aikana sekä tämän opinnäytetyön ohella oppinut luopumaan jostain syystä syvällä olevasta ajatuksesta, että hyvä suunnittelija keksii itse omat ideansa. Yhteiskehittämällä on suuri voima, ja sitä tapahtuu paljon ja huomauttamatta, prosessin joka käänteessä. Oli se sitten suunnitellusti fasilitoitua, tai niin sanotusti vahingossa keskustelun ohessa ilmennyttä. Fasilitoinnissa ja erilaisten työpajojen suunnittelussa on kuitenkin mahdollisuuksia kehittyä vielä paljon eteenpäin. Opinnäytetyössä käytin suurimman ajan perustyökalujen haltuunottoon, joten jatkossa on mahdollisuuksia löytää vielä kokeilullisempia työkaluja ja fasilitointi-ideoita.

Palvelumuotoiluprosessille ominaisesti onnistuin pitämään lopputuloksen auki, ja annoin prosessin itse määritellä suuntaansa. Eli abstrakti aiheeni perehdytyksen ja laivanrakennuksen oppimisen haasteista käytäväpuheena sai konkreettisia merkkejä siitä, missä kohtaa ajatukset muodostuvat, ja missä niihin on mahdollista vaikuttaa. Itse työprosessini tapahtui lyhyehkön ajanjakson aikana. Työ vei mukanaan, ja huomasin, että aihetta olisi mahdollista tutkia vaikka kuinka syvältä ja pitkään. Haasteena oli juuri rajauksen pitäminen, jotta opinnäytetyö pysyy aikataulussa. Tiukan aikataulun takia jotkut työvaiheet saattoivat jäädä pintapuolisen tuntuiseksi, mutta niiden avaaminen opinnäytetyön tekstiosiossa syvensi niitä myös itselle. Erään asiakaspolkukartoituksen vastauksen sanoja lainatakseni myös minun opinnäytetyöprosessini oli sopiva sekoitus ”kaikkea, mitä osasin ehkä olettaa, ja paljon muuta, mitä en osannut edes kuvitella”.



Kuva 10. Yksityiskohta asiakaspolkukartoituksen vastauksesta.

## Lähteet

### Kirjalliset lähteet:

ANTTILA, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta, 2. painos. Taito-, taide- ja muotoilualojen tutkimuksen työvälaineet. Helsinki: Akatiimi Oy.

GERDT, B., KORAKOSKI, K., 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus : Työkalupakki. Talentum Media Oy.

HEATH, C, HEATH, D, 2017. The Power Of Moments : Why Certain Experiences Have Extraordinary Impact(e-Pub-versio). New York : Simon & Schuster.

HIRSIJÄRVI, S., REMES, P., SAJAVAARA, P. & SINIVUORI, E. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.

HUHTA, M. & MYLLYNTAUS, V. 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus: Rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat (E-versio). Helsinki: Alma Talent.

KOIVISTO, M., SÄYNÄJÄKANGAS, J., FORSBERG, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent Oy

LEHTINEN, J. R. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

LÖYTÄNÄ, J, KORTESUO, K, 2011. Asiakaskokemus : Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen(e-Pub-versio). Talentum Media Oy.

MAGER, B. 2009. Service Design as Emerging Field. Teoksessa: Miettinen, S. & Koivisto, M. (toim.) Designing Services with Innovative methods: Perspectives on Service Design. Helsinki: University of Art & Design.

MAYLETT, T., WRIDE, M. 2017. The Employee Experience. How to Attract Talent, Retain Top Performers, and Drive Results(E-versio). New Jersey: John Wiley & Sons.

MILLMAN, D. 2012. Brand Bible : The Complete Guide to Building, Designing, and Sustaining Brands. Usa:Quarto Publishing Group

OSTERWALDER, A. & PIGNEUR, Y. 2010. Business model generation. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

POHJOLA, J. 2019. Brändin ilmeen johtaminen. Helsinki: Alma Talent Oy

ROPE, T. 2004. "Brandin merkitys ja rakentaminen." Teoksessa Design Management, toimittanut Jaskari, P. et al. Kouvola: Kymidesign

SAARIJÄRVI, H., PUUSTINEN, P., 2020. Strategiana asiakaskokemus : miksi, mitä, miten?(e-Pub-versio). Jyväskylä: Docendo Oy.

STICKDORN, M., SCHNEIDER, J., 2018. This Is Service Design Doing(e-Pub-versio). Sebastopol: O'Reilly Media, Inc.

STICKDORN, M., SCHNEIDER, J., 2011. This is service design thinking. Basics - Tools - Cases. (8. Painos 2019.) Amsterdam: BIS Publishers.

TIKKANEN, H. & VASSINEN, A. 2010. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.

TUULANIEMI, J. 2011. Palvelumuotoilu(E-versio). Helsinki: Talentum Media Oy.

VILKKA, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uud. p. Jyväskylä: PS-kustannus.

### **Muut lähteet:**

EEZY FLOW. 2022. Suomen innostavimmat työpaikat [verkkosivusto]. [viitattu 12.3.2022]. Saatavissa: <https://www.innostavimmat.fi/>

FORSBERG, S. & SÄYNÄJÄKANGAS, J. 2021. Qaswua: Palvelumuotoilun kasvutarinoita -podcast. 3. Miiä Mökkälä -diplomi-insinööristä palvelumuotoilijaksi [podcast-tallenne]. [viitattu 26.2.2022].

GREAT PLACE TO WORK. 2022. Suomen parhaat työpaikat [verkkosivusto]. [viitattu 12.3.2022]. Saatavissa: <https://greatplacetowork.fi/>

HAAGA-HELIA. 2022. Value proposition canvas [verkkoaineisto]. [viitattu 25.4.2022]. Saatavissa: <https://www.haaga-helia.fi/fi/value-proposition-canvas>



HELSINKI SHIPYARD OY. 2022. Helsinki Shipyard [verkkosivusto]. [viitattu 26.3.2022]. Saatavissa: <https://helsinkishipyard.fi/yritys/helsinki-shipyard/>.

MERITEOLLISUUS RY. 2021. Meriala on tulevaisuutta [verkko-esite]. [viitattu 30.3.2022]. Saatavissa: <https://www.esitteemme.fi/meriala/WebView/>

SAARIKIVI, K. 2016. Empathy in digital age [verkkoaineisto]. [viitattu 21.3.2022]. Saatavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=gzhkn9BnRmU>

BRITISH DESIGN COUNCIL. 2019. What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond [verkkoaineisto]. [Viitattu 31.3.2022] Saatavissa: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>

HAAGA-HELIA. 2022. Value proposition canvas [verkkoaineisto]. [viitattu 25.4.2022]. Saatavissa: <https://www.haaga-helia.fi/fi/value-proposition-canvas>

**Opinnäytetyön taitto ja kuvitus:** Saara Suvela

## Liitteet

- LIITE 1** Asiakaspolkukartoitus (tyhjä lomake) A3, 1 sivu
- LIITE 2** Asiakaspolkukartoituksen yhteenveto A3, 3 sivua
- LIITE 3** Samankaltaisuuskaavio A3, 1 sivu
- LIITE 4** One-Pagers A3, 1 sivu
- LIITE 5** Service Blueprint A3, 1 sivu
- LIITE 6** Konseptikanvakset A3, 3 sivua
- LIITE 7** Opinnäytetyön prosessikuvaus A3, 1 sivu



# YHTEENVETO: ASIAKASPOLKUKARTOITUS Perekhdytysjakso telakalla

LIITE 2

Vastaajia: 14 hlö  
Kuinka kauan olet työskennellyt täällä?:  
Vastaajien työsuhteen ka. 2v 1kk  
Lyhyin työsuhte: 6kk  
Pisin työsuhte: 7v

JAKSO

ENNEN

TOIMINTO /  
KOSKETUSPISTE

KUVAUS

Kuvaile toiminto /  
tapahtumaketju  
omin sanoin

TUNNE

Valitse ilme kuvaamaan  
tunnettasi toiminnossa



ODOTUKSET

Mitkä odotuksesi  
täyttyivät ja/tai mitkä  
eivät täyttyneet?

KOKEMUS  
KOKONAISUU-  
DESSAAN

Sana on vapaa. Onko  
jotain, mitä haluaisit  
lisätä / kommentoida?

Työpaikan  
löytyminen

Tutun kautta kuultu / tuttu suosittelut työpaikkaa  
Eräänlainen headhunnttaus / vanha kontakti lähestyi  
Hakemisen jälkeen telakalta lähestyttiin toisesta sopivasta  
työtehtävästä  
Alihankkijasta vakituiseksi

Avoin hakemus  
MOLissa ilmoitus  
Telakan nettisivujen kautta työpaikkailmoitus tai avoin  
hakemus  
Uutinen telakasta herätti mielenkiinnon --> nettisivut  
Kesätöistä / yliopistovierailun kautta tuttu yritys --> hakemus



Tyhjiä: 1

Kävi helposti  
Illoisesti yllättynyt yhteydenotosta telakan suunnasta  
Halu laivanrakennusalalle  
Nopea yhteydenotto & prosessin avaaminen+avoimuus  
LinkedIn + MOL ilmoituksia toivoisi enemmän  
Ei odotuksia, niin positiivinen yllätys  
Oli jo tieto avoimista työpaikoista/työvoiman tarpeesta  
Tutun suosittelu/lähestyminen helpotti prosessia

Vaikka oma kokemus helppo, suositellaan prosessin paran-  
tamista  
Ilmoittaminen myös ei valituille tai hakuprosessin keskeytys  
tärkeää. Kokemusta, että tällaisessa tapauksessa ei ilmoiteta  
lainkaan --> vähentää intoa hakea uudestaan  
Näytti, että ei haeta kyseiseen positioon, vaikka tarvetta  
selkeästi useammalle oli --> hämmensi hakijaa & estää  
ihmisiä hakemasta  
Toimarin kommentti kansainvälisistä hakijoista kannusti  
hakemaan

Haastattelu

Tuleva esimies haastatteli  
Tulevia tiimikavereita kävi tervehtimässä  
Entisiä kollegoja kävi tervehtimässä  
Esitelmöintiä telakasta, sen historiasta ja nykytuotannosta  
Tilojen esittelyä  
Keskustelua sähköpostilla  
Pitkä, mutta rento lounas  
Haastattelu asiallinen, keskinkertainen, mutta ei mieleen-  
painuva  
2 haastattelua eri henkilöiden kanssa.  
Telakka-alueelle saapuminen haastattelussa hauska kokemus  
Keskustelua hakijan kiinnostuksesta/kokemukseta/ taustasta/  
näkemyksistä =haastattelu enemmänkin hyvä keskustelu kuin  
"haastattelu"



Mukava, hyvähenkinen haastattelu  
Haastattelu oli outo, eikä keskittynyt olennaiseen  
Tiimi ja työtehtävät vaikuttivat mielenkiintoisilta, aloitusajan-  
kohta jäi epäselväksi  
Haastattelu oli niin myöhään, että ei nähnyt muita työntekijöitä  
eikä sillä hetkellä ollut laivaa rakenteilla  
Keskustelu molempiin suuntiin ja työtetävästä selitettiin hyvin,  
tai niin luuli tässä vaiheessa. Palkasta ei keskusteltu kunnolla  
Sellainen kuin odotettu  
Odotus virallisemmasta keskustelusta, mutta rentous yllätti  
positiivisesti  
Työtarjous tuli heti haastattelun päätyttyä. Yleensä firmoilla  
pidemmät odotusajat

Oletus, että haastattelun runko nyt kunnossa yrityksessä  
Keskustelumainen haastattelu, myös hakija sai esittää kysy-  
myksiä  
Kaksi haastattelijaa teki tunnelmasta mukavan  
Yrityksestä jäi helpostilähestyttävä ja miellyttävä kuva mukava-  
na työpaikkana  
Haastattelusta jäi kuva, että avoin paikka vastasi kokemustani  
Hyvä kuva haastattelusta

Yhteyden-  
otto telakalta,  
sopimus

Soitto hakijalle muutamasta päivästä pariin viikkoon  
Hakija soitti perään, kun mitään ei kuulunut pitkään aikaan.  
Sähköpostiviestittelyä sopimuksesta  
Puheluita sopimuksesta  
Monien puhelinkeskusteluiden ja sähköpostien jälkeen  
vihdoin sopimus. Prosessista toivottiin nopeampaa  
Osa kävi allekirjoittamassa sopimuksen telakalla, osa vasta 1.  
työpäivänä. (Vaikuttikohan korona käytäntöön?)  
Puhelimessa luuli jo aluksi vastauksen olevan negatiivinen  
Pettymys, kun sopimuksessa oli eri titteli, kuin haastattelussa  
oli keskusteltu.



Ei tietoa aikataulusta ja missä mennään  
Helppoa ja jouhevaa  
Sopimus hyvä, vaikka sitä vatvottiin kauan. Sopivan joustava.  
Nopea yhteydenotto, mutta allekirjoituksen ajankohta epäselvä  
Työn saanti hyvin menneen haastattelun jälkeen, joten odotukset  
täyttyivät  
Viikon odotus tuntui silloin pitkältä  
Ei erityisiä odotuksia  
Sopimuksen sisältö poikkesi odotetusta

Hyviä ja pitkiä keskusteluja, jotka eivät tuntuneet aluksi  
johtavan mihinkään. Aikaa kului paljon.  
Sopimista & selkeyttä kaivataan: allekirjoituksen ajankohta,  
sopimus, palkka, aloituspäivä  
Korona sotki allekirjoitussuunnitelmat

# YHTEENVETO: ASIAKASPOLKUKARTOITUS Perehdytysjakso telakalla

LIITE 2

Vastaajia: 14 hlö  
Kuinka kauan olet työskennellyt täällä?:  
Vastaajien työsuhteen ka. 2v 1kk  
Lyhyin työsuhte: 6kk  
Pisin työsuhte: 7v

JAKSO

AIKANA

TOIMINTO /  
KOSKETUSPISTE

KUVAUS

Kuvaile toiminto /  
tapahtumaketju  
omin sanoin

TUNNE

Valitse ilme kuvaamaan  
tunnettasi toiminnossa



ODOTUKSET

Mitkä odotuksesi  
täyttyivät ja/tai mitkä  
eivät täyttyneet?

KOKEMUS  
KOKONAISUU-  
DESSAAN

Sana on vapaa. Onko  
jotain, mitä haluaisit  
lisätä / kommentoida?

Saapuminen  
telakalle 1.  
päivänä

Saapuminen pääportin kautta  
Oma työpiste & tiimi, työvälineet, turvavälineet  
Tietotekniikan käyttöönotto  
Lueskeltavaa, tutustumista eri materiaaleihin ja piirustuksiin  
Piirustustenhallintasysteemit ja tiedostojen sijannit  
Esimiehen kanssa kiertelyä eri osastoilla. Tiloihin tutustumista  
Työtehtävien läpikäyntiä  
Esimies suurimman osan päivästä seurassa  
Monta kesätyöntekijää aloitti samana päivänä, niin helppo tulla  
Osastopäälliköiden moikkaus  
Suoraan osaston viikkopalaveriin  
Lounas esimiehen kanssa  
Esimies suunnitellut yhden ison kierroksen; portilta henkilökortti + avaimet, Murta ja sekä rak. 42 esittelyt



Työympäristö outo ja uusi, niin ei ollut odotuksia  
Koronan takia moni käytännönasia tuntui haasteelliselta  
hoitaa ja mukana monia ihmisiä ketjussa  
Etukäteen sovittu asiat selkeästi, niin ei jännittänyt  
Ei erityisiä odotuksia  
1. päivän olettikin olevan täynnä perehdytyksen kuuntelua  
Työpistettä ei oltu järjestetty etukäteen; kone ja jopa tuoli puuttuivat  
Tuotannon seisahduksen johdosta kaikkialla oli hiljaista  
Saapuminen sujui ongelmitta, protkollat jne.

Paljon uusia kasvoja  
Kulkuaivaimen saanti viivästyi vastuuhenkilön loman takia

Telakka-alue oli koronan takia tyhjä, joten jäi outo mielikuva  
Kaikki vaikutti vähän epäorganisoidulta. Ehkä se johtui yrityksen omistajamuutoksesta ja myöhemmin koronasta.  
Toivottavasti asiat toimivat nyt selkeämmin.

Perehdytys-  
suunnitelma

Perehdytyslistan läpikäynti esimiehen kanssa  
Esimiehen kanssa keskustelu + materiaaleihin tutustuminen  
"nimellinen", itsenäisesti  
Ei varsinaista perehdytysuunnitelmaa tai sitä ei ainakaan esitetty / Työkaverit opastivat alkuun  
Esimies tehnyt hyvän perehdytysuunnitelman 1. viikolle.  
Päivät aikataulutettu tuntitasolla  
Perehdytys hyvä ja työnkuva selkeä. Pakolliset HSE-perehdytykset myös käytiin  
Perehdytys koski laivanrakennusta ja meneillään olevaa projektia. Omaan tehtävään ei juurikaan ollut perehdytystä.  
Yleisistä käytännön asioista ei ollut perehdytystä, eikä tietoa missään saatavilla esim. Intrassa.  
Perehdytyslistan loppuosa jäi käymättä esimiehen työkuorman takia / Jäi kesken ylemmän tason henkilömuutosten takia

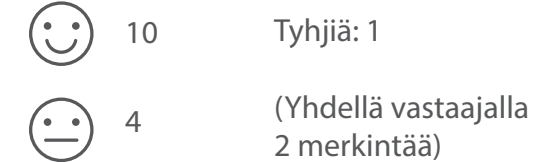


Kattavamman tietopakettien odotus HR:ltä  
Esimiestä lukuunottamatta kukaan muu ei opettanut mitään  
Perehdytys sujui hyvin ja riittävän nopeasti. Apua sai tarvittaessa.  
Hyviä esittelyt, perehdytyslista. Miinusta että kaikkia kohtia ei käyty läpi. Olennaisia asioita jäi käymättä ja ne piti myöhemmin itse selvittää. Perehdytyslistalta osa ei onnistunut esim. hallikierros, koska työturvallisuuskoulutus ei käytynä vielä  
Telakkamaailma uusi, niin ei osannut odottaa millaista perehdytyksen olisi pitänyt olla  
Yhä epäselvää, onko koko prosessi käyty tänäpäivänäkään läpi  
Toiveena pragmaattisempi, ei "tee ja opi"  
Alku ja ensimmäiset päivät hyviä; loppuosaa alkoi resurssipula heijastamaan  
Monia asioita ei selitetty, oppii tekemällä vasta

Kokonaan esimiehen vastuulla, eikä anneta apuja. Infopaketti kaikkien nähtävillä esim. Intrassa. (Mistä laitteet, tunnukset, avaimet jne  
Kannattaisi panostaa. Telakalla niin monta erilaista osastoa ja työvaihetta, jotka olisi hyvä tuntee alusta alkaen. Vaikea itse ottaa selvää mitä mikäkin osasto tekee.  
Intrassa perehdyttäjän lista, joka hyvä työkalu, mutta sitä ei käydä systemaattisesti läpi. Tarkistus 1kk päästä olisi hyvä idea.

Ensimmäinen  
työtehtävä

Työn aloitus loma-ajalla, joten lisätuki olisi ollut ajoittain tarpeen  
Lähti heti käyntiin.  
Nimettiin heti henkilö, jolta voi kysyä  
Selitettiin tarpeellinen  
Lähti kevyesti exceliä täyttämällä. Työkuorma aluksi kevyt.  
Hyvä perehdytys ensimmäisiin työtehtäviin  
Lyhyitä perustehtäviä ja kuviin tutustumista  
Ensimmäinen työtehtävä oli systeemin parissa, jollaista telakalla ei ole ollut käytössä vuosiin  
Avustamista, tutustumista, asioiden selvittelyä  
Palavereissa kuunteluoppilana.  
Kuvien päivitystä --> pikkuhiljaa omiin hommiin



Paljon uutta hyvässä ja huonossa  
Työ on erilaista ja vaihtelevaa siihen, mitä tehnyt vuosia  
Näistä puhuttiin haastattelussa, joten osasin odottaa  
Selkeä ohjeistus ja tutustuminen työmaterialiin ja vastualueeseen  
1. kesätyöntekijä osastolla vuosiin, joten tuntui, että vaikea keksiä töitä  
Kaipasin lisää harjoitusta; ohjelmistot ja tekniset tiedot uusia  
Vastasi odotuksia ja sovittua  
Ei selkeää kuvaa laajuudesta. Olisi ollut hyvä seurata miten joku toinen työskentelee. Toimintatapojen kirjo yllätti  
Kiinnostavia ja täytti odotukset, vaikka osa asioista hämmensi  
Työtehtävät olivat tuttuja, odotin minulle uusia

Työtehtävä lähti käyntiin nopeasti, mutta olisin kaivannut koko monivuotisen laivanrakennusprosessin hahmottamista ja tavoitteiden selkeää läpikäyntiä. Oman työn vakutuksen hahmottaminen.  
Työ hyvä aloittaa tehtävällä, jossa hahmottaa koko vastualueensa. Yksityiskohtiin voi mennä myöhemmin. Hyvä aloittaa varsinaiset työt mahdollisimman pian  
Stressaavaa. Jyrkkä oppimiskäyrä  
Tehtävät hyvin tuttuja ennestään

# YHTEENVETO: ASIAKASPOLKUKARTOITUS Perehdytysjakso telakalla

LIITE 2

Vastaajia: 14 hlö  
Kuinka kauan olet työskennellyt täällä?:  
Vastaajien työsuhteen ka. 2v 1kk  
Lyhyin työsuhte: 6kk  
Pisin työsuhte: 7v

## JAKSO

## JÄLKEEN / Työhön sopeutuminen

### TOIMINTO / KOSKETUSPISTE

#### Laivanrakennusprosessin omaksuminen

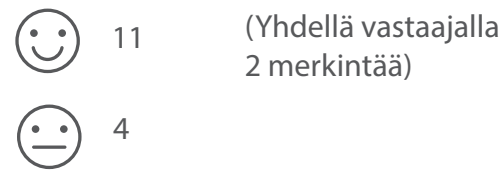
### KUVAUS

Kuvaile toiminto / tapahtumaketju omin sanoin

Työn ohessa pillkuhiljaa prosessin omaksuminen, päivittäin Laivassa vierailu, kyselemällä paljon  
Osittain tuttu työuran ajalta, paljon uutta ja opeteltavaa silti Yhteyshenkilöiden kautta uudetkin asiat tutuiksi  
Vanhan materiaalin läpikäynti ja ihmisten kanssa juttelu  
Ei haastavaa  
Aluksi ei tuotantoa, jota seurata, pelkää teoriaa  
Työssä oppimista, ei erityistä suunnitelmaa, mukaansatempaat projektit  
Kokemusta suunnittelutoimiston näkökulmasta, nyt telakan näkökulmaa oppimassa

### TUNNE

Valitse ilme kuvaamaan tunnettasi toiminnossa



### ODOTUKSET

Mitkä odotuksesi täyttyivät ja/tai mitkä eivät täyttyneet?

Oppiminen vie enemmän aikaa, kuin voisi olettaa, eikä oppiminen lopu koskaan / Odotukset laivateollisuudesta täyttyivät ja mukava vaihteeksi päästä alalle  
Enemmän odotuksia konkreettisesta tekemisestä 1. laivassa, mutta korona sekoitti  
Laivassa pääsi käymään usein ja näkemään käytännön puolen  
Tuotantoa ei käynnissä kesällä 2020, joten sen näkeminen ei täyttynyt  
Vastasi odotuksia

Usein tehtävät vaikuttavat vaikeammilta kuin ne lopulta ovat kun oppii  
Ero suunnittelutoimiston välillä virkistävä

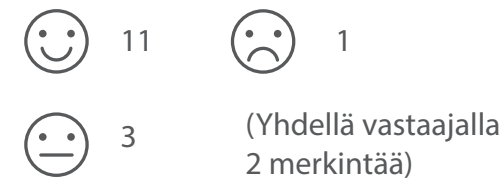
### KOKEMUS KOKONAISUUDESSAAN

Sana on vapaa. Onko jotain, mitä haluaisit lisätä / kommentoida?

Syventäminen ja yhteistyö muiden osastojen kanssa toivottua  
Laivanrakennusprosessille oma perehdytys; monta vaihetta ja tekijää  
Uusille alalla tuotannossa vierailu hyvä juttu ja hyvä, että siihen kannustetaan  
Tuotannon seisauksen takia kaikki oli perehdytysten varassa  
Jatkuvaa oppimista. Osan oivaltaa vasta käyttöönottovaiheessa  
Omaksuminen OK

#### Sopeutuminen työympäristöön ja -yhteisöön

Koronan takia kollegojen näkemiseen meni useampi kuukausi  
Etätyösuositukset hidastivat tutustumista. Et aftereita jne.  
Avokonttorissa matalampi kynnyks tutustua  
Etänä hankalaa ennen Teamsia. Kahvitunnit tärkeä osa  
Ensin meni hyvin kielieroista huolimatta, sitten korona hidasti  
Ei mitenkään järjestelmällistä, kiersi itse osastoja tutustumassa  
Hyvä työyhteisö, pääsi hyvin sisään  
Puheliaalle ihmiselle ei vaikeaa  
Kivasti otettiin vastaan, oma asenne  
Töiden ja palaverien ohessa  
Pöytäkone esti käymästä toimistolla etätyöaikana.  
Työ ollut hektistä ja stressaavaa, ei yhteisöllistä tunnetta  
Vanhat tutut yrityksessä auttoivat tutustumaan  
Lähityössä sopeutui hyvin niiden kanssa, jotka olivat toimistolla



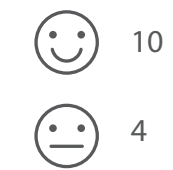
Mitään työhyvinvointiin tai työyhteisön parantamiseen liittyvää toimintaa ei näytetä järjestettävän  
Tiivis työyhteisö toimii, tosin haasteita osastojen välillä kommunikoinnissa / Osastojen välinen tutustuminen vähäistä  
Hyviä työkavereita ja hyvä ympäristö / yhteisö  
Kommunikaatio lähiesimiehen kanssa vähäistä  
Vaikeaa tutustua etänä oleviin ihmisiin / Koronan takia työyhteisö etäinen ja yksinäistä / Hyvin, kun tunnistin itse lähityön tärkeiden

Isot työtilat yllätti  
Epärationalinen päätöksenteko yllätti  
Avoimin mielin, ei ollut odotuksia

Osastojen välinen kuilu iso. Puhelut ja kasvokkain kommunikointi tärkeää, Jiran kautta kommunikointi huono.  
Liikaa itsestä kiinni  
Lähiesimiehen aloitteesta kontakti; miten on mennyt jne.  
Koronan takia yhteisöön tutustuminen verkon välityksellä  
Vain toimistolla oloa, kun ei tuotantoa aluksi  
Sujuvaa, kollegat avuliaita

#### Sopeutuminen työtehtäviin

Suuri työyhteisö, erilaisia ihmisiä erilaisilla taustoilla, paljon erilaisia toimintatapoja; moderneja ja vanhanaikaisia; menee hetki päästä sisään.  
Päivät menee vauhdikkaasti, viikot vaihtelevia. Tiimin tuki & apu auttaa haasteissa eteenpäin  
Projektin edetessä. Yksi projekti takana niin paremmat eväät  
Osaaminen riitti työtehtäviin, mutta työtehtävien painotus yllätti  
Ihmisiä helppo lähetyä ja kysellä  
Kielimuurista huolimatta edennyt vaikka joskus vaikeaa  
Oma aktiivisuus avain tässäkin  
Sujui nopeasti  
Paljon uusia asioita, joita tarvitaan laivanrakennuksessa  
Sopeutuminen tyyllillä "pushing through"  
Työ kiinnostavaa ja motivoivaa, mutta suuri työkuorma haittaa



Ymmärsin, että vie paljon aikaa. Itsellä avoin mieli.  
Työtehtävien vaihtelevuus motivoi  
Tavoitteiden tietäminen tärkeää, sillä omat työt haluaisi tehdä mahdollisimman hyvin. Kun ei tiedä selkeitä tavoitteita, työn jälki paljastuu vasta virheinä tuotannossa  
Oma osaaminen vastasi tarvetta, työtehtävät eivät vastanneet etukäteen puhuttua.  
Töiden vähyys alussa antoi aikaa sopeutua rauhassa  
Alusta asti saanut vastuuta  
Vastasi odotuksia  
Odotin enemmän selkeitä ohjeita  
Työkuorma yllätti, vaikka kollegat varoittelee  
Odotin minulle uusia työtehtäviä, mutta kaikki tuttuja

Uusille voisi painottaa että sopeutuminen kestää varsinkin alaluokapuolelta  
Alihakkijana yhdenvertainen olo työyhteisössä  
Aktiivisempaa kommentointia ja neuvoja perehdytysjakson aikana, jotta ongelmat voidaan huomata  
Työstä parhaiten tietävän olisi hyvä olla mukana haastattelussa  
Oppinut paljon. Tyytyväinen kokemukseen, vaikka se ei ollut helppoa  
Sujuvaa, ei vaikeita tehtäviä



# SAMANKALTAISUUSKAAVIO Asiakaspolkukartoituksen tuloksen aiheet & ideat

## Affinity Diagram

30 AJATUSTA "AIKANA"



26 AJATUSTA "JÄLKEEN"

25 AJATUSTA "ENNEN"



25 AJATUSTA "ENNEN"

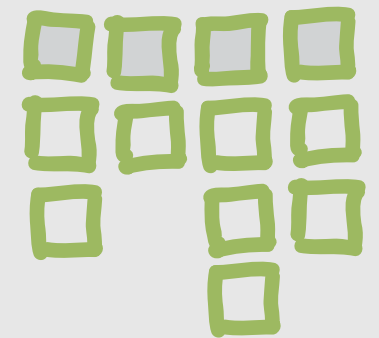


30 AJATUSTA "AIKANA"



26 AJATUSTA "JÄLKEEN"

SAMANKALTAISUUSKAAVIO TULOS: 8 TEEMAA



**YRITYKSEN NÄKYVYYS / ESILLETUONTTI**

- + Yritys bongatta uutiesta
- Yrityksen sisällä tullut kommentti kantamavälisistä haastatteluista
- Työvoima-tarpeen esille-tuonti "some-sa" tms.

**HAASTATELU-KOKEMUKSEN PARANTAMINEN**

- Miten saada prosessit mielempainuiksi?
- Telakka-alueen kokeminen jo haastattelunsa?
- + tuloveran tullen tapaaminen jo haastattelunsa
- + Rento, motivoituneiden keskustelu
- Haastattelulla ei yhtenäistä runkoa
- pelkää prosessin runka = kaikkien op. aikaa säästyy

**TYÖYMPÄRISTÖ TUTUKSI**

- Työympäristö voi olla todellisen uusi, jokin ensivaikutelma tärkeä
- Onko telakka-alueella sellainen kuin on? Esim. kunnossapito, rakennus, sisätilat, kerros
- Vaiviko 7. päivänä olla potin positio-lecti uoltama-tanta?
- Jos asiat et-esteen sanita- & hoitetta selk-ästi, 7. päivä ei jännitä
- 1. päivän lounas- perinne +

**'TEKNISET' ASIAT KÄYTTÄNTÖ**

- Materiaali-paketti intrassa? Onko?
- + työvälineet valmiina
- + ohjeistojen, tilojen henkilökunnan ohjeet + tiemerkit
- Pöytäalustan/Comen ei pitäisi kattaista perusprosessia (työvälineet, välineet)
- Prosessin aika-tarjous; esim. hakukortti ei anna sille jor. ei työturvallisuus periaatteita jne.

**PEREHDYTYS - SUUNNITELMA**

- Perehdytys esimiehen kantele
- Perehdytyksen jatkaminen muilleko? selkeä ohjeet?
- Olenassia asiantun- käymättä läpi & ne itse selvitettävää
- Kollegian työn seuraaminen/moninaiset työtavat
- Perehdytys- tekkaus 1kk päästä
- Yhdellä päivä-kohtainen perehdytys - Suunnitelma!
- +

**SOSIAALISUUS SUHTEET**

- Miten tu- tustua etänsä oleviin ihmisiin?
- Tutustuminen ihmisiin vaatii oma-aloitteisuutta
- Kasvokkain/ puheluun kannustaminen Jira/ email sekaan

**OPPIMIS-PROSESSI**

- Prosessin oppiminen
- Sopentaminen Kontakti (ohjeistus) ohjeet
- Kommentit & neuvot kollegoilta → IDEA: nimetty mentori?
- "Sparraus ryhmät" uusia työn- tekijöille? → kysymys- tulo
- Lainassa vierokla ohjeistus uusille?
- Lainarakan- nuksele oma perehdytys alalla uusille?

**OSASTOJEN VÄLISET RAJAT MATALAKSI**

- Tuotantosa- / muilla osastoilla vierailu "helpomaksi" - arvio
- Prosessin omak- tunnista toivotaan yhteistyötä muiden osastojen kanssa
- Osastojen välinen kommunikointi haastavaa
- Lainarakan/ Sparrausryhmät, jollain tavalla ei osastojen kanssa (IDEA)

**Ilmoittaminen**

- Ei-valituille tai jos hakuprosessi keskeytetään tärkeää → jotta tulee jatkossa
- + Tilojen & projektien esittely
- + Kyseilläään hakijien kunnostusta/ kokenusta
- Haastattelun ajanpöytä nyröhäinen = ei kallempia- töistä
- Hyvän tunnel- lan luonti haastattelun (useampi "haastattelija")

**Prosessin aika- taulu tulisi: Tehdä selkeitä kantele**

- Sopimusten alkuegoituksesta on käytäntö
- Prosessin Aikataulu SELKEYS, MÄÄRITELTÄVÄ
- + Prosessin avoimuus + auki selitys
- jolllekin sopimus tarjolla heti, jotta ei odotella pitkästi/ epäselvää eteenpäin

**Epäselvää, onko kaikki tarpeellista tietoa kerty- läpi?**

**Osastojen välinen kieli**

- Epäselvää, onko kaikki tarpeellista tietoa kerty- läpi?

**Ennen taitot & ihmiset uudet/vanhat**

- Ennen taitot huomioiminen
- Ennen taitot huomioiminen
- Koronan aiheuttama yksinäisyys
- Atteetit kahnatetut toimintalla
- Lähtöjen tärkeys
- "tee & opi" ei hyvä. Asiasta ei selitetä auki

**Telakalle tullessa odo- tetan tuotan- tun nostamista (Tarkka, missä suunnitella)**

- Telakamailma uusi; ei freet- millaista perh- ditystä odotus
- Onko intra- o-fong kaikilla selviä? Mitä info?
- HR-tietomallit. Onko päivitetty, ja mikä kate- fen?
- Ylerysityllä perehdytys, mutta ei jumi onaan tehtävään
- Ei varsinaista perehdytys- suunnitelmaa, vain lista käytännön asioista
- Palaverissa kuuntela- oppilaana

**Uusille: sopentaminen kestää vertaistuki?**

- Jatkuvan oppimisen väkeä olisi kokemusta
- "Kantapään kautta" huono metodi? Tapa, taito?
- "Puhdas trough" ei hyvä metodi
- Perehdytys- Suunnitelma 😊 2 😞 4 😞 7 selkeä hoikkous
- Ei osastot ja mitä ne tekee tutuksi
- Monivuotisen lainarakan- prosessin katoamisen

**TYÖTEHTÄVÄT KOKONAISUU- DESSA**

- Mihin työtehtä- vänsä vaikuttaa; kokonaistilan katoamisen vastustaa
- Ei selkeää kukaan työ- tehtävien laajuudesta
- Jyrkkiä oppimis- käyriä
- Työtehtävien kertyminen kertytyön- teke jälle
- Telakalle uudet systeemit / uusia käyttämättömät

**Kiire, työkuorma painaa**

**Vaihtelevuus motiivon**



# ONE-PAGERS Työpajaideoointia

**VALITUT TEEMAT  
JATKOKEHITYKSEEN:  
TYÖYMPÄRISTÖ TUTUKSI  
1.PÄIVÄ TELAKALLA  
OPPIMISPROSESSI +  
HILJAINEN TIETO  
OSASTOJEN  
VÄLISET SUHTEET**

**ONLINE WORKSHOP  
3 x ONE-PAGER**

**IDEOIDEN TESTAUS  
& BRAINSTROMING**



**5 OSALLISTUJAA  
1H**



**Vihreällä** tekstillä työpajassa esitetyt ideat ja ehdotukset tutkimuksen pohjalta  
**Sinisellä** tekstillä työpajassa esille tulleet kommentit



## TYÖYMPÄRISTÖ TUTUKSI: 1. PÄIVÄ TELAKALLA / HAASTATTELUSSA

Millainen ensivaikutelma sinulle muodostui telakasta?  
Muistatko, mitä näit ensin? (hyvää/huonoa)  
Sijainti hienossa paikassa kaupungin keskellä, vaikuttava fiilis  
Mieleen kontrasti ympäristöön, oma maailmansa porttien sisäpuolella  
Ulkopuolella paljon kylttejä, telakan sisällä ei ole opasteita  
Pääportilta annettiin kartta toimistorakennukselle, vihreä reitti maassa = helpotti liikkumista alueella ensimmäistä kertaa  
Isompi alue sisältä kuin porttien ulkopuolelle näyttää  
Alue ennestään tuttu, kun aloitti työt  
Vertautuminen muihin telakoihin:  
Turun telakka syrjäisemmällä sijainnilla, ei niin vaikuttava vaikutelma. Myös Rauman telakka sulautuu/uppoo ympäristöönsä  
Rakennuksien kunto huono; ulkoilme + sisustus vanhanaikainen  
Toisaalta vanhat tilat nostalgisia  
Toimistotiloihin panostaminen olisi tarpeellista? Tutkielmia on tehty sen edistämiseksi kuulemma kyllä  
Kommenteja toimitiloista tai niiden kunnostaa kuuluu paljon  
Paikka puhua henk.koht puheluita puuttuu



2/3



**Mitä positiivisesti odottamatonta voisi olla?**  
Esim. ilmainen lounas 1.päivänä  
Käytäntö on yhä olemassa, Ei välttämättä toteutunut Yhteislaulua Mentori



**Interaktiiviset perehdytykset**  
Video  
Missä suhteessa kirjallinen/suullisena? "Vaaranpaikat telakalla" jalkautettuna vs. nykyluentomalli → Kysy (Kollegan nimi)



**Tervetuloa Meille -pakkaus**  
Sisältö?  
Kansio  
Laivapaita

**Kahvihetket eri osastoilla**  
esim. klo 14 torstaina sähköpöydässä jne.  
Säännöllinen etäkahvihetki

### TYÖYMPÄRISTÖ TUTUKSI

**Telakkasuunnistus:**  
Rakennukset  
Muraali  
Osastot  
Hyvä idea, vrt. Kaupunkisuunnistus  
Kohteita/nähtävä:  
Allashallin pohja  
Maisemat katolta  
Jousiammuntarata  
Kuntosali + muut vapaa-ajantoimintapaikat  
Muut osastot  
Kahvihuoneet + muut "good to know"-paikat



3/3



**Mentori**  
Joskus ollut telakalla mentori-käytäntö. Mentori oli kollega, kierrettiin taloa. Tykätty, että voi kysyä mitä vain ja koska vain

"Sparrausryhmä"

Tämähän on yhtä sparrausta koko ajan

HSE perehdytys livekierroksena



**Ohjatut esittelykierrokset laivassa**  
/ Esittelykierroksia eri osastojen näkökulmasta  
Hyvä idea  
Vuoden sisällä, kuukausittain  
Helppo tarttua  
Ilmoituksia Intrassa  
Systeemi-teemoilla

### OPPIMISPROSESSI + HILJAINEN TIETO

**OSASTOJEN VÄLISET SUHTEET**

**Kollegat tutuiksi**  
Etätyö  
Virkistystoiminnassa oppii tuntemaan ihmisiä (risteilyt jne.)  
Mielummin odotetaan "normaaliin palaamista" kuin keksitään "etätutustumisia"

**Pysyvä näyttelytila**  
myös vierailijoille  
Kiva idea!  
Telakalla paljon "historiallista" tavaraa  
Valokuvanäyttely ollut joskus kehitteillä?  
Moneen käyttöön  
Rekrussa; näyttelytilan läpi neukkariin → elämyksellisyys

Oppimispäiväkirja

Firman puolelta  
Kokonaisuuksia läpi / isoja otsikoita

Projektin esittelyn ja laivakierroksen yhdistäminen:  
GA + systeemin läpikäynti laivassa

Kuunteluoppilaana





# SERVICE BLUEPRINT Uuden työntekijän polun kuvaus

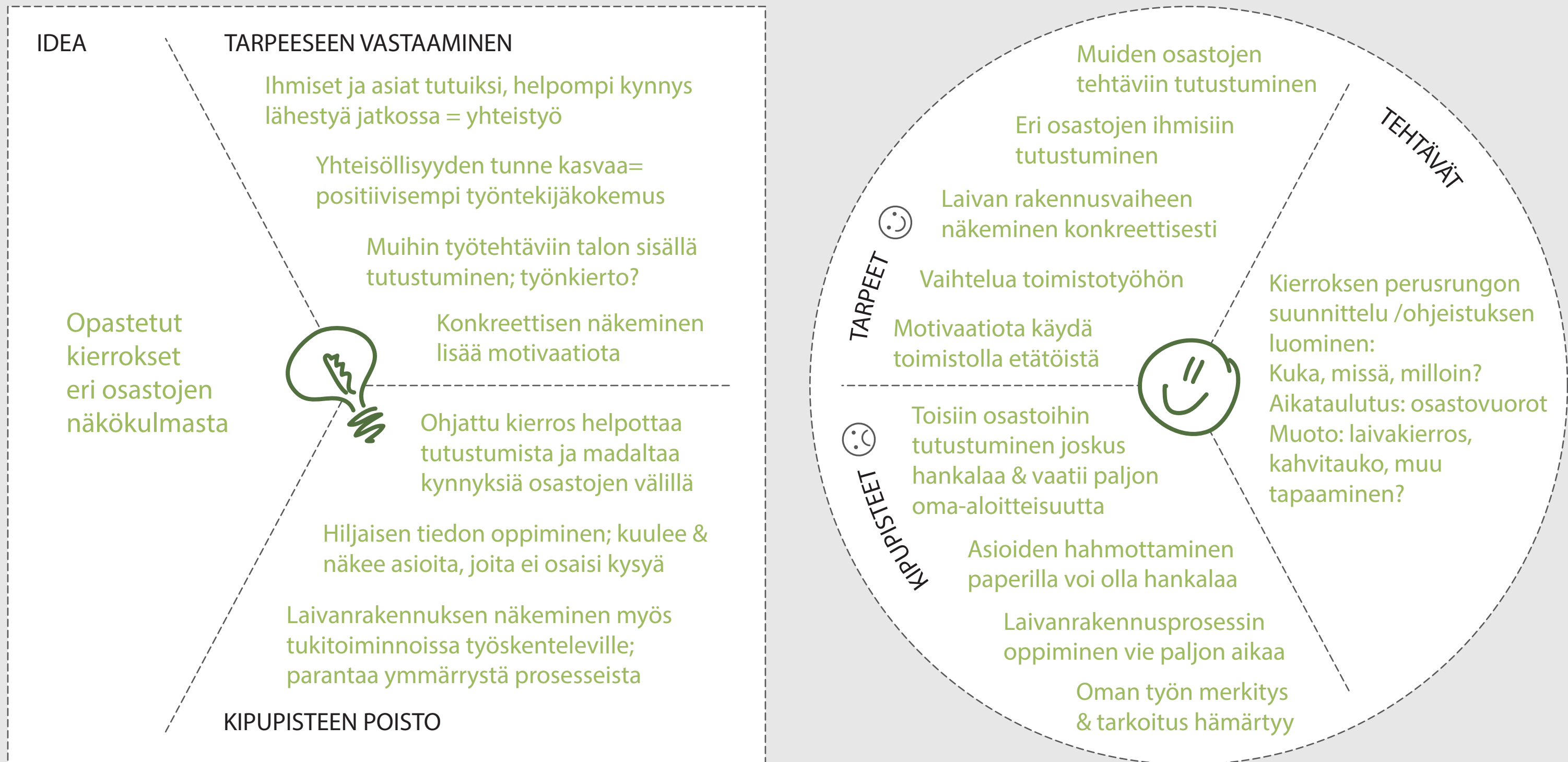
<b>TAPAHTUMA-YMPÄRISTÖ</b>	nettisivut / e-mail / puhelu / vierailu	telakka	puhelu, e-mail	telakka, e-mail	telakka	telakka; etä-/lähityö	telakka; etä-/lähityö
<b>UUDEN TYÖNTEKIJÄN TOIMINTA</b>	Hakee töihin telakalle	Saapuu haastatteluun	Odottaa vastausta	Hyväksyy sopimuksen	Aloittaa työn	Perehtyy työhön	Sopeutuu työhön
<b>FRONTSTAGE</b> Näkyvä toiminta / vuorovaikutus	Hakemuksen lähettäminen	Tapaaminen & keskustelu: • esihenkilö • kollegat • toimitilat • työtehtävät	• Ilmoitus päätöksestä • Keskustelua sopimuksesta ja aikataulusta	Sopimuksen allekirjoitus	• Saapuminen telakalle • Tiimin tapaaminen & työympäristöön tutustuminen	Tutustuu työtehtäviin, ohjelmistoihin ja järjestelmiin Käytännön asiat Oma työ + prosessien hallitseminen	• Vuorovaikutus & yhteistyö • Tuotannossa vierailu
<b>BACKSTAGE</b> Yrityksen sisäinen taustatoiminta	Hakemuksen käsittely & siihen reagointi / hakijoille vastaaminen	• Haastattelun rungon suunnittelu • Tilavaraus	Sopimuksen valmistelu	Työn aloituksen valmistelu; Työvälineet & IT -tilaus	• Esittelyt/ tutustuminen • Materiaalit	• Koulutukset • Perehdytykset • Palaverit • Prosessit • Intran esittely • Mentori?	• Tuki/opastus selkeästi ilmaistu • Palaverit, tiimityö • Sovittu välikatselmus
<b>TUKI-TOIMINNOT</b>	• Avointen paikkojen ilmoittaminen eri alustoilla • Näkyvyys & tapahtumat	• Aikataulu • Työtehtävät • Sopimusasiat	Sopimusohjat	Intra: ohjeistukset kirjallisesti saavutettavissa Prosessikaaviot oppimisen tukena	Intran ohjeistuksen ylläpito	• Tavoitekeskustelut • Yrityksen yleinen viestintä • Virkistys- ja vapaa-ajan toiminta	
<b>HUOMIOT</b>	• Avoin työpaikka löydetään eri kanavista • Avoimet työpaikat ajantasalla • Tärkeää on ilmoittaa myös ei-valituille	• Toimitilojen ja kollegoiden tapaaminen plussaa • Keskustelu molempiin suuntiin avoin	Sovittava selkeästi: sopimuksen allekirjoituspv, aloituspäivä, sopimusasiat, palkka, tehtävänimike/ työrooli jne.	Sopimuksen allekirjoitus telakalla vai e-maililla?	• Sujuvuuden varmistaminen etukäteen asioiden hoitamisella • Selkeä perehdytys-suunnitelma; oman työn konteksti	• Työtehtävään kohdennettu perehdytys tärkeää • Tiedon saannin varmistaminen • Perehdytyksen vastuun jakaminen	• Perehdytys ei lopu 1. viikkoon / sopiva tahti • Tarvittava lisätuki • Selkeä tavoitteiden asetus • Hybridityömallin huomioiminen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aikataulun ja hakuprosessin avoimuus tärkeää; koko prosessin ja seuraavien askelten ajankohdan ilmoittaminen: Ilmoituspäivä, sopimuksen allekirjoituspv, työn aloituspäivä, palkka, tehtävänimike/työrooli jne.</li> </ul>							

# KONSEPTIKANVAS Työntekijäkokemuksen kehittäminen perehdytyksessä

Value Proposition Canvas

RATKAISU

TYÖNTEKIJÄ



# KONSEPTIKANVAS Työntekijäkokemuksen kehittäminen perehdytyksessä

Value Proposition Canvas

RATKAISU

TYÖNTEKIJÄ



# KONSEPTIKANVAS Työntekijäkokemuksen kehittäminen perehdytyksessä

Value Proposition Canvas

RATKAISU

TYÖNTEKIJÄ





# Kaikkea, mitä en osannut edes kuvitella!

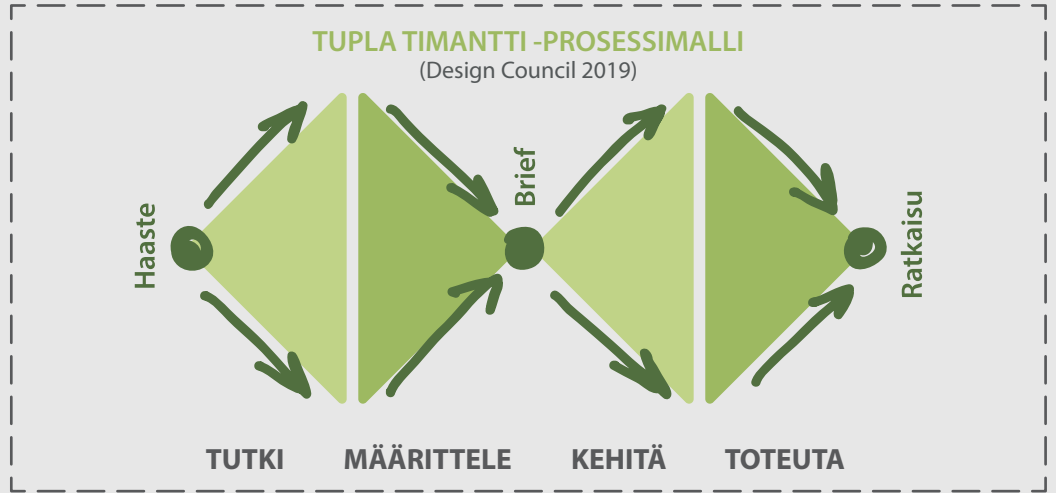
## Työntekijäkokemuksen kehittäminen perehdytyksessä palvelumuotoilun keinoin

Saara Suvela | Muotoilu YAMK | Opinnäytetyö | Kevät 2022

**MITÄ** Halusin opinnäytetyöni kautta selvittää miten kokemuksia voidaan muotoilla, sekä mistä asiakas- ja työntekijäkokemus muodostuvat. Teorian lisäksi tavoitteenani oli toteuttaa työelämälähtöinen projekti, jossa pääsen testaamaan palvelumuotoilun työkaluja ja metodeita käytännössä.

**MISSÄ** Toteutin opinnäytetyöni nykyisellä työnantajallani Helsingin telakalla.

**MIKSI** Helsingin telakalla suunnitellaan ja rakennetaan matkustajalaivoja, sekä jäänmurtajia ja muita erikoisaluksia. Laivanrakennukseen liittyy paljon erikoisosaamista, josta suuri osa välittyy työntekijälle vuosien varrella hiljaisena tietona. Tavoitteenani oli tutkia, miten alan ja uuden työpaikan tutuksi tulemistä voisi helpottaa jo perehdytysvaiheesta alkaen.



TYÖN VIITEKEHYS

**PÄÄKYSYMYKS:**  
Miten voidaan vaikuttaa positiivisen työntekijäkokemuksen syntyyn?

**ALAKYSYMYKSET:**

- Mitä ovat nykyisen perehdytyksen vahvuudet ja heikkoudet?
- Mitkä elementit vaikuttavat työntekijäkokemukseen perehdytyksessä?



**TUTKI**

TEORIATUTKIMUS  
KIRJAT, PODCASTIT  
DESKTOP RESEARCH  
NYKYISEEN PEREHDYTYSMATERIAALIIN TUTUSTUMINEN  
KESKUSTELUITA

ASIAKASPOLKUKARTOITUS:  
PEREHDYTYSJAKSO TELAKALLA

14 OSALLISTUJAA /  
PALAUTETTUA LOMAKETTA

**MÄÄRITTELE**

TULOSTEN ANALYSOINTI & KEHITYSKOORTEIDEN IDEOINTI + AIHENOSTOT

25 AJATUSTA "ENNEN"  
30 AJATUSTA "AIKANA"  
26 AJATUSTA "JÄLKEEN"

SAMANKALTAISUUSKAAVIO  
TULOS: 8 TEEMAA

IDEOINTIA

**KEHITÄ**

VALITUT TEEMAT JATKOKEHITYKSEEN: TYÖYMPÄRISTÖ TUTUKSI  
1.PÄIVÄ TELAKALLA OPPIMISPROSESSI + HILJAINEN TIETO OSASTOJEN VÄLISET SUHTEET

ONLINE WORKSHOP  
3 x ONE-PAGER

5 OSALLISTUJAA  
1H

IDEOIDEN TESTAUS & BRAINSTROMING

**TOTEUTA**

3x VALUE PROPOSITION CANVAS

SERVICE BLUEPRINT

YHTEISKEHITTÄMINEN  
HAASTATTELUT  
IDEOIDEN VALIDOINTI

LOPPUTULOS

SERVICE BLUEPRINT ROADMAP + 3 KONSEPTIA POSITIIVISEN TYÖNTEKIJÄKOKEMUKSEN & PEREHDYTYKSEN PARANTAMISEEN