LAPIN AMK
Lapland University of Applied Sciences

ASIAKASPALAUTTEIDEN HYÖDYNTÄMINEN TIETOHALLINNON TOIMINNAN KEHITTÄMISESSÄ

Turpeinen Sanna

Opinnäytetyö

Tietojenkäsittelyn koulutus
Tradenomi (AMK)

2023

LAPIN AMK
Lapland University of Applied Sciences

Opinnäytetyön tiivistelmä

Tietojenkäsittelyn koulutus
Tradenomi (AMK)

Tekijä	Sanna Turpeinen	**Vuosi**	2023
Ohjaaja(t)	Tuomo Lindholm		
Toimeksiantaja	Pohjois-Pohjanmaa hyvinvointialue, tietohallinto		
Työn nimi	Asiakaspalautteiden hyödyntäminen tietohallinnon toiminnan kehittämisessä		
Sivumäärä	59 + 4		

Tämän opinnäytetyön keskeisenä aiheena oli Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen (Pohde) tietohallinnon toiminnan parantaminen asiakaspalauteprosessin avulla. Tavoitteena oli suunnitella asiakaspalauteprosessi, jonka avulla voidaan systemaattisesti kerätä ja hallinnoida asiakaspalautteita sekä tehostaa tietohallinnon päivittäistä toimintaa.

Opinnäytetyön tietoperustassa keskityttiin siihen, mitä asiakasymmärryksen käsite tarkoittaa tietohallinnon päivittäisessä toiminnassa. Tutkittiin myös, miten "Arvoa asiakkaalle" ilmenee tietohallinnolle, kun se pyrkii toteuttamaan tätä periaatetta asiakkailleen. Lisäksi tarkasteltiin muita asiakaslähtöisiä käsitteitä, kuten arvolupausta, sekä asiakaskokemuksen mittaamista ja siihen liittyviä menetelmiä. Työssä tarkasteltiin myös, millaisia kehitystarpeita ja prosessien mallintamista nämä käsitteet asettavat tietohallinnolle.

Tutkimuksen aineiston hankkimiseksi ja analysoimiseksi käytettiin kahden erillisen kyselyn menetelmää. Ensimmäinen kysely suunnattiin tietohallintohenkilöstölle selvittämään, miten asiakaspalautteen avulla voitaisiin parantaa tietohallinnon toimintaa. Toisessa kyselyssä pyrittiin saamaan asiakkaiden näkemyksiä tietohallinnan tarjoamista palveluista ja odotuksista.

Tutkimusten perusteella opinnäytetyössä suunniteltiin palautteenkeruujärjestelmän käyttöönottoa tietohallinnon toiminnan kehittämiseksi. Tulosten perusteella arvioitiin myös asiakaspalautteen hyödyntämisen näkökulmia tietohallinnon toiminnan ja asiakaskokemuksen parantamiseksi.

Opinnäytetyön keskeisimpinä tuloksina syntyi asiakaspalauteprosessi, jonka avulla tietohallinto voi kerätä asiakaspalautetta kohtaamiskyselyillä häiriö- ja palvelupyyntötiketeistä. Tämä prosessi tukee tietohallinnon päivittäistä toimintaa. Nämä tulokset tarjoavat perustan parannusehdotuksille ja käytännön toimenpiteille, joiden avulla voidaan kehittää tietohallinnon toimintaa asiakaslähtöisen periaatteen mukaisesti.

Avainsanat asiakaskokemus, asiakkuudenhallinta, mallintaminen, tietohallinto, kehittäminen, asiakastyytyväisyys

LAPIN AMK
Lapland University of Applied Sciences

Abstract of the thesis

Degree Programme in Business
Information Technology
Bachelor of Business Administration

Author	Sanna Turpeinen	**Year**	2023
Supervisor(s)	Tuomo Lindholm		
Commissioned by	The Wellbeing Services County of Northern Ostrobothnia, information management.		
Title	The Utilization of customer feedback in the Development of Information Management Operations		
Number of pages	59 + 4		

The central theme of this thesis was to improve the information technology operations of the Northern Ostrobothnia well-being area (Pohde) through with the help of a customer feedback process. The objective was to design a customer feedback process that systematically collects and manages customer feedback, aiming to enhance the daily operations of information technology.

In the theoretical framework of the thesis, the focus was on understanding the concept of customer understanding in the daily operations of information technology. The study also investigated how "Value to the Customer" manifests in information technology as it seeks to implement this principle for its clients. Additionally, other customer-centric concepts such as value proposition, as well as methods for measuring and assessing customer experience, were examined. The thesis also explored the developmental needs and process modeling implications that these concepts pose for information management.

To acquire and analyze research data, two separate survey methods were employed. The first survey targeted information management personnel to understand how customer feedback could improve information management operations. The second survey sought to gather customer perspectives on the services provided by information management and their expectations.

Based on the research, the introduction of a feedback collection system was planned in the thesis for the development of information management operations. Based on the results, the perspectives of utilizing customer feedback to improve information management and customer experience were also evaluated.

As a key outcome of the thesis, a customer feedback process was developed, allowing the information management department to collect feedback through in person surveys and, fault and service request tickets. This process supports the daily operations of information management. These results provide a foundation for improvement proposals and practical measures to develop information management operations in accordance with a customer-centric approach.

Keywords customer experience, customer relationship management, modelling, information administration, development, customer satisfaction

SISÄLLYS

1 JOHDANTO 5

2 ARVOA ASIAKKAALLE 7

2.1 Asiakkaalle arvoa kohdeorganisaatiossa 7
2.2 Arvolupaus 8

3 ASIAKASKOKEMUS ORGANISAATION MENESTYKSESSÄ 11

3.1 SWOT-analyysi ja strategiakartta 12
3.2 Asiakaskokemuksen mittaaminen 16
3.3 Asiakaskokemuksen hallinta 19
3.4 Asiakaskokemuksen hyödyntäminen 21
3.5 Asiakaskokemuksen kehittäminen 22
3.6 Prosessien mallintaminen 24

4 KOHDEORGANISAATION TOIMINNAN NYKYTILANNE 26

5 ASIAKASPALAUTEPROSESSIN KEHITTÄMINEN TIETOHALLINNOSSA 27

5.1 Suunnittelu, pilotointi ja käyttöönotto 28
5.2 Kohtaamiskyselyt palveluohjausjärjestelmässä 30
5.3 NPS-mittari kohdeyrityksessä 31

6 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TOTEUTUS 35

6.1 Tutkimusmenetelmät 35
6.2 Kyselyt ja tutkimuksen eteneminen 37
6.3 Tutkimuksen luotettavuus 38

7 TUTKIMUSTULOKSET 40

7.1 Tietohallinnon nykytila 40
7.2 Asiakaspalautteen jakeeh tulokset tietohallinnossa 41
7.3 Asiakastulokset yhteistyöstä tietohallinnon ja toimialueiden välillä 45
7.4 Yhteenveto tietohallinnon ja asiakkaiden kyselyistä 51

8 POHDINTA 54

LÄHTEET 58

LIITTEET 60

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on parantaa Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen (Pohde) tietohallinnon toimintaa suunnittelemalla asiakaspalauteprosessi, joka olisi käytettävissä tietohallinnon päivittäisessä toiminnassa. Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue Pohde vastaa alueen julkisista sosiaali-, terveys- ja pelastuspalveluista 1.1.2023 alkaen. Pohteeseen yhdistyi 19 sote-organisaatiota ja kaksi pelastuslaitosta. Palvelujen järjestäminen sekä tilojen ja järjestelmien hallinnointi siirtyi kunnilta, kuntayhtymiltä, sairaanhoitopiiriltä ja pelastuslaitoksilta hyvinvointialueelle. Hyvinvointialueen toiminnan tavoitteena on vastata yhteiskunnan muutoksiin ja taata yhdenvertainen palvelujen saatavuus ja laadukkaat palvelut asuinpaikasta riippumatta. Hyvinvointialueen keskiössä on pohjoispohjalainen ihminen. Painopiste on peruspalveluissa ja varhaisessa ongelmien ehkäisyssä. (Pohde 2023a.)

Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue on yksi Suomen 21 hyvinvointialueesta. Pohteen alueella asuu noin 415 000 asukasta. Pohteeseen kuuluu kuusi aluetta: Koillismaa, Oulunkaari, Lakeus, Oulu, Oulun eteläinen ja Rannikko. Alue muodostuu 30 kunnasta. Ne ovat Alavieska, Haapajärvi, Haapavesi, Hailuoto, Ii, Kalajoki, Kempele, Kuusamo, Kärsämäki, Liminka, Lumijoki, Merijärvi, Muhos, Nivala, Oulainen, Oulu, Pudasjärvi, Pyhäjoki, Pyhäjärvi, Pyhäntä, Raahe, Reisjärvi, Sievi, Siikajoki, Siikalatva, Taivalkoski, Tyrnävä, Utajärvi, Vaala ja Ylivieska. Pohteella työskentelee noin 18 500 pohdelaista. (Pohde 2023a.)

Pohteen tietohallinto palvelee kaikkia toimialueita ja toimii koko hyvinvointialueen alueella. Tietohallinnon toimintamalli ja palvelumalli perustuvat käyttäjien tarpeiden mukaiseen palvelujen järjestämiseen ja hallintaan, kyber- ja tietoturvavaatimukset huomioivaan toiminnan kehittämiseen ja monitoimittajaympäristöön. Tietohallinnon vastuualueet koostuvat Digitalisaation edistäminen-, ICT-palvelut-, Tietojärjestelmät- ja Tietopalvelut-vastuualueyksiköistä. Kunkin vastuualueen keskeisinä tehtävinä ovat vastuualueen palvelujen asiakastarpeiden mukainen järjestäminen ja hyvinvointialueen ICT-muutosohjelman mukaisten projektien toteuttaminen. (Pohde 2023b.)

Työskentelen Pohteen tietohallinnon Digitalisaation edistämisen vastuualueella toimivassa Asiakastarpeet ja muutoksentuki -vastuuyksikössä asiakasvastaavana. Asiakastarpeet ja muutoksen tuki -yksikkö vastaa säännöllisestä asiakasyhteistyöstä Pohteen toimi- ja palvelualojen ja tietohallinnon välillä. Asiakasvastaavat pitävät huolta säännöllisestä asiakasyhteistyöstä, tukevat tietohallinnon muita yksiköitä asiakasrajapinnassa toimimisessa ja vastaavat muun muassa asiakaspalauteprosessin toiminnasta. (Pohde 2023c.)

Opinnäytetyön tietoperustassa tarkastelen asiakasymmärryksen käsitettä ja selvittelin, millaisia edellytyksiä tietohallinnolle asetetaan, kun se tavoittelee toimintaa, joka tuottaa arvoa asiakkaalle. Lisäksi käsittelen muita asiakaslähtöisyyteen liittyviä käsitteitä, kuten arvolupausta, sekä pohdin tietoperustassa myös asiakaskokemuksen ja asiakastyytyväisyyden mittaamista.

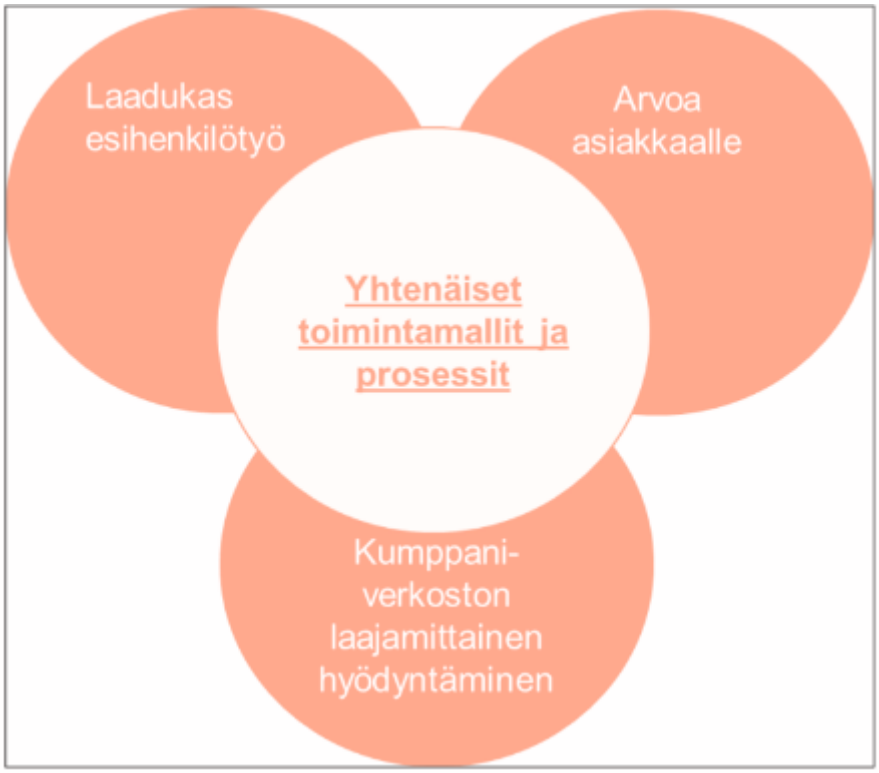
Toiminnallisessa osassa suoritan kaksi kyselytutkimusta. Ensimmäinen kohdistuu tietohallinnon henkilöstöön ja pyrkii selvittämään, miten asiakaspalautteen avulla voitaisiin parantaa tietohallinnon toimintaa. Toinen kyselytutkimus on suunnattu asiakkaille ja sen tarkoituksena on saada tietoa siitä, miten he kokevat tietohallinnon tarjoamat palvelut ja millaisia palveluita he toivovat tietohallinnolta. Lisäksi kartoitan palveluntuottajan tarjoamia palautteenkeruumalleja ja tutkin erilaisia lähteitä, kuten tietohallinnon sisäisiä materiaaleja sekä julkaistuja ja kirjallisia lähteitä. Hyödynnän myös palveluntuottajien ulkopuolisia asiantuntijoita saadakseni lisätietoa.

Nämä tutkimusosiot yhdessä muodostavat kokonaiskuvan siitä, kuinka asiakaspalautetta voidaan kerätä ja miten asiakaspalaute voisi toimia tehokkaana työkaluna tietohallinnon toiminnan parantamisessa. Tutkimuksen tulosten perusteella pyritään tunnistamaan myös käytännön toimenpiteitä ja mahdollisia toimintamalleja, joilla voidaan vahvistaa tietohallinnon ja asiakkaiden välistä yhteistyötä sekä optimoida tarjottavat palvelut asiakkaiden tarpeiden mukaisiksi.

2 ARVOA ASIAKKAALLE

2.1 Asiakkaalle arvoa kohdeorganisaatiossa

Asiakasarvolla tarkoitetaan asiakkaan kokemaa arvoa. Vaikka organisaatiot pyrkivät luomaan arvoa sen kaikille keskeisille sidosryhmille, asiakasarvo on kaiken muun arvon lähtökohta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 86.) Kohdeorganisaatio tietohallinto on asettanut toiminnassaan keskeiseksi periaatteeksi "Arvoa Asiakkaalle" (Pohde 2003d). Tämä periaate herätti pohtimaan, mitä se merkitsee tietohallinnon kontekstissa. Tietohallinnon vuosisuunnitelman avainteemoiksi vuosille 2023–2024 on kuvattu seuraavat painopisteet (kuvio 1) yhtenäiset toimintamallit ja prosessit, arvoa asiakkaalle, laadukas esihenkilötyö ja kumppaniverkoston laajamittainen hyödyntäminen (Pohde 2023d).



Kuvio 1. Vuosisuunnittelun avainteemat, pitkän tähtäimen kehittäminen 2023–2024 (Pohde 2023d)

Nämä tavoitteet ja kehitysideat on sisällytetty tietohallinnon pitkän tähtäimen kehityssuunnitelmaan vuosille 2023–2024 (Pohde 2023d). Yksi keskeisimmistä tehtävistä on "Arvoa Asiakkaalle", mikä ohjaa opinnäytetyöni etenemistä ja tarjoaa suuntaviivoja toimintamallien kehittämiselle ja suunnittelulle. Tämä periaate voi

ohjata tietohallinnon strategista suuntaa entistä vahvempaan asiakaslähtöisyyteen sekä toiminnan jatkuvaan kehittämiseen.

Arvoa Asiakkaalle kehittämisen tavoitteet vuosille 2023 ja 2024. Asiakaspalauteprosessin ensimmäisen version käyttöönotto vuoden 2024 aikana. Asiakaspalauteprosessia kehitetään systemaattisen palautteen analysoinnin, käsittelyn ja raportoinnin parantamiseksi. Kartoitetaan erilaisten palautekanavien mahdollisuuksia, jotta asiakkailla on mahdollisuus antaa palautetta monipuolisesti. Varmistetaan että kehitystavoitteet tukevat tietohallinnon strategista suunnitelmaa. Nämä toimenpiteet tukevat kohdeorganisaation pyrkimystä tarjota entistä parempaa arvoa asiakkailleen ja varmistavat, että heidän palautteensa on olennainen osa jatkuvaa kehitysprosessia.

Toimeksiantaja korostaa, että "Arvoa Asiakkaalle" on yksi kohdeorganisaation huolellisesti valituista toimintaperiaatteista. Tämä periaate asettaa tietohallinnolle selkeän vaatimuksen arvon mittaamiseen. Toimeksiantajan mukaan yksi käytännöllisimmistä menetelmistä asiakkaalle syntyvän arvon arvioimiseen on palautteen systemaattinen kerääminen, sen perusteellinen analysointi, asianmukainen käsittely sekä tulosten systemaattinen raportointi. (Mikkonen 2023.)

Näiden päätavoitteiden ja toimintaperiaatteiden myötä aloitan arvolähtöisen toiminnan kehittämisen tietohallinnossa ja opinnäytetyön tavoitteena on varmistaa, että "Arvoa Asiakkaalle" ei jäisi pelkäksi periaatteeksi. Opinnäytetyöni tavoitteena on kehittää käytännön työkaluja ja prosesseja, joiden avulla tietohallinto voi parantaa asiakaslähtöistä toimintaansa.

2.2 Arvolupaus

Saarijärvi ja Puustinen (2020, 91) kirjoittavat että arvolupaus tiivistää, millaista arvoa organisaatio luo asiakkailleen. Tämä herättää ajatuksia siitä, kuinka arvolupaus toimii tietohallinnon sitoumuksena asiakkaille, kuvastaen millaista hyötyä ja arvoa he voivat odottaa saavansa tietohallinnon tarjoamista tuotteista tai palveluista. Se korostaa tietohallinnon sitoutumista tarjoamaan asiakkailleen merkityksellisiä etuja ja luomassa positiivista vaikutusta asiakaskokemukseen.

Lisäksi arvolupaus voisi toimia organisaatiossa sisäisen johtamisen työvälineenä, asettaen henkilöstölle suunnan siitä, millaista asiakaskokemusta organisaatio tavoittelee (Saarijärvi & Puustinen 2020, 93). Tähän ajatukseen nojautuen arvolupauksen tulisi toimia tietohallinnossa myös sisäisenä ohjauskeinona. Se ei olisi pelkästään viesti asiakkaille vaan myös väline, jonka avulla tietohallinnon henkilöstö saa suuntaa ja ymmärrystä siitä, millaista asiakaskokemusta tietohallinto pyrkii tavoittelemaan. Arvolupaus toimii siten sisäisenä ohjeistuksena ja motivaattorina auttaen henkilöstöä yhtenäisesti työskentelemään kohti yhteistä päämäärää.

Arvolupaus auttaa henkilöstöä määrittelemään toiminnan painopisteitä ja konkretisoimaan, millaista arvoa organisaatio tarjoaa asiakkailleen. Se voi toimia sisäisenä ohjaavana tekijänä ja strategisena ohjenuorana, joka antaa organisaatiolle selkeän suunnan. Siksi on olennaista, että arvolupauksen sisällöstä ja piirteistä on organisaation sisällä yhteinen ymmärrys. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 93.) Yhteinen päämäärä ja strategian selkeä esittäminen henkilöstölle on siis ensiarvoisen tärkeää. Parhaassa tapauksessa se auttaisi tietohallinnon henkilöstöä keskittymään olennaiseen ja priorisoimaan tehtäviä tietohallinnon tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämä yhteinen ymmärrys voisi vahvistaa tietohallinnon sisäistä yhtenäisyyttä ja auttaa kaikkia toimimaan kohti yhteisiä päämääriä.

Saarijärvi ja Puustinen (2020, 86) kuvaavat organisaatioita arvon luomisen tehtaina: ne valmistavat, jalostavat ja yhdistävät resursseja ja prosesseja, joiden avulla asiakkaat voivat tuottaa arvoa omiin toimintoihinsa. Itse asiassa tuotteet ja palvelut toimivat vain välineinä, jotka mahdollistavat asiakkaille arvon syntymisen. Kohdeorganisaation palvelut ja tuotteet voivat toimia välineellisinä asiakasarvon mahdollistajina organisaatiossa monin eri tavoin. Tietohallinto on keskeisessä roolissa kehittämässä ja ylläpitämässä organisaation toiminnan kannalta kriittisiä tietojärjestelmiä ja -sovelluksia. Se kattaa myös ydintoiminnoille olennaiset palvelut, kuten työasemat, mobiilipäätteet ja tulostinlaitteet. Tavoitteena on parantaa toimintaympäristöä kehittämällä työasemia, mobiilipäätteitä ja tulostinlaitteita sekä tarjoamalla asiakkaille helppokäyttöisiä, toimintaa tukevia järjestelmiä ja laitteita. Lisäksi tietohallinto tukee asiakasta digitalisaation edistämisessä ja sähköisten palveluiden hyödyntämisen mahdollistamisessa. Tietoturvastrategian kehittäminen ja toimenpiteiden toteuttaminen sisältävät turvallisen

tietojenkäsittelyn ja luottamuksellisuuden varmistamisen. Tuki- ja koulutuspalveluiden tarjoaminen organisaation henkilöstölle varmistaa, että he hallitsevat tehokkaasti käytössä olevat teknologiat ja työkalut. Tämä vahvistaa organisaation sisäistä osaamista ja valmistaa henkilöstöä hyödyntämään tietojärjestelmiä ja -sovelluksia optimaalisesti. Kaikkia näitä voidaan pitää välineellisenä asiakasarvon mahdollistajana kohdeorganisaatiossa.

Kun tietohallinto keskittyy ymmärtämään asiakkaan prosesseja ja arkea, se voi tarjota ratkaisuja ja palveluita, jotka todella vastaavat asiakkaiden tarpeisiin ja tuottavat heille konkreettista arvoa päivittäisessä toiminnassa. Tämä voi luoda vahvan asiakassuhteen perustan, missä tietohallinto nähdään proaktiivisena kumppanina, ei pelkästään teknisenä tukitoimintona. Arvo syntyy asiakkaan prosesseissa ja päivittäisessä arjessa. Jos ajatellaan, että tuotteet itsessään sisältävät arvoa, huomio keskittyy helposti ainoastaan tuotteen kehittämiseen ja itse tuotteeseen (Saarijärvi & Puustinen 2020, 86). Tietohallinnon tulisi pohtia ja keskittyä luomaan sellaisia prosesseja, jotka konkreettisesti tuovat asiakkaille arjen sujuvuutta ja tehostavat heidän päivittäisiä työtehtäviään.

Kokonaisuudessaan "Arvoa Asiakkaalle" -konseptin syvällinen selvittäminen tietohallinnon näkökulmasta voisi avata mahdollisuuksia paitsi tehostaa nykyisiä toimintoja myös innovoida uusia tapoja luoda ja lisätä arvoa asiakkaille. Se asettaa tietohallinnon strategiseen rooliin, jossa se ei ainoastaan vastaa teknisistä vaatimuksista, vaan myös tukee tietohallinnon toimintastrategian toteutumista asiakaslähtöisellä painotuksella.

3 ASIAKASKOKEMUS ORGANISAATION MENESTYKSESSÄ

Pöyhönen, Santavuori ja Mustonen (2023, 57) toteavat, että asiakastutkimuksen tavoitteena on kehittää liiketoimintaa parempaan suuntaan. He myös esittävät, että liiketoiminta ja asiakkaat ovat keskinäisessä riippuvuussuhteessa, eli ilman asiakkaita ei olisi liiketoimintaa, mutta toisaalta ilman liiketoimintaa asiakkaat ovat niin sanotusti vain ihmisiä eivätkä yrityksen asiakkaita. Kohdeorganisaatio tietohallinnon asiakkaat voivat olla organisaation sisäisiä käyttäjiä, kuten työntekijöitä eri osastoilla, tai ulkoisia sidosryhmiä, kumppaneita ja yhteistyökumppaneita. Kun puhutaan asiakkaista ja yhteistyötahoista tietohallinnossa, tarkoitetaan henkilöitä, jotka ovat suoraan tai epäsuorasti vuorovaikutuksessa tietohallinnon järjestelmien, ohjelmistojen, palveluiden ja prosessien kanssa.

Asiakasymmärrys viittaa siihen, miten yritys kykenee tunnistamaan asiakkaidensa tarpeita, odotuksia, käyttäytymistä ja mieltymyksiä. Syvällisempi käsitys asiakaskokemuksen käsitteestä tarjoaa vankemmat perusteet johtaa ja parantaa asiakaskokemuksia (Saarijärvi & Puustinen 2020, 37.) Asiakasymmärrystä voitaisiin siis pitää myös tietohallinnon menestyksen yhtenä keskeisenä tekijä, sillä se mahdollistaisi tietohallinnon tarjoamien tietoteknisten ratkaisujen, tuotteiden ja palveluiden suunnittelun sekä niiden toteutuksen niin, että ne voisivat vastata paremmin asiakkaiden tarpeita ja odotuksia. Tietohallinnon kyky ymmärtää paremmin asiakkaiden tarpeitaan voisi lisätä tietohallinnon asiakasymmärrystä sekä tuoda arvoa asiakkailleen.

Asiakasymmärrystä voidaan laajentaa monin eri tavoin. Yrityksen tulee ensin luoda käsitys siitä, millä keinoin asiakkaiden tilanteesta saadaan mahdollisimman tehokkaasti ja laadukkaasti luotua oikea kuva. Asiakasymmärrystyöhön ryhdyttäessä onkin valita huolellisesti sekä oikeat tutkimuskohteet että työkalut, joita asiakasymmärrystyössä käytetään. Tutkimuskohdetta valittaessa on olennaista hahmottaa oman tuotteen tai palvelun merkitys asiakkaille sekä tunnistaa, kuka asiakkaista käyttää tuotetta eniten. Tämä on erityisen helppoa silloin, kun yrityksen tarjoama tuote on asiakkaalle elintärkeä tai sillä on strateginen painopiste. Tutkimusprosessin olennainen vaihe on tutkimuskohteiden valinta, mikä saattaa edellyttää perusteellista perehtymistä asiakassegmentteihin, heidän tarpeisiinsa ja odotuksiinsa. (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021, 305, 309.)

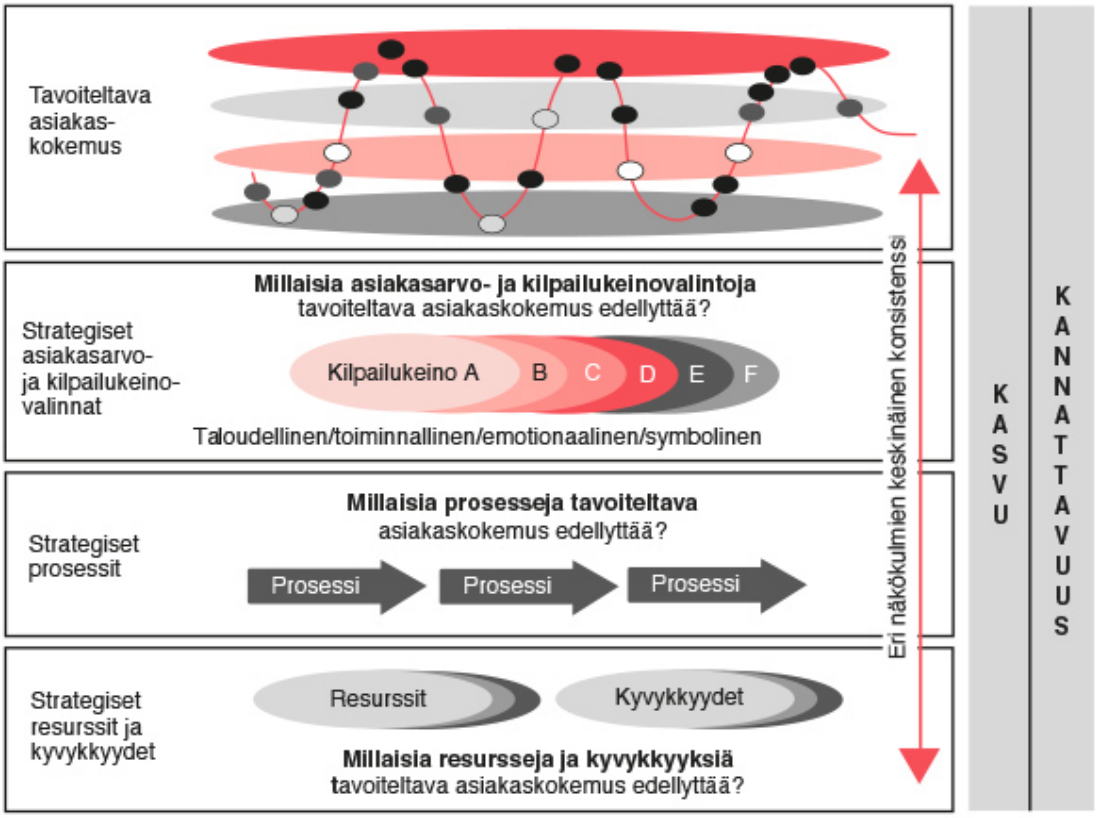
Kohdeorganisaation, eli tietohallinnon, osalta tämä voisi merkitä sitä, että tutkimuskohteeksi tulisi harkita useampia Pohteen toimialoja, käyttäjä- ja asiakasryhmiä. Tällainen lähestymistapa kattaisi ja mahdollistaisi laajemman sekä syvällisemmän käsityksen asiakkaiden tarpeista, erityispiirteistä ja haasteista erilaisissa toimintaympäristöissä.

3.1 SWOT-analyysi ja strategiakartta

SWOT-analyysi kuuluu perinteisiin ja laajalti käytettyihin strategisiin työkaluihin. Se edustaa yksinkertaista nelikenttämenetelmää, jota usein hyödynnetään osana organisaatioiden strategiaprosessia nykytilanteen analysoimiseksi (kuvio 2). SWOT-analyysi tarjoaa myös mahdollisuuden arvioida organisaation tuotteiden ja palveluiden kehittämistarpeita. Erityisesti se toimii strategisen suunnittelun välineenä, kun tarkastellaan ja analysoidaan organisaation sisäisiä vahvuuksia, heikkouksia sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia. SWOT-analyysi toimii käytännöllisenä työkaluna myös asiakaskokemuksen parantamisessa. Tämä kuitenkin vaatii vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien tarkastelua sellaisesta näkökulmasta, joka liittyy tavoiteltavaan ja kilpailusta erottuvaan asiakaskokemukseen. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 106, 107.)

Kuvio 2. SWOT-analyysillä voidaan analysoida organisaatioiden nykytilannetta (Saarijärvi & Puustinen 2020, 107)

Ropert Kaplanin ja David Nortonin kehittämään tasapainotettuun tuloskorttiajatteluun (Balanced Scorecard) perustuvastrategiakartta on perinteinen, mutta soveltuva malli strategiseen suunnitteluun, erityisesti asiakaskokemuksen näkökulmasta. Tämä ajattelumalli tarjoaa lähestymistavan, joka auttaa organisaatiota ymmärtämään ja suunnittelemaan strategiansa eri näkökulmista. Strategiakartassa korostetaan neljää toisiinsa kytkeytyvää näkökulmaa (kuvio 3). Asiakasnäkökulma on yksi näistä näkökulmista, ja se keskittyy kuvaamaan, millaisia asiakasarvovaatimuksia ja kilpailukeinoja tavoiteltava asiakaskokemus edellyttää. Asiakasnäkökulma tiivistää organisaation olemassaolon syyn: millaisia hyötyjä ja arvoa organisaatio pyrkii luomaan asiakkailleen. Tämä näkökulma tarjoaa syvällisen käsityksen siitä, mitä organisaation tulisi tehdä asiakkaidensa tyydyttämiseksi ja mitä arvoa se pyrkii tarjoamaan heille. Strategiakartan avulla organisaatio voi hahmottaa strategiansa eri osa-alueita ja näin ollen parantaa kykyään sisällyttää asiakaskokemuksen strategiaansa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 107–108.)



Kuvio 3. Strategiakarttaa voidaan hyödyntää soveltaen strategiseen suunnitteluun, erityisesti asiakaskokemuksen näkökulmasta (Saarijärvi & Puustinen 2020, 108)

Tuloskorttiajattelun soveltaminen tietostrategisen suunnittelun osana voi tarjota merkittävää hyötyä myös tietohallinnon näkökulmasta. Nämä näkökulmat voivat auttaa tietohallintoa hahmottamaan miten tuloskorttiajatukseen perustuva strategiakartta voisi tukea tietostrategista suunnittelua ja samalla vahvistaa tietohallinnon kokonaisvaltaista kykyä tarjota arvoa asiakkailleen. Seuraavassa esitetään neljä näkökulmaa, jotka tietohallinto voisi ottaa huomioon tässä yhteydessä.

Tietohallinnon tulisi määritellä asiakaskokemus 'Arvoa asiakkaalle'. Tähän näkökulmaan liittyy kysymyksiä, kuten: Miten asiakkaat määrittelevät arvon organisaatiollesi? Mitkä ovat ne keskeiset tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaiden kokemaan arvoon? Kuinka voimme objektiivisesti mitata ja arvioida asiakaskokemusta? Seuraavilla toimenpiteillä voi tunnistaa asiakkaan tarpeet ja odotukset kattavasti, tietohallinnon tulisi luoda mittarit, jotka heijastavat asiakaskokemuksen laatua, sekä määritellä tavoitteet, jotka suoraan liittyvät niihin tekijöihin, joita asiakkaat arvostavat. Talousnäkökulmassa määritellään, mitä tarve edellyttää. Tämä näkö-

kulma käsittelee kysymyksiä kuten mitkä ovat resurssivaatimukset asiakaskokemuksen parantamiseksi? Kuinka paljon investointeja tarvitaan uusien järjestelmien tai teknologioiden käyttöönottoon? Mitä kustannuksia syntyy, jos asiakaskokemusta ei paranneta? Tietohallinnon tulisi laatia budjetti, joka kattaa tarvittavat investoinnit asiakaskokemuksen parantamiseksi, sekä tunnistaa taloudelliset hyödyt, jotka liittyvät asiakaskokemuksen paranemiseen. Sekä on tärkeää seurata ja arvioida kustannustehokkuutta toteutettujen toimenpiteiden suhteen.

Sisäisessä prosessinäkökulmassa määritellään, mitä prosesseja tarve edellyttää. Tämä näkökulma keskittyy kysymyksiin, kuten: Mitkä ovat keskeiset prosessit, jotka vaikuttavat suoraan asiakaskokemukseen? Kuinka voimme virtaviivaistaa sisäisiä prosesseja asiakaskokemuksen parantamiseksi? Millaiset prosessit mahdollistavat nopeamman reagoinnin asiakastarpeisiin? Seuraavilla toimenpiteillä tietohallinto voi tunnistaa nykyiset prosessit ja niiden pullonkaulat. Kehitä prosesseja, jotka tehostavat asiakaskokemusta. Kouluta henkilöstöä uusien prosessien käyttöönotossa. Oppimis- ja kasvunäkökulmasta tulisi selvittää millaisia resursseja määritelty prosessi ja asiakaskokemuksen tavoiteltavuus vaativat. Tähän liittyy kysymyksiä kuten mitä osaamista ja taitoja tarvitaan asiakaskokemuksen parantamiseksi? Kuinka voimme kehittää henkilöstöä ja varmistaa jatkuvan oppimisen? Millaisia teknologisia innovaatioita ja uusia työkaluja tarvitaan asiakaskokemuksen optimoimiseksi? Tietohallinnon tulisi suunnitella ja kehittää ohjeita, koulutusohjelmia ja työpajoja henkilöstön osaamisen kasvattamiseksi. Seurata uusia teknologioita ja varmistaa niiden tehokas integrointi. Luoda jatkuva palautejärjestelmä oppimisen ja kasvun tukemiseksi.

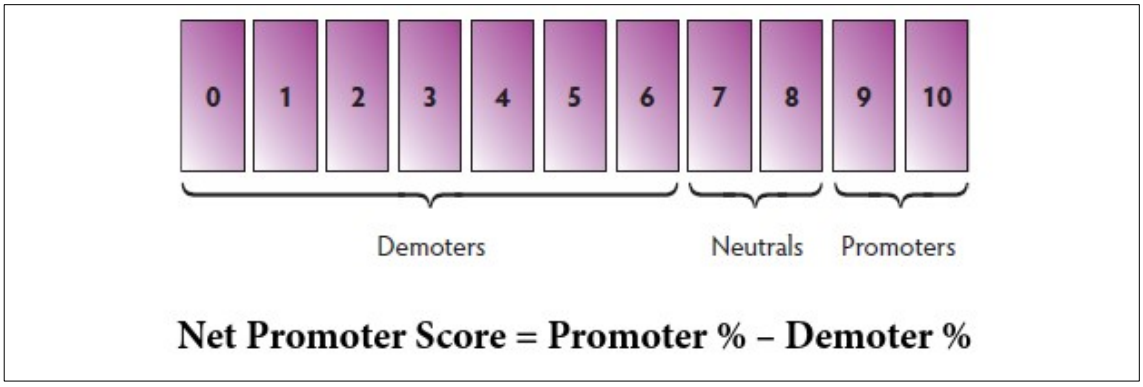
Asiakaskokemuksen johtaminen on haasteellista ja myös tietohallinnon on varauduttava siihen, ettei asiakkaan kokema monimuotoisuus ja subjektiivisuus tee täydellistä ennakointia mahdolliseksi. Saarijärvi ja Puustinen (2020, 38) kirjoittavatkin, että asiakaskokemuksen subjektiivisen luonteen vuoksi organisaatioille on haastavaa täysin hallita asiakaskokemusta, sillä asiakkailla on erilaiset kriteerit sen määrittämiseksi. Tämä edellyttää tietohallinnolta jatkuvaa sopeutumista ja strategista lähestymistapaa, jotta organisaatio voi reagoida nopeasti muuttuviin asiakastarpeisiin.

3.2 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaspalaute jää usein aliarvioiduksi lähteeksi asiakasymmärryksen kannalta. Koska ihmiset harvoin vaivautuvat antamaan palautetta, paitsi ongelmien ilmetessä, on tärkeää tiedostaa, että palautteessa esitetyt tiedot ovat usein korostuneen negatiivisia. Mittaamisen tarkoitus on luoda syvällisempi ymmärrys siitä, mitä mitataan (kuvio 4). Tämä syvällinen ymmärrys mahdollistaa tarkemmat johtopäätökset ja toimenpiteet verrattuna olettamuksiin tai tunneperusteiseen johtamiseen. Asiakaskokemuksen mittaaminen on keskeinen osa tehokasta asiakaskokemuksen hallintaa. Sen keskeinen arvo ilmenee siinä, miten tarkasti yritys kykenee tuottamaan asetetut kokemustavoitteet asiakkailleen. (Holma ym. 2021, 319, 596.)

Kaikki asiakaskokemuksen mittarit ovat merkityksellisiä, ja niiden yhdistelmä tuottaa monipuolista tietoa asiakaskokemuksen laadusta. NPS-mittari soveltuu erityisesti suositteluhalukkuuden ja brändilojaliteetin mittaamiseen, kun taas CSAT ja CES ovat hyviä välineitä yksittäisten asiakaspalvelukohtaamisten onnistumisen arviointiin. Yleistä on käyttää kahta tai jopa kaikkia kolmea mittaria kokonaisvaltaisen kuvan saamiseksi. Tutkimukset voidaan toteuttaa esimerkiksi SMS-viesteinä tai sähköpostikyselyinä. (Oy DialOk Communications Finland 2023.)

Net Promoter Score (NPS) -mittarilla mitataan asiakaskokemusta arvioimalla asiakkaan valmiutta suositella yritystä. Suosittelun arvioimiseen on useita menetelmiä ja kysymys patteristoja, mutta yksi suosituimmista ja yksinkertaisimmista on Fred Reicheldin ja Bain Companyn kehittämä Promoter Score -malli (kuvio 4). (Löytänä & Kortesuo 2011, 110.) Suosittelun asteikko vaihtelee 1–10, missä ykkönen merkitsee, ettei vastaaja ole lainkaan valmis suosittelemaan. Todelliset suosittelijat ovat niitä, jotka antavat arvot 9 ja 10. Arvosanoilla 1–6 antaneet tulkitaan arvostelijoiksi. Neutraaleina tulkittavat vastaukset poistetaan lopullisesta analyysistä. Varsinainen arvo saadaan vähentämällä suosittelijoiden määrä arvostelijoiden määrästä. (Filenius 2015, 93.)



Kuvio 4. NPS mittarilla mitataan asiakaskokemusta arvioimalla asiakkaan valmiutta suositella yritystä asteikolla 1–10 (Löytänä & Kortesuo 2011, 110)

CSAT (Customer Satisfaction Score) välittää palautetta palvelun laadusta tietyssä kohtaamistilanteessa. Laadun arviointi on yhteydessä asiakastyytyväisyyteen ja tätä arviota mitataan yleensä kysymyksellä: Kuinka tyytyväinen olit saamaasi palveluun? (Holma ym. 2021, 644.) CSAT mittaamista suoritetaan asteikolla 1–5 (kuvio 5), jossa arvo 5 vastaa erittäin tyytyväistä asiakasta. Asiakkaisiin, jotka ovat sijoittuneet asteikolle 1–2, voidaan ottaa välittömästi yhteyttä ja kartoittaa tyytymättömyyden syitä. Tämä tarjoaa mahdollisuuden tunnistaa epäonnistuneet asiakaspalvelutilanteet ja ennaltaehkäistä tyytymättömyydestä johtuvia menetettyjä asiakassuhteita. (Oy DialOk Communications Finland 2023.)

Kuvio 5. CSAT mittaamista suoritetaan asteikolla 1–5 (Surveypal Inc 2023)

CSAT-tuloksia analysoidaan laskemalla positiivisten vastausten osuus kaikista vastauksista. Positiivisiksi tulkitaan vastaukset asteikolla 4–5. Esimerkiksi, jos kyselyyn vastasi 100 henkilöä ja heistä 45 antoi arvosanaksi 4 tai 5, CSAT-tulos olisi 45 %. (Oy DialOk Communications Finland 2023.)

Customer Effort Score (CES) soveltuu paremmin digitaalisen kanavan asiakaskokemuksen mittaamiseen verrattuna NPS:ään. Se perustuu samankaltaiseen periaatteeseen yksinkertaisesta kysymyksestä. CES-mallissa painotetaan yksittäisen toiminnon helppoutta. (Filenius 2015, 93.) Yleisesti tiedustellaan asiakkaan kokemaa vaivaa palvelun saamiseksi asteikolla 1 (erittäin vaivaton) 7 (erittäin vaivalloinen) tai voidaan kysyä, oliko yritys tehnyt palvelun/tuotteen hankkimisen helpoksi (asteikolla kyllä/ei). (Holma ym. 2021, 645.) CES-mittarin käytössä ei ole universaalia standardia, vaan sitä voidaan mitata asteikolla 1–3, 1–5 tai 1–7. Esimerkiksi CES-kyselyitä voisi olla seuraavanlainen:

”Asteikolla 1–5, yrityksessä asioiminen oli helppoa?

1. Täysin eri mieltä

2. Jonkin verran eri mieltä

3. En samaa enkä eri mieltä

4. Jonkin verran samaa mieltä

5. Täysin samaa mieltä”

CES-mittarin tuloksia tulkitaan samankaltaisesti kuin CSAT-tutkimuksen tuloksia. Positiivisen arvion antaneiden vastaajien osuus lasketaan kokonaisvastaajien prosenttiosuutena. Esimerkiksi jos 1–5 asteikolla 10 asiakkaasta 3 on antanut arvosanaksi neljä tai viisi, on Customer Effort Score 30 %. (Oy DialOk Communications Finland 2023.)

Hymiöt ja tähtisymbolit soveltuvat intuitiivisen tunnekokemuksen ja tyytyväisyyden arvioimiseen, kun halutaan korostaa vastaamisen helppoutta, nopeutta ja monikielisyyttä. Tässä intuitiivisessa mallissa vastausvaihtoehdon valitseminen on helpompaa kuin numeraalisissa asteikoissa. (Holma ym. 2021, 646.) Olennai-

sinta on paneutua ilmiöiden syvempään tutkimiseen, joka liittyy numeroiden taustalla oleviin syihin. Miksi asiakkaat arvioivat meidät tällä tavalla ja miten voimme kehittää palveluamme ja siten asiakaskokemusta? (Filenius 2015, 93.)

Holma ym. (2021, 657) painottavat, että asiakaskokemuksen tehokas parantaminen vaatii huolellista tarkastelua eri mittareista ja niiden asianmukaisesta käytöstä. Tekijät korostavat, että riippumatta siitä, mitkä mittarit yritys valitsee tai millä tavoin mittauksia suoritetaan, keskeistä on tiedon analysointi ja syy-yhteyksien tunnistaminen.

3.3 Asiakaskokemuksen hallinta

Kun organisaatiot panostavat asiakaskokemuksen mittaamiseen, syntyy mittaamisen tuloksena kerättyä dataa. Analytiikka ei välttämättä edellytä monimutkaisia työkaluja, vaan jo perinteisten taulukkolaskentaohjelmien avulla voi saavuttaa tuloksia. Teknologiat, jotka vaikuttavat liiketoiminnan prosesseihin, toimivat ohjaavana tekijänä liiketoiminnassa. (Holma ym. 2021, 514, 657). CRM-järjestelmät (Customer Relationship Management) on suunniteltu asiakassuhteiden hallintaa. Ne mahdollistavat organisaatioille asiakasvuorovaikutusten seurannan, asiakastietojen tallentamisen, myyntimahdollisuuksien hallinnan ja asiakasviestinnän parantamisen. CRM-järjestelmät voivat ulottua monille liiketoiminnan osa-alueille, kuten myyntiin, markkinointiin ja asiakaspalveluun. Holma ym. (2021, 351) painottavat kuitenkin seuraavia näkökohtia, että esimerkiksi asiakaskohtainen tieto, joka ei ole salaista, voi olla asiakkuudenhallintajärjestelmässä.

Löytänä ja Kortesuo (2011, 11) kirjoittavat, että kun yritys hyödyntää asiakassuhteisen johtamisen mallia, se keskittyy keräämään tietoa asiakkaista omasta näkökulmastaan ja hyödyntämään tätä tietoa asiakkuuden arvon kasvattamisessa. Heidän mukaansa CRM-Järjestelmään kerättävät tiedot ovat tyypillisesti

- segmentointiin liittyviä tietoja (asiakkaan sijainti, koko tai sosioekonominen asema, sekä tiedot asiakkaan tarpeista ja niistä muodostuvasta potentiaalista yritykselle)
- asiakassuhteeseen liittyviä tietoja (tilaushistoria, toimitukset ja laskut)

- asiakkaan ja yrityksen välisiin kohtaamisiin liittyviä tietoja (tiedot tapaamisista, verkkokohtaamisista, sähköposteista, puheluista)

Customer experience management - ajattelu (CEM) yleistyi 2000 - luvun lopussa CRM-ajattelun rinnalle. Ero on kuitenkin siinä, että CRM lähtee yrityksen tiedonhallinnan lähtökohdista ja CEM asiakkaisen muodostamista kokemuksista. CEM vaatii myös vahvaa visionääristä johtamista - parhaillaan se tarjoaa mahdollisuuden nostaa asiakkaille tuotettu arvo toiselle tasolle. (Löytänä & Kortesuo 2011, 12.)

Asiakaskokemuksen hallinnan (CEM) ajattelu yleistyi 2000-luvun loppupuolella CRM asiakkuudenhallinnan rinnalle. Näiden kahden mallin välillä on ero, sillä CRM painottaa yrityksen tiedonhallintaa, kun taas CEM keskittyy asiakkaiden muodostaviin kokemuksiin. CEM vaatii vahvaa visionääristä johtamista ja tarjoaa samalla mahdollisuuden nostaa tuotetun arvon asiakkaille uudelle tasolle. (Löytänä & Kortesuo 2011, 12.)

Korpaeus (2014) tarkastelee Asiakaskokemuksen johtamista (CEM) seuraavasti: CEM pakottaa yrityksen arvioimaan omaa toimintaansa asiakkaan näkökulmasta, tarjoaa keinot muokata asiakaskohtaamisia vastaamaan asiakkaan toiveita ja osoittaa kiinnostusta asiakkaan mielipiteisiin ja tunteisiin.

ERP-järjestelmä (Enterprise Resource Planning) vastaa yrityksen tilaus-toimitusprosessin hallinnasta ja keskeisistä taloushallinnon tietojenkäsittelytehtävistä. Liiketoiminnan johtamiseen ja hallintaan tarvitaan kuitenkin muita tietojärjestelmiä täydentämään ERP-järjestelmien toimintaa. Näitä liitännäisjärjestelmiä voivat olla esimerkiksi henkilöstöhallinnon sovellukset (Human Resource Management, HRM), Customer Relations Management (CRM), tuotetietojen hallintajärjestelmät (Product Data Management, PDM), toimittajaverkoston hallinnan järjestelmät, erilaiset tuotannon suunnittelua tukevat järjestelmät (Advanced Planning and Scheduling, APS), jne. Laajemmat ERP-järjestelmät sisältävät usein osan edellä mainituista järjestelmistä, ja parhaat sovellukset ovat kattavia ja integroitu hyvin pääjärjestelmään. (Kouri & Vilpola 2006, 43–45.)

3.4 Asiakaskokemuksen hyödyntäminen

Mittaaminen ja tulosten hyödyntäminen ovat kaksi erillistä prosessia. Aluksi on hankittava luotettavaa dataa, jotta siitä voi tehdä johtopäätöksiä. Lisäksi on tärkeää kerätä tarpeeksi määrällistä tietoa. Sen jälkeen tullaan kysymykseen, miten tätä tietoa tulkitaan, hyödynnetään (Holma ym. 2021, 730.) Asiakaskokemusta ei voi mitata tai analysoida erillisenä osana muusta liiketoiminnasta. Positiivisten vaikutusten on ulotuttava myös liiketoimintaan. Siksi asiakaskokemuksen mittarit tulisi integroida osaksi laajempaa liiketoiminnan mittaristoa. (Filenius, 2015, 133.)

Filenius (2015, 135) keskittyy teoksessaan "Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa" seuraavien johtamisen työkalujen korostamiseen "Strategiasta käytäntöön" -kirjan osuudessa. Toimiva työkalupakki sisältää ainakin seuraavia ratkaisuja:

- Asiakaspalautteen hyödyntäminen: asiakaskyselyt, NPS, CES
- Web analytiikka
- Asiakaskokemuksen reaaliaikainen monitorointi
- A/B testaus (monimuuttujatestaus).

Kun tarkastellaan asiakaspalautteen analysointia ja sen hyödyntämistä, korostuu merkittävästi Euroopan unionin asettama yksityisyyden suojaa säätelevä GDPR-lainsäädäntö. Euroopan unioni on asettanut voimaan toukokuussa 2018 astuneen yksityisyyden suojaa koskevan lain GDPR. Tietosuoja pyrkii parantamaan kuluttajan oikeuksia omiin henkilötietoihinsa. GDPR asettaa puitteet henkilökohtaisten tietojen käytölle. (Kananen & Puolitaival 2019, 218.) Tietohallinnossa analysoinnissa ja saadun palautteen käsittelyssä on noudatettava GDPR:n vaatimuksia, jotta asiakastietoa käsitellään ja suojataan asianmukaisella tavalla. Tietosuojan tarkoituksena on osoittaa, milloin ja millä edellytyksillä henkilötietoja voidaan käsitellä (Tietosuojavaltuutetun toimisto 2023). Sen päämääränä on turvata tietojen kohteena olevien ihmisten etuja, oikeuksia ja yksityisyyttä lainsäädännöllisin ohjauskeinoin. Tietosuojalainsäädännön tarkoituksena ei ole estää henkilötietoja sisältävien tutkimusaineistojen keräämistä ja analysointia, vaan varmistaa,

että henkilötietoja kerätään ja käytetään asianmukaisesti. Lainsäädäntö käytännössä säätelee henkilötietojen keräämistä, säilyttämistä, käyttöä ja luovuttamista. (Kuula 2011, 77, 79.)

3.5 Asiakaskokemuksen kehittäminene

B2B-johtajan opas artikkelissa: Asiakasymmärrys syntyy halusta kuunnella ja kuulla sanotaan, että kun yritys rakentaa asiakasymmärryksen osaksi prosessejaan, toimii yritys kaikessa lähellä asiakasta, ja keskittyy kuuntelemaan ja kuulemaan asiakkaan äänen mahdollisimman laajasti ympäri organisaation. (B2B Asiakaskokemus 2021a.) Mittaamisen keskeinen tavoite on varmistaa, kuinka hyvin yritys pystyy toteuttamaan asettamansa tavoitteen ja tarjota asiakkailleen haluttua kokemusta. Vaikka oikean mittarin valinta on tärkeää, keskeisintä on kuitenkin hyödyntää asiakasymmärrystä, analytiikkaa ja palautetta aktiivisesti kokemuksen parantamiseksi. Pelkkä mittaaminen sinänsä ei tuo lisäarvoa (kuvio 6), vaan menestys riippuu siitä, miten saadut tulokset käytetään ja mitä toimenpiteitä niiden perusteella toteutetaan. (B2B Asiakaskokemus 2021b.)

Kuvio 6. Mittaamisen tuloksilla arvoa asiakaskokemukseen (B2B Asiakaskokemus 2021b)

Tutkimuksellinen kehittämistoiminta julkaisussa Toikko ja Rantanen (2009, 56) nostavat esiin kehittämisprosessiin sisältyvät tehtävät. Ensinnäkin kehittäminen

vaatii perusteluja, joissa selvitetään mitä kehitetään ja miksi. Toiseksi itse kehittämistoiminta edellyttää toiminnan organisointia, jossa määritellään, kuka tekee mitä ja millä resursseilla. Kolmanneksi kehittämistoimintaan sisältyy luonnollisesti itse kehitettävä toiminta. Neljänneksi kehittämiseen liittyy olennaisesti toiminnan arviointi. Viidenneksi kehittämisen tavoitteena on uusien palveluiden ja tuotteiden levittäminen.

Toikan & Rantasen kehittämisprosessin näkökulmasta: Kun tietohallinto on asettanut yhdeksi päätavoitteekseen "Arvoa asiakkaalle" vuosille 2023–2024 ja pyrkii hyödyntämään tätä tavoitetta myös oman toimintansa kehittämisessä, olisi tärkeää ottaa asiakaspalaute huomioon näissä kehittämisvaiheissa. Asiakaspalaute toimii arvokkaana tietolähteenä perustelujen muodostamisessa, auttaa tunnistamaan kehitystarpeita ja toimii mittarina toiminnan arvioinnissa. Näin ollen, kun tietohallinto asettaa "Arvoa asiakkaalle" -tavoitteen, asiakaspalaute voisi toimia ohjaavana tekijänä ja tuoda käytännön näkökulmaa kehittämistoimenpiteisiin.

Esimerkiksi perusteluissa tietohallinnon tulisi selvittää, mitä "Arvoa asiakkaalle" tarkoittaa sen omassa kontekstissa. Tämä voi sisältää esimerkiksi asiakaskokemuksen parantamisen, palveluiden nopeuttamisen tai muiden asiakasarvoon liittyvien tavoitteiden määrittelyn. Selkeät perustelut antavat tietohallinnolle suunnan ja motivoivat kehitystoimintaa oikeaan suuntaan, auttaen ymmärtämään, miten päätavoite liittyy organisaation toimintaan. Organisointi ja vastuunjako ovat keskeisiä tekijöitä "Arvoa asiakkaalle" -tavoitteen saavuttamisessa. On olennaista selventää, kuka organisaatiossa on vastuussa tavoitteen toteutumisesta. Samalla varmistetaan, että resurssit ja vastuut jaetaan oikein eri tiimien välillä, jotta suunnitellut toimenpiteet etenevät tehokkaasti ja sujuvasti.

Toiminnan kehittäminen vaatii tietohallinnolta konkreettisia toimenpiteitä, joiden avulla se muokkaa toimintaansa "Arvoa asiakkaalle" -tavoitteen saavuttamiseksi. Näitä toimenpiteitä voivat olla esimerkiksi prosessien uudelleenjärjestelyt, teknologisten päivitysten toteuttaminen tai henkilöstön kouluttaminen. Kehittämistoimet muodostavat olennaisen osan strategian käytännön toteutusta. Toiminnan arviointi on myös olennainen osa kehittämisvaiheita. Tietohallinnon on tärkeää seurata ja arvioida, miten toteutetut toimenpiteet vaikuttavat "Arvoa asiakkaalle"

-tavoitteen saavuttamiseen. Tähän sisältyy asiakaspalautteen analysointi, suorituskyvyn mittareiden seuraaminen ja muiden arviointimenetelmien käyttö. Näin varmistetaan, että kehitystoimet ovat linjassa asetetun tavoitteen kanssa. Uusien palveluiden ja tuotteiden levittäminen on keskeisenä tavoitteena tuottaa parempia palveluita tai tuotteita, jotka tuovat lisäarvoa asiakkaille. Tietohallinto voi keskittyä innovatiivisiin ratkaisuihin, uusiin teknologioihin tai parantaa olemassa olevia palveluita vastatakseen asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Tämä vaihe liittyy "Arvoa asiakkaalle" -tavoitteen konkreettiseen toteuttamiseen.

3.6 Prosessien mallintaminen

Prosessien mallintaminen on keino havainnollistaa nykyiset tai toivotut prosessit, samalla paljastaen mahdolliset puutteet ja kehityskohteet. Prosessien mallintamisen avulla voidaan parantaa asiakaskokemusta. Vertaamalla nykytilaa asetettuihin tavoitteisiin voidaan tunnistaa ne kohdat, joissa muutokset ovat tarpeen. Prosessit voivat kattaa laajan kirjon yritystoimintaa tai muita organisaatioiden tavoitteellisia toimintoja, kuten uusien innovaatioiden luomista, palveluiden kehittämistä, tuotantoa, asiakassuhteiden hallintaa ja talouden hallintaa. On olennaista määritellä mitä osaa prosessiarkkitehtuurista tai yksittäistä prosessia mallinnus koskee. Kaikkia prosesseja ei tarvitse välttämättä käsitellä tai uudistaa samanaikaisesti. (Martinsuo & Blomqvist 2010, 3–4.)

Martinsuo ja Blomqvist (2010, 4) tiivistävät keskeiset ilmiöt ja käsitteet erittelemällä ilmiöiden olennaiset piirteet ja avaamalla käsitteiden merkityksen. Prosessit muodostavat asiakkaalle lisäarvoa tuottavia tapahtumaketjuja, joihin yritys käyttää resursseja (kuvio 7).

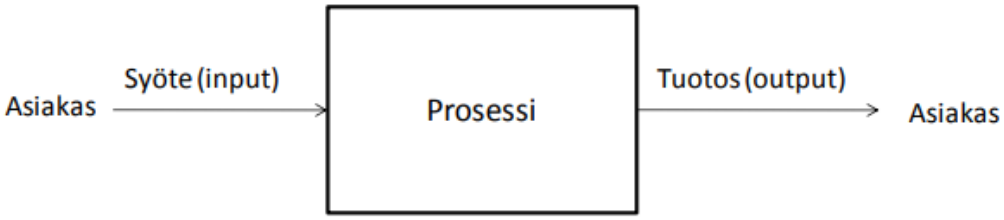
- Asiakkaan rooli: Prosessi viittaa aina asiakkaalta asiakkaalle -ketjuun, jossa asiakas voi olla joko ulkoinen tai sisäinen toimija. Asiakas voi olla tunnettu tai vieras, mutta hän aina asettaa odotuksia, tarpeita tai vaatimuksia prosessille.

- Lisäarvon tuottaminen: Prosessiin tulee syötteitä, jotka jalostuvat prosessin kautta tuottamaan lisäarvoa ja synnyttävät lopulta tuotoksia. Lisäarvo

liittyy suoraan asiakkaan odotuksiin, tarpeisiin tai vaatimuksiin ja voi ilmetä eri muodoissa, kuten tuotteina, ratkaisuina tai palvelukokemuksina.

- Tapahtumaketju: Prosessin arvoa lisäävä toiminta koostuu useista keskenään yhteydessä olevista tapahtumista. Tapahtumaketju voi olla yksinkertainen tai monimutkainen, ja se voi olla joko ennalta määritelty tai määrittelemätön.

- Resurssien käyttö: Prosessi vaatii ja kuluttaa erilaisia resursseja, kuten raaka-aineita, työvoimaa, kapasiteettia, rahaa, laitteita ja tietoa. Resurssit voivat olla peräisin yrityksen omista varannoista tai hankittuja ulkoisesti, ja niiden saatavuus on aina rajoitettua.



Kuvio 7. Lisäarvo asiakkaalle tuotetaan prosessilla (Martinsuo & Blomqvist 2010, 4)

4 KOHDEORGANISAATION TOIMINNAN NYKYTILANNE

Tietohallinto muodostaa organisaation keskeisen osan, tarjoten IT-palveluita organisaation sisäisille käyttäjille ja ulkoisille asiakkaille. Pohteen toiminta on käynnistynyt vuoden 2023 alussa. Koska organisaatio on vielä varsin tuore, on tietohallinnossa tunnistettu tarve uusille toimintamalleille ja toteutuksille. Yksi näistä kehityshankkeista keskittyy asiakaspalauteprosessin kehittämiseen. Tällä hetkellä kohdeorganisaation tietohallinnossa asiakaspalauteprosessia ei ole vielä otettu käyttöön.

Tämä puute rajoittaa organisaation kykyä vastaanottaa ja käsitellä asiakaspalautetta palveluistaan. Tämä voi johtaa siihen, että tietohallinnon tarjoamat palvelut eivät ole riittävän tehokkaita tai eivät kehity riittävän nopeasti vastatakseen asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Filenius kirjoittaakin, että Investoi tarvittaviin tekniikoihin ja palveluihin. Järjestelmien osalta tulee myös varmistua, että tietyillä aikavälillä niiden tuottama data voidaan yhdistää siten, että asiakkuudesta pystytään muodostamaan mahdollisimman täydellinen kokonaiskuva. (Filenius 2015, 154.)

Tietohallinnon tulisi harkita uusien toimintamallien käyttöönottoa, jotta se voisi parantaa asiakaskokemuksen ymmärtämistä ja kehittämistä. Asiakaspalautteiden tehokas hyödyntäminen tietohallinnon toiminnan kehittämisessä on ensisijaisen tärkeää, sillä se voi auttaa tietohallintoa saamaan paremman käsityksen asiakkaiden tarpeista ja odotuksista. Tämä tieto puolestaan voi auttaa organisaatiota tunnistamaan ongelmakohdat ja kehittämiskohteet sekä tekemään tarvittavat muutokset.

Asiakaspalauteprosessin käyttöönotto tietohallinnossa edellyttää huolellista suunnittelua ja toimintamallimuutoksia. Tietohallinnon on luotava selkeä prosessi palautteen vastaanottamiseen, käsittelyyn ja seurantaan. Tämä voi sisältää asianmukaisten työkalujen käyttöä palautteen tallentamiseen ja analysointiin. Kokonaisuudessaan asiakaspalauteprosessin käyttöönotto voi vaikuttaa positiivisesti organisaation toimintaan ja auttaa tietohallintoa paremmin vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin.

5 ASIAKASPALAUTEPROSESSIN KEHITTÄMINEN TIETOHALLINNOSSA

Tämän opinnäytetyön yhtenä tavoitteena oli arvioida, millaista asiakaspalautetta kohdeorganisaatio tavoittelee ja millaisia työkaluja tietohallinto voisi käyttää tässä prosessissa. Kartoitusvaiheessa huomasin, että palautetta saadaan jo nykyisellään joko suullisesti tai sähköpostitse, mutta tietohallinnolla ei ollut vakiintunutta järjestelmää asiakaspalautteen systemaattiseen keräämiseen ja hallintaan. Tämä puute sai tutkimaan mahdollisuuksia, joita ulkopuolinen palveluntuottaja voisi tarjota tässä yhteydessä.

Tämä keskustelu käynnistettiin maaliskuussa 2023 palveluntuottajan kanssa, ja sen tuloksena löydettiin palautteenkeruumalli, joka vastasi tietohallinnon tarpeita. Tämä palautteenkeruumalli mahdollistaa systemaattisen tavan kerätä, hallita ja analysoida asiakaspalautetta palveluohjausjärjestelmän palvelu- ja häiriötiketeistä. Lisäksi se tarjoaisi mahdollisuuden luoda visuaalisia raportteja, jotka selkeyttäisivät ja helpottaisivat asiakaspalautteen analysointia. Tämä prosessi on mahdollista integroida tietohallinnon käyttämään palveluohjausjärjestelmään. Tietohallinto hyödyntää Efecte Oy:n tarjoamia ohjelmistoratkaisuja, joka on tunnettu johtavana IT-palvelunhallinnan ratkaisujen tarjoajana Euroopassa. IT-palvelunhallintaratkaisut ovat tietohallinto-organisaatioiden keskeisiä työkaluja (Efecte 2023).

Kun sopiva tuote löytyy, yleensä investointipäätöstä edeltää pitkä ja yksityiskohtainen pohdinta hankkeen hyödyistä ja kustannusvaikutuksista (kuvio 8). Mahdollisten järjestelmä- ja projektitoimittajien kanssa neuvotellaan projektin kustannuksista moneen otteeseen, kunnes saavutetaan kaikkia osapuolia tyydyttävä taso. (Filenius 2015, 144.) Sama kaava toistui myös tämän opinnäytetyön toteutuksessa. Vaikka toteutusvaiheeseen ei vielä ole siirrytty, on luotu vahva perusta, joka mahdollistaa sujuvan jatkamisen tämän opinnäytetyön päätyttyä.

Kuvio 8. Järjestelmähankkeen kulku yleisellä tasolla (Filenius 2015, 146)

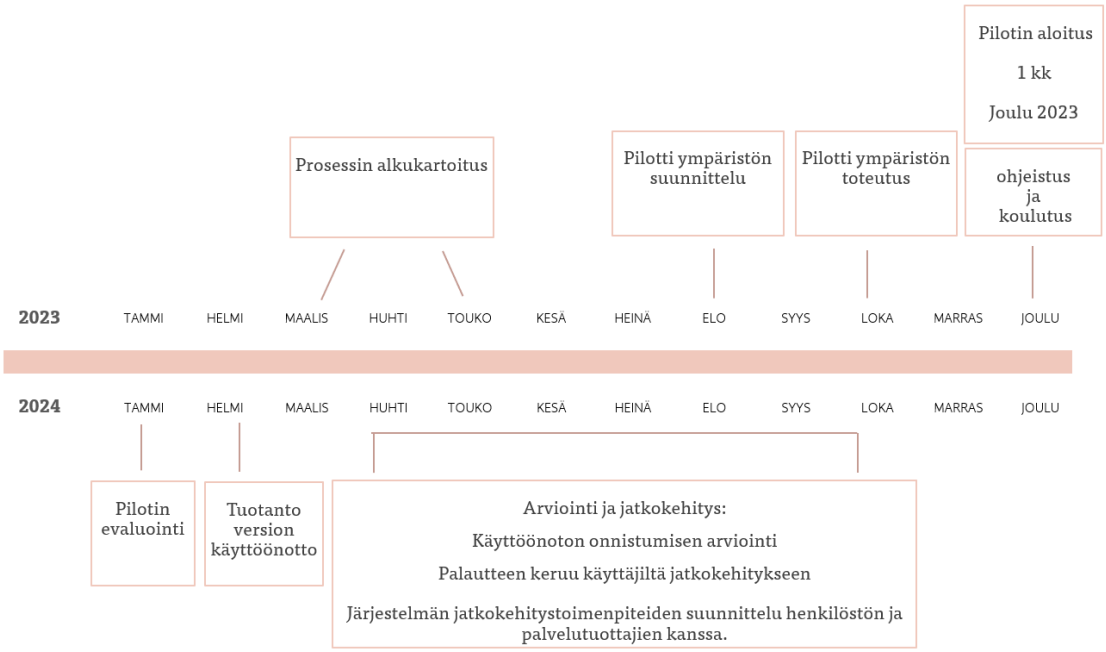
5.1 Suunnittelu, pilotointi ja käyttöönotto

Yksi opinnäytetyöni tavoitteista oli suunnitella asiakaspalauteprosessi sekä palautteenkeruujärjestelmän käyttöönotto. Tässä luvussa käsitellään näitä suunnittelutoimenpiteitä ja niiden merkitystä kohdeorganisaation kontekstissa. Alkukartoituksessa määritellään tietohallinnon tavoitteet palautteenkeruulla, asettaen samalla selkeät ja mitattavat tavoitteet. Arvioinnissa analysoidaan palautteenkeruujärjestelmän vaikutusta asiakaskokemukseen sekä sitä, millaista lisäarvoa se tuo tietohallinnolle ja kuinka se voi parantaa tietohallinnon toimintaa. Tutkitaan vaikutusta motivaatioon, tehokkuuteen, päätöksentekoon ja asiakaskokemukseen. Vaatimustenmäärittelyvaiheessa käsitellään uuden palautteenkeruujärjestelmän järjestelmävaatimuksia ja arvioidaan niiden sopivuutta kohdeyritykseen.

Kustannusarviossa vertaillaan integraatio-, kehitys- ja käyttökustannuksia, punnitaan toiminnallista hintaa ja hyötyä sekä tehdään arvio niiden välisestä suhteesta. Varmistetaan, että järjestelmä täyttää tietoturva- ja tietosuojastandardit. Sekä suunnitteluvaiheessa huomioidaan, miten kerättyä palautetta käsitellään ja säilytetään, varmistaen, että toiminta noudattaa voimassa olevia säännöksiä ja lakeja. Koulutuksen ja viestinnän osalta on otettava huomioon, että palautteenkeruujärjestelmän käyttöönotto edellyttää henkilöstölle suunnattuja kirjallisia ohjeita ja käyttöopastusta. Toteutus vaatii myös viestintäsuunnitelman, joka sisältää tiedon levittämisen järjestelmän käyttöönotosta. Uusi prosessi tuo mukanaan uusia toimintamalleja ja tunnistetut avainprosessit, jotka vaativat muutoksia; uuden palautteenkeruujärjestelmän käyttöönoton myötä on prosessoitava uudelleen.

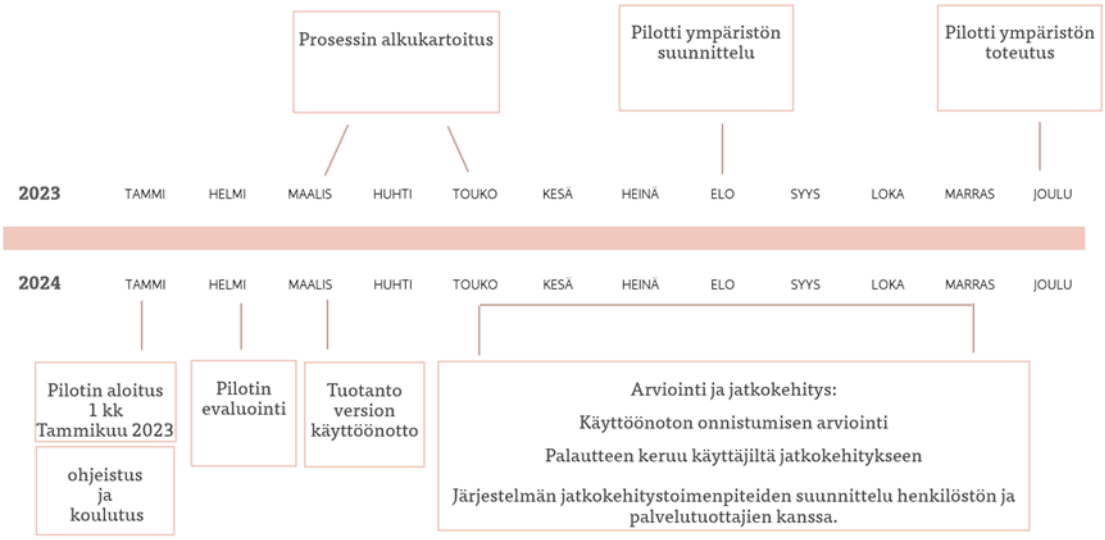
Pilotointisuunnitelmassa kiinnitetään huomiota pilotointiin osallistuviin käyttäjiin ja sidosryhmiin. Suunnitellaan aikataulu ja resurssit sekä määritellään arviointikriteerit. Pilotoinnin toteutuksessa järjestetään palautteenkeruujärjestelmän pilotointiympäristön testaus, koulutus pilottikäyttäjille sekä toiminnan tarkkailu ja palautteiden keruu ja hallinta. Pilotoinnin evaluoinnissa suoritetaan tulosten analysointi, tehdään tarvittavat muutokset järjestelmään ja arvioidaan järjestelmän valmius täysimittaiseen käyttöönottoon.

Käyttöönotto suunnitelmassa määritellään aikataulu ja vaiheet käyttöönotolle. Laaditaan viestintäsuunnitelma käyttöönotosta asiakkaille ja henkilöstölle. Laaditaan ohjeistukset, käyttäjätuki ja ylläpitotuki käyttäjille käyttöönoton aikana. Järjestelmän suorituskyvyn seuranta otetaan käyttöön, ja ongelmien reititys- ja ratkaisukanavat määritellään. Arvioinnissa ja jatkokehityksessä käyttöönoton onnistumista arvioidaan, palautetta kerätään käyttäjiltä jatkokehitystä varten, ja järjestelmän jatkokehitystoimenpiteet suunnitellaan yhteistyössä henkilöstön ja palvelutuottajien kanssa. Näiden suunnittelutoimenpiteiden avulla pyritään toteuttamaan sujuva palautteenkeruujärjestelmän pilotointi ja käyttöönotto, joka tukee tietohallinnon tavoitteita ja parantaa kokonaisvaltaisesti palautteenkeruuprosessia. Ensimmäinen suunniteltu aikataulu toteutukselle on seuraava (kuvio 9).



Kuvio 9. Ensimmäinen suunniteltu aikataulu toteutukselle

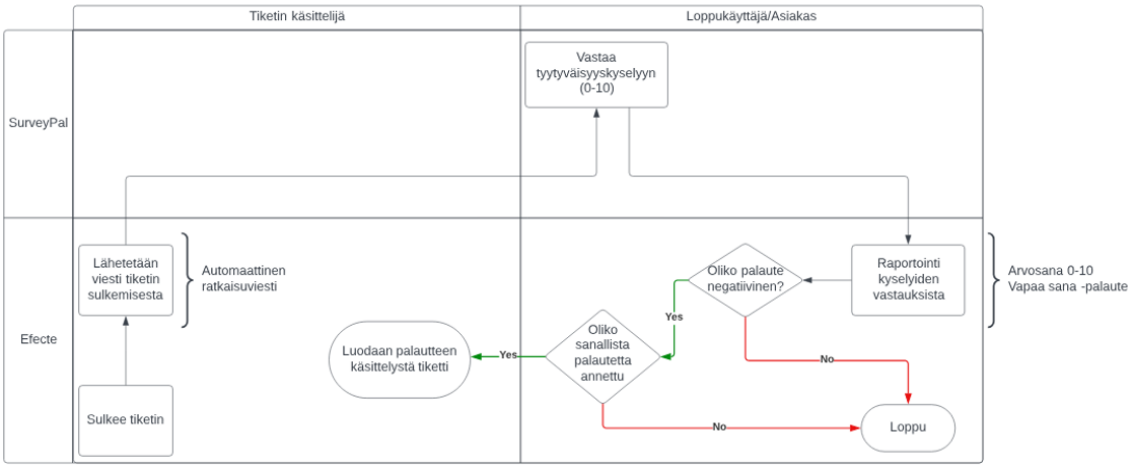
Investointi- ja järjestelmäkehityshaasteiden ilmaantuessa ensimmäinen suunniteltu aikataulu ei pitänyt. Tämän seurauksena laadittiin uusi aikataulusuunnitelma palautteenkeruujärjestelmän pilotoinnille ja käyttöönotolle (kuvio 10).



Kuvio 10. Uusi aikataulusuunnitelma toteutukselle.

5.2 Kohtaamiskyselyt palveluohjausjärjestelmässä

Prosessikuvassa on esitetty yleiskuva kohtaamiskyselyprosessista (kuvio 11). Kun tietohallinnon työntekijä ratkaisee ja sulkee palvelu- tai häiriöpyyntötiketin palveluohjausjärjestelmässä, kohtaamiskysely lähetetään automaattisesti nimetyn asiakkaan sähköpostiin. Asiakkaalla on tässä vaiheessa mahdollisuus arvioida saamaansa palvelua NPS (Net Promoter Score) -mallin mukaisesti asteikolla 0–10 kohtaamiskyselylomakkeen avulla. Kohtaamiskyselyn vastaus tallentuu palveluohjausjärjestelmään.



kuvio 11. kohtaamiskyselyprosessi palveluohjausjärjestelmässä

Kohtaamiskyselylomake on rakennettu siten, että jos asiakas antaa vastauksen arvoasteikolla 1–6 tulkitaan se arvostelijaksi, sekä asiakas on tämän lisäksi jättänyt avoimen osion 'Mikä sujui hyvin, entä kuinka voisimme kehittää palveluamme?' vastaukseen kirjallista palautetta, avautuu tästä tällöin palveluohjasjärjestelmään uusi tiketti sille tukiryhmälle, joka on ratkaissut ja sulkenut alkuperäisen tiketin. Pelkkä negatiivin numeraalinen vastaus ei generoi uutta tikettiä palveluohjasjärjestelmään. Jos asiakas on antanut vastauksen asteikolla 1–10 ilman kirjallista palautetta tiketistä palautuu kohtaamiskyselynlomakkeen vastaus ja tiketintiedot palveluohjausjärjestelmään ja tiketin käsittely on valmis.

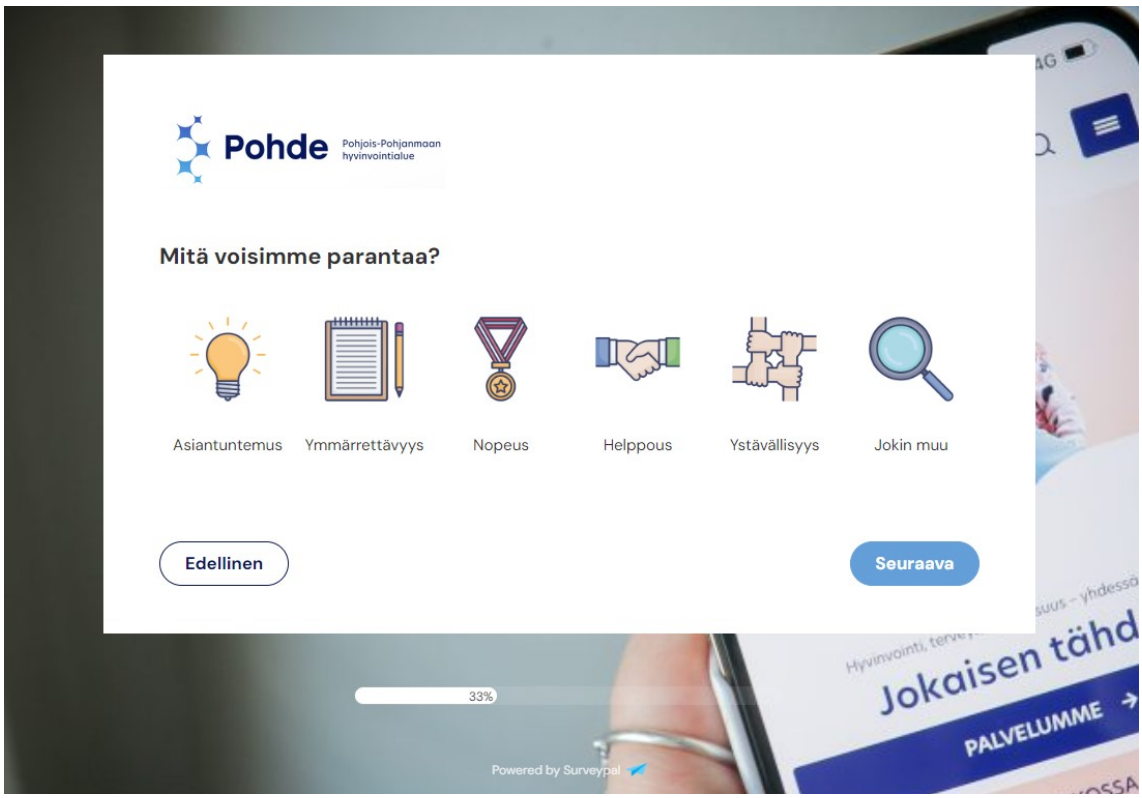
5.3 NPS-mittari kohdeyrityksessä

Kaikista suljetuista palvelu- ja häiriötiketeistä lähetetään kohtaamiskysely yhteyshenkilönä nimetyn asiakkaan sähköpostiin. Kohtaamiskyselynmallipohja esimerkki on räätälöity asiakkaan brändin mukaisesti, mikä lisää laatua ja luotettavuutta. Kohtaamiskyselymalliksi valikoitui NPS (Net Promoter Score) malli (kuvio 12). NPS on menetelmä, joka arvioi asiakkaiden halukkuutta suositella yritystä, tuotetta tai palvelua heidän ystävilleen tai kollegoilleen. Tätä mittaria pidetään tehokkaana ja helppokäyttöisenä, ja sen on osoitettu tutkimuksissa (Blain & Co) olevan vahvasti kytköksissä yrityksen luonnolliseen kasvuun. (Holma ym. 2021, 643.)

Kuvio 12. NPS-mittarilla mitataan asiakkaiden halukkuutta suositella yritystä tuotetta tai palvelua (toteutus Surveypal Inc 2023)

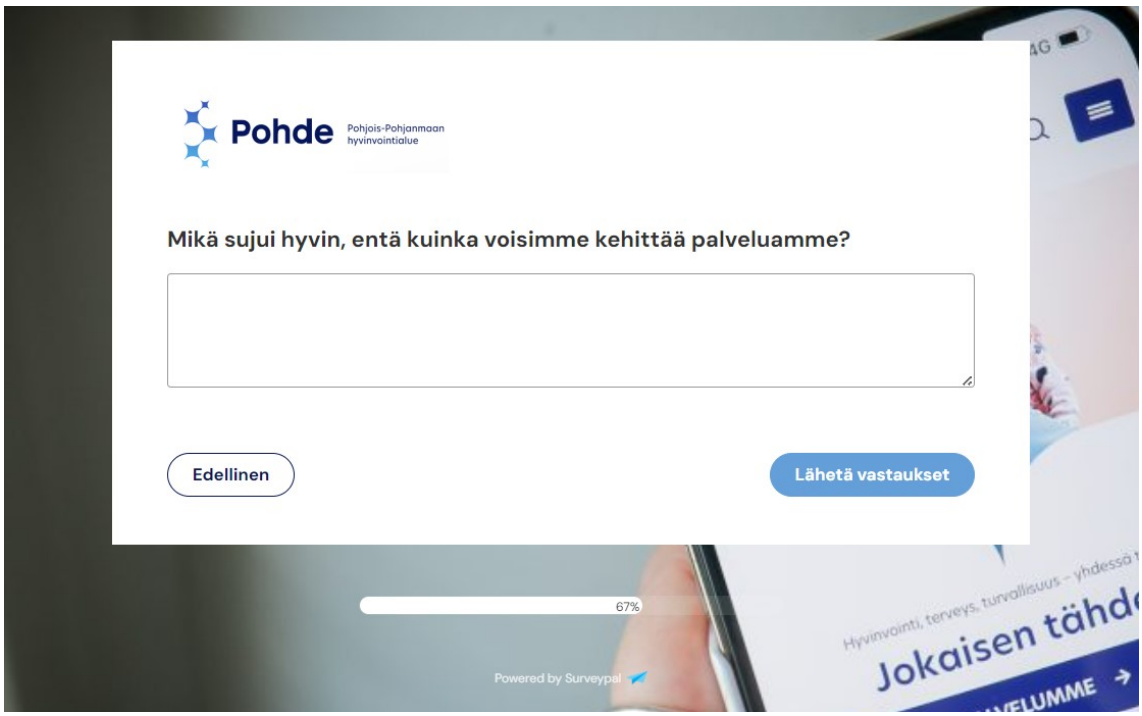
Kohtaamiskyselymalli esimerkkiin on lisätty 'Mitä voisimme parantaa?' -kysymys, joka sisältää vapaaehtoisia kysymyksiä (kuvio 13). Nämä on suunniteltu tarjoamaan yksilöllisempää palautetta palvelu- ja häiriötiketeistä. Tavoitteena on parantaa asiakkaiden kokemusta tarjoamalla monipuolinen ja kattava arviointimahdollisuus eri palvelunäkökohtien osalta. Näihin kysymyksiin sisältyvät muun muassa arvioinnit:

- Asiantuntemus
- Ymmärrettävyys
- Nopeus
- Helppous
- Ystävällisyys
- Jokin muu



Kuvio 13. NPS-mittarilla mitataan asiakkaiden yksilöllisempää palautetta palvelusta (toteutus Surveypal Inc 2023)

Kohtaamiskyselymalli esimerkissä asiakkaalla on mahdollisuus antaa vapaamuotoinen palaute kohdassa 'Mikä sujui hyvin, entä kuinka voisimme kehittää palveluamme?' (kuvio 14). Vapaamuotoinen palaute mahdollistaa, että asiakkaiden ääni tulee kuuluviin paremmin vapaamuotoisen palautteen kautta.



Kuvio 14. NPS-mittarilla kysytään asiakkaiden mielipiteitä palvelusta (toteutus Surveypal Inc 2023)

6 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TOTEUTUS

Lopputyötäni aloittaessani suoritin tiedonhakua selvittääkseni erilaisia lähestymistapoja asiakaspalautetiedon keräämiseen ja sen hyödyntämiseen tietohallinnon toiminnassa. Tarkoituksenani oli keskittyä palautteen keräämiseen, analysointiin, tuloksiin ja niiden myöhempään käsittelyyn sekä samalla hankkia tietoa erilaisista menetelmistä ja käytännön toteutustavoista. Lisäksi tavoitteenani oli löytää suuntaviivoja asiakaspalautetulosten ja niiden myöhempään käsittelyyn sekä hankkia tietoa erilaisista menetelmistä ja käytännön toteutustavoista ja miten asiakaspalautetta voidaan hyödyntää oman toiminnan kehittämisessä.

Hakuprosessissani käytin avainsanoja kuten asiakaspalaute tietohallinto, asiakaspalaute tietohallinnossa, asiakaspalautemenetelmät tietohallinnossa ja asiakaspalautteen kerääminen tietohallinnossa, asiakasarvo, arvoa asiakkaalle, asiakaspalauteprosessi ja asiakaskokemus tietohallinnossa. Tiedonhakuni kattoi Finna-tietokannat, Google-haun sekä muut alan tietokannat.

Hakutuloksena sain erilaisia hankeraportteja, menetelmäoppaita, artikkeleita, opinnäytetöitä ja muita tutkimuksia, jotka käsittelivät yleisesti asiakaspalautetta ja asiakasarvoa. Tietohallintoon liittyvistä asiakaspalaute ja palautteenkeruumenetelmistä en löytänyt merkittäviä tuloksia. Sen sijaan aineistot käsittelivät usein asiakasymmärrystä, asiakasarvoa tai yleisesti asiakastyytyväisyyskyselyjä.

6.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tutkimusmenetelminä käytettiin sekä määrällistä että laadullista tutkimusta. Määrällinen tutkimusmenetelmä soveltuu tutkimuksiin, joissa numeraalisesti halutaan kuvailla jotakin asiaa yleisesti tai kuvailla, missä määrin jokin asia muuttunut tai missä määrin jokin asia vaikuttaa johonkin toiseen. Määrällisen tutkimusmenetelmän käytön tarkoituksena on selittää ihmisen toimintaa numeraalisesti, kausaalisesti ja teknisesti. Menetelmä on mahdollinen silloin, kun tutkimusaineisto voidaan muuttaa mitattavaan ja testattavaan muotoon. Kausaalisuus tiedonintressinä viittaa siihen, että määrällisessä tutkimuksessa pyritään tunnistamaan aineistosta syy-seuraus-suhteita. (Vilkka 2021, 56.) Laadullinen

tutkimus puolestaan tavoitteli syvällisempää ymmärtämistä ja käsitteli monimutkaisia, vaikeasti mitattavia ilmiöitä, jotka eivät sovellu pelkkään numeeriseen analyysiin. Laadullisen tutkimusmenetelmän käytössä pyritään intentionaalisesti selittämään ihmisen toimintaa eli ymmärtämään hänen toimintaansa päämääriensä kautta. Ymmärtäminen tarkoittaa tässä yhteydessä merkitysten avaamista, jotka ihmiset antavat omalle toiminnalleen. Tutkimuksen tavoitteena on tuoda esiin ihmisten toiminnan taustalla olevia merkityksiä, jotka ilmenevät heidän haluinaan, uskomuksinaan, käsityksinään, arvoinaan ja ihanteinaan. (Vilkka 2021, 55.)

Tutkimuksen toteuttamiseksi käytettiin kyselylomaketta, joka sisälsi suljettuja, avoimia ja sekamuotoisia kysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä tavoiteltiin vastaajien spontaaneja mielipiteitä ilman rajoituksia. Kyselylomakkeessa oli myös sekamuotoisia kysymyksiä, joissa osa vastausvaihtoehdoista oli ennalta annettu. Sekamuotoista kysymystyyppiä käytettiin tilanteissa, joissa oli perusteltua epäillä, etteivät vastaajat välttämättä tunne kaikkia vastausvaihtoehtoja varmuudella (Vilkka 2021, 85, 86). Näiden erilaisten kysymystyyppien avulla pyrittiin keräämään syvällisempää ja monipuolisempaa tietoa kuin pelkästään suljetuilla kysymyksillä.

Suljetut kysymykset edellyttivät vastaajilta valitsemaan valmiista vaihtoehdoista. Tällä tavoin vastausvaihtoehdot oli määritelty etukäteen, ja tämä menetelmä tarjosi tarkkoja ja vertailukelpoisia tietoja. Suljetuilla kysymyksillä voitiin esimerkiksi arvioida, kuinka monta vastaajista kannatti tiettyä kantaa tai oli kokenut tiettyjä asioita.

Toisaalta kyselyssä oli myös avoimia kysymyksiä, joissa vastaajat saivat vastata vapaasti ilman valmiita vastausvaihtoehtoja. Nämä avoimet kysymykset mahdollistivat syvemmän ymmärryksen saamisen tutkittavista ilmiöistä. Lisäksi ne antoivat vastaajille tilaisuuden ilmaista omia ajatuksiaan ja kokemuksiaan ilman rajoitteita.

Yhteenvetona voidaan todeta, että sekä suljetut, avoimet ja sekamuotoiset kysymykset ovat tärkeitä osia tutkimuksessa. Suljetut kysymykset tarjoavat tarkkoja ja vertailukelpoisia tietoja, kun taas avoimet ja sekamuotoiset kysymykset syventävät ymmärrystä ja tarjoavat laajempaa kontekstia tietojen taustalla. Lisäksi yh-

distämällä sekä määrällisiä että laadullisia tutkimusmenetelmiä saadaan monipuolisempi ja syvällisempi käsitys tutkimuskohteesta. Määrällinen analyysi tarjoaa yleisiä suuntauksia ja tilastollisia havaintoja, kun taas laadullinen analyysi rikastaa tuloksia tarjoten syvempää ymmärrystä ja kontekstia näille numeroille.

6.2 Kyselyt ja tutkimuksen eteneminen

Tutkimussuunnitelman sisällöt määritellään ideointivaiheessa. Tämän jälkeen valitaan tutkimusmenetelmä ja päätetään aineistojen keräämisen tapa. Seuraavana vaiheena on harkita, mikä tutkimusaineiston laajuus on tarpeen kattavan vastauksen saamiseksi tutkimusongelmaan. Tutkimusryhmä päättää otantamenetelmästä, joka on optimaalinen tutkimusongelman, tavoitteiden ja käytettävissä olevien resurssien näkökulmasta. (Vilkka 2021, 80.)

Tutkimuskyselyt tässä tapauksessa jaettiin kahteen osaan: ensimmäinen osa kohdistettiin tietohallinnon työntekijöille, kun taas toinen osa suunnattiin tietohallinnon asiakkaille. Tämä jaottelu mahdollisti syvemmän käsityksen sekä tietohallinnon henkilöstön, että asiakkaiden näkökulmista. Ryväsotanta, jota käytettiin otantamenetelmänä, osoittautuu toimivaksi erityisesti silloin, kun tutkimuskohteena ovat luonnolliset ryhmät, kuten koululuokat, yritykset, organisaatiot, kotitaloudet tai kaupunginosat. Ryppäät voidaan valita joko satunnaisesti tai systemaattisesti, mikä tarjoaa joustavuutta tutkimuksen suunnittelussa. (Vilkka 2021, 80.) Tämä lähestymistapa mahdollistaa monipuolisen tarkastelun tietohallinnon kokonaiskuvasta, kun huomioitiin sekä tietohallinnon sisäiset että ulkoiset näkökulmat.

Tietohallinnon vastaajia oli yhteensä 53 kappaletta. Tietohallinnon työntekijöiden mielipiteet ja kokemukset ovat tärkeitä, koska heillä on keskeinen rooli tietohallinnon toiminnan kannalta. Tutkimuskyselyllä saatiin tietoa esimerkiksi siitä, miten tietohallinnon työntekijät kokevat työnsä haasteet ja millaisia kehittämistarpeita he näkevät tietohallinnon toimintamalleissa.

Toinen kysely lähetettiin tietohallinnon asiakkaille. Vastauksia saatiin yhteensä 29 kappaletta. Tutkimuskyselyllä saatiin tietoa esimerkiksi siitä, millaisia odotuksia asiakkailla on tietohallinnon tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin liittyen, ja millaisia kehittämistarpeita asiakkaat näkevät tietohallinnon toiminnassa.

Yhteenvetona voidaan todeta, että tutkimuskyselyt ovat hyvä tapa kerätä tietoa eri ryhmiltä ja saada monipuolista tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Tämä tapahtuu tässä esimerkissä, kun kyselyt jaetaan kahteen osaan: ensimmäisessä osassa tietohallinnon työntekijöille ja toisessa asiakkaille. Asiakkailta saatu vastaajamäärä on melko pieni, mutta riittävä, kun vastaukset ovat laadukkaita ja antavat hyvän kuvan tutkittavasta ilmiöstä.

6.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tulosten luotettavuus, eli se, että mitatut muuttujat todella heijastavat sitä, mitä niiden on tarkoitus mitata, ei ole pelkästään tekninen haaste tai yksinkertaisesti laskentakaavalla ratkaistava ongelma. Sen sijaan tietojen luotettavuus on arvioitava tapauskohtaisesti. (Alasuutari 2011, 78.) Tutkimusaineiston keräämisen tavalla on keskeinen vaikutus tulosten arvioinnissa. Kyselyjen ja tutkimushaastattelujen tuloksiin vaikuttaa huomattavasti se, miten tutkittavat ovat ymmärtäneet esitetyt kysymykset. Aineiston keräämisajankohdalla on aina merkitystä saatuun tutkimustietoon. Laadullisessa tutkimuksessa huomio kiinnittyy myös ajankohtaan, paikkaan ja tilanteeseen. Määrällisessä tutkimuksessa mittausajankohdan virhe voi vääristää tutkimustuloksia samoin kuin vastaajien puuttuminen. Siksi on olennaista mainita mittaamisen ajankohta tutkimusraportissa. Määrällisessä tutkimuksessa aineiston edustavuuden arviointi nousee keskeiseksi, erityisesti jos tutkittavaa joukkoa on jaettu erilaisiin ryhmiin. Tässä yhteydessä on tärkeää arvioida, vastaavatko ryhmät perusjoukon suhteellista edustavuutta. (Vilkka 2021, 159, 160, 161.)

Tämän tutkimuksen luotettavuutta tuki useat tekijät: Ensinnäkin kyselylomake, jota käytettiin tiedon keräämiseen, yhdisteli sekä avoimia, suljettuja että sekamuotoisia kysymyksiä. Tällainen monipuolinen kyselymuoto mahdollisti syvemmän ymmärryksen aiheesta. Suljetuilla kysymyksillä voitiin kerätä numeerista tietoa, kun taas avoimien sekä sekamuotoisten kysymysten kautta saatiin monipuolisempaa ja yksityiskohtaisempaa tietoa. Tämä monipuolisuus tuki tulosten monipuolisuutta ja yksityiskohtaisuutta. Toiseksi vastaajina toimi organisaation henkilökunta. Heidän päivittäinen kosketuksensa tietohallintoon teki heistä asiantuntevia vastaajia. Tieto, joka kerättiin organisaation sisältä, perustui ensikäden kokemuksiin ja näkemyksiin, mikä teki siitä luotettavaa ja relevanttia tietoa.

Kolmanneksi vastaajien määrä oli tiedossa. Tämä antaa mahdollisuuden arvioida tulosten yleistettävyyttä suhteessa koko organisaatioon. Tieto vastaajien määrästä mahdollistaa myös otoksen edustavuuden arvioinnin. Neljänneksi kyselylomake suunniteltiin huolellisesti ja testattiin ennen sen laajempaa jakelua. Tämä varmisti, että kysymykset olivat selkeitä ja ymmärrettäviä vastaajille. Vastaajille tarjottiin myös selkeät ohjeet ja tieto siitä, miten heidän vastauksiaan käsitellään. Heidän yksityisyytensä ja luottamuksellisuutensa varmistettiin, mikä edisti vastaajien luottamusta ja kannusti heitä osallistumaan avoimesti.

Vaikka asiakaskyselyn ajankohta ei ollut ihanteellinen, koska se osui lomakaudelle ja vaikutti vastaajien määrään, voidaan silti luottaa siihen, että saadut vastaukset ovat arvokasta tietoa. Tulevaisuudessa kannattaa harkita kyselyn ajankohdan huolellista valintaa varmistaakseen tulosten luotettavuuden ja yleistettävyyden. Kaiken kaikkiaan nämä tekijät yhdessä vahvistavat tutkimuksen luotettavuutta ja tukevat sen pätevyyttä päätöksenteon tukena.

7 TUTKIMUSTULOKSET

7.1 Tietohallinnon nykytila

Tietohallinnossa asiakaspalauteprosessin puuttuminen voi aiheuttaa monia ongelmia. Yksi tärkeimmistä ongelmista on se, että tietohallinto ei saa tarvittavaa palautetta siitä, miten hyvin heidän tuotteensa ja palvelunsa vastaavat asiakkaiden tarpeita. Tämä voi johtaa siihen, että tietohallinto tekee päätöksiä, jotka eivät ole linjassa asiakkaiden tarpeiden kanssa, mikä voi heikentää asiakastyytyväisyyttä, toiminnan ketteryyttä ja mainetta.

Toinen ongelma on se, että tietohallinto voi menettää mahdollisuuden oppia ja kehittää toimintaansa asiakkaiden antaman palautteen perusteella. Asiakaspalautteen avulla tietohallinto voisi tunnistaa kehityskohteita ja parantaa palveluitaan vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita ja luoda ”Arvoa asiakkaalle”.

Asiakaspalauteprosessin suunnittelu ja käyttöönotto vaatii useita toimenpiteitä. Ensinnäkin on määriteltävä tarkasti, miksi ja millaista palautetta halutaan kerätä ja miten ja mihin palautetta käytetään. Tämän jälkeen on päätettävä, mitä kanavia käytetään palautteen keräämiseen.

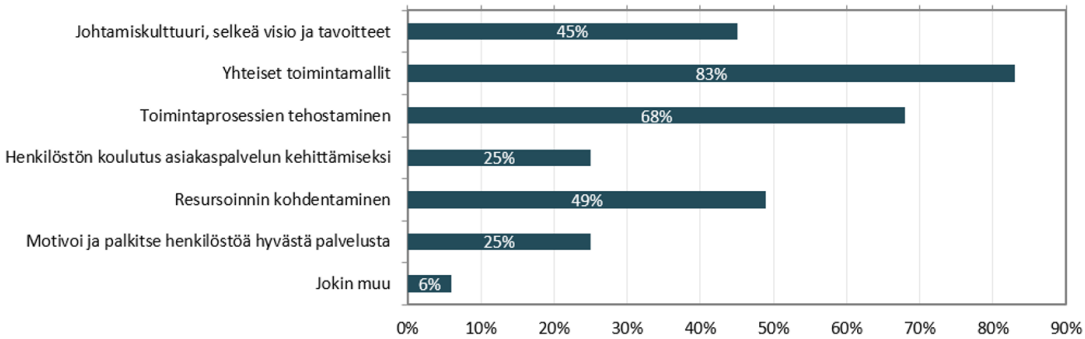
Seuraavaksi on laadittava selkeä prosessi siitä, miten kerättyä palautetta analysoidaan, käsitellään ja miten vastauksia raportoidaan asiakkaille ja tietohallinnon henkilökunnalle. Prosessi on tärkeää dokumentoida ja viestiä selkeästi kaikille tietohallinnon jäsenille. jotta kaikki tietävät, mitä heidän odotetaan tekevän palautteen käsittelyn ja vastaamisen osalta.

Lopuksi on varmistettava, että asiakaspalauteprosessi on saavutettavissa ja helppo käyttää. Tämä edellyttää uuden palautteenkeruujärjestelmän suunnittelua ja käyttöönottoa sekä henkilöstön koulutusta. Lisäksi on tarpeen kuvata ja ottaa käyttöön esiin nousseet uudet toimintamallit.

7.2 Asiakaspalautteen ja toiminnan kehittämisen tulokset tietohallinnossa

Tietohallinnon henkilökunnalle suunnattu kyselytutkimus toteutettiin 7.3.–21.3.2023 välisenä aikana Webropolilla (Liite 2). Kaikki 53 tietohallinnon työntekijää, jotka vastasivat kyselyyn, pitivät asiakaspalautteen keräämistä ja hyödyntämistä tarpeelliseksi tietohallinnon toiminnassa.

Seuraavaksi kysyttiin monivalinta- kysymyksellä, miten vastaajat kehittäisivät tietohallinnon toimintaa asiakaspalautteen avulla (kuvio 15). Vastauksissa pyydettiin valitsemaan 3 mielestäsi tärkeintä valmiista vastaus vaihtoehdoista. Lisäksi oli mahdollisuus valita jokin muu, joka mahdollisti antamaan vapaamuotoinen vastauksen.



Kuvio 15. Tietohallinnon työntekijöiden näkemykset asiakaspalautteen perusteella tehtävistä keskeisistä kehittämistoimenpiteistä.

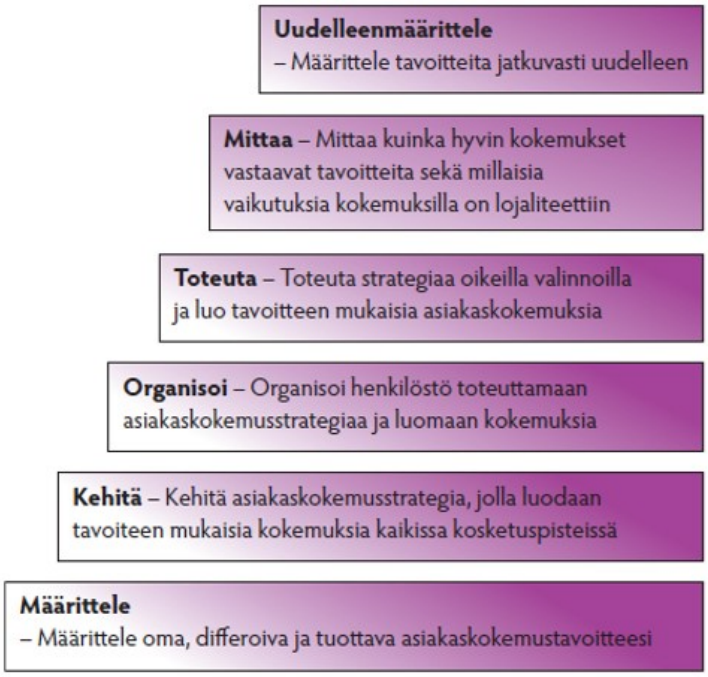
Kyselyn tuloksista nousi esiin neljä teemaa vastaajien keskuudessa.

1. Yhteiset toimintamallit
2. Toimintaprosessien tehostaminen
3. Resurssien kohdentaminen
4. Johtamiskulttuuri, selkeät visio ja tavoitteet

Saarijärvi ja Puustinen (2020, 11, 84, 85) korostavat erityisesti, että organisaation on omaksuttava selkeä ja yhteinen käsitys siitä, mitä asiakaskokemus todella merkitsee. Ilman tätä yhtenäistä näkemystä sen johtaminen on käytännössä mahdotonta. Tämä periaate pätee erityisesti asiakaskokemuksen johtamiseen,

koska asiakaskokemus saattaa jäädä abstraktille tasolle ja etääntyä strategisista suunnittelupäätöksistä sekä operatiivisista toimenpiteistä. Jotta asiakaskokemuksen strateginen suunnittelu voi onnistua, siihen liittyvät käsitteet on sulautettava osaksi luontevaa keskustelua ja tavoitteiden asettamista kaikilla organisaation tasoilla

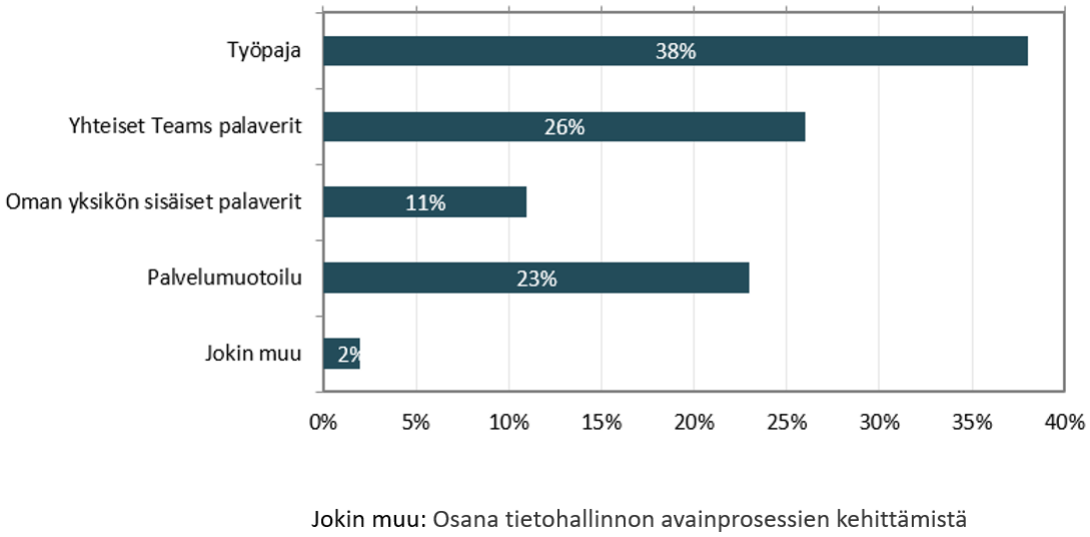
Asiakaskokemukselle on asetettava tavoitteet samoin kuin yrityksen muullekin toiminnalle. Koko yritys on vastuussa asiakaskokemuksesta, ja tavoiteltava asiakaskokemus määritellään yrityksen strategiassa. Asiakaskokemuksen hallinnassa tunnistetaan kuusi keskeistä osa-aluetta, jotka liittyvät toisiinsa (kuvio 16). (Löytänä & Kortesuo 2011, 90.)



Kuvio 16. Asiakaskokemuksen hallinnassa tunnistetaan kuusi keskeistä osa-aluetta (Löytänä & Kortesuo 2011, 90)

Tietohallinnon keskeiseksi periaatteeksi on määritelty "Arvoa Asiakkaalle". Tämän periaatteen syvällisempi tarkastelu, kun yhdistetään SWOT-analyysiin ja tuloskorttiajatteluun, voisi avata uusia näkökulmia tietohallinnon pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamiseksi. Lisäksi se voisi luoda perustan uusille toimintamallimuutoksille ja tehostaa tietohallinnon toimintaa ja resurssien kohdentamista.

Tietohallinnon työntekijöille esitettiin kyselyssä vaihtoehtoja (kuvio 17), joista heidän tuli valita itselleen mieluisin. Lisäksi oli mahdollisuus valita jokin muu, joka mahdollisti antamaan vapaamuotoinen vastauksen.



Jokin muu: Osana tietohallinnon avainprosessien kehittämistä

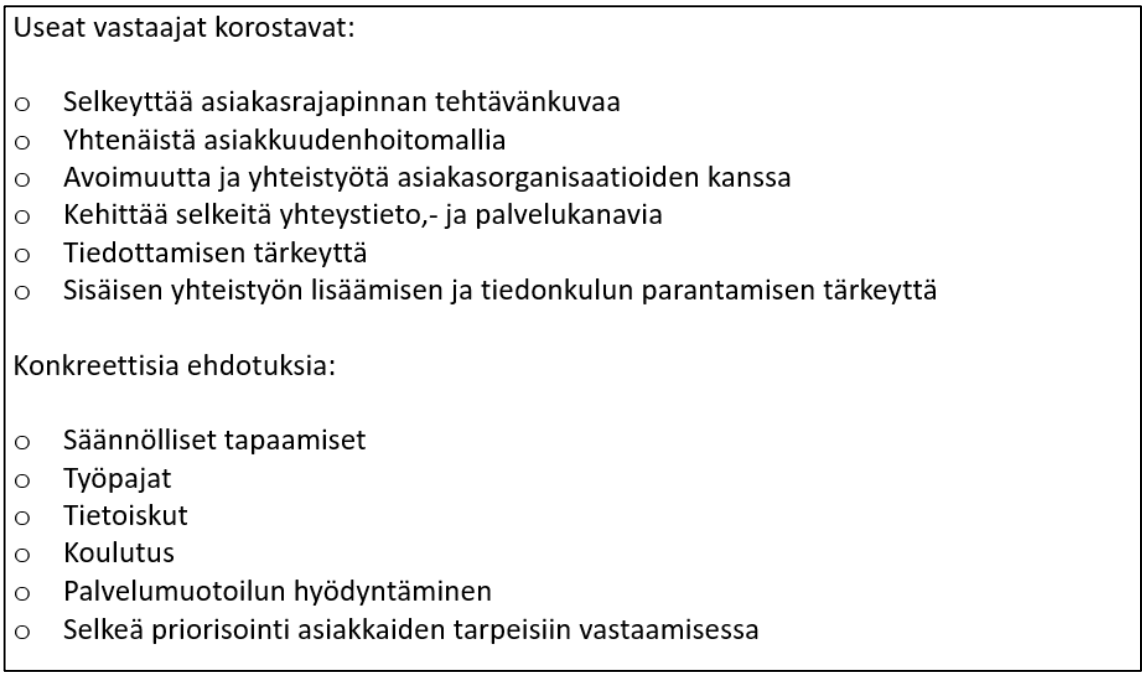
Kuvio 17. Tietohallinnon työntekijöiden näkemykset mikä olisi mieluisin toimintamallien kehittämistapa.

Tietohallinnon toimintamallien suosituimmaksi kehittämistavaksi nousi työpaja ja seuraavaksi suosituimmaksi tavoiksi nousivat yhteiset Teams-palaverit ja palvelumuotoilu. Toimintamallien kehitystyössä tietohallinto voisi tehokkaasti hyödyntää työpajoja, jotka tarjoavat tilaisuuksia tiimin jäsenten vuorovaikutteiseen yhteistyöhön, ongelmien ratkaisuun ja uusien ideoiden luomiseen. Esimerkiksi tietohallinnon työpajat voisivat tuoda merkittävää panosta strategiseen suunnitteluun, prosessien tehostamiseen ja uusien projektien käynnistämiseen. Sähköiset kokoustyökalut, kuten Microsoft Teams, mahdollistavat etätyön tukemisen, mikä on tärkeää, kun tiimin jäsenet työskentelevät eri paikoissa tai etänä. Yhteiset Teams-palaverit helpottavat tiedonjakoa, päätöksentekoa ja projektien hallintaa tämä voisi toimia yhtenä toimintamallien kehittämisen kanavana.

Lisäksi palvelumuotoilun hyödyntäminen tarjoaisi tietohallinnolle mahdollisuuden suunnitella palveluita asiakaslähtöisesti. Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palveluiden ja liiketoiminnan ihmislähtöistä kehittämistä, johon palvelun käyttäjä otetaan aktiivisesti mukaan. Palvelumuotoilu antaa kehitystyölle kokonaisvaltaisen lähestymistavan, prosessin, menetelmät ja työkalut. (Palvelumuotoilu Palo 2023.)

Tämä voisi sisältää tietohallinnon esimerkiksi uusien digitaalisten palveluiden suunnittelua ja kehittämistä asiakaskokemuksen parantamiseksi.

Lopuksi tietohallinnon työntekijöiltä kysyttiin ’Miten kehittäisit tietohallinnon toimintaa asiakasrajapinnassa toimimisessa?’ Kysymys oli pakollinen mutta valmiita vastaus vaihtoehtoja ei ollut määritelty, joten vastaaja sai antaa oman näkemyksen asiasta (kuvio 18).



Kuvio 18. Tietohallinnon työntekijöiden vastauksien analysoinnin tuloksena vastauksissa nousi esille seuraavat asiat.

Asiakasrajapinnan kehittäminen on keskeinen osa tietohallinnon toimintaa, ja kyselyssä nousi esiin useita tärkeitä seikkoja sekä konkreettisia ehdotuksia, jotka voivat tukea tätä kehitystä. Korostuneesti nousi esiin tarve selkiyttää asiakasrajapinnan tehtävänkuvaa. Tämä korostaa tarvetta määritellä tarkasti, mitä asiakasrajapintaan kuuluu ja millaiset vastuut siihen liittyvät. Selkeyden lisääminen auttaa varmistamaan, että kaikki tietävät, mitä odottaa ja millainen vastuu heillä on asiakassuhteiden hoidossa. Yhtenäinen ja johdonmukainen asiakkuudenhoitomalli auttaa varmistamaan, että asiakkaat kokevat saavansa samantasoisia palveluita ja tukea, mikä helpottaa tiimin työtä.

Lisäksi korostetaan avoimuutta ja yhteistyötä asiakasorganisaatioiden kanssa, sillä ne ovat keskeisiä tekijöitä asiakassuhteiden vahvistamisessa. Selkeä vies-

tintä ja tiivis yhteistyö asiakkaiden kanssa voivat edistää pitkäaikaisia ja luottamuksellisia suhteita. Samalla on tärkeää kehittää selkeitä yhteystietoja ja palvelukanavia, jotta asiakkaat voivat ottaa yhteyttä helposti ja saada tarvitsemansa tuen nopeasti ja vaivattomasti.

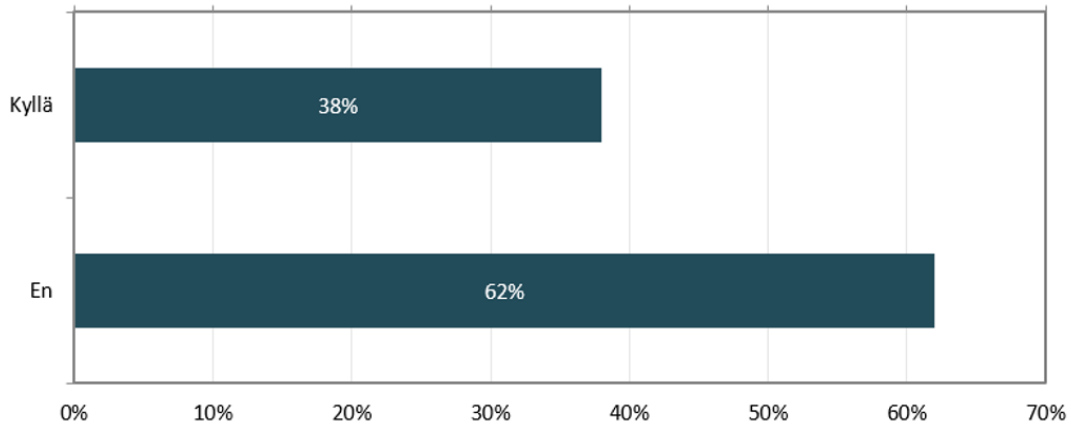
Tiedottamisen merkitys korostuu, sillä säännöllinen ja selkeä viestintä asiakkaille auttaa heitä ymmärtämään paremmin tietohallinnon tarjoamia palveluita ja niiden hyötyjä. Sisäisen yhteistyön ja tiedonkulun parantaminen ovat myös olennaisia asiakassuhteiden laadukkaan hoidon kannalta. Tehostamalla tiimien välistä yhteistyötä ja parantamalla tiedonjakamista voidaan vastata asiakkaiden tarpeisiin paremmin ja nopeammin.

Konkreettiset ehdotukset korostivat säännöllisten tapaamisten merkitystä asiakkaiden kanssa. Näiden tapaamisten avulla voidaan ylläpitää jatkuvaa vuoropuhelua ja varmistaa, että tietohallinnon tarjoamat palvelut pysyvät ajan tasalla asiakkaiden muuttuvien tarpeiden kanssa. Työpajojen interaktiiviset tilaisuudet puolestaan mahdollistavat yhteisen keskustelun ja kehitystoimien suunnittelun. Tietoiskut ovat tehokas tapa välittää olennaista tietoa ja kouluttaa asiakkaita tietohallinnon tarjoamista mahdollisuuksista. Koulutusmateriaalien ja -tilaisuuksien tarjoaminen asiakkaille voi auttaa heitä hyödyntämään tietohallinnon palveluita tehokkaasti ja oikein. Lisäksi palvelumuotoilun hyödyntäminen voi edistää asiakaslähtöisten ja toimivien palveluiden kehittämistä, vastaten paremmin asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Selkeä priorisointi asiakkaiden tarpeisiin vastaamisessa auttaa tietohallintoa keskittymään ensisijaisiin asiakkaiden tarpeisiin ja varmistamaan, että resursseja käytetään tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti. Nämä ehdotukset, kun ne otetaan huomioon suunnittelussa voivat parantaa asiakasrajapinnan toimintaa ja vahvistaa suhteita asiakkaisiin.

7.3 Asiakastulokset yhteistyöstä tietohallinnon ja toimialueiden välillä

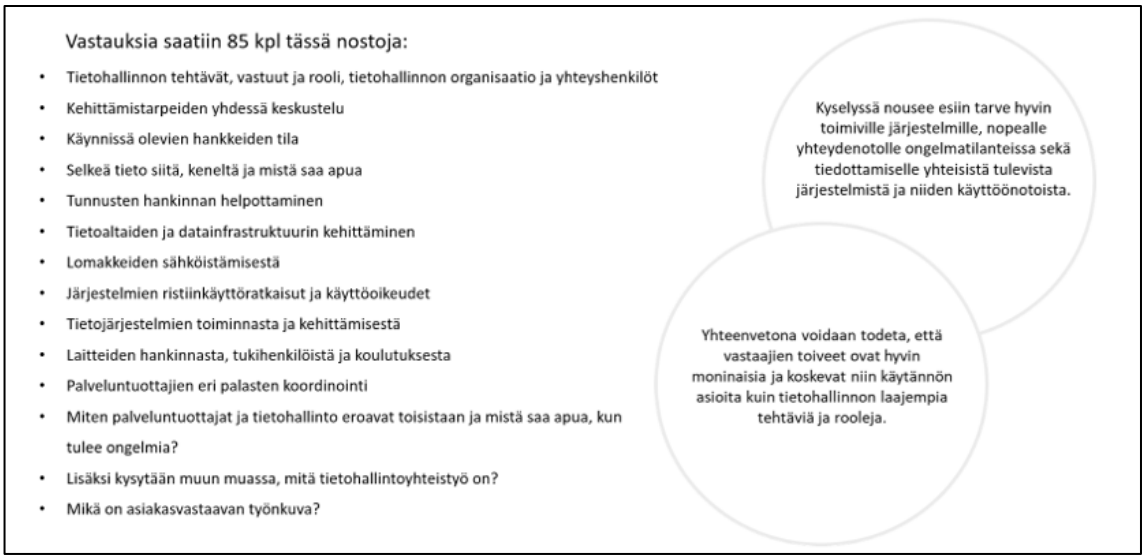
Tietohallinnon asiakkaille suunnattu Webropolilla toteutettu kyselytutkimus toteutettiin 31.3.–14.4.2023 välisenä aikana (Liite 4). Kyselyyn vastasi 29 henkilöä. Ensimmäisenä kysyttiin asiakkailta, kun yhteistyö tietohallinnon ja toimialueiden välillä Pohteella on käynnistynyt vuoden alussa ja tietääkö asiakas kuka toimii heidän toimialueensa asiakasvastaavana. Kyselyn tulokset osoittavat, että noin

38 prosenttia vastaajista tietää, kuka toimii heidän toimialueensa asiakasvastaavana, kun taas noin 62 prosenttia vastaajista ei ole tietoinen asiakasvastaavasta (kuvio 19). Tämä viittaa siihen, että tietohallinnolla on edelleen mahdollisuus parantaa viestintää ja tiedonkulkua tietohallinnon ja toimialueiden välillä. Ottaen huomioon, että organisaation toiminta on käynnistynyt vasta vuoden 2023 alussa ja se on vielä varsin tuore, ymmärretään, että tämä saattaa vaikuttaa tuloksiin. Parempi tietoisuus asiakasvastaavista voi edistää yhteistyötä ja tehostaa organisaation toimintaa.



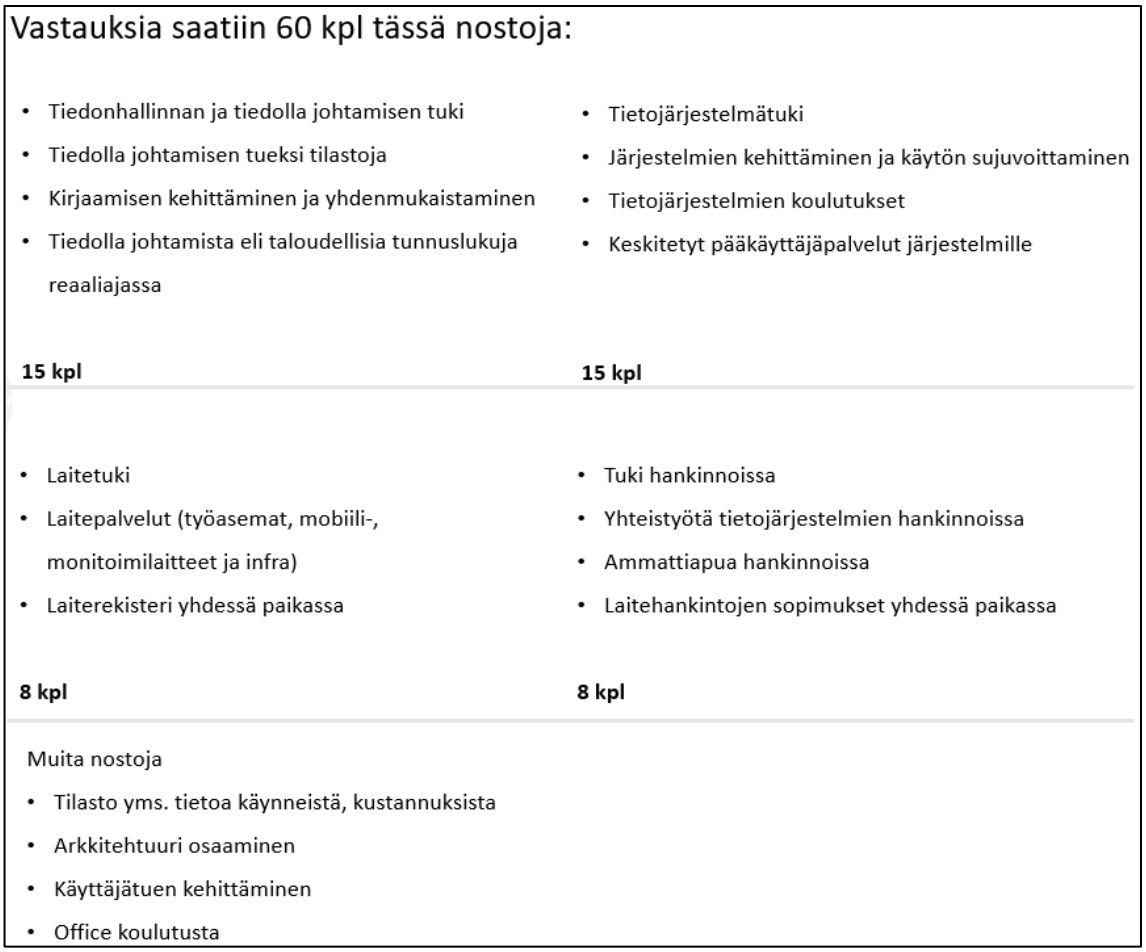
Kuvio 19 Asiakkaiden tietämys tietohallinnon asiakasvastaavasta ja heidän roolistaan.

Seuraavaksi kysyttiin Mitä asioita asiakkaat haluaisivat käsiteltävän yhteistyöpalaverissa. Kysely oli vapaamuotoinen, mutta yksi pakollinen vastaus vaadittiin. Tällä kysely tavalla pyritään tarjoamaan asiakkaalle mahdollisuus jakaa omia ajatuksia ja näkemyksiä tietohallintoyhteistyöhön liittyen. Vastauksia tuli 85 kappaletta. Näiden vastausten joukosta nousi esiin useita erilaisia ajatuksia ja ehdotuksia, jotka liittyivät monipuolisesti tietohallintoyhteistyön eri näkökohtiin (kuvio 20). Eri vastaukset ja ehdotukset korostivat erilaisia aiheita ja tarpeita. Näiden 14 keskeisen vastauksen tunnistaminen on tärkeää, sillä se auttaa keskittymään niihin alueisiin, jotka ovat erityisen tärkeitä ja tarvitsevat huomiota tällä hetkellä tietohallinnon yhteistyön parantamiseksi. Alla on kooste aiheista, jotka nousivat esiin vapaamuotoisessa osiossa.



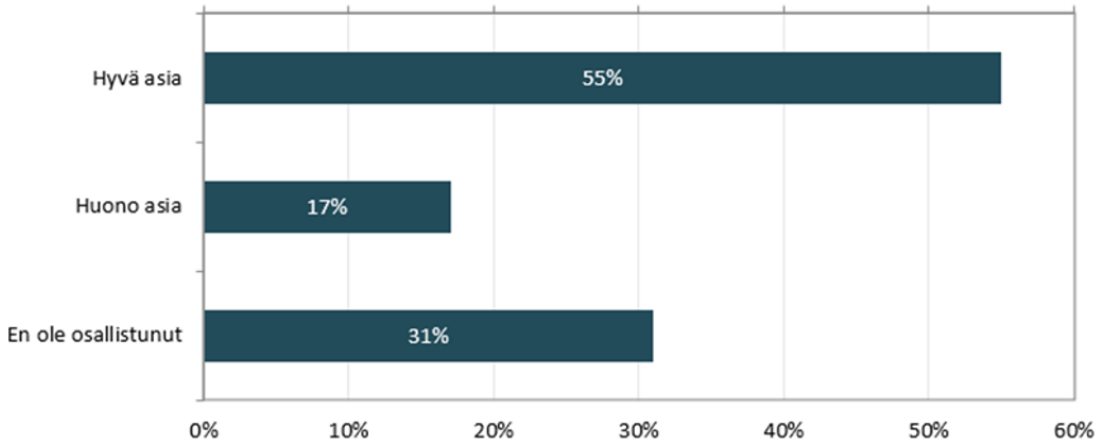
Kuvio 20. Asiakkaiden vastauksia mitä asioita haluaisivat käsiteltävän yhteistyö-palaverissa.

Kolmantena kysymyksenä asiakkailta kysyttiin millaisia palveluita toimialue haluaisi tietohallinnolta. Tietohallinto järjestää yli 100 erilaista palvelua toimialueille ja asiakkaiden näkemykset ja tarpeet ovat keskeisiä tietohallinnon palveluiden ja ratkaisujen kehittämisessä. Kyselyn tavoitteena oli kartoittaa asiakkailta heidän toiveitaan ja tarpeitaan liittyen tietohallinnon palveluihin. Kyselyyn tuli 60 vastausta ja nämä vastaukset tarjoavat tietoa siitä, millaisia palveluita ja tukea asiakkaat odottavat tietohallinnolta (kuvio 21).



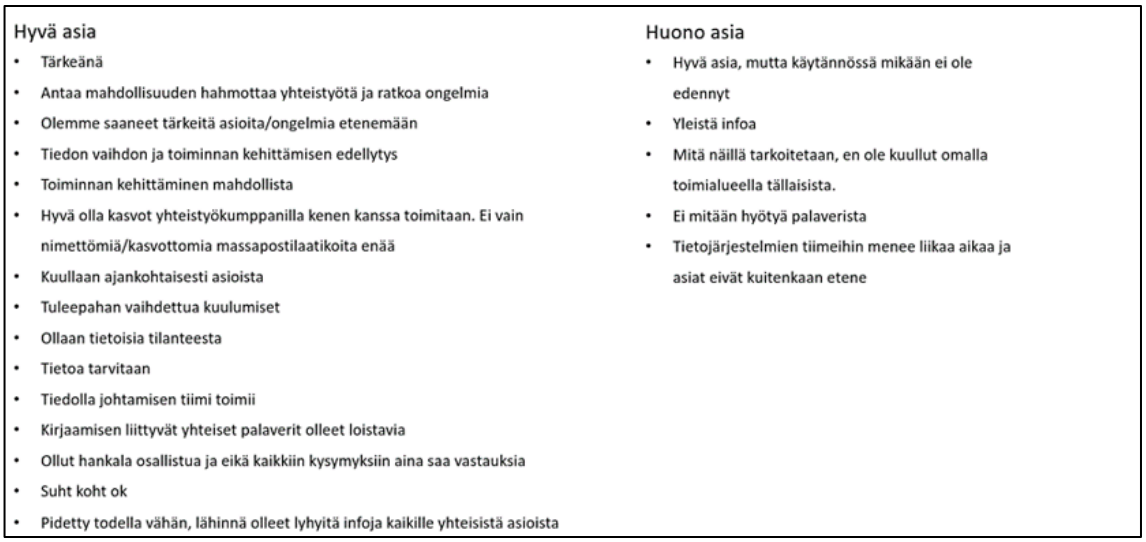
Kuvio 21. Asiakkaiden vastauksia millaisia palveluita toimialueet haluaisivat tietohallinnolta.

Seuraavaksi asiakkaille esitettiin kysymys, miten he kokevat säännölliset yhteistyöpalaverit. Säännölliset yhteistyöpalaverit ovat tärkeä yhteistyön muoto organisaatiossa, ja niitä on pidetty vuoden ensimmäisen neljänneksen aikana. Näiden palavereiden merkitys voi vaihdella eri henkilöiden näkökulman mukaan riippuen siitä, kuinka he ovat kokeneet palaverit ja millainen on heidän osallistumisensa niihin. Asiakkaille esitettiin monivalintakysymys, jossa heillä oli mahdollisuus valita kolmesta vaihtoehdosta: 'hyvä asia,' 'huono asia,' tai 'en ole osallistunut (kuvio 22).



Kuvio 22. Asiakkaiden vastaukset miten he kokevat säännölliset yhteistyöpalaverit.

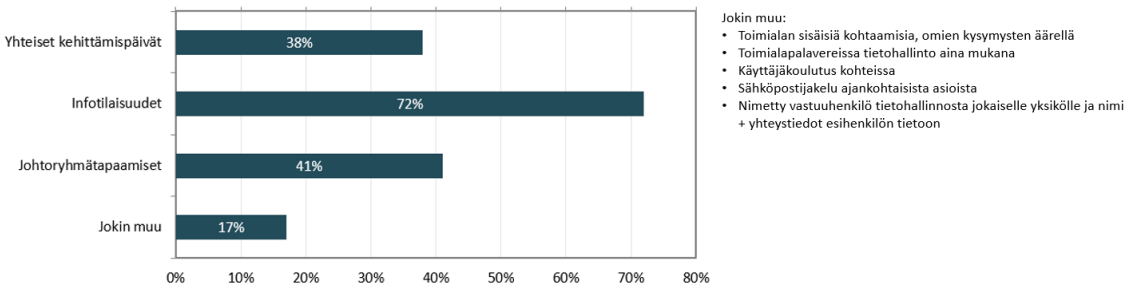
Lisäksi asiakkailta pyydettiin perustelemaan valinta (kuvio 23). Näiden vastausten perusteella tietohallinto voi saada palautetta siitä, miten palaverit koetaan ja tarvittaessa tehdä muutoksia niiden järjestelyihin ja toteutukseen. Yhteistyöpalaverit voivat olla tehokas väline, kun ne suunnitellaan ja toteutetaan siten, että ne vastaavat osallistujien tarpeita ja odotuksia. Asiakkaiden antamista vastauksista ilmeni, että 55 % heistä koki yhteistyöpalaverit hyvänä asiana, 17 % puolestaan huonona asiana ja 31 % ei ollut osallistunut näihin palavereihin. Tämä tieto tarjoaa näkemystä siitä, miten yhteistyöpalaverit koetaan organisaation asiakkaiden keskuudessa. Hyvin suuri osuus näki nämä palaverit positiivisina, mikä viittaa siihen, että ne koetaan tehokkaana välineenä yhteistyön edistämiseen ja tiedonjakamiseen. Samalla huomioon otetaan myös ne, jotka eivät ole vielä osallistuneet, ja tämä tarjoaa mahdollisuuden houkutella heidät osallistumaan tulevaisuudessa ja saamaan näin laajemman näkökulman yhteistyöpalavereiden merkityksestä organisaatiossa.



Kuvio 23. Asiakkaiden perustelut miten he kokevat säännölliset yhteistyöpalaverit nämä palaverit.

On suositeltavaa toistaa vastaavanlainen kysymys uudestaan, jotta voidaan vertailla ja arvioida, mihin suuntaan palvelut ja tietohallintoyhteistyö ovat kehittyneet. Tällainen toistuva kysely tarjoaa mahdollisuuden seurata edistymistä ajan myötä ja saada jatkuvaa palautetta asiakkailta. Kyselyjen toistaminen voi houkutella niitä, jotka eivät ole osallistuneet aiemmin, osallistumaan ja tuomaan äänensä kuuluviin. Kyselyjen tulokset voivat toimia keskustelun ja yhteistyön lisäämisen välineenä organisaatiossa. Kun asiakkaat näkevät, että heidän näkemyksensä otetaan huomioon ja että niiden perusteella tehdään muutoksia, se voi vahvistaa yhteistyötä.

Viimeisenä kysymyksellä tiedusteltiin millä muilla tavoin asiakkaat haluaisit tehdä yhteistyötä tietohallinnon kanssa. Kysymyksen tarkoitus oli tarkastella eri tapoja, joilla asiakkaat toivoisivat tekevänsä yhteistyötä tietohallinnon kanssa. Kysely tarjosi seuraavia valmiita vastaus vaihtoehtoja: yhteiset kehittämispäivät, infotilaisuudet, johtoryhmätapaamiset tai mahdollisuuden valita jokin muu, joka mahdollisti antamaan vapaamuotoinen vastauksen (kuvio 24).



Kuvio 24. Asiakkaiden vastaukset millä muilla tavoin haluaisivat tehdä yhteistyötä tietohallinnon kanssa.

Tässä kyselyssä Infotilaisuus sai eniten kannatusta, kun 72 % vastaajista ilmaisi kiinnostuksensa tähän yhteistyömuotoon. Toiseksi suosituin vaihtoehto oli johtoryhmätapaamiset, joita kannatti 41 % vastaajista. Yhteiset kehittämispäivät saivat myös merkittävää tukea, 38 % vastaajista oli kiinnostunut niistä. Lisäksi oli joukko muita ehdotuksia siitä, miten yhteistyötä voitaisiin laajentaa. Näihin ehdotuksiin kuuluivat: Toimialan sisäisiä kohtaamisia omien kysymysten äärellä, toimialapalavereissa tietohallinto aina mukana, käyttäjäkoulutus kohteissa, sähköpostijakelu ajankohtaisista asioista sekä nimetty vastuuhenkilö tietohallinnosta jokaiselle yksikölle. Tämä kysely tarjosi asiakkaille mahdollisuuden ilmaista, millä tavoin he näkisivät tietohallinnon kanssa tehtävän yhteistyön. Kyselyn tulokset voivat auttaa tietohallintoa suunnittelemaan ja järjestämään tulevia yhteistyötoimenpiteitä asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden perusteella. Samalla se antoi asiakkaille äänen ja mahdollisuuden osallistua tietohallinnon toiminnan kehittämiseen eri tavoin.

7.4 Yhteenveto tietohallinnon ja asiakkaiden kyselyistä

Yhteenvetona kyselyjen tuloksiin viitaten ja siellä nousseet aiheet huomioiden, voisi suunnitella otettavan huomioon suunnittelu- ja kehitysvaiheessa seuraavia asioita. Tietohallinnon kyselyn yhteydessä tuli selkeästi esiin tarve kehittää tietohallinnon sisäisiä toimintamalleja. Tämä tarkoittaa, että tietohallinto voisi luoda tehokkaampia ja yhtenäisempiä toimintamalleja. Tämä voisi johtaa siihen, että tietohallinto pystyisi vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin entistä paremmin.

Tämän tarpeen täyttämiseksi on mahdollista hyödyntää erilaisia menetelmiä, kuten työpajoja ja palvelumuotoilua. Työpajoissa tietohallinnon henkilöstö voi yhdessä kokoontua keskustelemaan ja suunnittelemaan, miten he voivat kehittää

omaa toimintaansa. Tämä yhteistyö voisi johtaa parempaan toimintatapaan, joka heijastuu myös asiakkaiden kokemukseen tietohallinnon palveluista.

Lisäksi ulkopuolisen palveluntuottajan tarjoamat palvelumuotoilupalvelut ja työkalut voivat auttaa tietohallintoa tunnistamaan kehityskohteita ja suunnittelemaan ratkaisuja, jotka parantavat henkilöstön ymmärrystä omasta roolistaan ja lisätä henkilöstön tyytyväisyyttä. Tällaiset välineet voivat tarjota uudenlaista näkökulmaa ja työkaluja, jotka voivat auttaa tietohallintoa vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin entistä paremmin. Tämä kehitystyö voisi edistää organisaation toiminnan tehokkuutta ja asiakastyytyväisyyttä.

Asiakaskyselyjen vastauksien perusteella on tunnistettu tärkeitä toimenpiteitä yhteistyön parantamiseksi tietohallinnon ja asiakkaiden välillä. Asiakasymmärryksen syventäminen ja palautteen kuunteleminen ovat avainasemassa, ja seuraavat jatkotoimenpiteet voivat auttaa vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin:

Säännöllinen asiakasyhteistyö: Toteutetaan säännöllistä vuoropuhelua asiakkaiden kanssa, jossa kuunnellaan heidän tarpeitaan ja ideoitaan. Tähän voi kuulua esimerkiksi asiakaspalaverit, keskustelut ja kyselyt. Tämä antaa asiakkaille mahdollisuuden tuoda esiin ajankohtaisia kysymyksiä ja kehitysehdotuksia.

Näkyvä viestintä: Viestitään selkeästi ja näkyvästi asiakasyhteistyöstä ja yksiköiden toiminnasta. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi infotilaisuuksilla ja intranetissä julkaistavalla tiedolla.

Nämä jatkotoimenpiteiden voisivat vahvistaa yhteistyötä tietohallinnon ja asiakkaiden välillä ja vastata asiakkaiden tarpeisiin tehokkaammin. Jatkuva kuuleminen ja asiakaspalautteen hyödyntäminen ovat keskeisiä tekijöitä, kun pyritään tarjoamaan asiakkaille entistä parempia palveluita, tukea ja yhteistyötä.

Tietohallinnon- ja asiakaskyselyjen toistettavuus on tärkeää vertailtavuuden ja kehityksen seurannan kannalta. Toistuvat kyselyt mahdollistavat ajan myötä tapahtuvan kehityksen seurannan ja tarjoavat arvokasta tietoa asiakkaiden tarpeiden ja odotusten muutoksista. Tämä tieto on olennaista tietohallintoyhteistyön parantamiseksi ja asiakaspalveluiden kehittämiseksi.

Toistuvat kyselyt voivat houkutella uusia osallistujia ja tuoda esiin uusia näkökulmia ja ideoita, lisätä keskustelua organisaatiossa ja vahvistaa vuorovaikutusta asiakkaiden ja tietohallinnon välillä. Jatkuva palaute ja vuorovaikutus voivat edistää yhteistyötä ja luottamusta organisaatiossa.

Lisäksi toistuvat kyselyt voivat auttaa tunnistamaan trendejä ja pullonkauloja tietohallinnon toiminnassa, ohjaamaan päätöksentekoa ja kohdentamaan resursseja tarpeiden mukaan. Jatkuvalla palautejärjestelmällä varmistetaan, että tietohallinnon toiminta pysyy ketteränä ja kykenee reagoimaan nopeasti muuttuviin tarpeisiin. Kaiken kaikkiaan toistettavat kyselyt tarjoavat työkalun tietohallintoyhteistyön parantamiseen ja tietohallinnon kehittämiseen asiakkaiden tarpeiden ja odotusten mukaisesti.

8 POHDINTA

Opinnäytetyöni käsitteli asiakaspalautteiden merkitystä tietohallinnon toiminnan kehittämisessä Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueella (Pohde). Tutkimuksen pääpaino oli suunnattu, kuinka systemaattinen asiakaspalautteen kerääminen ja sen hyödyntäminen voivat tukea tietohallinnon päivittäistä toimintaa vastatakseen entistä paremmin asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Kyselytutkimukset, jotka kohdistuivat sekä tietohallinnon henkilöstöön että asiakkaisiin, tarjosivat olennaista tietoa nykytilanteesta.

Opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella asiakaspalauteprosessi, joka olisi käytettävissä tietohallinnon päivittäisessä toiminnassa ja joka mahdollistaisi asiakaslähtöisen ja arvolähtöisen toiminnan kehittämisen. Asiakaspalauteprosessin käyttöönotto on keskeinen askel kohti tavoiteltua kehitystä. Se tarjoaa mahdollisuuden saada asiakaspalautetta hallitusti ja systemaattisesti.

Asiakaspalautteen hyödyntäminen on keskeinen osa asiakaspalauteprosesseja. Tämä vaatii tietohallinnolta toimintasuunnitelmaa, prosessien mallintamista ja resursseja, jotta asiakaspalautetta voidaan hyödyntää tietohallinnon toiminnan kehittämisessä ja käyttää sitä oppimisen välineenä. On tärkeää korostaa, että asiakaspalauteprosessin kehitys on jatkuva prosessi, ja käyttöönoton jälkeinen arviointi ohjaa saavutettujen tulosten pohjalta prosessin jatkokehitystä. Opinnäytetyöni aikana tavoitteenani oli hankkia laaja-alaisesti tietoa eri näkökulmista, jotka liittyvät asiakaspalauteprosessiin. Vaikka löysinkin runsaasti tietoa ja materiaalia asiakasymmärryksen ja asiakastyytyväisyyden näkökulmasta, huomasin, että asiakaspalautteen käsittelyyn ja analysointiin liittyvää materiaalia oli saatavilla vähemmän.

Opinnäytetyön tietoperustassa tarkastelin asiakasymmärryksen, asiakaskokemuksen, asiakastyytyväisyyden ja arvolupauksen käsitteitä sekä niiden mittaamista ja hallintaa. Lisäksi tarkastelin tietohallinnon toimintaperiaatetta 'Arvoa Asiakkaalle', joka korostaa asiakaslähtöistä toimintaa ja tavoitetta ymmärtää asiakkaiden tarpeita. Keskeisenä tavoitteena on luoda palvelua, joka tuottaa merkittävää arvoa asiakkaille. Arvolupaus toimii myös sisäisenä ohjauskeinona, joka kertoo henkilöstölle, millaista asiakaskokemusta tietohallinto tavoittelee. Arvolupaus

voi ohjata tietohallinnon strategista suuntaa entistä vahvempaan asiakaslähtöisyyteen sekä toiminnan jatkuvaan kehittämiseen.

Opinnäytetyössä tarkasteltiin myös asiakaskokemuksen merkitystä tietohallinnon menestykselle. Asiakaskokemus on asiakkaan kokema arvo, joka syntyy asiakkaan ja tietohallinnon välisessä vuorovaikutuksessa. Asiakaskokemuksen johtaminen on haasteellista, ja sen mittaaminen on olennainen osa hyvää asiakaskokemuksen johtamista. Tietoperustassa käsitellään asiakaskokemuksen mittaamisen periaatteita, menetelmiä ja työkaluja, kuten SWOT-analyysiä ja strategiakarttaa, joiden avulla voidaan visualisoida ja konkretisoida asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä. Oikeiden tutkimuskohteiden ja mittareiden valinnalla pyritään heijastamaan asiakaskokemuksen laatua ja arvoa.

Opinnäytetyön toiminnallisessa osassa toteutettiin kaksi kyselytutkimusta, joilla selvitettiin tietohallinnon henkilöstön ja asiakkaiden näkemyksiä tietohallinnon palveluista ja kehittämistarpeista. Lisäksi kartoitettiin erilaisia palautteenkeruumalleja ja -kanavia sekä ehdotettiin toimenpiteitä asiakaspalauteprosessin kehittämiseksi. Kyselytutkimukset, jotka kohdistuivat sekä tietohallinnon henkilöstöön että asiakkaisiin, tarjosivat tietoa nykytilanteesta.

Asiakaskyselyssä, joka oli suunnattu asiakkaille, kerättiin tietoa tietohallinnon tarjoamista palveluista ja asiakkaiden toiveista liittyen palveluihin. Kyselyssä hankittiin myös ehdotuksia, parannusideoita ja odotuksia esimerkiksi siitä, millä tavoin asiakkaat haluaisivat tehdä yhteistyötä tietohallinnon kanssa. Saaduilla tuloksilla pyritään kehittämään tietohallinnon toimintaa ja palveluita entistä paremmin vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin. On myös huomionarvoista, että Pohteen organisaatio on vielä varsin tuore. Tämä seikka voi vaikuttaa tuloksiin, ja Suosittelen toteuttamaan vastaavanlaisen kyselyn asiakkaille ensi vuonna vertailukuvan saamiseksi siitä, miten asiakkaat kokevat tietohallinnon palvelut tuona aikana.

Tietohallinnon kyselyn tuloksista nousi esiin neljä pääteemaa: yhteiset toimintamallit, toimintaprosessien tehostaminen, resurssien kohdentaminen ja johtamiskulttuuri. Suosituimmat kehittämistavat olivat työpajat, yhteiset Teams-palaverit ja palvelumuotoilu. Asiakasrajapinnan kehittäminen on keskeinen osa tietohallin-

non toimintaa, ja kysely tuotti useita tärkeitä seikkoja sekä konkreettisia ehdotuksia, jotka voivat tukea tätä kehitystä. Näiden suositusten huomioiminen on olennainen osa toimintamallien suunnittelua ja sisäistä viestintää tietohallinnossa.

Lisäksi asiakaspalauteprosessin puuttuminen tuo haasteita, kun tietohallinto ei saa tarvittavaa palautetta asiakkailta hallitusti ja systemaattisesti. Yksi merkittävä konteksti opinnäytetyön taustalla oli tietohallinnon vuosien 2023–2024 yksi päätavoite, joka kiteytyi "arvoa asiakkaalle" periaatteeseen. Tämä ohjaava periaate oli vahvasti läsnä myös asiakaspalauteprosessin suunnittelussa. Asiakasprosessin käyttöönoton myötä tietohallinnolla on mahdollisuus kerätä, hallita ja analysoida asiakaspalautetta ja käyttää sitä päivittäisen toiminnan tueksi.

Opinnäytetyön tulosten perusteella pyrittiin tunnistamaan käytännön toimenpiteitä, joilla voidaan vahvistaa tietohallinnon ja asiakkaiden välistä yhteistyötä. Nämä havainnot ja suositukset liittyvät vahvasti uusien toimintamallien luomiseen tietohallinnossa. Asiakaspalauteprosessin kehittäminen ei ole pelkästään erillinen toimenpide, vaan se avaa mahdollisuuden luoda uusia toimintamalleja ja käytäntöjä, jotka voivat parantaa tietohallinnon kykyä reagoida nopeasti muuttuviin asiakastarpeisiin. Tulevaisuuden tutkimuksissa voitaisiin tarkemmin tutkia näiden uusien toimintamallien vaikutusta tietohallinnon toimintaan. Jatkotutkimuksen painopiste voisi laajentua konkreettisiin esimerkkeihin siitä, miten tietohallinto voi integroida asiakaspalautteesta saadun tiedon päivittäiseen toimintaansa ja näin luoda kestäviä ja tehokkaita uusia toimintamalleja. Samoin on huomioitava, että asiakaspalauteprosessin kehittäminen vaatii laajempaa sitoutumista tietohallinnon eri osa-alueilta. Yhteistyö muiden tiimien kanssa voi tuoda lisäarvoa palautteen hyödyntämisessä. Opinnäytetyössä esitetään suosituksia yhteistyön vahvistamiseksi eri tiimien välillä, mutta tulevissa tutkimuksissa voitaisiin syventyä konkreettisiin käytäntöihin ja esimerkkeihin siitä, miten eri osa-alueet voivat tehokkaasti hyödyntää asiakaspalautetta omassa toiminnassaan. Lisäksi tutkimuksen aikana havaittiin, että yksi merkittävä haaste on tiedonhallinta ja sen tehokas jakaminen tietohallinnon sisällä. Vaikka saadut tulokset tarjosivat arvokasta tietoa nykytilanteesta ja antoivat suuntaviivoja jatkokehitykselle, on tärkeää huomata, että tiedon hyödyntämiseen ja levittämiseen liittyy omat haas-

teensa. Opinnäytetyössä suositeltiin selkeiden toimintamallien luomista ja prosessien mallintamista jatkokehitystä varten, jotta kaikki tietohallinnon osapuolet voisivat saavuttaa tämän tavoitteen tehokkaasti.

Kohdeyrityksen "Arvoa Asiakkaalle" -konseptin selvittäminen ja pohtiminen avasi näkemystä syvällisemmin tietohallinnon toiminnan kehittämiseen ja asiakassuhteiden vahvistamiseen. Tämä pyrkimys heijastaa tietohallinnon sitoutumista asiakaslähtöisyyteen ja jatkuvan parantamisen periaatteisiin. Yhteenvetona voi todeta, että asiakaspalautteiden systemaattinen hyödyntäminen tietohallinnon kehittämisessä ei ole ainoastaan operatiivinen vaan myös strateginen voimavara. Se tarjoaa mahdollisuuden parantaa palveluita, lisätä asiakastyytyväisyyttä ja vastata entistä paremmin asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin ja odotuksiin. Opinnäytetyö antaa suunnan tuleville toimenpiteille ja rohkaisee jatkuvan kehityksen kulttuurin vakiinnuttamiseksi tietohallinnon toiminnassa.

LÄHTEET

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.

B2B asiakaskokemus 2021a. Asiakasymmärrys syntyy halusta kuunnella ja kuulla. Luettavissa: Viitattu 20.20.2023.https://www.b2basiakaskokemus.fi/post/asiakasymm%C3%A4rrys-syntyy-halusta-kuunnella-ja-kuulla

B2B asiakaskokemus 2021b. Artikkeli. Mittareista tekoihin. Viitattu 1.12.2023: https://www.b2basiakaskokemus.fi/post/mittareista-tekoihin

Efecte 2023. Ratkaisut. IT-Palvelunhallinta. Viitattu 15.11.2023 www.efecte.com/fi/ratkaisut/it-palvelunhallinta

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo Oy.

Holma, L., Laasio, K., Ruusuvuori, M., Seppä, S. & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta. B2B-johtajan opas. Helsinki: Alma Talent.

Kananen, H. & Puolitaival, H. 2019. Tekoäly: Bisneksen uudet työkalut. Helsinki: Alma Talent.

Korpaeus, T. 27.10.2014. Asiakaspalautejärjestelmä: Mitä on Customer Experience Management eli CEM? Twoday AI Works 27.10.2014. Viitattu 2.12.2023. https://aiworks.twoday.fi/blogi/mita-customer-experience-management-eli-cem.

Kouri, I. & Vilpola, I. (toim) 2006. Toiminnanohjausjärjestelmän hankinta C-CEI-menetelmän avulla. Joustaako yritys vai järjestelmä? Teknologiateollisuuden julkaisuja nro 2/2006. Helsinki: Teknova Oy.

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

Löytänä, J. & Kortesuo, K. 2011 Asiakaskokemus - Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Martinsuo, M. & Blomqvist, M. 2010. Prosessien mallintaminen osana toiminnan kehittämistä. Tampere University; Teollisuudenlaitos. Tampereen teknillinen yliopisto. Opetusmoniste 2.

Mikkonen, H. 2023. Pohde. Digipalvelupäällikön keskustelu 2.6.2023.

Oy DialOk Communications Finland 2023. Asiakaskokemuksen mittaaminen. Viitattu 22.11.2023. https://www.dialok.fi/asiakaskokemus/asiakaskokemuksen-mittarit-selitettyna/

Palvelumuotoilu Palo 2023. Palvelumuotoilu. Viitattu 5.12.2023. https://www.palvelumuotoilupalo.fi/palvelumuotoilu/

Pohde 2023a. Tietoa meistä. Hyvinvointialueemme. Pohde intranet.

Pohde 2023b. Tietohallinto. Pohde intranet.

Pohde 2023c. Säännöllinen asiakasyhteistyö. Pohde intranet.

Pohde 2023d. Vuosisuunnitelma 2023–2024.Organisaation sisäinen dokumentti.

Pöyhönen, P., Santavuori, H. & Mustonen, S. 2023. Asiakastutkimus: perusteet ja käytännöt. Helsinki: Alma Talent.

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus, Miksi, Mitä, Miten? Jyväskylä: Docendo.

Surveypal Inc 2023. Ratkaisut. Asiakaskokemus. Viitattu 3.12.2023. https://surveypal.fi/asiakaskokemus/

Tietosuojavaltuutetun toimisto 2023. Tietotuoja. Viitattu 14.12.2023. https://tietosuoja.fi/tietosuoja

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 2 painos. Tampere: Tampere University Press.

Vilkka, H. 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

LIITTEET

Liite 1. Kyselyn saatekirje tietohallinnolle
Liite 2. Kyselyn runko tietohallinnolle
Liite 3. Kyselyn saatekirje asiakkaille
Liite 4. Kyselyn runko asiakkaille

Liite 1. Kyselyn saatekirje tietohallinnolle

Hei,

Opiskelen Lapin AMK:ssa liiketalouden tradenomiksi (AMK) ja tämä kysely on osa opinnäytetyötäni.
Pyydän sinua ystävällisesti vastaamaan kyselyyn. Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimii Pohde, Tietohallinto.

"ARVOA ASIAKKAALLE" on yksi Tietohallinnolle valituista toimintaperiaatteista ja se sisältää meille vaatimuksen arvon mittaamisesta. Yksi helpoimmista tavoista mitata asiakkaalle syntyvää arvoa on kerätä palautetta, analysoida, käsitellä ja raportoida sitä.

Kyselyn tavoitteena on selvittää miten voimme hyödyntää asiakaspalautetta Tietohallinnon toiminnassa ja toiminnan kehittämisessä.

Tietohallinto odottaa opinnäytetyön tuovan mahdollisia työkaluja, ratkaisuja sekä kehitysehdotuksia asiakasymmärryksen lisäämiseksi sekä asiakasyhteistyön parantamiseksi. Asiakaspalauteprosessi on yksi Tietohallinnon toimintamalleista.

Kyselyyn vastaamiseen menee noin 5 minuuttia. Vastaathan kyselyyn omilla mielipiteilläsi (ei esim. työyhteisön), jotta saan yksilöityjä vastauksia**. Kysely on avoinna 7.3.2023-21.3.2023 klo 23.59**.

Kyselyn lopussa on mahdollisuus osallistua 30 €:n arvoisen Zalandon lahjakortin arvontaan. Mikäli haluat osallistua arvontaan, täytä kyselyn lopusta löytyvä yhteystietolomake. Muutoin kysely suoritetaan **anonyymisti**, eikä sähköpostiosoitetta käytetä muuhun tarkoitukseen.

Linkki kyselyyn:
https://link.webropolsurveys.com/S/531F5F4DDD908AE6

Kiitos!

Liite 2. Kyselyn runko tietohallinnolle

Tietohallinnon kysely 7.3-21.3.2023

1. Tiedän mistä löydän Tietohallinnon asiakkaat ja asiakasvastaavien yhteystiedot? *

- ◯ Kyllä
- ◯ En

2. Tiesitkö, että asiakaspalautteiden kerääminen, analysointi ja raportointi on yksi asiakasvastaavien työtehtävistä? *

- ◯ Kyllä
- ◯ En

3. Koetko asiakaspalautteiden keräämisen ja hyödyntämisen Tietohallinnon toiminnassa tarpeelliseksi? *

- ◯ Kyllä
- ◯ En

4. Miten kehittäisit Tietohallinnon toimintaa asiakaspalautteen avulla?
(Valitse mielestäsi 3 tärkeintä) *

- ☐ Johtamiskulttuuri, selkeä visio ja tavoitteet
- ☐ Yhteiset toimintamallit
- ☐ Toimintaprosessien tehostaminen
- ☐ Henkilöstön koulutus asiakaspalvelun kehittämiseksi
- ☐ Resursoinnin kohdentaminen
- ☐ Motivoi ja palkitse henkilöstöä hyvästä palvelusta
- ☐ Jokin muu

Voit valita 3 ja 3 vaihtoehdon väliltä
Valitut vaihtoehdot: 0

5. Mikä näistä toimintamallien kehittämistavoista olisi mieluisin? *

- ☐ Työpaja
- ☐ Yhteiset Teams palaverit
- ☐ Oman yksikön sisäiset palaverit
- ☐ Palvelumuotoilu
- ☐ Jokin muu

Voit valita 1 ja 1 vaihtoehdon väliltä
Valitut vaihtoehdot: 0

6. Miten kehittäisit Tietohallinnon toimintaa asiakasrajapinnassa toimimisessa? *

Liite 3. Kyselyn saatekirje asiakkaille

Hei,

Opiskelen Lapin AMK:ssa liiketalouden tradenomiksi (AMK) ja tämä kysely on osa opinnäytetyötäni.
Pyydän sinua ystävällisesti vastaamaan kyselyyn. Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimii Pohde, Tietohallinto.

Pohteen aloittaessa vuoden alusta yhteistyö on käynnistynyt Pohteen tietohallinnon ja toimialueiden välillä.
"ARVOA ASIAKKAALLE" on yksi Tietohallinnolle valituista toimintaperiaatteista ja se sisältää meille vaatimuksen arvon mittaamisesta. Yksi helpoimmista tavoista mitata asiakkaalle syntyvää arvoa on kerätä palautetta, analysoida, käsitellä ja raportoida sitä.

Kyselyn tavoitteena on selvittää miten voimme kehittää yhteistyötä tietohallinnon ja toimialueiden välillä.

Tietohallinto odottaa opinnäytetyön tuovan mahdollisia työkaluja, ratkaisuja sekä kehitysehdotuksia asiakasymmärryksen lisäämiseksi sekä asiakasyhteistyön parantamiseksi.

Kyselyyn vastaamiseen menee noin 5 minuuttia. Vastaathan kyselyyn omilla mielipiteilläsi (ei esim. työyhteisön), jotta saan yksilöityjä vastauksia**. Kysely on avoinna 31.3.-14.4.2023 klo 23.59**.

Kysely suoritetaan **anonyymisti**, eikä kyselyn vastauksia käytetä muuhun tarkoitukseen. Kyselyä saa jakaa eteenpäin.

Linkki kyselyyn:
https://link.webropolsurveys.com/S/DA24714E9E2274FD

Kiitos!

Liite 4. Kyselyn runko asiakkaille

Asiakas kysely 31.3-14.4.2023

1. Yhteistyö tietohallinnon ja toimialueiden välillä Pohteella on käynnistynyt vuoden alusta. Tiedätkö, kuka toimii teidän toimialueenne asiakasvastaavana?
Kyllä
En

2. Mitä asioita haluaisit käsiteltävän tietohallintoyhteistyössä?
(5 vapaamuotoista vastausta. Mainitse vähintään yksi)
1.
2.
3.
4.
5.

3. Tietohallinto järjestää toimialueille yli 100 erilaista palvelua, esimerkiksi tukea hankinnoissa, kirjaamisen kehittämisessä ja yhdenmukaistamisessa, tietojärjestelmissä, tiedolla johtamisessa ja laiteasioissa. Millaisia palveluita toimialueenne haluaisi tietohallinnolta?
(5 vapaamuotoista vastausta. Mainitse vähintään yksi)
1.
2.
3.
4.
5.

4. Yksi yhteistyön muoto on säännölliset yhteistyöpalaverit. Näitä on pidetty vuoden ensimmäisen neljänneksen aikana. Miten koet nämä palaverit? (moni valinta kysymys) *perustele*
Hyvä asia
Huono asia
En ole osallistunut

5. Millä muilla tavoin haluaisit tehdä yhteistyötä tietohallinnon kanssa?
1. Yhteiset kehittämispäivät
2. Infotilaisuudet
3. Johtoryhmätapaamiset
4. jokin muu

6. Haluatko antaa muuta palautetta? Voit antaa palautetta asiakasyhteistyöhön ja tietohallinnon toimintaan liittyen.
Ruusut
Risut

Lopussa ohjautuu Ilonaan Säännöllinen asiakasyhteistyö (sharepoint.com)