



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Asiakaspalautteen kerääminen, tallentaminen ja hyödyntäminen oppisopimuskeskuksessa

Timonen, Ulla

2014 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Kerava

## Asiakaspalautteen kerääminen, tallentaminen ja hyödyntäminen oppisopimuskeskuksessa

Ulla Timonen  
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Lokakuu, 2014

Timonen, Ulla

### Asiakaspalautteen kerääminen, tallentaminen ja hyödyntäminen oppisopimuskeskuksessa

Vuosi 2014 Sivumäärä 44

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää oppisopimuskeskuksen asiakaspalautteen keräämisen, tallentamisen ja hyödyntämisen tila ja sen perusteella laatia kehitysehdotus käytössä olevat työvälineet ja järjestelmät huomioiden. Organisaatio osallistui vuosina 2012 ja 2013 vertaisarviointiin, jonka toisella kierroksella oli havaittu puutteita toiminnan vaikuttavuuden mittaamisessa. Asiakaspalaute on toimintaa kuvaavien mittareiden tärkeä tietolähde, joka myös toimii suunnan näyttäjänä kehitystyössä sekä tukee johtoa päätöksenteossa. Vertaisarviointi osoitti selkeän kehitystarpeen kyseisellä osa-alueella.

Kehitystyön pohjaksi tehtiin laadullinen tutkimus, jossa kerättiin vertailutietoa saman alan toimijoilta. Tutkimus toteutettiin puolistrukturoituina haastatteluina. Oppisopimuskeskuksen oma tilanne kartoitettiin selvittämällä opiskelijahallintojärjestelmän tarjoamia mahdollisuuksia ja niiden käyttöastetta. Lisäksi selvitettiin muiden palautekanavien käyttöä ja asiakaspalautteen hyödyntämisen tilaa intranetin ja verkkolevyn aineistoa tutkimalla, prosesseja selvittämällä sekä keskustelemalla asian parissa työskentelevien henkilöiden kanssa.

Kaikissa tutkimuksessa mukana olleissa organisaatioissa oli käytössä sama opiskelijahallintojärjestelmä. Tutkimus osoitti, että kyseinen järjestelmä ohjaa vahvasti toimijoita samankaltaiseen tapaan kerätä, tallentaa ja hyödyntää asiakaspalautetta. Järjestelmän tällä hetkellä tarjoama palvelu on toimiva asiakastytyväisyyden mittaamisen väline kaikissa tutkimuksessa mukana olleissa organisaatioissa. Spontaanin asiakaspalautteen kanavat ovat vaatimattomat tai niitä ei ole lainkaan.

Asiakastytyväisyyden lisäksi spontaanin asiakaspalautteen kerääminen, tallentaminen ja hyödyntäminen tulee viedä osaksi organisaation jokapäiväistä toimintaa kaikilla tasoilla. Olemassa olevaa opiskelijahallintojärjestelmää kannattaa hyödyntää mahdollisuuksien mukaan. Järjestelmä on koko toiminnan keskeisin työkalu, johon ainutlaatuisuutensa ansiosta kannattaa panostaa. Asiakaspalautekanavia tulee olla useita ja palautteen seuranta, analysointi ja raportointi säännöllistä parhaan tuloksen saavuttamiseksi.

Asiasanat: asiakaspalaute, asiakastytyväisyys, palautekanava, mittarit

Timonen, Ulla

**Collecting, filing and utilizing customer feedback at an apprenticeship office**

Year	2014	Pages	44
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis was to examine the state of collecting, filing and utilizing customer feedback at an apprenticeship office and based on the results present a proposal suggestion for improvement in the area. The system and tools already in use were to be considered. The organization took part in a peer review in 2012 and 2013. In the second round of the review some deficiency was noticed in the area of measuring the effectiveness of the operations. Customer feedback is an important source of information when measuring a company's operations. It also shows in which direction the development should turn, and supports the management in decision making. The peer review revealed an obvious need for improvement in the area.

A qualitative study was performed to form a basis for the improvement proposal. Material for comparison was collected from other actors in the same industry. The study was executed using semi-structured interview as a method. The state of the home organization, the apprenticeship office, was examined by clarifying the possibilities offered by the student administration system and how they were utilized at the moment. The use of other channels for receiving customer feedback and the utilization of spontaneous feedback was explored by inspecting the internal network, looking into processes and by discussions with persons who worked with these particular issues.

The participating organizations were all using the same student administration system. The study indicated that the system strongly directs the way of collecting, filing and utilizing customer feedback. The service offered by the student administration system covers the need for measurement of customer satisfaction in all the participating organizations. The channels for spontaneous feedback are small-scaled or nonexistent.

Collecting, filing and utilizing spontaneous feedback is to be integrated on every level of the organization. This is to be done in addition to measuring customer satisfaction. The student administration system in use should be capitalized as far as possible. The system is a crucial tool in every activity in the organization, with unique features, and therefore is worth investing in. There should be several channels for collecting feedback, and monitoring, analyzing and reporting should be regular for the best return of investment.

Keywords: customer feedback, customer satisfaction, channel, metrics

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	Kehittämisiongelma .....	7
3	Tutkimuksen taustaa ja työn rajaaminen.....	7
4	Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät .....	8
4.1	Valitut menetelmät .....	9
4.2	Reliaabelius ja validius.....	10
5	Asiakaspalautteen merkitys kehitystyössä.....	11
5.1	Asiakastyytyväisyyden seuranta .....	12
5.2	Spontaani palaute .....	12
5.3	Tyytyväisyystutkimus .....	13
6	Opiskelijahallintojärjestelmä Sopimus Pro .....	15
6.1	Sentraali .....	19
6.2	Kassööri .....	20
6.3	Sopimus Pro:n käyttäjät .....	21
7	Tutkimuksen toteutus .....	23
7.1	Tutkimusaineisto omasta organisaatiosta.....	24
7.1.1	Opiskelijahallintojärjestelmän kautta kerättävä palaute .....	25
7.1.2	Työpaikkakouluttajakoulutuksista saatu palaute .....	27
7.1.3	Ohjausryhmissä saatu palaute .....	27
7.1.4	Spontaani asiakaspalaute .....	27
7.2	Tutkimusaineisto vertaisorganisaatioista .....	30
7.2.1	Opiskelijahallintojärjestelmän kautta kerättävä palaute.....	31
7.2.2	Muu kerättävä palaute .....	33
8	Parhaat käytännöt ja johtopäätökset .....	33
9	Järjestelmän mahdollisuudet .....	35
10	Kehitysehdotukset .....	35
11	Pohdinta ja oman osaamisen arviointi .....	37
	Lähteet .....	39
	Kuvat .....	40
	Kuviot .....	41
	Taulukot .....	42
	Liitteet .....	43

## 1 Johdanto

Tarkastelussa oleva oppisopimuskeskus on koulutuskuntayhtymään kuuluva toimija, joka toteuttaa oppisopimustoiminnan viranomaistehtävää. Toiminnan perusajatus on palvella seudun elinkeinoelämää tarjoamalla kulloinkin tarpeita vastaavia koulutuspalveluja oppisopimuksen muodossa. Toiminnan rahoitus ja ohjeistus tulee opetus- ja kulttuuriministeriöltä sekä Opetushallitukselta. Tarkastelussa olevan organisaation toiminta-alue on pääosin itäisellä Uudellamaalla, joidenkin erityisalojen osalta myös muualla Suomessa.

Oppisopimuskeskuksen keskeisin työväline on opiskelijahallintojärjestelmä Sopimus Pro, joka osaltaan toimii myös toiminnanohjausjärjestelmänä. Sopimus Pro poikkeaa muista opiskelijahallinto-ohjelmista siinä, että opiskelijan ja oppilaitoksen välisen kytköksen lisäksi mukana on myös työnantaja. Järjestelmä on räätälöity nimenomaan oppisopimustoimijoiden tarpeita vastaavaksi. Järjestelmää käytetään sekä paikallisesti että verkon yli.

Oppisopimuskeskus saa aika ajoin vastaanottaa palautetta, jonka mukaan oppisopimustoiminta koetaan monimutkaiseksi ja byrokraattiseksi. Tavoitteena on keventää mielikuvaa ja madaltaa yhteydenoton kynnyistä ja kehittää toimintaa, jotta se palvelisi parhaalla mahdollisella tavalla alueen elinkeinoelämää ja samalla palvelisi opiskelijoita tukien heidän yksilöllisten koulutustarpeiden tyydyttämistä. Fokus on tähän asti ollut aikuisopiskelijoissa. Vuonna 2013 voimaan tullut nuorisotakuu heijastuu myös oppisopimustoimintaan, nuorten oppisopimusten kysynnän lisääntymisenä. Tässä haasteena on soveltuvien oppisopimustyöpaikkojen löytäminen nuorille.

Asiakaspalautetta kerätään oppisopimuskeskuksessa erilaisin menetelmin. Opiskelijahallintojärjestelmän kautta kerätään tietynlaista palautetta sähköisessä muodossa ja esimerkiksi työpaikkakouluttajakoulutuksista kerätään palautetta paperilomakkeella. Osa palautteesta ohjautuu vertailulukuina vuosittaiseen johdon katselmukseen ja joiltakin osin palautteita käydään läpi myös toimintasuunnitelman laadinnan yhteydessä. Osa palautteesta jää kuitenkin huomiotta.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on oppisopimuskeskuksessa tällä hetkellä kerättävän asiakaspalautteen keräämistapojen, käsittelyn ja hyödyntämisen kartoittaminen, sekä kehitysehdotuksen laatiminen vertaisorganisaatioilta saadun vertailuaineiston pohjalta. Työ tukee valtakunnallisesti toteutettua vertaisarviointihanketta, jonka viimevuotisella arviointikierroksella tarkasteltavana olevan organisaation arviointialueena oli vaikuttavuus. Arvioinnin myötä havaittiin toiminnan vaikuttavuuden todentamisessa olevan puutteita. Asiakaspalautte ja siitä johdetut tunnusluvut ovat ratkaisevassa asemassa kehityskohteiden tunnistamisessa ja kehitystyön painopisteiden määrittelyssä.

## 2 Kehittämisiongelma

Asiakaspalaute on tärkeä toiminnan vaikuttavuuden indikaattori. Etenkin, kun on kyseessä toiminnan muoto, jonka tarkoituksena on palvella sekä elinkeinoelämää että yksilöiden koulutautumistarpeita, on erityisen tärkeää olla alati vastaanottavainen toimintaympäristön viesteille. Taloudellisten suhdanteiden muuttuessa on kyettävä vastaamaan kysynnän muutoksiin. Toimintasuunnitelmaa laadittaessa on osattava tulkita ennusmerkkejä, jotta toiminta palvelisi sekä yhteiskuntaa että yksilöiden tarpeita parhaalla mahdollisella tavalla.

Vaikka oppisopimuskeskus ei ole liikeyritys, vaan voittoa tavoittelematon julkisin varoin toimiva organisaatio, monet liiketoiminnasta tutut periaatteet ja toimintamallit ovat tässä toiminnan muodossa yhtä lailla toimivia ja välttämättömiä. Asiakaspalautteen systemaattinen kerääminen ja tulosten vieminen toimintaa kuvaaviin mittareihin on kehitystyön kannalta tärkeä suunnan näyttäjä.

Organisaatiossa tiedostetaan, että mielipiteitä toiminnasta on paljon, niitä vain ei saada systemaattisesti tarkasteluun. Systemaattisuus antaisi paremman pohjan kehittämistyölle. Kehittämiseen tarvitaan säännöllistä seurantaa, jotta kehitystyön vaikuttavuutta osoittavat indikaattorit olisivat luotettavia. Palautetta kerätään ja sitä analysoidaan jossain määrin, mutta ei riittävästi. Opetushallituksen oppisopimustoiminnalle asettamat toiminnan kriteerit edellyttävät asiakaspalautteen keräämistä ja tulosten viemistä mittareihin toiminnan kehittämiseksi (Lakio 2014, 41-42). Tällä hetkellä vaatimukset täyttyvät juuri ja juuri. Kehitystyön edistämisen näkökulmasta tämä ei kuitenkaan ole riittävä.

## 3 Tutkimuksen taustaa ja työn rajaaminen

Tarkastelussa olevan organisaation tämän hetkistä toimintamallia haluttiin verrata saman alan muiden toimijoiden malleihin. Tarkoituksena oli näin saada läpileikkaus melko spesifin alan ominaispiirteiden värittämän toiminnan osa-alueesta, joka omassa organisaatiossa on jäänyt liian vähälle huomiolle. Ideana oli nostaa vertaisorganisaatioiden toimintamalleista esiin parhaat käytännöt ja laatia sen pohjalta kehitysehdotus omalle organisaatiolle.

Tutkimus suunniteltiin toteutettavaksi kevään ja syksyn 2014 aikana. Valmistelutyö aikataulutettiin tapahtuvaksi keväällä ja varsinainen tutkimus sekä tulosten analysointi kesän alussa tai elokuussa. Valmistelutyöhön sisältyi tutkimussuunnitelman laatimisen lisäksi oman organisaation nykytilan kartoittamiseen tarvittavan aineiston keruu, vertaisorganisaatioiden haastattelujen valmistelu ja taulukkopohjien laadinta vertailun helpottamiseksi. Työn oli tarkoitus olla valmis syksyllä 2014.

Työ rajattiin käsittämään asiakaspalautteen keräämismenetelmien, tallentamismuotojen ja käsittelyn nykyistä tilaa, sekä kehitysehdotuksen laatimisen näiltä osin. Kehitystarpeen toteuttamisen myötä oli jo jonkinlainen näkemys ongelman laajuudesta, joten oli suhteellisen helppo asettaa tavoite työlle tässä vaiheessa. Kehitystarve näyttäytyi valtakunnallisen vertaisarvioinnin tuloksissa toiminnan vaikuttavuuden mittareiden puutteellisuutena sekä henkilöstön asiakasrajapinnasta saamien hajanaisten signaalien muodossa. Toimintaa kuvataan aika ajoin byrokraattiseksi. Toiminnan tunnettuus on vähäistä; arkityössä kohtaa lähes viikoittain henkilöitä joilla ei ole käsitystä toiminnasta, tai käsitys saattaa olla huomattavasti todellisuudesta poikkeava.

Tämä työ rajattiin käsittämään asiakaspalautteen keräämisen ja käsittelyn perusasiat. Tämän toiminnan kannalta tärkeän osa-alueen lähtökohtien ollessa kunnossa, kehitystyön suunta on paremmin nähtävissä ja toiminta palvelee paremmin tarkoitustaan tulevaisuudessa. Organisaation johto saa entistä luotettavampien vertailulukujen kautta parempaa tukea päätöksenteoonsa.

#### 4 Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät

Määrällinen, eli kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa tutkimusmenetelmää, jossa keskeisinä piirteinä ovat mm. aiemmista tutkimuksista johdetut johtopäätökset, aikaisemmat teoriat, hypoteesien esittäminen, käsitteiden määrittely, aineistonkeruusuunnitelmat ja tilastolliseen analysointiin perustuvien päätelmien teko. Tutkimukseen kutsutaan suuri joukko kohderyhmään lukeutuvia ihmisiä, ja vastaajista muodostuu otos perusjoukosta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 140.)

Laadullista tutkimusta kutsutaan myös kvalitatiiviseksi tutkimukseksi. Tutkimusmenetelmän tyypillisiä piirteitä ovat mm. kokonaisvaltainen tiedonhankinta, jossa suositaan henkilökohtaista kontaktia pelkkien teknisten apuvälineiden sijaan, kohdejoukon tarkoituksenmukainen valinta sekä joustava tutkimussuunnitelma, joka muotoutuu tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi ym. 2013, 164.) Laadullinen tutkimus toteutetaan yleisimmin keräämällä aineistoa haastattelujen, kyselyjen, havainnoinnin ja erilaisten dokumentaatioiden muodossa. Aineistoja voidaan käyttää yhdessä tai erikseen, tutkittavan ongelman tai olemassa olevien resurssien mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 71.)



Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen keskinäinen suhde on kuvattu mm. niin, että laadullinen tutkimus on ymmärtävää, ihmistieteellistä tutkimusta ja määrällinen tutkimus on selittävää, luonnontieteellistä tutkimusta. Tuomi ja Sarajärvi kuvaavat suhdetta taulukkomuodossa. (Taulukko 1).

*Taulukko 4. Laadullisen tutkimuksen suhde määrälliseen tutkimukseen.*

LAADULLINEN TUTKIMUS	keskinäinen suhde (laadullisen tutkimuksen näkökulmasta)	MÄÄRÄLLINEN TUTKIMUS
ymmärtävä tutkimus	poissulkeva	selittävä tutkimus
ihmistieteellinen tutkimus	vaihtoehto	luonnontieteellinen tutkimus
fenomenologis-hermeneuttinen	poissulkeva (tutkivat eri asioita)	positivismi/uuspositivismi
kriittinen teoria	täydentävä, mutta ei poliittisessa mielessä	traditionaalinen tiede
yhdysvaltalainen perinne (qualitative research) (a) kvalitatiivinen (b) naturalistinen	vastakkainasettelu ehkä selkeyttävää vastakkainen vastakkainen	kvantitatiivinen positivistinen
pehmeä tutkimus	vaihtoehto	jäykät tutkimusrakenteet
postmoderni tiede	poissulkeva	moderni tiede

Taulukko 1: Laadullisen tutkimuksen suhde määrälliseen tutkimukseen (Tuomi & Sarajärvi 2013, 66).

#### 4.1 Valitut menetelmät

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin harkinnan jälkeen laadullinen tutkimus, jotta tutkimuksen tuottama aineisto antaisi mahdollisimman paljon tarvittavaa informaatiota.

Tutkimuskysymyksenä oli:

- Miksi, miten ja keneltä palautetta kerätään ja miten sitä hyödynnetään?

Toisena kysymyksenä oli:

- Miten voidaan kehittää oman organisaation asiakaspalautteen käyttöä?

Laadullista tutkimusta voi tehdä monessa muodossa, kuten esimerkiksi toimintatutkimuksena tai tapaustutkimuksena. Tämän työn tutkimustapa oli luonteeltaan lähinnä tapaustutkimusta.

Tapaustutkimus tarkastelee yksittäisen tapauksen tai pienen joukon toisiinsa suhteessa olevien tapausten nykytilaa (Hirsjärvi ym. 2013, 134). Tulosten perusteella voidaan laatia kehitysehdotus. Valitussa tutkimustavassa oli myös toimintatutkimuksen piirteitä, kuten se, että tutkimuksen tekijä oli vahvasti mukana tutkimuskohteen arjessa. Tutkimusmenetelmien määritelvät vaihtelevat huomattavasti eri koulukunnissa ja eri maissa. Erään tulkinnan mukaan toimintatutkimuksen ehtona on muutos (Tuomi & Sarajärvi 2013, 41). Rajanveto menetelmien välillä on vaikeaa. Erilaisten tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmien vastakkainasettelu ei ole tarpeen, vaan niitä kannattaa hyödyntää toisiaan täydentämään.

Laadullisen tutkimuksen aineiston hankinnassa suositaan menetelmiä, joissa tutkittavan näkökulmat tulevat esiin. Näitä menetelmiä ovat esimerkiksi teemahaastattelu, osallistuva haastattelu, ryhmähaastattelut ja erilaisten dokumentaatioiden ja tekstien analysointi. (Hirsjärvi ym. 2013, 164.) Tässä tutkimuksessa päädyttiin puolistrukturoituun teemahaastatteluun. Haastattelurunkona oli etukäteen laadittu kysymyssarja, jonka lisäksi esitettiin jatkokysymyksiä ja käytiin avointa keskustelua tilanteen mukaan.

Vertaistoimijoiden kokemusten kerääminen ja jo olemassa olevan metropolialueen yhteistyöpiirin hyvien käytäntöjen jakamisen periaate tarjosi hyvän lähtökohdan tehdä vertailevaa tutkimusta. Yhteistyöpiiri toimi valtakunnallisessa PRIIMA-vertaisarviointihankkeessa tehden riskiä arviointeja. Piirissä on tätä nykyä kuusi toimijaa. Tarkastelussa oleva oppisopimuskeskus koordinoi metropolialueen yhteistyöpiirin hanketoimintaa vuosina 2012 ja 2013. Hankkeeseen liittyvä materiaali on nähtävillä julkisessa verkossa hankkeen wiki-sivustolla. (PRIIMA 2013.)

#### 4.2 Reliaabelius ja validius

Kaikissa tutkimuksissa on pyrittävä tulosten oikeellisuuteen ja luotettavuuteen. Reliaabelius tarkoittaa tutkimuksen tulosten toistettavuutta, eli tulokset olisivat samat jos toinen henkilö tekisi tutkimuksen uudestaan. Tulokset eivät ole sattumanvaraisia. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus eli reliaabelius on korkea kun tutkimuksen kaikkien vaiheiden toteutus selostetaan tarkasti. (Hirsjärvi ym. 2013, 231-232.)

Tutkimuksen validius tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä, eli menetelmän kykyä mitata tutkittavaa asiaa siten kun oli tarkoitus. Epätarkka kysymysten asettelu voi aiheuttaa vastaajien keskuudessa virhetulkintoja ja näin tuottaa virheellisen tutkimustuloksen. Tutkimuksen validius tarkentuu kun tutkimuksessa käytetään useita tutkimusmenetelmiä. Tätä tutkimustapaa kutsutaan triangulaatioksi tai metodien yhdistämiseksi. (Hirsjärvi ym. 2013, 231-233.)

## 5 Asiakaspalautteen merkitys kehitystyössä

Asiakaspalautteen kerääminen ja käsittely jää usein muiden kiireellisempien asioiden varjoon. Silti juuri asiakaspalautte on kaikkein tärkein toiminnan kehittämisen tietolähde mille tahansa organisaatiolle. On aina pidettävä mielessä, ketkä ovat toiminnan kohderyhmää, kenelle ja miksi työtä tehdään. Organisaatio näyttäytyy ulospäin aidosti välittävänä ja asiakasystävällisenä, kun asiakaspalautetta kerätään ja käsitellään systemaattisesti ja mahdollisimman avoimesti. Hyvän palvelukokemuksen saanut asiakas suosittelee organisaatiota myös muille. Näin toimintaa on mahdollista kehittää kaikkia hyödyttävään suuntaan.

Asiakaspalauttejärjestelmiä tulisi luoda organisaation jokaiselle tasolle. Useat tutkimukset osoittavat, että reaaliaikaisen palautteen antaminen ja saaminen voi estää monenlaisten ongelmien syntymisen, tai ainakin antaa mahdollisuuden nopeaan ongelmanratkaisuun. Palaute on kasvun ja kehittymisen edellytys ja sitä on haettava monipuolisesti. Organisaation oma henkilöstö, sidosryhmät, omistajat ja asiakkaat ovat tärkeitä palautteen lähteitä. Systemaattisesti kerättyä ja käsiteltyä ja siitä oppiminen antaa eväät kehittää toimintaa tavalla, joka lisää asiakastytyvyyttä. (Uusitalo 2007,15.)

Hayes listaa artikkelissaan 20 parasta käytäntöä asiakaspalautteohjelman luomiseksi ja ylläpitämiseksi ja palautteen hyödyntämiseksi organisaatiossa.

1. Sisällytä asiakaskeskeisyys visioon/missioon.
2. Tunnista/nimeä johtohahmo asiakaspalautteohjelmalle.
3. Integroi asiakaspalautte osaksi päätöksentekoprosessia.
4. Käytä asiakaspalautteen mittareita johtajien ja avainhenkilöiden kannustepalkkiojärjestelmässä.
5. Rakenna luotettava asiakastytyvyyssmittaristo/ tavoitteita asiakasuskollisuudelle organisaatioon.
6. Esitä asiakaspalautteen mittarit kuvaajina johdolle (Executive Dashboard).
7. Integroi asiakaspalautteohjelma organisaation prosesseihin ja teknologiaan.
8. Avaa kaikki asiakaspalautteen osa-alueet koko organisaatiolle.
9. Integroi asiakaskysymykset organisaation CRM:ään.
10. Käytä automatisoituja menetelmiä asiakaspalautteen keräämiseen ja mittareiden raportointiin.
11. Käytä erilaisia mittareita asiakasuskollisuuden mittaamiseen.
12. Käytä useita menetelmiä kerätäksesi asiakaspalautetta.
13. Esitä asiakaspalautteohjelman tulokset koko organisaatiolle.
14. Sisällytä asiakaspalautteohjelman asiakaskontaktien hallinta CRM:ään.

15. Varmista, että tulokset asiakaspalautteen keräämisprosesseista ovat luotettavia, päteviä ja käyttökelpoisia.
16. Tunnista linkitys asiakaspalautteen mittareiden ja operatiivisten mittareiden välillä.
17. Suorita säännöllisesti soveltavaa asiakastutkimusta.
18. Tunnista linkitys asiakaspalautteen mittareiden ja liiketoiminnan mittareiden välillä.
19. Tunnista linkitys asiakaspalautteen mittareiden ja muiden sidosryhmien asenteiden välillä.
20. Ymmärrä asiakassegmenttejä asiakastietoa hyödyntäen.

(Hayes 2011, 6-12.)

Johtavana ajatuksena voidaan pitää palauteohjelman vieminen kaikille organisaation tasoille ja sen tuottaman tiedon huomioiminen tavoitteiden asettamisessa. Tärkeänä Hayes pitää myös useiden erilaisten palautekanavien käyttöä ja palautteen sekä sen vaikutusten ja siitä johtuneiden toimenpiteiden avointa raportointia organisaation jokaisella tasolla. (Hayes 2011, 13.)

#### 5.1 Asiakastyytyväisyyden seuranta

Asiakastyytyväisyyden seuranta on kehitystyön kannalta välttämätöntä. Yrityksissä sitä seurataan yleensä jatkuvasti, jotta osataan hyvissä ajoin reagoida muutoksiin kehittämällä uusia tuotteita ja palvelutapoja tyytyväisyyden kehityksen osoittamaan suuntaan. Seuranta tuottaa hälytyksen, jos jokin asia osoittautuu toimimattomaksi. Nopealla reagoinnilla voidaan välttyä asiakkaiden menetykseltä.

Jatkuva asiakaspalaute on asiakassuhdemarkkinoinnin ydin. Asiakastyytyväisyyttä voidaan seurata spontaanin palautteen ja tyytyväisyystutkimuksen avulla, sekä suosittelumäärän perusteella. (Bergström & Leppänen 2011, 484-485.) Monipuolinen, säännöllinen asiakaspalautteen seuranta antaa kattavan kuvan asiain tilasta ja tukee organisaation johtoa päätöksenteossa.

#### 5.2 Spontaani palaute

Spontaanilla palautteella tarkoitetaan asiakkailta vastaanotettuja kiitoksia, valituksia, moitteita, toiveita ja kehittämisehdotuksia. Spontaanin palautteen antaminen on tehtävä asiakkaalle helpoksi, joten kanavia on oltava useita erilaisia. Palautelomakkeet, palautepuhelin, sähköposti, tekstiviesti, verkkosivut, blogit ja suora kontakti henkilökuntaan ovat esimerkkejä kanavista, joiden kautta palautetta voi vastaanottaa. (Bergström & Leppänen 2011, 484-485.)

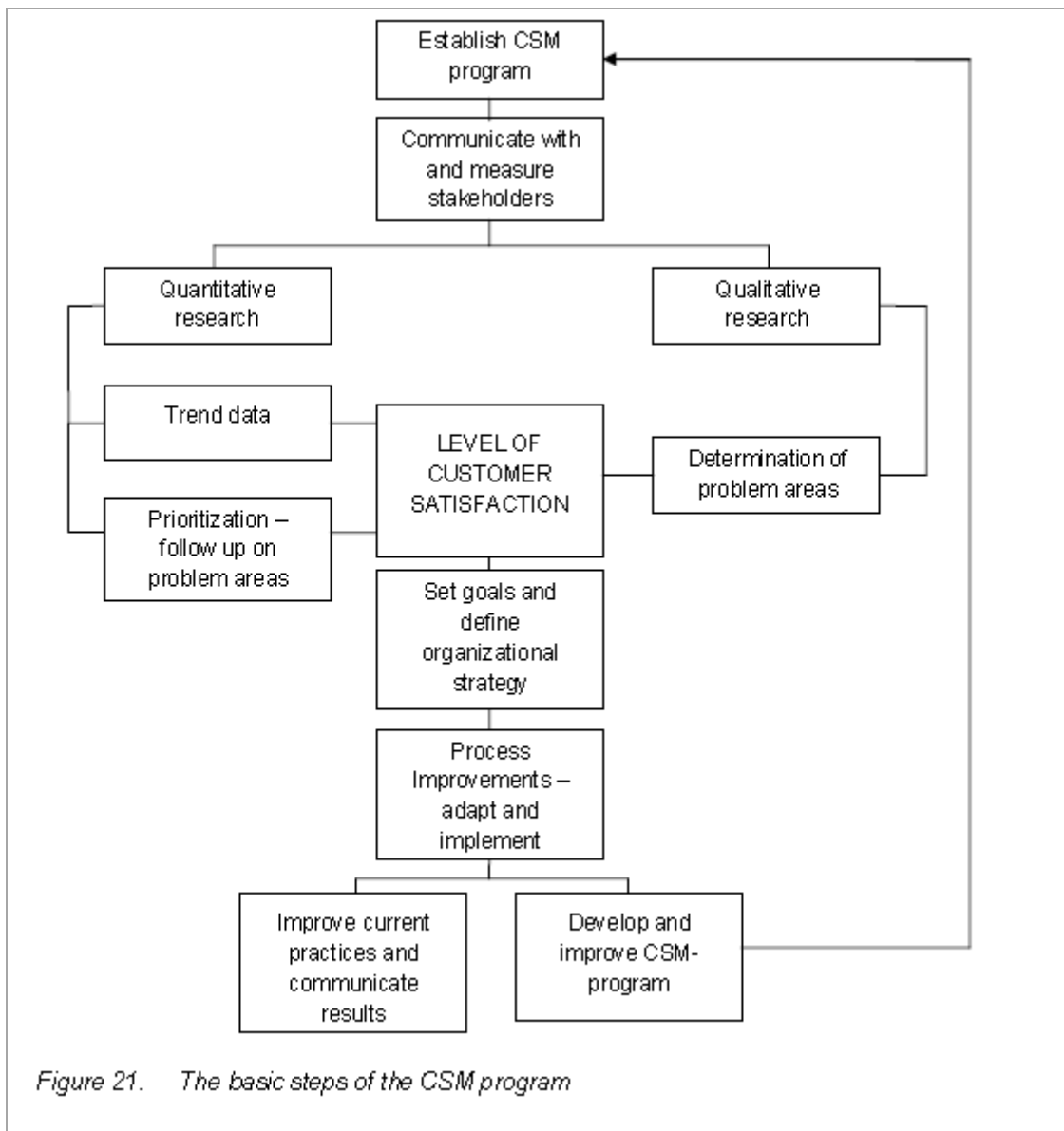
Spontaani palaute on useimmiten aitoa. Palaute annetaan silloin kun siihen on aihetta. Spontaanina palautetta on osattava suodattaa hieman eri tavalla kuin esimerkiksi kyselyn kautta

pyydettyä asiakaspalautetta. Spontaanin palautteen antaja saattaa hetkellisessä asiakaspalvelutilanteen aiheuttamassa tunnekuohussa esittää mielipiteensä hyvin kärkevästi. Palaute tarjoaa organisaatiolle mahdollisuuden reagoida epäkohtiin nopeasti ja välttää ikäviltä reklamaatioilta, joita epäkohdat voisivat aiheuttaa. Asioiden nopea korjaaminen vaikuttavat positiivisesti organisaation imagoon. Hyvää palautetta voi käyttää referenssinä omassa markkinoinnissa.

### 5.3 Tyytyväisyystutkimus

Tyytyväisyystutkimuksilla tarkoitetaan kyselyä, joka kohdistuu nykyiseen asiakaskuntaan. Tällä selvitetään kuinka hyvin yritys ja sen tuotteet vastaavat asiakkaan odotuksia. Tässä ei ole tarkoitus verrata toimintaa tai tuotteita kilpailijoihin. Tyytyväisyystutkimuksella mitataan sekä kokonaistyytyväisyyttä että tyytyväisyyttä valikoidusti osa-alueittain, kuten yksittäiset tuotteet, asiakaspalvelu, verkkosivut jne. Kiinnostavimmat kohdat tyytyväisyystutkimuksen tuloksissa ovat vastaajien ääripäät, eli tyytyväisimmät ja tyytymättömimmät asiakkaat. Tyytyväisimmät asiakkaat kertovat usein erityisen hyväksi kokemastaan tuotteesta tai palvelusta muille ja antavat helposti palautetta. Tyytymättömimmät taas lopettavat usein asiakassuhteensa nopeasti ja purkavat tyytymättömyyttään sosiaalisessa mediassa, eivätkä välttämättä suoraan yritykselle. Mittareiden valinta on tyytyväisyystutkimuksessa tärkeää, jotta tulokset olisivat luotettavia. Vertailtavuuden kannalta on tärkeää toistaa tutkimus samoilla mittareilla riittävän usein. Tyytyväisyys heijastuu suosittelumääriin. Tyytyväisyyden lisääntyminen kasvattaa suosittelujen määrää. Monilla aloilla suosittelujen todellista vaikutusta on kuitenkin vaikea mitata. (Bergström & Leppänen 2011, 485-487.)

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen, CSM (Customer satisfaction measurement), tulee nähdä monivaiheisena prosessina. Kokonaisuuden tulee sallia sekä laadullisen että määrällisen tutkimustiedon vertailun prioriteettien määrittelyn ja sen kautta päätöksenteon tueksi. (Lodenius 2011, 94.) Lodenius kuvaa asiakastyytyväisyyden mittaamisen perusmallin siten, että laadullinen ja määrällinen tutkimus kulkevat prosessissa samalla tasolla tuottaen dataa, jonka perusteella asiakastyytyväisyyden taso voidaan todeta (Kuvio 1).



Kuvio 1: Asiakastytyväisyyden mittaamisen malli (Lodenus 2011, 94).

Tyytyväisyystutkimuksen keskeisiin menetelmiin lukeutuvat kysely ja haastattelu. Asiakkailta halutaan tietoa onnistuneesta toiminnasta sekä kehittämistä vaativista asioista. Tutkimus auttaa kehityssuunnan määrittelyssä ja on näin huolellisen dokumentaation ja oikeellisen raportoinnin kautta organisaation johdolle tärkeä tiedon lähde.

Kysely on survey-tutkimuksen keskeinen menetelmä, jossa aineisto kerätään standardoidusti ja kohdehenkilöistä muodostuu otos perusjoukosta. Standardointi tarkoittaa tässä, että kaikilta vastaajilta kysytään asiat samalla tavalla. (Hirsjärvi ym. 2013, 193.) Survey-tutkimus on Tilastokeskuksen määritelmän mukaan ei-kokeellinen tutkimus, joka toteutetaan kysely- tai haastattelumenetelmällä. Tutkimus kohdistuu suureen joukkoon tutkimuskohteita, jotka ovat valikoituneet tutkimukseen satunnaisotannalla. (Tilastokeskus 2014.)

Määrällisessä tutkimuksessa kysymykset ovat usein hyvin pitkälle strukturoituja kysymyksiä, joiden loppuun on lisätty avoin kysymys. Strukturoiduilla kysymyksillä tarkoitetaan kysymyksiä, joihin on annettu valmiit vastausvaihtoehdot, ja avoimilla kysymyksillä tarkoitetaan kysymyksiä, joihin voi vastata omin sanoin. (Hirsjärvi ym. 2013, 198-199.) Kysely on helppo lähettää suurelle joukolle potentiaalisia vastaajia. Tutkimustulosten analysointi on helppoa, mutta tämän tyyppisen kyselyn haittapuolia on aineiston jääminen pinnalliseksi. (Hirsjärvi ym. 2013, 193.)

Haastattelun etuna on joustavuus. Haastattelutilanteessa on mahdollista toistaa kysymys, oikaista väärinkäsityksiä ja selventää sanamuotoja ja keskustella tiedonantajan kanssa. Kysymysten järjestystä voi myös muuttaa tilanteen mukaan ja voi varsinaisten vastausten lisäksi havainnoida miten niihin vastataan, eli suhtautumista kysymykseen. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 73.)

## 6 Opiskelijahallintojärjestelmä Sopimus Pro

Tarkastelussa olevassa organisaatiossa on käytössä oppisopimustoimijoiden tarpeisiin räätälöity opiskelijahallintojärjestelmä Sopimus Pro. Järjestelmä on paikallisesti asennettuna työasemille, sen lisäksi erillisellä palvelimella on verkkopalvelua varten oma versio, joka on yhteydessä samaan tietokantaan. Oppisopimuskeskuksen toiminnassa Sopimus Pro on keskeinen työväline, joka käytännössä toimii eräänlaisena toiminnanohjausjärjestelmänä. Järjestelmän merkityksen hahmottamiseksi on ymmärrettävä jotain oppisopimustoiminnan erityispiirteistä.

Oppisopimuskeskus koordinoi koulutuksen järjestäjän ominaisuudessa oppisopimusta. Oppisopimuskeskuksen viranomaistehtävään kuuluu oppisopimuksen edellytysten varmistaminen ja koulutuksen toteutumisen valvonta toimintaan liittyvän lainsäädännön edellyttämällä tavalla. Oppisopimusprosessin etenemisen seurannan ja valvonnan kannalta tarkoituksenmukainen ohjelmakokonaisuus on merkittävässä asemassa. Järjestelmän tuottaja on jatkuvasti yhteydessä Opetushallitukseen sekä opetus- ja kulttuuriministeriöön kyetäkseen kehittämään ja päivittämään järjestelmää kulloinkin voimassa olevien ja voimaan tulevien vaatimusten mukaisiksi. Muutoksia tulee joka vuosi. Useimmiten muutokset koskevat Opetushallituksen ke- räämää tilastotietoa. Sopimus Pro:n tilastoraportointia päivitetään, jotta tilastotieto saadaan luotettavasti suoraan järjestelmästä oikeassa muodossa.

Oppisopimustoiminta edellyttää määrättyjen sääntöjen noudattamista. Oppisopimustoiminnassa noudatetaan

- lakia ja asetusta ammatillisesta koulutuksesta (L 630/1998, A 811/1998)
- lakia ja asetusta ammatillisesta aikuiskoulutuksesta (L 631/1998, A 812/1998)

- lakia opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta (L 1705/2009) ja siihen liittyvä asetusta (A 1766/2009)
- työsopimuslakia (55/2001)
- työntekijän työaika, vuosilomaa, työturvallisuutta ja työntekijän muuta suojelua koskevia säännöksiä (esim. työturvallisuuslaki 738/2002)
- alaa koskevaa työehtosopimusta.  
(Opetushallitus 2014.)

Oppisopimuksen sopijaosapuolia on aina kolme: oppisopimusopiskelija, oppisopimustyönantaja ja koulutuksen järjestäjä, tässä tapauksessa oppisopimuskeskus. Näiden lisäksi oppisopimukseen liittyy tietopuolisen koulutuksen tarjoaja. Tietopuolista koulutusta voidaan ostaa useammasta eri paikasta yhtä oppisopimusta varten. Kaikkien osapuolten tiedot on saatava järjestelmään.

Jokaisesta oppisopimuksesta on laadittava määrätyt kirjalliset dokumentit. Keskeisimmät dokumentit oppisopimuksen alkaessa ovat

- henkilökohtainen opiskeluohjelma
- työtehtäväkartoitus
- oppisopimus
- henkilökohtaistamissuunnitelma
- työssä oppimisen suunnitelma
- koulutussuunnitelma
- hankintasopimus

Oppisopimusprosessissa dokumentit syntyvät ennalta määrättyssä järjestyksessä. Pakolliset dokumentit luodaan pääsääntöisesti Sopimus Pro:n avulla. Järjestelmään tallennetaan kaikki opiskeluun liittyvät yksityiskohdat, jonka jälkeen dokumentit ovat tulostettavissa. Sopimusten tila ja kaikki niihin liittyvät tapahtumat ovat seurattavissa järjestelmän avulla. Opiskelijan ensikosketus järjestelmään tapahtuu usein esitietojen antamisen yhteydessä. Esitiedot annetaan järjestelmän verkkopalvelun kautta. Esitietojen antamista varten ei tarvitse kirjautumistunnuksia. Lomake avautuu kirjautumissivulla olevan linkin alta (Kuva 1).



**SOPIMUS Pro**

Tervetuloa käyttämään Itä-Uudenmaan oppisopimuskeskuksen sähköistä koulutuksen seurantaa!


Tätä kautta voit:

- lähettää opiskelijan ja työpaikan tiedot uutta oppisopimusta varten
- muuttaa yhteystietojasi
- täyttää ja hyväksyä koulutuskertomuksen
- tehdä työssä oppimisen suunnitelman (TOS)


Huom.  
Kirjautumiseen tarvittavat tunnukset saat tilattua kohdasta "Unohtuiko salasana?"  
Lisää avautuvan sivun kenttään meille antamasi sähköpostiosoite, jolloin tunnus ja salasana lähetetään sähköpostiisi.

Nettisivumme ovat [www.opso.fi](http://www.opso.fi)

Rekisteriseloste: [www.opso.fi](http://www.opso.fi) -> Nettipalvelut

**KIRJAUTUMINEN**  
Käyttäjätunnus  
  
Salasana  
 

[Unohtuiko salasana?](#)  
[Käyttöliittymäohjeet](#)

[+](#) 

© 2006-2014 Rediteq Oy

Kuva 1: Sopimus Pro -verkkopalvelun kirjautumisikkuna

Lomakkeella selvitetään opiskelijan perustietojen ja tavoitteena olevan koulutuksen lisäksi tietoja työnantajasta eli kouluttavasta yrityksestä (Kuva 2). Oppisopimuskeskuksen viranomaismvastuuseen kuuluu varmistaa, että edellytykset oppisopimukselle täyttyvät. Edellytyksenä on muun muassa että työnantaja pystyy tarjoamaan oppisopimusopiskelijalle mahdollisimman kattavasti tavoitteena olevan tutkinnon perusteissa mainittuja työtehtäviä.

KOULUTTAVAN YRITYKSEN TIEDOT	
Kouluttava yritys	<input type="text"/>
Y-tunnus	<input type="text"/> <a href="#">YTI</a>
Yrityksen yksikön nimi	<input type="text"/>
Yrityksen yksikön katuosoite	<input type="text"/>
Yrityksen yksikön postinumero	<input type="text"/>
Yrityksen yksikön postitoimipaikka	<input type="text"/>
Yrityksen yksikön kotikunta	<input type="text"/>
Yhteyshenkilö oppisopimusasioissa	
Yhteyshenkilön etunimi	<input type="text"/>
Yhteyshenkilön sukunimi	<input type="text"/>
Yhteyshenkilön puhelinnumero	<input type="text"/>
Yhteyshenkilön matkapuhelinnumero	<input type="text"/>
Yhteyshenkilön sähköpostiosoite	<input type="text"/>
Vastuullinen työpaikkakouluttaja	
Työpaikkakouluttajan etunimi	<input type="text"/>
Työpaikkakouluttajan sukunimi	<input type="text"/>
Työpaikkakouluttajan puhelinnumero	<input type="text"/>
Työpaikkakouluttajan matkapuhelinnumero	<input type="text"/>
Työpaikkakouluttajan sähköpostiosoite	<input type="text"/>
Työpaikkakouluttajan koulutus	<input type="text"/>
Työpaikkakouluttajan työkokemus	<input type="text"/>
Mahdolliset lisätiedot	<input type="text"/>

Kuva 2: Ote verkkopalvelun perustietolomakkeesta

Ennen sopimuksen solmimista tehdään kartoitus opiskelijan lähtötilanteesta sekä työpaikalla toteutuvista tehtävistä. Kartoituksen kysymykset peilautuvat suoraan tavoitteena olevan tutkinnon perusteista. Alkukartoituspyyntö lähetetään sähköpostilinkkinä opiskelijalle ja työnantajan edustajalle. Linkistä avautuu täytettävä kartoituslomake (Kuva 3), jonka kautta tallennetut tiedot siirtyvät oppisopimuskeskuksen tarkasteluun.

**SOPIMUS Pro**

**ALKUKARTOITUKSET** Tulosta

**Henkilö, jolle opiskelijan alkukartoituspyyntö on lähetetty**  
Oppija Olli **Lähetetty** 27.4.2012 9:17:52 **Viimeksi tallennettu** Ei tallennettu

**Henkilö, jolle työtehtävien alkukartoituspyyntö on lähetetty**  
Oppija Olli **Lähetetty** 27.4.2012 9:18:09 **Viimeksi tallennettu** Ei tallennettu

● = Ei lainkaan      ● = Jonkin verran      ✓ = Täysin      ? = Ei osaa sanoa

Osaamistavoite	Opiskelija osaa:				Lisätietoja	Työpaikalla toteutuu:				Lisätietoja
	●	●	✓	?		●	●	✓	?	
Yritysneuvonnan toimintaympäristön hyödyntäminen										
Yritystoiminnan toimintaympäristö										
toimii määräysten ja säästösten mukaisesti										
huomioi alueelliset elinkeinoelämän tarpeet ja elinkeinostrategian										
auttaa analysoimaan markkina- ja kilpailutilanteen										
aktivoi asiakkaalle tarpeelliset verkostokontaktit										
tuntee ja huomioi yritystoiminnan lainsäädännön asiakastilanteissa										
käyttää monipuolisesti luotettavia tietolähteitä										
<b>Asiakashallintajärjestelmät</b>										
käyttää asiakashallintajärjestelmää										
kerää, analysoi ja hyödyntää asiakaspalautetta toiminnan kehittämisessä										
toimii luottamuksellisesti										
Verkostot										
kartoittaa potentiaaliset verkostokumppanit										
toimii rakentavasti verkostoyhteistyön ylläpitämiseksi										

Sulje

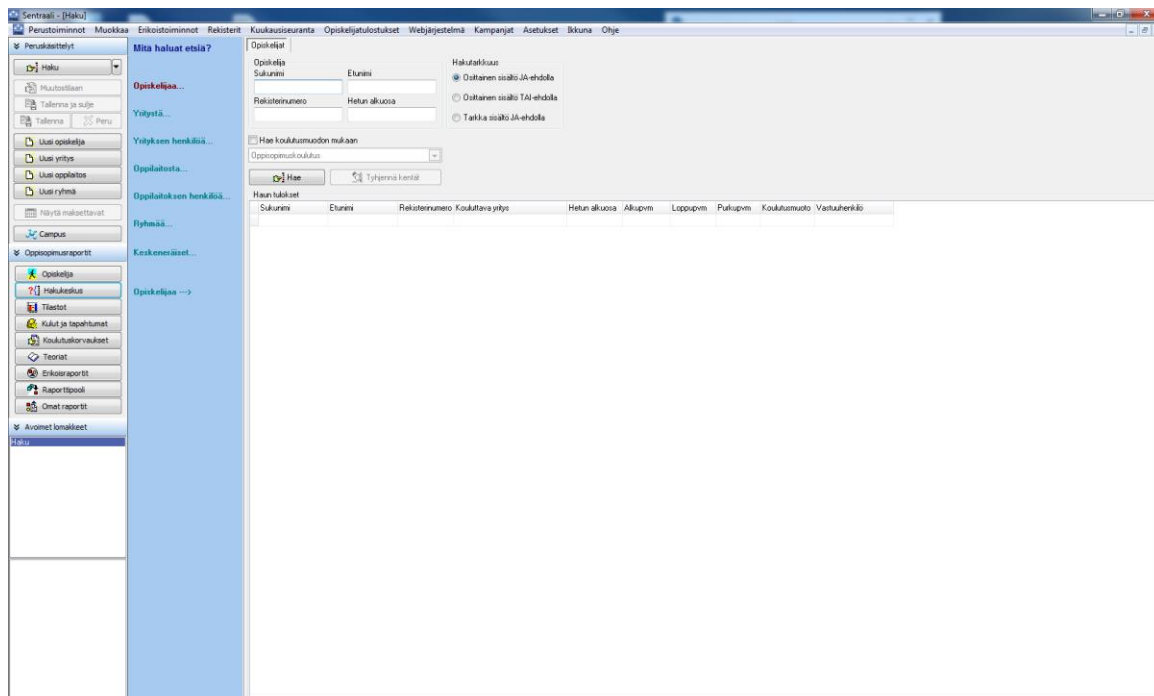
Kuva 3: Oppisopimuksen alkukartoitus

## 6.1 Sentraali

Järjestelmän keskeisin osa on nimeltään Sentraali (Kuva 4). Sen avulla ylläpidetään rekisteriä opiskelijoista, oppisopimustyönantajista ja tietuopolisen koulutuksen järjestäjistä ja heidän yhteyshenkilöistään ja työpaikkakouluttajaksi nimetyistä henkilöistä. Sentraalin kautta hallinnoidaan koko oppisopimusprosessia. Järjestelmä poikkeaa muista opiskelijahallintojärjestelmistä siinä, että sen avulla luodaan kytkös opiskelijasta sekä oppilaitokseen että työnantajaan, kun taas tavanomaisissa opiskelijahallintojärjestelmissä on kytkös vain opiskelijan ja oppilaitoksen välillä.

Sentraalissa näkyy koko oppisopimuksen elinkaari. Se palvelee oppisopimuskeskuksen henkilökunnan toiminnanohjausjärjestelmänä. Sentraaliin päivitetään kaikki oppisopimusopiskelijaan ja hänen oppisopimukseensa liittyvä tieto. Sen kautta saa ajettua erilaisia raportteja monipuolisten rajausmahdollisuuksien avulla. Oppisopimuksen päättyessä Sopimus Pro:sta tuloste-

taan opiskelijalle todistus osallistumisesta oppisopimuskoulutukseen. Todistuksen lomakepohja on valittavissa tapauskohtaisesti. Jokainen järjestelmässä oleva todistus pohja on Opetushallituksen todistuspohjan mukainen.



Kuva 4: Sentraalin käyttöliittymä

## 6.2 Kassööri

Sopimus Pro -ohjelmakokonaisuuteen kuuluu myös rahaliikenteen seurantaan tarkoitettu osio, Kassööri. Kassöörillä on yhteys Sentraalin tietokantaan, josta haetaan perustiedot opiskelijoista, työnantajista ja oppilaitoksista. Jokaista oppisopimusta varten laaditaan budjetti, jossa huomioidaan kaikki koulutukseen liittyvät kustannukset. Näitä kustannuksia ovat oppilaitokselle maksettava tietuopolisen koulutuksen hinta ja opiskelijalle maksettavat opintososiaaliset edut. Opintososiaalisia etuja ovat opiskelijalle maksettavat päivärahat, perheavustukset sekä matka- ja majoituskorvaukset. Budjettia seurataan Sentraalin puolelta rahoitusseurannassa. Kassööriin vietyt kulukirjaukset päivittyvät rahoitusseurantaan Sentraalin puolelle. Kirjaukset tehdään saapuneiden tietuopolisen koulutuksen laskujen ja opiskelijoiden lähettämien opintososiaalisten etujen hakemusten perusteella. Kassööriin viety tieto päivittyy Sentraalin puolelle ja Sentraalista saadaan ajettua tarvittavat raportit ja tilastot seuranta varten.

Kassööristä olisi mahdollista avata rajapinta pankkiohjelmaan, jolloin oppisopimusten koulutushankintoihin ja opintososiaalisiin etuihin liittyvä rahaliikenne olisi hallinnoitavissa tätä kautta. Budjetin toteutumisen seuranta olisi näin mahdollista Sentraalin rahoitusseurannassa

reaaliajassa. Kyseinen ominaisuus ei ole käytössä tarkastelussa olevassa organisaatiossa, vaan rahaliikenne tapahtuu järjestelmästä manuaalisesti otettujen raporttien perusteella. Tietojen päivittyminen tapahtuu näin ollen viiveellä, joka vaihtelee sihteerin työkuorman ja poissaolojen mukaan.

### 6.3 Sopimus Pro:n käyttäjät

Sopimus Pro -järjestelmää käyttävät oppisopimuskeskuksen henkilöstön lisäksi opiskelijat ja työnantajan edustajat, sekä joissain tapauksissa myös oppilaitoksen edustajat. Oppilaitoksen edustaja on vastuukouluttaja, joka voi rajapinnan kautta seurata sähköiseen muotoon tehdyn työssä oppimisen suunnitelman toteutumista. Työnantajan edustajat, jotka käyttävät palvelua ovat lähinnä työpaikkakouluttajia. Opiskelijat ja työnantajan edustajat käyttävät järjestelmää verkkopalvelun kautta. Sopimus Pro:n verkkopalvelun kautta voi myös kuka tahansa oppisopimusta harkitseva käydä jättämässä esitietonsa oppisopimuskeskukseen yhteydenottoa varten. Verkkopalveluun kirjaudutaan joko annetulla URL-osoitteella, tai oppisopimuskeskuksen ulkoisten verkkosivuilla olevan linkin kautta.

Oppisopimusopiskelija ja hänelle nimetty työpaikkakouluttaja saavat oppisopimuksen solmimisen yhteydessä henkilökohtaiset tunnukset Sopimus Pro:n verkkopalveluun. Opintojen edistymistä seurataan säännöllisesti koulutuskertomusten avulla. Koulutuskertomus on opiskelijan ja työpaikkakouluttajan kesken käydyn ohjauskeskustelun perusteella laadittu raportti opintojen edistymisestä. Työpaikkakouluttaja kirjaa ohjauskeskustelun tulokset koulutuskertomukseen verkkopalvelussa ja kuittaa sen omalta osaltaan. Koulutuskertomus siirtyy tämän jälkeen opiskelijan kommentoitavaksi ja kuitattavaksi (Kuva 5).

**ARVIOINTIKESKUSTELU**

**Opiskelija**  
Oppija Olli

**Rekisterinumero**  
7/22/12

**Tutkinto**  
337112 Yritysneuvojan erikoisammattitutkinto

**Koulutusohjelma**

**Tutkintonimike**

Tutkinnon osa	Arvosana
Yritysneuvonnan toteuttaminen ja kehittäminen	2
Yritysneuvonnan toimintaympäristön hyödyntäminen	1
Verkostotoiminnan kehittäminen	

**Arviointiasteikko:** Kiteittävä 3, Hyvä 2, Tyydyttävä 1

**Sanallinen arviointi**  
Olet aktiivisesti kehittänyt omaa osaamista yhteistyökumppneiltasi saadan palautteen perusteella. Tämä antaa varmuutta yritysneuvonnan kehittämisessä. Seuraava vaihe on ottaa paremmin "haltuun" verkostoa joiden kanssa uusia projekteja viet eteenpäin.

**Kuukausikohtaiset määrät**

Kuukausi	Oppisopimuskoulutus on toteutunut kokopäivätoimisesti työpaikalla ja oppilaitoksessa
2012/05	Kyllä
2012/06	Kyllä
2012/07	Kyllä
2012/08	Kyllä

**Toteutunut tietopuolisen koulutuksen määrä arviointijaksolla: 5 päivää**

**Arviointi koskee oppiajan aikaväliä**  
1.5.2012-31.8.2012 (Jakso 2012-2/3)

**Kouluttajan viesti oppisopimusjärjestäjälle ja opiskelijalle**  
Olemme tavanneet säännöllisesti keskustellen miten yritysneuvontaa meillä kehitetään ajankohtaisten asioiden kautta.

**Arviointikeskustelu on käyty nimetyn kouluttajan kanssa**  
22.11.2013

**Arviointikeskustelu käydään, jotta oppisopimusopiskelija saa riittävästi palautetta kehitykseen työssä ja opinnoissa.**

Koetko, että käyty arviointikeskustelu vastasi näitä tavoitteita?

Kyllä

Ei

**Muuta arviointikeskusteluun tai koulutukseen liittyvää (vain oppisopimusjärjestäjän tiedoksi).**

Haluan, että minuun otetaan yhteyttä.

Kuva 5: Koulutuskertomus, opiskelijan näkymä

Opiskelijan kuittauksen jälkeen koulutuskertomus näkyy oppisopimuskeskuksen edustajalle järjestelmässä käsiteltynä. Kuitattu koulutuskertomus toimii samalla työnantajan koulutuskorvaushakemuksena, eli käsitellyn koulutuskertomuksen perusteella maksetaan oppisopimustyönantajalle sovittu koulutuskorvaus. Verkkopalvelun kautta voi myös ilmoittaa osoitteenmuutoksesta tai muusta vastaavasta, tai jättää yhteydenottopyynnön. Muutos- tai yhteydenottopyyntö tulee näkyviin oppisopimuskeskuksen edustajalle käyttöliittymäviestinä, joka vaatii reagointia.

Sopimus Pro on oppisopimuskeskuksen keskeisin työväline. Se on läsnä oppisopimuksen koko elinkaaren ajan kaiken tiedon säilytyspaikkana, dokumenttien ja raporttien tuottajana ja yhteydenpitovälineenä. Se palvelee toiminnanohjausjärjestelmänä, ja sen tehokas hyödyntämi-

nen tuo toimintaan tarkkuutta ja tasalaatuisuutta. Sopimus Pro:n kautta hoituvat myös asiakastytyväisyystutkimukset.

## 7 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa oman organisaation nykytila asiakaspalautteen keräämisen, tallentamisen ja hyödyntämisen osalta, sekä kerätä vertailuaineistoa saman alan toimijoilta ja poimia parhaat käytännöt aihealueen kehittämisen näkökulmasta. Tulosten perusteella oli tarkoitus laatia kehitysehdotus omalle organisaatiolle.

Vertaisorganisaatioista saatavan aineiston keräämiseksi oli valittava tutkimusmenetelmä. Vaihtoehtoina olivat määrällinen tai laadullinen tutkimus. Vaihtoehdot vertailuaineiston keräämiseen olivat survey-tutkimus strukturoituna kyselynä tai teemahaastattelu. Pohdittavana oli, minkälainen data palvelisi tarkoitusta parhaiten. Tutkittava aihealue oli selkeä.

Tutkimussuunnitelmaa tehtäessä alkuperäinen ajatus oli toteuttaa tutkimus määrällisenä tutkimuksena. Tarkoituksena oli käyttää aineistonkeruumenetelmänä survey-tutkimusta ja lähettää strukturoitu kysely sähköpostitse mahdollisimman monelle vastaajalle. Kyselyssä oli tarkoitus hyödyntää ilmaista palvelua kuten Survey Monkey tai Google. Suunnitelma muuttui kuitenkin pian, sillä nähtiin, että laadullinen tutkimus antaisi enemmän sellaista tietoa jota tässä tutkimuksessa tavoiteltiin. Tavoitteena oli päästä hieman syvemmälle organisaation ajatusmaailmaan, jotta nykytilan lisäksi saataisiin nostettua esiin mahdolliset kehittämissuunnitelmat. Päädyttiin siis laadulliseen tapaustutkimukseen, jossa oli tunnistettavissa myös toimintatutkimuksen piirteitä. Aineistonkeruumenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu teemahaastattelu. Haastateltavaksi pyydettiin muutaman vertaisorganisaation edustajia.

Oman organisaation aineisto koottiin omatoimisesti organisaation verkkolevyltä, sekä käytiin keskusteluja opiskelijahallintojärjestelmän pääkäyttäjän ja yksikön johtajan kanssa nykyisestä toimintamallista ja sen puutteista. Asiakaspalautemenetelmät kartoitettiin ja selvitettiin tallentamisen menetelmät sekä palautteen hyödyntämisen asteen. Tutkimusaineiston keruu toteutettiin kevään ja kesän 2014 aikana. Keväällä kerättiin oman organisaation aineisto, sitä täydennettiin valtakunnallisen vertailun tuloksilla elokuussa. Aineistosta laadittiin yhteenvehto, jossa todettiin nykytila ja kuvattiin kehitystarpeet.

Vertaisorganisaatioilta kerättiin aineisto puolistrukturoiduin haastatteluin. Tämä tutkimusmenetelmä valittiin sillä perusteella, että muutama haastattelu jatkokysymysmahdollisuuksineen antaisi enemmän hyödyllistä tietoa kuin sähköpostikyselyn kautta lähetetty massakysely, joiden kysymykset olisivat väistämättä verraten ylimalkaisia.

Tutkimukseen valikoitui vertailuaineiston lähteiksi neljä organisaatiota, joiden kanssa on tehty yhteistyötä valtakunnallisen vertaisarviointihankkeen yhteydessä. Yhdestä organisaatiosta ei löytynyt määräämään sopivaa haastateltavaa, joten organisaatioita oli vertailussa mukana kolme kappaletta oman organisaation lisäksi. Haastateltavia henkilöitä oli neljä. Henkilöt valikoituivat työnkuvansa ja asiantuntijuutensa perusteella. Haastattelut päätettiin maantieteellisten etäisyyksien vuoksi toteuttaa puhelimitse.

Vertaisorganisaatioiden edustajia haastateltiin ja laadittiin haastattelujen tuloksista yhteenvedo. Aineistoa verrattiin oman organisaation aineistoon ja tehtiin johtopäätökset tutkimuksesta. Vertaisorganisaatioiden haastattelut tehtiin elokuussa 2014. Kaikissa haastatteluissa käytettiin samaa haastattelurunkoa (liite 1). Haastattelut käytiin vapaamuotoisesti keskustellen, haastattelurunkoon tukeutuen. Haastatteluaineistosta koottiin yhteenvedo, jossa kuvattiin kunkin organisaation nykytila sekä esiin tulleet kehitystarpeet ja muut huomiot.

### 7.1 Tutkimusaineisto omasta organisaatiosta

Omassa organisaatiossa asiakaspalautetta kerätään osittain säännönmukaisesti ja osittain sattunnaisesti. Spontaanin palautteen kerääminen on vähäistä ja sen käsittely sattumanvaraista. Organisaation intranetissä on kuvattu asiakaspalautteen keräämismenetelmät ja käsittelytavat (Kuva 6), mutta viimeisin päivitys ja suunniteltu palautepaja on tapahtunut kaksi vuotta sitten, joten asia ei ole ajan tasalla.

**KEHITTÄMINEN**

- Asiakastarpeet
- Avoin palaute**
- Koulutuskertomuspalaute
- Ohjausryhmät
- Palautekysely  
2011-2012

**Avoin palaute**

Avointa palautetta kerätään oppisopimuskeskuksen www-sivuilla. Asiakkaat voivat jättää palautteen suoraan tai vaihtoehtoisesti palaute vastaanotetaan suullisesti ja siirretään palautelomakkeen kautta henkilöstön toimesta. Oppisopimussihteeri käsittelee palautteet viikottain. Palautekoonnit käsitellään toimiston palautepajoissa kolmasti vuodessa.

**Yksilöllistä opiskelua  
OPISKELIJALLE TYÖ**

Tervetuloa ..... oppisopimuskeskukseen! Tehtäväm löytämään uuden suunnan työuralle. Oppisopimusopiskelija tan tapa kouluttaa henkilöstöä.

**Lähetä meille  
palautetta**

Palautepajat:  
13.11.2012 klo 8:30-11

Kuva 6: Ote intranetistä



### 7.1.1 Opiskelijahallintojärjestelmän kautta kerättävä palaute

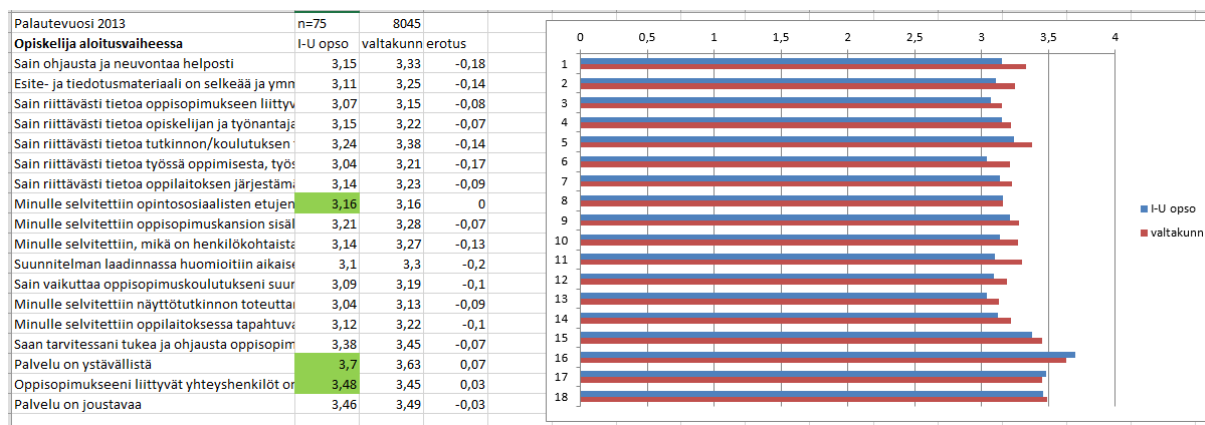
Oppisopimuskeskuksessa asiakaspalautetta kerätään säännöllisesti Sopimus Pro - opiskelijahallintojärjestelmän kautta kyselyn muodossa. Kysely lähetetään sähköpostiviestissä linkkinä kerran vuodessa opiskelijoille ja työpaikkakouluttajille. Kysely on erilainen riippuen opiskelun vaiheesta, eli yllämainitut saavat kyselyn koskien opiskelun aloitusta, toteutusta tai päättövaihetta.

Kyselyssä kartoitetaan vastaajien kokemuksia palvelun tasosta, tiedonsaannista, ohjauksesta, materiaalista ym. opiskelun eri vaiheissa esiintyvistä asioista. Kysymyssarjat on sovitettu kullekin vastaajaryhmälle sopivaksi, erilaisia sarjoja lähetetään siis aina kerralla useita. Kysymykset on laadittu yleispäteviksi, eikä niitä voi muuttaa. Valmiit vastausvaihtoehdot annetaan vastaajan valittavaksi. Kyseessä on nykyisiin asiakkaisiin kohdistettu asiakastyytyväisyyskysely, jossa tuloksia verrataan oman organisaation edellisten vuosien kyselytuloksiin (Taulukko 2). Tulokset osoittavat trendejä pitkällä aikavälillä.

	2009n=35	2010 n=23	2011 n=94	2012 n=93
37 <b>TYÖNANTAJA - ALOITUS</b>				
38 Oppisopimuskoulutuksesta on helposti saatavilla tietoa.	3,21	2,96	3,09	3,02
39 <i>Esite- ja tiedotusmateriaali on selkeää ja ymmärrettävää.</i>	3,21	3	2,95	2,99
40 Sain riittävästi tietoa oppisopimukseen liittyvästä laeista ja asetuksista.	3,03	3,1	3,03	2,99
41 Sain riittävästi tietoa opiskelijan ja työnantajan oikeuksista ja velvollisuuksista.	3,19	3,27	3,05	3,01
42 Sain riittävästi tietoa tutkinnon/koulutuksen tavoitteista.	3,31	3,32	3,23	3,26
43 Sain riittävästi tietoa työssä oppimisesta, työssä oppimisen ohjauksesta ja arvioinnista.	3,03	3,05	2,98	3,09
44 Sain riittävästi tietoa oppilaitoksen järjestämästä tietopuolisesta koulutuksesta.	3	3,09	2,86	2,89
45 Sain riittävästi tietoa koulutuskorvauksen hakumenettelystä.	2,82	3,18	2,97	3,04
46 <i>Minulle selvitettiin oppisopimuskansion sisältö ja käyttö.</i>	3,47	3,05	3,03	2,98
47 Sain tietoa työpaikkakouluttajien koulutuksesta.	3,03	3,14	2,92	2,89
48 <i>Työpaikan tarpeet otettiin huomioon koulutuksen suunnittelussa.</i>	3,39	3,15	3,04	3,35
49 Työssä oppimisen tavoitteet sovitettiin.	3,22	3,35	3,11	3,26
50 <i>Sain riittävästi tietoa tietopuolisen koulutuksen aikataulusta.</i>	3,09	3,05	3,01	3,12
51 <i>Sain riittävästi tietoa näyttötutkinnosta.</i>	3	3	2,85	3,01
52 Saamme tarvittaessa tukea ja ohjausta oppisopimukseen liittyvissä asioissa.	3,35	3,52	3,32	3,37
53 Palvelu on ystävällistä.	3,55	3,62	3,54	3,58
54 Oppisopimukseen liittyvät yhteyshenkilöt on helppo tavoittaa.	3,48	3,57	3,43	3,31
55 Palvelu on joustavaa.	3,4	3,43	3,42	3,44

Taulukko 2: Esimerkki oman organisaation vertailutaulukosta

Opiskelijahallintojärjestelmän toimittaja kerää kaikkien organisaatioiden tulokset valtakunnalliseen vertailuun ja toimittaa valtakunnalliset keskiarvot vertailuluviiksi organisaatioihin. Näin voidaan tämän kyselyn osalta todeta oman organisaation kehitystä paikallisesti sekä peilata tasoa valtakunnan muiden toimijoiden keskiarvoihin (Taulukko 3). Näistä luvuista osa viehdään toimintaa kuvaaviin mittareihin (Taulukko 4) ja sen myötä vuosittain tehtävään johdon katselmukseen. Hälytysrajan ylittävät muutokset poimitaan tarkasteluun ja merkittävät asiat viedään kehitystavoitteena toimintasuunnitelmaan.



Taulukko 3: Esimerkki vertailusta valtakunnalliseen tasoon

Prosessi	Mittari	1/11	2/11	1/12	2/12	1/13	2/13
Ydinprosessi	opiskelijamäärä <u>virtauma</u> läpäisyaste (valmistuneet, purut, keskeytykset kpl) asiakaspalaute	736 lp	803 lp koko v. 1187 309, 191, 30 (vrt. koko v.)	781 lp	777 lp 1145 (4.10.12)		
Viestintä ja opiskelijoiden ohjaus	infot ja osanottajat kpl  www-sivujen ja <u>fb</u> statistiikka <u>ilmoit</u> ja artikkelit kpl		n. 40/6		6 tilaisuutta 30.8. jälkeen /osallistujamäärät? (4.10.12)		
Työpaikkakouluttajien ohjaaminen	koulutettuja <u>tpk</u> -kouluttajia %	10,10% ( <u>virtaumalla</u> 1.1.- 26.5.2011)	9,9 % koko vuoden <u>virtaumalla</u>		14 % ( <u>virtaumalla</u> 1.1.-4.10.12)		
Työnantajayhteistyö	alkukartoitus/ <u>tos</u> tehty %		31,5 %		66 % (4.10.2012)		
Tilastointi ja asiakirjat	tilastot ok sisäinen arkistointikatselmus kerran vuodessa						
Oppilaitosyhteistyö	<u>henkilökohtaistamissuunnitelmat dokumentointi</u> % oppilaitosprofiilit		587 ei val. (49%)		671 (59 %) (4.10.12)		
Kilpailutus ja hankinnat	<u>hankkarillisten</u> sopimusten osuus kaikista voimassa olevista oppisopimuksista %		91 %		76 % (4.10.2012)		

Taulukko 4: Esimerkki mittariston työversiosta

Haasteellista on, että massapostituksena lähetetty kysely, jossa kysymykset ovat yleisluontoisia, ei tunnu vastaajasta tärkeältä. Kysely on liian helppo ohittaa. Toimintakenttä on laaja, oppisopimuksella voi opiskella lähes 400:aan eri tutkintoon, jonka lisäksi on tarjolla myös tutkintoon johtamatonta lisäkoulutusta. Tämän vuoksi täsmällisiä, esimerkiksi yksittäiseen koulutusalaan liittyviä kysymyksiä ei voida kyselyyn sisällyttää. Kysymyssarjoja ei myöskään voi paikallisesti muokata, sillä kyseiset massakyselyt ovat mukana valtakunnallisessa vertailussa. Vertailtavuuden vuoksi kysymysten on oltava samat kaikkialla.

### 7.1.2 Työpaikkakouluttajakoulutuksista saatu palaute

Oppisopimusopiskelijalla on työpaikallaan työpaikkakouluttaja, joka ohjaa ja opastaa häntä työtehtävissä sekä käy hänen kanssaan ohjauskeskustelut ja raportoi edistyksistä oppisopimuskeskukseen. Työpaikkakouluttajan rooli oppisopimuskoulutuksessa on merkittävä, siksi on tarjolla koulutusta myös hänelle. Oppisopimuskeskus järjestää kolme kertaa vuodessa päivän mittaisen koulutuksen työpaikkakouluttajia varten. Koulutuksessa perehdytetään työpaikkakouluttajan rooliin.

Koulutuspäivistä pyydetään aina päivän päätteeksi palaute, joka kerätään paperilomakkeella. Kysymykset koskevat koulutuspäivän sisältöä ja mahdollisista kehitystoiveita. Kouluttaja lukee vastaukset läpi ja ne tallennetaan sellaisenaan kansioon sihteerin huoneessa. Kysymykset ovat toistuneet samanlaisina vuodesta toiseen, myös vastaukset ovat samansuuntaisia. Koulutusohjelma on pääpiirteittäin aina sama.

### 7.1.3 Ohjausryhmissä saatu palaute

Oppisopimustyöpaikalle, jolla on useita oppisopimusopiskelijoita, perustetaan aina ohjausryhmä. Ohjausryhmän muodostavat tyypillisesti oppisopimuskeskuksen edustaja, työnantajan edustaja, työpaikkakouluttaja, opiskelijoiden edustaja ja oppilaitoksen edustaja. Kokoonkutsuja on koulutuksen järjestäjän, eli oppisopimuskeskuksen edustaja.

Ohjausryhmä kokoontuu muutaman kerran vuodessa, ja sen tarkoituksena on luoda katsaus meneillään olevan koulutuksen tilaan, suunnitella tulevaa ja puuttua mahdollisiin ongelma-kohtiin. Ohjausryhmän kokous on mitä mainion foorumi esittää edustamansa tahon näkemyksiä ja jättää tai vastaanottaa palautetta. Ohjausryhmien istunnoista ei aina tehdä muistioita. Jos tehdään, niin ne ovat usein suurpiirteisiä. Muistioita ei kerätä mihinkään keskitetysti intranetissä olevasta ohjeistuksesta huolimatta, eikä palautteita varsinaisesti käsitellä. Akuutit asiat hoidetaan asianmukaisesti heti.

### 7.1.4 Spontaani asiakaspalaute

Spontaania asiakaspalautetta otetaan vastaan organisaation ulkoisten verkkosivujen kautta. Verkkosivuille on nettipalvelujen alle koottu ryhmä painikkeita, joiden kautta avautuu erilaisia palveluja. Palautepainiketta painamalla avautuu lomake, jonka kautta kuka tahansa voi lähettää mielipiteensä oppisopimuskeskukseen (Kuva 7).



Kuva 7: Palautepainike verkkosivulla

Palautelomakkeen (Kuva 8) kautta lähetetty palaute tallentuu taulukkoon pilvipalvelussa. Taulukkoa seuraa oppisopimuskeskuksen sihteeri, joka vie palautteen eteenpäin käsiteltäväksi. Seuranta ja käsittely ovat satunnaisia. Palaute voidaan mainita viikkopalaverissa, mutta palautetta tai siitä johtuvia mahdollisia toimenpiteitä ei dokumentoida systemaattisesti.

## Palautelomake

Kerro meille risut ja ruusut, jotta voimme palvella sinua jatkossa entistä paremmin. Voit jättää palautteesi nimettömänä jos niin haluat.

**\*Pakollinen**

**Palautteesi \***

**Haluatko että otamme sinuun yhteyttä?**

Kyllä

En

**Nimi**

**Puhelinnumero**

**Sähköposti**

Kuva 8: Lomake spontaanin palautteen lähettämistä varten

Verkkosivuilla pyydetään palautetta myös sähköpostitse (Kuva 9). Kehote lähettää palautetta löytyy verkkosivuilta yhteystietosivulla olevan linkin alta. Kummankaan kanavan kautta ei tule juurikaan palautetta. Palautekanavien tulisi olla hyvin näkyvillä, helposti käytettävissä ja niiden markkinointiin tulisi panostaa.



Kuva 9: Kehote lähettää palautetta sähköpostitse

Organisaatiossa on tehty yhteenveto havaituista kehityskohteista. Yhteenvetotaulukon sarake, joka kertoo kehityskohteen aloitteesta, ei aina avaa riittävässä määrin aloitteen alkuperää (Taulukko 5). Jos asiasta ei ole tarkempaa dokumentaatiota niin asian ymmärtäminen ja toimenpiteet voivat jäädä ohuiksi. Taulukko on laadittu laatuauditoinnin yhteydessä.

Kehittämiskohde	Toimenpiteet	Vastuhenkilö	Aikataulu	Aloite
(1) Toiminnan mittarit on määritelty, mutta niiden tavoiteasetantaa sekä niiden tulosten analysoinnista ei saatu selkeää näyttöä. Tässä haetaan linjausta: toiminnan painopisteet - toimintasuunnitelma - mittarit - seuranta - toimenpiteet ja niiden vaikuttavuus	Mittaristo tarkennettu ja tulosten analysointia sekä niihin reagoitua tehostettu.		tehty	Inspecta
(2) Johdonkatselmus jäi vielä osin yleiselle tasolle.	Katselmus toteutetaan säännöllisesti.	oppisopimusjohtaja	käytössä	Inspecta
(3) Oppisopimustoiminnan johtamisen roolin lainmukaisuuden selvittäminen	Oppisopimusjohtajan virka perustettu, viranhaltija A	yhtymähallitus	tehty	Inspecta, vertaisarviointi 2012
Esite- ja tiedotusmateriaalin selkeyttäminen	Materiaaliuudistus ja verkkosivujen päivitys	koulutussuunnittelija	menossa	asiakaspalaute
Työssä oppimisen suunnitelman tarkennus	TOS laajempi käyttöönotto	koulutustarkastajat	pilotteja menossa	asiakaspalaute
Tietopuoliseen koulutukseen liittyvän informaation antaminen työnantajille		koulutustarkastajat		asiakaspalaute
Oppisopimuskeskuksen tunnettuus	Haetaan näkyvyyttä mediassa ja tapahtumissa	kaikki	jatkuva	asiakaspalaute, välitön sekä kyselyn kautta
Näyttötutkinnon järjestämiseen liittyvän informaation antaminen opiskelijoille ja työnantajille	Tehostetaan oppilaitosyhteistyötä, pyydetään aina	koulutustarkastajat	jatkuva	oppisopimusprosessin vaatimus, asiakaspalaute

Taulukko 5: Yhteenvedo kehityskohteista

## 7.2 Tutkimusaineisto vertaisorganisaatioista

Vertailuaineiston keräämiseksi oli aikaisemman yhteistyön perusteella valikoitunut tutkimuskohteiksi muutama saman alan toimija. Vertaisorganisaatioista valittiin kohdehenkilöt heidän työnkuvansa ja asiantuntijuutensa perusteella. Kohdehenkilöitä haastateltiin puhelimitse. Haastattelut tehtiin teemahaastatteluina, joissa hyödynnettiin ennakkoon laadittua haastattelurunkoa jonka lisäksi esitettiin jatkokysymyksiä ja käytiin avointa keskustelua.

Päällimmäinen huomio haastatteluissa oli, että jokainen vastaaja myönsi oman organisaation toiminnassa olevan parantamisen varaa. Asiakaspalautetta kerättiin jokaisessa organisaatiossa saman opiskelijahallintojärjestelmän kautta kohdistettuna asiakastytyväisyyskyselynä, mutta muunlaisen palautteen kerääminen jäi yksittäisten henkilöiden varaan, heidän henkilökohtaisten intressien ja työtapojen puitteissa (Taulukko 6).

Vertaisorganisaation haastattelu, kvalitatiivinen tutkimus				
Kysymys	Vastaaja #1	Vastaaja #2	Vastaaja #3	Vastaaja #4
1				
2				
3	työpaikkakouluttajalta, opiskelijalta, yrittäjäopiskelijalta, yr.op ohjaajalta	työpaikkakouluttajalta ja opiskelijalta	työpaikkakouluttajalta, opiskelijalta, yrittäjäopiskelijalta,	työpaikkakouluttajalta, opiskelijalta, yrittäjäopiskelijalta,
4	Asiakastytyväisyyskyselynä, sekä mahdolliset käyttöliittymäviestit	Asiakastytyväisyyskyselynä	Asiakastytyväisyyskyselynä	Asiakastytyväisyyskyselynä, koulutuskertomusten kommentit
5	o kanavat	SopimusPro, ei muuta	SopimusPro sekä Webropol-kysely koulutuksen jälkeen jossa muutama täsmäkysymys ja tila vapaalle palautteelle.	SopimusPro, ei muuta
6	o frekvenssi	puolivuositain	puolivuositain / 4 krt v.	kerran vuodessa
7	o vastausprosentit	vaihtelee, alkupainotteisesti paremmat	isoissa kyselyissä alhaiset, tpk-kyselystä hyvin vastauksia (kysely n. 10-20 henkilölle kerralla, täsmäkysely)	50-60%
8	Mihin/miten palaute tallennetaan?	verkkolevyille pdf:nä ja excelinä	verkkolevyille excelinä	verkkolevyille excelinä
9	Miten palautetta hyödynnetään?	Avoimesti organisaation intrassa luettavana, käsitellään palaverissa yhteisesti asianosaisten kesken. Laaditaan excel -> palaverikutsu -> kirjataan ratkaisut ongelmiin, sekä heijastetaan oppilaitosyhteistyöhön. Tälle ei kuitenkaan ole seuranta, vaan seuraava kysely antaa osviittaa kehityksestä. Vertailu valtakunnalliseen toteutettu v. 2010 alkaen.	Käsitellään yhdessä kehityspäivässä topit ja bottomit kokonaisuutena sekä yksilötasolla -> päätetään toimenpiteistä. Käytetään hahmottamaan kehityssuuntaa ja viedään tunnuslukuja johdon katselmukseen. Tpk-webropol-kyselyssä yleensä hyvät tulokset -> ei vaadi toimenpiteitä.	Avoin käsittely, vain hälyttävät muutokset johtavat toimenpiteisiin. Vertailu aiempiin kyselyihin. Ei erillistä toimenpiteiden toteutumisen seurantaa, vaikutus luetaan seuraavan kyselyn tuloksista. Tuloksilla kytkös kannustepalkkiojärjestelmään.
10	Miten voidaan kehittää/tehostaa oman organisaation asiakaspalautteen käyttöä? Ehdotuksia?	Jotain pitäisi tehdä. Jos hyvää ajatuksia tulee tutkimuksessa esiin, jakakaal	Täkyjä vastausmäärien nostamiseen. Vapaan palautteen taltiointi säännölliseksi. Sopros-kysely ei ole riittävä, massaviestin makuinen.	Ottaa mielellään vastaan kehitysehdotuksia. Henkilömuutos organisaatiossa jättänyt kysymysmerkkejä tehtävänjakoon.
11	Muita kommentteja	Spontaania palautetta ei kerätä eikä käsitellä systemaattisesti, ei dokumentaatiota. Oppilaitoksen puolella Aipal, joka ei tuota opsolle hyötyä.	Spontaania palautetta ei kerätä eikä käsitellä systemaattisesti, ei dokumentaatiota.	Spontaania palautetta ei kerätä eikä käsitellä systemaattisesti, ei dokumentaatiota.

Taulukko 6: Yhteenveto vertaisorganisaatioiden edustajien haastattelutuloksista

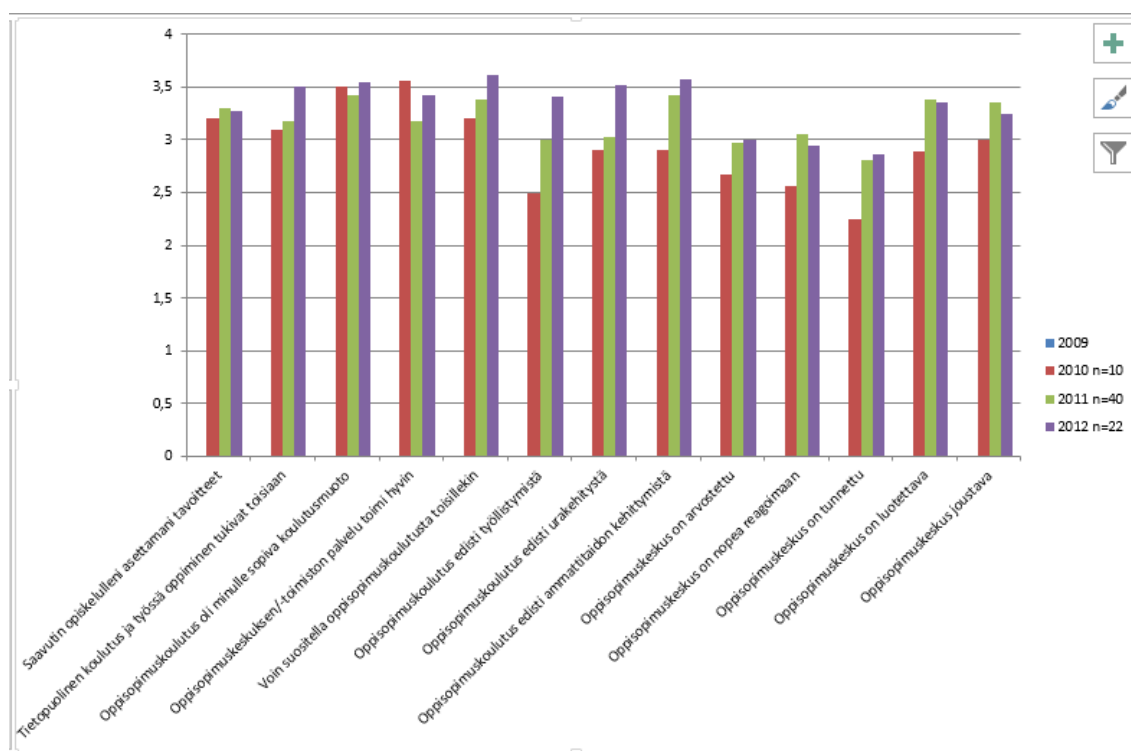
### 7.2.1 Opiskelijahallintojärjestelmän kautta kerättävä palaute

Kaikissa tutkimuksessa mukana olleissa vertaisorganisaatioissa asiakaspalautetta kerätään säännöllisesti Sopimus Pro -opiskelijahallintojärjestelmän kautta kyselynä. Kysely lähetetään kerran vuodessa tai puolivuositain opiskelijoille, työnantajille, yrittäjäopiskelijoille ja heidän mentoreilleen, tai vaihtoehtoisesti vain opiskelijoille ja työpaikkakouluttajille. Kysely on erilainen riippuen siitä kenelle edellä mainituista se on tarkoitettu ja missä opiskelun vaiheessa

oppisopimusopiskelija on opinnoissaan. Edellä mainitut vastaanottajat saavat siis kunkin tilanteen mukaisen kyselyn koskien opiskelun aloitusta, toteutusta tai päättövaihetta. Kysely lähetetään sähköpostiviestissä olevan linkin muodossa. Linkistä avautuu automaattisesti vastaajan statuksen mukainen kyselylomake.

Kyselyssä kartoitetaan vastaajien kokemuksia palvelun tasosta, tiedonsaannista, ohjauksesta, materiaalista ym. opiskelun eri vaiheissa esiintyvistä asioista. Kysymyssarjat on sovitettu kullekin vastaajaryhmälle sopivaksi, erilaisia sarjoja lähetetään siis aina kerralla useita. Kyseessä on määrällinen tutkimus, jonka avulla seurataan muutoksia pitkällä aikavälillä.

Palaute viedään kaikissa organisaatioissa taulukkoina ja kuvaajina (Kuvio 2) organisaation verkkolevylle, jossa se on vapaasti kyseisen organisaation henkilöstön nähtävillä. Tämän lisäksi palautetta käsitellään omassa yksikössä ja käydään yhdessä läpi merkittävimmät muutokset. Mietitään yhdessä mahdollisia toimenpiteitä, mutta niiden toteutumista ei erikseen seurata. Mahdolliset parannukset todetaan seuraavan kyselyn tulosten perusteella, puolen vuoden tai vuoden kuluttua.



Kuvio 2: Esimerkki saadusta palautteesta

Vertailuluvut viedään erilliseen vertailutaulukkoon, jossa näkyvät oman organisaation aiempien vuosien tunnusluvut sekä valtakunnalliset keskiarvot. Näistä osa viedään organisaation toimintaa kuvaaviin mittareihin, joita organisaation johto seuraa. Luvut saadaan opiskelija-hallintojärjestelmästä Excel-taulukkoina, joista vastuuhenkilöt siirtävät kulloinkin tarkastel-



tavana olevat luvut manuaalisesti mittareihin. Manuaalisen työn tekevät useimmissa tapauksissa sihteerit. Mittarit esitetään taulukkoina, joissa näkyy kunkin tunnusluvun kehitys aiempiin vuosiin nähden. Vastausprosentti oli yhtä toimijaa lukuun ottamatta alhainen. Kukaan ei käyttänyt vastausprosentin kasvattamiseksi houkuttimia kuten palkintoarvontaa.

### 7.2.2 Muu kerättävä palaute

Yksi vertaistoimija ilmoitti keräävänsä palautetta työpaikkakouluttajakoulutuksista. Näitä koulutuksia pidetään kyseisessä organisaatiossa neljä kertaa vuodessa. Palaute pyydetään henkilökohtaisesti sähköpostin välityksellä. Koulutukset on suunnattu yksittäiselle kohderyhmälle. Palauteprosentti on korkea ja palaute pääsääntöisesti hyvää, joten kehitystoimenpiteisiin organisaatiossa ei ole nähty aihetta tämän osalta (Matikainen 2014). Kentällä liikkuvat koulutustarkastajat saavat palautetta jota käsittelevät omien työtapojensa mukaisesti (Ojanieniemi 2014). Asiakaspalautteen käsittelyn tila oli yhdessä organisaatiossa henkilövaihdoksen vuoksi tällä hetkellä määrittelemätön (Suuronen 2014; Tuomoja 2014).

Kaikki haastatellut henkilöt pitivät asiakaspalautteen keräämisen tärkeänä tietolähteenä toiminnan kehittämisessä. Haastatteluissa kävi ilmi, että jo nyt kerättävän asiakaspalautteen hyödyntämisen taso voisi olla parempi. Kerättävän palautteen käsittelyä voisi tehostaa ja sen hyödyntämistä koko organisaation arkityössä voisi parantaa varaamalla asialle enemmän aikaresurssia.

## 8 Parhaat käytännöt ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa oman organisaation nykytila asiakaspalautteen keräämisen, tallentamisen ja hyödyntämisen osalta, sekä hankkia vertailuaineistoa alan muilta toimijoilta. Tutkimuksen tulosten perusteella oli tarkoitus laatia kehitysehdotus omalle organisaatiolle, esiin nousseita parhaita käytäntöjä hyödyntäen.

Kovin erilaisia toimintamalleja ei tämän tutkimuksen perusteella löytynyt, vaan opiskelijahallintojärjestelmän kautta kerättävä palaute ohjaa vahvasti samaan tai ainakin samankaltaiseen toimintaan niillä toimijoilla, joilla on sama opiskelijahallintojärjestelmä, Sopimus Pro, käytössä. Tähän tutkimukseen osallistuneilla oli kaikilla sama järjestelmä käytössä. Yksi toimijoista kerää lisäksi työpaikkakouluttajilta palautetta saamastaan työpaikkakouluttajakoulutuksesta neljä kertaa vuodessa. Menetelmänä verkkolomakekysely Webropolin palvelua hyödyntäen.

Yhtenäinen tapa kerätä palautetta opiskelijahallintojärjestelmän kautta on valtakunnallisen vertailun kannalta hyvä ja positiivisena on nähtävä, että jotkut asiat tehdään samalla tavalla

paikkakunnasta riippumatta. Tämä suuntaus on toivottava, jotta toimintatavat samankaltaistuvat ja tasainen toiminnan laatu on tarjolla koko maassa. Tähän ajatusmalliin perustuvat myös Opetushallituksen hyväksymät ja julkaisemat oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet ja -kriteerit (Lakio 2014), jotka toimivat ohjenuorana oppisopimuskentän toiminnassa.

Ohjelmistomarkkinoilla ei ole juurikaan vaihtoehtoja tarjolla, joten useimmat oppisopimus-toimijat Suomessa käyttävät nimenomaan oppisopimustoimintaan räätälöityä Sopimus Pro-järjestelmää. Tämä on eduksi valtakunnallisen kyselyn vertailtavuuden näkökulmasta. Asetelma kuitenkin rajaa mahdollisuuksia muokata kyselyjä paikallisten olosuhteiden tai muiden täsmällisempien tiedon tarpeiden mukaan. Kysymykset jäävät siten melko yleisluontoisiksi. Kyselyjen tulokset eivät anna kattavasti informaatiota toiminnan tilasta ja kehitystarpeista. Kyseinen palautekanava ei yksin riitä kattamaan asiakaspalautteen keräämisen tarvetta, vaan sen lisäksi on oltava muita kanavia muun palautteen vastaanottamisen ja hyödyntämisen mahdollistamiseksi.

Tutkimuksen lopputuloksena on, että toimijat ovat samalla tasolla asiakaspalautteen keräämisen, tallentamisen ja hyödyntämisen suhteen. Tyydytään pääsääntöisesti opiskelijahallintojärjestelmän tarjoamaan ratkaisuun, vaikka se todellisuudessa on riittämätön. Käytännössä palautetta saadaan vain olemassa olevilta asiakkailta tyytyväisyystutkimuksen perusteella. Tyytyväisyystutkimus toteutetaan organisaatioissa opiskelijahallintojärjestelmän tarjoaman kyselyn avulla. Kyseessä on määrällinen tutkimus, joka indikoi asiakaskokemusten trendejä pitkällä aikavälillä. Spontaanin palautteen ja sen käsittelyn puuttuminen hidastaa reagointia suhdannevaihteluihin. Pienellä paikkakunnalla jo yhden suuren työnantajan muuttuvat tarpeet voivat suoraan heijastua oppisopimustoimijan toimintaan ja resurssien riittävyteen.

Omassa organisaatiossa ollaan askelta pitemmällä, koska kehittämistarve on tiedostettu ja asiaa on ryhdytty kehittämään. Toivottuja vinkkejä hyvistä käytännöistä ei vertaisorganisaatioista tällä erää saatu, joten kehitystyötä viedään eteenpäin omin neuvoin. Alan toimijoiden yhteistyöhalukkuus on metropolialueella hyvä, joten hyvän kehitysmallin synnyttyä sen jakaminen muille toimijoille on luontevaa.

Haastattelukierros synnytti kuitenkin haastateltavissa ajatuksia aiheesta ja tätä tutkimusta pidettiin hyvänä. Todettiin, että asiakaspalautteen käsittely on asia joka kovin helposti jää kiireellisempien asioiden vuoksi taka-alalle, vaikka se on toiminnan kehittämisen kannalta tärkeimpiä tiedon lähteitä. Jokainen haastateltu henkilö pyysi jakamaan tämän tutkimustyön tuloksena saatuja vinkkejä hyvistä käytännöistä. Pidettiin tärkeänä, että asiaa tutkitaan.

Tutkimuksen reliabelius toteutuu hyvin, sillä tutkimusmenetelmät ja kerätty aineisto on esitetty työssä yksityiskohtaisesti. Vertaisorganisaatioiden edustajien haastatteluissa syntyneet muistiinpanot ovat tallella ja ne voidaan tarvittaessa esittää. Aihepiiri oli selkeästi rajattu. Vastaukset haastattelukysymyksiin eivät muuttuisi jos tutkimus toistettaisiin. Validius on hyvä, sillä haastattelukysymykset olivat selkeitä, mikä vaikutti siihen että vastaukset olivat yksiselitteisiä.

## 9 Järjestelmän mahdollisuudet

Valtakunnalliseen vertailuun ei voi merkittävästi puuttua, jotta kehityssuunnan näkyminen ja vertailtavuus säilyisi. Sen sijaan kyselyyn voisi ajatella sisällytettävän osion, joka olisi muokattavissa jokaisen toimijan omien tarpeiden ja kiinnostuksen mukaan. Paikallisesti muokattavassa osiossa voisi ottaa huomioon esimerkiksi maantieteelliset seikat tai keskittyä vain tiettyihin koulutusaloihin.

Järjestelmän toimittaja on osoittautunut joustavaksi ja halukkaaksi kehittämään järjestelmää asiakkaidensa toivomaan sekä Opetushallituksen ja opetus- ja kulttuuriministeriön vaatimusten edellyttämään suuntaan. Järjestelmä muodostuu jokaisen toimijan valitsemasta kokoonpanosta erilaisia moduuleja perusohjelman lisäksi. Lisämoduulin saaminen halukkaille vaikuttaa tässä valossa mahdolliselta. Järjestelmän tuottajalta ei ole asiaa tässä vaiheessa tiedusteltu. Ongelmana on edelleen vastausprosentin pienuus.

## 10 Kehitysehdotukset

Oman organisaation asiakaspalautteen keräämismenetelmät ovat verraten monipuoliset. Palautekanavat ovat olemassa, joskin niistä pitää tiedottaa aktiivisemmin, jotta palautteen määrä kasvaisi. Palautteen tallentaminen ja sen signaaleihin vastaamisen vieminen luontevaksi osaksi toimintaa ja toiminnan kehittämistä on puutteellista. Ajatus on ollut olemassa ja ohjeistus kirjoitettu intraan, mutta seurannan puutteessa se on jäänyt toteutumatta. Kaiken palautteen systemaattinen kirjaaminen ja käsittely ovat avainasemassa organisaation kehityssuunnan määrittämiseksi. Kehityssuunnan on oltava linjassa organisaation strategian kanssa, siksi on tärkeä viedä asiakaspalautteen muodostama viesti totuudenmukaisen raportoinnin kautta organisaation toiminnan tilaa kuvaaviin mittareihin.

Asiakaspalautteen keräämisen, tallentamisen ja käsittelyn toimintaketju tulee määritellä vaihe vaiheelta. Toiminnalle tulee kirjoittaa auki selkeä prosessi, jossa jokaiselle vaiheelle nimetään vastuuhenkilö. Vastuun selkeä jakaminen antaa asialle sen ansaitseman arvon muuhun

toimintaan nähden, ja nimetyt vastualueet ryhdittävät toimintaa kun asiaa ei voi jättää ”jonkun” huolehdittavaksi.

Opiskelijahallintojärjestelmän lähettämä viesti on massapostituksen kaltainen, mikä omalta osaltaan vaikuttaa vastausprosenttiin negatiivisesti. Kyselyyn ostetaan järjestelmän tuottajalta moduuli, joka mahdollistaa oman kysymyssarjan lisäämisen vakiokyselyyn. Oma osio tuo kyselyyn paikallissävyä ja merkittävyyden tunnetta vastaajille. Paikallisosio tulee käsitellä erillään valtakunnallisesta kyselystä. Lisäksi kyselyyn liitetään palkintoarvonta vastausprosentin kasvattamiseksi.

Työpaikkakouluttajakoulutuksista kerätty kirjallinen palaute muutetaan sähköiseen muotoon. Palautteesta kootaan yhteenveto, joka käsitellään seuraavassa kuukausikokouksessa. Palautteen sisällön perusteella sovitaan toimenpiteistä, aikataulutetaan ja määritellään selkeät vastuut asioiden eteenpäin saattamiseksi, sekä huolehditaan toteutumisen seurannasta.

Ohjausryhmien ja muiden vastaavien tilaisuuksien muistiot tehdään huolella, poimitaan palautteeksi luokiteltavat kommentit, kirjataan ne sovittuun paikkaan ja käsitellään seuraavassa viikkopalaverissa. Toimintatapa tuo kollegojen kesken paremman tuntuman missä kulloinkin mennään ja asiakasrajapinnasta tulevat tärkeät signaalit tulevat huomioituiksi.

Oman organisaation spontaanin palautteen kerääminen tapahtuu pääsääntöisesti verkkosivujen palautepainikkeen ja sähköpostin kautta. Verkkosivujen palautekanavan kautta tuleva palaute kerätään systemaattisesti talteen. Tarkoitusta varten otetaan käyttöön työvälineohjelma, joka hälyttää asiakaspalautteita hoitavalle vastuuhenkilölle heti, kun tapahtumia on havaittu. Palaute kategorisoidaan ja ohjataan viipymättä tiimille, johon palaute kohdistuu. Palaute käsitellään seuraavassa viikkopalaverissa. Palautteen luonteesta riippuu, aiheuttaako se toimenpiteitä. Jos aiheuttaa, toimenpiteet aikataulutetaan ja määritellään toimenpiteille vastuuhenkilöt. Toimenpiteiden toteutumista seurataan ja niistä tehdään asianmukaiset merkinnät järjestelmään. Tarvittaessa otetaan yhteyttä palautteen jättäjään ja kerrotaan, että asia on käsitelty ja mihin toimenpiteisiin ryhdytään. Myös suora suullinen palaute kirjataan ja käsitellään viikkopalavereissa.

Opiskelijahallinnon kautta tuleva palaute kerätään ja käsitellään omanaan, kuten tähän asti. Valtakunnalliseen tasoon verrattava määrälliseen tutkimukseen perustuva palaute indikoi trendiä alalla yleensä ja antaa osviittaa tarkasteltujen asioiden tilasta. Palaute käsitellään Excel-taulukoiden ja erilaisten kuvaajien avulla, ja viedään manuaalisesti organisaation toiminnan mittareihin. Vastuu tämän osalta on selkeästi määritetty.

Kaikki opiskelijahallintojärjestelmän kautta tehtävän asiakastyytyväisyystutkimuksen lisäksi saatu palaute, kuten spontaani palaute, kohderyhmäkyselyinä saatu palaute, ohjausryhmistä tai koulutuksista saatu palaute kerätään keskitetysti yhteen, kategorisoidaan ja käsitellään lyhyellä aikajänteellä. Seurantavälineeksi on tarjolla erilaisia ohjelmia, joiden avulla voi tehokkaasti seurata toimintaketjun toteutumista ja joka hälyttää puuttuvista toimenpiteistä. Jotkut toiminnanohjausjärjestelmät sisältävät jo valmiiksi tämän toimintaketjun seurannan.

Käytössä olevan opiskelijahallintojärjestelmän tuottajalta selvitetään onko tarjolla moduulia, joka mahdollistaa yllä mainitut seuranta- ja hälytystoiminnot. Järjestelmä sisältää monta CRM:n elementtiä, jonka perusteella tämänkin toiminnon tuominen tähän ympäristöön olisi luontevaa. Sopimus Pro on joka tapauksessa koko toiminnan keskeisin työväline, jota kehitetään jatkuvasti.

Jos tietotekniset valmiudet eivät anna myöten enempään, avataan yhteisessä käytössä oleva Excel-taulukko, johon kirjataan kaikki palautteet (ohjausryhmästä saatu palaute, spontaani palaute, yms.). Palautteet kategorisoidaan, määritetään hälytysraja, jonka täytyessä ryhdytään määriteltyihin toimenpiteisiin. Jokaiseen yksittäiseen mielipiteeseen on mahdoton reagoida, mutta jo muutaman samansuuntaisen palautteen vastaanottaminen antaa aiheita toimenpiteisiin. Toimintaketjusta laaditaan prosessikuvaus, jossa eri vaiheille nimetään vastuuhenkilö. Prosessin vaiheiden toteutumista seurataan valitun työvälineen tai ohjelman avulla ja vastuuhenkilö esittelee käsittelyn tilan yhteisessä viikkopalaverissa. Kaikki palautteet toimenpiteineen tallennetaan johdonmukaisesti myöhempää tilastointia ja raportointia varten.

## 11 Pohdinta ja oman osaamisen arviointi

Opinnäytetyön aihe nousi selkeästä kehitystarpeesta organisaatiossa. Yllättävää oli aineistonkeruuvaiheessa todeta, että asiat ovat samalla tasolla vertaisorganisaatioissa. Yllättävää oli myös kuinka samankaltaiseen toimintamalliin oli ajaututtu eri organisaatioissa, vaikka jokainen haastateltava myönsi oman organisaationsa kehitystarpeen. Yhteistyötä ei kuitenkaan ole tehty niin tiiviisti eikä siinä määrin saati niin yksityiskohtaisella tasolla, että sen kautta olisi muotoutunut yhtenäinen toimintamalli. Asian voi tulkita niin, että jokainen organisaatio hyödyntää vain opiskelijahallintojärjestelmän tarjoamaa ratkaisua sellaisenaan. Tässä muodossa täyttyvät toiminnan kriteerit juuri ja juuri. Asiakaspalautteen hyödyntämisen kehittämiseen ei panosteta, eikä siihen varata aika- eikä henkilöresursseja.

Opinnäytetyötä valmistellessani ja tutkimusta tehdessäni sain todeta, että oma tulokulmani aiheeseen poikkeaa jonkin verran alan ihmisten vastaavasta. Tämän oletan johtuvan siitä, että olen tullut julkisen sektorin palvelukseen vasta muutama vuosi sitten. Sitä ennen olen työskennellyt yksityisen sektorin tulostavoitteellisessa maailmassa. Toimintatavat ja mentali-

teetti ovat kiistatta erilaiset, kun toiminnan rahoitus perustuu kovin erilaisiin asioihin. Tulostavoitteellisessa yritysmaailmassa asiakastyytyväisyys ja kentältä luettavat signaalit ovat elinehto. Tyytymätön asiakas valitsee seuraavalla kerralla toisen yrityksen palvelut.

Oppisopimuskoulutuksen rahoitus tulee opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämänä. Rahoitusta haetaan lisäkoulutuksia varten etukäteen toimintavuodelle. Opetus- ja kulttuuriministeriö jakaa paikat eli saadaan tietty kiintiö käyttöön. Kiintiön suuruus toki peilautuu aiempaan toteutumaan. Perustutkintoja sen sijaan ei ole kiintiöitytetty, vaan niitä tehdään niin paljon kuin kulloinkin on tarvetta. Toiminnan ei ole tarkoitus tuottaa voittoa. Jo tämä viimeksi mainittu lähtökohtaisesti päinvastainen asetelma yritysmaailmaan nähden luo pitkään alalla olleille erilaisen suhtautumisen käytettävissä oleviin taloudellisiin resursseihin. Lähitulevaisuudessa rahoitusjärjestelmää uudistetaan, mutta voiton tavoittelu ei liene edelleenkään tarkoitus tässä yhteydessä. Oma tulokulmani on mielestäni tervetullut myös oppisopimustoimintaan, sillä oppisopimuskeskuksen perustehtävä on palvella alueen elinkeinoelämää ja yksilöiden tarpeita parhaalla mahdollisella tavalla. Suhdanteiden muuttuessa tarpeet muuttuvat. Jotta pystymme vastaamaan kulloisiinkin tarpeisiin on kuunneltava kentältä kantautuvia signaaleja.

Opin tämän työn aikana paljon tutkimuksen tekemisestä, menetelmistä ja tulosten analysoinnista. Kysymysten asettelu on asia, johon tulen jatkossa kiinnittämään entistä enemmän huomiota tehdessäni tutkimuksia. Opinnäytetyön tavoitteina olleet nykytilan kartoitus ja kehitysehdotuksen laatiminen toteutuivat, joskaan vertailuorganisaatioista ei saanut toivottuja hyviä käytäntöjä kehitysehdotuksen tueksi. Asian tutkiminen antoi kuitenkin paljon ajattelemisen aihetta niin itselle kuin haastateltaville.

## Lähteet

### Kirjalliset lähteet

Bergström, S. & Leppänen, A. 2011. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13.-14. painos. Helsinki: Edita Prima.

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Porvoo: Bookwell.

Lakio, L. (toim.) 2014. Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet ja -kriteerit. Tampere: Juvenes Print - Suomen Yliopistopaino.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 11., uudistettu laitos. Helsinki: Hansaprint.

Uusitalo, K. 2007. Asiakaspalautetta rekisteröivän informaatiojärjestelmän kehittäminen kohdeyrityksen asiakaslähtöisen johtamisen tueksi. Tampereen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

### Sähköiset lähteet

Hayes, B. 2011. 20 Best Practices for Customer Feedback Programs. Viitattu 11.10.2014.  
[http://businessoverbroadway.com/wp-content/uploads/2011/06/CFP\\_Best\\_Practices.pdf](http://businessoverbroadway.com/wp-content/uploads/2011/06/CFP_Best_Practices.pdf)

Lodenus, E. 2011. Customer satisfaction measurement within the road sector - further development of customer feedback systems and a public input model. Viitattu 5.10.2014.  
<https://aaltoodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/3660/urn100403.pdf>

Opetushallitus. 2014. Viitattu 11.10.2014.  
[http://www.oph.fi/koulutus\\_ja\\_tutkinnot/ammattikoulutus/oppisopimuskoulutus/lainsaadanto](http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/ammattikoulutus/oppisopimuskoulutus/lainsaadanto)

PRIIMA. 2014. Viitattu 28.9.2014.  
<http://priima.wikispaces.com>

Tilastokeskus. 2014. Viitattu 5.10.2014.  
[http://www.stat.fi/meta/kas/survey\\_tutkimus.html](http://www.stat.fi/meta/kas/survey_tutkimus.html)

### Julkaisemattomat lähteet

Matikainen, S. 2014. Asiakaspalautteen keräämistä, tallentamista ja hyödyntämistä koskeva haastattelu 27.8.2014. Organisaatio Y. Kerava.

Ojaniemi, M. 2014. Asiakaspalautteen keräämistä, tallentamista ja hyödyntämistä koskeva haastattelu 27.8.2014. Organisaatio X. Riihimäki.

Suuronen, R. 2014. Asiakaspalautteen keräämistä, tallentamista ja hyödyntämistä koskeva haastattelu 27.8.2014. Organisaatio Z. Espoo.

Tuomoja, A. 2014. Asiakaspalautteen keräämistä, tallentamista ja hyödyntämistä koskeva haastattelu 27.8.2014. Organisaatio Z. Espoo.

## Kuvat

Kuva 1: Sopimus Pro -verkkopalvelun kirjautumisikkuna .....	17
Kuva 2: Ote verkkopalvelun perustietolomakkeesta.....	18
Kuva 3: Oppisopimuksen alkukartoitus.....	19
Kuva 4: Sentraalin käyttöliittymä .....	20
Kuva 5: Koulutuskertomus, opiskelijan näkymä .....	22
Kuva 6: Ote intranetistä .....	24
Kuva 7: Palautepainike verkkosivulla .....	28
Kuva 8: Lomake spontaanin palautteen lähettämistä varten .....	29
Kuva 9: Kehote lähettää palautetta sähköpostitse .....	30



## Kuviot

Kuvio 1: Asiakastyytyväisyyden mittaamisen malli (Lodenus 2011, 94). .....	14
Kuvio 2: Esimerkki saadusta palautteesta .....	32

## Taulukot

Taulukko 1: Laadullisen tutkimuksen suhde määrälliseen tutkimukseen (Tuomi & Sarajärvi 2013, 66). .....	9
Taulukko 2: Esimerkki oman organisaation vertailutaulukosta .....	25
Taulukko 3: Esimerkki vertailusta valtakunnalliseen tasoon .....	26
Taulukko 4: Esimerkki mittariston työversiosta .....	26
Taulukko 5: Yhteenveto kehityskohteista .....	30
Taulukko 6: Yhteenveto vertaisorganisaatioiden edustajien haastattelutuloksista .....	31

## Liitteet

Liite 1 Vertailuorganisaation haastattelu, kvalitatiivinen tutkimus .....	44
---	----

## Liite 1 Vertailuorganisaation haastattelu, kvalitatiivinen tutkimus

Aika:

Nimi/organisaatio:

Menetelmänä teemahaastattelu, puhelinhaastatteluna. Esitetään teemaan liittyviä avoimia kysymyksiä, jotka mahdollistavat jatkokysymysten esittämisen. Oletusarvona on, että kohdeorganisaatio kerää asiakaspalautetta jossain muodossa.

1. Keneltä palautetta kerätään?
2. Miten palautetta kerätään?
  - kanavat
  - frekvenssi
  - vastausprosentit
3. Mihin/miten palaute tallennetaan?
4. Miten palautetta hyödynnetään?
  - vertailu aiempaan
  - mittarit
  - kehityssuunnitelma
5. Miten voidaan kehittää/tehostaa oman organisaation asiakaspalautteen käyttöä? Ehdotuksia?
6. Muita kommentteja?