



Pysäköinnintarkastajien työaikojen ja valvonnan tarpeen kartoittaminen

Bäck Helena

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Pysäköinnintarkastajien työaikojen ja valvonnan tarpeen kartoittaminen

Helena Bäck
Liiketalous
Opinnäytetyö
Syyskuu, 2019

Helena Bäck

Pysäköinnintarkastajien työaikojen ja valvonnan tarpeen kartoittaminen

2019

Sivumäärä 59

Opinnäytetyön aiheena oli pysäköinnintarkastajien työaikojen ja valvonnan tarpeen kartoittaminen. Pysäköinnintarkastajien työaikasopimus loppuu vuoden 2019-2020 vaiheessa, ja tarkoituksena oli kartoittaa, milloin valvonnalla on eniten tarvetta.

Toimeksiantajana toimii Helsingin kaupungin kaupunkiympäristön toimiala. Kaupunkiympäristön toimiala on vastuussa Helsingin kaupunkiympäristöön liittyvästä suunnittelusta, ylläpidosta ja rakentamisesta. Myös rakennusvalvonta sekä ympäristöön liittyvät palvelut kuuluvat kaupunkiympäristön vastuualueisiin. (Organisaatio ja toimialan esittely.) Helsingin kaupunki huomioi myös kuntalaisten tarpeet ja se perustuu vahvasti pormestarin Helsingin kaupunki-strategiaan.

Koska toimeksiantajana on Helsingin kaupungin kaupunkiympäristön toimiala, käsittelee opinnäytetyön teoriaosuus strategista johtamista julkishallinnon näkökulmasta. Strategisen johtamisen lisäksi tietoperustassa käsitellään pysäköinninvalvonta, palvelumuotoilua sekä tutkimusprosessia. Tietoperustassa on hyödynnetty aiheeseen liittyvää kirjallisuutta sekä verkkolähteitä ja ne ovat olleet sekä suomenkielisiä että kansainvälisiä lähteitä. Hyödynnetyt lähteet olivat monipuolisia sekä ajantasaisia.

Opinnäytetyö on toteutettu laadullisena tutkimuksena. Opinnäytetyössä on käytetty menetelminä haastattelua ja havainnointia. Selvitystä varten pysäköinnintarkastajia varten suunniteltiin haastattelu, liittyen heidän työpäiviin ja -aikoihin. Haastattelussa esitetyt kysymykset selvittivät, minkälainen pysäköinnintarkastajien työaika ja -päivä on sekä kartoitettiin niihin liittyviä kehittämiskohteita. Havainnoinnin avulla selvitettiin, minkälainen on sekä kävelypartion että autopartion sujuva työpäiväprosessi strategista palvelumuotoilua hyödyntäen. Sen tarkoituksena on luoda sekä kehittää uusia työskentelymalleja.

Opinnäytetyön keskeisimpinä tuloksina ovat aika ja alueet, jotka työllistävät pysäköinnintarkastajia eniten. Tulosten perusteella tehdyt johtopäätökset kertovat, missä ja milloin valvonnalle on eniten tarvetta ja esimerkiksi sen, minkälaisia haasteita pysäköinnintarkastajat kohtaavat päivittäin. Esille tulleita haasteita ovat muun muassa hankalat ja aggressiiviset asiakkaat, ruuhkat, tietyt sekä laiteongelmat. Tuloksena kehittyi myös työskentelymalli, jossa strategisen palvelumuotoilun avulla pysäköinninvalvonnan palveluista tulee ketterämpiä ja palveluprosesseista sujuvampia. Strategisella palvelumuotoilulla voidaan vahvistaa Helsingin kaupungin sekä kaupunkiympäristön toimialan omia tavoitteita ja visiota, kehittämällä palveluista enemmän asiakasarvoa tuottavia. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että pysäköinnintarkastajien työaika kohdentuu pääsääntöisesti maanantaista lauantaihin kello 07.00-17.00 alueilla Asema, Lönnkä, Jätkäsaari, Erottaja, Taka-Töölö, Kamppi, Meilahti, Etu-Töölö ja Kalasatama. Kehittämistoimenpiteinä on suunnitella pysäköinnintarkastajien työvuorojen ajoitusta sekä sujuvuutta. Pääsääntöisesti työvuorojen tulisi sijoittua näille ajoille ja alueille sekä käytössä olevia laitteita tulisi parantaa tai päivittää.

Asiasanat: Strateginen johtaminen, palvelumuotoilu, pysäköinninvalvonta

Helena Bäck

Charting the need of supervision and working hours of parking inspectors

chart the working hours of parking inspectors and the need for supervision

2019

Pages

59

The topic of the thesis was to chart the working hours of parking inspectors and the need for supervision. The parking inspectors working time contract will expire at the turn of the year (2019-2020) and the purpose was to chart when the supervision is most needed.

This thesis was commissioned by the Urban Environment of Helsinki City. The Urban Environment is responsible for planning, maintenance and construction of the Helsinki City Environment. Building control and environmental services are also the responsibility of the Urban Environment (Organisaatio ja toimialan esittely.) The City of Helsinki also pays attention to the needs of the citizen and is strongly based on the Mayor's Helsinki City Strategy.

As commissioned by the City of Helsinki, the theoretical part of the thesis deals with strategic management from the perspective of public administration. In addition to strategic management, the theory base covers parking control, service design and the research process. The theoretical part has utilized relevant literature and online resources and consists of both Finnish and international sources. The literature and resources used in this thesis were both diverse and up-to-date.

The thesis was implemented as qualitative research and used interviewing and observation as methods. To implement this an interview was planned for the parking inspectors regarding their working days and hours. The questions asked in the interview clarified the working days and hours of the parking inspectors. The observation was used to determine the working day process of both the walking patrol and the car patrol, utilizing strategic service design. Its purpose is to create and develop new operating models.

The most important results of the thesis are the time and areas that employ the most parking inspectors. The conclusions drawn from the results tell us where and when the control is most needed and, for example, what kind of challenges parking inspectors face on a daily basis. Challenges that stand out included troublesome and aggressive customers, congestion, road works, and technical equipment issues. The result was also the development of a working model, where through strategic service design, parking control services become more agile and service processes smoother. Strategic service design can strengthen the goals and vision of the City of Helsinki and the Urban Environment by developing services that generate more customer value. In conclusion, the working hours of the parking inspectors are generally from Monday to Saturday from 07:00 to 17:00 in the areas Asema, Lönnkä, Jätkäsaari, Erottaja, Taka-Töölö, Kamppi, Meilahti, Etu-Töölö and Kalasatama. The development measures include planning the timing and fluency of parking inspectors shifts. Mainly shifts should be within these times and areas and existing technical equipment's should be improved or upgraded.

Keywords: Strategic management, service design, parking control

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Pysäköinninvalvonta	7
2.1	Toimivaltaiset viranomaiset	8
2.2	Kunnallisen pysäköinninvalvojan ja -tarkastajan tehtävät	9
2.3	Pysäköintivirhemaksu	11
3	Palvelumuotoilu strategisen johtamisen työkaluna	14
3.1	Strateginen johtaminen.....	15
3.2	Strateginen johtamisen prosessi	19
3.3	Strategisen johtamisen työkalut	22
3.4	Palvelumuotoilu	25
3.5	Palvelumuotoilun keinot	29
3.6	Palvelumuotoilu strategiatyön tukena	29
4	Tutkimusprosessi	31
4.1	Laadullinen tutkimus	33
4.2	Aineistonkeruumenetelmät	35
4.3	Analysointimenetelmät	36
4.4	Reliabiliteetti ja validiteetti.....	37
5	Tutkimuksen toteutus ja tulokset	37
5.1	Sukupuoli?	39
5.2	Kuinka kauan olet työskennellyt pysäköinnintarkastajana?	39
5.3	Työskenteletkö yksin vai parin kanssa?	40
5.4	Työskenteletkö kävelypartiassa vai autopartiassa?	40
5.5	Mikä on kiireisin päivä pysäköintivirhemaksujen osalta?.....	41
5.6	Mikä on kiireisin aika pysäköintivirhemaksujen osalta?	41
5.7	Mikä alue on kiireisin tai työllistää eniten?	42
5.8	Minkälaisia tilanteita päivän aikana tulee?.....	43
5.9	Kuinka hyvin asiakkaat tuntevat pysäköintikielto-alueen liikennemerkin?	44
5.10	Kuinka hyvin tiedottaminen ja kommunikointi onnistuvat kollegoiden sekä esimiesten kanssa?	44
5.11	Kuvaile omin sanoin, minkälainen on normaali työpäiväsi (esim. miten aloitat päivän, mitä työnkuvaan kuuluu, jne.):	45
5.12	Minkälaisia haasteita kohtaat työpäivän aikana?.....	46
5.13	Miten itse suunnittelisit päivän kulun, jotta se olisi sujuva ja toimiva?	46
5.14	Vapaa sana pysäköinnintarkastajien työaikoihin ja -päiviin liittyen:	47
6	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet	48

1 Johdanto

Helsingin kaupunkistrategian visio on olla ”maailman toimivin kaupunki”. Tavoitteena on tehdä Helsingistä kansainvälisempi, ketterämpi ja vetovoimaisempi kaupunki, jonka eteen on tehtävä päivittäin töitä. Kaupunkistrategiassa on viisi pääkohtaa, jotka ovat maailman toimivin kaupunki, ketterän kasvun turvaaminen kaupungin keskeisin tehtävä, uudistuvat palvelut, vastuullinen taloudenpito hyvinvoivan kaupungin perusta ja Helsinki vahvistaa ja monipuolistaa edunvalvontaansa. (Maailman toimivin kaupunki - Helsingin kaupunkistrategia 2017-2021.)

Maailman toimivin kaupunki tarkoittaa sitä, että Helsingin kaupungin on luotava laadukkaita palveluita ja edellytyksiä stimuloivalle elämälle. Ketterän kasvun turvaaminen perustuu Helsingin väestön lisääntyneeseen kasvuun. Keskimäärin väestö on kasvanut yli prosentin vuosivauhtia ja tulevaisuudessa näyttää jatkuvan samalla tahdilla. Helsinki haluaa kehittää ja kasvattaa palveluita kaupunkilaisten kanssa yhdessä. Sähköisiin palveluihin panostetaan ja ne ovat käytettävissä päivästä tai kellonajasta riippumatta. Vastuullinen taloudenpito Helsingin kaupungissa hoidetaan aina vastuullisesti ja kestävästi. Tavoitteena on turvata palvelut kaupunkilaisille sekä tehdä kaupungista kilpailukykyinen yrityksille. Edunvalvonnan vahvistaminen ja monipuolistaminen näkyvät Helsingin kansainvälistymisen ja monimuotoistumisen myötä. (Maailman toimivin kaupunki - Helsingin kaupunkistrategia 2017-2021.)

Strategista johtamista ja palvelumuotoilua hyödyntämällä pysäköinninvalvonnan ja -tarkastajien työkuva kehittäminen vie Helsingin kaupunkia kohti omaa visiotaan olla maailman toimivin kaupunki. Strategisen palvelumuotoilun avulla viranomaispalveluista tehdään ketterämpiä ja palveluprosesseista sujuvampia, ja ne palvelevat työntekijöiden tarpeita sekä kaupunkia ja kuntalaisia entistä paremmin. Palvelumuotoilun avulla toimintaa voidaan muuttaa ja kehittää asiakaslähtöisemmäksi sekä uusien ja olemassa olevien palveluiden kehittämiseen ja uusien luomiseen. Uusien palveluiden ja liiketoimintamahdollisuuksien luominen muuttuu strategisesti järkeviksi ja asiakkaille arvoa tuottaviksi. (Tuulaniemi 2016, 95.)

Pysäköinninvalvonta liittyy vahvasti kaupunkistrategiassa mainittuun toimivaan kaupunkiin. Tehokas ja toimiva pysäköinninvalvonta edistää turvallista ja sujuvaa liikennettä asukkaille sekä muualta tuleville ihmisille. Koska pysäköinnintarkastajien työaika sopimus loppuu vuodenvaiheessa, oli tarve tehdä selvitys Helsingin kaupungin pysäköinnintarkastajien työaikoihin ja valvontaan liittyen. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, minkälainen pysäköinnintarkastajien työpäivä on, missä ja milloin valvonnalle on eniten tarvetta sekä minkälaisia haasteita pysäköinnintarkastajat kohtaavat päivittäin. Tavoitteena oli myös kehittää ja vahvistaa strategisen palvelumuotoilun avulla Helsingin kaupungin sekä kaupunkiympäristön toimialan omia tavoitteita ja visiota, kehittämällä pysäköinninvalvonnan palveluista enemmän asiakasarvoa tuottavia ja tehdä kaupungista asukkaille sekä muille sujuva ja toimiva kokonaisuus.

2 Pysäköinninvalvonta

Helsingin kaupungissa pysäköinnistä ja pysäköintisääntöjen noudattamisesta huolehtivat ja valvovat pysäköinnintarkastajat. Myös kansalaiset voivat ilmoittaa kaupunkiympäristön asiakaspalveluun väärinpysäköidyistä autoista esimerkiksi kaduille tai viheralueille. Kiireellisimmissä tapauksissa on hyvä ottaa yhteyttä puhelimitse, mutta asiakaspalveluun voi lähettää valvontapyyntönsä sähköpostitse tai palautelomakkeella. Pysäköintivirhemaksun voi saada pysäköimällä virheellisesti Helsingissä. Kaupunkiympäristön asiakaspalvelu hoitaa pysäköintiin liittyvät asiat. (Pysäköinninvalvonta.)

Kunnallinen pysäköinninvalvonta edistää liikenteen turvallisuutta ja sujuvuutta valvomalla, että pysäköimistä ja joutokäyntiä koskevia määräyksiä noudatetaan. Toimintaan kuuluu myös yksityisalueilla pyynnöstä tehtävä valvonta. Pysäköinninvalvonta huolehtii myös liikennettä haittaavien ajoneuvojen siirtämisestä sekä katujen kunnossa- ja puhtaanapitoa haittaavien ajoneuvojen siirtotoiminnan viranomaistehtävistä, talteen otettujen ajoneuvojen siirtotoiminnasta, ajoneuvojen varastoinnista ja autohotellipalveluiden järjestämisestä sekä romuajoneuvojen hävittämisestä. Edelleen pysäköinninvalvonta huolehtii pysäköintivirhemaksujen sekä ajoneuvojen siirroista perittävien korvausten perimisestä. (Helmi pysäköinninvalvonta, 2018.)

Helsingin kantakaupungissa pysäköinti on maksullista lähes jokaisella kadulla arkipäivisin. Keskustan alueella pysäköinti on maksulla myös lauantaisin. Pysäköinti on sallittu vain sille tarkoitetuilla pysäköintipaikoilla. Helsingissä kantakaupungin kadut on jaettu kahteen eri pysäköintivyöhykkeeseen. 1. vyöhykkeellä pysäköinti maksaa neljä (4) euroa tunnilta ja 2. vyöhykkeellä maksaa kaksi (2) euroa tunnilta. Arkipäivisin pysäköinti on maksullista kello 09-21. Myös vyöhykkeellä 1 pysäköinti on maksullista lauantaisin kello 09-21 ja joillain vyöhykkeen 2 alueilla pysäköinti on maksullista kello 09-18. Osa Helsingin keskustassa olevista pysäköintipaikoista on maksullisia myös sunnuntaisin ja pyhinä, joten on hyvä tarkistaa maksulliset ajat liikennemerkeistä. (Pysäköinti Helsingissä.)

Pysäköinnin voi maksaa monella eri tavalla. Matkapuhelimella on neljä erilaista palveluntarjoajaa. Näitä ovat EasyPark, eParking.fi, Parkman ja Spottery. Kaikki edellä mainitut sovellukset vaativat rekisteröitymisen. Tekstiviestillä maksaminen toimii suomalaisilla puhelinliittymillä eikä se edellytä rekisteröitymistä. Tekstiviestillä voi maksaa yhden tunnin pysäköinnin ja hinta sisältää pysäköintimaksu + 0,42 euroa. (Maksutavat ja pysäköintivirhemaksu.) Pysäköinnin maksaminen onnistuu myös autoon sijoitettavalla Magee-maksulaitteella. Magee-maksulaite toimii myös elektronisena parkkikiekkona. (Magee - tapa pysäköidä.) Perinteisin mak-

sutapa on lippuautomaatti. Lippuautomaateissa maksun voi suorittaa joko luotto- tai pankki-kortilla, yhdistelmäkorttia käyttäessä maksu pysäköinnistä veloitetaan luottokortilta. Jos pankki- tai luottokorttia ei ole käytettävissä, voi omasta pankista tai R-kioskilta hankkia pre-paid-luottokortin. Apple-Pay:lla ja Google-Pay:lla maksaminen on myös mahdollista. (Maksutavat ja pysäköintivirhemaksu.)

2.1 Toimivaltaiset viranomaiset

Laki pysäköinninvalvonnasta 727 (2011) määrittelee toimivaltaiset viranomaiset näin ”poliisi huolehtii pysäköintiä ja pysäyttämistä sekä joutokäyntiä koskevien säännösten noudattamisen valvonnasta sekä pysäköintivirhemaksujen ja muiden tässä laissa säädettyjen seuraamusten määräämisestä. Poliisilaitoksen päällikkö tai hänen määräämänsä laitoksen päällystöön kuuluva poliisimies johtaa ja valvoo 1 momentissa tarkoitettua toimintaa ja toimii pysäköinninvalvojana. Pysäköinninvalvoja huolehtii myös tässä laissa tarkoitettujen päätösten ja niiden tehneiden viranhaltijoiden luetteloon merkitsemisestä ja antaa tarvittaessa tietoja niistä. Aluehallintovirasto voi kunnanvaltuuston esityksestä tai sen suostumuksella ja saatuaan asianomaisen poliisilaitoksen päällikön lausunnon antaa 11 §:ssä tarkoitettua luvan siihen, että kunta alueellaan tai sen tietyllä osalla poliisin ohella huolehtii pysäköintiä ja pysäyttämistä sekä joutokäyntiä koskevien kieltojen ja rajoitusten noudattamisen valvonnasta sekä pysäköintivirhemaksujen ja muiden tässä laissa säädettyjen seuraamusten määräämisestä. Jos valvonta järjestetään 3 momentissa mainitulla tavalla, kunnan on 2 momentissa tarkoitettua pysäköinninvalvojan sijaan asetettava kunnallinen pysäköinninvalvoja, jolla on oltava apunaan tarpeellinen määrä pysäköinnintarkastajia. Kunnallinen pysäköinninvalvoja on valvonnan yleistä järjestelyä koskevissa asioissa poliisilaitoksen päällikön johdon ja valvonnan alainen.”

Kunnallista pysäköinninvalvontaa koskevan luvan myöntämistä harkitessaan, aluehallintoviraston tulee huomioida alueen valvonnan tarve, liikennetiheys ja muut paikalliset olosuhteet sekä kunnan omat edellytykset valvontatoimen huolehtimisesta. Lupa voidaan myöntää määräaikaiseksi tai toistaiseksi. Luvassa voidaan määrittää pysäköinnintarkastajien vähimmäismäärä sekä asettaa muita tarpeelliseksi koettuja ehtoja. Aluehallintovirasto voi muuttaa luvan ehtoja tai jopa peruuttaa sen, jos asetettuja ehtoja ei ole noudatettu ja hoidettu asiaan kuuluvalla tavalla. Tätä ennen aluehallintoviraston tulee kuulla kunnanvaltuustoa ja saada poliisilaitoksen päällikön lausunto. Ennen luvan peruuttamista, aluehallintoviraston on suositeltavaa kuntaa korjaamaan todetut puutteet tietyssä määräajassa. (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011.)

Kunnallisten pysäköinninvalvojien -ja tarkastajien on oltava julkisyhteisöön virkasuhteessa ja kunnalla on heille myös tietyt kelpoisuusvaatimukset. Kelpoisuusvaatimuksena kunnalliselle

pysäköinninvalvojalle on tietävyisyys liikennekysymyksiin sekä muu oikeustieteen ylempi korkeakoulututkinto kuin kansainvälisen ja vertailevan oikeustieteen maisterin tutkinto. Pysäköinnintarkastajan kelpoisuusvaatimuksena on puolestaan hänelle suunnattujen työtehtävien hoitamiseen liittyvä tarpeellinen liikennettä ja joutokäyntiä koskevien sääntöjen tietämys. Kunnallisten pysäköinninvalvojien -ja tarkastajien on oltava julkisyhteisöön virkasuhteessa. (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011.)

2.2 Kunnallisen pysäköinninvalvojan ja -tarkastajan tehtävät

Kunnallisen pysäköinnintarkastajan tehtäviin kuuluu valvoa ajoneuvojen pysäköintiä ja pysäyttämistä koskevien säännösten noudattamista ja pysäköintivirhemaksujen määräämistä sekä muita pysäköintivirheiden ja joutokäyntirikkomusten seuraamuksia (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011). Pysäköinnintarkastajan tulee omalta osaltaan pitää huolta joukkoliikenteen sekä muun liikenteen, jalankulkualueiden ja huolto- ja jakeluliikenteen turvallisuudesta ja sujuvuudesta. Puistojen ja muiden yleisten alueiden kunnossapito ja viihtyvyys kuuluvat myös tarkastajan tehtävään. (Kangasrääsiö 2019.)

Pysäköinnintarkastajat kuuluvat kunnallisen pysäköinninvalvojan johdon ja valvonnan alaisiksi. Kunnallisella pysäköinninvalvojalla sekä -tarkastajalla on oltava valvontatehtävissä hänen asemansa ilmoittava tunnusmerkki ja asu. Valvontatehtäviä tehdessä pysäköinninvalvojalla ja -tarkastajalla tulee olla virkamerkki mukana, joka on tilanteen tullen esitettävä. (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011.)

Ajoneuvon kuljettajan täytyy ilmoittaa vaadittaessa hänen nimensä, henkilötunnuksensa ja osoitteensa pysäköinninvalvojalle tai -tarkastajalle. Pysäköinninvalvojan tai -tarkastajan antamasta merkistä on kuljettajan myös pysäytettävä ajoneuvo ja noudattaa hänelle annettua valvontatehtäviin liittyvää merkkiä tai kehotusta. (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011.) Pysäköinninvalvoja tai -tarkastaja voi pysäköintivirhemaksun lisäksi antaa kirjallisen tai suullisen huomautuksen. Ajoneuvojen siirtokehotukset sekä siirrot kuuluvat myös toimenkuvaan. Myös erilaiset pysäköinninvalvontaan liittyvät toimistotyöt sekä asiakkaiden neuvonta ja ohjaaminen pysäköintiin liittyvissä asioissa kuuluu työhön. Pysäköinninvalvontaan liittyvät valvontatehtävät suoritetaan eri puolilla Helsinkiä autolla ja kävellen. (Kangasrääsiö 2019.) Alla olevissa kuvissa on havainnollistettu kartalla kävely- ja autopiirien alueet.



KÄVELYPIIRIT

1. Eira
2. Hermannin-Vallila
3. Erottaja
4. Alppila
5. Kaivopuisto
6. Tukkutori
7. Punavuori
8. Asema
9. Taka-Töölö
10. Katajanokka
11. Kamppi
12. Kallio
13. Laakso
14. Hakaniemi
15. Meilahti
16. Kaarti
17. Itä-Pasila
18. Lönnkä
19. Kurvi
20. Etu-Töölö
21. Kruunuhaka

Kuva 1: Pysäköinnintarkastajien kävelypiirit (Paikkatietovipunen).



AUTOPIIRIT

22. Munkkiniemi
23. Pitäjänmäki
24. Kannelmäki/Haaga
25. Paloheinä
26. Ylä-Malmi
27. Ala-Malmi
28. Kontula
29. Vuosaari
30. Laajasalo
31. Kalasatama
32. Jätkäsaari
33. Lauttasaari

Kuva 2: Pysäköinnintarkastajien autoapiirit (Paikkatietovipunen).

Helsingin kaupunki työllistää tällä hetkellä 69 pysäköinnintarkastajaa ja heidät on jaettu kävely- ja autopartioihin. Kävelypartioita on yhteensä 22 kappaletta ja kävelypiirien alueet sijaitsevat Helsingin keskusta-alueella. Autopartioita on puolestaan 15 kappaletta ja autoapiirien alueet sijaitsevat lähio-alueilla, keskustan ulkopuolella. Kävely- ja autopartioille on jaettu

omat valvontapiirit ja ne vaihtuvat viikon välein. Arkipäivien lisäksi valvontaa suoritetaan myös viikonloppuisin ja iltaisin. (Kangasrääsiö 2019.)

2.3 Pysäköintivirhemaksu

Pysäköintivirhemaksu on sen laadusta riippumatta 20 euron suuruinen. Sisäasiainministeriön asetuksella pysäköintivirhemaksun suuruutta on mahdollista säätää kunnassa tai sen osassa, jossa pysäköintiin vaikuttaa liikennetiheys, parkkipaikkojen niukkuus, pysäköintivirheiden määrä, liikenteen sujuvuus tai muut syyt, jotka vaikuttavat liikenteeseen. Yleensä pysäköintivirhemaksun enimmäismäärä on 60 euroa, mutta joissain tapauksissa se on kuitenkin 80 euroa. Tähän vaikuttaa kunnan eri alueiden erisuuruiset pysäköintimaksut. (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011.) Alla olevassa kuvassa on listattu eri kuntien pysäköintivirhemaksujen hinnat.

1 §**Pysäköintivirhemaksut eräissä kunnissa:**

Kunta	Euroa
1) Alavieska	30
2) Espoo	60
3) Eura	30
4) Eurajoki	30
5) Forssa	25
6) Haapajärvi	40
7) Haapavesi	40
8) Hankasalmi	30
9) Hanko	30
10) Harjavalta	30
11) Hartola	30
12) Heinola	30
13) Helsinki	60 €,
	1. pysäköintimaksuvyöhykkeellä kuitenkin 80 €
14) Honkajoki	30
15) Huittinen	30
16) Hyvinkää	50
17) Hämeenlinna	50
18) Iisalmi	40
19) Imatra	50
20) Joensuu	50

Kuva 3: Pysäköintivirhemaksu eräissä kunnissa (Sisäministeriön asetus pysäköintivirhemaksusta 178/2018).

Toistuvasta pysäköintivirheestä saa määrätä enintään kolme (3) pysäköintivirhemaksua. Toista pysäköintivirhemaksua ei saa määrätä ennen vuorokauden kulumista edellisen maksun määräämisestä. Uutta pysäköintivirhemaksua ei voi määrätä, jos ajoneuvoon on kiinnitetty rengaslukko. Joutokäyntirikkomuksesta tuleva pysäköintivirhemaksu on saman suuruinen kuin vastaavalla alueella pysäköintivirheestä määrättävä maksu. Tästä johtuva pysäköintivirhemaksun enimmäismäärä on 35 euroa. (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011.)

Helsingissä pysäköidessä virheellisesti pysäköintivirhemaksun suuruus on 60 – 80 euroa. Pysäköintivirhemaksu on maksettava 30 päivän kuluessa virhemaksun antamispäivästä. Jos pysäköintivirhemaksua ei makseta ajallaan, se on maksettava 14 euron korotuksella, jonka määrää laki pysäköinninvalvonnasta 17 §. Pysäköintivirhemaksun saaneella ajoneuvon kuljettajalla,

omistajalla tai haltijalla on oikeus tehdä oikaisuvaatimus pysäköinninvalvojalle 30 päivän kuluessa virhemaksun antamispäivästä. Pysäköinninvalvoja voi myös myöntää asianomaiselle maksuajanpidennystä. (Maksutavat ja pysäköintivirhemaksu; Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011.) Alla olevassa kuviossa on listattu, mitä pysäköintivirhemaksua koskevassa päätöksessä on mainittava.

1) Päätöksen tehnyt viranomainen ja käsittelijän nimi;

2) Tiedossa olevan kuljettajan henkilötiedot ja ajoneuvon yksilöimiseksi tarvittavat tiedot;

3) Virheen tai rikkomuksen teko aika ja -paikka, laatu sekä muut virheen tai rikkomuksen kuvaamiseksi tarvittavat tiedot

4) Sovellettavat lainkohdat;

5) Maksettava määrä, maksuaika ja muut maksamista varten tarvittavat tiedot;

6) Seuraus maksun laiminlyönnistä;

7) Maksun määräämispäivä ja kellonaika;

Kuvio 1: Pysäköintivirhemaksua koskevan päätöksen sisältö (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011).

Pysäköintivirhemaksua tai rengasluukkoa koskevat päätökset annetaan tiedoksi kirjallisesti aina henkilökohtaisesti ajoneuvon kuljettajalle. Mikäli kuljettajaa ei tavata, päätös pysäköintivirhemaksusta voidaan antaa tiedoksi kiinnittämällä se ajoneuvoon. Pysäköinninvalvojan tai -tarkastajan lähetettävä päätös heti kirjeellä vastuussa olevalle ajoneuvon omistajalle tai haltijalle, jos päätöstä pysäköintivirhemaksusta ei ole annettu tiedoksi 1 monumentissa tarkoitulla tavalla tai maksua ei ole suoritettu 17 §:n 1 momentissa säädettyssä ajassa. Pysäköintivirhemaksua koskevan päätöksen katsotaan menneen perille viikon, eli seitsemän päivän kuluessa kirjeen lähettämisestä. (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011.)

Asianomaiselle on annettava tiedoksi päätös pysäköintivirhemaksusta kuuden kuukauden kuluessa pysäköintivirheen tai joutokäyntirikkomuksen tekopäivästä. Rengasluukkoa koskeva päätös on annettava tiedoksi seitsemän päivän kuluessa asianomaiselle kirjeellä ja hänen katsotaan saaneen päätöksen saman ajan kuluttua, eli seitsemän päivää kirjeen lähettämisestä. (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011.)

Vastuu pysäköintivirhemaksusta tai joutokäyntirikkomuksesta kuuluu ajoneuvon kuljettajalle. Pysäköintivirhemaksusta vastuu kuuluu myös ajoneuvon rekisteriin merkityt omistajat ja haltijat. Heillä on kuitenkin mahdollisuus saada vapautus vastuusta, jos todistettavasti hän ei ole pysäköintivirhettä tehnyt tai maksun määräämiselle ei ole ollut perusteellisia vaatimuksia. Vastuu rengaslukon käyttämisestä aiheutuneesta korvauksesta on voimassa, miten 1 ja 2 momentissa säädetään pysäköintivirheen tehneen ajoneuvon omistajan, haltijan ja kuljettajan vastuusta pysäköintivirhemaksusta. (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011.)

3 Palvelumuotoilu strategisen johtamisen työkaluna

Viimeisten 10 vuoden aikana palvelumuotoilu on vakiinnuttanut paikkansa organisaatioiden kehittämisen työkaluna. Myös toiminta organisaatioissa ja niiden toimintaympäristöissä on muuttunut valtavasti. Tämä tarkoittaa, että on uudistettava strategista ajattelua sekä strategiatyökaluja. Asiakkailta on nykypäivänä voimaa, sillä digipalvelut tarjoavat laajat valinnanvapaudet ja ne toimivat viestintävälineenä ympärimaailman. Pikavauhtia kehittyvä teknologia saa työn tekemisen tavat sekä periaatteet muuttumaan sekä pitämään eilisen uutuutta tänä päivänä itsestään selvyytensä. (Komulainen 2019.)

Vasta viime vuosien aikana asiakaskokemuksen merkitys on tiedostettu organisaatioissa. Asiakaskokemuksen merkitys on niin suuri, että siitä on tullut useiden organisaatioiden strateginen tavoite. Kuitenkaan monet organisaatiot eivät suunnittele sitä sen erityisemmin. Niinpä organisaatioiden toimintamallien muuttaminen tulkitaan yhdeksi suurimmista haasteista asiakaskokemuksien johtamisessa. Palvelumuotoilua soveltamalla ja hyödyntämällä saadaan asiakaskokemuksien johtamiseen potentiaalia ja syvällisemmällä tasolla mittaaminen hallintaan. (Ihamäki 2016.)

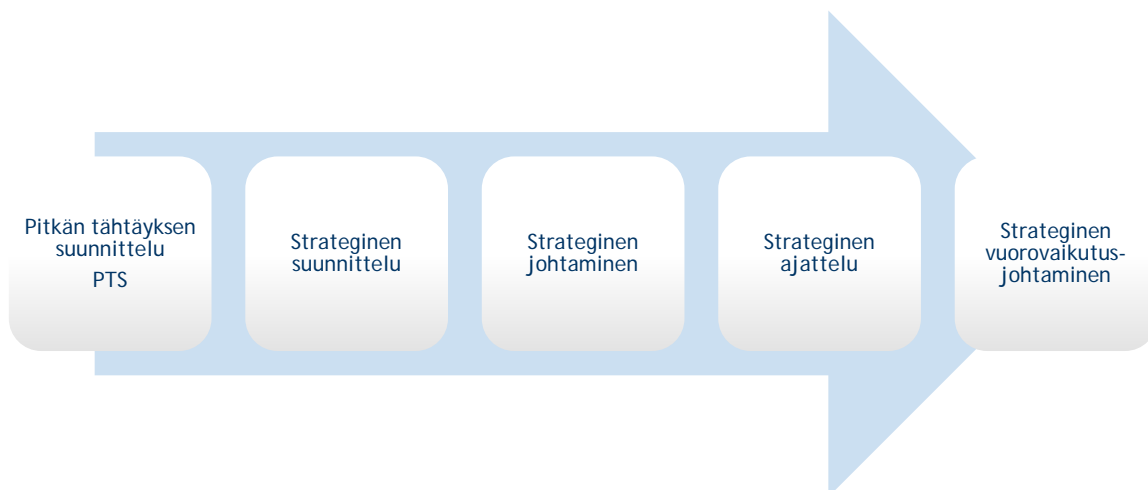
Organisaation strategiaan liittyvät innovaatioprosessit ovat resursseihin perustuvia, eikä niinkään arvoihin perustuvia. Palvelumuotoilussa, palveluita kehittäessä, lähtökohdaksi asetetaan asiakas ja ajatellaan asiakaskeskeisesti. Tavoitteena on havaita asiakkaiden tarpeet. Asiakkaiden tarpeita ei ajatella vain yleisluontoisesti, vaan esimerkiksi johonkin tiettyyn tilanteeseen liittyvä tarve. Tarpeen tunnistamisen jälkeen siihen suunnitellaan ratkaisu ja se voidaan tehdä yhdessä asiakkaan tai loppukäyttäjän kanssa. Julkisten palveluiden puolella voidaan ajatella kansalaisten sitoumuksien ja oikeuksien vaivattomasta toteutumisesta. Palveluiden tavoitteena voi hyvinkin olla niiden esteetön saatavuus. (Komulainen 2019.)

Pysäköinninvalvonnan tarkoituksena on tarjota sujuvaa, turvallista ja esteetöntä liikkumista sekä autoilijoille, pyöräilijöille sekä jalankulkijoille. Ajoneuvojen siirtojen sekä pysäköintivirhemaksujen takana on ajatus siitä, että väärin pysäköidystä ajoneuvosta opitaan seuraavalla kerralla. Esimerkiksi ajoneuvoja siirretään kaduilla kunnossapitotöiden tieltä.

3.1 Strateginen johtaminen

Strategisesta johtamisesta ei ole vain yhtä määritelmää. Se on strategisen vision kehittämistä, organisaation asemointia, tavoitteiden asettamista, strategioiden luomisesta ja toteuttamisesta sekä korjaavien toimenpiteiden käyttöönottoa tarvittaessa. Näin ollen se on jatkuva prosessi. (Ritakallio & Vuori 2018, 11; Kehusmaa 2010, 13.) Tarkoituksena on kehittää ja toteuttaa sellaisia strategioita, jotka tuottavat lisäarvoa organisaatiolle (Strategic Management).

Viimeisen 50 vuoden aikana strategiatyö johtamisen ja toiminnan näkökulmasta ja niihin liittyvät näkemykset ovat kehittyneet vaiheittain. (Kamensky 2014, 14; Tuomi & Sumkin 2010, 26). Muutoksen päävaiheet voidaan kuvata ajallisessa järjestyksessä seuraavasti; pitkän tähtäyksen suunnittelu (PTS), strateginen suunnittelu, strateginen johtaminen, strateginen ajattelu ja strateginen vuorovaikutusjohtaminen. Kehitysvaiheet eivät ole toisiaan poissulkevia vaan kysymys on jatkuvasta kehityksestä. Organisaatioiden sisäiset sekä ympäristökijät ovat siirtäneet strategiatyön painopisteen edellä mainittuihin kehitysvaiheisiin. (Kamensky 2014, 25-26.) Monissa yrityksissä kuitenkin pitkän tähtäyksen suunnittelu on vielä nykypäivää - suunnittelu ja toteutus ovat toisistaan irrallaan ja niiden tuomaa muutosta pidetään kovin suoraviivaisena (Kamensky 2014, 14-15). Alla esitetyssä kuviossa on strategisen johtamisen ja toiminnan muutokset esitetty vaiheittain.



Kuvio 2: Strategisen johtamisen ja toiminnan muutokset vaiheittain (Kamensky 2014, 25-26.)

1960 - ja 1970 - luvulla strategia oli pelkästään ylimmän johdon työväline (Tuomi & Sumkin 2010, 26). Tähän aikaan strategisesta johtamisesta puhuttiin pitkän tähtäyksen suunnitteluna sekä ensimmäiset strategiset suunnitelmat koskivat numeroita ja taloutta. 1970 - luvulla ja siirryttäessä 1980 - luvulle monet yritykset siirtyivät strategisen suunnittelun vaiheeseen. Painopiste edellisen vuosikymmenen numeroista siirrettiin sisällön suunnitteluun, esimerkiksi minkälaisilla markkinoilla toimitaan tai millaisilla tuotteilla. Suunnittelu tapahtui suurimmaksi osaksi yhtiötasolla. (Kamensky 2014, 26-27).

Suunnittelun ja toteutuksen irrallisuus pitkän tähtäyksen suunnittelussa havahdutti ihmiset huomaamaan sen, että strategiatyössä on kysymys johtamisesta. Siksi strateginen johtaminen vakiinnutettiin käyttöön vasta 1980 - luvulla (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2014, 97; Kamensky 2014, 27). Suunnittelun painopiste yhtiötasolta myös siirtyi liiketoimintatasolle. Seuraava strategisen johtamisen kehitysvaihe on strateginen ajattelu. Tarkoituksena esimerkiksi pohtia syvemmin ja kyseenalaistaa itsestäänselvyksiä ja miettiä erilaisia vaihtoehtoja. (Kamensky 2014, 27.)

Strateginen vuorovaikutusjohtaminen luonteva jatke strategiselle ajattelulle. Koko ajan monimutkaistuvassa ympäristössä ja osaavammassa organisaatiossa johtamisen haasteita löytyy sekä ulkoisen ja sisäisen maailman vuorovaikutussuhteissa sekä organisaation johtamisessa. Strateginen vuorovaikutusjohtaminen on ajattelutapa eli filosofia, jonka ajatuksena on vuorovaikutussuhteiden ymmärtäminen, kehittäminen ja hallinta. (Kamensky 2014, 28.) 2000 - luvulla strategiaan suunnitteluun osallistuivat johdon lisäksi myös esimiehet ja henkilöstö. Yritysten ja organisaatioiden asiakkaat ja yhteistyökumppanit haluttiin myös osallistaa prosessiin, sillä vuorovaikutusjohtamisen tuottamiin merkitysrakenteisiin kiinnitettiin huomiota. (Tuomi & Sumkin 2010, 26.)

Strateginen johtaminen on vakiinnutettu lukuisissa suuryrityksissä ja organisaatioissa yhdeksi toiminnan ydinalueiksi, sillä laaja-alaisuutensa vuoksi strategia takaa monipuolisen kehityksen liiketoiminnan sekä organisaatioiden ja henkilöstön kehittämiseen ja johtamiseen. Samaan aikaan tähän liittyy myös riskejä. Esimerkiksi strategia - käsite voi käyttäjänsä kyvyistä ja haaluista riippuen tuottaa millaisen sisällön tahansa ja sen takia strategian määrittely on tärkeää. Hyvän ja toimivan strategian luominen edellyttää yrityksiltä ja organisaatioilta myös paljon käsitteellistä ajattelua ennen kuin saavutetaan konkreettisia tuloksia. (Kamensky 2014, 13-14.)

Strateginen johtaminen on erilaisten strategioiden tunnistamista ja kuvaamista, joiden avulla organisaatio voi saavuttaa itselleen paremman suorituskyvyn, kilpailuedun ja aseman arvoketjussa (Kehusmaa 2010, 15). Strategisen suunnitelman suunnittelu, toteuttaminen ja muotoilu tärkeää, jotta organisaatiosta saadaan kilpailukykyinen. Sen lisäksi strategisen johtamisen tavoitteisiin kuuluu varautumista ennakoitavissa oleviin ja toteutumattomiin asioihin ja muutoksiin. (Strategic Management 2018; Strategic Management - Meaning and Important Concepts.)

Esimerkiksi jokaisella kunnalla on oltava kuntastrategia. Kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista päättää valtuusto ja toimikauden aikana kuntastrategia tarkistetaan vähintään kerran. Kuntastrategiassa on seitsemän kohtaa, jotka tulee ottaa huomioon; asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen ja heidän osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet, palveluiden järjestäminen ja tuottaminen, kunnan tehtäviä koskevissa laeissa säädetyt palvelutavoitteet, elinympäristön ja alueen elinvoiman kehittäminen, henkilöpoliittikka ja omistajapoliittikka. Strategia pitää sisällään arvion nykytilanteesta sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden seurauksista kunnan tehtävien suorittamiseen. Strategiassa arvioidaan myös sen toteutuminen ja seuranta. (Kuntalaki 410/2015.)

Organisaatiossa strateginen johtaminen on usein resurssien hallintaa sen tavoitteiden ja päämäärien saavuttamiseksi. Se edellyttää, että asetetaan tavoitteita, analysoidaan organisaatiota sisältä sekä kilpailuympäristöä ja strategioiden arviointia ja toteuttamista. Strategisessa johtamisessa organisaatiota verrataan kilpailijoihin ja tunnistetaan sitä kohtaavia uhkia ja mahdollisuuksia. (Strategic Management 2018.)

Organisaation toiminnassa sen tavoitetilan tulee olla selkeästi esillä jokapäiväisessä työssä. Laajan näkökulman tarjoava strateginen johtaminen mahdollistaa organisaatiossa työntekijöiden sitouttamisen tavoitteiden saavuttamiseksi ja näin ollen kehittää kokoaikaisesti organisaation nousua. (Strateginen johtaminen; Strategic Management - Meaning and Important Concepts.) He myös ymmärtävät organisaation ulkoiset muutokset ja niiden vaikutukset ja osaavat reflektoida niitä omassa työssään (Strategic Management - Meaning and Important

Concepts). Vaikeinta strategiaprosessissa ei ole sen suunnittelu ja dokumentointi vaan niiden toteuttaminen päivittäin (Strateginen johtaminen).

Kunnalla tulisi olla vain yksi valtuuston hyväksymä strategia. Strategian toteuttamiseen kunta voi tarvita poikkihallinnollisia toteuttamisohjelmia. Ne laaditaan kuntastrategian kanssa yhteensopiviksi sekä tukemaan ja toteuttamaan sen tavoitteita. Sen lisäksi toimialojen kehittämisohjelman luomiseksi, tulee jokaisen toimialan konkretisoida kuntastrategian linjauksia. (Strategisen johtamisen lähtökohdat 2017.)

Toteuttamisohjelmat ja poikkihallinnolliset toimenpiteet koskevat useita, ellei kaikkia kunnan toimialoista. Ohjelmien ja toimenpiteiden toteuttaminen vaatii verkostointia sekä monitoimijaisuuden kunnan sisällä ja ulkopuolella. Poikkihallinnollisten ohjelmien kautta on paras tapa lähestyä muun muassa hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä, kilpailukykyä tai omistajapolitiikkaa. (Kuntastrategian konkretisointi 2017.)

Kuntastrategialla on yhteys taloussuunnitteluun, sillä valtuusto päättää talousarviossa ja -suunnitelmassa kuntastrategian toteuttamisesta. Samaisessa suunnitelmassa konkretisoidaan strategian toteuttamisohjelmat. Toteuttamisohjelmat ja kuntastrategia toimivat taloussuunnitelman perustana ja luo ohjeet talousarvion tekemiselle.

(Kuntastrategian konkretisointi 2017.) Ei ole yhtä oikeaa strategisen johtamisen filosofiaa, joten kuntastrategia voidaan määritellä, kokea ja nähdä monella eri tavalla. Määrittelyyn voi vaikuttaa esimerkiksi kuntien sijainnit ja koot, toimintakulttuurit tai taloudelliset tilanteet. Merkittävänä kuntastrategian menestystekijänä on uusien ideoiden luominen, vuorovaikutus sekä esimerkiksi strategiaproessin jatkuvuus. (Strategisen johtamisen lähtökohdat 2017.)

Kuntastrategiassa pitää olla tarvittavia painotuksia ja valintoja tai muuten strategian vankuus ja voima rajallisten resurssien näkökulmasta on olematon. Myös kunnan johtamiseen tarvittava voima häviää, joka johdattaa tilanteen lyhyen tähtäyksen tekoihin ja päätöksiin ilman pitkän tähtäyksen näkökulmaa. (Strategisen johtamisen lähtökohdat 2017.)

Kunnissa strategiseen johtamiseen kuuluu toimintaympäristön muutoksien pitäminen mahdollisuuksina ennemmin kuin uhkina sekä päämäärätietoisuus. Hyvän johtamisen ominaisuuksiin kuuluu strategisuus. Jokaisen kunnan toiminnassa tulisi olla tulevaisuuden ennakoivaa, yhteisön tavoitteista ja toimintoja yhdistävää johtamista. Toiminnan strateginen johtaminen toteutuu, kun jäsenillä on yhteinen käsitys päämäärästä. Kuntien monien tehtävien ja toimialojen laajuus ei tee strategisesta johtamisesta helppoa. Kuntastrategiassa on ymmärrettävä kunta laaja-alaisesti. Se toimii kuntalaisten elinvoiman ja elinympäristön, hyvinvoinnin, yhteisöllisyyden ja toiminnan kehittäjänä sekä organisaationa, että konsernina. (Strateginen johtaminen 2019.)

3.2 Strateginen johtamisen prosessi

Strategisen johtamisen siirtäminen jokapäiväiseen toimintaan edellyttää strategiaproessin johtamista. Prosessissa täsmennetään strategian kaikki osat ja muodostetaan siitä kokonaiskuva, jonka jälkeen strategia istutetaan organisaation kaikille jäsenille. Prosessi osallistaa strategian tekemisessä ja toteuttamisessa sekä henkilöstön että johdon. Vaikka strategiatyöhön liittyvät päätökset ja linjaukset tehdään johtoryhmässä, käytännön työ tehdään yhdessä työntekijöiden kanssa. Strategiaproessia voidaan myös pitää organisaation yhteisenä oppimisprosessina, jos sen toteutus on ollut huolellista. Sen aikana tarkastellaan koko organisaation toimintaa ja täsmällinen toteutus takaa jokaiselle mahdollisuuden osallistua strategiatyöhön arkityössään. (Tuomi & Sumkin 2010, 30.)

Strategiaproessi on toistuva johdon ja henkilöstön oppimisprosessi. Prosessiin voi myös osallistua organisaation ulkopuoliset sidosryhmät tai asiakkaat, joilta saadaan uusia ideoita ja näkemyksiä. Henkilöstöllä ja johdolla on oltava halua ja motivaatiota muuttaakseen vanhoja toimintatapojaan sekä oppiakseen uutta strategian uudistamiseksi. Muutos ei tapahdu hetkessä vaan se vaatii pitkäjänteisyyttä. (Tuomi & Sumkin 2010, 30-31.)

On monia erilaisia tapoja kuvata strategiaproessia. Prosessin kuvaaminen auttaa organisaatiota käymään läpi kaikkein tärkeimmät ja oleelliset asiat, jotka liittyvät strategiatyökentelyyn. Perinteinen lineaarinen strategisen johtamisen prosessi voidaan jakaa muutamaankin vaiheeseen. Lineaarinen ajallinen jakaminen on näistä pelkistetyin, koska se jakautuu 1) strategian laatimiseen ja 2) strategian toteuttamiseen. Usein oletetaan, että ensimmäinen vaihe tapahtuu ennen toista vaihetta. Strategiatyöhön osallistuvat henkilöt ovat tässä prosessissa jaettu strategian laatijoihin sekä toteuttajiin.

Usein ajatellaan, että managementin eli asioiden johtamisen ja leadershipin eli ihmisten johtamisen välille tehdään samanlainen jako. Realiteetti kuitenkin on se, että erikseen nämä ovat kokonaan tapahtumatta tai tapahtuvat yhdessä. On lähes mahdotonta löytää tehtäviä, joissa johdetaan asioita ilman, että ihmisiä johdettaisiin samaa aikaa. Managementin ja leadershipin erottaminen toisistaan on sanottu olevan valtava vahinko johtamisen kannalta. Pysyttäen lineaarisessa prosessissa, mutta hieman monimutkaisemmin kuin edellä kuvattu, voidaan strategiaproessi jakaa viiteen eri vaiheeseen. (Vuorinen 2013, 39-40.) Alla olevassa kuviossa on listattu prosessin viisi eri vaihetta.



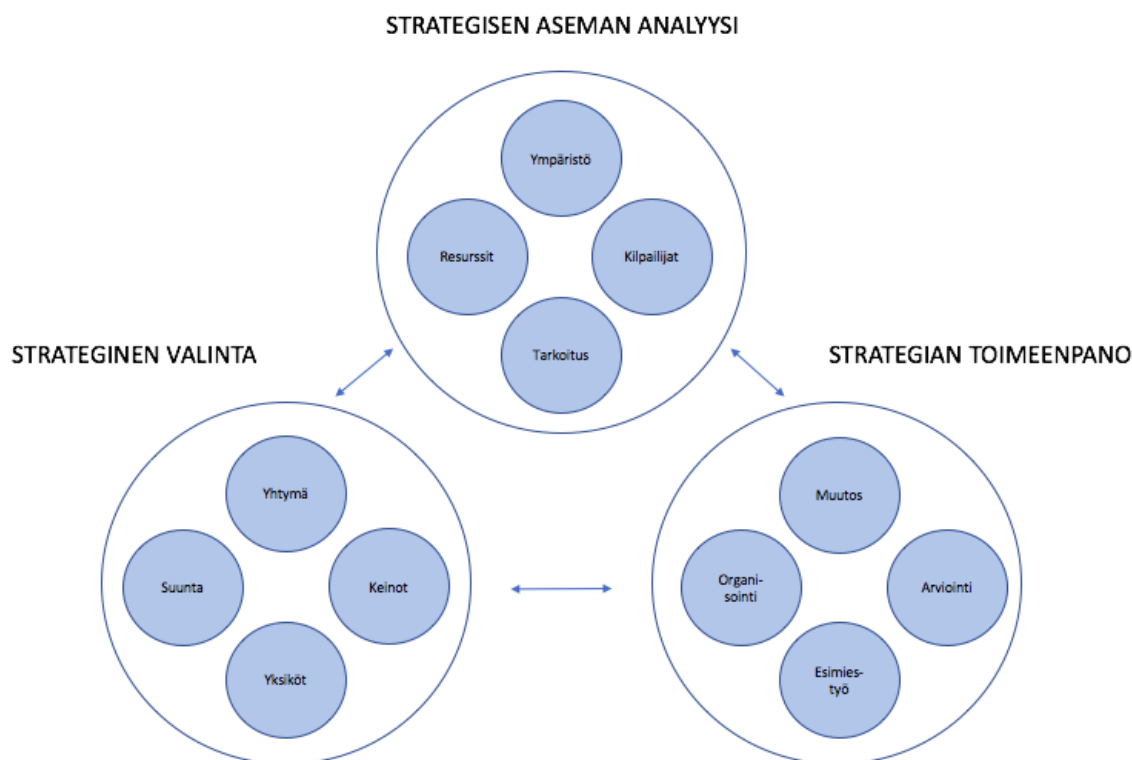
Kuvio 3: Viisi vaiheinen strategiaproessi (Vuorinen 2013, 40).

Ensimmäisessä ja toisessa vaiheessa määritellään organisaation strategista asemaa. Mitä tavoitteita organisaatiolla on? Entä mitkä ovat sen visio ja missio? Visiolla ja missiolla tarkoitetaan organisaation tavoitetilaa ja yrityksen tarkoitusta eli perustaa. Kolmas vaihe on strategian laatiminen. Miten organisaatio saavuttaa asettamansa tavoitteet ja päämäärät? Organisaation on tehtävä erilaisia analyysejä ja suunnitelmia, joilla kartoitetaan muun muassa sen kilpailukykyä, uhkia ja mahdollisuuksia sekä riskejä. Neljäs vaihe on strategian toteuttaminen. Tässä vaiheessa siirretään strategiatyö käytännön töihin. Viides, eli viimeinen vaihe on strategista arviointia ja valvontaa. Se pitää sisällään mahdolliset korjaavat toimenpiteet ja tarkastelua tehtävien ja tavoitteiden saavuttamiseksi. (Strategic Management.)

Viimeisintä vaihetta tulee toistaa koko ajan myös vaiheiden 1-4 aikana. Tarkoituksena on parantaa tai muuttaa kutakin vaihetta heti tarvittaessa. (Strategic Management; Vuorinen 2013, 40-41.) Nykyaikana näitäkin vaiheita voidaan pitää hieman kankeina esimerkiksi aloittavalle yrittäjälle. Hänen tietämättömyytensä ja kokemuksen puutteen takia nämä vaiheet voivat olla melko hyödyttömiä. Tämä prosessi on toiminut menestyksellisesti isommissa organisaatioissa ja yrityksissä, sillä heillä on tarvittava tietotaito ja kokemus. (Vuorinen 2013, 40-41.)

Nykyaikana monet kokevat jatkuvan strategisen johtamisen prosessin parempana vaihtoehtona kuin lineaarisen strategisen johtamisen prosessin. Strategisen johtamisen ajattelu kokonaisuutena on tuottoisampaa. Kokonaisuus pitää sisällään eri vaiheita, mutta ne eivät välttämättä seuraa toisiaan määrättyssä järjestyksessä. Tästä syntyy ajatus siitä, että strateginen johtaminen on jatkuvaa työskentelyä. Prosessi sisältää kaikki tarvittavat vaiheet, mutta niiden järjestystä tai kestoa ei ole määritelty. Strategiatyöskentely on joustavampaa ja reagointi mahdollisiin muutoksiin on nopeampaa. Tämän prosessin vaiheet on jaettu kolmeen eri

vaiheeseen, jotka ovat strategisen aseman analyysi, strateginen valinta ja strateginen toimeenpano. (Vuorinen 2013, 41-42.) Alla olevassa kuviossa on kuvattu kolmivaiheinen jatkuva strategisen johtamisen prosessi.



Kuvio 4: Jatkuva strategiaprosessi (Vuorinen 2013, 44).

Ensimmäinen vaihe eli strategisen aseman analyysi pitää sisällään erilaisia analyyssejä koskien organisaation kilpailijoita, ympäristöä sekä omia resursseja ja tahtotilaa. Hyvin ja perusteellisesti tehtyjen analyysien perusteella organisaation saa tarkan kuvan omasta asemastaan. Ensimmäisessä vaiheessa strategiatyökaluna SWOT-analyysi toimii loistavasti. (Vuorinen 2013, 42-43.)

Vaihe kaksi eli strateginen valinta käsittää erilaisten vaihtoehtojen tunnistamisen, arvioinnin sekä valinnan. Tässä vaiheessa organisaation on otettava kantaa siitä, missä liiketoiminnoissa se osallisena, minkälaisia tuotteita ja palveluita tarjoaa, mihin kilpailukyky perustuu ja mihin suuntaan organisaation toimintaa olisi hyvä kehittää. (Strategic Management; Vuorinen 2013, 43.) Kolmas vaihe eli strategian toimeenpano on edellisissä vaiheissa päätettyjen asioiden toteuttamista käytännössä. Tähän vaiheeseen kuuluu asioiden valvomista ja organisointia, henkilöstön motivointia ja sitouttamista, viestintää ja koulutusta sekä riskeihin varautumista. (Vuorinen 2013, 43.)

Jos organisaatio kokee edellä mainitut prosessit liian vaativiksi ja jäykiksi, voi strategiaprosessin supistaa vielä yksinkertaisemmaksi. Joskus nerokkuus piilee kaikkein yksinkertaisimmassa. Kaikkein yksinkertaisimmillaan strategiaprosessi voidaan jakaa kolmeen kysymykseen. Keitä ovat asiakkaamme? Mikä on asiakkaamme ongelma? Ja miten ratkaisemme ongelman? (Vuorinen 2013, 45.)

Ensimmäiseen kysymykseen vastaukset ovat useasti jo tiedettävissä. Tosin asiakaskuntaa voidaan rajata tarkemmaksi analysoimalla omia vahvuuksia ja heikkouksia ja tarkkailemalla kilpailutilannetta. Kysymys kaksi voi aiheuttaa monelle pään vaivaa, mutta organisaatiolle hyödyllistä on rajata ongelmat mahdollisimman tarkasti, jotta prosessia voidaan viedä eteenpäin. Esimerkkinä voisi olla parkkipaikkojen puute Helsingissä, joka virheellisen pysäköinnin osasy. Kysymyksen kolme vastaus pitäisi tässä vaiheessa esimerkiksi lisätä pysäköintipaikkoja helpotukseen ihmisten pysäköintiä. (Vuorinen 2013, 45.)

Nyky maailmassa prosessimaista strategiaa tarvitaan entistä enemmän, sillä ympäristössä tapahtuvat muutokset etenevät entistä nopeammin. Erilaiset trendit muokkaavat ympäristöä ja maailmaa sekä suoranaisesti että epäsuoranaisesti. Kokonaiskuvaan vaikuttaa ja ehkä hankaloittaa myös ihmiset toimenpiteillään ja reaktioillaan. (Ritakallio & Vuori 2018, 11.)

Keskeisimpinä ja tärkeimpinä trendeinä tällä hetkellä ovat teknologian kehitys ja digitalisaatio, ilmastonmuutos sekä väestön ikääntyminen. Jokainen näistä edellä mainituista ja muista trendeistä ovat muokanneet maailmaa jo itsessään. Siksi strategiaprosessin uudistamisen tärkein syy on se, että trendit voivat vaikuttaa monimutkaisilla tavoilla ja luoda epäjatkuvuutta organisaatioiden ja yritysten toimintaan. (Ritakallio & Vuori 2018, 11-13.)

3.3 Strategisen johtamisen työkalut

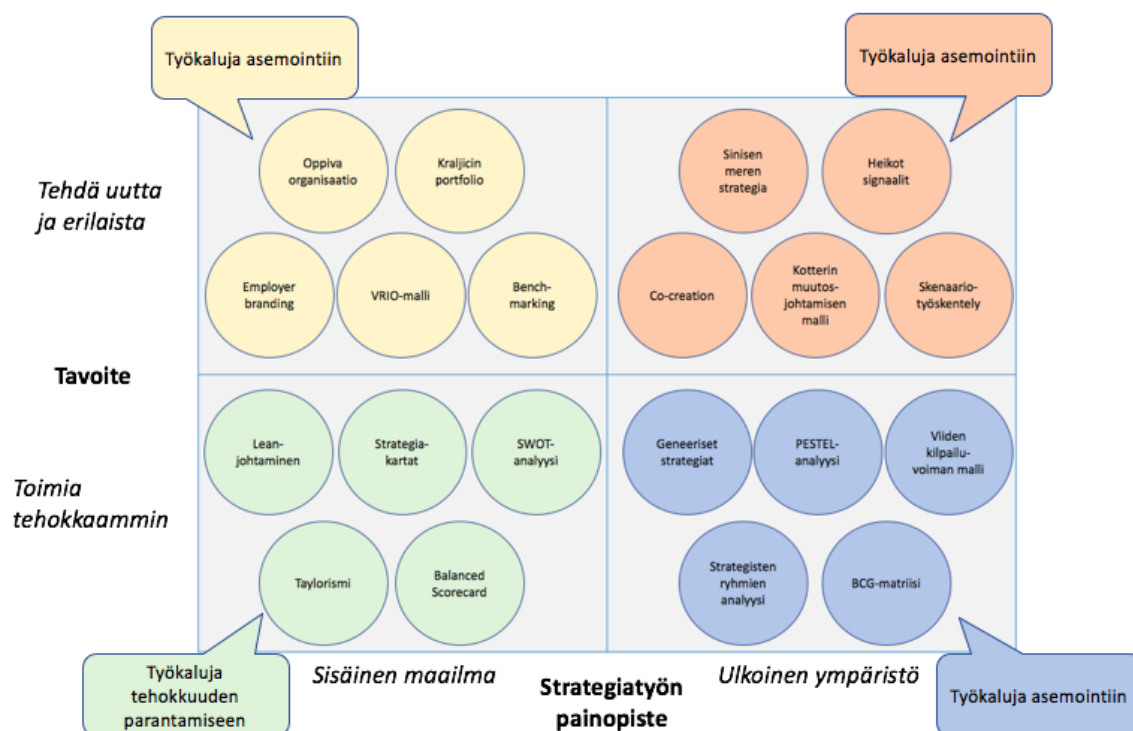
Kun organisaatio osaa hyödyntää erilaisia strategiatyökaluja, lopputuloksena on muun muassa ympäristön ja tulevaisuuden ja niiden tarjoamien mahdollisuuksien sekä uhkien ymmärtäminen kilpailijoitaan helpommin. Näin organisaatio osaa myös tunnistaa itsensä sekä kilpailijansa ja asiakkaansa entistä paremmin. Liiketoimintaa ja arvoja koskevat muutokset ovat tunnistettavissa ja strategian muuttaminen kilpailuedun saamiseksi helpompaa. Organisaatio, joka osaa käyttää ja soveltaa strategiatyökaluja, kykenee parempiin valintoihin sekä siirtämään ne konkreettiseksi toiminnaksi paremmin kuin kilpailijansa. (Vuorinen 2013, 35.)

Strategiatyökaluja käyttäessä tulee olla myös kriittinen. Monimutkaisten asioiden yksinkertaistaminen voi tuottaa muille pelkkää haittaa, esimerkiksi maailmasta ei kannata luoda liian yksinkertaista kuvaa, sillä se ei ole totta. Strategiatyökalut ovat perusta ajatustyölle eikä

niitä tarvitse konkreettisesti käyttää sanasta sanaan. Esimerkiksi, jos kuluttaja ei ole rationaalinen, silloin rationaalisen strategiaproessin toteuttaminen on tehotonta. Siksi monimutkaisuutensa lisäksi strategian pitää olla myös hetkessä ja helposti muunnettavissa. Organisaation on siis hyvä soveltaa useampaa työkalua samanaikaisesti, jottei todellisuudesta muodostu liian yksinkertaista kuvaa. (Vuorinen 2013, 36-37.)

Strategiset työkalut voidaan jakaa neljään eri ryhmään. Työkalut tunnetaan myös nimillä strategisen johtamisen menetelmät tai filosofia. Suurin osa työkaluista on selkeästi ymmärrettävissä ja vakiintuneita, mutta osa niistä ei ole jäsentynyt samalla tavalla. Ryhmän 1 työkalujen tarkoitus toiminnan tehostaminen ja toiminnan sovittaminen asiakkaiden tarpeita vastaavaksi. Tunnetuimmat työkalut ryhmästä 1 ovat SWOT-analyysi ja Balanced Scorecard. Ryhmä 2 on vastakohtana ryhmälle 1. Sen tarkoitus on keskittyä toiminnan uudistamiseen. Sinisen meren strategia on tunnetuin työkalu ryhmästä 2. (Vuorinen 2013, 31-32.)

Ryhmän 3 pääpaino on ulkoisten asioiden tarkkailussa, eli siinä keskitytään ympäristölähtöinen strategianäkemykseen. Viiden kilpailuvoiman malli BCG-matriisi on kenties tämän ryhmän tunnetuin työkalu. Ryhmä 4 on vastakohtana ryhmälle 3. Ulkoisten asioiden sijaan ryhmässä 4 panostetaan organisaation sisäisten asioiden kehittämiseen. Tunnetuimmat työkalut ryhmästä 4 ovat benchmarking ja VRIO-analyysi. (Vuorinen 2013, 32.) Alla olevassa kuvassa on esitelty nämä 4 ryhmää ja niihin sisältyvät työkalut. Kuvan jälkeen jokainen työkalu on avattu lyhyesti.



Kuva 4: Strategisen johtamisen erilaisia pyrkimyksiä ja työkaluja (Vuorinen 2013, 33).

Balanced Scorecardin tarkoitus on muuttaa yritystavoitteet ja -strategiat määriteltyihin ja mitattavissa oleviksi tavoitteiksi (Evans 2013, 55). Taylorismin avulla lisätään tehokkuutta järjeistämisen kautta (Vuorinen 2013, 60). Lean on kokonaisvaltainen kehittämis- ja johtamisfilosofia, jonka tarkoituksena tuottaa kustannustehokkaasti lisäarvoa asiakkaalle (Vuorinen 2013, 71-72). Strategiakartta pohjautuu Balanced Scorecardiin ja tavoitteen saavuttamiseksi, työkalu näyttää miten toimia (Vuorinen 2013, 81-82). SWOT on lyhenne sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats. Nelipaikkaisessa matriisissa kuvataan yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. (Vuorinen 2013, 88; Evans 2013, 31-33.)

Sinisen meren strategia työkalun tarkoitus on auttaa yrityksiä luomaan uusia markkinoita (Vuorinen 2013, 98). Skenaariotyöskentely on ennustusmenetelmä, jonka avulla tutkitaan erilaisia tulevaisuuden mahdollisuuksia (Vuorinen 2013, 109-110; Tuomi & Sumkin 2010, 42). Heikkojen signaalien avulla pyritään nähdä ja arvioida muutoksia kauempana tulevaisuudessa kuin skenaariotyöskentelyssä käytetyillä menetelmillä voidaan (Vuorinen 2013, 119-121; Tuomi & Sumkin 2010, 43). Co-creation on avointa ja vuorovaikutteista yrityksen toiminnan kehittämistä hyödyntäen työntekijöitä, asiakkaita ja muita kumppaneita (Vuorinen 2013, 132-133). Muutosjohtamisen toimintamalli toimintatapana ei aina ajattele tilanteen olevan joko hyvin tai päin mäntyä. Ajatus lähtee siitä, että maailmassa on paljon loistavia tilaisuuksia, mutta myös paljon erilaisia uhka- ja riskitekijöitä (Kotter 2009, 6-7).

VRIO tulee sanoista valuable, rare, imitability ja organization. Arvokasta, harvinaista, kopioitavaa tai korvattavaa ja organisointia. Kehitetään resursseja yrityksen kilpailuedun tavoittelemiseksi markkinoille asemoitumisen sijaan. (Vuorinen 2013, 149-151.) Benchmarking on vertailuanalyysi on menetelmä, jossa omaa toimintaa verrataan toisten toimintaan (Vuorinen 2013, 158; Evans 2013, 136). Kraljicin portfolio on työkaluna tarkoitettu kehittämään hankintastrategioita. Keskeisimpänä teemana on se, etteivät kaikki hankittavat palvelut ja tuotteet ole strategisesti samanarvoisia. (Vuorinen 2013, 166.) Oppiva organisaatio työkaluna mielletään filosofiaksi. Oppivaksi organisaatioksi ajatellaan sellainen organisaatio, joka pyrkii jatkuvasti kehittämään ja muuttamaan omaa toimintaansa uudistaakseen kilpailukykyään. (Vuorinen 2013, 177.) Employer branding on työnantajamielikuvan kehittämistä eli toisin sanoen työnantajan markkinointia (Vuorinen 2013, 189-190).

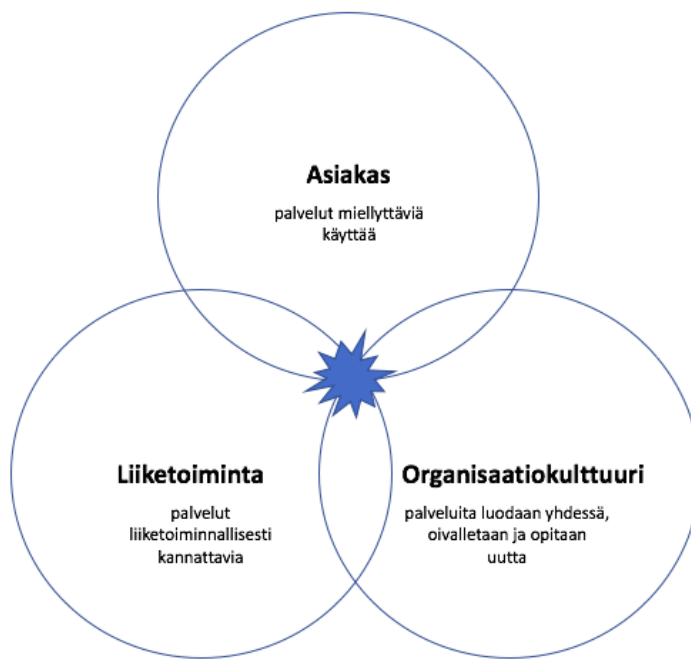
Geneeriset strategiat mallia pidetään lähtölaukauksena asemointiin perustuvalla strategianäkemykselle (Vuorinen 2013, 199-200). Boston Consulting Group, eli BCG-matriisi on organisaation työväline, jonka avulla arvioidaan tuotevalikoiman tai liiketoimintayksikön suhdetta kilpailijoihin ja markkinoihin (Vuorinen 2013, 210-211). PESTEL on ympäristöanalyysi, mikä tutkii ympäristön poliittisia, ekonomisia, sosiaalisia, teknologisia, ekologisia ja lainsäädännöllisiä vaikutuksia (Evans 2013, 114). Viiden kilpailuvoiman mallin tavoitteena on oman aseman parantaminen löytämällä parempia ja tuottopotentiaalisempia toimialoja (Vuorinen 2013, 228-229). Strategisten ryhmien analyysin avulla yrityksen tärkeimmät kilpailijat saadaan selville (Vuorinen 2013, 237.).

3.4 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu on noussut pinnalle 2000 - luvun alkupuolella ja se herättää paljon keskustelua tällä hetkellä paljon. Esimerkiksi brändäys, teollinen muotoilu, yhteiskunta ja talous muuttuvat kiihtyen ja ovat vaikuttaneet omalla tavallaan käsitykseen palvelumuotoilusta. Painopisteen siirtyessä tavaroista palveluihin on nostanut palvelumuotoilun merkitystä organisaatioille. (Reason, Løvlie & Flu 2016, 2-3; Törrönen 2017.) Tällä hetkellä palvelumuotoilua pidetään yhtenä tehokkaimpana menetelmänä palveluiden kehittämisessä, joka vastaa nyky maailman mahdollisuuksiin ja haasteisiin (Törrönen 2017).

Palvelumuotoilu on sekä toiminta- että ajattelutapa. Sitä voidaan pitää myös eri osaamisalojen yhteisenä kielenä, jota käytetään tehtäessä yhteistyötä palveluita kehittäessä. Se antaa vankan rungon palveluiden kehittämiseen, sen avulla voidaan vahvistaa omaa osaamista sekä laatia uusia työvälineitä ja -menetelmiä. (Tuulaniemi 2016, 58.) Palveluiden rakennusvaiheessa

arvoa tuottavat ja antavat ne palvelut, joihin on käytetty asiakkaiden näkemyksiä. Käyttämällä viisaasti ihmisten ja teknologian välistä suhdetta, saadaan palveluista monipuolisempia ja tehokkaampia. (Polaine, Løvlie & Reason 2013, 18.) Alla olevassa kuviossa on esiteltyä palvelumuotoilun hyödyt.

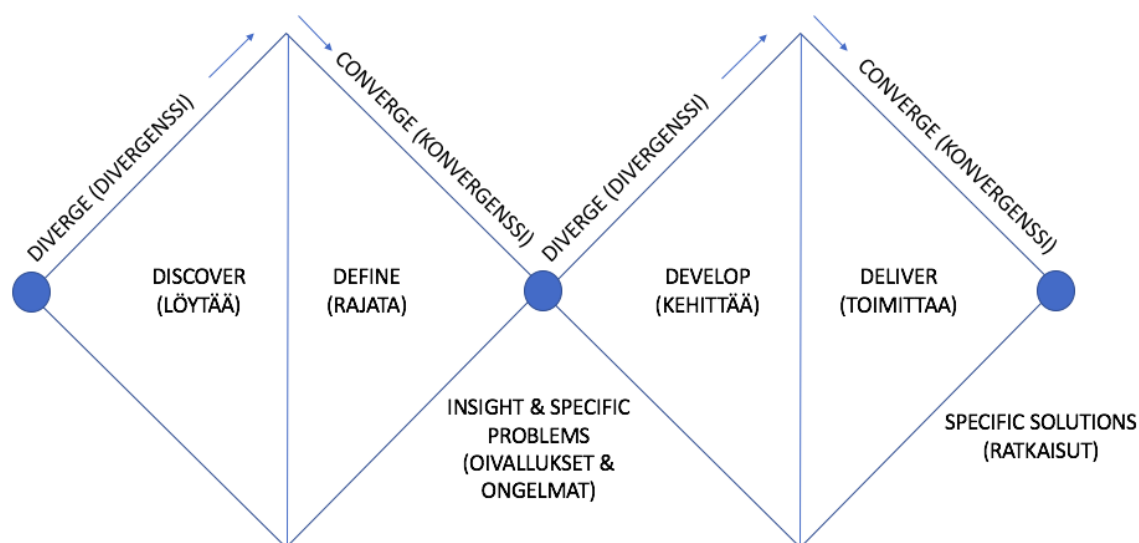


Kuvio 5: Palvelumuotoilun hyödyt (Törrönen 2017).

Palvelumuotoilun ansiosta asiakkaille saadaan tarjottua heille miellyttävämpi asiakaskokemus. Organisaatiokulttuurissa hyöty näkyy koko henkilöstön ja yhteistyökumppaneiden sekä asiakkaiden osallistamisena suunnitteluun ja toimintaan. Liiketoiminnasta palvelumuotoilu tekee kannattavampaa, sillä palvelut ovat myös kilpailukykyisempiä. Palvelumuotoilun tärkeitä ja peruseriaatteita onkin muun muassa palvelun suunnittelu käyttäjälle, asiakaskokemuksen korostaminen, prosessin kokeilevuus ja toistuvuus sekä käyttäjien nykyhetken sekä tulevaisuuden tarpeiden painottaminen. (Törrönen 2017.)

Osallistava palvelumuotoiluprosessi ei pelkästään kehitä yrityskulttuuria asiakaslähtöisemmäksi eikä se rajoitu vain muotoiltavaan palveluun (Törrönen 2017). Kun palvelut rakennetaan joustaviksi, ne reagoivat muutoksiin paremmin sekä ovat pitkäaikaisempia asiakkaille. Asiakaskokemuksesta saa aina tyydyttävämmän ja onnistuneemman, kun ne on suunniteltu johdonmukaisesti. Palvelumuotoilu edistää organisaatioiden resurssien tehokkaampaa käyttöä. (Polaine ym. 2013, 19.)

Tunnetuin palvelumuotoiluprosessimalleista on ”Double diamond”, eli suomalaisittain tunnetummin tuplatimantti. Muotoiluprosessi on melko yksinkertainen ja sen idea esitellään kahdessa timantissa. (Innanen 2018; The Design Process: What is the Double Diamond?) Ensimmäisessä timantissa tarkoituksena on ongelman ymmärtäminen ja toisessa timantissa käsitellään ongelman ratkaisua (Innanen 2018). Jokaisessa prosessissa tarkoituksena on luoda monia uusia ideoita ennen niiden supistamista parhaimmaksi ideaksi (The Design Process: What is the Double Diamond?). Alla olevassa kuvassa on havainnollistettu palvelumuotoiluprosessi tuplatimantin muodossa.



Kuvio 6: Double diamond (Innanen 2018; The Design Process: What is the Double Diamond?).

Tuplatimantissa havainnollistetaan luovaan ongelmanratkaisuun kuuluvat divergentin ja konvergentin ajattelu. Divergenssi ajattelu on avointa suhtautumista, jossa pyritään löytämään monia erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja. Konvergenssissä analysoidaan ja arvioidaan edellisen vaiheen ratkaisuvaihtoehtoja, jotta niistä saadaan poimittua se paras vaihtoehto. (Innanen 2018.) Tämän prosessin on oltava iteratiivinen, eli ideoita on kehitettävä ja testattava kerta toisensa jälkeen parhaimmat lopputuloksen takaamiseksi (The Design Process: What is the Double Diamond?).

Ensimmäisen timantin vaihe ”discover” tarkoittaa löytämistä. Tässä vaiheessa tarkoituksena on löytää uusia näkökulmia ja oivalluksia. Toinen vaihe on ”define”, joka tarkoittaa määrittämistä. Tarkoituksena on ymmärtää edellisessä vaiheessa havaitut mahdollisuudet ja tehdä selkeä rajaus suunnitteluprosessista. Kolmantena on ”develop” eli kehittäminen. Tässä vaiheessa luodaan uusia ratkaisuja sekä testataan ja toistetaan niitä. Viimeinen vaihe on ”delivery” eli toimitus ja se pitää sisällään tuotteen tai palvelun viimeistely, tuottaminen sekä julkistaminen. (The Design Process: What is the Double Diamond?).

Tuplatimantin pohjalta on johdateltu vielä supistetumpi palvelumuotoilun prosessimalli, jossa huomio on kiinnitetty resurssitehokkaampaan työskentelyyn ja tavoitteiden määrittelyyn. Tässä prosessimallissa palveluiden kehitystyö eritellään neljään eri vaiheeseen, joita ovat määrittele, tutki ja kiteytä, ideoi, kuvaa ja kokeile sekä testaa ja toteuta. (Innanen 2018.) Alla olevassa kuviossa on esitelty nämä vaiheet.



Kuvio 7: Palvelumuotoilun kehitystyön vaiheet (Innanen 2018).

Ensimmäisessä vaiheessa määritellään palvelun nykytilanne. Tarkoituksena on selventää organisaation ulkoisia ja sisäisiä tavoitteita sekä tietoa palvelusta. Informaation keräämisen tavoitteena on luoda kokonaisvaltaisempi kuva nykytilasta. Toinen vaihe keskittyy asiakasymmärrystiedon keräämiseen palvelun kohderyhmistä. Tämän vaiheen ja siitä saadun tiedon tavoitteena on luoda perusta kokonaisvaltaiselle suunnittelulle. Tarkoitus on laajentaa näkemystä sekä ymmärtää asiakasta. Tähän kuuluu myös tiedon muuntaminen sellaiseen muotoon, että sen hyödyntäminen palvelun kehittämisessä onnistuu. (Innanen 2018.)

Ideoi, kuvaa ja kokeile vaiheessa tarkoituksena on kehittää organisaation tavoitteiden ja asiakasarpeiden opastuksella eri vaihtoehtoisia ratkaisuja. Vaiheen aikana konkretisoinnin ja kuvauksien avulla ideoista muodostuu käyttökelpoisia palvelukonsepteja. Palvelukonseptien ko-

keilujen avulla saadaan nopeasti selville, mitkä niistä ovat jatkokehittämisen arvoisia. Viimeisessä vaiheessa kaikki valitut ratkaisut viimeistellään ja toteutuksen jälkeen toimitetaan markkinoille. (Innanen 2018.)

3.5 Palvelumuotoilun keinot

Palvelumuotoilulla on vakinaistunut paikka yritysten ja organisaatioiden kehitystoiminnassa ja työkalupakeissa. Kuten aiemmin jo todettu, palvelumuotoilu on käyttäjälähtöistä suunnittelua. Sen tavoitteena on vastata sekä palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita, että asiakkaiden tarpeita. Pohja ja perusta rakentuu näiden tarpeiden identifioimiselle ja löytämiselle. Palveluiden suunnittelussa ja kehitysprosessissa käyttäjälähtöisyys tarkoittaa kirjaimellisesti asiakkaiden olevan mukana. (Väätäinen 2014.)

Palvelumuotoilun keinot ovat käytännönläheistä toimintaa ja se toteutuu monimuotoisten menetelmien sekä työkalujen avulla (Väätäinen 2014). Osa näistä menetelmistä on peräisin tuotemuotoilusta (Tuulaniemi 2016, 67). Näitä työkaluja ovat muun muassa erilaiset tarkkailut ja "mystery shopping", luotaimet, palvelupolut ja palvelunäytteet. Palvelumuotoilun työkalut ovat monipuolisia ja luovia. Monesti syntyy sekaannusta, kun samoilla asioilla on useita eri nimityksiä ja muotoja. Siksi hieman räväkästi nimetyt menetelmät ovat saattaneet luoda epätarkan kuvan palvelumuotoilusta. (Väätäinen 2014; Tuulaniemi 2016, 67.) Palvelumuotoiluun liittyvät osapuolet saavat kaikki samat kehitystyökalut käyttöönsä. Palvelumuotoiluprosessissa onnistuneen lopputuloksen kannalta tarvitaan työkalujen ja menetelmien lisäksi myös kokemusta omaavia ja koulutettuja suunnittelijoita. (Tuulaniemi 2016, 69.)

Alussa ymmärryksen kartuttaminen on se kaikista vaikein vaihe. Tämä vaihe yritetään tehdä mahdollisimman hätäisesti ja minimaalisilla resursseilla. On ymmärrettävä, ettei palvelumuotoilun menetelmät ja keinot eivät ole taikuutta, jolla voidaan luoda itselleen uusia kokemuksia. Käyttäjälähtöinen suunnittelu ei onnistu ilman, että toiminnan pohjaksi on kerätty aidosti asiakasymmärrystä. Ilman ymmärrystä se on pelkästään suunnittelua ja kehittämistä, mutta ei palvelumuotoilua tai käyttäjälähtöistä suunnittelua. (Väätäinen 2014.)

3.6 Palvelumuotoilu strategiatyön tukena

Strateginen palvelumuotoilu on monipuolinen tapa näyttää organisaation myötätuntoa ja -elämistä asiakkaiden tarpeita kohtaan. Se on luova ja konkreettinen tapa kehittää ja luoda uusia palveluita. Se antaa myös organisaatioille loogisen toimintamallin ja yhdistää asiakkaiden näkökulmat liiketoiminnan ja/tai organisaation tavoitteisiin. Strateginen palvelumuotoilu tekee

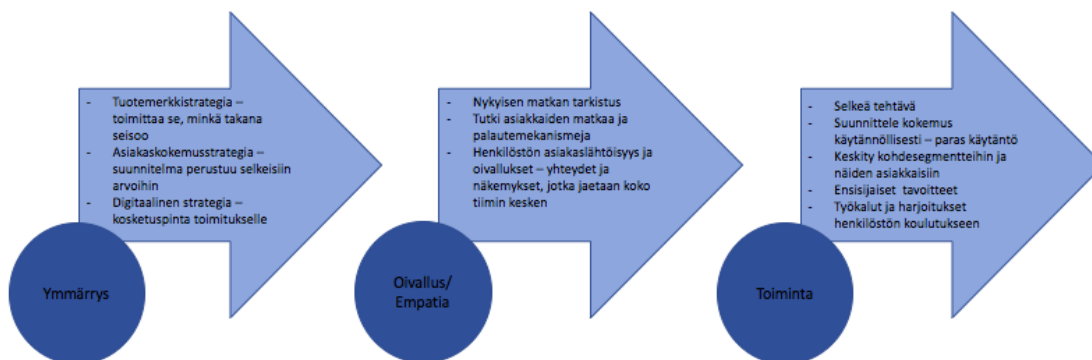
asiakaskokemuksesta todellista ja konkreettista sekä se yhdistää kahdet näkökulmat arvot yhtenäisiksi. (Strategic Service Design; Tuulaniemi 2016, 54.)

Palvelumuotoilu on monitahoinen lähestymistapa, joka yhdistää monia erilaisia toimintatapoja ja työkaluja (Strategic Service Design). Se on koko ajan kehittyvä ala ja yhä tärkeämmäksi nouseva lähestymistapa liiketoiminnassa. Myös organisaatioiden tiukentuneet taloudelliset paineet nostavat lähestymistapaa entistä tärkeämmäksi. (Strategic Service Design; Tuulaniemi 2016, 54.) Liiketoiminnalliset edut liittyvät palvelumuotoilussa esimerkiksi organisaatioiden strategiseen suuntautumiseen, toiminnan muuttamien asiakaslähtöiseksi sekä uusien ja olemassa olevien palveluiden kehittämiseen ja uusien luomiseen. Uusien palveluiden ja liiketoimintamahdollisuuksien luominen muuttuu strategisesti järkeviksi ja asiakkaille arvoa tuottaviksi. (Tuulaniemi 2016, 95.)

Palvelumuotoilun avulla pystytään erottamaan liiketoimintapaikkoja, jotka ovat organisaation ja asiakkaan arvoja ja palveluita vahvistavia. Palvelumuotoilu on yhtä lailla prosessi kuin strategia, jonka avulla pyritään tunnistamaan itselleen ja asiakkailleen hyödyllisimmät ja otollisimmat markkinat palveluidensa kehittämiseksi ja merkittävyydelle. Organisaatioiden strateginen asema ja menestys hyötävät palvelumuotoilusta. Kun organisaatiolla on syvä ymmärrys asiakkaistaan ja kohderyhmistään, heidän tarpeet pystytään palvelumuotoilun avulla muuttamaan konkreettisiksi teoiksi. (Tuulaniemi 2016, 96.)

Strategisen palvelumuotoilun viisi olennaista asiaa ovat käyttäjäkeskeisten palveluiden kokeeminen asiakkaiden näkökulmasta, yhteistyökumppaneiden sitouttaminen ja osallistaminen palvelumuotoiluprosessiin, palveluiden järjestäminen toisiinsa liittyen visuaalisina toimina, aineettomien palveluiden visualisointi fyysisen perusteella sekä palveluiden kokonaisvaltaisen ympäristön harkitseminen ja huomioon ottaminen. (Strategic Service Design.) Alla olevassa kuviossa on kuvattu strateginen palvelumuotoiluprosessi.

STRATEGINEN SUUNNITTELUPROSESSI



Kuvio 8: Strateginen suunnitteluprosessi (Strategic Service Design).

Strateginen palvelumuotoilu perustuu innovatiivisiin palveluihin ja tarkoituksena on tehdä niistä hyödyllisempiä, käyttökelpoisempia ja mieltämyyksiä asiakkaille. Se on monipuolinen ja kokonaisvaltainen tapa näyttää organisaatioiden myötätuntoa. Tämän tavan arvo ei ole pelkästään palvelun tuottamisessa vaan myös siihen, kuinka se toimitetaan. Koska ihmiset ovat emotionaalisia, päätöksiä tehdään perustuen rationaalisuuden lisäksi myös emotionaalisiin tarpeisiin. (Strategic Service Design.)

4 Tutkimusprosessi

Tutkimusprosessi etenee tieteellisen tutkimuksen ehtoja mukailleen, eli se perustuu tutkimusten vertailuperustaan ja tutkimusetiikkaan. Kaikki tutkimusprosessin aikana tehdyt päätökset ja valinnat perustuvat tieteelliseen tutkimukseen ja etiikkaan. (Vilka 2015, 56.) Tutkimusprosessi esitellään usein prosessimaisena kaaviona, jossa eteneminen tapahtuu selkeinä jaksoina ja vaiheina. (Vilka 2015, 56-58; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 23.) Vaikka se kuvataankin selkeäksi jatkumoksi, voi prosessin edetessä ilmaantua ongelmia ja umpikujia. Näistä tutkijan ei tule olla huolissaan, jos prosessin aikana on palattava taaksepäin, sillä prosessissa on edestakainen jatkumo. (Ghuri & Grønhaug 2010, 29; Ojasalo ym. 2018, 23.) Alla olevassa kuviossa on esitelty tutkimusprosessin kulku.



Koko ajan kirjoitetaan (työpaperit, väliraportit, muistiinpanot, lopullinen tutkimusteksti)

Kuvio 9: Tutkimusprosessin kulku (Vilka 2015, 57).

Tutkimusprosessi jaotella viiteen eri vaiheeseen ja ne ovat ideataso, sitoutuminen, toteuttaminen, kirjoittaminen ja tiedottaminen. Kaikki tutkimukseen liittyvät päätökset ja valinnat tapahtuvat ideatasolla ja sitoutumisessa. (Vilka 2015, 56.) Ideatasolla mietitään myös toteuttavaan tutkimukseen tutkimusmenetelmää ja aineistonkeruumenetelmiä. Tutkimusmenetelmiä on kaksi, määrällinen ja laadullinen tutkimusmenetelmä. Määrällisessä tutkimusmenetelmässä tarkoituksena on saada numeraalista tietoa, kun laadullinen tutkimusmenetelmän tarkoitus on kerää tietoa, joka auttaa ymmärtämään merkityksiä. (Vilka 2015, 63-66.) Sitoutumisvaiheeseen kuuluu tutkimus- ja rahoitussuunnitelmat sekä tutkimuslupien hankinta (Vilka 2015, 56-57).

Toteuttamisvaiheessa hankitaan tutkimusaineistoa, mutta kuitenkin voidaan tehdä täsmentäviä ratkaisuja tai muuttamaan päätöksiä. Kun aineisto on kerätty, se analysoidaan ja tulkitaan. Analysoidun aineiston perusteella tutkija voi tehdä erilaisia johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia. Kaikki tutkimukseen liittyvät asiat kuten tulokset ja johtopäätökset tulee kirjoittaa puhtaaksi. (Vilkkä 2015, 56-58.) Vaikka kirjoittaminen esitetään omana vaiheena tutkimusprosessissa, se ei silti ole oma erillinen vaiheensa. Kirjoittamista tapahtuu koko tutkimusprosessin ajan, sillä kaikki muistiinpanot, työpaperit, raportit ja tulokset muun muassa on kirjattava ylös. (Vilkkä 2015, 79.)

Vaikka tutkimustulokset on saatu, prosessi jatkuu. Julkaisuvaiheessa tutkimustulokset ja -tieto voidaan julkaista paikallis- tai ammattilehdessä tai edes omalle ammatti- ja toimialalle, lähialoille ja sidosryhmille verkossa. Tutkimuksille tärkeää on niiden jatkuvuus. Siksi tutkimus olisi hyvä sitoa aiemmin tehtyihin tutkimuksiin ja luoda uusia ongelmia ratkaistavaksi. (Vilkkä 2015, 57-58.)

Työelämään liittyvissä tutkimuksissa voi olla hyvinkin erilaiset lähtökohdat kuin niissä, jotka ovat tehty tutkijan omaan mielenkiintoon perustuen. Työelämään liittyvässä tutkimustoiminnassa ja tutkimusaiheessa pitää ottaa huomioon esimerkiksi kaupunkien ja kuntien, politiikan sekä yritysten ja organisaatioiden tarpeet. (Vilkkä 2015, 58.)

Työelämän toimeksiantajan tutkimusaiheet ovat lähes tulkoon aina hajanaisia kuvauksia esimerkiksi asiakastyytyväisyydestä tai palvelun laadusta. Tutkimuksen tekijä harvemmin saa valmista ongelmaa tai tavoitteita tutkimukselle. Tässä ideatason vaiheessa tutkija yhdessä toimeksiantajan kanssa täsmentää tutkimuksen tarpeen ja muut käytännön asiat. Jos tutkimusongelman ja tutkimuskysymyksien tärkeyttä ei korosteta tarpeeksi, voi moni tutkimusprosessi jäädä keskinkertaiseksi tuloksien puolesta. (Vilkkä 2015, 58-59.)

4.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen tutkimusmenetelmä analysoi ja tulkitsee tarkkailemalla ihmisten tekemisiä ja sanomisia (Burns, Veeck & Bush 2017, 144). Siinä tarkastellaan erilaisia merkityksiä maailmassa. Merkityksillä tarkoitetaan ihmisten luomia suhteita ihmisiin tai asioihin ja niiden muodostamia kokonaisuuksia. Laadullisessa tutkimusmenetelmässä tärkeä kysymys on se, mitä merkitystä kyseisessä tutkimuksessa tutkitaan. Tutkijan on tärkeä täsmentää, tutkitaanko tutkimuksessa käsityksiin vai kokemuksiin liittyviä merkityksiä. Tutkijan on oltava tietoinen käsityksen ja kokemuksen välisestä erosta tutkimusongelmaa ja tavoitteita asettaessaan, sillä kokemus on aina omakohtainen ja käsitys kertoo yleisistä ja tyypillisistä tavoista ajatella asioista. (Vilkkä 2015, 118.) Tutkijalla on monenlaisia päätöksiä liittyen tutkimuksen suunnitteluun. Jokainen

valinta on merkittävä, sillä se määrittelee tutkimuksen luonnetta ja tuloksia. (Salmons 2016, 17.)

Laadullinen tutkimusmenetelmä on monipuolinen ja siinä korostuu kolme näkökulmaa sen luonteeseen ja tiedonintressin vuoksi (Silverman 2011, 383; Vilkkä 2015, 121). Nämä kolme näkökulmaa ovat konteksti, ilmiön intentio ja prosessi. Kontekstilla ja sen huomioon ottamisella tarkoitetaan sitä, millaisiin yhteyksiin tutkittava asia tai ilmiö liittyy. Näitä yhteyksiä voi olla esimerkiksi sosiaaliset, historialliset ja ammatilliset. Kuvaamisella tarkoitetaan tutkittavan asian tai ilmiön toiminta- ja esiintymisympäristön sekä tutkimustilanteen kuvaamista. (Vilkkä 2015, 120-121.)

Intentiolla tarkoitetaan tutkittavan asian tai ilmiön motiivien ja tarkoituserien tarkkailua tutkimustilanteessa. Tutkittava voi kaunistella tai muunnella tosiasioita tai muistaa jotakin väärin. Kaikki tapahtuu jonkin motiivin tähden. Prosessilla tarkoitetaan laadullisessa tutkimuksessa tutkimusaikataulun ja -aineiston tuotantoedellytysten suhdetta tutkittavaa asiaa liittyvään ymmärtämiseen. Tutkimusaikataulun merkitys nousee esille siinä, miten syvälle tutkija pääsee tutkittavassa asiassa tai ilmiössä. Tutkijan oman ymmärryksen kehittymistä ei voi nopeuttaa. Tutkittavan asian tai ilmiön ymmärtämiseen pitkässä aikataulussa voi vaikuttaa myös erilaiset olosuhteiden muutokset. Tosin pidemmän prosessin aikana tutkijalla on enemmän aikaa tarkastella ja tulkita rauhassa tutkimusaineistoa, kuin lyhyen aikavälin prosessissa. Loppujen lopuksi tutkimusprosessiin käytetyllä ajalla ei ole verrattavissa tutkimuksen laadun kanssa, ennemminkin siihen vaikuttavat tutkijan omat taidot. (Vilkkä 2015, 121-122.)

Laadullinen tutkimusmenetelmä on vähemmän jäsennelty kuin määrällinen tutkimusmenetelmä. Laadullinen tutkimus on useimmiten avoin, jolloin tutkija saa syvempää ja rikkaampaa tietoa ja tulosta tutkittavalta. Esimerkiksi pyydettäisiin opiskelijoita antamaan mielipiteensä jostakin asiasta, voi tutkija saada viisi erilaista vastausta. Vastausten tutkimisen ja analysoimisen jälkeen vastaukset voidaan tunnistaa "positiiviseksi", "negatiiviseksi" tai "neutraaliksi". Tämä vaihe ei ole tarpeen, jos vastausvaihtoehdot ovat ennalta määrättyjä, kuten "kyllä" ja "ei". (Burns, Veeck & Bush 2017, 144, 166.)

Määrällistä tutkimusmenetelmää käyttävät tutkijat ovat arvostelleet laadullista tutkimusmenetelmää liian taiteellisena ja subjektiivisena. Sen mukaan laadullisessa tutkimuksessa tehdyt havainnot voivat olla epäkäytännöllisiä tutkimuksen kannalta. Juuri siksi laadullinen tutkimus on useimmiten mahdollisimman avoin alusta alkaen. (Bryman & Bell 2011, 408.)

4.2 Aineistonkeruumenetelmät

Haastattelu on aineistonkeruumenetelmistä yksi käytetyin sekä tutkimus- että kehittämissä työssä. Haastattelun käyttämiselle syynä voi olla se, ettei muita aineistonkeruumenetelmiä välttämättä tunneta. Kun tutkimustilanteessa halutaan korostaa yksilöä, haastattelu aineistonkeruumenetelmänä on loistava. Kuitenkin haastattelu kannattaa yhdistää toisten menetelmien kanssa, sillä usein miten eri menetelmät vahvistavat toisiaan. (Ojasalo ym. 2018, 106.) Haastattelu ajatus perustuu siihen, että haluttaessa informaatiota ihmisten ajatuksista, toimintatavoista ja elämästä, saadaan siihen paras mahdollinen vastaus kysymällä ihmisiltä itseltään (Aineiston määrä ja tutkittavat).

Haastattelumenetelmiä on myös erilaisia. Aineistonkeruumenetelmäksi haastattelua valittaessa on pohdittava sitä, minkälaista haastattelua suunnitellaan sekä mihin se vaikuttaa tai minkälaista tietoa siitä tarvitaan. Kysymysten muotoilu ja haastattelijan joustavuus eli haastattelun strukturointiasteet ovat suurimpia eroavaisuuksia. Strukturoitu eli standardoitu lomakehaastattelu on hyvä erottaa omaksi lajiksi ja muut puolistrukturoidut ja strukturoimattomat omakseen (Ojasalo ym. 2018, 106-107; Aineiston määrä ja tutkittavat.) Näillä ”muilla” tarkoitetaan muun muassa teemahaastatteluja, syvähaastatteluja ja ryhmähaastatteluja. Strukturoitua lomakehaastattelua on ideaalein käyttää silloin, kun suurelta ryhmältä halutaan kysyä samat kysymykset tai halutaan täydentää aiemmin toteutettua aineistonkeruuta. (Ojasalo ym. 2018, 106-107.)

Havainnointi aineistonkeruumenetelmänä on tärkeä osa haastatteluun valmistautuessa, varsinkin jos tutkimuskohde ei ole ennalta tuttu (Valli 2018, 177). Havainnointi tilanteessa tarkastellaan ihmisten toimintaa ja käyttäytymistä luonnollisessa toimintaympäristössä tai keino-tekoisessa tilanteessa ja sitä, toimivatko ja käyttäytyvätkö he juuri niin kuin sanovat. Vaikka ihmiset havainnoivat päivittäin erilaisia asioita, tutkimukseen kuuluva havainnointi ei ole pelkkää katselemista vaan suunnitelmallista tarkkailua. (Ojasalo ym. 2018, 114; Aineiston määrä ja tutkittavat.)

Kuten todettu, havainnointia voidaan käyttää haastattelun tukena tai lisänä. Sitä voidaan käyttää menetelmänä itsessään tai apuna täydentämään jo aiemmin kerättyä aineistoa. Haastattelu soveltuu hyvin sellaisiin kehittämistehtäviin, joissa tarkastellaan yksilöiden toimintaa ja vuorovaikutusta muiden kanssa. (Ojasalo ym. 2018, 114.)

Havainnointiin tulee valmistautua hyvin jo ennen varsinaisten havaintojen tekemistä. Esimerkiksi jos havainnointi tapahtuu organisaation tai virallisen yhteisön tiloissa, siihen voidaan tar-

vita heiltä erityisiä lupia. Tämä tosin ei tuota hankaluuksia aineistonkeruulle, jos prosessi liittyy organisaation kehittämiseen. Julkisilla alueilla ei tarvitse lupaa havainnointiin, mutta lajeja ja muita hyviä tapoja tulisi noudattaa. (Ojasalo ym. 2018, 115.)

Havainnoinnin tulee olla johdonmukaista ja se kohdistuu kohteeseen, joka on ennalta suunniteltu (Ojasalo ym. 2018, 115). Kohteena voi olla ihmisen käyttäytyminen, tapahtuma tai se voi olla fyysinen kohde (Aineiston määrä ja tutkittavat). Havainnoinnista esiin nousseet tulokset on pyrittävä kirjata ylös muistiin, esimerkiksi käyttämällä lomaketta tai videoimalla tilanne. (Ojasalo ym. 2018, 115.) Havainnointi on mahdollista jakaa kahteen osaan - osallistuvaan ja ei-osallistuvaan havainnointiin. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkijalla on aktiivinen rooli toiminnassa ja ei-osallistuvassa tutkija pitäytyy pelkästään havainnoijana. Myös havainnointitekniikka voidaan jakaa systemaattiseen sekä standardoituun. (Aineiston määrä ja tutkittavat.)

4.3 Analysointimenetelmät

Laadullisen tutkimuksen aineiston analysoinnissa ei ole selkeää sovellettavaa työkalua. On olemassa erilaisia näkökulmia ja käsittelytapoja, joiden avulla aineisto saadaan käytyä läpi järjestelmällisesti. Analysoinnin tavoitteena on tiivistää ja kiteyttää aineisto sekä tuoda esille sen ydin. Aineistoa tulee jaotella, purkaa ja täydentää, eli hajottaa pienempiin osiin ja hallita sitä. Tutkijan tulee tarkastella ja kommentoida analysoitua aineistoa kriittisesti hyödyntäen muiden tutkimusten tai näkökulmien avulla oman ajattelun lisäksi. (Analyysi ja tulkinta.)

Litteroitu tai muuten käsitelty aineisto on luettava useaan kertaan läpi, jonka jälkeen se on tarkoitus luokitella ja löytää yhteyksiä teoriaan. Yleisesti litteroitu aineisto on jaoteltu teema-alueittain. Siinä tutkitaan erilaisia ilmiöitä tai asioita, jotka ovat haastateltaville yhteisiä. Ilman säännönmukaisuuksien tutkimista aineistosta voi tulla yksityiskohdaton. (Ojasalo ym. 2018, 110-111.)

Analyysissä aineiston määrä ei korvaa laatua tai vaikuta siihen. Haastateltavien määrä on jokaisessa tutkimuksessa omakohtainen, sillä se riippuu tavoitteista ja tutkimuksen luonteesta. Analysointi vaihe on mielekkäintä toteuttaa mahdollisimman nopeasti haastattelujen jälkeen, koska silloin tutkijalla on tuore tieto hyvin muistissa. (Ojasalo ym. 2018, 111.)

Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysiin kuuluu kaksi vaihetta. Pelkistäminen on ensimmäinen vaihe ja siinä yhdistetään tehdyt havainnot. Toisena vaiheena on tulosten tulkinta.

Analysoitu aineisto ei aina ole suoranaisesti ratkaisu kehitystehtävään tai tutkimusongelmaan, vaan perusta sille. (Ojasalo ym. 2018, 119.)

4.4 Reliabiliteetti ja validiteetti

Reaalibelius eli tutkimuksen luotettavuus viittaa tutkimustulosten tarkkuuteen ja johdonmukaisuuteen (Vilka 2015, 194; Burns ym. 2017, 232). Tarkkuudella tarkoitetaan mittaamisen kykyä antaa ei-satunnaisia tuloksia sekä niiden toistettavuutta. Toistettavuudella puolestaan tarkoitetaan sitä, että saman henkilön kohdalla saadaan tismalleen sama tulos tutkijasta riippumatta. (Vilka 2015, 194.)

Validius tarkoittaa tutkimuksen uskottavuutta (Silveman 2013, 285.) Eli tutkimuksen pätevyys on tutkimuksessa käytetyn tutkimusmenetelmän tai -mittarin kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoituksena ollut mitata. Tämän vuoksi asianmukaisessa ja riittävässä tutkimuksessa ei saisi olla systemaattisia virheitä. Tähän vaikuttaa se, miten haastateltavat ovat ymmärtäneet esimerkiksi kysymykset. Jos tutkija ja haastateltava käsittävät asiat eri lailla, tulokset vääristyvät. Tutkimuksen validiutta tutkitaan jo tutkimusta suunniteltaessa. Suunnitteluvaiheessa pohditaan esimerkiksi aineiston keräämistä, perusjoukkoa ja kysymyksiä huolellisesti. Tutkimusta pidetään päteväenä, jos operationaaliset määritelmät ovat yhdenmukaisia teoreettisten kanssa. (Vilka 2015, 193-194.)

Tutkimuksen kokonaisluotettavuus koostuu tutkimuksen pätevyydestä ja luotettavuudesta. Kokonaisluotettavuus on hyvä silloin, kun tutkittu otos vastaa koko perusjoukkoa ja mittaamisessa esiintyy satunnaisuutta minimaalisesti. Satunnaisuutta voi tulla esimerkiksi sen takia, jos haastateltava muistaa tai ymmärtää jonkin asian väärin tai tutkija voi itse tehdä virheitä tallentaessaan haastateltavalta saatuja tietoja. Tutkijan olisi hyvä ottaa kantaa satunnaisuuksiin, jos niitä ilmenee tuloksissa. Tutkijan on myös pohdittava tutkimustekstissään, mistä mahdollisesti virheet johtuvat. (Vilka 2015, 194.)

5 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Pysäköinnintarkastajien työaikasopimus loppuu vuodenvaiheessa ja oli tarve tehdä selvitys Helsingin kaupungin pysäköinnintarkastajien työaikoihin ja valvontaan liittyen. Pysäköinnintarkastajien haastattelun tavoitteena oli selvittää, miten heidän työpäivästään tulee järkevä. Miten he osaavat olla oikeassa paikassa, oikeaan aikaan ja oikealla "miehityksellä" eivätkä koe kiireen tunnetta?

Lähdin perehtymään tutkimusaiheeseen ja tarkastelemaan kävelypartion mukaan viikolla 20, minkälaista pysäköinnintarkastajan työ on käytännössä. Lauantaina 18.5. olimme työvuorossa noin kello 08-15 Helsingin ydinkeskustassa ja alueisiin kuului muun muassa Eira, Kaivopuisto, Punavuori ja Erottaja. Sunnuntaina 19.5. työvuoro kesti noin 09-17.30 ja alueisiin kuului Töölö ja Meilahti.

Lauantaina aamupäivä oli hiljainen, mutta iltapäivää kohden virhemaksujen määrä nousi. Ruttopuistossa oli esimerkiksi ruokatapahtuma ja kauppiat olivat ajaneet ajoneuvojaan puiston pihalle, vaikka se on kiellettyä eikä se vaikuttanut olevan kaikille selvää. Laitteet, joilla virhemaksuja kirjataan, oli välillä todella hitaita tai yhteys katosi kokonaan. Askelia päivän aikana kertyi melkein 25 000.

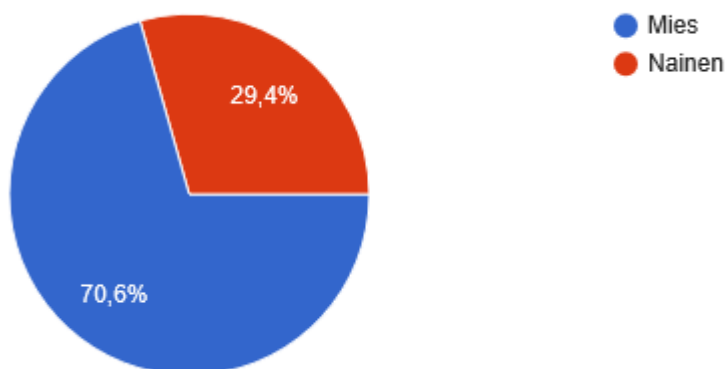
Sunnuntaina oli lauantaita hiljaisempaa ja siihen vaikuttaa varmasti se, että sunnuntaisin suurilta osin Helsingissä on maksuton pysäköinti. Laitteissa oli taas havaittavissa hitautta ja yhteyden katoamista. Askelia päivän aikana kertyi melkein 23 000.

Viikolla 22, osallistuin tiistaina 28.5. autopartion mukaan. Olimme noin 11.30-15 Pasilassa, Maunulassa ja Paloheinässä. Koko iltapäivän ajan oli todella hiljaista. Muutamia väärin pysäköityjä autoja, mutta niiden omistajat tulivat heti siirtämään ne. Yhdelle autoilijalle annettiin huomautus ja hän luuli sitä sakoksi, jonka johdosta alkoi räyhätä tarkastajalle lukematta lappua. Tarkastaja selitti puheenvuoron saatuaan kyseessä olevan vain huomautus, jonka jälkeen autoilija pyyteli anteeksi käytöstään.

Päällimmäisenä jäi mieleen se, kuinka raskasta pysäköinnintarkastajan työ on. Ulkona oleminen ja kävely uuvuttavat hyvin nopeasti, varsinkin kun siihen ei ole tottunut. Pysäköinnintarkastajat saavat osakseen "kuraa niskaan" autoilijoilta. Nykyiset laitteet ovat todella hitaita sekä yhteys häviää vähän väliä. Kehitysehdotuksenani olisikin ollut laitteiden uusiminen, mutta uudet laitteet ovat kuulemma tulossa.

Tutkimukseen liittyvä haastattelu toteutettiin 15.7.-19.7.2019, eli viikolla 29. Haastatteluun vastasi yhteensä 17 pysäköinnintarkastajaa. Haastattelun pohjana toimi Google Formsin lomake (liite 1). Tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmänä hyödynnettiin strukturoitua haastattelua. Haastattelun tarkoituksena oli saada selville, minkälainen on pysäköinnintarkastajien työpäivä sekä mihin aikaan ja missä valvontaa eniten tarvitaan. Haastattelun teemana taustatietojen (kysymykset 1-7) lisäksi oli pysäköinnintarkastajien työpäivän kulku (kysymykset 8-14). Tässä kohdassa käydään läpi yksityiskohtaisesti haastatteluun vastanneiden vastaukset. Pysäköinnintarkastajien haastatteluun vastasi yhteensä 17 henkilöä.

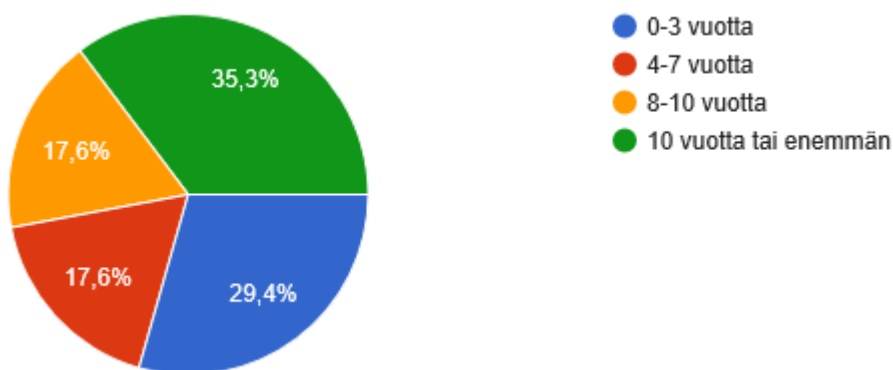
5.1 Sukupuoli?



Kysymys 1: Sukupuoli?

Haastatteluun vastanneista henkilöistä 70,6% oli miehiä ja 29,4% naisia.

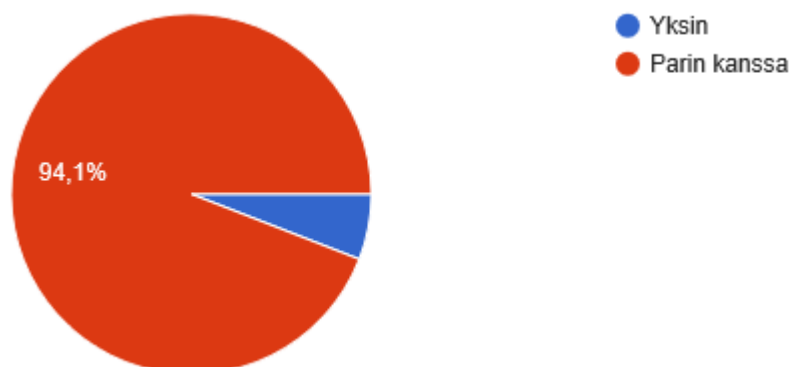
5.2 Kuinka kauan olet työskennellyt pysäköinnintarkastajana?



Kysymys 2: Kuinka kauan olet työskennellyt pysäköinnintarkastajana?

Haastatteluun vastanneista pysäköinnintarkastajista suurin osa omasi monen vuoden työkokemuksen kyseisestä työstä. 29,4% on työskennellyt 0-3 vuotta, 17,6% on työskennellyt 4-7 vuotta, 17,6% on työskennellyt 8-10 vuotta ja 35,3% on työskennellyt 10 vuotta tai enemmän.

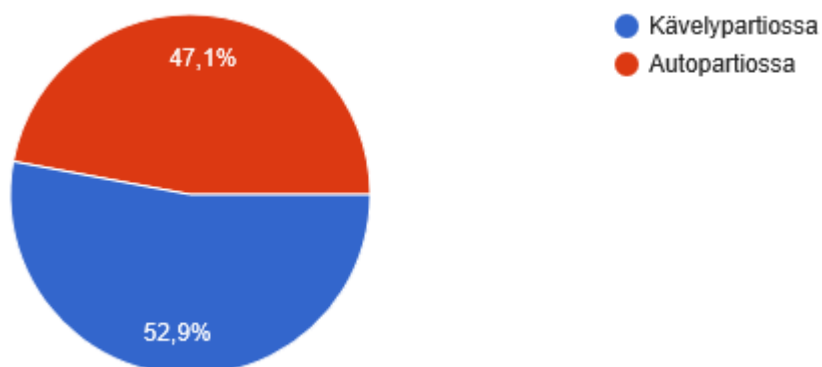
5.3 Työskenteletkö yksin vai parin kanssa?



Kysymys 3: Työskenteletkö yksin vai parin kanssa?

Lähes jokainen haastatteluun vastanneista pysäköinnintarkastajista työskentelee parin kanssa eikä yksin. Yksin työskenteleviä on 5,9% ja pareittain 94,1%.

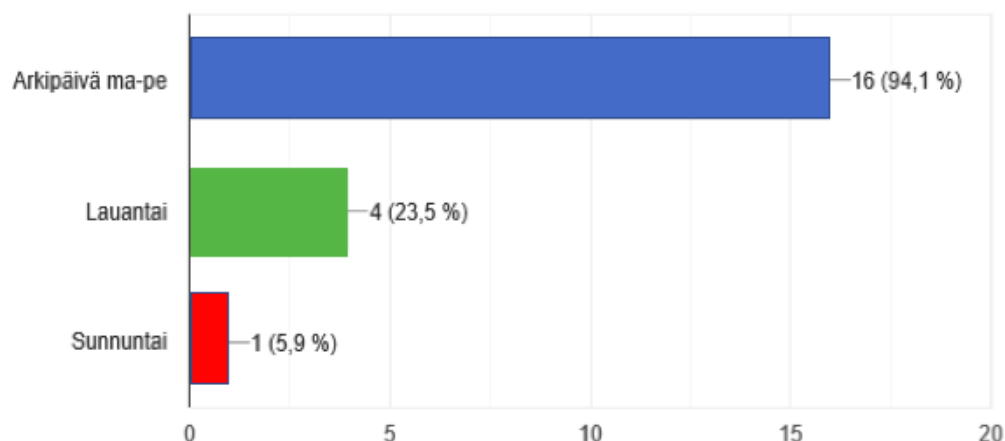
5.4 Työskenteletkö kävelypartiossa vai autopartiossa?



Kysymys 4: Työskenteletkö kävelypartiossa vai autopartiossa?

Tässä kysymyksessä vastaukset menivät melkein tasan vaihtoehtojen kanssa. Kävelypartiossa 52,9% työskentelee enemmän kuin kävelypartiossa 47,1%.

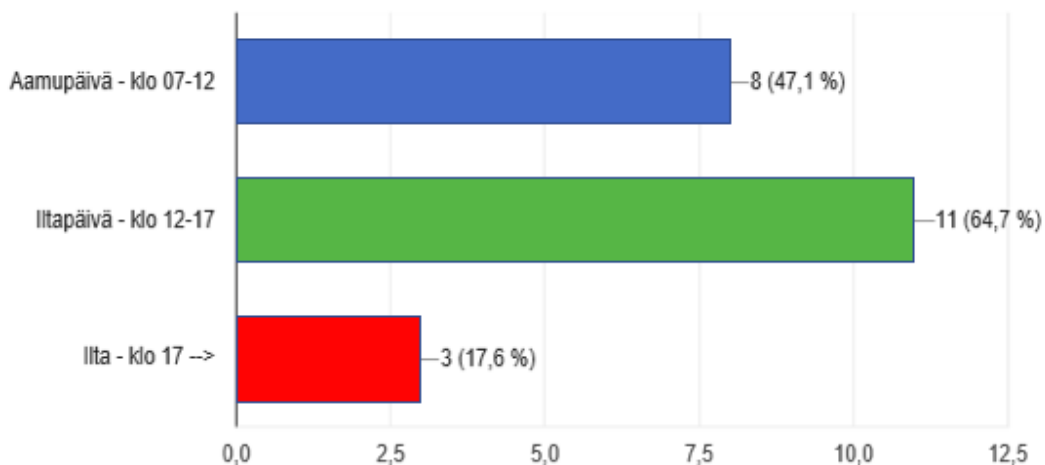
5.5 Mikä on kiireisin päivä pysäköintivirhemaksujen osalta?



Kysymys 5: Mikä on kiireisin päivä pysäköintivirhemaksujen osalta?

Kiireisin päivä selkeästi on arkipäivisin maanantaista perjantaihin, sillä 94,1% vastasi niin. Seuraavaksi kiireisintä aikaa on lauantait. Sunnuntai on selkeästi hiljaisempi päivä, sillä vain 5,9% kokee sen kiireisenä.

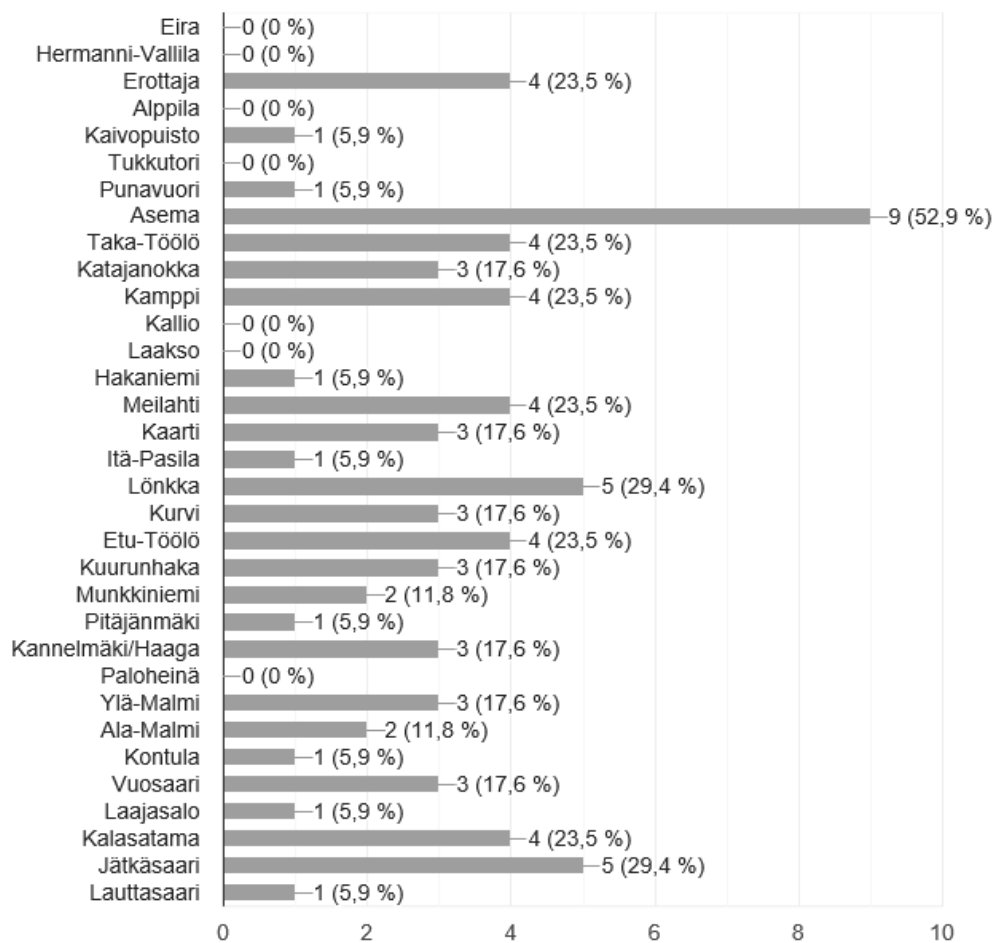
5.6 Mikä on kiireisin aika pysäköintivirhemaksujen osalta?



Kysymys 6: Mikä on kiireisin aika pysäköintivirhemaksujen osalta?

Kiireisintä aikaa puolestaan on iltapäivät 64,7% äänin ja aamupäivät 47,1% äänin. Vain muutamit (17,6%) vastanneista kokevat tuntevan kiirettä sunnuntaisin.

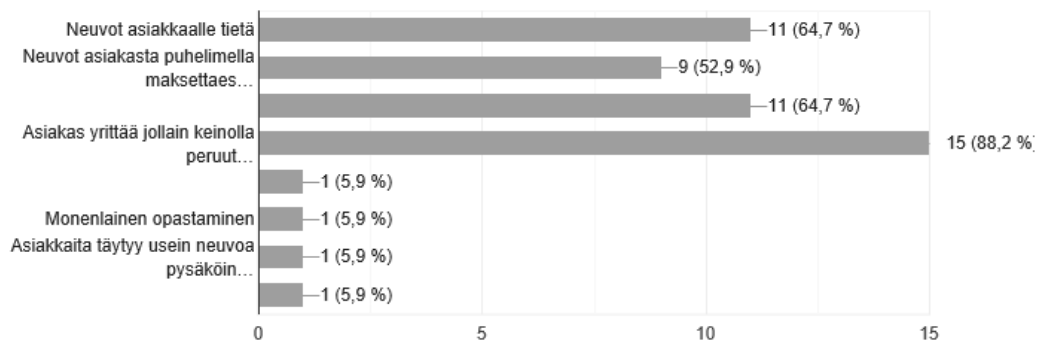
5.7 Mikä alue on kiireisin tai työllistää eniten?



Kysymys 7: Mikä alue on kiireisin tai työllistää eniten?

52,9% pitää Aseman aluetta kiireisimpänä aikana. Toiseksi eniten ääniä (29,4%) saivat Lönkka ja Jätkäsaari. Kolmanneksi eniten ääniä (23,5%) saivat Erottaja, Taka-Töölö, Kamppi, Meilahti, Etu-Töölö ja Kalasatama. Neljänneksi eniten ääniä saivat (17,6%) Katajanokka, Kaarti, Kurvi, Kruununhaka, Kannelmäki/Haaga, Ylä-Malmi ja Vuosaari. Viidenneksi eniten ääniä saivat (5,9%) Kaivopuisto, Punavuori, Hakaniemi, Itä-Pasila, Pitäjänmäki, Kontula, Laajasalo ja Lauttasaari. Eira, Hermanni-Vallila, Alppila, Tukkutori, Kallio, Laakso ja Paloheinä eivät ole haastatteluun osallistuneiden mielestä työllistävää aluetta.

5.8 Minkälaisia tilanteita päivän aikana tulee?



Kysymys 8: Minkälaisia tilanteita päivän aikana tulee?

64,7% vastanneista neuvoo asiakkaalle tietä. 52,9% vastanneista neuvoo asiakasta puhelimella maksettaessa. 64,7% vastanneista kokee asiakkaan juoksevan paikalle ja kertovan vieneensä tavaraa. 88,2% vastanneista kokee asiakkaan yrittävän peruuttaa jollain keinolla pysäköintivirhemaksun. 5,9% vastasi tulevan muita tilanteita. Muita tilanteita olivat:

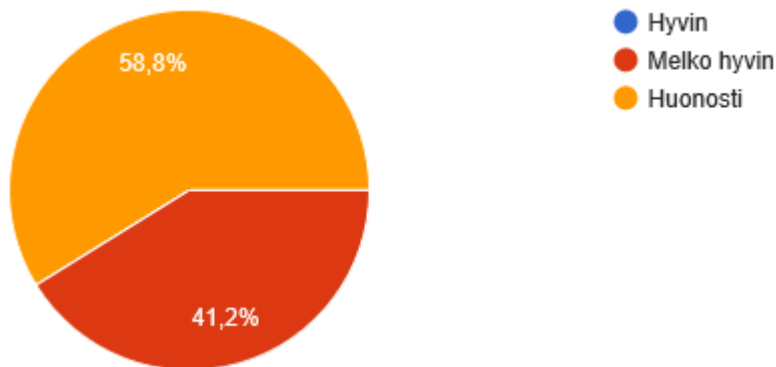
”Asiakkaat tulevat myös kiittelemään, että olemme kyseisellä alueella valvomassa pysäköintiä.”

”Monenlaista opastamista.”

”Asiakkaita täytyy usein neuvoa pysäköinnissä ja pysäyttämässä yleensäkin. Mistä saa purkaa/lastata, mitä tietyt liikennemerkkit tarkoittavat, ym.”

”Paljon keikkoja n.5 kpl /päivässä.”

5.9 Kuinka hyvin asiakkaat tuntevat pysäköintikielto-alueen liikennemerkin?



Kysymys 9: Kuinka hyvin asiakkaat tuntevat pysäköintikielto-alueen liikennemerkin?

58,8% vastanneista kokee asiakkaiden tuntevan pysäköintikieltoalueen liikennemerkin huonosti. 41,2% vastanneista puolestaan kokee asiakkaiden tuntevan pysäköintikieltoalueen liikennemerkin melko hyvin. Yksikään haastatteluun vastanneista ei koe asiakkaiden tuntevan pysäköintikieltoalueen liikennemerkkiä hyvin.

5.10 Kuinka hyvin tiedottaminen ja kommunikointi onnistuvat kollegoiden sekä esimiesten kanssa?

64,71 % vastanneista kokee viestinnän kollegoiden ja esimiesten välillä sujuvan hyvin tai melko hyvin. 35,29% vastanneista kokee viestinnän kollegoiden ja esimiesten välillä sujuvan vaihtelevasti tai jotenkuten. Alla on suoraan lainattu vastaajien vastauksia.

"Tiedottaminen, tiedon vastaanottaminen ja kommunikointi on kaksisuuntainen prosessi, joka vaatii aina omaa aktiivisuutta. Tietoa saa, jos sitä osaa etsiä/pyytää ja on kiinnostunut myös itse jakamaan tietoa."

"Asteikolla 1- 5: sanoisin 3,5. Itse soitan rohkeasti kollegoille ja sovin valvonta-alueiden jakamisesta. Tykkään myös kun minulle soitetaan ja sovitaan asioista."

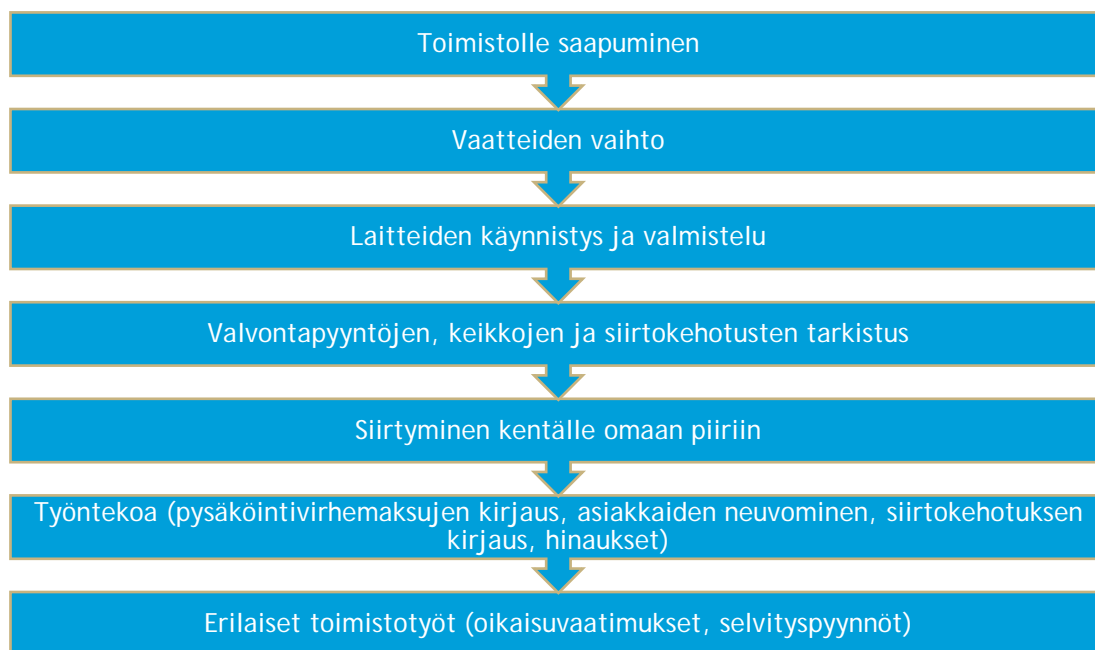
"Ainahan olisi parantamisen varaa, mutta aina joku pystyy vastaamaan jos tarvetta jostain asiasta tietää."

"Onnistuu varsin hyvin."

"Vaihtelevasti."

”Joskus paremmin joskus huonommin.”

5.11 Kuvaile omin sanoin, minkälainen on normaali työpäiväsi (esim. miten aloitat päivän, mitä työnkuvaan kuuluu, jne.):



Taulukko 1: Kuvaile omin sanoin, minkälainen on normaali työpäiväsi (esim. miten aloitat päivän, mitä työnkuvaan kuuluu, jne.):

Vastausten perusteella kokosin työpäivän kulun taulukkoon, sillä vastaukset olivat yhtenäisiä. Lounastauko ja kahvitauko kuuluvat luonnollisesti työpäivään. Alla on suoraan lainattu vastaajien vastauksia.

”Päivä alkaa valitsemalla piirit, keikkojen/siirtojen tarkastaminen ja piiriin/kohteeseen siirtyminen. Huolehdin, että piiri tulee valvottua/hoidettua. Suojatiet, kiellot, jalkakäytävät ja tietenkin maksullisuuden (asukit) tarkastaminen. Huolehdin siitä, että liikenne/liikkuminen piirissä on kaikin puolin turvallista. Siinä ohessa asiakkaiden kaikenlainen neuvonta sekä opastaminen.”

”Jokainen päivä on erilainen. Työvaatteiden vaihdon jälkeen otan laitteet käyttöön ja tarkistan oman piirini keikat. Saatan myös katsoa Mobilenoten tilannekuvasta millä kaduilla ei ole hetkeen käyty. Siirtyminen piiriin ja raivokasta työskentelyä. Tauon yhteydessä käyn yleensä tarkistamassa myös oikaisuvaatimukset ja mahdolliset selvityspyynnöt. Jos on jotain erikoisempaa projektia päällä, niitä tulee hoidettua silloin kun ehtii.”

”Konttorille. Työkalujen valmistelu ja keikkojen läpivienti. Suunnittelua. Että mitä tehdään mitä kannattaa tehdä ja missä järjestyksessä. Paljon suunnittelua ja aikatauluttamista.”

”Toimistolla vaatteiden vaihto, tekniikan käynnistys, piirin valvontapyyntöjen ja siirtareiden läpikäynti, tehtävien priorisointi ja matkaan lähtö. Jossakin kohtaa syödään toimistolla tai muualla.”

”Aamulla töihin. työnkuvaan kuuluu keikkojen hoitoa, hinauksia ja valvontaa.”

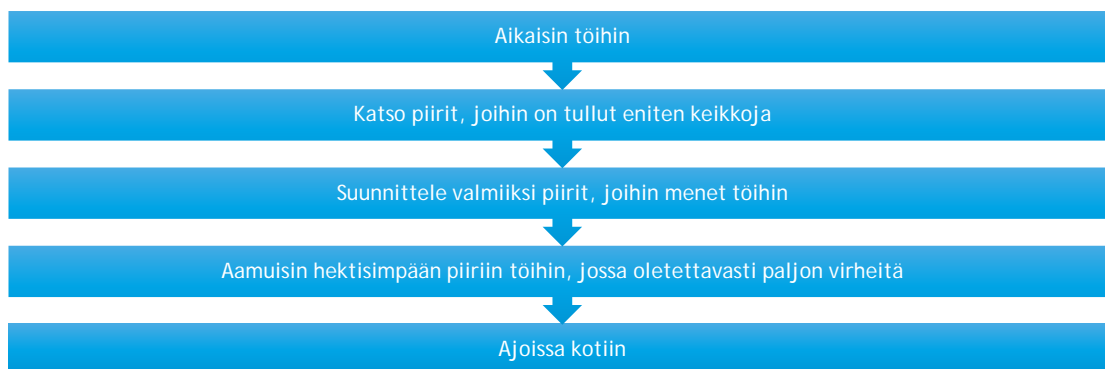
”Vaatteiden vaihtaminen, laitteen toimintakuntoon laittaminen, kentälle meneminen ja valvontaa.”

5.12 Minkälaisia haasteita kohtaat työpäivän aikana?

64,71% vastanneista koki hankalat ja aggressiiviset asiakkaat suurimmaksi haasteeksi päivän aikana. Muita esiinnoitettuja haasteita oli vieraskieliset turistit, ruuhkat, tietyt, tapahtumat, raskaat työajat, sääolosuhteet ja tekniikka eli laiteongelmat.

5.13 Miten itse suunnittelisit päivän kulun, jotta se olisi sujuva ja toimiva?

41,18% vastanneista koki työpäivän kulun olevan tällä hetkellä hyvä, eikä muuttaisi mitään. Osa vastaajista (5,58%) koki suuren osan työajasta menevän julkisissa kulkuvälineissä tai turhauttavalla menellä hiljaiseen piiriin aamuisin. 23,53% vastaajista toivoi työaikoihin jonkin näköistä muutosta ja joustavuutta. Alla on koottu vastausten perusteella sujuvan ja toimivan työpäivän kulku sekä suoraan lainattu vastaajien vastauksia.



Taulukko 2: Pysäköinnintarkastajien vastausten perusteella koottu sujuva ja toimiva työpäivä

"Tilanteet muuttuvat välillä lennosta eli ei voi tehdä suunnitelmia joita ei voi muuttaa."

"Katsomalla mihin on kasaantunut eniten keikkoja ja rysäpaikat tarkkailuun."

"Aamulla töihin ja aikaisin kotiin."

"Päivän aikana menee tolkkottomasti aikaa kun siirtyy piiriin ja piiristä tauoille. Pahimmillaan julkisissa kulkuvälineissä menee kolme tuntia tehokasta työaikaa per päivä. Tästä syystä olen itse suunnitellut päiväni siten että optimoin ajankäyttöäni taukojen suhteen."

"Aika hyvin nyt toimii mielestäni. Jos sais valita, niin aamuisin menisin hektiiseen piiriin, missä oletettavasti virheitä. Turhauttavaa mennä johonkin laakson piiriin aamulla, missä ei ole mitään virheitä ennen 9.00 jolloin maksullisuus on voimassa."

5.14 Vapaa sana pysäköinnintarkastajien työaikoihin ja -päiviin liittyen:

Haastatteluun vastasi yhteensä 17 henkilöä ja vapaaseen sanaan vastasi yhteensä 15 henkilöä. 35,29% vastanneista oli pelkkää positiivista sanottavaa työaikoihin liittyen eikä koe tarpeellisenä muuttaa. Iltavuorojen pitäminen putkeen oli toiveena, jolloin palautuminen helpottuisi. Sunnuntaivuorojen poistaminen, jos ei ole tapahtumia. Iltavuoron jälkeinen vuoro joka kestää puoli kuuteen, tulisi poistaa. Vastaajat kokevat sen tuntuvan kahdelta iltavuorolta putkeen. Alla on suoraan lainattu vastaajien vastauksia.

"Kaipaa muutosta."

"Heinäkuun sunnuntait turhia, jos ei tapahtumia."

"Työajat ovat mitä ovat, näin tehdään ja katsotaan mitä muutoksia tulevaisuus tuo tullessaan."

"Voisivat olla omaan rytmiin painottuvat (aamu/ilta ihmisiä)."

"Iltavuoron jälkeinen vuoro joka kestää puoli kuuteen on syvältä se pitää poistaa."

"Kaikki on ihan ok."

"Toivoisin, että pysyisi tällaisena kun nyt on."

”Tämän hetkinen on mielestäni oikein hyvä.”

”Työaikoihin olen tyytyväinen, liukumaa on tarpeeksi. Iltavuoro klo 21.00 asti kesällä ok, mutta syksy ja pimeä aika on aika masentavaa olla 21 olla töissä.”

”Uuden työaikataulukon kohta iltavuoron jälkeisen päivän työajan pakottamisesta 9.30 sisään ja lopetus klo 19.00. Käytännössä melkein kuin kaksi iltavuoroa peräkkäin. On tässä itse kullakin muutakin elämää työpaikan ulkopuolella.”

”Hyvää on, että voi itse suunnitella oman työpäivänsä annettujen parametrien puitteissa.”

”Vapaus on paras. Ja jousto. Puolin ja toisin.”

”1 ilta viikko ja pois 9.30-18.00.”

”Paras työ aika on 06.00 alkaen, koska silloin on suojateitä ja jalkakäytävät. Neljään jälkeen jos meneet kiekkoilemaan. Silloin kaikki on tullut töistä kotiin ja kiekot on tietysti asetettu 16.00 ja se on 4h voimassa eteenpäin joten ennen 20.00 ei voi tehdä mitään ja pitää lähteä kotiin.”

”Iltavuorot voisivat olla yhteen putkeen, jotta seuraavaan päivään palautuminen helpottuisi.”

6 Johtopäätökset ja kehittämissuhteet

Opinnäytetyön keskeisimpinä tuloksina ovat aika ja alueet, jotka työllistävät pysäköinnintarkastajia eniten. Tulosten perusteella tehdyt johtopäätökset kertovat, missä ja milloin valvonnalle on eniten tarvetta ja esimerkiksi sen, minkälaisia haasteita pysäköinnintarkastajat kohtaavat päivittäin. Esille tulleita haasteita ovat muun muassa hankalat ja aggressiiviset asiakkaat, ruuhkat, tietyt sekä laiteongelmat. Strategisen palvelumuotoilun avulla pysäköinninvalvonnan palveluista tulee ketterämpiä ja palveluprosesseista sujuvampia. Strategisella palvelumuotoilulla voidaan vahvistaa Helsingin kaupungin sekä kaupunkiympäristön toimialan omia tavoitteita ja visiota, kehittämällä palveluista enemmän asiakasarvoa tuottavia.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että kiireellisin päivä on arkipäivät maanantai-perjantai sekä lauantai ja kiireellisin aika ovat iltapäivä ja aamupäivä. Näiden havaintojen perusteella maanantaista lauantaihin kello 07.00-17.00 on eniten tarvetta tarkastajien valvonnalle. Koska illat ja sunnuntait ovat hiljaisempia, pysäköinnintarkastajien valvontaa ei silloin tarvita.

Alueet, jotka ovat kiireellisimpiä ja työllistävät eniten ovat Asema (52,9%), Lönkka ja Jätkäsaari (29,4%), Erottaja, Taka-Töölö, Kamppi, Meilahti, Etu-Töölö ja Kalasatama (23,5%) sekä Katajanokka, Kaarti, Kurvi, Kruununhaka, Kannelmäki/Haaga, Ylä-Malmi ja Vuosaari (17,6%). Näillä alueilla on selkeästi tarvetta valvonnalle, joten näihin alueisiin tulee työvoimaa sijoittaa edellä mainituin päivin ja kellonaikoihin.

Työpäivät sujuvat samalla tavalla vastanneiden kesken; ensin toimistolle, vaatteiden vaihto, laitteiden käyttöönotto, työpäivän suunnittelu ja kentälle. Haastattelun kysymyksessä 11 on koottu vastanneiden perusteella työskentelymalli, joka kuvaa normaalin työpäivän kulun. Kysymyksessä 13 kysyttiin, miten heidän mielestään työpäivä olisi toimiva ja sujuva. Pysäköinnintarkastajien vastausten perusteella koottu sujuva ja toimiva työpäivä vastaa mielestäni suurin piirtein heidän nykyistä työpäivän kulkua, mutta tehokasta työaikaa menee hiljaisissa piireissä sekä julkisissa kulkuvälineissä tai työautoissa, kun siirrytään tauoille tai piiristä toiseen. Työpäivän aikana pysäköinnintarkastajat myös neuvovat asiakkaille tietä ja puhelimella maksettaessa sekä kokee asiakkaan yrittävän peruuttavan pysäköintivirhemaksua syystä tai toisesta.

64,71% haastatteluun vastanneista koki suurimmat haasteet pysäköinnintarkastajan päivässä olevan hankalat ja aggressiiviset asiakkaat. Muita esiinnoitettuja haasteita oli vieraskieliset turistit, ruuhkat, tietyöt, tapahtumat, raskaat työntekijät, sääolosuhteet ja tekniikka eli laiteongelmat. Suurin osa pysäköinnintarkastajista työskentelee pareittain. Jakauma kävely- ja autopartion välillä jakautui todella tasaisesti.

Tutustuessani tutkimuskohteeseen (havainnointi kävely- ja autopartion mukana) päällimmäisenä jäi mieleen se, kuinka raskasta pysäköinnintarkastajan työ on. Ulkona oleminen ja kävely uuvuttavat hyvin nopeasti, varsinkin kun siihen ei ole tottunut. Pysäköinnintarkastajat saavat osakseen "kuraa niskaan" autoilijoilta ja muilta asiakkailta, kun antavat pysäköintivirhemaksuja tai huomautuksia.

Kehittämistoimenpiteinä on suunnitella pysäköinnintarkastajien työvuorojen ajoitusta sekä sujuvuutta. Pääsääntöisesti työvuorojen tulisi sijoittua näille ajoille ja alueille sekä käytössä olevia laitteita tulisi parantaa tai päivittää. Työssä käytettävien laitteiden päivittäminen ja työvuorojen suunnittelu palvelumuotoilun keinoin kiireellisimmille alueille kiireellisimpinä ajankohtina lisäävät työn tehokkuutta ja poistavat turhautuneisuuden tunnetta pysäköinnintarkastajilta. Tehokas ja toimiva pysäköinninvalvonta edistää turvallista ja sujuvaa liikennettä asukkaille sekä muualta tuleville ihmisille.

Lähteet

Painetut

Bryman, A. Bell, E. 2011. Business research methods. 3rd. edition. New York: Oxford University Press.

Burns, A. Veeck, A. Bush, R. 2017. Marketing research. 8th edition. Harlow: Pearson Education Limited.

Evans, V. 2013. Key strategy tools. Harlow: Pearson Educated Limited.

Ghuri, P. Grønhaug, K. 2010. Research methods in business studies. 4th edition. Harlow: Pearson Educated Limited.

Kehusmaa, K. 2010. Strategiatyö - organisaation voimanlähde. Helsinki: Edita Prima.

Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen - menestyksen timantti. 4. painos. Helsinki: Talentum.

Kotter, J. 2009. Tärkeys järjestykseen. Nyt. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Ojasalo, K. Moilanen, T. Ritalahti, J. 2018 Kehittämistyön menetelmät. 3.-5. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Polaine, A. Løvlie, L. Reason, B. 2013. Service design - From insight to implementation. New York: Rosenfeld Media.

Puusa, A. Reijonen, H. Juuti, P. Laukkanen, T. 2014. Akatemiasta markkinapaikalle. 4. painos. Helsinki: Talentum.

Reason, B. Løvlie, L. Flu, M. 2016. Service design for business. New Jersey: Wiley.

Ritakallio, T. Vuori, T. 2018. Elävä strategia. Helsinki: Alma Talent.

Salmons, J. 2016. Doing qualitative research online. London: SAGE Publications Ltd.

Silverman, D. 2013. Doing qualitative research. 4th edition. London: SAGE Publications.

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. Painos. Juva: Bookwell.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja - 20 työkalua. Helsinki: Talentum.

Tuomi, L. Sumkin, T. 2010. Strategia arjessa - oivalluksia organisaation uudistajalle. Helsinki: WSOYpro.

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. 3. Painos. Helsinki: Talentum.

Sähköiset

Balentor. Strateginen johtaminen. Viitattu 10.4.2019.

<https://www.balentor.fi/strateginen-johtaminen>

Business Jargons. Strategic Management. Viitattu 16.4.2019.

<https://businessjargons.com/strategic-management.html>

Design Council. The Design Process: What is the Double Diamond? Viitattu 10.5.2019.

<https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond>

Finlex. Kuntalaki 410. 2015. Viitattu. 25.4.2019.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150410#Pidp447421104>

Finlex. Laki pysäköinninvalvonnasta 727. 2011. Viitattu 13.3.2019.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2011/20110727#Pidp447976832>

Finlex. Sisäministeriön asetus pysäköintivirhemaksusta 178. 2018. Viitattu 13.3.2019.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2018/20180178>

Helsingin kaupunki. Pysäköinninvalvonta. Viitattu 13.3.2019.

<https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/hallinto/palvelut/palvelukuvaus?id=2703>

Helsingin kaupunki. Pysäköinti Helsingissä. Viitattu 13.3.2019.

<https://www.hel.fi/Helsinki/fi/kartat-ja-liikenne/pysakointi/pysakointi-helsingissa/>

Helsingin kaupunki. Maksutavat ja pysäköintivirhemaksu. Viitattu 13.3.2019.

<https://www.hel.fi/helsinki/fi/kartat-ja-liikenne/pysakointi/maksutavat-ja-pysakointivirhemaksu/pysakointivirhemaksu>

Helmi. Paikkatietovipunen. Viitattu 18.4.2019.

<http://paikkatietovipunen.hel.fi:10058/>

Helmi. Palvelut ja luvat, pysäköinninvalvonta. Viitattu 3.8.2018.

<http://helmi.hel.fi/kymp/palu/pysakoinnivalvonta/Sivut/default.aspx>

Ihamäki, H. 2016. Palvelumuotoilu työkaluna erinomaisen asiakaskokemuksen rakentamisessa. Viitattu 14.5.2019.

<http://www.sytyke.org/palvelumuotoilu/palvelumuotoilu-tyokaluna-erinomaisen-asiakaskokemuksen-rakentamisessa/>

Innanen, P. 2018. Palvelumuotoilun prosessin vaiheet. Viitattu 17.4.2019.

<https://www.palvelumuotoilupallo.fi/blogi/2018/1/31/palvelumuotoilun-vaiheet>

Investopedia. 2018. Strategic Management. Viitattu 16.4.2019.

<https://www.investopedia.com/terms/s/strategic-management.asp>

2018. Kaupunkiympäristö. Maailman toimivin kaupunki - Helsingin kaupunkistrategia 2017-2021. Viitattu 10.4.2019. <https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/strategia-ja-talous/kaupunkistrategia/strategia-ehdotus/#luku1>

Kaupunkiympäristö. Organisaatio ja toimialan esittely. Viitattu 2.8.2019.

<https://www.hel.fi/kaupunkiymparisto/fi/organisaatio-toimialan-esittely/>

Komulainen, J. 2019. Palvelumuotoilu strategisen johtamisen työkaluna. Viitattu 17.4.2019.

<https://www.azets.fi/blogi/palvelumuotoilu-johtamisen-tyokaluna/>

Kuntaliitto.fi. 2017. Kuntastrategian konkretisointi. Viitattu 18.4.2019.

<https://www.kuntaliitto.fi/asiiantuntijapalvelut/kuntastrategian-konkretisointi>

Kuntaliitto.fi. 2019. Strateginen johtaminen. Viitattu 10.4.2019.

<https://www.kuntaliitto.fi/asiantuntijapalvelut/osallistuminen-ja-vuorovaikutus/johtaminen-ja-kehittaminen/kuntajohtaminen/strateginen-johtaminen>

Kuntaliitto.fi. 2017. Strategisen johtamisen lähtökohdat. Viitattu 17.4.2019.
<https://www.kuntaliitto.fi/asiantuntijapalvelut/strategisen-johtamisen-lahtokohdat>

KvaliMOTV. Aineiston määrä ja tutkittavat. Haastattelu. Viitattu 21.5.2019.
https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3.html

KvaliMOTV. Aineiston määrä ja tutkittavat. Havainnointi. Viitattu 21.5.2019.
https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_4.html

KvaliMOTV. Analyysi ja tulkinta. Viitattu 22.5.2019.
https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3.html

Laatukilpi. Magee - Tapa pysäköidä. Viitattu 15.4.2019.
<https://www.laatukilpi.fi/tuotteet/pysakointi/magee-tapa-pysakoida>

MacInnis Marketing. Strategic Service Design. Viitattu 29.4.2019.
<https://www.macinnismarketing.com.au/strategic-service-design.html>

MSG - Management study guide. Strategic Management - Meaning and Important Concepts. Viitattu 15.4.2018.
<https://www.managementstudyguide.com/strategic-management.htm>

Törrönen, V. 2017. Mitä on palvelumuotoilu? Mitkä ovat sen keskeisimmät elementit? Viitattu 17.4.2019.
<https://www.kreapal.fi/blogi/mita-on-palvelumuotoilu/>

Väätäinen, M. 2014. Palvelumuotoilun keinot. Viitattu 18.4.2018. <https://www.solita.fi/blogit/palvelumuotoilun-keinot/>

Julkaisemattomat

Kangasrääsiö, P. Sähköpostiviesti 23.4.2019. Helsingin kaupunkiympäristö. Viitattu 25.4.2019.

Kuviot

Kuvio 1: Pysäköintivirhemaksua koskevan päätöksen sisältö (Laki pysäköinninvalvonnasta 727/2011).	13
Kuvio 2: Strategisen johtamisen ja toiminnan muutokset vaiheittain (Kamensky 2014, 25-26.)	16
Kuvio 3: Viisi vaiheinen strategiaprosessi (Vuorinen 2013, 40).	20
Kuvio 4: Jatkuva strategiaprosessi (Vuorinen 2013, 44).	21
Kuvio 5: Palvelumuotoilun hyödyt (Törrönen 2017).	26
Kuvio 6: Double diamond (Innanen 2018; The Design Process: What is the Double Diamond?).	27
Kuvio 7: Palvelumuotoilun kehitystyön vaiheet (Innanen 2018).	28
Kuvio 8: Strateginen suunnitteluprosessi (Strategic Service Design).	31
Kuvio 9: Tutkimusprosessin kulku (Vilkkä 2015, 57).	32

Taulukot

Taulukko 1: Kuvaile omin sanoin, minkälainen on normaali työpäiväsi (esim. miten aloitat päivän, mitä työnkuvaan kuuluu, jne.):	45
Taulukko 2: Pysäköinnintarkastajien vastausten perusteella koottu sujuva ja toimiva työpäivä	46

Kuvat

Kuva 1: Pysäköinnintarkastajien kävelypiirit (Paikkatietovipunen).	10
Kuva 2: Pysäköinnintarkastajien autopiirit (Paikkatietovipunen).	10
Kuva 3: Pysäköintivirhemaksu eräissä kunnissa (Sisäministeriön asetus pysäköintivirhemaksusta 178/2018).	12
Kuva 4: Strategisen johtamisen erilaisia pyrkimyksiä ja työkaluja (Vuorinen 2013, 33).	24

Kysymykset

Kysymys 1: Sukupuoli?.....	39
Kysymys 2: Kuinka kauan olet työskennellyt pysäköinnintarkastajana?	39
Kysymys 3: Työskenteletkö yksin vai parin kanssa?	40

Kysymys 4: Työskenteletkö kävelypartiossa vai autopartiossa?.....	40
Kysymys 5: Mikä on kiireisin päivä pysäköintivirhemaksujen osalta?	41
Kysymys 6: Mikä on kiireisin aika pysäköintivirhemaksujen osalta?.....	41
Kysymys 7: Mikä alue on kiireisin tai työllistää eniten?	42
Kysymys 8: Minkälaisia tilanteita päivän aikana tulee?	43
Kysymys 9: Kuinka hyvin asiakkaat tuntevat pysäköintikielto-alueen liikennemerkkin?.....	44

Liitteet

Liite 1: Google Forms haastattelulomake	56
---	----

Liite 1: Google Forms haastattelulomake

16.8.2019

Pysäköinnintarkastajien valvonnan ja tarpeen kartoittaminen

Pysäköinnintarkastajien valvonnan ja tarpeen kartoittaminen

Opiskelen Hyvinkään Laurea ammattikorkeakoulussa ja teen opinnäytetyöhöni selvitystä, joka liittyy pysäköinnintarkastajien valvonnan ja tarpeen kartoittamiseen. Haastattelu tapahtuu anonymisti, joten haastateltavat eivät esiinny omalla nimellään. Vastaamiseen aikaa menee maksimissaan 5-10 minuuttia.

*Pakollinen

Taustatiedot

1. Sukupuoli? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Mies
 Nainen

2. Kauan olet työskennellyt pysäköinnintarkastajana? *

Merkitse vain yksi soikio.

- 0-3 vuotta
 4-7 vuotta
 8-10 vuotta
 10 vuotta tai enemmän

3. Työskenteletkö yksin vai parin kanssa? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Yksin
 Parin kanssa

4. Työskenteletkö kävelypartiossa vai autopartiossa? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Kävelypartiossa
 Autopartiossa

5. Mikä on kiireisin päivä pysäköintivirhemaksujen osalta? *

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Arkipäivä ma-pe
 Lauantai
 Sunnuntai

16.8.2019

Pysäköintitarkastajien valvoman ja tarpeen kartoittaminen

6. Mikä on kiireisin aika pysäköintivirhemaksujen osalta? *

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Aamupäivä - klo 07-12
- Iltapäivä - klo 12-17
- Ilta - klo 17 -->

7. Mikä alue on kiireisin tai työllistää eniten? *

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Eira
- Hermannin-Vallila
- Erottaja
- Alppila
- Kaivopuisto
- Tukutorin
- Punavuori
- Asema
- Taka-Töölö
- Katajanokka
- Kamppi
- Kallio
- Laakso
- Hakaniemi
- Meilahti
- Kaarti
- Itä-Pasila
- Lönnkä
- Kurvi
- Etu-Töölö
- Kuurunhaka
- Munkkiniemi
- Pitäjänmäki
- Kannelmäki/Haaga
- Paloheinä
- Ylä-Malmi
- Ala-Malmi
- Kontula
- Vuosaari
- Laajasalo
- Kalasatama
- Jätkäsaari
- Lauttasaari

Työpäivän kulku<https://docs.google.com/forms/d/1wK3DhWqLlF4s3BRRq4wKEBZ-7QzKg-91UKjyghzmk/edit>

2/4

16.8.2019

Pysäköintitarkastajien valvoman ja tarpeen kartoittaminen

8. Minkälaisia tilanteita päivän aikana tulee? *

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Neuvot asiakkaalle tietä
- Neuvot asiakasta puhelimella maksettaessa
- Asiakas juoksee paikalle ja kertoo vieneensä tavaraa
- Asiakas yrittää jollain keinolla peruuttaa pysäköintivirhemaksun
- Muu: _____

9. Kuinka hyvin asiakkaat tuntevat pysäköintikieltoalueen liikennemerkin? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Hyvin
- Melko hyvin
- Huonosti

10. Kuinka hyvin tiedottaminen ja kommunikointi onnistuu kollegoiden sekä esimiesten kanssa? *

11. Kuvaile omin sanoin, minkälainen on normaali työpäiväsi (esim. miten aloitat päivän, mitä työnkuvaan kuuluu, jne.): *


12. Minkälaisia haasteita kohtaat työpäivän aikana? *

13. Miten itse suunnittelisit päivän kulun, jotta se olisi sujuva ja toimiva? *

16.8.2019

Pysäköintitarkastajien valvonnan ja tarpeen kartoittaminen

14. Vapaa sana pysäköintitarkastajien työaikoihin ja -päiviin liittyen:

Palvelun tarjoaa
 Google Forms