

Asiakaspalvelun tuottaminen service desk -työssä

Viola Helminen



Tekijä(t) Viola Helminen	
Koulutusohjelma Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Asiakaspalvelun tuottaminen service desk -työssä	Sivu- ja liitesivumäärä 58 + 11
<p>Service desk on IT-alan organisaatioissa toimiva palvelukeskus, joka toimii ensimmäisenä asiakkaan yhteyspisteenä IT-organisaation palvelupyntö- ja ongelmatapauksissa. Asiakaspalvelun näkökulmasta service desk on haasteellinen työympäristö sen toimiessa käyttäjän ja tukitiimin välisenä yhteyspisteenä. Service deskin toiminta ei sisällä teknisesti todella haastavia työtehtäviä, mutta sen työntekijöiden täytyy kuitenkin ymmärtää teknistä sanastoa ja teknologian toimintaa. Työntekijöiden on kyettävä ymmärtämään tukitiimin haastavaa teknistä sanastoa ja käännettävä se asiakkaalle ymmärrettävään muotoon. Kääntäminen sisältää mahdollisesti käännöksen kielestä toiseen sekä teknisen sanaston yksinkertaistamisen.</p> <p>Tämä opinnäytetyö pyrkii selvittämään mitkä ovat service desk -ympäristössä esiintyvät haasteet asiakaspalvelun näkökulmasta sekä selvittämään niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat laadukkaan asiakaspalvelun tuottamiseen. Tutkimuksen teoriaosuudessa selvitetään asiakaspalvelussa ja sen tuottamisessa yleisesti tunnistettuja haasteita. Teorian toinen osuus esittelee service desk-ympäristön toimintaa ja palvelun tuottamista kyseisessä ympäristössä. Teoriassa tunnistettiin asiakaspalvelun haasteita rekrytinnissa, koulutuksessa, palveluhenkilöstön oman työnsä arvostuksessa ja sen merkityksellisyyden tuntemisessa, erilaisissa kommunikaatiokanavissa, raportoinnissa, organisaation asiakaslähtöisyydessä, henkilöstön sitoutumisessa, yritysten kilpailussa sekä tiettyjen alojen vaatimissa säännöissä.</p> <p>Teoriassa tunnistettuja haasteita ja niiden syitä pyrittiin tukemaan service desk -työntekijöiden empiirisellä tutkimuksella. Empiirinen tutkimus suoritettiin puolistrukturoidulla teemahaastattelulla yhdeksälle service desk -työntekijälle kahdesta eri IT-alan yrityksestä. Haastattelussa pyrittiin selvittämään ovatko asiakaspalvelussa yleisesti tunnistetut haasteet myös service desk -ympäristössä koettuja haasteita. Lisäksi haastattelussa selvitettiin työntekijöiden mielipiteitä asiakaspalvelun tuottamiseen vaikuttavista tekijöistä, ja mitkä asiat juuri service deskissä vaikuttavat eniten asiakaspalveluun.</p> <p>Haastattelussa esiin tulleet asiat olivat pitkälti samoja kuin teoriassa tunnistetut haasteet. Haastattelussa tuli esille työntekijöiden vaihtelevat tuntemukset työn merkityksellisyydestä sekä organisaation arvostuksesta työtä kohtaan. Haasteellisissa tilanteissa keskeisinä teemoina ilmenivät kommunikoinnin erilaiset haasteet, jotka ovat kieleen, asiakkaaseen sekä puhelimeen kanavana liittyviä sekä erilaisten asiakaspalvelun tukitoimien toimivuuden tuomat haasteet palvelutilanteelle. Tukitoimista esiin nousivat koulutus, tietämuskannat, prosessit ja tukitiimit. Asiakaspalvelun tuottamiseen vaikuttaviksi tekijöiksi nousi haastattelussa kaksi vaikuttavaa tekijää ylitse muiden: tiimi ja tietämuskannat. Lisäksi haastatteluista selvisi, että service desk -ympäristössä asiakaspalvelun laatuun eniten vaikuttavat tekijät haastateltavien mielestä ovat koulutus ja tietämuskannat.</p>	
Asiasanat Service desk, asiakaspalvelu, asiakaspalvelun tuottaminen, asiakaspalvelun haasteet	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tavoite ja rajaus	1
1.2	Työn rakenne	2
1.3	Käsitteet.....	2
2	Asiakaspalvelun laadukas tuottaminen.....	4
2.1	Hyvän asiakaspalvelun perustuskivet.....	5
2.2	Asiakassuhteet.....	5
2.2.1	Suhteiden luominen ja ylläpito.....	6
2.2.2	Haastavat palvelutilanteet	7
2.3	Tehokas kommunikointi.....	8
2.3.1	Puhelinkommunikaatio	9
2.3.2	Sähköpostikommunikointi.....	10
2.3.3	Raportointi.....	13
2.4	Asiakaspalautteiden käsittely	13
3	Asiakaspalvelun tukeminen organisaatiossa	15
3.1	Henkilökunnan ammattitilpeys.....	15
3.1.1	Henkilökunnan sitoutuminen	17
3.1.2	Rekrytointi.....	19
3.1.3	Vapaus palvella.....	19
3.2	Kilpailu kovenee ja odotukset kasvavat	21
3.3	Itsepalvelu asiakaspalvelumuotona	22
3.4	Asiakaslähtöisyys läpi organisaation	23
4	Service desk.....	25
4.1	Historia.....	25
4.2	Nykyinen rooli	26
4.3	Service deskin kolme tasoa.....	26
4.4	Toimivan service deskin rakenneosat.....	27
4.5	Service desk -toiminnan erilaiset toteutustavat.....	28
4.5.1	Paikallisesti toteutettu tuki	28
4.5.2	Keskitetysti toteutettu tuki.....	29
4.5.3	Virtuaalinen ja aikavyöhykeperusteinen tuki	29
5	Palvelun tuottaminen service desk -työssä.....	31
5.1	Asiakkaan tarpeiden ymmärrys	32
5.1.1	Palvelutasosopimus (SLA)	32
5.2	Asiakkaan odotuksiin vastaaminen	32
5.3	Service deskin hyödyt	34
6	Tutkimuksen toteutus	35

6.1	Tutkimusongelma ja tutkimusmenetelmät	35
6.2	Haastattelujen toteutus	35
6.3	Anonymisointi.....	36
6.4	Haastattelukysymykset	37
7	Tutkimustulokset	41
7.1	Taustatekijät asiakaspalvelun tuottamisessa.....	41
7.2	Asiakaspalvelun haastetekijät	43
7.3	Asiakaspalvelun tuottamiseen vaikuttavat tekijät.....	45
7.4	Johtopäätökset.....	48
8	Pohdinta.....	52
8.1	Validiteetti	54
8.2	Luotettavuus	55
8.3	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	56
	Lähteet	59
	Liitteet.....	60
	Liite 1. Haastattelurunko.....	60
	Liite 2. Haastattelujen vastaukset.....	61

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on asiakaspalvelun tuottamisessa ilmentyvät haasteet service desk -työssä. Service desk on tiimi, joka muodostuu työntekijöistä sekä välineistä, joita hyödynnetään prosessien suorittamisessa asiakaskohtaisen tavoitteen saavuttamiseksi (Wheatcroft 2014, 10). Service desk on IT-palvelun toimittamisen kannalta yksi tärkeimmistä toiminnoista. Service deskin tärkein tehtävä on edistää IT-palvelun jatkuvuutta asiakasrajapinnassa. Nykyään teknologian ollessa kaikkialla ja kaikkien yritysten käytössä, on yhteistyö service deskin kanssa edessä lähes kaikilla. Asiakaspalvelun haasteet voivat tulla esiin niin service desk -työntekijän kuin palvelun käyttäjänkin näkökulmasta. Asiakaspalvelun haasteiden tunnistaminen mahdollistaa asiakaspalvelun kehittämisen service deskissä, joka on sekä palveluntarjoajan että palvelunkäyttäjän etu.

Asiakaspalvelun näkökulmasta service desk on haastava työympäristö sen sijaitessa asiakkaan, asiantuntijoiden sekä kolmansien osapuolien välissä. Service desk työskentelee usein myös globaalissa ympäristössä sekä hyödyntää monenlaisia asiakaspalvelukanavia työssään. Työtehtävät service deskissä ovat sekoitus asiakaspalvelun ja teknisen tuen tehtäviä. Se toimii vahvasti prosessien ehdoilla, mikä rajoittaa asiakaspalvelijoiden mahdollisuuksia persoonalliseen palveluun. Service deskin ollessa asiakkaiden teknisiin ongelmiin liittyvä keskitetty kontaktikeskus on asiakaspalvelun laatu äärimmäisen tärkeää.

Idea työn aiheelle syntyi omasta kokemuksesta erilaisista asiakaspalvelutehtävistä sekä service desk -työstä. Opinnäytetyön aiheen valitsemisen aikana työskentelin service deskissä ja työn ohessa syntyi ajatuksia asiakaspalvelusta ja sen toteuttamisen mahdollisuuksista service desk -ympäristössä. Näiden ajatusten pohjalta syntyi kiinnostus siitä ovatko asiakaspalvelussa yleisesti tunnistetut ongelmat samoja service desk -ympäristössä ja kokevatko muut työssä olevat samoja ongelmia kuin itse. Itselleni asiakaspalvelu on ollut aina luontevaa sen ihmisläheisen luonteen kautta ja lähes jokainen aikaisempi työni on asiakaspalvelua sisältänyt. IT-alalla asiakaspalveluhenkisyys on mielestäni vielä lapsen kengissä muihin aloihin nähden. Palvelun tuottamisen tutkiminen IT-alan asiakaspalvelukeskukseksi miellettyssä ympäristössä ei ole opinnäytetöissä ollut aikeisemmin tutkimuksen aiheena, mikä vaikutti myös aiheen valintaan.

1.1 Työn tavoite ja rajaus

Tämä opinnäytetyö tutkii service desk -työtä työntekijän näkökulmasta asiakaspalvelun kautta. Työ toteutetaan teorialähtöisesti, ja teoriaa tuetaan service desk -työntekijöiden haastatteluilla. Opinnäytetyön tavoitteena on löytää kirjallisuudessa esitetyt asiakaspalve-

lun haasteet ja selvittää, pätevätkö ne myös service desk -ympäristössä. Kirjallisuudesta löydettyä teoriaa asiakaspalvelun haasteista verrataan service desk -työntekijöiden mielihäasteatteluihin. Haastattelujen avulla selvitetään, ovatko asiakaspalvelussa tunnistetut haasteet samoja myös service desk -ympäristössä. Työn tuloksia voidaan esimerkiksi hyödyntää asiakaspalvelun kehitystyössä service deskissä. Projekti rajataan vain haasteiden tunnistamiseen. Tämän opinnäytetyön tavoitteena ei siis ole antaa ratkaisuja haasteisiin, vaan ratkaisujen löytäminen jää tätä työtä hyödyntävien tahojen vastuulle.

Tutkimuskysymyksiä tässä opinnäytetyössä ovat seuraavat:

- Mitkä tilanteet ovat haasteellisia asiakaspalvelun näkökulmasta service deskissä työskenteleville?
- Millaiset asiat vaikuttavat asiakaspalvelun tuottamiseen service desk -työssä?

1.2 Työn rakenne

Opinnäytetyö rakentuu teoriaosion, empiirisestä osuudesta sekä pohdinnasta. Teoriaosuus koostuu neljästä eri pääkappaleesta, joista kaksi ensimmäistä käsittelee asiakaspalvelua ja sen jälkeen on kaksi service deskä käsittelevää pääkappaletta. Asiakaspalvelun teoria esittelee asiakaspalvelun erilaisia kanavia sekä asiakaspalvelun tuottamista ja sen haasteita. Toinen asiakaspalvelun teoriaa käsittelevä pääkappale kertoo organisaation erilaisista tavoista tukea asiakaspalvelun tuottamista. Asiakaspalvelun teoriaa on yhdistetty omaan kokemukseen perustuen service desk -ympäristöön. Service desk -osuuden ensimmäinen pääkappale esittelee sen historiaa, erilaisia toteutustapoja ja tärkeimmät elementit. Toisessa service deskäin liittyvässä pääkappaleessa tutustutaan palvelun tuottamiseen service deskissä. Teorian tueksi on haastateltu yhdeksää service desk -työntekijää kahdesta eri yrityksestä. Kappaleessa kuusi esitellään tutkimuksen toteutus sisältäen tutkimusongelman ja tutkimusmenetelmien esittelyn, haastattelukysymysten avaamisen sekä haastattelujen toteutuksen kuvauksen. Kappaleessa seitsemän on haastattelujen vastaukset purettu auki ja tehty niistä johtopäätökset. Viimeinen kappale sisältää pohdintaa työn tuloksista, tutkimuksen onnistumisesta sekä sen validiteetista ja luotavuudesta. Opinnäytetyö päättyy oman oppimisen ja opinnäytetyöprosessin pohdintaan.

1.3 Käsitteet

Työssä nousee esille IT-alalle ja service desk -ympäristölle tyypillistä termistöä ja käsitteitä. Monet termit ovat kirjainlyhennelmiä pohjautuen englannin kieleen. Alla olevassa taulukossa 1. kerrotaan käsitteille selitykset. Käsitteet on esitetty aakkosjärjestyksessä.

Taulukko 1. opinnäytetyössä esiintyvät käsitteet

Käsite	Selitys
Call center	Keskitetty yksikkö suuren puhelumäärän vastaanottamiselle ja soittamiselle.
Data	Raaka-data on tietokoneelle syötettyjä numeroita ja merkkejä, joita ei ole järjestetty hyödynnettävään muotoon.
Eskaloiminen	Lisäresurssien hankintatoiminto, silloin kun niitä tarvitaan palvelutason tavoitteiden tai asiakkaan vaatimusten saavuttamiseksi.
HR	Human resources eli henkilöstöhallinto. Organisaation henkilöstön hallintoon keskittynyt yksikkö.
Häiriö	Suunnittelematon palvelun keskeytyminen tai palvelun laadun laskeminen.
Häiriönhallintajärjestelmä	Järjestelmä, jonka avulla suoritetaan häiriönhallintaprosesseja.
Informaatio	Informaatio on hyödynnettävään muotoon organisoitua dataa.
IP-osoite	Yksilöity numeroyhdistelmä, joka annetaan kaikille verkkoon liitetyille laitteille.
Ongelma	Syy tai mahdollinen syy yhdelle tai useammalle häiriölle.
Palvelin	Tietokone, joka on kytketty tietoliikenneverkkoon ja joka tarjoaa muiden tietokoneiden käyttöön ohjelmistotoimintoja.
Palvelupyyntö	Käyttäjän lähettämä pyyntö jonkin toimittamiseksi. Esimerkiksi pyyntö saada tietoa tai salasanan uusiminen.
Prosessi	Rakenteellinen joukko aktiviteetteja, jotka on luotu tietyn tavoitteen saavuttamiseksi.
Puhelinjärjestelmä	Järjestelmä, jonka avulla soitetaan ja vastaanotetaan puheluita.
SLA / Palvelutasosopimus	Service Level Agreement eli dokumentti, jossa määritetään asiakaskohtaiset service deskin tukemat palvelut, asiakkaan vastuut ja palvelun hyväksytty taso.
Tietämys	Informaatiota, jonka avulla on mahdollista toimia.
Tietämyskanta	Verkkokirjasto palvelutietojen ja asiakastietojen säilytykseen.

2 Asiakaspalvelun laadukas tuottaminen

Jokainen meistä on viikoittain ja jopa päivittäin asiakkaan roolissa, ja monet meistä muistavatkin joitakin tilanteita, kun asiakaspalvelu ei mennyt ihan niin kuin olisi pitänyt. Asiakkaalla on valta valita, missä tekee ostoksensa tai mitä palveluita hän käyttää. Liiketoiminnan näkökulmasta asiakaspalvelu on yksi merkittävimmistä tekijöistä, joihin tulisi panostaa. Palvelun tuottajana on hyvä muistaa, että asiakkaalla on samat mahdollisuudet valita kuin sinulla itselläsi. Hyvän palvelun määritelmä vaihtelee jokaisen asiakkaan kohdalla. Toiset meistä ovat tyytyväisiä vain tervehdyksiin ja hymyyn, kun taas toiset meistä odottavat henkilökohtaista palvelua ja avustamista palvelutilanteen alusta loppuun. Service desk -ympäristössä asiakkaan odotuksiin vastaaminen ei ole aina mahdollista työntekijöiden teknisen osaamisen rajallisuuden vuoksi. Palvelun sisältäessä asiakkaan ja toimittajan välistä vuoropuhelua on tärkeää määrittää yhteisymmärrys siitä, millainen hyväksyttävä palvelukokemus on. (Wheatcroft 2014, 1.)

Palvelua ei voida pakata tai massatuottaa, minkä vuoksi sitä ei tulisi sekoittaa tuotteeseen. Palvelu ja tuote ovat eri asioita. Palvelu on jatkuva vuorovaikutussuhde asiakkaan ja toimittajan välillä. Asiakaspalvelu on suhteiden luomista ja ylläpitoa asiakkaaseen. Toisin kuin valmistettua tuotetta ei palvelua voida erottaa täysin toimittajastaan. Palveluun kuuluu jatkuvaa vuorovaikutusta asiakkaan ja palvelun tuottajan välillä. Tämän vuoksi service desk onkin usein väärinymmärretty osa IT-palvelun tuottamista. Usein IT-palveluja ostettaessa oletetaan, että sen jälkeen, kun tuote on saatu kerran toimimaan, toimii se moitteetta jatkuvasti. IT-palvelut ovat kuitenkin tuote, joka vaatii huoltotoimenpiteitä, ja näiden toimenpiteiden yhteyspisteenä toimii service desk. (Wheatcroft 2014, 2.)

Service desk -ympäristössä asiakas on usein yhteydessä vain ongelmatilanteissa. Ongelmatilanteet ovat usein stressaavia hätätilanteita asiakkaalle, jolloin asiakaspalvelun rooli korostuu entisestään. Asiakaspalvelijan rooli asiakkaan ongelman hoitamisessa on merkittävä tekijä asiakastyytyväisyyden muodostamisessa palveluntarjoajan ja käyttäjän välillä IT-alalla. Asiakkaan luottamus ja asenne service deskiä kohtaan vaikuttaa koko IT-organisaation toimintaan. Service deskin toiminta on ihmisenäkökulmasta jopa olennaisempaa palvelukokemuksen kannalta kuin palveluiden muotoilu. Tämä ei kuitenkaan pois sulje asiakkaan hyötymistä laadukkaista teknisistä ratkaisuista, vaan se on lähinnä muistutus siitä, että IT-ratkaisuja hankkiessa hyvän tuotteen lisäksi tulee huomioida myös jatkuvat tukipalvelut. (Wheatcroft 2014, 2.)

2.1 Hyvän asiakaspalvelun perustuskivet

Asiakaspalvelutilanteissa palvelu alkaa siitä hetkestä, kun asiakaspalvelija kohtaa asiakkaan kasvotusten, vastaa puhelimeen tai vastaanottaa sähköpostin. Asiakkaalle syntyy ensivaikutelma yrityksestä ja häntä palvelevasta työntekijästä jo aikaisemmin kuin sen tiedostaa. Ensivaikutelma syntyy myös puhelimen ja sähköpostin välityksellä puhe- ja kirjoitustavan, sanavalintojen ja kuuntelemisen kautta. Hyvä ensivaikutelman jälkeen on helpompaa myös kohdata asiakas ja tuottaa laadukas asiakaspalvelukokemus. Mikäli positiivisen ensivaikutelman saavuttaminen epäonnistuu, tulee työntekijän tehdä hieman enemmän töitä asiakastyytyväisyyden saavuttamiseksi. (Evenson 2017.)

Kohteliaisuus on asiakaspalvelun peruskivi: tervehdys, kiittäminen sekä pahoittelu. Jokainen asiakas arvostaa kohteliaisuutta, ja vaikka kohteliaat sanat ja fraasit voivat tuntua loppuun kulutetuilta, on niitä silti jaksettava toistaa jokaiselle asiakkaalle. Kohteliaalla käytöksellä on voimakas vaikutus ja se osoittaa asiakkaalle, että hänen palvelemisestaan ja hänen asiakkuudestaan välitetään. (Evenson 2017.)

Epäonnistuneen ensivaikutelman paikkaamisessa positiivinen asenne on asiakaspalvelijalle hyödyllinen työväline. Kohteliaan käytöksen ja hyvän ensivaikutelman lisäksi positiivinen asenne on asiakaspalvelun perustuskiviä. Asiakas arvostaa positiivista asennetta. Ensivaikutelman pelastamisen hyvällä asenteella lisäksi asenteen negatiivisuudella voidaan myös pilata hyvä ensivaikutelma asiakkaan mielessä. Hyvän asiakaskokemuksen luomisen seuraava edellytys on rehellisyys ja eettinen asenne. Kun asiakaspalvelija tekee niin kuin lupaa, välittää tämä jälleen viestin asiakkaalle arvostuksesta sekä herättää luottamuksen siitä, että luvattu asia hoidetaan. (Evenson 2017.)

2.2 Asiakassuhteet

Uuden ajan liiketoiminnassa selviytyminen edellyttää keskittymistä asiakkuuksien laatuun asiakkaiden määrän sijaan. Laadukkaat eli pitkäaikaiset asiakkaat kasvattavat yrityksen asiakaspääomaa. Asiakaspääoman kasvamiseen voidaan vaikuttaa suoraan asiakassuhteiden hoitamisella ja kehittämisellä. Näillä keinoilla tavoitellaan ja saavutetaan uusia asiakkuuksia sekä asiakasuskollisuutta. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 23.) Asiakaspääomalla tarkoitetaan esimerkiksi kaupan vakioasiakaskuntaa. Vakioasiakkaiden vaaliminen tukee kaupan toimintaa antamalla liiketoiminnalle vakaamman pohjan.

2.2.1 Suhteiden luominen ja ylläpito

Asiakassuhteita on käytännössä kahdenlaisia: uusia ja vanhoja. Uudet asiakkaat tuovat kasvua yritykselle, ja vanhat asiakkaat ovat aikaisemmin luotuja asiakkuuksia, joista voidaan saada kanta-asiakkaita yritykselle. Asiakassuhteiden hankinta ja ylläpito perustuvat kohteliaalle ja tehokkaalle kommunikoinnille. Asiakas kokee itsensä tervetulleeksi ja toivoksi, kun hänen kanssaan kommunikoidaan positiivisesti ja ystävällisesti. Asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa otetaan kiinni asiakkaan sanomista asioista ja jatketaan niistä keskustelua. Suhteen luomisessa keskustelu päivittäisistä aiheista ja empatian osoittaminen asiakkaalle luo asiakkaalle kotoisan olon ja luottamuksen siitä, että häntä palvellaan mahdollisimman hyvin. Arvostusta asiakkaalle voidaan osoittaa lisäksi yllättämällä hänet tekemällä enemmän kuin hän on odottanut, esimerkiksi jos tuote on loppunut, yritetään soittaa toisiin liikkeisiin. (Evenson 2017.)

Evenson kirjoittaa teoksessaan asiakassuhteiden hoitamisen seuraavaksi vaiheeksi asiakkaiden tarpeiden tunnistamisen. Tarpeita kartoitetaan kyselemällä erinäisiä asioita, ja vastauksien avulla löydetään asiakkaan tarvitsema tuote tai palvelu. Asiakkaan tarpeiden täyttäminen ja hänelle sopivien tuotteiden löytäminen on palvelua parhaimmillaan. Kun asiakasta autetaan löytämään hänelle sopiva tuote ja työntekijä voi hyödyntää samalla omaa tietämystään tuotteista, luodaan asiakkaalle positiivinen palvelukokemus. Kun asiakas on löytänyt haluamansa ja mahdollisesti saanut siinä ohessa arvokasta tietoa tuotteista tai palvelusta, on todennäköisempää, että asiakas hyödyntää yritystä jatkossakin. (Evenson 2017.) Service desk -työssä asiakkaan tarpeiden tunnistaminen on tärkeä työväline työpöytätyön käsittelyssä. Teknisen tuen palveluissa asiakas ei aina osaa kertoa tarvitsemaansa asiaa, jolloin oikeat kysymykset auttavat asiakasta. Asiakas voi esimerkiksi tarvita uuden salasanan palveluun, jonka nimeä hän ei tiedä. Kokemukseeni perustuen asiakkaat usein käyttävät järjestelmistä lempinimiä, jotka eriävät service deskin käyttämisestä nimistä. Tällöin työntekijän tulee osata kysyä asiakkailta kysymyksiä palvelusta, jotta löydetään se palvelu, johon salasana tulee uusiksi.

Olemassa olevien asiakkaiden huomioiminen on muistettava heidän pysyvyytensä varmistamiseksi. Kanta-asiakkaita voidaan huomioida esimerkiksi vain heille osoitettuna etuina ja tarjouksina tai esimerkiksi tapahtumina. Pitkäaikaisten asiakkaiden kohdalla on myös suositeltavaa osoittaa heille se, että muistat ja tunnistat heidät. Asiakkaat, jotka ovat yrityksen asiakkaana usein, arvostavat sitä, että heidät muistetaan. Muistamisen voi osoittaa esimerkiksi muistamalla keskustelun edelliseltä kerralta, muistamalla hänen suosikkituotteensa tai jopa asiakkaan nimen. Näitä asioita tulee tietenkin soveltaa asiakkaan ja palveluympäristön mukaan tilanteeseen sopivaksi. (Evenson 2017.) Oman kokemukseni perus-

teella asiakkaat ilahtuvat usein suuresti, mikäli muistat heidän kanssaan käydyn keskustelun edelliseltä kerralta. Tämän toteuttaminen on service deskissä hieman haasteellista, koska puhelut saattavat ohjautua eri henkilölle kuin edellisellä kerralla.

2.2.2 Haastavat palvelutilanteet

Asiakassuhteita luodessa ja ylläpitäessä on tarpeellista tunnistaa erilaiset asiakastyypit. Asiakkaat ovat yksilöitä, ja heidän palvelemisensa yksilöllisesti osoittaa jälleen arvostusta heitä kohtaan. Tässä tapauksessa ei tarkoiteta erilaisia asiakasryhmiä, jotka voidaan luokitella esimerkiksi iän, sukupuolen tai ammattikunnan mukaan. Käsittelyssä ovat erilaiset asiakaskohtaamiset kulttuurillisten ja asenteellisten eroavaisuuksien perusteella. (Evenson 2017.)

Evenson ohjeistaa teoksessaan vihaisen tai ärtyneen asiakkaan kohtaamisessa työntekijää pysymään rauhallisena. Asiakaspalvelijan tulee keskustella rauhallisesti, pehmeästi ja ystävällisesti. Viimeinen virhe, jonka tällaisen asiakkaan kanssa voi tehdä, on lähteä mukaan negatiiviseen tunnetilaan. Joillakin asiakkailla epäkohtelias ja töykeä käytös voi olla jopa osa heidän persoonallisuuttaan tai se tapa, miten he ovat tottuneet kommunikoidaan. Tällaisia asiakkaita ei tule ottaa henkilökohtaisesti, vaan palvella asiallisesti ja ystävällisesti alusta loppuun.

Osa asiakkaista saattaa olla arkoja, epäröiviä, hämmentyneitä tai stressaantuneita. Kärsivällisyys on avain tätä asiakastyyppeä palvellessa. Näitä asiakkaita tulee auttaa olemalla aloitteellinen keskusteluissa ja kysymällä heiltä helppoja kysymyksiä, jotka auttavat heitä keskustelemaan. Joillekin ihmisille päätöksen tekeminen on erittäin haastavaa, jolloin voit asiakasta auttaa päätöksen teossa kertomalla eri vaihtoehtoista faktoihin perustuen. Stressaantuneen ihmisen on usein haasteellista keskittyä, jolloin myös asiantunteva apu tuotteen valinnassa voi olla tarpeen. (Evenson 2017.) Oman kokemukseni perusteella yksi asiakaspalvelun tärkeimmistä taidoista on se, miten ottaa vastaan erilaiset asiakkaat. Asiakkaan tunnetilaan, käytökseen tai luonteeseen ei usein voi vaikuttaa, mutta omaan voi aina. Asiakkaan negatiiviseen käytökseen vastaaminen negatiivisesti voi kokemukseni mukaan pahentaa tilannetta. Entisessä työpaikassani vanhempi kollegani tapasi ohjeistaa minua, että mitä inhottavampi asiakas on niin sitä ystävällisemmin häntä kannattaa palvella. Joissain tilanteissa voi näin jopa onnistua saamaan asiakkaan asenteen tai tunnetilan muuttumaan. Hitaasti toimivien ja arkojen asiakkaiden kanssa kärsivällisyys on avainasemassa, kuten Evenson teoksessaankin kirjoitti. Kokemukseni mukaan painostava ja hoptuttava palvelu voi saada tällaiset asiakkaat hermostumaan, mikä ei ole koskaan palvelukokemuksen kannalta hyvä asia.

Evenson ottaa teoksessaan esille myös asiakaspalvelutyössä toisinaan eteen tulevat ylitiivistävälliset ja flirttailevat asiakkaat. Näiden asiakkaiden kanssa tulee keskustella vain liiketoimintaan liittyen. Tällaiset asiakkaat eivät tunnista omasta käytöksestään, milloin se menee hyvän maun ylitse, minkä vuoksi asiakaspalvelijan on otettava ohjat keskustelusta. Asiakaspalvelijan ei tule lähteä mukaan yleistävälliseen käytökseen vaan pysyä asiallisena ja tarpeen vaatiessa voi muistuttaa, että on kiinnostunut vain liiketoimintaan liittyvästä kanssakäymisestä.

Erilaisten kulttuurien ja kielimuurin kanssa toimiminen luontevasti on asiakaspalvelijalle tärkeä ominaisuus. Eri kulttuurien kanssa toimiessa ystävällisyys, hymyily, rehellisyys ja vilpittömyys kääntyvät jokaiselle kielelle kulttuurieroista huolimatta. Kielimuuri ja asiakkaan vahva aksentti saattavat toisinaan vaikeuttaa palvelutilanteessa kommunikointia. Tällöin on uskallettava pyytää rohkeasti asiakasta toistamaan, kysyttävä lisäkysymyksiä, yritettävä tunnistaa avainsanoja ja lopuksi varmistaa, että asiakkaan tarpeet on ymmärretty oikein. (Evenson 2017.) Työssäni olen havainnut, että kielimuuri ja kulttuurierot ovat service desk -työssä yleisiä sekä haastavia. Service deskissä asiakasta ei palvella kasvotusten, mikä hankaloittaa palvelua kielellisestä näkökulmasta entisestään, koska elekieltä ei voida hyödyntää. Service desk -työssäni puhelimen toisessa päässä olevan aksentti voi toisinaan tehdä palvelusta mahdotonta. Nämä tilanteet ratkaistaan yleensä pyytämällä asiakasta kirjoittamaan asiansa sähköpostitse.

2.3 Tehokas kommunikointi

Asiakaspalvelijan tehtävä yrityksen edustajana on äärimmäisen merkittävä, sillä asiakkaan näkökulmasta työntekijä ei edusta vain itseään vaan koko yritystä. Asiakkaat saattavat tuomita koko yrityksen huonoksi jo yhden huonon asiakaskokemuksen perusteella. (Evenson 2017.) Mielestäni tämä olisi tärkeää jokaisen asiakasrajapinnassa työskentelevän huomioida työssään. Tämän sisäistäminen voi myös auttaa palvelutilanteissa, sillä ajatellessaan olevansa yritystä edustava henkilö, pystyy mahdollisesti myös olemaan ottamatta haastavia palvelukohtaamisia liian henkilökohtaisesti. Työelämässä palveluhenkilö edustaa yritystä eikä itseään, jolloin asiakkaiden kanssa käydyt keskustelut eivät ole henkilökohtaisia. Oman kokemukseni perusteella asiakaspalvelutyössä oman ”työminän” eli oman työpersoonan eristäminen ”vapaa-ajan minästä” helpottaa työtä.

Teoksessaan Evenson kertoo kommunikaation olevan asiakaspalveluhenkilöstön tehokain työväline. Kasvotusten asiakkaan kanssa kommunikointi on helpompaa, kun asiakkaan elekielestä sekä kasvojen liikkeistä voi lukea vihjeitä siitä mitä asiakas ajattelee ja

tuntee. Kehonkieltä kutsutaan myös sanattomaksi viestinnäksi. Sanaton viestintä käsittää kasvojen ilmeet, eleet, asennon, katseen, tilaan asettumisen ja kosketuksen. Nämä viiheet toimivat molempiin suuntiin, sillä myös asiakas voi lukea asiakaspalvelijan elekieltä. Puhelimessa äänensävy ja sähköpostissa sanavalintojen tärkeys korostuu elekielen jäädessä pois. Näissä molemmissa sanavalinnat ja äänensävy ovat jopa tärkeämpiä kuin se, mitä sanotaan ylipäätään. Evenson kirjoittaa, että tehokkaan kommunikoinnin kannalta on merkityksellistä sanoa asiat niin kuin tarkoittaa, jotta vältetään väärinkäsityksiltä yrityksen ja asiakkaan välillä. Tehokkaan kommunikaation ja yhteisymmärryksen saavuttamisen vuoksi sanojen huolellinen valinta sekä kommunikointi hyvällä ja selkeällä kielellä on ratkaisevaa. (Evenson 2017.)

Iso osa kommunikoinnista asiakkaan kanssa on kysymysten esittämistä. Tärkeää asiakaspalvelussa työskentelevälle on tietää, mitä tulee kysyä, missä tilanteessa ja miten. Asiakkaan vastausten kuunteleminen on kommunikoinnin onnistumisen kannalta välttämätöntä. Kuuntelemista voidaan kuvata jopa tärkeimmäksi ja kriittisimmäksi komponentiksi ymmärtämisen kannalta. Kommunikointitilanteessa vastaukseksi asiakkaalta voi saada myös vastalauseita, joihin tulee pystyä reagoimaan. Reaktion tulee olla kyllin nopea ja mielellään sisältää vastaehdotus, joka johdattaa asiakkaan ja työntekijän yhteisymmärrykseen. (Evenson 2017.) Teknisessä tuessa asiakkaan kuuntelun tärkeys on merkittävässä roolissa. Esimerkiksi häiriöpyyntöjen käsittelyssä asiakkaan kuuntelun avulla selvitetään missä ja miten vika ilmenee. Oman kokemukseni mukaan asiakkaan kuuntelu usein nopeuttaa asioiden ratkaisemista.

2.3.1 Puhelinkommunikaatio

Puhelin on lähestymistapana nopea ja tehokas. Kanavana puhelin perustuu vuorovaikutukseen äänen kautta, mikä mahdollistaa asiakkaan huomion kiinnittämisen paremmin kuin sähköposti. Puhelimen kautta asiakasta voidaan myös palvella henkilökohtaisemmin ja inhimillisemmin. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 118.) Kokemukseni mukaan service desk -työssä viestinnässä käytetään paljon jo etukäteen kirjoitettuja tekstejä. Mielestäni tähän verrattuna puhelinkommunikaatio on service deskissä paljon henkilökohtaisempaa, kuten Aarnikoivu kirjoittaa.

Ensimmäinen askel puhelinkommunikaatiossa on luoda hyvä ensivaikutelma nopealla vastaamisella sekä ystävällisellä ja asiallisella tervehdyksellä. Puhelimessa puhuessa tulisi kuulostaa innostuneelta ja valmiilta auttamaan. Kun asiakkaalla ei ole muuta kosketuspintaa kuin ääni, tulee sen käyttöön keskittyä. Mainittavan arvoista on myös se, että puheluun vastaamisen jälkeen tulee puheluun keskittää kaikki huomio, eikä tehdä muita

asioita samanaikaisesti. Asiakas ei arvosta odottamista vastaamisen jälkeen tai sitä, että häntä ei kuunnella huolellisesti, kun puhelimen toisessa päässä tehdään samaan aikaan muuta. Palvelun tapahtuessa puhelimen välityksellä kuuntelun merkitys korostuu. (Evenson 2017.) Esimerkkinä huonosta puhelinkommunikaatiosta ovat ne puhelinmyyjät, jotka lukevat myyntipuhettaan suoraan ohjeista kovalla vauhdilla ja jättämättä asiakkaalle ollenkaan tilaa reagoida kuulemaansa. Evensonin mukaan asiakkaan kerrottua puhelimesta ongelmansa tai palveluntarpeensa, on hyvä huolellisen kuuntelun jälkeen summata asiakkaan kertomat asiat. Kertaamalla voidaan varmistaa yhteisymmärrys siitä, mitä asiakas tarvitsee. (Evenson 2017.) Oman kokemukseni mukaan on kertaaminen hyvä tapa asiakaskommunikoinnissa. Toisinaan asiakkaalla voi olla useita tarpeita ja nopea puhetapa, jolloin osa informaatiosta menee herkästi ohi.

Evenson huomauttaa teoksessaan, että puhelinpalvelutilanteessa asiakas ei tiedä ja näe, mitä työntekijä tekee, kun hän on hiljaa. Tämän vuoksi on hyvä tapa kertoa asiakkaalle, mitä toisessa päässä tehdään puheen välissä olevien taukojen aikana. Tarvittaessa kysyttävien lisäkysymyksien perusteleminen asiakkaalle antaa myös asiakkaalle lisää ymmärrystä siitä, mitä häntä palveleva työntekijä tekee, sekä selittää miksi tietoja tarvitaan. Puhelun lopuksi on hyvä vielä tehdä koonti asiakkaalle niistä toimista, joita aiotaan tehdä ja saada niille hyväksyntä asiakkaalta. Laadukkaan puhelinpalvelun viimeistelemiseksi tiedustellaan asiakkaalta, voidaanko häntä auttaa vielä jollain tapaa sekä kiitetään yhteydenotosta ja hyvästellään. (Evenson 2017.) Olen omassa työssäni havainnut hyväksi tavaksi Evensoninkin mainitseman tavan puhua asiakkaalle myös hiljaisina hetkinä. Jos palvelutilanteessa puhelimesta on pitkään hiljaa, voi asiakkaalle tulla epävarmuus siitä onko puhelu katkennut. Lisäksi olen huomannut, että asiakas on usein kärsivällisempi, kun kuvaat hänelle mitä teet parhaillaan.

2.3.2 Sähköpostikommunikaatio

Sähköposti on erittäin laajalle levinnyt kommunikointikanava sen helppokäyttöisyyden ansiosta. Sähköpostin nykyinen rooli yrityksissä on sisäisessä viestinnässä, ulkoisessa suoramarkkinoinnissa sekä yksilöllisenä asiakaskohtaamisen kanavana. Sähköpostin viestin tallennus- ja edelleenlähetysominaisuudet tekevät siitä erityisen hyödyllisen. Lisäksi sähköpostiviestit voi lukea ja käsitellä itselle otollisena ajankohtana ja niihin on helppo palata yhä uudelleen. Sähköpostia voidaan käyttää asiakaskommunikoinnissa myös puhelinkeskustelujen tukitoimena, esimerkiksi lähettämällä puhelun jälkeen informaatiot vielä sähköpostilla, jotta viesti menee varmasti perille ja jotta sovitut asiat ovat säilöttyinä. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 140-143.) Service desk -työssä sähköpostiviestintä on tärkeä työväline. Työpyyntöihin liittyvät informaatiot on usein helpompi lähettää kirjallisena tai

liitetiedostoina kuin kertoa puhelimitse. Informaatio saattaa olla esimerkiksi palvelimen nimi tai kansiosijainti, jolloin jokaisen kirjaimen ja merkin oikeellisuus on tarkkaa. Väärin saatu informaatio saattaa johtaa tilanteisiin, joissa asiakkaalle esimerkiksi myönnetään pääsy väärälle palvelimelle.

Sähköpostin käyttö sisältää myös joitakin haasteita. Yksi haasteista on sähköpostin määrä. Sähköpostia tulee päivittäin suurella volyymilla, mikä voi aiheuttaa tärkeiden viestien hukkimisen massaan. Lisäksi haasteena on joissakin tapauksissa perillemeno, sillä toisinaan viestit siirtyvät automaattisesti roskapostikansioon. Kolmas haaste on sähköpostin turvallisuus. Sähköpostin kautta lähetetään myös huijausviestejä, joilla pyritään pääsemään käsiksi vastaanottajan tietokoneen tiedostoihin, salasanoihin tai maksutietoihin. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 144.) Viestien perillemeno on asiakaspalvelun näkökulmasta haasteellista. Työkokemukseni kautta olen huomannut, että toisinaan asiakkaalla saattaa olla käytössään useampi sähköpostiosoite, joista vain toisen viestejä hän käy tarkistamassa. Aina tämä ei kuitenkaan tule esille ennen kuin silloin kun siitä on jo syntynyt ongelmatilanne.

Sähköpostin kautta asiakkaalla on matalampi kynnys ilmaista itseään kuin kasvotusten tapahtuvassa viestinnässä. Tämän ansiosta yritykset saavat enemmän asiakaspalautetta, joka antaa yritykselle mahdollisuuden kehittyä. Työntekijän puolesta sähköposti saatetaan toisinaan nähdä jopa pelottavana palvelumuotona. Sähköpostit mielletään usein viralliseksi viestinnäksi ja siitä jää pysyvä todiste, mikä luo paineita viestin kirjoittamiselle liittyen esimerkiksi viestin kielen oikeellisuuteen ja muotoiluun. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 143, 145.) Itselleni sähköpostiviestintä ei tuota suuria paineita. Kuitenkin englannin kielellä viestiessä tulee kieliasua tarkistettua selkeän kielen varmistamiseksi. Puhelimessa pienet virheet puheessa on nopea korjata tai ne jäävät huomaamatta, mutta kirjallisessa viestinnässä kielen oikeellisuus korostuu.

Sähköpostiviestinnässä voidaan tuoda esille myös henkilön omaa persoonallisuutta. Tämä tarjoaa asiakaspalvelijalle tarttumapintaa omien viestiensä muotoilulle. Karkeasti viestit voidaan jakaa kahteen eri lähestymistapaan: etäinen ja liittyvä lähestymistapa. Asiakaspalvelijan tulee osata tulkita asiakasta viestin perusteella ja mukautua tämän viestintätapaan. Alla oleva taulukko 2. kuvaa etäisen ja liittyvän lähestymistavan välisiä eroja. Etäinen lähestymistapa on hyvin ytimekäs ja asiassa pitäytyvä, virallinen, jäykkä ja muodollinen sekä sävyltään neutraali. Liittyvä lähestymistapa viesteissä on tunnistettavissa kirjoituksen rönsyilevyydestä sekä epävirallisesta kirjoitustyylistä. Liittyvän lähestymistavan omaava kirjoittaja on joustava, persoonallinen ja antaa viestissään paljon informaatiota. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 145, 147.)

Taulukko 2. Sähköpostiviestinnän lähestymistavat (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 147)

Etäinen lähestymistapa	Liittyvä lähestymistapa
muodollinen	epämuodollinen
virallinen	epävirallinen
jäykkä	joustava
ytimekäs/asiassa pitäytyvä	laaja/rönsyilevä
vähän informaatiota	paljon informaatiota ja signaaleja
neutraali	persoonallinen

Kirjoitettu kommunikaatio asiakkaan kanssa vaatii hyvät kirjoitustaidot ja kunnollisen kielipillisen kirjoitusasun. Ajatusten muotoilu kirjalliseksi ymmärrettävään muotoon on kehitettävä taito. Kirjoitetussa viestinnässä tulee kiinnittää erityishuomiota siihen, että kirjoitetaan se, mitä myös tarkoitetaan. Yrityksen sisäistä terminologiaa ja slangisanoja tulee välttää viestien sisällössä. Tärkeintä on kirjallisessakin viestinnässä muistaa, että asiakas haluaa tietää olevansa tekemisissä oikean ihmisen kanssa, jolla on ymmärrystä ja myötätuntoa asiakasta kohtaan. (Evenson 2017.) Service desk -työssä ilmenee hyvin paljon teknistä sanastoa, joka on otettava huomioon asiakkaan kanssa viestittäessä. Slangisanojen ja liian teknisen sanaston käyttöä tulee välttää, kuten Evenson kirjoittaa. Mielestäni voidaan sanoa, että osa service desk -työtä on asiantuntijoiden kirjoittaman teknisten viestien muuttaminen asiakkaalle ymmärrettävään muotoon.

Evenson kirjoittaa teoksessaan kirjoitetun kommunikaation sisältävän yhtä lailla kuunteluosuuden kuin puheviestintäkin. Myös kirjallisessa viestinnässä kuuntelu on tärkein komponentti, jotta asiakkaan kanssa päästään yhteisymmärrykseen. Kirjallisessa viestinnässä näkö- ja kuuloyhteys asiakkaaseen puuttuvat, jolloin ainoa keino havaita hänen viestinsä on sanojen kautta. Evensonin mukaan toisinaan asiakkaan kirjallisen viestinnän taidot ovat vajavaiset ja viestit saattavat olla vaikeita ymmärtää. Voi myös olla, että viestintä tapahtuu vieraalla kielellä työntekijälle tai asiakkaalle. Haasteellisten viestien käsittelyssä on tärkeää lukea viesti alusta loppuun, ennen kuin tekee johtopäätöksiä sen sisällön tarkoituksesta. Tarpeen tullen on suositeltavaa lukea viesti useaan kertaan. Mikäli huolellisesta lukemisesta huolimatta ei viestin sisältöä ymmärretä, on asiakaspalvelijan kysyttävä tarkentavia kysymyksiä asiakkaalta. Kysymykset tulee asetella mahdollisimman selkeästi ja ystävällisesti. (Evenson 2017.) Omassa työssäni kirjallisen viestinnän huolellisen lukemisen tärkeys tulee esille jopa viikoittain. Toisinaan ongelmien selvittämistä varten pitää lukea pitkiäkin viestiketjuja, ja vain sitä kautta voidaan asian hoitamista edistää. Kun lukemista ei ole tehty tarpeeksi huolellisesti, on siitä voinut esimerkiksi koitua tilanne, jossa

asiakkaan lähettämä palvelupyyntö on joutunut väärään tukitiimiin ja sen käsittely hidastuu.

2.3.3 Raportointi

Tehokkaan kommunikoinnin kannalta asiakaskohtaamisen raportointi ja tiedon tallennus ovat merkittävässä roolissa. Asiakaskohtaamisen ongelmat voivat johtua asiakastietojen vajavaisuudesta. Tietojen vajavaisuus johtuu usein siitä, ettei tietoa ole tallennettu kaikkien saataville. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 39.) Omaan kokemukseen perustuen ongelmaksi voi muodostua esimerkiksi vanhentunut sähköpostiosoite, postiosoite tai vaihtunut sukunimi, joka vaikuttaa kommunikointiin asiakkaan kanssa.

Tiedon raportoimatta jättäminen ei välttämättä johdu työntekijän haluttomuudesta, vaan kyse voi olla yrityksen yleisistä toimintatavoista. Toinen syy voi olla raportointijärjestelmän toimimattomuus tai sopimattomuus. Asiakaskohtaamisessa tärkeintä on keskittyä asiakkaaseen, jolloin informaation tallentaminen voi olla haasteellista samanaikaisesti. Jotkut ovat ratkaisseet tämän haasteen esimerkiksi kirjaamalla tiedot ensin puhelun aikana paperille ja kirjaamalla tiedot järjestelmään puhelun päätyttyä. Tämä on kuitenkin hidas tapa, joka vie aikaa muiden asiakkaiden palvelemiselta. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 39-40.)

Asiakaspalvelun tehokkuuden ja laadun kannalta tiedon nopea saavuttaminen on tärkeää. Tiimityöskentelyn kannalta raportoinnin rooli tulee esille silloin, kun asiakasta palvelee eri henkilö kuin edellisellä kerralla. Raportointi mahdollistaa asiakkaan palvelun jatkamisen siitä mihin edellinen jäi, vaikka työntekijä vaihtuisi. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 40.) Service desk -työssä tunnollinen raportointi helpottaa asioiden käsittelyä huomattavasti. Omassa työssäni yksi tärkeimmistä toimintaperiaatteistamme on se, että kaikki viestintä joka pyyntöihin liittyy, on kirjattava kaikkien nähtäville. Tämän ansiosta voivat kaikki tiimin jäsenet ottaa tarpeen mukaan käsittelyyn myös jonkun toisen käsittelemiä pyyntöjä. Tällainen tarve voi olla esimerkiksi tiimijäsenen loma tai muu poissaolo.

2.4 Asiakaspalautteiden käsittely

Yrityksissä on tärkeää ottaa huomioon asiakaspalautteiden merkitys. Asiakaspalautteet ovat tärkeitä, koska ne tarjoavat yrityksille mahdollisuuden kehittää palvelujaan ja kääntää tyytymätön asiakas ennen kuin tämä päättää asiakkuutensa. Yritykset, jotka tekevät palautteen antamisesta helppoa myös vastaanottavat palautetta enemmän. Palautteen antamisen helppoutta voi edistää tekemällä asiakastytyväisyyskyselyitä, sijoittamal-

la yrityksen verkkosivuille linkin palautekaavakkeeseen tai tarjoamalla sähköpostiosoitteen palautteille. (Knapp 2010, 11.)

Palautteisiin reagoiminen on myös osa asiakaspalvelua ja palvelukokemusta. Palautteiden onnistuneessa käsittelyssä on huomioitava reagoinnin nopeus ja asiakkaan tyytyväisyyden varmistaminen jälkihoidossa. Palautteiden asiallisen käsittelyn kannalta on organisoitu ja systemaattinen järjestelmä hyödyllinen väline. Näin palautteet tulee huomioitua varmasti ja niihin reagointi on riittävän nopeaa. Reklamaatiotilanteet voivat johtaa asiakassuhteen päättymiseen, mutta oikein hoidettuna ne myös voivat sitouttaa asiakkaan entistä tiiviimmin. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 72.) Asiakkaan sitoutuminen saattaa tiivistyä, jos esimerkiksi reklamaation onnistuneen käsittelyn kautta annetaan asiakkaalle kuva, että hänen asiakkuudestaan ja tyytyväisyydestään ollaan kiinnostuneita yrityksessä.

3 Asiakaspalvelun tukeminen organisaatiossa

Asiakaspalvelun tukeminen organisaatiossa on monitasoinen kokonaisuus. Asiakaspalvelua tulisi tukea koko organisaation voimin luomalla koko organisaation lävistävä asiakaslähtöinen kulttuuri, joka tukee asiakaspalveluyksikön työskentelyä. Asiakaspalveluyksikön toimiminen vaatii paljon yhteistyötä yrityksen sisällä eri toimijoiden kanssa. Yhteistyön avainasemassa ovat esimiehet ja yrityksen johto. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 29, 53.)

Asiakkaan arvostaminen ja sen esiintuonti yrityksen toimintaprosesseissa on kahden kauppa, sillä sekä asiakas että yritys hyötyvät. Tyytyväinen asiakas pysyy yrityksen asiakkaana pidempään ja on enemmän todennäköinen asiakas myös uusille hankinnoille yritykseltä. Myyjä ja ostaja -asetelman sijasta olisikin suositeltavaa ajatella tilannetta yrityksen ja asiakkaan välisenä kumppanuussuhteena. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 14.)

Organisaation asiakaslähtöisyyden keskiössä ovat ihmiset. Se miten ihmiset kohtelevat toisiaan organisaatiossa ja se, miten organisaatio kohtelee heitä, vaikuttaa siihen miten asiakkaita kohdellaan. Kyseessä on ketju, joka alkaa yrityksen johdosta siirtyen tyytyväiseen työntekijään ja johtaa uskolliseen ja tyytyväiseen asiakkaaseen. Tyytyväinen työntekijä saavutetaan motivoimalla ihmisiä asianmukaisesti, tarjoamalla koulutusta sekä valitsemalla jo rekrytointivaiheessa oikeat ihmiset työtehtävään. (Robson 2012, 118.)

Yrityksen johdon tehtävänä on saada ihmiset yrityksessä yhdessä saavuttamaan yrityksen tavoitteita. Organisaatiotasolla tulisi siis huomioida asiakaspalvelun tukeminen johtotasolta saakka. Ei voida olettaa esimiesten pystyvän motivoimaan henkilökuntaa asiakaslähtöisyyteen, mikäli heitä ei ole koulutettu ymmärtämään asiakaspalveluyksikön työtä. Asiakaslähtöisyyden ei voi vain olettaa tapahtuvan kuin itsestään, vaan se tulisi sisällyttää organisaation päivittäisiin prosesseihin. Luodakseen asiakaspalvelukulttuurin organisaatioon, tulee johdon nähdä asiakaspalvelu toimintona, johon tulee investoida. Toisinaan asiakaspalvelu harhaidutaan näkemään vain satunnaisena tapahtumana ja sivutoimena tuotteen toimituksessa. (Robson 2012, 123.)

3.1 Henkilökunnan ammattilupeus

Mahdollinen palvelukulttuurin puute ilmenee yrityksen toiminnassa monin eri tavoin. Usein asiakasrajapinnassa työskentelevä henkilökunta jää helposti muiden tahojen jalkoihin. Tämä voi johtua siitä, että asiakaspalveluyksikön rahallista arvoa on haastavampaa mitata kuin tuotteiden kehitystä tai myyntiä tekevien yksiköiden. Tämä näkyy konkreettisesti esi-

merkiksi tilinauhassa matalana palkkatasona sekä erilaisissa kouluttautumismahdollisuuksina. (Aarnikoivu & Alma Talent, 2005, 15.)

Tämä ei tietenkään tarkoita, että asiakaspalveluhenkilöstö olisi huonompi kuin muu henkilökunta. Kyseinen arvojärjestys kuvaa laajemmin yhteiskuntamme suhtautumista asiakaspalveluun ja palvelemiseen yleensä. Palvelua pidetään usein suomalaisessa kulttuurissa alentavana. Tämä voi välillisesti vaikuttaa myös asiakaspalvelun tuottamiseen työntekijöiden motivaation ja itsearvostuksen puutteen vuoksi. Asiakaspalvelun haasteisiin vastaamisen yksi edellytys onkin siis asiakaspalvelun profiilin nostaminen. Profiilin nostamisen keinona voidaan pitää esimerkiksi koulutuksen mahdollistamista. Koulutuksen avulla voidaan vaikuttaa palveluhenkilökunnan ammattitilpeyden kokemukseen sekä henkilön asenteeseen oman työnsä tärkeydestä. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 15.)

Asiakaspalvelun arvostuksen kasvattamisen näkökulmasta nousee esiin henkilöstön laadun varmistaminen ja tietyn perusosaamisen määrittäminen. Tällä hetkellä asiakaspalvelutyölle ei ole mitään tutkintoa, vaan se on joihinkin tutkintoihin sisällytetty pieni osa. Asiakaspalvelun tutkinto vähentäisi asiakaspalvelutyön toimimista vain välivaiheena matkalla johonkin arvostettavampaan työhön. Mikäli asiakaspalvelun maine saataisiin nousuun, voitaisiin asiakaspalvelutehtävät nähdä tavoiteltavina sekä asiakaspalvelutyö sellaisena mihin sitoudutaan pidemmäksi aikaa. Asiakaspalvelutyöstä pyritään usein etenemään muihin tehtäviin, sen ollessa yleensä organisaation alin mahdollinen positio. Esimerkkinä tästä eräässä call center -työpaikkailmoituksessa esitetty toteamus: ”asiakaspalvelu on yleensä vain väliaikainen sijaintipaikka, josta on mahdollisuus edetä muihin tehtäviin organisaatiossa.” (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 170-171, 32.)

Fisher & Vainio ottavat esille teoksessaan laatuyhteydet työyhteisöä yhteen sitovana ja kaikkia henkisesti sekä tuottavuuden kannalta hyödyttävänä tekijänä. Sanalla laatuyhteys tarkoitetaan voimaannuttavaa ja molempia osapuolia energisoivaa suhdetta kahden yksilön välillä. Laatuyhteydet syntyvät positiivisissa kohtaamisissa. Tällainen kohtaaminen voi olla asiakkaan kanssa palvelutilanteessa tai työtoverin kanssa työn lomassa tai vaikka kahvihuoneessa. Fisher & Vainio kertovat laatuyhteyksien edesauttavan työpaikalla toisten lähestymistä positiivisesti, luottamusta sekä ongelmien ratkaisua yhdessä. Laatuyhteydet antavat työntekijöille voimavaroja stressin sietoon ja tunteiden käsittelyyn sekä parantavat samankaltaisuuden tunnetta. Samankaltaisuuden tunteen merkitystä he perustelevat sosiaalipsykologian kautta, jonka mukaan se saa ihmiset toimimaan ryhmän edun mukaisesti. Tämä taas johtaa yhteisöllisyyden tunteeseen, joka Fisher & Vainion mukaan synnyttää avarakatseisuutta ja avoimuutta. He kirjoittavat laatuyhteyksien jopa poistavan negatiivisten ajatusten ja käytösmallien syntymistä. Laatuyhteydet työpaikalla voivat lisätä

työntekijän sitoutumista työhön sekä vahvistaa yksilön sitoutumista organisaatioon. (Fisher & Vainio 2014, 38-40.) Omaan kokemukseeni perustuen laatuyhteydet työpaikalla ovat erittäin tärkeitä. Tiimin jäsenten väliset suhteet ja tiimin yhteisöllisyyden tunne vaikuttaa mielestäni selvästi työntekoon. Tämä näkyy yksinkertaisimmillaan niin, että jos tiimissä on hyvä yhteishenki, on kaikilla parempi olla töissä ja positiivinen ilmapiiri edistää työssä jaksamista.

Teoksessaan Fisher & Vainio ottavat esille laatuyhteyden muodostamisen haasteen niiden kanssa, jotka ovat omasta lähipiiristä etäämmällä tai niihin, joiden työtehtävät koetaan omaa työtä estäväksi. Työtä estäväksi asioiksi koetaan usein tukitiimit, joihin lukeutuu mm. taloustiimi ja IT-puoli, jotka koetaan etäisiksi ja hankaliksi. (Fisher & Vainio 2014, 41.) Tämä oli mielestäni erittäin kiinnostava huomio, koska se antaa perusteluja sille, miksi asiakkaat ovat toisinaan IT-tukea kohtaan jo valmiiksi negatiivisella asenteella. Se on mielestäni silti loogista, huomioon ottaen kuinka laajasti IT-tuen ja järjestelmien toimivuus vaikuttaa työn suorittamiseen asiakasyrityksissä. Laatuyhteydet huomioimalla voitaisiin mahdollisesti edistää asiakkaiden kanssa tapahtuvaa yhteistyötä.

3.1.1 Henkilökunnan sitoutuminen

Asiakaspalveluhenkilökunnan tuntiessa työnsä arvokkaaksi ja arvostetuksi syntyy myös sitoutunut henkilökunta. Työn merkityksen tunnistaminen on avainasemassa, sillä se luo työntekijöille motivaatiota ja sitoutumista. Työhönsä sitoutunut henkilökunta haluaa ja vaatii työtehtävien suorittamista kunnolla. Kun työn vaikutukset ovat henkilökunnan tiedossa, johtaa se työn merkityksen ymmärrykseen. Sitoutumisen tulisi kohdistua organisaation lisäksi myös asiakkaaseen. Henkilökunnan ymmärtäessä asiakkaan liiketoiminnan sekä tukemansa palvelun vaikutuksen asiakkaan henkilökuntaan, myös ymmärrys oman työn merkityksestä kasvaa. (Robson 2012, 108.)

Työn merkityksellisuuden tunteeseen voidaan vaikuttaa työpaikalla positiivisen ilmapiirin ja työntekijöiden välisten laatuyhteyksien avulla. Positiivisen ilmapiirin myötä työntekijät ovat ymmärtäväisempiä toisiaan kohtaan ja toimivat yhdessä paremmin. Tämän myötä myös työssäjaksaminen paranee ja hyvinvoivan henkilöstön avulla syntyy tyytyväisiä asiakkaita. Positiivisen ilmapiirin avulla yksilöt tuottavat toisilleen myös merkityksellisuuden tunteita esimerkiksi antamalla työtovereilleen hyvää palautetta tehdystä työstä. (Fisher & Vainio 2014, 42.) Omaan kokemukseeni perustuen olen tämän teorian kanssa yhtä mieltä. Työkokemukseni kautta olen ollut mukana hyvin erilaisissa työyhteisöissä ja työilmapiireissä, ja niissä paikoissa, joissa olen kokenut ilmapiirin positiiviseksi ja kannustavaksi olen ollut työhöni kaikkein sitoutunein. Nykyisessä työpaikassani on omassa tiimissäni hyvä positiiv-

vinen henki, joka antaa itselleni motivaatiota laadukkaampaan työntekoon ja uuden oppimiseen. Työpaikoissa, joissa työilmapiiri on ollut huono, on myös työn merkityksellisyyden tunne omalta kohdaltani kadonnut.

Enenevissä määrin ihmisistä on tulossa työelämän suhteen työn merkityksellisyyden maksimoijia, taloudellisen hyödyn maksimoimisen sijasta. Asiantuntijuus omasta työstään on luonnostaan jo tyydyttävää, vaikka palkka ei sitä olisi. Niin kauan kuin taloudellinen hyöty on riittävä normaalissa elämässä pärjäämiseksi, on usein työstä saatu tyydytys etusijalla. Nykyään monet työntekijät, etenkin palvelutyössä, tekevät työtä, joka sisältää luovuuden ja tietämyksen sekoitusta. Tällaisissa töissä työn rikastaminen ja joustavuus ovat merkityksellisiä tekijöitä. Mikäli työntekijän motivaatio syntyy vain ”keppi ja porkkana” -asetelmasta, voi se aiheuttaa harmia työn suorittamiselle. Motivaation ei tulisi perustua vain oman taloudellisen hyödyn tavoittelulle, sillä se saattaa vaikuttaa työntekijän työmoraliin, etiikkaan sekä suhteeseen työnantajaan ja näiden välityksellä myös asiakkaaseen. (Robson 2012, 129-130.)

Robsonin mukaan motivaation perustuessa taloudellisen hyödyn tavoittelulle, saattaa työntekijä alkaa palvelemaan asiakkaita epäeettisesti oma etu mielessä asiakkaan edun sijasta. Esimerkiksi jos yritys tarjoaa asiakaskontaktien määrään perustuvan bonuksen, saattaa se johtaa työntekijöiden asiakkaiden palvelemiseen mahdollisimman nopeasti ja kiirehtien, jotta asiakaskontakteja kertyisi enemmän. Kiirehtiminen asiakaspalvelussa voi taas johtaa palvelun laadun heikkenemiseen ja asiakkaan edun saavuttamattomuuteen. Henkilökunnan sitoutumisen saavuttamiseen vaaditaan organisaatiolta oikea resursointi, mahdollisuus kehittymiseen ja kouluttautumiseen sekä tarkoituksenmukainen tuki. Henkilökunnan resursoinnissa on hyvä ottaa huomioon henkilön sopivuus tehtävään, ei vain teknisten taitojen perusteella vaan myös asenteen ja persoonallisuuden kautta. (Robson 2012, 119.)

Service desk -työ sijoittuu IT-alalle, joka korostaa työntekijöiden teknisen osaamisen tärkeyttä. Kuitenkin asiakasrajapinnassa työskennellessä on tärkeää huomioida myös työntekijän persoonan ja asenteen soveltuminen asiakaspalveluun. Tekninen osaaminen edesauttaa palvelun laatua, mutta se ei ole tae sen saavuttamiselle palvelun laadun vaatimissa myös sosiaalisia taitoja. (Wheatcroft 2014, 31.) Itse olen service desk -työssäni ollut tiimissä, jossa asiakaspalveluasenne on ollut teknisiä taitoja suuremmassa roolissa. Olen teorian kanssa yhtä mieltä tästä, että henkilön soveltuminen asiakaspalveluun on teknisiä taitoja tärkeämpi tekijä. Asiakaspalvelutaitoja korostavan rekrytoinnin jälkeen on mielestäni tärkeää varmistaa, että myös teknisten taitojen kehittämiseen tarvittava koulutus toteutuu.

3.1.2 Rekrytointi

Monesti asiakaspalvelutehtäviin palkattaessa joudutaan laskemaan vaatimustasoa merkittävästi, osaavan työvoiman puuttuessa. Rekrytoidaan siis se mitä on tarjolla. Nykyään asiakaspalvelukeskuksissa voidaan harvoin puhua tasalaatuisesta palvelusta. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 60-62.) Asiakaspalvelutehtäviin palkattaessa tulisi etsiä positiivisen ja ratkaisukeskeisen asenteen omaavaa henkilöstöä, joka rehellisesti nautti ihmisten auttamisesta ja ongelmien ratkaisemisesta. Service desk -tehtäviin rekrytoidessa yritysten kannattaisi etsiä henkilöstöä perustuen tiimityöskentelytaitoihin ja ihmisläheisyyteen teknisten taitojen sijasta. Tällainen rekrytointi on parempi vaihtoehto, sillä tekniset taidot ovat helpompia kouluttaa kuin ihmissuhdetaidot. (Knapp 2010, 23.)

Asiakaspalvelukeskuksen tarkoituksena on saada asiakas sitoutumaan yritykseen, jolloin tasaisen asiakaspalvelulaadun tuottaminen on tärkeää. Kun asiakas saa kerta toisensa jälkeen hyvää palvelua, luottamus yritystä kohtaan kasvaa. Tasalaatuisen palvelun tuottamiseen vaaditaan toivotun osaamistason määrittämistä ja osaamistasoon yltävien henkilöiden rekrytointia. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 60-62.) Kokemukseni perusteella tasalaatuinen palvelu on asiakkaan edun lisäksi myös henkilöstön etu. Mikäli työtiimissä on henkilö, joka palvelee asiakkaita huonosti vaikuttaa se myös muiden työntekijöiden työhön. Huonosti palvellut asiakkaat voivat käyttäytyä tämän jälkeen negatiivisesti muita työntekijöitä kohtaan tai työtoverit joutuvat pahoittelemaan ja korjaamaan huonosti hoidettua asiakaspalvelutilannetta.

Strateginen HR sisällyttää selkeän tunnustuksen resursoinnin tärkeydelle. Oikea resursointi varmistaa työhön sopivuuden lisäksi myös henkilön sopivuuden yrityskulttuuriin (Robson 2012, 131). Käytännössä strateginen HR tarkoittaa toimintatapoja, käytäntöjä, johtamistapaa ja viestintää, joiden avulla strategia saavutetaan eli organisaation kulttuurin rakentamista ja kehittämistä (Greenstep 2020). Onnistuneen resursoinnin kulmakiviin kuuluu yrityskulttuuriin sopivuuden lisäksi motivaation tunnistaminen, joka johtaa työtyytyväisyyteen. Palkattavan henkilön on lisäksi omattava kyvyt, jotka ylittävät työssä tarvittavat tiedot ja taidot. Strateginen HR suorastaan vaatii, että koko rekrytointiprosessia tarkastellaan kokonaisvaltaisesti ja että ihmisistä tulee kiinteä osa yrityssuunnittelua, jonka avulla saavutetaan kilpailuetu. (Robson 2012, 131.)

3.1.3 Vapaus palvella

Monesti tiukkojen ulkoisten sääntelyjärjestelmien ohjaamat palveluteollisuuden alat painottavat suhteettomasti sääntöjä ja määräyksiä. Tällaisia aloja ovat esimerkiksi finanssi- ja

IT-ala, jonne service desk sijoittuu. IT-alalla käsitellään päivittäin henkilötietoja ja järjestelmissä on massiivisesti arkaluontoista tietoa asiakasyrityksistä, minkä vuoksi säädökset ovat perusteltuja. (Robson 2012, 124.) Service desk -työssä säännöt ilmenevät prosessien kautta. Esimerkiksi asiakkaan oikeuksien lisääminen johonkin palveluun on käytävä läpi tietyn prosessin kautta, jolloin asiakasta ei voida välttämättä palvella hänen toivomallaan tavalla tai nopeudella.

Robson kirjoittaa teoksessaan liiallisen sääntöjen asettamisen voivan johtaa palveluhenkilöstön merkityksellisyyden tuntemuksen heikentymiseen. Liiallinen sääntöjen asettaminen saattaa johtaa siihen, että palvelutyössä ei ole mahdollista toimia moraalisesti oikein ja jopa organisaation moraalinäkemyksen katoamiseen. Tiukat säännöt organisaatiossa saattavat johtaa palvelutilanteiden muotoutumiseen tietyn käsikirjoituksen mukaisiksi. Käsikirjoituksella tarkoitetaan sitä, että säännöt pakottavat asiakaspalvelijat puhumaan ennalta määrätyllä tavalla ja keskustelu käydään tietyn muotin mukaisesti. Tämä luonnollisesti vaikuttaa myös asiakaslähtöisyyteen palvelussa. Valmiiksi käsikirjoitettu asiakaspalvelu poistaa työntekijältä vapauden palvella spontaanisti ja iloa tuottavalla tavalla, mikä vie nautinnon tilanteesta sekä asiakkaan että työntekijän puolelta. (Robson 2012, 124.)

Osa asetetuista säännöistä on tarpeen, koska palvelutapahtumalle on tarpeen tarjota hyväksyttävän käytöksen raamit. Ylisäännöstelyssä on kysymys siitä, mikä määrä sääntöjä on tarpeen työntekijöiden ohjaamisessa ja kontrolloinnissa. Paine sääntöjen noudattamisesta voi ajaa siihen tilanteeseen, että henkilöstö keskittyy enemmän sääntöjen noudattamiseen ja valvomiseen kuin laadukkaan asiakaspalvelun tuottamiseen. Palvelua rajoittavien säännösten perustan olisi hyvä perustua lakiin ja etiikkaan. Yrityspolitiikkaan perustuvien sääntöjen tarpeellisuus on tarkasteltava huolellisesti. (Robson 2012, 125.) Robsonin mukaan rajoitukset ja säännöt vähentävät asiakaspalvelijoiden tarvetta käyttää omaa harkintakykyään, joka ei ole palvelutyössä tarkoituksenmukaista. Asiakaspalvelijoille on jätettävä riittävästi liikkumavaraa, jotta he voivat vastata asiakkaiden tarpeisiin yksilöllisesti. Laadukkaan asiakaspalvelun tuottaminen vaatii henkilökunnan omaaloitteisuuskykyä tunnistaa milloin ja miten tehdä poikkeuksia sääntöihin asiakkaan eduksi. (Robson 2012, 125.)

Epäselvissä ja vaikeasti määriteltävissä tilanteissa vaaditaan asiakaspalvelijalta improviointikykyä, jotta asiakas lähtee tyytyväisenä. Jotta tämä voidaan toteuttaa, on asiakaspalvelijan kyettävä käyttämään omaa harkintaansa asiakkaan eduksi, sen sijaan että asiat menevät täysin sääntöjen mukaisesti. Pitkällä tähtäimellä tämä ajaa organisaation etua, asiakkaiden tyytyväisyyden kautta. (Robson 2012, 125.) Service deskissä epäselviä tilanteita tulee eteen suhteellisen usein, koska aina ei ole mahdollista tietää mistä esimerkiksi

ongelma järjestelmässä johtuu. Tällaisissa tilanteissa työntekijä voi improvisoida esimerkiksi ottamalla yhteyttä asiantuntijoihin pikaviestintäpalvelun kautta ja saada nopeammin tietoa siitä, kenelle ongelman ratkaisu voisi kuulua.

3.2 Kilpailu kovenee ja odotukset kasvavat

Asiakaspalvelijoiden roolin tärkeys tulee korostumaan yhä edelleen asiakaskeskeisyyden muuttuessa yrityksissä elinehdoksi. Sosiaalinen media ja internet ovat tuoneet asiakkaan saataville yhä laajemman kattauksen vaihtoehtoja helposti saataville, mikä tekee asiakkaista yhä vaativampia, kriittisempiä ja myös herkemmin muualle siirtyviä. Asetelmasta nurinkurisen tekee se, että asiakkaan vaatiessa yhä laadukkaampaa palvelua, vaaditaan samalla myös halpaa hinnoittelua. Asiakas ei ole läheskään aina valmis maksamaan hyvästä asiakaspalvelusta, joka asettaa yritykset haasteelliseen tilanteeseen, koska liiketoiminnan tavoitteenahan on tuottaa voittoa yritykselle. Asiakkaiden kasvavat vaatimukset asiakaspalvelussa edellyttääkin yhä enemmän palveluhenkilökuntaa, mutta hinta ei saisi nousta. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 14.)

Yritysten kustannusten alentamisen tarve on service desk -toiminnassa johtanut sen ulkoistamiseen. Ennen oli yleistä, että tukitoimet tuotettiin yrityksissä sisäisesti, mutta nykyisin tukipalvelun ulkoistaminen on yhä yleisempää. Osa yrityksistä ulkoistaa kaikki palvelut toiset taas osan palveluista kuten valmistusohjelmistoihin liittyvän tuen, toimistotyöajan jälkeisen tuen tai laitteistotuen. Joissain yrityksissä ulkoistetaan toimialan standardilaitteistoon ja -ohjelmistoon liittyvä tuki, jotta yrityksen itse kehittämien ohjelmistojen tukeen voidaan panostaa sisäisesti. Ulkoistamiselle voidaan löytää monia syitä, mutta usein yritykset ulkoistavat palvelut saavuttaakseen laadukkaita tukipalveluja alhaisemmilla kustannuksilla. (Knapp 2010, 23.)

Olen itse työskennellyt sekä Suomessa että ulkomailla service desk -työssä, minkä ansiosta olen havainnoinut muutamia seikkoja. Omaan kokemukseeni perustuen ja seurattuaani service desk -työpaikkojen tarjontaa, olen tehnyt huomion, että edellä kerrottu yhtälö on yhä useammalla IT-alan yrityksellä johtanut siihen, että service desk -palvelut tuotetaan maissa, joissa palkkataso on alhaisempi. Ulkomaille siirretyissä service desk -töissä odotetaan, että palvelu tuotetaan asiakasyrityksen kielellä, esimerkiksi suomeksi, joten työntekijöiden on oltava suomen kielen osaajia eli tässä tapauksessa suomalaisia. Näihin työpaikkoihin hakeutuvat usein nuoret ihmiset, jotka haluavat asua ulkomailla. Poikkeuksia löytyy, mutta harvempi perheellinen tai parisuhteessa oleva pystyy tai haluaa muuttaa ulkomaille työn perässä varsinkin, jos palkkataso ei ole parempi kuin kotimaassa. Raha ratkaisee, mikä myös vaikuttaa siihen, että nämä työpaikat vetävät puoleensa nuorempaa

väkeä. Palkkatason ollessa alhaalla ja työn vaatiessa muuttoa ulkomaille, eivät nämä työpaikat juurikaan houkuttele Suomen korkeaan palkkatasoon tottuneita ihmisiä. Tämä aiheuttaa rekrytoinnin kannalta sen, että rekrytoinnissa täytyy alentaa työhön otettavien vaatimustasoa. Tämä taas johtaakin siihen ongelmaan, että saako halvalla hinnalla hyvää palvelua.

Osa ulkomaille muuttavista service desk -työntekijöistä on IT-alalle kouluttautuneita tai asiakaspalvelukokemusta omaavia ammattilaisia. Kokemukseni perusteella työ houkuttelee enimmäkseen nuoria ihmisiä, jotka ovat kiinnostuneita hankkimaan kokemusta ulkomailta asumisesta ja työskentelystä, kuitenkin haluamatta tehdä palvelutyöstä itselleen uraa. Ulkomaille sijoittuvassa työssä on myös aina se riski, ettei työn perässä muuttanut henkilö viihdykään ja lähtee takaisin. Kokemukseni perusteella tämä voi johtaa vaihtuvuuteen service desk -tiimeissä, mikä vaikuttaa tiimin resursseihin sekä kokemustasoon. Resurssipula sekä tiimin kokemuksen vähyys saattavat vaikuttaa asiakaspalvelun laatuun. Resurssien vähyys voi luoda kiirettä työntekijöille, eikä laadukkaan asiakaspalvelun tuottamiselle tällöin ole mahdollisuutta. Kokemuksen vähyys työtiimissä vie vanhemmilta työntekijöiltä aikaa uudempien työntekijöiden auttamiseen sekä hidastaa täten asiakaspalvelua.

3.3 Itsepalvelu asiakaspalvelumuotona

Asiakkaalle tulee tarjota vaihtoehtoja hänelle itselleen sopivimman palvelumuodon valintaan. Teknologian myötä itsepalvelu asiakaspalvelun muotona on yleistynyt monella toimialalla. (Aarnikoivu & Almatalent 2005, 18.) Esimerkiksi päivittäistavarakaupoissa itsepalvelukassat alkavat olla enemmän tavallista kuin normaalista poikkeavaa.

Itsepalvelun mahdollistaminen on osalle ihmisistä parasta mahdollista palvelua, mutta ei kaikille. Osa ihmisistä yhä haluaa tulla palvelluksi ja saada ihmiskontaktin asiakaspalvelutilanteissa. Asiakaspalvelu ja itsepalvelu eivät ole ristiriidassa, sillä osa asiakkaista arvostaa enemmän nopeaa itsepalvelua kuin perinteistä asiakaspalvelua, johon menee toisinaan hieman pidempi aika. Itsepalvelu tarjoaa kuitenkin helpotusta myös heille, jotka eivät sitä käytä. Kun osa asiakkaista käyttää itsepalvelua, vapautuu asiakaspalvelijoiden resursseja palvella heitä, jotka haluavat henkilökohtaista palvelua. Näin henkilökohtaista palvelua haluavat saavat mahdollisesti nopeammin tarvitsemaansa apua tai saavat asiakaspalvelijan huomion pidemmäksi aikaa, jolloin palvelun laatu paranee. Virheellisesti saatetaan ajatella, että itsepalvelu olisi asiakaspalvelijoiden työpaikoille uhka, mutta oikeastaan se on vain mahdollisuus tuottaa parempaa palvelua. Itsepalvelussa ongelmat ovatkin varsinaisesti asiakkaat, joilla ei ole motivaatiota ja halua itsepalveluun sekä asiak-

kaat, joilta puuttuvat tarvittavat taidot ja kyvyt sen suorittamiseen. (Aarnikoivu & Almatalent 2005, 18-19.)

Service desk -työssä usein odotetaan asiakkaalta itsepalvelua esimerkiksi palvelupyynnön luomisessa. Asiakkaalla on pääsy järjestelmään, jonka kautta hän luo itse palvelupyynnön. Itsepalvelu tässä tapauksessa ei ole aina täysin mutkatonta, sillä asiakas ei aina ole tietoinen niistä tiedoista, jotka asiantuntijatiimi tarvitsee, jotta käsittely onnistuu mahdollisimman nopeasti. Esimerkiksi palvelupyynnön suorittaminen saattaa vaatia palvelimen nimen, IP-osoitteen tai polun kansiosijaintiin. Kaikille asiakkaille nämä termit sekä tietojen löytäminen eivät ole itsestäänselvyksiä, jolloin asiakkaalle syntyy haasteita. Näissä tilanteissa service deskin työ on pyytää asiakkaalta lisätietoa sekä auttaa mahdollisuuksien mukaan tiedon löytämisessä. Suurimmassa osassa tapauksia itsepalvelu on kuitenkin nopeampaa ja sujuvampaa, ja näin ollen se tukee laadukasta asiakaspalvelua.

3.4 Asiakslähtöisyys läpi organisaation

Kun asiakaspalvelua kaavaillaan yrityksen kilpailueduksi, nousee nopeasti esiin käsite asiakslähtöisyys. Asiakslähtöisyydellä tarkoitetaan palvelun tuottamista niin, että asiakas on keskiössä. Asiakkaat ovat erilaisia, joten yksilöllinen palvelu asiakaskohtaamisessa on hyvin keskeistä. Asiakaspalvelun tuottamisessa tulisikin ottaa huomioon erilaiset tavat ja keinot asiakkaan kohdennettuun palvelemiseen. Palvelukulttuuria pidetään organisaatioissa usein itsestäänselvytenä. Yrityksen palvelukulttuurin lähtökohtana ollessa asiakaskeskeisyys, tulee sen tuottamiseen sitoa yrityksen työntekijät läpi organisaation. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 29.) Service desk -työssä asiakkaiden yksilöllisyys tulee hyvin esille, sillä jokaisella asiakkaalla on omat lähtökohdat teknisen välineistön käyttämiselle. Oman kokemukseni mukaan tämä luo service desk -työssä haasteita, kun palvelutilanteen alkaessa ei voi koskaan tietää asiakkaan teknisen osaamisen tasoa. Tämä on hyvä huomioida palvelussa välttämällä liiallisen IT-termistön käyttämistä sekä liian nopeaa ohjeistusta. Tällainen tekninen tuki voi turhauttaa asiakasta ja luoda huonon palvelukokemuksen.

Asiakslähtöisyyttä tulisi ajatella koko yrityksen yhteisenä strategiana sen sijaan, että ajatellaan organisaation osastot erillisinä toimintoina, joista asiakaspalveluyksikkö on erikoistunut asiakslähtöisyyteen. Koko yrityksen osallistuessa asiakaspalvelun tuottamiseen omalla tuellaan, helpotetaan asiakaspalveluyksikön työtä. Sen sijaan että keskitytään vain asiakaspalvelutyöntekijöiden osaamisen varmistamiseen, tulisi lähestymistavaksi ottaa koko organisaation näkökulma. (Robson 2012, 144.) Oman kokemukseni mukaan tämä on erittäin merkittävä huomio asiakaspalvelun onnistumisen kannalta. Asiakslähtöinen ajattelu tulisi ottaa huomioon esimerkiksi informaatiokulussa. Mikäli asiakaspalvelun kan-

nalta tärkeää informaatiota ei saateta asiakaspalveluyksikön tietoisuuteen, vaikuttaa se myös asiakaspalveluun ja asiakkaan luottamukseen. Jos asiakas saa asiakaspalvelusta virheellistä tai puutteellista tietoa, johtaa se usein ongelmatilanteisiin. Tämän asian myös Robson huomioi teoksessaan kirjoittaessaan palvelukulttuurin olevan kulttuurin lisäksi joukko prosesseja, joilla pyritään sitomaan tyytyväinen asiakas yritykseen. Asiakkaan tyytyväisyyttä ja sitoutumista tavoitellaan motivoituneen ja tyytyväisen asiakaspalveluhenkilökunnan kautta, jota ylemmät organisaation tasot tukevat. Ylempien tasojen tulee mahdollistaa laadukkaan asiakaspalvelun tuottaminen varmistamalla asiakkaalle tarjottavien tuotteiden ja palvelujen laatu. (Robson 2012, 144.)

Asiakaslähtöisyyden onnistumisen mittaaminen on yrityksille haaste. Asiakkaiden palautteet, reklamaatiot ja asiakastyytyväisyyskyselyiden tulokset toimivat tiedonlähteenä mahdollisista onnistumisista ja epäonnistumisista. Asiakaskeskeisyyden taso näkyy yrityksissä myös yrityksen kiinnostuksessa ja panostuksessa asiakaspalautteen keräämiseen ja hyödyntämiseen. Asiakaspalauttejärjestelmän hiominen mahdollistaa nopean reagoinnin palautteisiin. Palautteisiin reagoimalla voidaan asiakaspalvelua kehittää niiltä osin, kun tarvetta on. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 32.)

4 Service desk

Service desk on palvelukeskus, joka toimii asiakkaan ensimmäisenä kontaktointiyksikkönä loppukäyttäjän häiriöille, palvelupyynnöille ja yleiselle kommunikoinnille IT-palvelujen tarjoajan kanssa. Loppukäyttäjällä tarkoitetaan sitä henkilöä, joka laitetta tai ohjelmistoa käyttää työssään. Service desk toimii arvokkaassa roolissa jokaisessa organisaatiossa myötävaikuttamalla merkittävästi asiakastyytyvyyteen sekä asiakkaan yleiseen kuvaan IT-organisaatiosta. Riippuen liiketoiminnasta, palveluista ja tuetusta teknologiasta service deskin koko ja fyysinen organisointi varioi pienestä keskitetystä tiimistä monipuoliseksi valikoimaksi tiimejä useissa eri sijainneissa ja eri aikavyöhykkeillä. (Menken 2012, 5.)

IT-alalla kukaan ei voi työskennellä eristyksissä. IT-alalla on lähes 100 eri taitoa ja erikoisalaa, joista yksi on service desk ja häiriönhallinta. Se on funktio, josta jokainen IT-alalla on tietoinen liiketoiminnasta riippumatta, sillä se on vastuussa jokapäiväisten IT-ongelmien käsittelystä. Service deskin työ on IT-alalla merkittävä tekijä sen asiakasyhteydenottojen määrän noustessa viikoittain jopa tuhansiin tapauksiin. Kuukausitasolla asiakaskontakteja on enemmän kuin missään muussa IT-työssä. Toisinaan sen merkitys kuitenkin unohdetaan IT-johtajien keskuudessa, koska sitä ei pidetä tärkeänä strategisella tasolla. Tämä on kuitenkin suuri virhe yrityksessä, sillä mikäli asiakkaat eivät ole tyytyväisiä päivittäisiin palveluihin ja niiden tukeen, eivät he todennäköisesti ole kiinnostuneita uusista projekteistakaan. (Wheatcroft 2014, 4.)

4.1 Historia

1970-luvun lopulta alkaen service deskin rooli on kehittynyt yritysten alettua kohdentamaan loppukäyttäjien teknisiä tukitarpeita yhteen kontaktointipisteeseen. Alun perin tukikeskus tunnettiin nimellä help desk, jonka tarkoitus oli vastaanottaa puheluita ja sen jälkeen ohjata palvelupyynnöt tekniselle tuelle. (Knapp 2010, 3.)

Muutos help deskistä service deskiin tapahtui 90-luvun puolivälissä, kun Information Technology Infrastructure Library eli ITIL julkaistiin. ITIL on yksinkertaistettuna kooste parhaista käytännöistä IT-palvelujen johtamisessa. Sen käytännöt on koottu ja todettu toimiviksi kokemuksen sekä laajamittaisen ja monipuolisen tutkimisen kautta monissa organisaatioissa toteutettuna. Lähtökohtana ITIL ohjeistuksessa on se, että IT-organisaatioiden tulisi omaksua palvelukeskeinen lähestymistapa IT-palvelujen tuottamisessa, perinteisen teknologia- ja tuotekeskeisen lähestymisen sijasta. IT-organisaatioiden tulee tunnistaa paikkansa palveluntuottajina ja sitä kautta pyrkiä täyttämään asiakkaiden tarpeet. ITIL ohjeistaa vastaamaan tarpeisiin tarjoamalla niin tehokkaita IT-palveluita kuin

mahdollista. Tämän pohjalta ITIL tunnistaakin teknisen asiakastuen tärkeyden ja esitteli organisaatioille service desk -konseptin. (Knapp 2010, 4.)

4.2 Nykyinen rooli

Nykyään service deskin rooli kattaa laajan valikoiman palveluja sekä on avainasemassa jokaisen organisaation teknisen tuen tarjonnassa. Tekninen tuki sisällyttää valikoiman palveluita, jotka mahdollistavat yrityksen hankkimien palvelujen ja laitteiden tehokkaan hyödyntämisen. Teknisen tuen tarjoamat palvelut sisältävät asennuksen ohjelmistoille, laitteistoille, verkolle ja asiakkaan tarvitsemille applikaatioille. Tuen tehtäviin lukeutuu myös järjestelmien ja laitteiden ylläpitotoimet eli tarvittava huolto ja päivitys. Osa palvelua on myös asiakastuki, joka sisällyttää asiakkaan auttamisen laitteiden ja ohjelmistojen käytössä sekä opastaa käyttämään niitä siten, että teknisten ratkaisujen toiminnallisuuksista saadaan kaikki hyöty irti. Asiakastuki myös vastaa asiakkaiden kysymyksiin ja ratkaisee ongelmia. (Knapp 2010, 3.) Tiivistettynä service deskin nykyinen rooli käsittää prosessien mukaisen häiriöiden hallinnan, palvelupyyntöjen täytäntöönpanon, käyttäjöpääsynhallinnan sekä asiakaskommunikoinnin. (Wheatcroft 2014, 11.)

4.3 Service deskin kolme tasoa

Service desk voidaan jakaa kolmeen tasoon niiden vaatimien taitojen perusteella. Ensimmäinen taso on call-center, jonka funktio on hoitaa suuria määriä puheluita (Menken 2012, 13). Mikäli kontaktointiin on käytössä useita eri kanavia kuten sähköposti ja chat, käytetään myös nimikettä contact-center. Näiden keskuksien etuna pidetään niiden kustannustehokkuutta, ja monet suuret ohjelmisto- ja laitteistoyritykset kuten Apple ja Microsoft hyödyntävät tätä palvelumuotoa. Call-center toimintoa saatetaan suurissa yhtiöissä hyödyntää myös sisäisten tukipalveluiden tuottamiseen. Call-center toiminnan ulkoistaminen on myös hyvin yleistä, ja usein ulkoistetut keskuksat palvelevat monia yrityksiä. (Knapp 2010, 3.)

Seuraava taso on help desk, jonka tehtäviin kuuluu häiriöiden hallinta sekä koordinointi (The Art of Service, 13). Help desk sekä service desk ovat asiakaspalvelu- ja tukikeskuksia, joiden välinen ero on yksinkertaisesti tehtävien laajuus. Service deskin vastuulla on laajin valikoima palveluita. Service deskin nykyinen rooli käsittää prosessien mukaisen häiriöiden hallinnan, palvelupyyntöjen täytäntöönpanon, käyttäjöpääsynhallinnan sekä asiakaskommunikoinnin. (Knapp 2010, 4.)

4.4 Toimivan service deskin rakenneosat

Service deskin rooli on merkittävässä asemassa laadukkaan teknisen asiakastuen tuottamisessa. Sen toiminta koostuu useista tiiviisti yhdessä toimivista osista, jotka kaikki liittyvät toisiinsa. Yhdessä nämä osat muodostavat toimivan kokonaisuuden, joka tyydyttää asiakkaan tarpeet. (Knapp 2010, 7.)

Ensimmäinen rakenneosa on ihmiset. Ihmisillä tarkoitetaan henkilöstöä, joka sijoittuu etulinjan asiakaspalvelutehtäviin. Nämä työntekijät ovat suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Service deskin työntekijöiden lisäksi tämä osa sisällyttää johdon ja esimiehet sekä muun tukihenkilöstön kuten kouluttajat, teknisen tuen sekä tietämyshallinnon. Tietämyshallinnon tehtävänä on kehittää ja valvoa service deskin hyödyntämiä prosesseja sekä varmistaa, että tietämyshallintaohjelmistojen tiedot ovat oikeellisia, ajankohtaisia sekä täydellisiä. Tekninen tuki hallinnoi service deskin hyödyntämää laitteistoa, ohjelmistoja ja applikaatioita. Koulutusvastaavat tukevat työntekijöitä tarjoamalla sopivaa koulutusta liiketoimintaosaamisen, teknisten taitojen, kommunikoinnin ja itseohjautuvuuden kehittämiseen. (Knapp 2010, 8.)

Toinen menestystä edesauttavista osista sisältää prosessit. Prosessien jatkuva hyödyntäminen johtaa asiakkaan luottamuksen kehittymiseen sekä työntekijän tyytyväisyyteen. Prosessit auttavat näiden muodostamisessa niiden tarjotessa selkeät raamit sille, miten asiat hoidetaan ja missä ajassa. Yleisiä service deskin hyödyntämiä prosesseja ovat esimerkiksi häiriönhallinta, palvelupyyntöjen täytäntöönpano sekä pääsynhallinta. (Knapp 2010, 8) Prosessien keskeneräisyys tai huono toteutus vaikuttavat työhön service deskissä kokemukseni mukaan merkittävästi. Tämän vuoksi mielestäni prosessien viimeisteleminen on tehokkaan palvelun kannalta välttämätöntä.

Kolmantena osatekijänä toimii teknologia. Service desk -ympäristössä työntekijät hyödyntävät päivittäin laajaa valikoimaa erilaisia työvälineitä ja teknologioita. Työntekijät sekä johto käyttävät teknologiaa prosessien suorittamiseen, asiakkaita koskevien tietojen jakoon ja käyttämiseen sekä rutiininomaisten työtehtävien automatisointiin. Teknologia mahdollistaa lisäksi ohjelmistojen jakamisen sekä asiakkaan itsepalvelun. Teknologiaa hyödynnetään päivittäin asiakkaiden ja organisaation sisäiseen viestintään sekä yhteistyöhön. Tyypillisiä service deskin hyödyntämiä teknologioita ovat esimerkiksi puhelinjärjestelmät ja häiriönhallintajärjestelmät. (Knapp 2010, 8.) Teknologian toimimattomuus service deskissä johtaa sen toiminnan keskeytymiseen. Kaikki työ tehdään käytännössä teknologian avulla, jolloin sen toiminnanhäiriöt vaikuttavat merkittävästi myös asiakkaiden palvelemiseen.

Neljäs toiminnan onnistumisen kannalta tärkeä osa on informaatio. Service desk tarvitsee informaatiota työssään lähes kaikkien tukipalvelujen suorittamiseen sen kertoessa tarvittavat asiat asiakkaasta, palvelupyynnöistä sekä häiriöistä. Johtotaso taas hyödyntää informaatiota työntekijöiden työskentelyn seuraamiseen sekä kehityskohtien tunnistamiseen service deskissä. Muut tukitiimit organisaatiossa käyttävät informaatiota tukitehtävien suoritukseen. Sitä varten tiimit tarvitsevat tiedot siitä, miten palveluita asiakkaan yrityksessä käytetään sekä sen, miten niiden hyödynnettävyyttä voidaan kehittää. Service desk -henkilöstön on tärkeää ymmärtää heidän keräämänsä datan merkityksellisyys asiakkaan, johdon sekä kollegoiden työssä. Kerätystä datasta voidaan johtaa informaatiota, jonka avulla selvitetään asiakastytyvääisyyttä ja tuottavuutta. Lisäksi informaation avulla voidaan arvioida käytettyjen tuotteiden ja palvelujen tehokkuutta ja kehitystarpeita. Ilman dataa myös service deskin työ vaikeutuu, koska informaation avulla muodostetaan ymmärrys asiakkaan tarpeista ja odotuksista sekä mitataan asiakastytyvääisyyttä. Service deskin käsittelemiä dataa ovat esimerkiksi asiakastiedot, häiriöiden tiedot sekä ratkaistujen ongelmien ratkaisukuvaukset. (Knapp 2010, 8.)

4.5 Service desk -toiminnan erilaiset toteutustavat

Monet seikat vaikuttavat omalta osaltaan service deskin toimintaan. Fyysiset ominaisuudet kuten sijainti ja sen mukana kulttuuri ja kielet, tuettu teknologia sekä palveluiden monimuotoisuus ovat kaikki toimintaan vaikuttavia tekijöitä. Myös palvelun toteutusta koskevat tavoitteet vaikuttavat toimintaan service deskissä. Toteutusta koskevia tavoitteita voivat olla esimerkiksi parempi asiakastytyvääisyys tai pienemmät kustannukset. (Menken 2012, 8.)

4.5.1 Paikallisesti toteutettu tuki

Paikallisesti toteutettu service desk sijaitsee joko asiakasyrityksessä tai fyysisesti lähellä sitä. Tämä voi edesauttaa kommunikointia ja tarjoaa näkyvän läsnäolon loppukäyttäjille, joka voi olla osalle käyttäjistä miellyttävä elementti. Lisäksi tietämys asiakkaasta, sen käyttämistä palveluista ja yrityskulttuurista kasvaa service desk -tiimin sijaitessa asiakkaan tiloissa ja ollessa jatkuvassa vuorovaikutuksessa heidän kanssaan. Paikallinen toteutus voi olla kuitenkin tehoton ja kallis tapa resursoida teknistä tukea. Sen toteutus vaatii erillisen infrastruktuurin sekä enemmän henkilökuntaa.

Varjopuolena paikalliselle toteutukselle kommunikoinnin sekä tiedon siirron hankaloituminen ja hidastuminen eri service desk -tiimien välillä. Tiimien sijaitessa eri tiloissa tapahtuu kommunikointi ja tiedon jakaminen sähköpostin tai muiden kommunikointikanavien kautta,

joka ei ole yhtä nopeaa kuin kasvokkain käyty kommunikaatio. Nämä haasteet kommunikoinnissa voivat aiheuttaa myös epäjohtonmukaisuutta raportoinnissa sekä palvelutaisoissa. (Menken 2012, 8-9.)

4.5.2 Keskitetysti toteutettu tuki

Keskitetty service desk -toteutus tapahtuu yhdessä sijainnissa, mutta sisältää silti myös mahdollisuuden paikallisiin eli asiakkaan tiloissa tapahtuviin tukitoimiin tarpeen vaatiessa. Asiakkaan tiloissa annetaan esimerkiksi tukea käyttäjän työpisteen siirto- tai asennustoiimiin. Keskitetty toteutus on tehokkaampi tapa kuin paikallinen tapa, koska se mahdollistaa suuremman puhelumäärän vastaanoton ja sen myötä myös useampien häiriöiden ja palvelupyyntöjen käsittelyn. Keskitetyn toiminnan järjestäminen on edullisempaa sen vaatimien infrastruktuuristen hankintojen kannalta ja se parantaa resursoinnin käyttöä. Työntekijöiden sijaitessa yhdessä sijainnissa on tiedon jakaminen helpompaa. Kun työtiimi sijaitsee samassa tilassa voi henkilökunta helpommin keskustella työtehtävistä ja uudesta tiedosta reaaliaikaisesti verrattuna siihen, että järjestetään tietyin väliajoin kokous tiedon jakamiselle. Lisäksi työtä tehdessä samassa tilassa olevilta kollegoilta on helpompaa ja nopeampaa kysyä tietoa kuin esimerkiksi sähköpostitse. (Menken 2012, 9.)

Keskitetty toteutus on ympärivuorokautisen tuen tai eri aikavyöhykkeillä toimivan tuen järjestämiseksi kustannustehoton ratkaisu. Ilta- ja yöaikaan toimiva tuki nostaa kustannuksia henkilöstön palkkauksen kannalta sekä lisää haastetta resursoinnille yövuorojen takia. Riskinä toteutuksessa on palvelunkatkeaminen tapauksissa, jossa keskukselta esimerkiksi katkeaa sähkö. (Menken 2012, 10.)

4.5.3 Virtuaalinen ja aikavyöhykeperusteinen tuki

Virtuaalinen service desk toteutetaan teknologian avulla. Internetin ja muiden tukivälineiden avulla voidaan käyttäjille antaa kuva keskitetysti toteutetusta tukipalvelusta, vaikka todellisuudessa työntekijät ja tukitiimit ovat levitettyinä useisiin eri sijainteihin maantieteellisesti. Virtuaalisen toteutuksen avulla voidaan tukea maailmanlaajuisesti organisaatioita eri aikavyöhykkeillä. Se tarjoaa myös alennetut toimintakustannukset, paremman resurssien hyödyntämisen sekä tehokkaan puheluiden ohjaamisen oikeille resursseille. Virtuaalisen service deskin varjopuolina ovat taas työntekijöiden mahdollinen epäyhtenäinen tunne toisten tiimien välillä sekä epäjohtonmukaisempi palvelu ja raportointi. Lisäksi virtuaalisen toteutuksen perustamiskustannukset ovat korkeat sen vaatiessa monipuolisia ja tehokkaita teknologioita puheluiden toimivuuden takaamiseksi globaalisti. (Menken 2012, 10-11.)

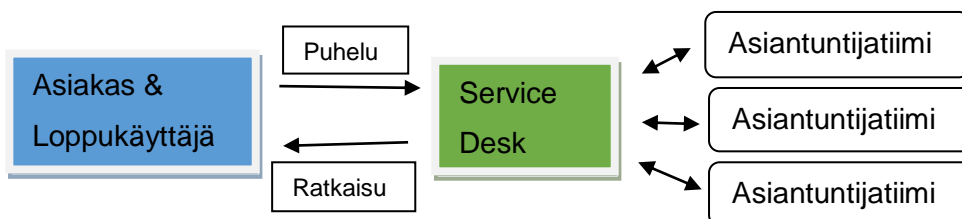
Aikavyöhykeperusteisen tuen toteutus tarkoittaa service desk -palvelun toteutusta niin, että yritys jakaa useita tukitiimejä eri maanosiin. Toiminta on järjestetty siten, että kun yksi service desk lopettaa päivänsä, aloittaa toinen tiimi työskentelyn eri maanosassa. Tällä toteutustavalla voidaan toteuttaa ympärivuorokautinen tuki maailmanlaajuisesti. Ympäri- vuorokauden tapahtuva tuki nostaa palvelun laatua sekä asiakastytyväisyyttä asiakkaan voidessa ottaa yhteyttä koska tahansa. Haasteena tässä toteutustavassa on kuitenkin mahdolliset lisäkustannukset vaaditusta teknologiasta tämän toimintatavan toteutukseen niin hankintavaiheessa kuin käytössäkin. Palveluiden toiminnan kannalta tulee laitteiston ja ohjelmiston olla laadukasta, jotta sen käyttö on sujuvaa globaalissa käytössä. Lisäksi yhden kielen käyttäminen tiedon tallentamisessa ja jakamisessa voi tuottaa haasteita, koska toteutuksen toimiessa eri maanosissa ei kaikkien työntekijöiden äidinkieli ole sama. (Menken 2012, 12.)

5 Palvelun tuottaminen service desk -työssä

Asiakkaan odotuksiin vastaaminen service desk -tiimissä ei ole aina mahdollista, jonka vuoksi tavoitettavissa olevien palvelutasojen määrittäminen on tärkeä osa IT-palvelun tuottamista. Palvelun sisältäessä asiakkaan ja IT-palvelun toimittajan välistä vuorovaikutusta on tärkeä saavuttaa yhteisymmärrys hyväksytystä palvelusta. IT-palveluiden käyttäjät odottavat normaalisti teknologian ja prosessien toimivan sujuvasti, ja service deskiin ollaan yhteydessä vain häiriötapauksissa. Yleensä häiriöiden ilmeneminen on stressaava tilanne loppukäyttäjälle, jolloin se tapa millä nämä hoidetaan, on elintärkeää asiakastytyväisyyden muodostamisessa. (Wheatcroft 2014, 1.)

Asiakkaan luottamussuhde service deskin toimintaan vaikuttaa merkittävästi IT-organisaation toimintaan. Käyttäjän näkökulmasta katsottuna jatkuvien palvelujen tukemisen merkitys palvelukokemuksen kannalta on jopa merkittävämpi kuin palvelumuotoilu. Tämä ei pois sulje sitä, etteivätkö hyvin muotoillut ja standardisoidut tekniset ratkaisut tuottaisi asiakkaalle liiketoiminnallista hyötyä. Asiakkaan tulee palveluita ostaessaan hyväksyä se, ettei vain hyvä tuote riitä vaan myös jatkuvien tukipalveluiden osuus on huomioitava. (Wheatcroft 2014, 1.)

Service deskin päätavoite on tukea sovittua IT-palvelua varmistaen palveluiden tavoitettavuuden ja niihin pääsemisen suorittamalla erilaisia tukipalveluita. Tavoitteena on myös toimia keskitettynä kontaktipisteenä kaikille käyttäjien häiriötapauksille ja palvelupyynnöille sekä niihin liittyvälle kommunikoinnille. (Menken 2012, 7.) Kuva 1. havainnollistaa service deskin toimimista keskitettynä kontaktina. Asiakas tai loppukäyttäjä ottaa yhteyttä service deskkiin ja siellä yhteydenotosta luodaan palvelupyyntö tai häiriöilmoitus, joka lähetetään asiantuntijatiimiin selvitettäväksi. Asiantuntijatiimin saadessa työpyyntö ratkaistuksi, lähetävät he sen service deskille, joka puolestaan toimittaa ratkaisun asiakkaalle tai loppukäyttäjälle.



Kuva 1. Service deskin rooli keskitettynä kontaktikeskuksena, mukailten Menken 2012, 6

Toiminnan päämääränä on normaalin toiminnan ylläpito ja sen palauttaminen häiriötilanteissa niin nopeasti kuin mahdollista. Se lisäksi avustaa muita IT-toimintoja hallitsemalla

asiakaskommunikointia ja eskaloimalla pyyntö- ja häiriötapauksia hyödyntäen määriteltyjä menettelytapoja. Service desk myös parantaa käyttäjien tietoisuutta IT-ongelmista sekä edistää palvelujen ja resurssien asianmukaista käyttöä. (Menken 2012, 7.)

5.1 Asiakkaan tarpeiden ymmärrys

Puhuttaessa asiakkaan palvelusta IT-organisaatiossa on aluksi tuotava esille erottelu sille, että asiakas on se, joka ostaa tuotteen tai palvelun ja loppukäyttäjä on se, joka palveluita käyttää. Tämä erottelu on tehty tarkentamaan asiakkaan vastuuta loppukäyttäjille sopivien palvelujen valinnassa, budjetoinnista sekä sopimusneuvotteluista. Asiakkaan tulee siis osata valita oman budjetointinsa puitteissa loppukäyttäjälle sopivat palvelut ja tuotteet. Monissa organisaatioissa ja lähteissä käytetään kuitenkin sanaa asiakas sanan loppukäyttäjä sijasta, jotta service desk -ympäristön tunnistaminen asiakaspalveluyksikkönä selkeytyy. Monet organisaatiot lukevat service deskin myös strategiseksi komponentiksi sen ollessa jatkuvassa vuorovaikutuksessa asiakkaiden, sisäisten työntekijöiden, kolmansien osapuolien sekä yhteistyökumppaneiden kanssa. (Knapp 2010, 3.)

5.1.1 Palvelutasosopimus (SLA)

Asiakkaan tarpeisiin vastatessa palvelutasosopimus eli SLA on merkittävässä roolissa yhteisen hyväksyttävän palvelutason määrittämisessä. SLA:sta neuvoteltaessa käydään läpi se, että yrityksen kustannukset palveluntuottamisessa ja asiakkaan odotukset ovat linjassa. Neuvotteluissa on tärkeää, että molemmat osapuolet ymmärtävät omat vastuunsa. SLA:n määrittämisellä pyritään myös varmistamaan se, ettei palveluntuottoon käytetä enempää budjetointia kuin on tarpeen.

Service deskin näkökulmasta SLA on hyödyllinen työkalu asiakkaan odotuksiin vastaamiseen pyrittäessä sekä joissakin tapauksissa myös asiakkaan omavaraisuuden ja omatoimisuuden kehittämisessä. SLA:n huomioonottaminen on tärkeää tuoda esille organisaation jokaisessa asiakaspalvelun tuottamiseen liittyvässä tiimissä. Sitä voidaan lisäksi hyödyntää havainnointivälineenä asiakkaalle silloin kun esitetään service deskin odotuksiin vastaamisen onnistumista. (Knapp 2010, 3, 30.)

5.2 Asiakkaan odotuksiin vastaaminen

Toiveet ja odotukset palvelusta vaihtelevat riippuen henkilöstä, tilanteesta, jopa päivästä, ja niiden muodostuminen on monen eri tekijän summa. Mikäli odotuksien vaihtelevuus otetaan huomioon, voi niihin vastaaminen alkaa tuntua jopa mahdottomalta tehtävältä. Service desk -ympäristössä asiakkaan tarpeisiin vastaamiseen voidaan määritellä kolme

tekijää, joiden avulla päästään jo pitkälle: reagointikyky, välittävä asenne ja taidot. (Kropp 2010, 30.) Reagointikyky service desk -ympäristössä tarkoittaa kykyä olla käytettävissä tarpeen vaatiessa sekä avun saannin tekemistä helpoksi. Reagointi sisällyttää vastaamisen puhelimeen, sähköpostiin tai muissa kanavissa tuleviin viesteihin ripeästi ja sovitussa ajassa. Tehokas reagointi vaatii myös ennakointikykyä sekä sopivissa tapauksissa asiakkaalle tarjottavaa itsepalveluvaihtoehtoa. Reagoinnin epäonnistuminen service deskissä voi ilmetä esimerkiksi siten, että tuen aukiolotunnit eivät vastaa asiakkaan tarvetta tai yhteydenottokanavan tukkiutuessa siten, ettei pyyntöihin reagoida. (Knapp 2010, 30-31.)

Välittävä ja positiivinen asenne auttaa pääsemään pitkälle asiakastyytyväisyyden saavuttamisessa. Hyvä palveluasenne on service desk -työntekijän mahdollisuus osoittaa asiakkaalle halua auttaa ja taata asiakkaan tyytyväisyys. Yksi asiakkuuden päättymiseen vaikuttavista tekijöistä voi olla asiakkaan tunne välinpitämättömyydestä. Palveluhenkilökunnan ei ole aina mahdollista vastata asiakkaan toiveisiin tai tehdä toimenpiteitä juuri silloin kun asiakas haluaa, mutta on aina jotakin mitä voidaan tehdä. Esimerkiksi voidaan huolehtia siitä, että häiriö on huomioitu tukitiimissä tai yrittää kiirehtiä sen käsittelyä. Service desk saa paljon yhteydenottoja myös palveluista, joille ei tarjota tukea. Näissäkin tapauksissa asiakasta voidaan kuitenkin palvella kertomalla, minne asiakkaan tulee olla yhteydessä. (Knapp 2010, 31.)

Taidoilla service desk -ympäristössä viitataan sen kykyyn ratkaista häiriö tai palvelupyyntö nopeasti ja oikein. Teknologian ollessa monimutkaista ja pitkälle kehitettyä sekä asiakkaiden ollessa haasteellisia on henkilöstön tärkeää olla tehokas ja asiantunteva. Heillä täytyy olla tieto siitä, kuinka häiriö ratkaistaan tai kuinka löytää keinot sen ratkaisemiseksi. Tilanteissa, joissa service desk ei onnistu tarjoamaan tarvittua tukea, saattaa asiakas alkaa etsiä sitä muualta. Asiakas saattaa pyytää apua esimerkiksi omilta kollegoiltaan, joka saattaa johtaa joko huonoon tai hyvään lopputulemaan. Hyvä lopputulema on se, että ongelma saadaan ratkaistua. Huono lopputulema on se, että asiakas käyttää omaa työaikaansa ongelman ratkaisun etsimiseen, mutta ongelma ei poistu tai ongelma jopa pahenee omien ratkaisuyritysten johdosta. (Knapp 2010, 32.)

Mikäli service desk ei omaa tarvittavia taitoja ongelman ratkaisemiseksi voi lopputulos olla myös se, että asiakas etsii toisen yrityksen, jonka asiakkaaksi siirtyä. Ongelmatilanteissa teknisen tuen on tärkeää vakuuttaa asiakas siitä, että heidän tarjoamansa on nopein, halvin ja paras vaihtoehto. Paras keino vakuuttaa asiakas on pystyä hoitamaan ongelmat, jotka asiakas service deskille ilmoittaa. Yritykset, jotka kouluttavat henkilökuntansa ottamaan nopeasti vastuun, näyttämään empatiansa asiakkaalle sekä tarjoamaan toteuttamiskelpoisen ratkaisun pystyvät selviämään jopa kaikkein haastavimpien asiakkaiden

kanssa. Teknisessä tuessa asiakasta ilahduttavat usein kaikkein odottamattomimmat ja pienimmät asiat. Tällaisia voivat olla esimerkiksi tilanteet, joissa työntekijä onnistuu auttamaan asiakasta säästämään aikaa omissa töissään tai auttaa asiakasta hyödyntämään hänelle uutta toimintoa hänen käyttämässään ohjelmistossa. (Knapp, 2010, 35.)

5.3 Service deskin hyödyt

Monet organisaatiot ovat jo tunnustaneet service deskin hyödyt, mutta silti joissain tapauksissa johto ei tue sen käyttöönottoa. Kuten sanottu, service deskin toiminnan edellytykset ja tarpeet vaihtelevat suuresti asiakkaiden tarpeiden välillä, mutta on kuitenkin mahdollista tunnistaa joitakin tyypillisiä hyötyjä, joita saavutetaan service deskin toteuttamisella. (Menken 2012, 7.)

Service deskin toiminnalla saavutetaan parempi tuen saatavuus sen keskittyessä vain yhteen kontaktikeskukseen. Kontaktoinnin helpottuessa myös asiakaspalvelun saatavuusprosentti sekä asiakastyytyväisyys nousevat paremmalle tasolle. Asiakastyytyväisyyden nousuun liittyy myös service deskin mahdollistama laadukkaampi ja nopeampi pyyntöjen käsittely. Toiminta sijoittuu asiakkaan ja asiantuntijoiden välille, joten näiden välisestä kommunikoinnista huolehdittaessa myös tiedonkulku helpottuu. Onnistuneen toiminnan tuloksena hyödyksi voidaan lukea myös kohonnut IT-resurssien käytettävyys ja hyödynnettävyys. Service deskin delegoidessa palvelupyynnöt oikeille tahoille saadaan mahdollisesti oikeat resurssit häiriön tai palvelupyynnön pariin tehokkaammin. (Menken 2012, 7.)

6 Tutkimuksen toteutus

Service desk on IT-alalla toimiva työympäristö, joka toimii asiakkaan ja yrityksen välisenä kontaktikeskuksena. Service deskin työtehtävät ovat sekoitus puhdasta asiakaspalvelua, prosessien noudattamista, teknistä tukea ja kääntämistyötä. Service desk -ympäristönä on haastava sen vaatiessa sekä teknistä- että asiakaspalveluosaamista. Service desk on asiakaspalvelun näkökulmasta tärkeässä asemassa sen delegoidessa työpyyntöjä asiakkaan ja teknisten asiantuntijoiden välillä. Tutkimuksen lähtökohtana onkin lähteä selvittämään niitä asioita, jotka vaikuttavat service desk -asiantuntijan työhön asiakaspalvelun näkökulmasta. Service desk on osittain automatisoitua ja seuraa tarkasti sille annettuja prosesseja järjestelmäintegraatioiden, tekniikan sekä turvallisuuden vuoksi. Näiden asioiden puitteissa henkilökunnan tulisi olla mahdollista luoda asiakkaalle miellyttävä asiakaspalvelukokemus, mahdollisesti stressaavassa tilanteessa kun tekniikka pettää.

6.1 Tutkimusongelma ja tutkimusmenetelmät

Aikaisempaa tutkimusta asiakaspalvelun haasteista löytyy paljon. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on käsitellä asiakaspalvelussa tunnistettuja ongelmia, jotka kytkeytyvät myös service desk -ympäristöön. Service desk -ympäristössä ei oman kokemukseni mukaan painoteta asiakaspalvelua, vaikkakin se on service deskin yksi tärkeimmistä tehtävistä. Tutkimusongelmana on siis asiakaspalveluhaasteiden tunnistaminen service desk -työssä.

Tutkimusmenetelminä käytetään kirjallisuuskatsausta sekä haastattelua. Kirjallisuuskatsauksen avulla luodaan hypoteeseja haasteista asiakaspalvelutyössä ja asiakaspalvelun laatuun vaikuttavista tekijöistä. Tutkimus on teorialähtöinen, jolloin haastattelujen tarkoitus on tukea löydettyä teoriaa asiakaspalvelun haasteista. Tutkimuksen haastatteluosuus toteutetaan kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä. Tutkimuksessa haastatellaan service desk -työntekijöitä ja selvitetään heidän mielipiteitään asiakaspalvelun haastekohdista hyödyntäen puolistrukturoitua teemahaastattelua.

6.2 Haastattelujen toteutus

Haastatteluissa käytetyt kysymykset laaditaan kirjallisuudesta muodostettujen hypoteesien perusteella. Haastattelujen kysymykset ovat kokonaisuudessaan liitteessä 1. Haastattelutekniikkana käytetään puolistrukturoitua teemahaastattelua. Haastattelun kysymykset on etukäteen laadittu sekä toimitettu haastateltaville ennen haastattelua luettaviksi.

Kysymyksien etukäteen toimittamisella pyritään siihen, että haastateltava voi jo etukäteen hieman pohtia mahdollisia haastekohtia esimerkiksi työnsä lomassa. Haastattelun alkuosan kysymyksissä on annettu valmiit vastausvaihtoehdot. Nämä kysymykset ovat niin yksiselitteisiä mielipidekysymyksiä, että niihin vastausvaihtoehtojen laittaminen oli luonteva valinta, esimerkiksi ”Oletko saanut asiakaspalveluun liittyvää lisäkoulutusta?”. Loput haastattelun kysymyksistä ovat avoimia kysymyksiä, joissa haastateltava voi vapaasti kertoa omia ajatuksiaan. Puolistrukturoitu haastattelu antaa myös liikkumavaraa haastattelun suorittamiselle, jotta haastateltavilta voidaan kysyä myös ennalta suunnittelemtomia kysymyksiä keskustelun edetessä.

Haastattelutilanteesta pyrittiin luomaan mahdollisimman luonteva ja rento, jotta haastateltavat tuntevat ympäristön turvalliseksi työnsä haasteista kertomiselle. Haastattelukysymykset on kuitenkin pyritty asettamaan niin, että mikäli haastateltava ei koe haasteita työssään, on myös sen kertominen luontevaa. Haastatteluja suoritettiin kasvotusten, Skype-videopuhelun ja tavallisen puhelun välityksellä. Eriävien työaikojen ja muiden aikataulullisten tekijöiden takia päädyttiin suurin osa haastatteluista suorittamaan etänä.

6.3 Anonymisointi

Haastattelu suoritettiin yhdeksälle service desk -työssä työskentelevälle henkilölle kahdesta eri IT-alalla toimivasta yrityksestä. Toinen yrityksistä sijaitsee Suomessa ja toinen Suomen ulkopuolella. Haastateltavat ja yritykset pidetään täysin anonyymeina. Anonyymilla haastattelulla saavutetaan tutkimuksen kannalta parempia ja todenmukaisempia haastatteluja. Mikäli haastattelut suoritettaisiin ilman anonymiteettiä, on todennäköistä, että haastateltavat eivät kertoisi rehellisesti omia näkemyksiään työn haasteista sekä kertoisivat kaunisteltuja totuuksia työstään. Haastateltavien toiveesta ei haastatteluja nauhoitettu. Nauhoituksen sijasta haastateltavan vastaukset kirjattiin suoraan tekstitiedostoon kysymyskohtaisesti.

Yritykset, joissa haastateltavat työskentelevät halutaan myös pitää salaisina haastateltavien anonymiteetin varmentamiseksi. Haastateltavien suojelemisen lisäksi yritysten maineen suojelemiseksi yritysten nimet pidetään salaisina. Tutkimuksen tarkoituksena on käsitellä asiakaspalveluun, sen tuottamiseen ja service desk -ympäristön haastekohtiin yleisellä tasolla eikä vain näissä yrityksissä. Pyrkimyksenä on löytää haasteita, jotka ilmevät asiakaspalvelu- ja service desk -työssä laaja-alaisemmin. Yrityksien mainitseminen saattaisi häiritä yritysten liiketoimintaa, mikäli työn lukija tarkoituksella tai tarkoituksettomasti ajattelee haasteiden liittyvän vain tiettyihin yrityksiin. Haastateltaville on annettu numerot ja haastattelujen analysointiosuudessa heihin viitataan näillä numeroinneilla.

6.4 Haastattelukysymykset

Haastattelu on toteutettu puolistrukturoituna haastatteluna. Haastattelukysymykset ja vastausvaihtoehdot ovat liitteessä 1. Haastattelu aloitettiin kysymyksellä siitä, kuinka kauan haastateltava on työskennellyt service deskissä. Valitsin tämän alkuun taustakysymykseksi antamaan hieman tietoa siitä kuinka pitkä kokemus haastateltavalla on kyseisestä työstä.

Seuraavaksi haastateltavilta kysyttiin aikaisemmasta asiakaspalvelukokemuksesta. Tähän kysymykseen annettiin kolme vastausvaihtoehtoa: ”kyllä”, ”ei” ja ”vähän”. Tämä kysymys valittiin haastatteluun taustoittamaan haastateltavien aikaisempaa osaamista asiakaspalvelun saralla. Teoriaosuudessa tuli esille rekrytointiin haasteet osaavien asiakaspalvelijoiden löytämisessä. Työn ohessa asiakaspalveluun perehtyminen on kaikkein yleisintä, sillä asiakaspalveluun valmistavaa tutkintoa ei Suomessa ole tarjolla (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 170). Ilman aikaisempaa asiakaspalvelukokemusta tai hyvin vähäisellä kokemuksella perehdytyksen tulisi mielestäni sisältää asiakaspalveluun keskittyvä osio.

Asiakaspalveluun perehtymisen riittävyttä pyrittiin selvittämään seuraavalla kysymyksellä ”Millainen asiakaspalveluun liittyvä perehdytys oli aloittaessasi työn?”. Tälle kysymykselle oli kolme valmista vastausvaihtoehtoa ”riittävä”, ”suppea” ja ”erittäin kattava”. Haastateltavalle selitettiin, että vastausvaihtoehdolla ”riittävä” tarkoitetaan perehdytystä, joka antoi riittävän lähtötason asiakaspalvelun tuottamiselle. Vaihtoehto ”suppea” tarkoittaa perehdytyksen olleen liian vähäistä, ja toiveissa olisi ollut parempi perehdytys asiakaspalveluun. Vaihtoehdolla ”erittäin kattava” viitataan perehdytykseen, jossa käytiin laajemmin läpi asiakaspalvelua ja sen toteuttamista työssä, ja joka antoi erittäin hyvät lähtökohdat asiakaspalvelun tuottamiselle. Nämä vastausvaihtoehdot valittiin, jotta haastateltava voi helposti antaa kiteytetysti mielipiteensä perehdytyksen riittävydestä.

Asiakaspalveluperehdytystä koskeva kysymys johdattaa luontevasti kysymykseen ”Oletko saanut työssäsi asiakaspalveluun liittyvää lisäkoulutusta?”. Myös tähän kysymykseen oli valmiit vastausvaihtoehdot, jotka olivat ”kyllä” ja ”ei” kysymyksen yksinkertaisuuden perusteella. Tämän kysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa sitä, että mikäli asiakaspalveluperehdytys jää vähäiseksi, onko työntekijöille ollut tarjolla lisäkoulutusta. Asiakaspalvelun tärkeydestä huolimatta, ei asiakaspalvelusta usein järjestetä lisäkoulutusta. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 31.)

Työkokemukseen ja asiakaspalvelun perehdytykseen liittyvien kysymyksen jälkeen haastattelussa kysyttiin kysymyksiä liittyen haastateltavan mielipiteisiin työnsä arvokkuudesta. Asiakaspalveluun kouluttaminen lisää asiakaspalvelijan ammattitilpeyttä ja nostaa työn statusta mahdollisesti niin, ettei sitä enää pidetä vain läpikulkupaikkana. Asiakaspalvelun imagon nousua edistää myös asiakaspalveluhenkilökunnan oma itsekunnioitus. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 170, 32.) Haastateltavien mielipiteiden ja tuntemuksien selvitykseen valittiin kysymys ”Koetko työsi merkitykselliseksi?”, jolla haluttiin selvittää työntekijöiden tunnetta oman työn tärkeydestä. Tätä kysymystä tarkennettiin tarvittaessa, jotta haastateltavat varmasti ymmärsivät haastattelukysymyksen taustan.

Seuraava haastatteluun valittu kysymys ”Koetko, että työtäsi pidetään arvokkaana organisaatiossasi?” on hyvin tiiviisti liitoksissa kysymykseen työntekijän tunteesta työn merkityksellisydestä. Robsonin teoksen mukaan ennen kuin työntekijä kykenee toimittamaan laadukasta asiakaspalvelua, on tärkeää, että hän kokee yhteenkuuluvuutta organisaation kanssa. Ilman yhteenkuuluvuuden tunnetta, ei työntekijällä ole myöskään motivaatiota hyvän palvelun tuottamiseen. Organisaation ymmärrys palvelun merkityksestä ja sen arvosta yritykselle luo myös työntekijälle uskoa oman tekemisen tarpeellisuudelle. (Robson 2012, 110.) Kysymyksellä pyrittiin siis selvittämään haastateltavan mielipidettä siitä, onko hänen työskentelemässään organisaatiossa huomioitu asiakaspalvelun merkitys. Organisaation asenteet vaikuttavat vahvasti myös asiakaspalvelijan työpanokseen ja laadukkaan asiakaspalvelun tuottamiseen.

Työn arvokkuuden kokemisen jälkeen teemaksi haastattelukysymyksissä valittiin asiakaspalvelukanavat. Asiakaspalvelua voidaan tuottaa monissa kanavissa, ja service desk -työssä yleisimmät kanavat ovat puhelin, chat ja sähköposti. Haastattelussa kysytään haastateltavilta tähän liittyen ”Mitä erilaisia kanavia käytät asiakaspalveluun työssäsi?” ja vaihtoehtoiksi on annettu edellä mainitut kanavat. Tämän jälkeen haastateltaville annetaan vapaa sana kertoa vastaus kysymykseen ”Missä kanavassa koet asiakaspalvelun haastavimmaksi?”. Haastavin kanava asiakaspalvelulle voi vaihdella riippuen asiakaspalvelijasta, asiakkaasta sekä palvelutilanteesta. Jokaisella kanavalla on vahvuutensa ja heikkoutensa asiakaspalvelun näkökulmasta. Kanavan valinta on asiakaspalvelun onnistumisen kannalta merkittävä tekijä (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 118). Puhelimessa haasteena voi olla kuuluvuus ja asiakkaan puheen selkeys, chatissa sekä sähköpostissa taas haasteena on kommunikoinnin hitaus (Evenson 2017). Tämä kysymys valittiin tuomaan esille kanavakohtaisia haastekohtia asiakaspalvelun tuottamisessa.

Seuraavaksi haastattelukysymyksissä pureudutaan syvemmin haastateltavan mielipiteisiin asiakaspalvelun haasteista sekä tekijöistä, jotka vaikuttavat asiakaspalvelun tuottamiseen.

Kysymys ”Millaiset asiakaspalvelutilanteet koet työssäsi haastaviksi?” valittiin selvittämään mitkä ovat yleisimmät tilanteet, joissa asiakaspalvelussa on haasteita. Tämä kysymys johdatteli haastateltavaa miettimään erilaisia kohtaamiaan asiakaspalvelutilanteita työssään. Asiakaspalvelutilanteista päästiin haastattelussa etenemään luontevasti seuraavaan kysymykseen ”Mitkä tekijät vaikuttavat työhösi asiakaspalvelijana eli siihen, miten voit tuottaa hyvää asiakaspalvelua?”. Tämä kysymys on hyvin laaja, sillä asiakaspalvelun tuottamiseen vaikuttavat monet tekijät alkaen henkilön omasta koulutuksesta, motivaatiosta, osaamisesta ulottuen organisaation sisäiseen tiedonkulkuun, teknisiin työvälineisiin tai kielellisiin haasteisiin. Tämän kysymyksen yhteydessä pyrin antamaan muutamia esimerkkejä siitä, millaiset asiat voivat olla vaikuttavia tekijöitä. Tämän kysymyksen olisi voinut pilkkoa mahdollisesti pienempiinkin kysymyksiin, mutta koin että avoimempi tapa kertoa sopi tilanteeseen paremmin. Haastateltava voi kuitenkin ottaa esille häneen henkilökohtaisesti eniten vaikuttavat tekijät, jolloin kysymyksen vastaus ei leviä niin laajalle.

Haastattelun lopuksi kysymykset keskittyivät selvittämään asioita, joihin työntekijä ei voi itse vaikuttaa asiakaspalvelijana sekä yleisellä tasolla service desk -työn asiakaspalvelumahdollisuuksiin. Halusin sisällyttää haastatteluun myös kysymyksiä yleisemmällä tasolla service deskistä, koska jotkut työntekijät saattavat huomata sellaisia haastekohtia service deskissä, jotka eivät ole heille henkilökohtaisesti haasteellisia, mutta jotka ovat kuitenkin olennaisia kehittämisen kannalta. Haastatteluun valitun kysymyksen ”Mihin tekijöihin asiakaspalvelussa koet, että et pysty vaikuttamaan?” tarkoitus on tuoda esille asioita, jotka eivät ole itse service desk -työntekijöiden käsissä, vaan niihin vaikuttavat yksilön ulkopuoliset tekijät. Työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet työn sujuvuuteen ja kehittämiseen ovat tärkeitä sekä työntekijän että työnantajan kannalta. Työntekijän puolelta asiat, joihin ei työn sujuvuudessa voi vaikuttaa, voivat laskea työmotivaatiota sekä työtehokkuutta, jotka molemmat vaikuttavat koko yrityksen tuottavuuteen.

Seuraava kysymys ”Mitkä asiat mielestäsi vaikuttavat eniten asiakaspalvelun laatuun service deskissä?” taas valittiin haastatteluun tuomaan esille kaikkein kriittisimpiä asioita asiakaspalvelun laadun kannalta. Kaikkiin haasteisiin ei luonnollisesti pystytä puuttumaan yhtä aikaa, joten tämän kysymyksen avulla kartoitetaan ne asiat, joita tulisi priorisoida. Toiseksi viimeisenä haastateltavilta kysyttiin ”Mitä kehityskohtia asiakaspalvelun tuottamisessa on service desk -työssä?”, millä pyrittiin löytämään koko service desk -konseptin haastekohtia. Aikaisempienkin kysymysten voitiin olettaa tuovan esille vastauksia tähän, mutta tällä kysymyksellä vielä summattiin yhteen ne kehityskohdat, jotka pätevät haastateltavan mielestä yleisemmällä tasolla service desk -tiimeihin. Viimeinen kysymys haastattelussa oli ”Koetko, että sinulla on riittävät edellytykset hyvän asiakaspalvelun tuottamiseen (tieto, taito, kokemus, välineet, tiimityö, informaatiokulku)?”, jossa haastateltava tii-

visti kokemuksensa hänen edellytyksistään asiakkaan palvelemiselle. Kysymys on muodoltaan sellainen, että siihen voi vastata yksinkertaisesti ”kyllä” tai ”ei”. Vastausvaihtoehto- ja ei tälle kysymykselle kuitenkaan asetettu, jotta haastateltava voi halutessaan perustella vastaustaan.

7 Tutkimustulokset

Haastateltavien vastaukset on koottu liitteeseen 2, josta on nähtävissä anonyymien haastateltavien vastaukset kysymyksittäin koottuna. Vastausten eteen on merkitty vastauksen antaneen haastateltavan numero. Haastattelujen vastaukset on jaettu kolmeen teemaan, jotka ovat taustatiedot, asiakaspalvelun haastetekijät ja asiakaspalvelun tuottaminen. Taustatiedot ovat rekrytointiin, koulutukseen, työn merkityksellisyyden kokemukseen sekä työn arvostukseen liittyviä asioita. Nämä tekijät siis muodostavat lähtökohdat asiakaspalveluhenkilökunnan työskentelylle. Asiakaspalvelun haastetekijät ovat haastateltavien työssään kohtaamia ongelmia. Nämä haasteet voivat liittyä kanaviin, joissa asiakkaita palvellaan, kielellisiin tekijöihin, työntekijän omaan tietoon, taitoon tai motivaatioon, asiakkaan odotuksiin sekä tekniseen osaamistasoon tai organisaation sisäiseen palvelukulttuuriin ja palveluntuottamisen tukemiseen. Asiakaspalvelun tuottamista käsittelevä osio koostaa haastateltavien mielipiteitä niistä seikoista, jotka vaikuttavat heidän mahdollisuuksiinsa palvella asiakkaita työssään laadukkaasti. Lisäksi haastateltavat kertovat mielipiteitään siitä, mihin asioihin he eivät itse voi vaikuttaa asiakaspalvelijoina sekä service deskin keskeisimpiä kehityskohtia.

7.1 Taustatekijät asiakaspalvelun tuottamisessa

Haastateltavien taustatiedoksi on asetettu kysymys työkokemuksesta service desk -työtehtävässä. Haastateltavien kokemus työstä vaihtelee kolmesta kuukaudesta kuuteen vuoteen. Seitsemällä vastanneella kokemusta työtehtävästä on alle vuosi. Toinen taustatietokysymys koskee asiakaspalvelukokemusta, jota haastateltavista seitsemällä oli entuudestaan ja kahdella ei ollut lainkaan ennen työtä service deskissä. Asiakaspalveluun liittyvää lisäkoulutusta vastanneista on saanut kaksi henkilöä, mutta seitsemän haastateltavaa ei ole lisäkoulutusta saanut. Työhön perehdyttämisen yhteydessä tapahtuva asiakaspalveluun liittyvä koulutus koettiin haastateltavien keskuudessa lähes yksimielisesti suppeaksi. Yksi vastaaja sanoi asiakaspalvelukoulutuksen olleen riittävä, koska hänellä oli jo entuudestaan kokemusta asiakaspalvelusta. Haastateltava henkilö 8 kuvailee saamaansa perehdytystä puutteelliseksi seuraavasti: ”Kokonaiskuva työstä oli huono. Palveluportaalin ulkonäköä ei tiennyt ollenkaan. Siellä on palveluportaali mistä asiakas laittaa tiketit ja pelkästään sen näkeminen selkeyttää kuvaa siitä mitä tapahtuu”. Haastateltava henkilö 9 perustelee asiakaspalveluperehdytyksen suppeutta seuraavasti: ”Koin perehdytyksen suppeaksi sen takia koska se, joka koulutti, oli ollut vain tietyn tyyppisessä service desk -työssä ja puhelinkoulutus ei oikein vastannut omaa työtehtävää”.

Työntekijän tyytyväisyyden tavoittamisen kannalta oikeiden henkilöiden rekrytoiminen tehtävään sekä kouluttaminen on tärkeässä asemassa (Robson 2012, 118). Robsonin tekstiin tukeutuen mielestäni asiakaspalvelukoulutus on tärkeää niin palvelun laadun kuin henkilökunnan työhön sitoutumisen kannalta. Haastatteluun vastanneista suurimmalla osalla on taustalla asiakaspalvelukokemusta ja lähes jokainen heistä koki perehdytyksen olleen suppea. Asiakaspalveluun perehdyttämiseksi voidaan laskea kaikki palvelua edistävät asiat, ei vain asiakaspalvelufraasien opettaminen. Tähän liittyen haastateltava henkilö 1 kertoi seuraavaa: ” Haasteellista antaa asiantunteva kuva itsestä, kun ei tiedä mistä puhutaan. Service deskin työntekijät eivät tunne loppukäyttäjän työvälineitä, joihin tukea tarvitaan”. Tämä antaa hyvän esimerkin siitä, että asiakaspalveluun liittyvä koulutus on myös tarjottuihin palveluihin liittyvää tietoutta, jonka koulutukseen tulisi panostaa.

Työntekijöiden motivaation ja sitoutumisen luomisessa avainasemassa on työn merkityksen tunnistaminen. Henkilökunnan kokiessa työnsä arvostetuksi, syntyy myös sitoutunut henkilökunta. Oman työn vaikutukset asiakkaaseen lisäävät myös henkilökunnan ymmärrystä oman työn merkityksestä. (Robson 2012, 108.) Arvostuksen kokemuksen luomiseen vaikuttavat niin asiakkaan asenteet kuin myös organisaation sisäiset asenteet. Alla oleva taulukko 3. esittää haastateltavien mielipiteitä siitä, kokevatko he oman työnsä merkitykselliseksi.

Taulukko 3. Haastateltavien työn merkityksellisyyden kokemisesta.

Kyllä	Ei	Toisinaan
x x x	x x x	x x x

Taulukosta 3. voidaan nähdä, että haastateltavien mielipiteet tästä jakautuivat tasaisesti kolmeen eri vastaukseen: kyllä, ei ja toisinaan. ”Toisinaan” -vastausta kuvailee haastateltava henkilö 1 seuraavasti: ” Välillä, tavallaan työ on tärkeää, mutta kun ei osaa itse korjata ongelmaa tai antaa vastauksia ongelmiin niin tuntuu hieman turhalta ja haasteelliselta olla vain välikätenä. Lähinnä tärkein rooli on toimia kääntäjänä ongelmatilanteissa asiantuntijan ja asiakkaan välillä. Tuntuu, että työn voisi automatisoida”. Haastateltava henkilö numero 2 kuitenkin tunnistaa työn merkityksellisyyden: ”Me ollaan ensimmäinen asiakas-kontakti ja se on tärkeää”. Haastateltava henkilö 6 kertoo kokevansa työn merkityksellisyyden tilannekohtaisesti: ”En koe merkitykselliseksi, mutta joskus kun soittaa lääkäreitä tai sairaanhoitajia tai palomiehiä, ja kun heitä onnistuu auttamaan, niin koen että silloin työ on merkityksellistä”. Seuraava taulukko 4. havainnollistaa haastateltavien kokemuksia siitä, pidetäänkö heidän työtään arvokkaana organisaatiossa.

Taulukko 4. Haastateltavien kokemus organisaation arvostuksesta.

Kyllä	Ei	Osittain
x x x	x x x	x x x

Tässäkin kysymyksessä haastateltavien mielipiteet jakautuvat tasaisesti kolmeen vaihtoehtoon: kyllä, ei ja osittain. Haastateltavista kaksi henkilöä kokee arvostusta, mutta he mainitsevat sen mahdollisesti johtuvan siitä, että tapaavat toimistolla vain service desk -työntekijöitä ja heidän esimiehiään. Yksi haastateltava kertoo saavansa organisaatioltaan arvostuskirjeitä sähköpostitse, joiden vuoksi uskoo työnsä olevan arvostettua. Arvostuksen puutetta kuvailee henkilö 9 seuraavasti: ”No ei siinä mielessä, kun on hirvee resurssipula agenteista, ehkä johtuen huonoista palkoista ja ei pystytä kilpailuttamaan eli ne menee mieluummin muualle, kun palkkaus on alempana kuin kilpailijalla”. Haastateltava henkilö 8 kokee arvostusta olevan osittain: ”No mul on semmonen olo et mä olen yks muurahainen joka kantaa omaa korttansa kekoon, mut kyl ne arvostaa sitä, että joku muu tekee iltapäivystykset”.

7.2 Asiakaspalvelun haastetekijät

Haastateltavista kaikki käyttävät asiakaspalvelun kanavina sähköpostia ja puhelinta. Seitsemän haastateltava ilmoitti käyttävänsä chat-asiakaspalvelukanavaa työssään. Kuusi haastateltavaa arvioi puhelimen olevan haastavin asiakaspalvelukanavista. Yhden mielestä chat ja puhelin ovat haasteellisimpia ja yhden henkilön mielestä niitä ovat sähköposti ja puhelin.

Syyksi puheluiden haasteellisyydelle kolme haastateltavaa arvioi kielelliset haasteet. Yhden haastateltavan mukaan huono yhteys on myös yksi haastetekijä. Haastateltava numero seitsemän kuvailee puheluiden haastavuuden syyksi sitä, että asiakkaat saattavat olla stressaantuneita ongelmatilanteesta, jolloin myös heidän ongelman kuvaustaan voi olla vaikea ymmärtää puhelimitse. Haastateltava henkilö 7 kertoo, että toisinaan stressaantuneen asiakkaan käytös vaikuttaa myös hänen tunnetilaansa, mikä tekee ongelman selvityksestä vaikeampaa. Puhelin on palvelukanavana nopea ja tehokas, mutta mikäli service desk -työntekijällä ei ole suoria vastauksia kysymyksiin voi se aiheuttaa henkilön 6 kuvaileman tilanteen: ”Haasteellisin kanava on puhelin. Pitää olla vastaukset valmiina ja on kiusallista, kun joutuu hakemaan tietoa ja siinä voi joskus kestää”. Puhelinkommunikaatiossa helppo tiedonhaku on avainasemassa.

Chat-kommunikaation haasteiksi mainittiin chat-alustan mahdolliset toimintavaikkeudet sekä toiminto, joka mittaa vastaamisen nopeutta. Henkilö 5 kuvailee painetta chatissa seuraavasti: ”En stressaa puheluita ollenkaan niin paljon kuin chattia, koska siinä on las-kuri, joka laskee kuinka nopeasti vastataan, joka luo painetta”. Sähköpostin haasteeksi henkilö 7 kertoo viesteissä olevat puutteelliset tiedot sekä ongelmanratkaisun hitauden, mikäli sähköposti ei mene perille.

Evenson painotti asiakaspalvelijan tärkeänä ominaisuutena kyvyn toimia erilaisten kulttuurien kanssa sekä kielimuurista huolimatta. Asiakkaan vahva aksentti ja kielimuuri voivat aiheuttaa haasteita palvelutilanteissa. (Evenson 2017.) Teoriaa tukien haastateltavien keskuudessa kielelliset tekijät tunnistettiin asiakaspalvelutilanteiden haastekohdaksi. Neljä haastateltavaa mainitsi haasteeksi kielelliset tekijät erilaisista näkökulmista. Haasteeksi voi muodostua työntekijän oma, asiakkaan tai tukitiimiläisen kielitaito. Esimerkin tällaisesta tilanteesta kertoi henkilö 1: ”Ulkomaiset asiantuntijat eivät ymmärrä heille annettuja ohjeita. Asiantuntijat ja loppukäyttäjä ovat aivan eri maailmoista ja loppukäyttäjä ei tiedä mitä informaatiota tarvitaan ongelman korjaamiseksi”.

Teknisessä tuessa korostuvat myös asiakaskohtaiset tekniset taidot. Asiakkaalta tarvitaan ongelmasta ja tilauksesta riippuen tietyt informaatiot, jotta service deskin työntekijät voivat tehdä työnsä. Asiakkaan osaamistaso tuli haastatteluissa esille asiakaspalvelun haastetekijöissä useaan kertaan. Myös asiakaskohtaiset odotukset palvelun nopeudesta ja laadusta vaihtelevat. Henkilö 6 kuvailee asiakkaan luomia haasteita seuraavasti: ”Sellaiset tilanteet, kun asiakkaalla on ongelma mitä he eivät osaa kuvailla tai kertoa, ja pitäisi alkaa sitä hoitamaan ilman tietoja. Toisinaan asiakkaan mielestä työ olisi pitänyt olla jo eilen valmis”. Henkilö 3 kertoo taas seuraavasti: ”Asiakkaalle asian selittäminen sanoin, jotka he ymmärtävät”. Kommunikoinnissa voi haasteeksi muodostua myös asiakkaan käyttämä sanasto sekä service desk -työntekijän oma ymmärrys tuetusta palvelusta. Kyseistä tilannetta haastateltava henkilö 1 kuvailee näin: ”Tilanteet, joissa asiakas käyttää ammattislangia, jotka tulee kääntää asiantuntijoille, mikä voi olla asia mistä ei itse tiedä mitään”.

Haastetekijäksi asiakaspalvelutilanteessa voi muodostua myös työntekijän oma tietotaso tai tiedon löytämisen vaikeus. Tämä haastetekijä nousi esille kuudessa haastattelussa. Oman osaamisen sekä tiedonhaun nopeuden vaikutusta asiakaspalvelutilanteeseen kuvaasi henkilö 9 seuraavasti: ”Eli jos joku soittaa ja et tiedä mitä sanoa ja löydät tiedon hetken päästä, se on ok, mutta tilanne saattoi olla, ettei ole tietoa, niin joutui vaan sanomaan, että teen tiketin ja vastaan myöhemmin”. Kokemuksen myötä varmuus palvelemiseen kasvaa, mikä auttaa asiakaspalvelussa henkilön 2 kuvaamalla tavoin: ”Kokemuksen myötä helppo ottaa kontakti asiakkaaseen, kun on kokemusta todella erilaisista asiakkaista”.

Yksi tärkeimmistä service deskin komponenteista on prosessit. Prosessit tarjoavat raamin toiminnalle ja ne ohjaavat miten ja missä ajassa työpyynnöt suoritetaan. (Knapp 2010, 8.) Prosessien toimivuus on service deskin keskiössä myös asiakaspalvelun näkökulmasta. Haastateltavista kaksi otti prosessien toimivuuden haastetekijäksi asiakaspalvelussa. Toinen haastateltavista kertoi joutuneensa hyvin haasteelliseen tilanteeseen puutteellisen prosessin takia:

”Oli yksi tapaus, jossa haluttiin muutos johonkin ympäristöön ja uusi työntekijä tarvitsi admin-oikeuksia tosi nopeasti. Ja niitä ei voi tilata ilman tietynlaista tikettiä, joka vaatii hyväksyntää ja siinä huomattiin, että asiakas tarvitsi koko ajan lisää ja lisää oikeuksia ja asiakas ei tiennyt mitä hän tarvitsee. Prosessi ei ollut viimeistelty, jonka vuoksi tämä oli vaikeaa. Jouduin käymään kahta skype-puhelua yhtä aikaa suomalaisen asiakkaan ja intialaisen asiakkaan kanssa. Ja loppujen lopuksi ei silti saatu oikeuksia ajoissa kuntoon”.

Yksi haastateltava nosti esiin myös organisaation sisällä toimivien tukitiimien työskentelyn tuovan toisinaan haasteita asiakaspalveluun. Tiimien työskentely voi vaikuttaa henkilön 5 sanoin seuraavasti:

”Ehkä sellaiset, jossa tiketti ei etene ja olet tehnyt voitavasi ja asiakas soittaa toistuvasti ja et voi tehdä muuta, kun sanoa ”on käsittelyssä” ja voitotella asiaa”. Myös haastateltava henkilö 8 tunnisti tukitiimien vaikutuksen asiakaspalveluun: ”Joskus ongelmat ei ratkea millään, kun juurisyitä ei löydy ja silti otetaan tikettejä samasta ongelmasta ja sit aina suljetaan samalla fraasilla eikä asia etene vaan sama ongelma jatkuu”.

7.3 Asiakaspalvelun tuottamiseen vaikuttavat tekijät

Asiakaspalvelun tuottamiseen vaikuttavia tekijöitä on edellä jo pohjustettu mielipiteillä service desk -työn asiakaspalvelun haastekohdista. Haastateltavilta kysyttiin seuraavaksi niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat heidän työhönsä asiakaspalvelussa. Tärkeimpänä tekijänä nousi esiin työtiimin merkitys. Service desk -työssä tiimin kanssa tehdään tiiviisti yhteistyötä ja tiimin hyvä yhteishenki auttaa työssä jaksamisessa. Haastateltavista henkilöistä kuusi otti esille tiimin merkityksen, henkilö 1 kuvailee tiimintuen merkitystä haastattelussa näin: ”Tiimidynamiikka. Kukaan tiimissä ei tiedä IT-asioista, joten tiimistä ei saa siihen tukea. Henkistä tukea saa mutta ei tiedollista”. Tämä tukee teoriaa, sillä Knapp kirjoittaa teoksessaan tiimityöskentelytaitojen sekä ihmisläheisyyden olevan tärkeä osa rekrytointia (Knapp 2010, 23).

Toiseksi eniten haastatteluissa tuli esille ohjeistuksien ja tietämuskantojen sekä koulutuksen merkitys palvelun tuottamisessa. Nämä asiat ilmenivät viidessä haastattelussa. Haas-

tateltava henkilö 5 otti tietämuskantojen merkityksen esille seuraavasti: ”Ohjeistus on ykköksenä tässäkin, kuinka nopeasti löytää tiedon eli kuinka hyvä on meidän ”knowledge page” eli tietämuskanta”. Henkilö 7 taas kertoo seuraavaa: ”Saattaa olla seitsemän eri sivua samaan aiheeseen liittyen ja sieltä pitää yrittää etsiä tietoa, joka on hidasta sekä epäorganisoitua”. Tietämuskantojen merkitys on Knappin teoksessa otettu esille service deskin tärkeimmissä komponenteissa. Knapp kirjoittaa informaation olevan merkittävä komponentti työntekijöiden tarvitessa sitä työssään lähes kaikkien tukipalvelujen suorittamiseen. (Knapp 2010, 8.)

Näiden lisäksi esiin nousseita palveluun vaikuttavia tekijöitä olivat resursointi, esimiestyö, tukitiimien toiminta, työntekijän oma motivaatio sekä teknologian toimivuus. Haastateltava henkilö 1 otti esille myös oman työn merkityksellisyyden tunnon asiakaspalveluun vaikuttavana tekijänä: ”Työ on aika kiittämätöntä. Kiitosta ei tule asiakkaalta eikä esimiestasolta. Lisäksi alhainen palkkaus ei kannusta työntekoon.”

Haastateltavilta kysyttiin mitkä he kokevat sellaisiksi palveluun vaikuttaviksi tekijöiksi, joihin he itse eivät voi vaikuttaa. Tällaisiksi tekijöiksi nousivat tukitiimien toiminta, asiakkaiden osaamistaso sekä järjestelmiin liittyvät ongelmat. Tähän liittyen haastatteluista nousi muiden kysymyksiensä yhteydessä kahdelta haastattelulta tuntemuksia siitä, ettei asiakaspalvelua voi service deskissä tuottaa riittävän vapaasti. Henkilö 1 kertoo tuntemuksestaan näin: ”Tuntuu että omaa persoonaa ei voi tuoda asiakaspalveluun vaan yritetään saada robotin kaltaisia vastauksia”. Samaa asiaa kommentoi myös haastateltu henkilö 8: ”Tuntuu, että mitä järkeä siinä on olla mitään asiakaspalvelua, kun service desk on kuitenkin tosi robottimaista toimintaa ja et jos halutaan palvella niin sille pitäisi antaa mahdollisuuksia”. Henkilö 8 jatkaa työn merkityksellisyyden pohtimista seuraavasti:

”Tietysti mitä mä aina koen, on se, et olis kiva saada palautetta enemmän, että saisi tietää miten on ylipäättään mennyt. En tiedä onko se service deskin taso, että voi vaan laittaa robottina vastauksia menemään ja sit sanotaan et ”hyvin menee”. Mikä se työn merkitys on, jos on vaan tällanen kapulan välittäjä”.

Kyseinen haaste on tunnistettu myös Robsonin teoksessa, jossa kirjoitetaan sääntöjen asettamisen vaikutuksesta palvelukulttuuriin. IT-alalla säännöt ovat usein perusteltuja henkilötietojen ja asiakasyritysten arkaluontoisten tietojen käsittelyjen vuoksi. Asiakaspalvelussa sääntöjen tarpeellisuutta on kuitenkin punnittava tarkkaan, sillä suhteeton sääntöjen asettelu voi johtaa palveluhenkilöstön merkityksellisyyden tunteen kadottamiseen. (Robson 2012, 124.)

Haastateltavien mukaan service deskin asiakaspalvelun laatuun vaikuttavat eniten koulutuksen puute sekä tietämyskannat. Erilaisia vastauksia tuli paljon, mutta nämä kaksi nousivat esille eniten. Tietämyskantojen merkitys huomioitiin jo edellisissä kysymyksissä ja tähän kysymykseen vastatessa ne mainittiin neljässä haastattelussa. Henkilö 5 kertoi tietämyskannan merkityksestä henkilöstön vaihtuvuudessa seuraavaa: ”Suurin haaste on henkilökunnan vaihtuvuus, jos perehdytys olisi kattava ja lisäksi vielä toimiva knowledge page siis henkilökunnan vaihtuvuus ei haittaisi, mutta kun näin ei ole kuitenkaan”.

Koulutukseen liittyen nousi haastateltavan henkilön 7 vastauksista toive, että työhön perehdytyksessä koulutettaisiin täsmällisemmin juuri henkilön oman tiimin tukemiin palveluihin ja asiakkaisiin. Perehdytys oli haastateltavan mukaan liian yleisellä tasolla. Henkilö 1 kuvailee koulutuksen vaikutusta service deskin asiakaspalvelun laatuun: ”Koulutuksen taso on heikko. Monenkaan kuukauden jälkeen ei yhäkään osaa ja motivaatio laskee, kun ei osaa ja se ettei tule tunnetta omasta ammattitaidosta ja osaamisesta”. Haastateltava henkilö 3 kertoi perehdytyksen olleen hänelle riittävä, koska hänellä on IT-alan koulutus. Hän huomauttaa, että henkilöille, joilla ei kokemusta tai koulutusta IT-alalta, ei perehdytysjakso välttämättä ollut riittävä.

Kirjallisuudessa henkilön 1 kuvailema haaste on tunnistettu Aarnikoivun teoksessa. Aarnikoivu on kirjoittanut asiakaspalvelun haasteisiin vastaamisen lähtevän asiakaspalvelun profiilin nostamisesta ja koulutuksesta. Aarnikoivu toteaa, että vaikka koulutus ei takaa hyvää asiakaspalvelijaa, vaikuttaa se väistämättä henkilön asenteeseen omasta ammattitaidostaan. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 170.)

Henkilö 4 ottaa palvelun laatuun vaikuttavana tekijänä esille työntekijöiden asenteet. Henkilö 4 työskentelee yrityksessä, jossa service desk -palvelut on siirretty ulkomaille. Hän kertoo haastattelussaan seuraavaa: ”Osa ihmisistä on ensimmäisessä työpaikassa, ensimmäistä kertaa ulkomailta, kaikki asiat eivät vastaa odotuksia mitä ihmiset kohtaavat”. Henkilö 4 haluaa ottaa esille työntekijöiden asenteisiin vaikuttamisen asiakaskeskeisyyden kautta. Hänen mukaansa työntekijöiden on muistettava palkanmaksajan olevan loppujen lopuksi asiakas.

Rekrytointi nousi esille eniten vaikuttavana tekijänä useassa haastattelussa. Henkilö 2 kommentoi rekrytointia service deskiin seuraavasti: ”Rekrytoinnissa ei ole kovin korkea taso ja sen myötä työhön tulee myös ihmisiä, joilla ei ole kokemusta työelämästä, it-alasta tai asiakaspalvelusta”. Myös henkilö 3 on maininnut rekrytoinnin standardoinnin nostamisen tarpeen. Lisäksi henkilö 5 tunnisti resursoinnin laadulliset tekijät haastattelussa seuraavasti:

”Resurssointi on tähän tehtävään myös tehty väärin, kun ei ole tarpeeksi teknisiä henkilöitä. Kun taas koulutti uutta henkilöä ja huomasi sen kuinka paljon it-alan koulutustausta auttaa työssä, kun ymmärtää kaiken mitä siellä taustalla tapahtuu. Vaikkei olisi tekninen tiimi niin silti ymmärrys ja koulutus it-alasta on todella tärkeää”.

Kirjallisuudessa rekrytoinnin laadun varmistamisen haasteet on tunnistettu. Aarnikoivu kirjoittaa teoksessaan, että asiakaspalvelutehtäviin palkattaessa joudutaan valitettavasti vaatimustasoa laskemaan osaavan työvoiman puuttuessa. Toisin sanoen rekrytoidaan sitä mitä on tarjolla. (Aarnikoivu & Alma Talent 2005, 62.) Rekrytoinnissa teknisten taitojen korostamisesta löytyy kirjallisuudesta päinvastaista tietoa haastatteluihin nähden. Knapp kirjoittaa teoksessaan tiimityöskentelytaitojen ja ihmisläheisyyden olevan service deskiin rekrytoitaessa tärkeämpää kuin tekninen osaaminen. Knapp perustelee tämän sillä, että teknisten taitojen kouluttaminen on helpompaa kuin ihmissuhdetaitojen kouluttaminen. (Knapp 2010, 23.)

Haastateltavilta kysyttiin vielä kehityskohtia asiakaspalvelun tuottamiseen service deskissä. Tämä kysymys menee tutkimuksen rajauksen ulkopuolelle, mutta kuitenkin tutkijan oman mielenkiinnon vuoksi kysymys esitettiin. Samat teemat toistui kehityskohdissa eli rekrytointi, koulutus ja tietämyskannat. Lisäksi esiin nousi vielä toive service deskin roolin selkeyttämisestä asiakkaalle. Viimeisenä kysymyksenä haastateltavilta kysyttiin, kokivatko he omaavansa riittävät edellytykset laadukkaan asiakaspalvelun tuottamiseen. Alla oleva taulukko 5. esittää vastausten jakautumista.

Taulukko 5. Haastateltavien kokemus asiakaspalvelun tuottamisen edellytyksien toteutumisesta

kyllä	ei	kyllä ja ei
x x x x	x x x	x x

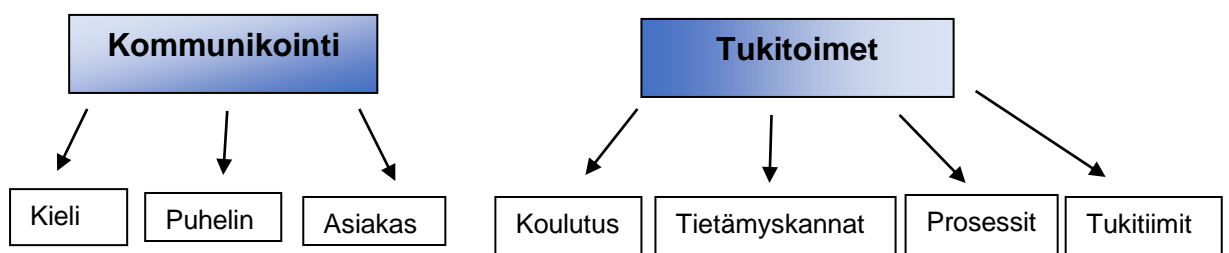
Taulukosta 5. voidaan nähdä, että suurin osa haastateltavista kokee omaavansa edellytykset laadukkaan asiakaspalvelun tuottamiselle. Haastatteluissa asiakaspalvelun tuottamiseksi esteeksi mainittiin alhaiset henkilöstöresurssit sekä huono informaatiokulku. ”Kyllä ja ei” -vastauksen antaneet perustelivat vastaustaan sillä, että informaatiokulun puolesta edellytykset eivät ole kunnossa, mutta oman asiakaspalveluosaamisen puolesta kyllä.

7.4 Johtopäätökset

Haastatteluista selvisi, että suurimmalla osalla vastaajista oli asiakaspalvelukokemusta jo aloittaessaan työn service deskissä. Kokemuksesta huolimatta yhtä poikkeusta lukuun

ottamatta vastaajat kokivat asiakaspalveluun liittyvän perehdytyksen suppeaksi. Lisäkoulutusta asiakaspalveluun ei yhdeksästä haastattelusta ollut saanut kuin kaksi henkilöä. Työn merkityksellisyyden kokemisesta ei ollut yhtenevää mielipidettä. Haastateltavien mielipiteet aiheesta jakoutuivat tasan vastauksiin kyllä, ei ja osittain. Haastateltavista useampi tunnisti työn merkityksen, mutta usein sen merkityksen kokeminen on tilannekohtaista. Yksi haastateltavista koki heidän työtehtäviensä olevan osittain helposti automatisoitavissa ja kaksi haastateltavaa kuvasi työtään ”robottimaiseksi”. Myös organisaation suunnalta tulevaan arvostukseen oli kolmea eri mielipidettä, jotka jakoutuivat tasaisesti. Kolme vastaajaa koki organisaation arvostavan service desk -työtä, kolme vastaajaa koki arvostuksen puuttuvan ja kolme taas oli kahden vaiheilla kyllä ja ei -vastausten välillä. Arvostusta koettiin organisaation lähettämien arvostuskirjeiden muodossa ja arvostuksen puuttumista koettiin resurssipulan ja palkkauksen vuoksi. Epäselvät vastaukset perustuivat sille, että omassa yksikössä arvostusta työlle tuntui löytyvän, mutta koko organisaation tasolla arvostus service desk -työtä kohtaan synnytti epäilyä haastateltavien keskuudessa.

Ensimmäinen tutkimuskysymyksistä on ”Mitkä tilanteet ovat haasteellisia asiakaspalvelun näkökulmasta service deskissä työskenteleville?” Tähän kysymykseen saatiin haastateltavilta runsaasti vastauksia. Vastauksissa useimmiten esiintyneet haasteelliset asiakaspalvelutilanteet jakoutuivat kahden teeman alle. Kuvassa 2 havainnollistetaan service deskissä esiintyvät haastavat asiakaspalvelutilanteet. Tilanteissa ilmenivät kommunikoinnin erilaiset haasteet, jotka ovat kieleen, asiakkaaseen sekä puhelimeen kanavana liittyviä sekä erilaisten asiakaspalvelun tukitoimien toimivuuden tuomat haasteet palvelutilanteelle. Tukitoimista esiin nousivat koulutus, tietämuskannat, prosessit ja tukitiimit.



Kuva 2. Service deskin haasteet asiakaspalvelussa.

Kommunikaatio on asiakaspalvelun kannalta hyvin keskeisessä asemassa. Haastateltavien vastauksista kielelliset tekijät nousivat esiin asiakaspalvelun haasteeksi. Haastatellut käyttävät työssään kahta eri työkieltä. Kielelliset haasteet voivat olla niin työntekijän omaan kielitaitoon, asiakkaan kielitaitoon tai tukitiimin kielitaitoon liittyviä. Haastatteluissa näitä kaikkia kolmea tuli esille kielen haasteista kerrottaessa. Asiakaspalvelukanavista haasteellisimmaksi nousi haastateltavien keskuudesta puhelin. Puhelimessa palvelutilanne on välitön ja tiedon tulee olla saatavilla mahdollisimman nopeasti. Puhelinkommuni-

koinnissa haasteeksi nostettiin myös yhteysongelmat ja kielelliset ongelmat. Service deskin asiakaspalvelun haasteissa asiakkaan kanssa kommunikointi nousi esille useasti. Asiakkaan kanssa kommunikoinnissa haasteeksi muodostuu asiakkaan puutteellinen tekninen osaamistaso, joka ilmenee muun muassa siten, että asiakas ei osaa toimittaa tarvittavia informaatioita tukitoimien suorittamiselle. Lisäksi asiakkaat usein käyttävät järjestelmistä ja sovelluksista erilaisia slangisanoja ja nimityksiä kuin service desk -työntekijät, mikä johtaa haasteisiin asiakaspalvelussa.

Haastatteluista tuli esille asiakaspalvelun haasteet tilanteissa, joissa haastateltava ei ole saanut riittävää koulutusta tukemaansa palveluun ja sen myötä hänen oma tietotasonsa ei ole riittävällä tasolla asiakkaan palvelemiseksi. Tähän on yhteydessä käytössä olevat tietämuskannat, joiden on tärkeää olla helposti käytettäviä, jotta työntekijä löytää tarvittavan informaation oman tietämyksensä loppuessa. Tietämuskantojen ja koulutuksen puutteellisuudet ovat tukitoimiin liittyviä haastetekijöitä. Työntekijän osaamistaso sekä tietämuskantojen nopea ja helppo hyödynnettävyys nousi usein esille haastatteluissa. Tukipalveluihin lukeutuvat myös prosessit, joiden toimivuus on service deskin toiminnan sekä asiakaspalvelun kannalta tärkeää. Kaksi haastateltavaa otti esille prosesseissa esiintyneet puutteet asiakaspalvelun haastetekijöissä. Tukitiimien toiminta tuli haastatteluissa esille niin kielellisissä vaikeuksissa kuin tilanteessa, jossa asiakasta tulisi palvella, mutta tukitiimin toiminnan hitauden vuoksi ei voida asiakkaalle tarjota palvelua. Service desk on tukitiimien kanssa tiiviissä yhteistyössä, jonka vuoksi heidän toimintansa vaikuttaa asiakaspalvelun tuottamiseen.

Tutkimuksen toinen tutkimuskysymys on ”Millaiset asiat vaikuttavat asiakaspalvelun tuottamiseen service desk -työssä?”. Tähän kysymykseen nousi haastatteluissa kaksi vaikuttavaa tekijää ylitse muiden: tiimi ja tietämuskannat. Tiimin merkitystä ei haastatteluissa suuremmin perusteltu, mutta se tuli esiin kuudessa yhdeksästä haastattelusta. Service desk on vahvasti kommunikaatioon ja tiimityöskentelyyn perustuva toiminto, jonka vuoksi tiimin merkitys asiakaspalvelun tuottamisen kannalta korostuu. Hyvien ihmissuhteiden merkitys työpaikalla tuli esille Fisher & Vainion teoksessa. He kirjoittivat hyvien ihmissuhteiden työpaikalla vaikuttavan esimerkiksi työntekijöiden stressin sietoon, yhteenkuuluvuuden tunteeseen sekä työhön sitoutumiseen. (Fisher & Vainio 2014, 38-40.)

Tietämuskantojen merkitys service deskissä on aukoton. Jokainen tiimi tukee monia palveluita, joihin tulee muutoksia myös niiden elinkaaren aikana. Kaikkien tietojen ulkoa muistaminen on service desk -työssä erittäin vaikeaa, jonka vuoksi tietämuskantoihin tulisi tallettaa kaikki tarvittava tieto mahdollisimman helposti saataville. Näiden lisäksi asiakaspalvelun tuottamiseen vaikuttavina tekijöinä haastatteluissa mainittiin resursointi, tukitii-

mien toiminta, työntekijän motivaatio, järjestelmien toimivuus ja asiakkaat. Yksi haastateltavista otti esille service deskin ulkoistamisen tuoman haasteen työntekijöiden asenteissa. Osa ulkomaille muuttavista työntekijöistä saattaa olla ensimmäistä kertaa omillaan ja työelämässä. Tämä vaikuttaa haastattelun perusteella perehdytyksen sisäistämiseen, koska kun on yhtä aikaa monta uutta tilannetta elämässä, ei kaikkeen voi keskittyä. Asiakaspalveluun vaikuttavista tekijöistä haastateltavat kokivat, etteivät itse voi vaikuttaa tukitiimien, järjestelmien tai asiakkaan toimintaan.

Haastatteluista selvisi, että service desk -ympäristössä asiakaspalvelun laatuun eniten vaikuttavat tekijät haastateltavien mielestä ovat koulutus ja tietämyskannat. Koulutuksen haastateltavat toivoivat kattavan enemmän tietoa heidän tiiminsä tukemista palveluista. Yksi haastateltava mainitsi huonon osaamiseen vaikuttavan työmotivaation. Kolmanneksi eniten esille nousi rekrytoinnin vaikutus service deskin asiakaspalvelun laatuun. Haastatteluissa ilmeni rekrytoinnin laadun varmistamisen tärkeys. Haastateltu henkilö 3 otti esille rekrytoinnissa huomioon otaviksi tekijöiksi asiakaspalvelu- ja työelämäkokemuksen sekä tietotaustan IT-alasta. Teoriasta eriävän mielipiteen esitti haastateltu henkilö 5, joka toivoi rekrytoinnin keskittyvän enemmän teknisiin taitoihin. Suurin osa haastateltavista koki haasteista huolimatta omaavansa riittävät edellytykset asiakaspalvelun tuottamiseen. Kielteiset vastaukset tähän kysymykseen johtuivat tiedonkulun ongelmista työpaikalla.

8 Pohdinta

Kirjallisuudesta löysin asiakaspalveluun liittyviä haastekohtia sekä service deskille tärkeitä rakenneosia. Service desk -ympäristön asiakaspalvelun haastekohdat sekä asiakaspalveluun vaikuttavat tekijät tulivat selkeästi esille haastatteluista. Lisäksi näistä haastatteluista saatiin tukea tutkimuksen teoriaosuudelle. Service deskissä ilmenevät asiakaspalveluhaasteet ovat hyvin samankaltaisia kuin asiakaspalvelussa yleisesti tunnistetut haasteet.

Haastatteluiden ja teorian välillä tunnistettiin myös yksi ristiriita. Löytynyt ristiriita haastattelun ja teorian välillä koski sitä, tulisiko service deskisiin rekrytoidessa painottaa enemmän asiakaspalvelutaitoja vai teknistä osaamista. Teorian mukaan rekrytoinnin tulisi keskittyä ihmisläheisten ja tiimityöskentelytaidot omaavien henkilöiden rekrytointiin, kun taas haastatteluissa tuli esille toive teknisten taitojen korostamisesta. Mielestäni tämä ristiriita perustuu siihen, että teorian mukaan ihmisläheisten persoonallisuuksien rekrytointi kannattaa, koska tekniset taidot ovat helpompia kouluttaa kuin ihmissuhdetaidot. Haastatteluista tuli ilmi, että haastateltujen keskuudessa koulutuksen osuus on jäänyt vähäiseksi. Haastatellut toivovat teknisten taitojen korostamista rekrytoinnissa, koska he eivät ole saaneet siihen riittävästi koulutusta työssään. Haastateltujen mukaan henkilöstön teknisten taitojen puutosta voitaisiin korjata jo rekrytointivaiheessa, kun koulutusta ei ole tarjolla organisaatiossa. Haastatteluissa koulutusta peräänkuulutettiin vahvasti, mistä voidaan päätellä sen tarpeen olevan merkittävä. Service desk on työympäristönä yhdistelmä asiakaspalvelua, teknistä tukea, käännöstyötä ja koordinoitua, minkä vuoksi koulutuksen tarve asiakaspalvelun tuottamisen kannalta on laaja kokonaisuus. Tarvitaan oikeat asiakaspalvelutaidot, tietoa palveluista, niiden elinkaaresta sekä myös työntekijöiden itse hyödyntämistä palveluista. Haastatteluista lähes kaikilla oli jo asiakaspalvelukokemusta, mikä saattaa olla syytä siihen, ettei heille ole tarjottu asiakaspalvelukoulutusta. Se, että haastatelluilla oli asiakaspalvelukokemusta jo työhön tullessa, viittaa siihen, että yrityksissä pyritään rekrytoimaan henkilöitä sopivalla asiakaspalvelukokemuksella ja -asenteella. Mielestäni asiakaspalveluun liittyvä koulutus on hyödyllinen myös niille työntekijöille, joilla on aikaisempaa palvelukokemusta, koska service desk -ympäristö poikkeaa paljon monista muista asiakaspalveluympäristöistä.

Service deskin sijainti teknisten tukihenkilöiden ja asiakkaiden välissä tuo monenlaisia haasteita. Työntekijän on osattava kommunikoida niin IT-alan asiantuntijoiden kuin eritasoiset tekniset taidot omaavien asiakkaidenkin kanssa. Service deskin tehtävä on saada viesti ymmärretyksi niin tukitiimissä kuin asiakasyrityksessäkin, vaikka mahdollisesti nämä tahot eroavat niin teknisiltä taidoiltaan kuin kulttuureiltaan ja äidinkieleltäänkin.

Omaan kokemukseeni perustuen service deskin toiminta on usein epäselvä niin tukitiimille kuin asiakkaallekin. Olen havainnut tämän siten, että usein pyydetään tekemään asioita, jotka eivät työtehtäviin kuulu. Tämä on lisähaastetta tuova elementti, sillä työn ohessa työntekijöiden täytyy siivilöidä työn seasta ne asiat, jotka kuuluvat heidän hoidettavikseen ja ne, jotka eivät palveluun kuulu. Asiakkaalle ja tukitiimille service deskin roolin selventäminen auttaisi siellä työskentelevien arkea. Asiakkaiden vaikutus asiakaspalvelun haasteisiin tuli haastatteluissa esille monilta eri näkökulmilta. Näkökulmina olivat kielitaito, tekniset taidot ja asiakkaan odotukset. Kaikkiin asiakkaiden tuomiin haasteisiin ei pystytty vaikuttamaan, mutta esimerkiksi erilaisten asiakkaiden kohtaamiseen liittyvä koulutus helpottaisi palvelutilanteita.

Työssä pidetään monia lankoja käsissä samanaikaisesti, jolloin tarvittavan tiedon löytäminen helposti ja nopeasti on tärkeää. Ohjeistuksien ja tietämuskantojen tärkeys on tutkimuksessani noussut esille vahvasti. Haastattelujen perusteella niiden kehittämiselle olisi suurta kysyntää. Tietämuskannan päivitys ei oman työkokemukseni mukaan ole monissa service deskeissä vielä kovinkaan organisoitua. Yksi haastatelluistakin mainitsi siitä, että tiimeissä tulisi sopia tarkemmin miten tietämuskannat pidetään ajan tasalla ja kuka ne päivittää.

Prosessit ovat service deskin toiminnan kulmakiviä. Niiden toimivuudella on tärkeä asema työtehtävien suorittamisessa. Haastatteluista tuli esille IT-alan säännösten ja prosessien vaikutus työn merkityksellisyyden tunteeseen. Vaikutusta kuvattiin useissa eri kysymyksissä esimerkiksi kertomalla, että oma työ tuntuu ”robottimaiselta” ja ettei ole mahdollisuutta palvella persoonallisesti. Lisäksi haastatteluissa tuli esille merkityksellisyyden tunteen vaihtelevan tilanteen mukaan. Haastatteluissa kerrottiin esimerkiksi työn tuntuvan merkitykselliseltä silloin kun auttaa sairaanhoitohenkilökunnan jäsentä. Mielestäni prosesseja ja automatisointia tulisi kehittää eteenpäin, jotta service deskissä työskentelevät voisivat keskittyä asiakaspalvelutilanteisiin näiden ”robottimaisten” työtehtävien sijasta. Niiden poistuessa päivittäisistä rutiineista uskon työn merkityksellisyyden tunteen myös kasvavan.

Service desk- työssä tiimityöskentelyn merkitys on suuri. Haastateltujen keskuudessa tiimin merkitys nousi tärkeimmäksi vaikuttajaksi asiakaspalvelun tuottamisessa. Omassa työssäni olen havainnut oman työtiimini suuren vaikutuksen omaan työhyvinvointiini ja työmotivaatiooni. Mikäli työtiimi toimii hyvin ja kaikki tekevät työnsä huolellisesti ja hyvin, on omakin työmotivaationi korkea. Yksikin tiimihenkeä huonontava tai työnsä huolimattomasti hoitava tiiminjäsen vaikuttaa koko tiimin työskentelyyn. Jos yksi tiimin jäsen heiken-

tää tiimihenkeä, koko tiimin työhyvinvointi voi laskea, ja koska usein työpyyntöjä käsittelevät useat tiimin jäsenet, vaikuttaa jokaisen panos myös muiden työhön. Esimerkiksi jos raportointia työpyyntöjen etenemisestä ei merkitä, seuraavan sitä käsittelevän työntekijän työ vaikeutuu.

Service desk ei oman kokemukseni mukaan ole IT-alalla kovin suosittu ja arvostettu uravalinta. Tämä voi mielestäni johtua sen teknisyyden vähäisyydestä, alemmasta palkkauksesta muihin IT-tehtäviin verrattuna tai asiakaspalveluluonteesta. Asiakaspalvelutyön profiilin heikkous todettiin teoriaosuudessaakin. Tutkimuksen haastateltavia etsiessäni en löytänyt omasta opiskelijatoveriverkostostani yhtään service deskissä työskentelevää. Tähän saattaa vaikuttaa myös service desk -työn ulkomaille siirtämisen trendi.

Olen tunnistanut työssäni teoriassakin tunnistettuja rekrytoinnin haasteita. Rekrytoinnin laadukkuuden haasteet tulevat esille esimerkiksi niin, että työpaikallani ei ole montaa IT-alalle koulutettua service desk -työntekijää itseni lisäksi. Kaikilla ei myöskään ole asiakaspalvelukokemusta taustalla. IT-alalle koulutettujen vähyyteen vaikuttaa myös se, että IT-alalla on mahdollista kerryttää osaamista muillakin tavoin kuin opiskelemalla. IT-alalla osaamista voi kerryttää myös harrastuneisuuden kautta, esimerkiksi harrastaminen pelaamisen, tietokoneen rakentamisen tai koodauksen parissa voi opettaa paljon. Uskon rekrytoinnissa yhden vaikuttavan tekijän olevan työn sijainti ulkomaille, mikä vähentää sopivien hakijoiden määrää ja laskee sitä myöten tasoa. Lisäksi kohdemaan alhaisempi palkkataso ei mielestäni houkuttele koulutettuja henkilöitä.

Tutkimuksessa löytämäni teoria asiakaspalvelun haasteista sekä haastatteluvastausten yhteneväisyys teorian kanssa yllättivät. Vaikka itselläni oli työkokemuksen kautta jo käsitys siitä mitä haasteet asiakaspalvelussa ja sen tuottamisessa voisivat olla, en silti ollut varma kokevatko haastatellut samat asiat haasteellisiksi. Eniten yllätyin asiakaspalveluteorian ja service deskin haasteiden yhtäläisyydestä.

8.1 Validiteetti

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä, eli sitä mittaako tutkimus sitä mitä sen on tarkoitus mitata (Jyväskylän yliopisto 2010). Tutkimustani tarkasteltaessa validiteettia mitataan sen pohjalta, että lähteet ja haastattelukysymykset on valittu oikein mittaamaan tutkittua ongelmaa.

Tutkimukseni teoriapohjaa kootessa pyrin lisäämään sen validiteettia käyttämällä pääasiallisesti kirjallisuuslähteitä. Kirjallisuudesta löysin useita teoksia liittyen asiakaspalveluun

sekä service deskiin. Teoriapohjasta muodostui pätevä kokonaisuus hyödyntämällä useita kirjallisuuslähteitä, joista löysin samankaltaisia huomioita asiakaspalvelun haasteista.

Haastattelu toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jossa hyödynnettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Kyseinen tutkimusmenetelmä valittiin, koska haastattelun tarkoituksena oli selvittää service desk -työntekijöiden kokemuksia ja mielipiteitä asiakaspalvelun haasteista. Tämä on validi tapa tutkia aihetta, sillä se vaatii haastateltavien syvempää pohdintaa. Haastattelun kohteeksi valittiin service desk -työtä tekeviä henkilöitä. Koska tutkimuksen tarkoitus oli selvittää service desk -työssä ilmeneviä asiakaspalvelun haasteita, ovat kyseistä työtä tekevien haastattelut tutkimuskysymyksen kannalta relevantteja.

Itselläni on työkokemusta erilaisista asiakaspalvelutehtävistä sekä service desk -työstä, joten aihealue oli jo entuudestaan tuttu. Teoriataustaa kootessa pyrin löytämään tietoa ilman omia ennakko-oletuksia. Teoriaan on liitetty omaan kokemukseeni perustuvia esimerkkejä sekä mielipiteitä teoriassa esitetyistä asioista. Haastattelukysymykset koottiin teorian pohjalta, ja vaikka mahdollisista vastauksista oli jo etukäteen ennakko-oletuksia, on kysymykset asetettu neutraaliin muotoon. Haastattelukysymykset myös valittiin vastaamaan suoraan tutkimuskysymyksiin, joten niiden pätevyys tutkimusongelman selvitykseen on varmistettu.

Tutkimuksen otantana toimi yhdeksän henkilöä, joilla oli erimittainen kokemus service desk -työstä. Haastatteluja ei nauhoitettu ja litteroitu haastateltavien toiveesta. Haastattelujen vastaukset kirjoitettiin haastattelutilanteessa muistiin. Tämä voi vaikuttaa tutkimuksen validiteettiin. Haastattelujen onnistumisen ja luotettavuuden kannalta ei nauhoittamista ja litterointia voitu suorittaa. Tutkimus toteutettiin teorialähtöisesti, eli haastattelujen tarkoituksena oli vahvistaa teoriasta löydettyjä asiakaspalvelun haasteita sekä taustatekijöitä niille. Näin pienellä otannalla haastateltujen mielipiteiden ja kokemusten yleistäminen ei ole mahdollista, mutta mielestäni opinnäytetyöhön se oli validi määrä haastateltavia teorian tukemiseen. Laadullista tutkimusta, jonka pohjana ovat haastateltujen mielipiteet ja kokemukset on hyvin vaikeaa yleistää, minkä vuoksi haastattelujen rooli työssäni oli teorian tukeminen.

8.2 Luotettavuus

Haastatteluiden otannaksi valikoitui yhdeksän service desk -työntekijää, joista kaikilla oli erilainen koulutus- ja työtausta ja eri mittainen työkokemus. Haastateltaviksi pyrittiin valitsemaan henkilöitä mahdollisimman monesta eri tiimistä sekä erilaisten asiakkaiden kanssa työskenteleviä henkilöitä. Haastateltavista suurin osa työskentelee ulkomailla, mutta

myös Suomessa service deskissä työskentelevä saatiin haastatteluun mukaan. Yksi haastateltavista palvelee asiakkaita Ruotsiin. Tutkimuksen otanta ei ole kovin suuri, mutta haastateltavien monimuotoisuus tukee tutkimuksen luotettavuutta. Haastateltavia tutkimukseen saatiin kahdesta eri yrityksestä, joka lisää tutkimuksen luotettavuutta. Kasvattamalla otantaa sekä useamman yrityksen työntekijöiden haastatteluilla voitaisiin luotettavuutta saada yhä paremmaksi.

Haastattelut suoritettiin kasvotusten tai Skypen sekä puhelun välityksellä. Näiden eri haastattelumuotojen välillä ei kuitenkaan havaittu eroa luotettavuudessa, koska jokainen haastateltava oli keskittynyt haastatteluun ja teki sen kahdestaan haastattelijan kanssa turvallisessa ympäristössä. Haastattelutulosten luotettavuutta kasvatettiin haastateltavien anonymisoinnilla sekä haastattelujen nauhoittamatta jättämisellä haastateltavan toiveesta. Näillä keinoin varmistettiin, että haastateltava voi vapaasti kertoa omat mielipiteensä ja vastausten luotettavuus paranee. Nauhoittamattomissa haastatteluissa vastaukset kirjoitettiin haastattelun aikana muistiin tietokoneelle. Kaikkia vastauksia ei luonnollisesti ehditty kirjoittaa sanasta sanaan, mutta tärkeimmät kohdat saatiin kirjattua. Tämän vuoksi myös nauhoittamattomat haastattelut ovat luotettavia.

Haastattelujen analysointi suoritettiin koottuun teoriapohjaan verraten. Analysointi suoritettiin teorialähtöisesti, eli haastatteluilla pyrittiin tukemaan teoriaa. Analysoinnissa ei tullut esille juurikaan eroavaisuuksia teoriaan nähden, mutta sellaisen esiintyessä se käsiteltiin. Teoriapohjan kokoamisessa muodostui ongelmaksi fyysisten kirjojen hankkiminen, koska tutkimusta toteutettaessa oli käynnissä koronapandemia ja kirjastot olivat kiinni. Tämä tilanne aiheutti esteen fyysisten kirjojen hyödyntämiselle, joten teoriaosuudessa on hyödynnetty vain yhtä fyysistä kirjaa ja muut kirjat ovat e-kirjoja.

8.3 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Aloitin opinnäytetyöprosessin tammikuussa 2020 Tallinnasta käsin työskennellessäni service deskissä. Idea aiheelle syntyi työni ja työhistoriani kautta. Heti aiheen keksittyäni lähdin edistämään opinnäytetyön aloittamista ripeään tahtiin, sillä otin tavoitteekseni valmistua jo samana keväänä. Tiesin jo työn aloittaessani ottavani suuren palan purtavaksi, sillä olin samanaikaisesti töissä ja minulta puuttui vielä kaksi kurssisuoritusta. Pyysin heti töistäni opintovapaapäivän jokaiselle perjantaille, jotta tämän työmäärän tekeminen olisi mahdollista. Aloitin työni tietoperustan kokoamisella, ja löydettyäni tarpeeksi tietoa asiakaspalvelun haasteisiin liittyen aloin valmistelevaan haastattelukysymyksiä. Haastattelukysymyksien valmistuttua otin yhteyttä haastateltaviin henkilöihin ja aloin suorittaa haastatteluja töiden jälkeen sekä kasvotusten että etänä puhelimen ja skypen avulla. Suoritin

samanaikaisesti tutkimusprosessikurssia, johon tein erillisen tutkimuksen työssäkäynnin ja opinnäytetyön ohella. Tutkimusprosessikurssilla tutustuin erilaisiin tutkimus- ja analysointitapoihin. Totesin omalle tutkimukselleni sopivaksi teorialähtöisen lähestymistavan, joten panostin teorian laajuuteen. Teorian kokoaminen oli laaja kokonaisuus, sillä teoriaan kuului sekä asiakaspalvelu- että service desk -kokonaisuudet.

Oman opinnäytetyöprosessini onnistumiseen ja prosessin vaiheisiin vaikutti suuresti oma sijaintini ulkomailla sekä keväälle sattunut koronapandemia. Kirjallisuuden hankinnan kannalta ulkomailla opinnäytetyön tekeminen tarkoitti Haaga-Helian e-kirjaston käyttämistä ja siihen perehtymistä. Löysin myös työhöni sopivia kirjoja, jotka olivat vain fyysisessä muodossa. Yhden kirjan onnistuin saamaan käsiini käydessäni Helsingissä, mutta muiden kirjojen saanti estyi koronapandemian pakottaessa kirjastot kiinni. Koronapandemian vuoksi keväälle varaamani matkat peruuntuivat, jonka takia työn tekemiselle vapautui enemmän aikaa kuin olin suunnitellut. Työskentelin opinnäytetyön parissa pääasiassa viikonloppuisin, ja huomasin työn etenevän parhaiten, kun saan keskittyä siihen useana päivänä peräkkäin. Työpäivien jälkeen työskentelyyn keskittyminen oli haastavaa, koska työssäni istun koneen ääressä kahdeksan tuntia päivittäin. Opinnäytetyön tekemistä tuki suuresti se, että aihe oli sama kuin se minkä parissa työskentelen päivittäin. Sain kollegoilta tukea termien kääntämiseen suomeksi ja työn ohessa sain ajatuksia ja ideoita työhöni liittyen. Huomasin prosessin edetessä valinneeni itselleni hyvän aiheen, sillä työn tekeminen oli todella mielenkiintoista ja itselle mieleistä. Kokonaisuudessaan koen opinnäytetyöprosessin onnistuneeksi ja olen työhöni ja sen tuloksiin hyvin tyytyväinen.

Prosessin aikana opin valtavan paljon erilaisia asioita, joita en osannut odottaa työtä aloittaessa. En ole koskaan ennen toteuttanut näin laajaa tutkimusta, joten ihan alkuun tutkimuksen toteuttaminen, sen vaiheet ja aikatauluttaminen tulivat itselleni uusina oppeina. Tutkimuksen tekemisen ohessa opin myös erilaisista tutkimussuuntauksista sekä niihin liittyvää termistöä. Työtä kirjoittaessani opin tieteellisen tekstin kirjoittamista, lähdeviittaus-tekniikoita, teorian ja mielipiteiden perustelemista ja kriittistä ajattelua liittyen tiedon ja tutkimuksen luotettavuuteen. Haastattelujen tekeminen käytännössä oli itselleni entuudestaan tuntematonta. Opiskelujen ohella olemme toteuttaneet paljon erilaisia kyselytutkimuksia, mutta emme haastatteluja. Haastatteluihin liittyen tutustuin myös niiden teoriaan ja eettiseen toteuttamiseen. Valitsin omaan työhöni puolistrukturoidun teemahaastattelun, ja tämänkin termin ja haastattelumuodon opin opinnäytetyötä tehdessäni. Haastattelutilanteista kerrytin itselleni kokemusta haastattelijan roolista sekä haastattelun toteuttamisesta erilaisissa ympäristöissä. Haastattelujen tekeminen oli mielestäni jännittävää ja mukavaa. Haastatteluja tehdessä huomasin oman aihevalintani sopivuuden, sillä olin aidosti todella kiinnostunut haastateltavien vastauksista.

Teoriapohjaa kootessani pääsin kehittämään omaa englanninkielentaitoani useiden lähteistäni ollessa englanninkielisiä. Opin sisäistämään englanninkielistä tekstiä entistä paremmin sekä opin itselleni sopivan tavan kääntää tekstiä ja muodostaa siitä sujuvaa tekstiä suomeksi. Teorian kokoamisen yhteydessä opin hyvin paljon asiakaspalvelun roolista yrityksissä ja yhteiskunnassa. Opin myös asiakaspalvelun toteuttamiseen vaikuttavia asioita organisaatiossa, joita en ole aikaisemmin tullut ajatelleeksi. Asiakaspalvelun teorian avulla tein omaan työskentelyyni ja asenteisiin liittyen oivalluksia. Oivallukset liittyivät asioihin, jotka olin tunnistanut itselleni ongelmallisiksi tai tärkeiksi, mutta en ole ennen osannut perustella niitä tai ollut varma ovatko ne vain henkilökohtaisia mielipiteitä ja tunteita. Tällaiset asiat liittyivät esimerkiksi omaan työmotivaatioon, sitoutumiseen ja yhteisöllisyyteen. Kirjallisuuden avulla opin ymmärtämään tällaisia asioita syvällisemmin ja löysin syitä sekä perusteluja tuntemuksilleni. Uskon asiakaspalvelusta ja sen tuottamisesta oppimieni asioiden tuovan minulle hyötyä työelämässä ja itseni kehittämisessä työntekijänä. Service deskiin liittyvästä teoriaosuudesta opin myös paljon. Opin service deskin merkityksellisyydestä, sen toteuttamisesta ja toimintaan vaikuttavista tekijöistä. Opin service deskin olevan jo pitkään yrityksissä hyödynnetty toiminto, lisäksi opin sen kehityksestä vuosien varrella. Opin myös, että service desk perustuu oikeastaan asiakaslähtöisyyteen. Uskon että työni teoriaosuudesta oppimistani asioista hyödyn aidosti myös työelämässä ja lisäksi sain uusia näkökulmia itseäni kiinnostaviin työtehtäviin tulevaisuudessa.

Lähteet

Aarnikoivu H. & Almatalent Oy 2005. Onnistu asiakaspalvelussa, Luettavissa:
<https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/EAlBIXCTCF#kohta:1>
Luettu: 13.4.2020

Evenson R. 2017. Customer Service Training 101, 3rd Edition, Luettavissa:
<https://learning.oreilly.com/library/view/customer-service-training/9780814438923/>
Luettu: 21.3.2020

Fisher M. & Vainio S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Luettavissa:
<https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521421327> Luettu: 18.4.2020

Greenstep 2020. Strateginen HR, Luettavissa:
<https://greenstep.fi/hr-palvelut/strateginen-hr-kulttuuri-kehittaminen> Luettu: 12.4.2020

Jyväskylän yliopisto 2010. Tutkimuksen toteuttaminen, Luettavissa:
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen#tutkimustulosten-luotettavuus> Luettu: 12.4.2020

Knapp D. 2010. A Guide to The Customer Service Skills for Service Desk Professional (Help Desk) 3rd edition Luettavissa:
https://books.google.fi/books?id=SskTCgAAQBAJ&lpg=PT410&ots=GcE_pXfg-a&dq=A%20Guide%20to%20The%20Customer%20Service%20Skills%20for%20Service%20desk%20Professional Luettu: 13.4.2020

Menken I. 2012 Transform and Grow Your Help Desk into Service Desk within Service Operation: Service Desk, Help Desk Best Practice within Service Operation

Robson, K. 2012. Service-Ability: Create a Customer Centric Culture and Achieve Competitive Advantage, Luettavissa:
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/haaga/detail.action?docID=1073736>.
Luettu: 5.4.2020

Wheatcroft P. 2014. Service desk and Incident manager: Careers in IT Service management, Luettavissa:
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/haaga/reader.action?docID=1713961&query=>
Luettu: 13.4.2020

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

-
- Kuinka kauan olet työskennellyt Service Deskissä?
 - Onko sinulla aikaisempaa kokemusta asiakaspalvelutyöstä?
 - *-kyllä*
 - *-ei*
 - *-vähän*
 - Millainen asiakaspalveluun liittyvä perehdytys oli aloittaessasi työn?
 - *-riittävä*
 - *-suppea*
 - *-erittäin kattava*
 - Oletko saanut työssäsi asiakaspalveluun liittyvää lisäkoulutusta?
 - *-kyllä*
 - *-ei*
 - Koetko työsi merkitykselliseksi?
 - Koetko, että työtäsi pidetään arvokkaana organisaatiossasi?
 - Mitä erilaisia kanavia käytät asiakaspalveluun työssäsi?
 - *-puhelin*
 - *-chat*
 - *-sähköposti*
 - Millaiset asiakaspalvelutilanteet koet työssäsi haastaviksi?
 - Missä kanavassa koet asiakaspalvelun haastavimmaksi?
 - Mitkä tekijät vaikuttavat työhösi asiakaspalvelijana ja hyvän asiakaspalvelun tuottamiseen?
 - Mihin tekijöihin asiakaspalvelussa koet, että et pysty vaikuttamaan?
 - Mitkä asiat mielestäsi vaikuttavat eniten asiakaspalvelun laatuun Service Deskissä?
 - Mitä kehityskohtia asiakaspalvelun tuottamisessa on Service Desk työssä?
 - Koetko, että sinulla on riittävät edellytykset hyvän asiakaspalvelun tuottamiseen? (tieto, taito, kokemus, välineet, tiimityö, informaationkulku)
-

Liite 2. Haastattelujen vastaukset

- **Kuinka kauan olet työskennellyt service deskissä?**

Henkilö 1: 4kk

Henkilö 2: lähes 5kk

Henkilö 3: 3kk

Henkilö 4: it-asiakastuessa yhteensä 6 vuotta

Henkilö 5: noin 10kk

Henkilö 6: 4,5kk

Henkilö 7: 6kk

Henkilö 8: noin 2v

Henkilö 9: 4 vuotta

- **Onko sinulla aikaisempaa kokemusta asiakaspalvelutyöstä?**

Kyllä	Ei	Vähän
Henkilö 1 Henkilö 2 Henkilö 3 Henkilö 4 Henkilö 7 Henkilö 8 Henkilö 9	Henkilö 5 Henkilö 6	

- **Millainen asiakaspalveluun liittyvä perehdytys oli aloittaessasi työn?**

Riittävä	Suppea	Erittäin kattava
Henkilö 3, koska aikaisempaa kokemusta.	Henkilö 1 Henkilö 2 Henkilö 4 Henkilö 5 Henkilö 6 Henkilö 7 Henkilö 8 Henkilö 9	

Henkilö 8: Kokonaiskuva työstä oli huono, palveluportaalin ulkonäköä ei tiennyt ollenkaan. Palveluportaali on siis se mistä asiakas laittaa tiketit ja pelkästään sen näkeminen selkeyttää kuvaa siitä mitä tapahtuu.

Henkilö 9: Suppea, sen takia koska se, joka koulutti, oli ollut vain tietämyksellisessä osassa työssä ja puhelinkoulutus ei oikein vastannut omaan työtehtävää.

- Oletko saanut työssäsi asiakaspalveluun liittyvää lisäkoulutusta?

Kyllä	Ei
Henkilö 2 Henkilö 4	Henkilö 1 Henkilö 3 Henkilö 5 Henkilö 6 Henkilö 7 Henkilö 8 Henkilö 9

- Koeteko työsi merkitykselliseksi?

- Henkilö 1: Välillä, tavallaan työ on tärkeää, mutta kun ei osaa itse korjata ongelmaa tai antaa vastauksia ongelmiin niin tuntuu hieman turhalta/haasteelliselta olla vain välikätenä. Lähinnä tärkein rooli on toimia kääntäjänä ongelma tilanteissa asiantuntijan ja asiakkaan välillä. tuntuu, että työn voisi automatisoida.
- Henkilö 2: Haastateltava kokee työnsä merkitykselliseksi, olemme ensimmäinen asiakaskontakti ja se on tärkeää
- Henkilö 3: Rehellisesti sanottuna en
- Henkilö 4: Kyllä
- Henkilö 5: En, mielestäni jossain vaiheessa meidän catch& disbatch työ voidaan täysin automatisoida.
- Henkilö 6: En, paitsi joskus, kun soittaa lääkäreitä tai sairaanhoitajia ja palomiehiä, kun heitä onnistuu auttamaan, niin koen että työ on merkityksellistä.
- Henkilö 7: 50/50 I help people with their daily work, in a way people depend on me as a SD person, but it's not fulfilling for me because I don't feel like developing myself.
- Henkilö 8: En mä koe sitä kovin merkitykselliseksi. Sanotaan että se palvelu mitä mä tarjoan, on niin supistettua, ettei sillä ole merkitystä. Oon vain välikätenä niin ei henkilökohtaisesti auta asiakasta niin sen vuoksi ei tunnu merkitykselliseltä.
- Henkilö 9: no joo koska se, että ohjeistus on kunnossa se on sd:n aa ja öö

- Koetko, että työtesi pidetään arvokkaana organisaatiossasi?

- Henkilö 1: kyllä ja ei. Aikaisemmin ei ollut mitään service desk/it-tukea niin asiakkaalle tärkeä yhteyspiste, mutta itse työnantaja organisaation puolesta ei arvokas asema.
- Henkilö 2: Kyllä, tällä tasolla ei nähdä muita kuin muita service desk työläisiä ja omia managereita niin kyllä. Koko organisaation tasolla ei, jos esimerkiksi ottaa huomioon, miten tiedotus kulkee ylemmiltä tasoilta SD:lle.
- Henkilö 3: En, usko että isompia herroja paljon kiinnostaa.

- Henkilö 4: En
- Henkilö 5: Kyllä, jos ajattelee meidän toimipistettä, kun siellä on vaan meitä service deskläisiä. Lisäksi saamme organisaatiolta arvostuskirjeitä.
- Henkilö 6: Se on semmoinen aika tärkeä osa organisaatiossa. Yhteistyö mitä on muiden tasojen kanssa on antanut kuvan, että heidänkin mielestään on arvostettavaa työtä.
- Henkilö 7: We are the first point of contact, since we take a bigger amount of tasks, then people appreciate it. Since this is a position with least knowledge about IT sometimes we get underestimated in our position.
- Henkilö 8: No mul on semmonen olo et mä olen yks muurahainen joka kantaa omaa korttansa kekoon, mut kyl ne arvostavat sitä että joku muu tekee iltapäivystykset.
- Henkilö 9: No ei siinä mielessä, kun on hirvee resurssi pula agenteista, ehkä johtuen huonoista palkoista ja ei pystytä kilpailuttamaan eli ihmiset menee mieluummin muualle, kun palkkaus on alempana kuin kilpailijalla. Homma on hieman hajalla, kun Service Deskit on jakautunut ympäri Eurooppaa.

• **Mitä erilaisia kanavia käytät asiakaspalveluun työssäsi?**

Puhelin	Chat	Sähköposti
Henkilö 1	Henkilö 1	Henkilö 1
Henkilö 2	Henkilö 2	Henkilö 2
Henkilö 3	Henkilö 4	Henkilö 3
Henkilö 4	Henkilö 5	Henkilö 4
Henkilö 5	Henkilö 6	Henkilö 5
Henkilö 6	Henkilö 9	Henkilö 6
Henkilö 7		Henkilö 7
Henkilö 8		Henkilö 8
Henkilö 9		Henkilö 9

• **Millaiset asiakaspalvelutilanteet koet työssäsi haastaviksi?**

- Henkilö 1: Tilanteet, joissa asiakas käyttää ammattislangia, jotka tulee kääntää asiantuntijoille, mikä voi olla asia mistä ei tiedä mitään. Haasteellista antaa asiantunteva kuva itsestä, kun ei tiedä mistä puhutaan. SD:n työntekijät eivät tunne loppukäyttäjän työvälineitä joihin tukea tarvitaan.
- Ulkomaiset asiantuntijat eivät ymmärrä heille annettuja ohjeita. asiantuntijat ja loppukäyttäjät ovat aivan erimailmoista ja loppukäyttäjät ei tiedä mitä informaatiota tarvitaan ongelman korjaamiseksi.
- kääntäminen asioista, joita et ymmärrä suomeksi tai englanniksi
- Henkilö 2: Kun ei ole selvyttä mistä asiakas puhuu puhelun tilanteessa, jos asiakas kysyy jotain mistä ei ole tietoa ja etsimään tietoa, jotkut asiakkaat soittavat asiasta, jotka ei kuulu meille. Kokemuksen myötä helppo ottaa kontakti asiakkaaseen,

- kun on kokemusta todella erilaisista asiakkaista. Huono kielitaito asiakkaan päässä.
- Henkilö 3: Jos asiantuntija tulee kysymään jotakin jostain asiasta. Asiakkaalle asian selittäminen sanoin, jotka he ymmärtävät.
- Henkilö 4: Ei ole sellaisia
- Henkilö 5: Ehkä sellaiset, jossa tiketti ei etene ja olet tehnyt voitavasti ja asiakas soittaa toistuvasti ja et voi tehdä muuta kun "on käsittelyssä" ja voi voitella asiaa . Tietotaidon puutos, ja pitää lennosta yrittää keksiä jotain.
- Henkilö 6: Sellaiset kun asiakkaalla on ongelma mitä he eivät osaa kuvailla tai kertoa, ja alkaa sitä hoitamaan ilman tietoja ja asiakkaan mielestä työ olisi pitänyt olla jo eilen valmis. Kielelliset ongelmat, aikaisempi työkieli ollut muu kuin suomi niin sanavarasto on hieman hakusessa. Hankalat asiakkaat, asiakas ei ymmärrä, että yritetään yhdessä ratkaista ongelmaa vaan he ajattelevat, että service desk työntekijä on ongelman aiheuttaja ja hänen tulee se myös korjata.
- Henkilö 7: When I face a new problem what I haven't experienced and I can't find information from OneNote where the info should be and then I have to ask from someone else. Sometimes the answer can not even found from the team and sometimes even the employees who has been there for longer are not able to help. Sometimes it can be hard to do the remote desktop connection, because sometimes there are many surtain points what need to be filled, many categories what need to be connected before is able to connect and customers can't always tell what is the problem.
- Henkilö 8: Sellaiset että tulee kysymyksiä, jotka ei kuulu tähän palveluun mihin on koulutettu.
- Henkilö 9: Kun aloitin ei ollut mitään ohjeita tai kunnan koulutusta alkaa palvelemaan asiakasta. Kun joku soittaa, etkä löydä ohjetta, miten hoitaa tilanne. Eli jos joku soittaa ja et tiedä mitä sanoa ja löydät tiedon hetkenpästä, se on ok, mutta tilanne saattoi olla, ettei ole tietoa niin joutui vaan sanomaan, että teen tiketin ja vastaan myöhemmin. Yksi tapaus jossa haluttiin muutos johonkin ympäristöön ja uusi työntekijä tarvitsi admin oikeuksia tosi nopeasti ja niitä ei voi tilata ilman tietynlaista tikettiä joka vaatii hyväksyntää ja siinä huomattiin että asiakas tarvitsi koko ajan lisää ja lisää oikeuksia ja asiakas ei tiennyt mitä hän tarvitsee. Prosessi ei ollut viimeistelty, jonka vuoksi tämä oli vaikeaa. Jouduin käymään kahta skype puhelua yhtä aikaa suomalaisen asiakkaan ja intialaisen asiakkaan kanssa ja loppujen lopuksi ei silti saatu oikeuksia ajoissa kuntoon. Yleinen oli se, että jos intialaisen puheesta ei selvää, ja jos asiakas ei suostunut ottamaan vastaa sähköpostia vaan halusi että hänelle laitetaan viesti, sitten joutui menemään asiakkaan hypärille etsimään tunnusta ja jos tämä ei onnistunut piti pyytää asiakkaan sähköposti, koska kielimuurin ja outojen nimien takia haasteellista löytää tunnus.

- **Mitkä tekijät vaikuttavat työhösi asiakaspalvelijana ja hyvän asiakaspalvelun tuottamiseen?**

- Henkilö 1: Normaali asiakaspalvelu fraasit kuten kiitos ja anteeksi on kielletty. tuntuu että omaa persoonaa ei voi tuoda asiakaspalveluun vaan yritetään saada "robotin" kaltaisia vastauksia.
- koulutuksen puute, ei tietoa asiakkaan työvälineistä, termistöä, asiantuntijoiden kirjoitusvirheet johtavat harhaan, ei it-taustaa, jonka vuoksi it-sanasto ei ole selkeää, arvailua siitä mitä tekstit tarkoittaa.
- tiimi dynamiikka: kukaan tiimissä ei tiedä IT-asioista, joten tiimistä ei saa siihen tukea. Henkistä tukea saa mutta ei tiedollista.
- haastateltavasta tuntuu, että asiakaspalvelua ei saa tuottaa (koska kiitos ja anteeksi on kielletty)
- haastateltava sanoi, että työ on aika kiittämätöntä kiitosta ei tule asiakkaalta eikä esimiestasolta. lisäksi alhainen palkkaus ei kannusta työntekoon.
- Asiakas ei tiedä mitä SD rooli on, ei saa kertoa loppukäyttäjälle, että tuki on ulkoistettu mikä aiheuttaa sen, että täytyy valita sanavalintoja, jotka peittävät sen. Asiakas luulee, että SD ratkaisee ongelmat ja tietää kaiken.
- Tukitiimien kirjoitusvirheet ja kielitaito
- Henkilö 2: Tiedonhaun tulee olla helppoa, tiimintuki, työkalujen toimivuus, palautteen saaminen.
- Henkilö 3: Perehtyminen service channeliin, jotta osaisi neuvoa asiakkaita paremmin tekemään tilauksia. Motivaatio, jos on hyvä motivaatio työtä kohtaan niin jaksaa paremmin. Hyvä tiimi, mukavat esimiehet ja työkaverit vaikuttavat motivaation pysymiseen hyvänä. Vaihtelevuus työssä olisi iso bonus motivaation näkökulmasta. Lisäksi työmatkan lyhyys auttaa ja hyvän yöunet voisi auttaa. Kolme näyttöä nopeuttaa palvelemista ja helpottaa.
- Henkilö 4: Tietokannat, koulutus, tiimintuki, koulutus, organisaatio ja organisaation tiedonjako, organisaation tuki, asiakkaan ympäristön toiminnan ymmärtäminen ja sen kehittyminen palvelun elinkaaren aikana, kaikkien palvelujen toimivuus, kausi, loma-ajat,
- Henkilö 5: Hyvät ohjeet ykkösenä, kommunikaation helppous asiantuntijoiden suuntaan ja voi oikeasti luvata sen, että tikettiä edistetään ja saa jonkun asiantuntijan kiinni organisaation sisällä. Se että prosessit olis kunnossa, joissakin tiimeissä tikettien "assignaus" toimii tehokkaasti ja siellä on hyvin toimiva jonokoordinaattori, joka edistää sitä. Asiakastuen helmi "kuinka tehdä valkoisia valheita, jotka asiakas uskoo muttei tarkoita mitään".
- Henkilö 6: Organisaation riittävä ja hyvä struktuuri, tiedetään mikä kuuluu meidän työn alle vai ei. Asiakkaat soittelee mistä sattuu, eli myös se, että asiakkaat tietävät mistä asioista saa soittaa service deskiin. Tiimihenki, asiakkaan tietotaso ja palvelijan oma tietotaso asiasta.

Henkilö 7:	<p>Knowledge page is effecting a lot, and she noticed it quite early and she started to update it so now the new guys has better and easier opportunity to learn. When they get new people in their team when old people went out at the same time, so to workload increased a lot, so she was teaching new people, doing old peoples job and updateing the knowledge page. Sometimes when I have updated all the tickets and everything is done and then it's hard to find ways to develop the skills when there is time. Motivation to make the work easier all the time, to find the ways how to be more efficient, when things are super difficult to proses it takes the motivation lower</p> <p>Motivation for updating the knowledge page so people after can find the knowledge and learn easier. Motivation to learn, delivery lead has seen the potential and getting to do courses about macbook and she didnt have to ask for it.</p>
Henkilö 8:	<p>Esimiesten tuki, on langan päässä koko ajan ja auttaa kun tarvitsee reaaliajassa. Järjestelmät ja se että pääsee asiakkaan näytölle katsomaan, mikä on ongelmana ja järjestelmän toimivuus. Kokemus, oma tietopohja it-alasta opintojen kautta auttaa ymmärtämään mistä kyse.</p>
Henkilö 9:	<p>Varmaan se, kun lemmikit on sallittuja ja koira haukkuu koko ajan ja muutenkin jos tiimin sisällä pidetään kova meteliä. Niin paljon erilaisia järjestelmiä ja vastuuta ja joutuu tekemän paljon eri asioita, ja kokonaisuus on levinnyt ihan mahdottomaksi eli kukaan ei voi tietää kaikesta kaikkea. Hiljainen tieto vanhemmilla agenteilla, ei osaa jakaa sitä uusille agenteille. Koulutus siihenkin, että miten alkaa käsittelemään tiettyä tikettiä. Jos on massiivinen läjä tekstiä, jota on laitettu eri aikoina, niin pystyisi tiivistämään asiakkaalle tilanteen ja lukisi ehkä vaan close noteja eikä koko tikettiä.</p>
<p>• Mihin tekijöihin asiakaspalvelussa koet, että et pysty vaikuttamaan?</p>	
Henkilö 1:	<p>Muiden kielitaitoon, kommunikaatio ongelmiin, integraatio ongelmiin ja siihen, että tiketillä ei välttämättä näy, ettei asia ole edennyt teknisten ongelmien vuoksi.</p>
Henkilö 2:	<p>Prosessien toimivuuteen, kolmansien osapuolien toimintaan, epäselkeys, mihinkään organisaatiotasolla, joka on harmi sillä se vaikuttaa suoraa meihin ja meidän työtehomme ja kommunikaation</p>
Henkilö 3:	<p>Järjestelmän toimivuuteen.</p>
Henkilö 4:	<p>Asiakassopimukseen</p>
Henkilö 5:	<p>Meidän tiimi oli jossain vaiheessa jätetty hieman heitteille, joten kun kukaan ei ollut vastuussa niin meillä oli hyvät mahdollisuudet vaikuttaa asioihin. Mut ehkä sit niihin tilanteisiin, kun monta kertaa ottaa asiantuntijaan yhteyttä ja ei saa sitä eteenpäin. Aina silti löytyy isompi taho, jota voi kontaktoida, silloin se on vaan siitä kiinni kehtaako häiritä service deskin pienillä ongelmilla.</p>
Henkilö 6:	<p>Työmäärä verrattuna resursseihin, johtaa usein siihen, että asiakkaat ovat kiukkuisia palvelun hitaudesta. Asiakkaiden tietoon IT-alasta ja teknisesti, asiakkaita on päiväkodinhoitajista ATK-expertteihin.</p>

- Henkilö 7: Mood of the customer, knowledge of the customer, knowledge of team mates
- Henkilö 8: Rajattu palvelu ei voi auttaa asioissa, jotka eivät koske palvelua. Joskus asiakas ei ymmärrä, vaikka selittäisi kuinka rautalangasta. Asiakas ei ymmärrä mitä lisätietoa pitää antaa. Itse ei ymmärrä mitä 3 osapuoli pyytää ja tarvitsee, välillä kieli vaikka suht hyvää kieltä, joskus ei ehkä vaan ihan ymmärrä miksi tiketti on ratkaistu ilman kunnollista perustetta.
- Henkilö 9: Jos on tukitiimin vastuulla ja ei saa mitään vastausta asiakkaalle tai käyttäjälle niin siinä joutuu sanomaan, että on työnalla vaikei olisi mitään tapahtunut. Jos on sovittu vaikka, että pitää käyttäjälle ilmottaa viikon välein, miten tiketillä menee ja ei ole infoa. Tai jos käyttäjä luo tiketin ja menee kahden viikon lomalle ja olettaa että sillä välin se valmistuu ja sitten asiakas onkin luonut puutteellisen tiketin ja häntä ei saada kiinni. asiakkaan palatessa lomalla asiakas on närkästynyt, kun tiketti on suljettu eikä asia ole kunnossa.

- **Mitkä asiat mielestäsi vaikuttavat eniten asiakaspalvelun laatuun Service Deskissä?**

- Henkilö 1: Ammattitaito, koulutuksen puute, kommunikaation puute, resurssien hallinnalliset ongelmat (työvuoro suunnittelu). Tiimin johtaminen puuttuu, kaikki tekee jotain mutta ei mitään päämääräisesti. Esimies ei ole näkyvillä ja vaikeasti tavoiteltava. Huono informaatiokulku ja epäselvät "maalit". Onenote/ohjeistusta on liikaa, mutta silti moniin tapauksiin ei löydy vastauksia. Tuntuu ettei kukaan tiedä tarkasti mitä pitää tehdä kaikki soveltaa oman osaamisen mukaan. Esimiestaso ei kerro tarkemmin mitä asiakas haluaa. Koulutuksen heikko taso ja monenkaan kuukauden jälkeen ei yhäkään osaa, ja motivaatio laskee, kun ei osaa ja se ettei tule tunnetta omasta ammattitaidosta ja osaamisesta. Ei voi luvata asiakkaalle mitään, tiketeillä voi olla informaatio epäselvästi ja vaikeasti luettavissa
- Henkilö 2: Palkkaus ja koulutus, perehdytys ajan tulisi olla pidempi. Rekrytoinnissa ei ole kovin korkea taso ja sen myötä työhön tulee myös sellaisia ihmisiä, joilla ei ole kokemusta työelämästä/it-alasta/asiakaspalvelusta. Se ettei tikettejä voi oikein nopeuttaa (ohjeistettu "valhetelemaan" kaunistelemaan, kiertämään). Oma tietotaito -taso. Haasteellista on se, että asiakas odottaa sinun tietävän heti mistä kyse, vaikka välttämättä asia ei ole sinun hoitamasi ja joudut samalla kun asiakas puhuu ottamaan selvää mistä kyse.
- Henkilö 3: Työmoraali, tiimin jäsenet heidän tukensa ja osaaminen. Tikettien etenemiseen vaikuttamismahdollisuuksien vähyys, jos tiketti on asiantuntijatiimissä niin sille ei voi tehdä mitään sen kummempaa.
- Henkilö 4: Työntekijöitten omat asenteet -> asenteisiin vaikuttaminen: suuri osa ihmisistä on ensimmäisessä työpaikassaa, ensimmäistä kertaa ulkomailla, kaikki asiat eivät vastaa odotuksia mitä ihmiset kohtaavat.
asiakaskeskeisyys -> asiakas maksaa palkan

- Henkilö 5: Ohjeistus on ykkösenä tässäkin, kuinka nopeasti löytää tiedon eli kuinka hyvät meidän "knowledge page" tietämuskanta. Eli ohjeiden selkeys, helppous, nopeus. Meidänkin one notessa on se, että tietoa on niin paljon, ettei kaikkea voi opettaa perehdytyksessä mutta se, että osaa etsiä sieltä on tärkeää.
- Henkilö 6: Resursointi, oikea tekijä oikeassa tiimissä, jotta tulee hyvää tulosta. Riittävät ohjeistukset, selvät prosessit esimerkiksi se, että mihin vetää rajan, että kuuluuko vai ei tiimin palveluihin.
- Henkilö 7: Knowledge page, trainings, bc the trainings are not specially for the teams where you are and when you get to the team you dont know anything about it so it would be good.
- Henkilö 8: Mun mielestä asiakaspalvelun laadussa on tärkeää, että tiketteihin vastataan nopeasti ja niitä seurataan. Välillä tuntuu, että joillain on akuutti tarve ja silti vasta kuukauden jälkeen saadaan ratkaisu. Tietysti mun palvelussa mitä tarjoo niin välillä voi olla taukoa, ettei ole vuorossa jostain syystä ja kukaan ei seuraa niitä ja ne seisoo päivittämättä. Sekin vaikuttaa, että joku soittaa illalla ja ei voi auttaa, pitää antaa asiakkaan kertoa mutta vastauksena iltapäivystyksessä on vain vastauksena "ei voida illalla hoitaa" ja kaikki puhelut tulee illallakin läpi vaikkei niihin tarjota illalla tukea. Service deskissä on kankea tyyli palvelulla ja aina samat fraasit käytössä, ongelmat ei ratkea millään, kun juurisyytä ei löydy ja silti otetaan tikettejä samasta ongelmasta ja sit aina suljetaan samalla fraasilla eikä asia etene vaan sama ongelma jatkuu. Service deskissä pitäis olla nopea palvelu mutta kuitenkin hyvä meininki eikä vaan sellasta pönötystä, ei tarvitsisi aina olla niin muodollinen. Tuntuu että mitä järkeä siinä on olla mitään asiakaspalvelua, kun service desk on kuitenkin tosi robottimaista toimintaa ja et jos halutaan palvelulla niin sille pitäisi antaa mahdollisuuksia. Kokemus vaikuttaa, varsinkin puhelimesta ne ketkä on aikaisemmin ollut puhelin työssä osaavat olla puhelimesta luontevammin, jotkut kellä ei ole kokemusta pelkää jopa soittamista ja se vaikuttaa siihen laatuun. Sähköposti on hitaampaa kuin puhelimen kautta palvelu, eli on aika kankeaa sitä kautta ns. palvelulla.
- Henkilö 9: Varmaan se resurssi pula, olisi tosi kiva, jos vaikka on tilanne, että kun toisessa tiimissä ei ole töitä niin osaisi tehdä toisenkin tuen töitä. Informaatiokulku tiimien välillä. Kouluttaminen ja ohjeistus kuntoon, ne ovat aika huonolla tasolla service deskeissä. Voitaasi määrätä, että tiimeissä olisi rooli ohjeistuksien päivittäjäksi ja kouluttajaksi, tiimin sisältä vanhempi agentti voisi siirtyä sellaiseen rooliin. Tiedotus muutoksista, ja niiden läpi käynti suullisesti, että jää paremmin mieleen ja voi kysyä.

- **Mitä kehityskohtia asiakaspalvelun tuottamisessa on Service Desk työssä?**

- Henkilö 1: Henkilökunnan koulutus, asiakaspalveluun ja tiimikohtainen tekninen osaaminen/termistö. Asiakkaalle voisi selventää enemmän mitä SD tekee.
- Henkilö 2: Palkkaus, koulutus, tiedon kulku
- Henkilö 3: Rekrytoinnin standardoinnin nostaminen. Haastateltavalle perehdytys oli riittävä, mutta välttämättä ei kaikille, jotka olivat perehdytyksessä ilman IT-taustaa. Asiakkaille voisi kertoa service deskin roolista, jotta he tietävät mitä SD:ltä voi pyytää ja se vähentää työkuormitusta, kun ei tule meille kuulumattomia keissejä niin paljoa.

- Henkilö 4: On-boarding (perehdytys) ei ole hyvä, henkilö, joka muuttaa uuteen maahan saa 2 viikon perehdytyksen, koulutus liian tiivis ei jää tarpeeksi päähän, paljon muitakin haasteita. Call coaching, puheluiden läpikäyntiä, puheluisa pallo haltuun ja antaa työntekijöille valmiudet puhelun johtavuuteen -> laskee puhelujen kestoa, parantaa liiketoimintaa. Tekee työn mielekkäämmäksi, kun työntekijät osaavat paremmin.
- Henkilö 5: Suurin haaste on henkilökunnan vaihtuvuus, jos perehdytys olisi kattava ja lisäksi vielä toimiva knowledge page niin silloin henkilökunnan vaihtuvuus ei haittaisi, mutta kun näin ei ole kuitenkaan. 4 viikon koulutus ei ole ihan älyttömän kattava.
- Henkilö 6: Lisää porukkaa, selkeämmät ohjeistukset, knowledge pagen selkeys, heillä saattaa olla 7 eri sivua samaan aiheeseen liittyen ja sieltä yrittää etsiä tietoa, joka on hidasta sekä epäorganisoitua. Mentorointi, eli perehdytyksen kehittäminen. Kehitettävänä on tuotetietous eli itse tuettavista tuotteista ei ole riittävää tietämystä, esimerkiksi haastateltava on printteri expertti muttei ole koskaan nähnyt fyysisesti tukemaansa printteriä.
- Henkilö 7: System of processing the tickets could be evolved, knowledgepage, education, human resources
- Henkilö 8: Noh en mä oikeen tiää, mutta ehkä se palvelukulttuuri vaatisi hieman jalostamista ja keskittyä enemmän siihen, miten asiat saataisiin tehokkaasti hoidettua, jotta asiakasta voidaan auttaa mahdollisimman nopeasti eikä käytettäisi liian muodollisen tekstin kirjoittamiseen aikaa. Sitä on just niinkun miettinyt et halutaanko antaa sellasta robottimaista kuvaa ja onko se IT-alan palvelukulttuuri. Pitäisi arvostaa enemmän sitä, että saa palvelua ihmiseltä, ongelmana on se ettei robotti ymmärrä siansaksaa jonka ihminen ymmärtää, jonka vuoksi inhimillisyys palvelussa olisi tärkeää ja keskityttäisiin siihen eikä vaan luomaan kaikille täysin samanlainen robotti vastaus. Tässä palvelussa mitä mä tarjoan, voisi linjatoiminnan tehdä niin että jos joku yrittää päästä läpi johonkin toiseen suljettuun service deskiin ,niin sille tulisi automaattivastaaaja, joka kertoo siitä. Se, että asiakas soittaa ja hänelle vastataan muttei auteta on ehkä heikompaa palvelua kuin automaatti vastaaaja, ja vie uskottavuutta palvelijan osaamisesta. Tietysti mitä mä aina koen, olisi kiva saada palautetta enemmän, että saisi tietää miten on ylipäätään mennyt. En tiedä onko se sit service deskin taso, että voi vaan laittaa robottina vastauksia menemään ja sit sanotaan et "hyvin menee" ja mikä sit on se työn merkitys on jos on vaan tällanen kapulan välittäjä.
- Henkilö 9: No se erittäin kaukainen ja mahdoton haaste että deskiläiset voisi tukea toisia tiimejä eli resurssien siirtoja eri tiimeihin. Työpyynnöt voisi lajitella niin, että tosi helppoja tikettejä voisi siirtää myös tiimien välillä ja vaikeammat olisi keskitetyt. Kun uusi agentti tulee ja on se 4kk jälkeen saa olla etänä ja sen 4kk aikana pitäisi kouluttaa tosi tehokkaasti.

- **Koetko, että sinulla on riittävät edellytykset hyvän asiakaspalvelun tuottamiseen? (tieto, taito, kokemus, välineet, tiimityö, informaationkulku)**

Henkilö 1:	Ei koe, haastateltava kokee, että hän voisi tuottaa parempaa asiakaspalvelua, jos hänellä olisi mahdollisuus siihen. Asiakaspalvelua voisi tuottaa paremmin, jos teknisen osaamisen voisi korvata hyvällä asiakaspalvelulla, mutta haastateltavan tiimissä normaalit asiakaspalveluun kuuluvat asiat ovat kiellettyjä. Kaikki osaaminen perustuu siihen mitä hän osaa kysyä vanhemmilta työntekijöiltä, mutta ilman riittävää perehdytystä työntekijä ei osaa kysyä tarvittavia kysymyksiä.
Henkilö 2:	Kyllä ja Ei. Opetusta ei ole tarpeeksi, pitää olla tosi oma-aloitteinen. Informaation kulku organisaatiossa muutoksista ja asiakkuuksista on tosi huonoa. Mulla ei ole IT-alan kokemusta, mutta asiakaspalveluun mulla on ehdottomasti edellytykset.
Henkilö 3:	Kyllä
Henkilö 4:	Kyllä ja ei. Informaatiokulku ei organisaatiossa toimi millään tavalla, organisaation suurin service desk sijaitsee ulkomailla ja meidän koulutuksestamme vastaavat henkilöt sijaitsevat eri maassa. Koulutuksen laatu on surkea. Koulutuksessa pohjustus: missä ympäristössä tehdään, mihin vaikuttaa, miksi tehdään. Hyvä ymmärrys lisää työntekijän motivaatiota työssä.
Henkilö 5:	En, musta tuntuu, että meidän tiimissä kaikki on suht okei, mutta silti paljon sellaista ettei ole tiedossa aina yhteyshenkilöä ja tiedonkulussa haaste. Osan asiakkaista kanssa ei ole riittävä koulutus, resurssointi on tähän tehtävään myös tehty väärin, kun ei ole tarpeeksi teknisiä henkilöitä. Sit kun taas koulutti uutta henkilöä ja huomasi sen kuinka paljon it-alan koulutustausta auttaa työssä, kun ymmärtää kaiken mitä siellä taustalla tapahtuu. Vaikei olisi tekninen tiimi niin silti ymmärrys ja koulutus it-alasta on todella tärkeää.
Henkilö 6:	Henkilökohtaisesti koen, että on tarvittavat taidot ja välineet.
Henkilö 7:	Yes
Henkilö 8:	Kyllä
Henkilö 9:	Aika syistä ei koska en ehdi tehdä, resurssi pula koska itsellä on 1,5 hlön työt. Siirryin eri tiimiin ja en tiennyt kaikkia heti, mutta aikaisemmasta kokemuksesta oli kokonaiskuvasta haisua mutta piti vain opetella asiakaskohtainen sanasto.