



# Asiakaspalvelun työohjeistukset asuntojen- vuokraustoimialan yritykselle

Laura Heinonen

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

# Asiakaspalvelun työohjeistukset asuntojenvuokraustoimialan yrityk- selle

Laura Heinonen  
Liiketalous  
Opinnäytetyö  
Helmikuu, 2021

Laura Heinonen

**Asiakaspalvelun työohjeistukset asuntovuokraustoimialan yritykselle**

Vuosi

2021

Sivumäärä

42

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä selkeät työohjeet asiakaspalvelun työntekijöiden käytettäväksi. Tarkoituksena oli asiakaspalvelun ohjeiden yhdenmukaistaminen ja selkeyttäminen sekä ohjeiden saaminen koko tiimille, jotta koko tiimi omaksuisi ohjeet. Asiakas hyötyy opinnäytetyöstä saamalla käyttöönsä perehdyttämistä varten työohjeistukset ja myös tukimateriaalit nykyisille työntekijöille. Tietoperustan aiheet keskittyvät työhön perehdytykseen, työnjakoon ja työtä koskeviin vastuisiin, osaamiseen ja koulutukseen sekä tiimityöskentelyyn asiakaspalvelussa.

Työohjeistuksien toteutus alkoi muotoilemalla ohjeiden laajuus ja valitsemalla alueet, jotka ohjeet kattavat. Kirjoittaja teki muistiinpanot työohjeistuksista ja myöhemmin hän teki kolme esitystä niihin liittyen. Lopuksi kyseisistä ohjeistuksista tehtiin asiakirjan, mistä löytyy kaikki tehdyt ohjeistukset. Työn arviointimenetelmäksi valittiin kysely. Kyselyn tavoitteena oli selvittää, kuinka ohjeistukset on koettu ja onko niiden läpikäyminen näkynyt arjessa, saada parannusehdotuksia työohjeistuksiin ja tietoa, kuinka niitä halutaan jatkossa käytävän läpi ja mikä olisi selkein dokumentointi paikka työohjeistuksille.

Opinnäytetyössä saatiin tehtyä selkeät työohjeistukset kootusti yhteen asiakirjaan ja käytyä ne läpi kohderyhmän kanssa. Kyselyn tuloksista vastaajat kokivat, että on tarve käydä ohjeistuksia säännöllisesti yhdessä läpi ja saada selkeät ja yhdenmukaiset työohjeistukset käyttöön. Toimeksiantaja saa työn avulla selkeytettyä ja yhdenmukaistettua toimintatapoja ja saa materiaalit perehdytystä ja työn tukemista varten. Vastaajat toivoivat, että työohjeistuksia tehdään heidän toivomista aiheista tulevaisuudessa. Ohjeistukset pidetään ajan tasalla päivittämällä niitä aktiivisesti.

Aihesanat: Asiakaspalvelun työohjeistukset, perehdytys työhön, tiimityöskentely

Laura Heinonen

Customer service work instructions for an apartment rental company

Year

2021

Pages

42

---

The aim of this thesis project was to make clear work instructions to be used by customer service employees at an apartment rental company. The aim was to harmonize and clarify existing customer service instructions so that the whole team would adopt the instructions. The client benefits from the thesis by having access to work instructions and also support materials for current employees. The topics of the knowledge base focuses on induction work, division of labor and responsibilities regarding work, competence and training, and teamwork in customer service.

The implementation of the work instructions began with a formulation of the scope the instructions, and a selection of the areas to be covered by the instructions. The author took notes on the work instructions, and subsequently made three presentations related to them. Lastly, a document was made based on these instructions. A survey was chosen as an assessment method. The aim of the survey was to find out how the guidelines have been perceived and whether they have been seen in everyday life, to get suggestions for improvements to the job guidelines and information on how they should be presented to in the future and what would be the clearest documentation place for the job guidelines.

In the thesis, clear work instructions were made in one document and reviewed with the target group. From the results of the survey, respondents felt that it was necessary to review the guidelines regularly together and to have clear and consistent work guidelines. As a result of thesis project, the client received clarified and harmonized procedures and materials for orientation and support of the work. The respondents expressed the wish that in the future the work instructions would be made on topics they requested. The guidelines will be kept up to date by actively updating them.

Keywords: Customer service work instructions, introduction to the work, teamwork

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Työn taustaa ja tavoitteet.....	6
1.2	Tutkimuksen rakenne ja rajaus .....	7
2	Perehdytys työhön .....	7
2.1	Työnjako ja vastuut työssä .....	11
2.2	Osaaminen ja koulutukset .....	15
2.3	Tiimityöskentely asiakaspalvelussa .....	18
3	Kehittämistyön toteutus ja arviointimenetelmä .....	21
4	Asiakaspalvelun työohjeistuksien sisältö .....	26
5	Asiakaspalvelun ohjeistuksien kysely ja tulokset .....	27
5.1	Ohjeistuksien käytännössä toimimisen tulokset .....	28
5.2	Avoimien palautteiden tulokset.....	32
5.3	Kyselyn tulosten pätevyyden ja luotettavuuden arviointi.....	33
6	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset .....	33
	Lähteet.....	36
	Kuviot .....	38
	Liitteet .....	39

## 1 Johdanto

Organisaatioissa pohditaan jatkuvasti yrityksen tehokkuutta, miten saadaan aikaan esimerkiksi säästöjä yrityksessä ja kuinka tehdään asioita mahdollisimman tehokkaasti. Yksinkertaisesti pohdittuna voisiko ratkaisu olla, että yrityksen arjesta tehtäisiin sujuvaa. Lisäksi karsitaisiin kaikkia turhia asioita ja tehtäisiin yrityksessä se, mitä oli ajateltu. Mitä jos kaikki yrityksessä työskentelevät tietäisivät minne päin ollaan menossa ja mitä tavoitteellaan? (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 59.)

Organisaatiossa on tärkeää tulevien asetettujen tavoitteiden toteutumiseksi, että jokainen työntekijä tietää ja ymmärtää oman työnsä merkityksen kokonaisuuden kannalta. Lisäksi työntekijät ymmärtävät ja tietävät organisaatiossa asetetuista tavoitteista ja mahdollisista tulevista haasteista. (Hyppänen 2013, 48.) Organisaation kannattaa panostaa heti alusta lähtien uuden työntekijän perehdytykseen ja hänen oppimiseensa kokonaisvaltaisesti, koska se palkitsee jatkossa organisaation. Nykyisten työntekijöiden perehdytyksessä uusiin toimintatapoihin ei kannata yrittää säästää aikaa, koska tämä näkyisi tulevaisuudessa organisaatiossa. Kannattaa yrityksen myös perehdyttää aktiivisesti nykyisiä työntekijöitä, jotta osaaminen pysyy ajan tasalla ja työntekijöillä pysyy perustoimintamallit kirkkaasti mielessä. (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 59-60.)

Työorganisaation tärkeimmät sopimukset ovat työnjakoa ja toimintaa koskevat säännöt sekä johtamissuunnitelma. Organisaatiossa töitä tehdään yhdessä, mikä vaatii asioiden sopimista. (Aulankoski 2016, 14.) Organisaatiossa toimiva työnjako muodostaa perustan sujuvalle työskentelylle organisaatiossa (Aulankoski 2016, 17).

### 1.1 Työn taustaa ja tavoitteet

Opinnäytetyön toimeksiantaja on organisaatio, joka vuokraa ja rakentaa asuntoja. Työskenteleen toimeksiantajan organisaatiossa, jonka vuoksi kyseinen organisaatio valikoitui. Toimeksiantajan organisaation asiakaspalvelun tavoitteena on sujuva ja tasalaatuinen palvelu kaikissa kanavissa. Tähän liittyen yksi tärkeä tavoite on saada ohjeet yhdenmukaisiksi ja selkeiksi. Lisäksi tavoitteena on asiakaspalvelun laadun parantaminen yhteisten ohjeistusten avulla tasalaatuisiksi ja sujuvaksi palveluksi.

Toimeksiantaja organisaatiossa on aiemmin tehty työnhjeistuksia, mutta ne eivät ole ajan tasalla, koska niitä ei ole päivitetty uusien toimintatapojen muuttuessa aktiivisesti ja tällöin ohjeistuksissa on puutteita tiedon suhteen, jonka vuoksi ne eivät tue niiden tarkoitusta olla työntekijän työn tukena työtehtävien tekemisessä. Ohjeistuksia löytyy eri järjestelmistä yksittäisissä asiakirjoissaan, jolloin niiden löytämisessä ja päivittämisessä on havaittu haasteita.

Työnohjeistuksia on tallennettu eri järjestelmiin, jonka vuoksi työntekijöillä on muistamista, mistä löytyy mikäkin ohjeistus. Työnohjeistuksia tulkitaan eri tavoin ja niitä ei ole yhdenmukaistettu, jonka vuoksi ei ollut selkeätä yhtenäistä toimintatapaa toimia.

Kehittämistyön aiheeksi valikoitui asiakaspalvelun työnohjeiden tekeminen, koska organisaatio tarvitsee asiakaspalvelun työtehtäviin ohjeistukset, jotta työntekijöillä on ajantasaiset, yhdenmukaiset ja selkeät työnohjeistukset työn tueksi. Työn tavoitteena on tehdä selkeät työohjeet asiakaspalvelun työntekijöiden käytettäväksi. Tarkoituksena on asiakaspalvelun ohjeiden yhdenmukaistaminen ja selkeyttäminen sekä ohjeiden saaminen koko tiimille, jotta ne voidaan omaksua.

## 1.2 Tutkimuksen rakenne ja rajaus

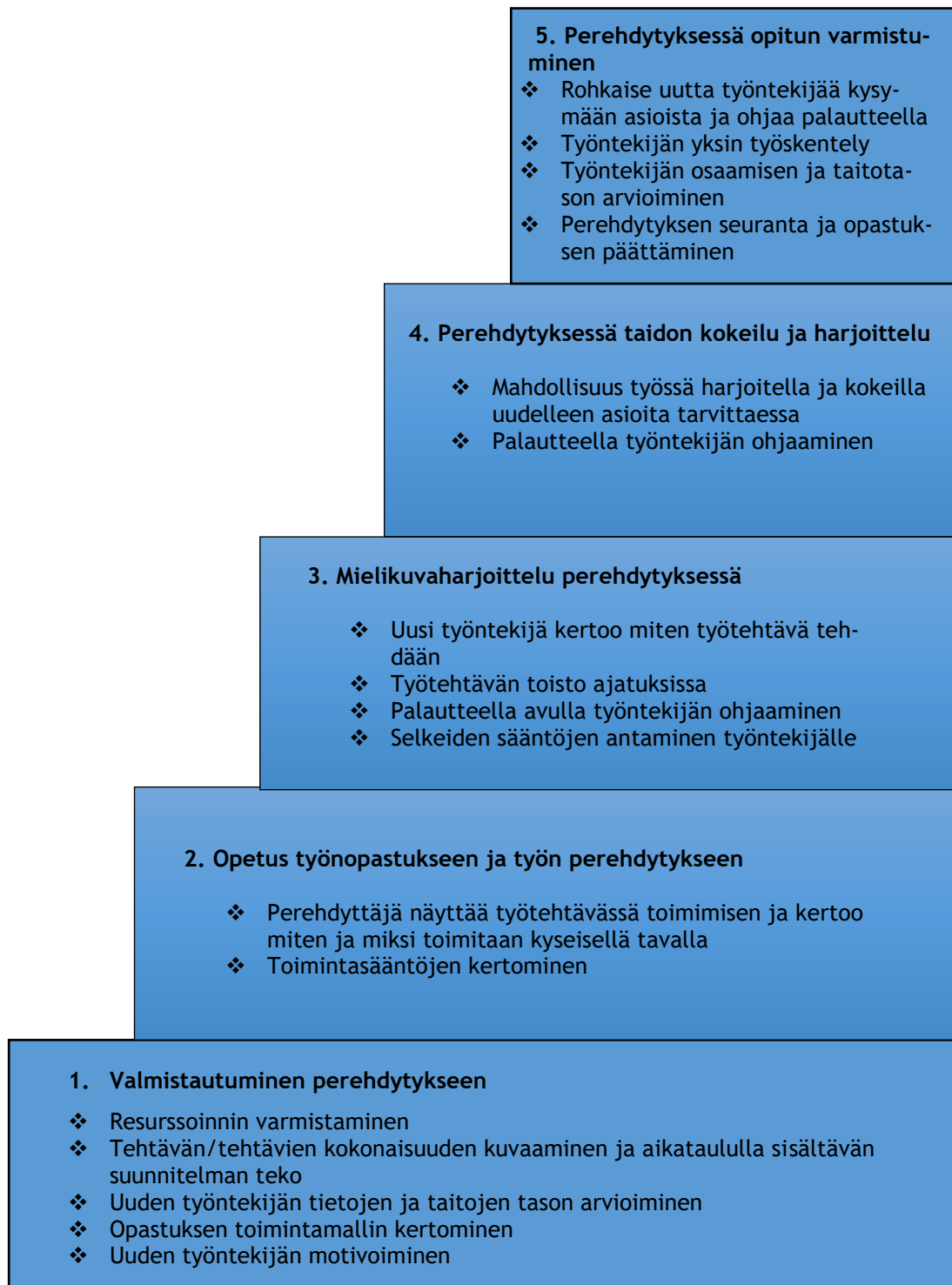
Opinnäytetyössä kerrotaan aluksi johdannossa työn taustasta ja tavoitteista. Esitetään teoriapohjaan viitaten kuvaus perehdytyksestä, työnjaosta ja vastuista koskien työtä, osaamisesta ja koulutuksista sekä tiimityöskentelystä asiakaspalvelussa. Kuvataan työn toteutus ja menetelmät, liittyen työnohjeistuksien ja kyselylomakkeen tekemiseen. Esitellään työnohjeiden sisällöt. Kerrotaan kyselyn tulokset ja arvioin niiden pätevyyttä ja luotettavuutta. Lopuksi omat työn johtopäätökset ja kehitysehdotukset.

Työnohjeiden tekeminen toteutettiin ainoastaan asiakaspalvelun henkilöstölle, koska työnohjeistukset tulevat heidän työtehtävien tekemistä tukemaan ja yhdenmukaistamaan. Toimeksiantajan yrityksellä oli tarve saada asiakaspalvelulle tietyistä työtehtävistä ohjeistukset, jotta ne saadaan ajan tasalle ja työntekijöille saadaan selkeät ohjeet työn tueksi.

## 2 Perehdytys työhön

Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä kaikkia toimenpiteitä minkä avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, siihen liittyvät odotukset sekä ihmiset. Työhön opastus käsittää kaikki ne asiat, jotka liittyvät itse työn tekemiseen esimerkiksi niitä asioita ovat työn eri vaiheet ja osaamisen edellytykset työssä. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Ohessa kuviossa 1 on viiden askeleen menetelmä perehdytykseen liittyen:



Kuvio 1: Viiden askeleen menetelmä (Ahokas & Mäkeläinen 2013).



## **Valmistautuminen perehdytykseen**

Uuden työntekijän aloittaessa organisaation asiakaspalvelussa tulee esimiehen kanssa sopia, ketkä asiakaspalvelusta vastaavat hänen perehdytyksestä (Nykänen 2020). Kannattaa perehdyttäjien valinnassa ottaa huomioon se, että työntekijä oppii varmasti perehdyttäjiltään oikeanlaisen yrityskulttuurin (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 59). Tulee tarkistaa, että perehdytysmateriaali on ajan tasalla ja sopia mitkä asiat ja millä aikataululla työntekijä perehdytetään työtehtäviinsä (Nykänen 2020).

Kannattaa työtehtävien kokonaisuus kuvailla auki, jotta kokonaisuus on selvillä perehdytyksen suunnittelua varten. Kannattaa työtehtävien kokonaisuudessa myös arvioida uuden työntekijän tiedon ja taidon tasoa, jonka ottaa huomioon perehdytyksessä. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.) Etukäteen perehdytyksessä kannattaa etenkin miettiä mitä tietoa uusi työntekijä ensiksi tarvitsee ja suunnitella järjestys työtehtävien asioiden läpikäymiseen. (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 59). Kannattaa tehdä etukäteen kirjallinen suunnitelma, jonka mukaan edetään perehdytyksessä ja seurataan opastuksen etenemistä myös eteenpäin (Ahokas & Mäkeläinen 2013).

Perehdytykseen tulee varata tarpeeksi aikaa ja resurssia, jonka vuoksi perehdytyksen aikataulu kannattaa etukäteen suunnitella (Nykänen 2020). Uudelle työntekijälle tulee asettaa tavoitteet ja välitavoitteet työn perehdytyksen suhteen (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Uudelle työntekijälle voi esimerkiksi tehdä ensimmäisille kahdelle viikolle lukujärjestyksen, josta käy ilmi, mitkä ovat hänen työtehtävät ja tavoitteet oppimisen suhteen (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 59).

Uusi työntekijä tulee työpaikalle ensimmäistä päivää. Hänen perehdyttäjänsä esittelevät alkuun itsensä hänelle. Uudelle työntekijälle esitellään ensimmäisenä oma työyhteisönsä ja työtilat. Tämän jälkeen hänelle esitellään organisaation muita toimitiloja, jotta työntekijä tietää missä sijaitsee mitkään toiminnot organisaatiossa ja näin työntekijä tutustuu samalla yrityksen henkilökuntaan. (Nykänen 2020.) Uuden työntekijän motivoiminen perehdytyksen alusta alkaen on tärkeää. Perehdyttäjät kertovat perehdytyksen toimintamallin selkeästi uudelle työntekijälle. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

## **Opetus työnopastukseen ja työn perehdytykseen**

Uudelle työntekijälle kerrotaan organisaatiosta yleistä tietoa esimerkiksi yrityksen arvot. Työntekijän kanssa käydään läpi työaika, palkkaus, loma- ja poissaolo sekä työsuhte edut. Uudelle työntekijälle kerrotaan lisäksi lounas ja taukojen käytännöistä. Työnantaja myös kertoo työntekijälle hänen oikeuksistansa ja velvollisuuksista sekä keskeisistä laista koskien työntekijöitä ja työnantajaa. Opastetaan uutta työntekijää turvallisissa ja ergonomisissa työta-voissa sekä kerrotaan keinot työn haittojen estämiseksi ja vaarojen välttämiseksi. Uudelle

työntekijälle kerrotaan työterveyshuollosta, kuinka se toimii ja miten tulee toimia, jos sairastuu. Työnantaja kertoo, miten organisaatio edistää työntekijöiden työhyvinvointia ja miten työntekijä pystyy itse vaikuttamaan omaan työhyvinvointiin. (Nykänen 2020.)

Perehdytyksessä ensimmäiseksi haetaan uudelle työntekijälle omat työvälineet työtietokone, työpuhelin, kuulokkeet ja muut mahdolliset välineet mitä uusi työntekijä tarvitsee työssään. Häntä opastetaan käyttämään työvälineitä turvallisesti ja oikein. Opastetaan uutta työntekijään, kuinka hänen tulee toimia laitteen vika tai häiriötilanteessa. Työntekijälle opastetaan tietoturva ja turvallisuusasiat koskien hänen työtehtäviään, jotta hän tietää miten työpaikalla toimitaan tietoturva asioiden suhteen vastuullisesti. Lisäksi uusi työntekijä osallistuu turvallisuus kävelyyn, jossa näytetään hänelle hätäpoistumistiet. Käydään läpi uuden työntekijän kanssa onnettomuustilanteita koskevia asioita ja näytetään mistä löytyy organisaation ensiapupakkaukset. Näytetään työntekijälle mistä löytyy turvallisuusohjeet ja tiedot koskien työtä ja yleisiä turvallisuus asioita. (Nykänen 2020.)

Perehdytys jaetaan eri aihekokonaisuuksiin, jotta uudelle työntekijälle opetetaan eri aiheet osissa. Työntekijälle näytetään, miten toimitaan työtehtävissä. Uudelle työntekijälle ohjeistetaan työtehtävät osissa aihealuekohtaisesti ja kerrotaan toiminnansäännöt, jota tulee noudattaa työssään. Työntekijälle ensimmäiseksi kerrotaan yhdestä aihealueesta, jonka jälkeen perehdyttäjä näyttää kuinka työ tehdään ja perustelee miksi työ tehdään kyseisellä tavalla. Usein perehdytyksessä kysytään uudelta työntekijältä aktiivisesti, miten hän oppii parhaiten. Tällöin organisaatio saa muutettua perehdytysmallin sopivaksi juuri kyseisen työntekijän tarpeisiin sopivaksi, jolloin työntekijän perehdytys on monipuolinen ja otetaan hänet huomioon yksilönä. (Nykänen 2020.)

### **Mielikuvaharjoittelu perehdytyksessä**

Opetuksen jälkeen perehdytyksessä päästään vaiheeseen, jossa työntekijän taitoja testataan hieman. Käydään työn säännöt läpi työntekijän kanssa. Pyydetään, että uusi työntekijä kertoo, miten hän toimii aihealueen työtehtävissä. Perehdyttäjä antaa uudelle työntekijälle palautetta, miten hän osasi kertoa aihealueen työtehtävästä ja kuinka työntekijällä on sujunut työt. (Nykänen 2020.) Perehdyttäjä kertoo uuden työntekijän kanssa, miten tulisi toimia kyseisen aihealueen työtehtävissä ja mainitsee miten työntekijän tulisi toimia eri tavalla tehtävissä. Perehdyttäjän kannattaa pyytää uutta työntekijää toistamaan työtehtävän tekemisen mielessään vielä. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

### **Perehdytyksessä taidon kokeilu ja harjoittelu**

Seuraavaksi uusi työntekijä työskentelee työtehtävissään perehdyttäjän seuraten vierestä hänen suoriutumistaan. Perehdyttäjä antaa hänelle palautetta, miten hän suoriutui tehtävistään. Uusi työntekijä saa uudelleen kokeilla ja tehdä tehtäviään annetun palautteen ja

ohjauksen avulla. Lisäksi uudelle työntekijälle tulee antaa rauhassa aikaa harjoitella asioita työtehtäviä koskien. (Nykänen 2020.)

### **Perehdytyksessä opitun varmistaminen**

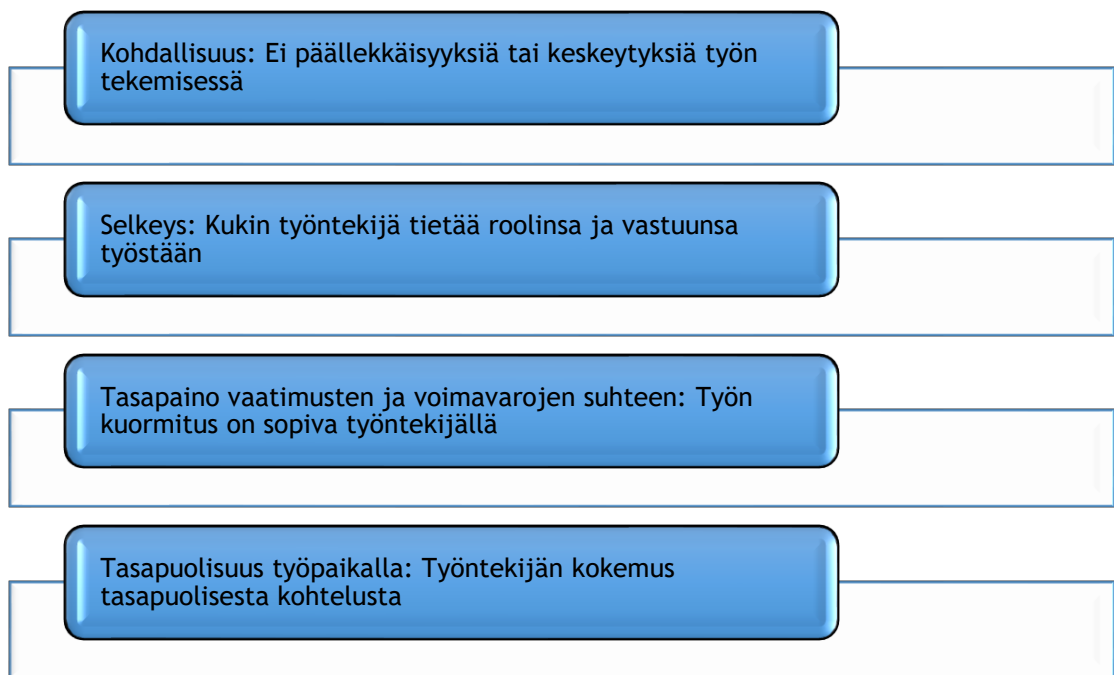
Uusi työntekijä pääsee työskentelemään itsenäisesti työtehtävissään. Perehdyttäjä antaa uudelle työntekijälle palautetta ja arvio työntekijän opittuja tieto ja osaamistaitoja liittyen työhön. Perehdyttäjän kannattaa kannustaa uutta työntekijää kysymään apua työkavereiltaan. Perehdytyksen lopuksi perehdyttäjä kysyy työntekijältä palautetta liittyen perehdytykseen ja miten työntekijä on päässyt työtehtävistä perille ja onko työntekijä kokenut, että on helppo kysyä apua muilta työntekijöiltä. Sovitaan myös perehdytyksen seurannasta jatkoa, miten seurataan työntekijän edistystä työtehtävissään. Perehdytyksen onnistuminen käydään läpi yhdessä uuden työntekijän kanssa. Perehdytyksen palautteet kirjataan ylös ja kehitetään perehdytystä saadun palautteen avulla. (Nykänen 2020.)

Yrityksen kannattaa hoitaa työn aloitus, opastus ja perehdytys sujuvasti alusta loppuun saakka. Tällöin työntekijän työt sujuvat organisaatiossa ja työyhteisössä on positiivinen ilma-  
piiri. Lisäksi tällöin työntekijän työn laatu ei kärsi ja työtehtävien tekeminen ei turhauta uutta työntekijää, kun on työn perehdytys hoidettu sujuvasti alusta saakka. (Mironen 2018.)

#### **2.1 Työnjako ja vastuut työssä**

Työn sujuvuuden takaamiseksi työpaikalla on sovittava kunkin työntekijän työtehtävät (Aulankoski 2016, 16). Työnjaossa yksi tärkeä kysymys on, kuka työntekijä tiimissä päättää töiden jakautumisesta. Organisaatiossa, kun annetaan määrätulle työntekijälle päätösvaltaa työnjakoon liittyen, voi se motivoida kyseistä työntekijää ja tukea hänen työnsä hallintaa. Ihmisten mielipiteet eivät ole aina samanlaisia keskenään, ja tämän vuoksi järkevintä on sopia tiimissä yksi, kuka voi päättää töiden jakautumisesta. Yhden ihmisen vastatessa työn jaosta sujuvat asiat hyvin. (Aulankoski 2016, 18-19.)

Ohessa kuvattu kuviossa 2 tärkeitä toimivan työn jaon asioita:



Kuvio 2: Tärkeitä toimivan työnjaon asioita (Aulankoski 2016, 17).

Työpaikalla työnjako on kohdallista, kun työntekijöiden tekeminen sujuu ilman mahdollisia keskeytyksiä tai päällekkäisyyksiä. Työnjaossa työ on selkeää, kun työntekijällä on ymmärrys työtehtävistään, roolistaan ja vastuustaan työpaikalla. Työnjaossa tulee ottaa huomioon tasapaino työn vaatimusten ja voimavarojen suhteen liittyen työntekijän työn määrään ja sen sisältöön. Työntekijän terveydelle ali ja ylikuormituksella on vaikutusta. Työntekijää voi liian haastava työtehtävä ahdistaa, mutta liian helppo tehtävä voi sujua liian rutiininomaisesti. Työnantaja pystyy edistämään hyvää suoriutumista onnistuneilla henkilöstövalinnoilla, työn resurssi on mitoitettu oikein ja työntekijällä on työssään riittävää toimintavapautta. (Aulankoski 2016, 18.)

Organisaation työntekijöiden tasapuolinen kohtelu, jossa osataan muokata työtehtäviä tarvittaessa huomatessa työntekijän työkyvyn heikentymistä. Työpaikalla kannattaa myös työn vaatimuksia sopia, mikäli työntekijän työnkyky on heikentynyt, koska näin työntekijän terveydestä huolehditaan yhdessä etsien sitä tukevia ratkaisuja. Tasapuolisessa kohtelussa on tärkeää kertoa mahdollisista työn poikkeamista avoimesti, jolloin vaikuttaa se organisaation ilmapiiriin positiivisesti. Organisaation kokonaisuuteen vaikuttaa työnjako organisaation malliin, jossa määritetään minkälaisia toimenkuvia ja työnjakoa sekä perustehtävää yrityksessä toteutetaan, tuetaan ja johdetaan. Isommissa yrityksissä on ydintoiminnot ja muut tukevat toiminnot laitettu omiin niitä hoitaviin toimintoihin kuten taloudenhoito, henkilöstöasiat, muut

tukipalvelut ja asiakkuuksien hoito. Toimiva työnjako muodostaa työpaikoilla sujuvan työskentelyn perustan. (Aulankoski 2016, 16-18.)

Organisaatiossa sääntöjen tehtävä on luoda järjestystä. On olemassa käyttäytymissäännöt, johon perustuen työntekijä tietää mitä saa sanoa ja tehdä. Tiedot sallituista teoista organisaatiossa tekee työntekijöiden yhteisöistä sujuvampaa ja lisäksi tukee työn hallinnan tunnetta työntekijöille. Työntekijälle työn tekemisestä helpottaa, että hän voi ennakoida mitä toinen tekee ja ei tarvitse pohtia mitä saa tehdä. Usein käyttäytymissäännöt eli normit työntekijä omaksuu tiedostamatta edes niitä. Työntekijän liittyy ryhmään noudattaessa käyttämissääntöjä. (Aulankoski 2016, 20-21.)

Organisaatiossa työtehtävien jakaminen tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti on tärkeää mutta riittää siinä haasteita esimiehellä tai määrättyllä henkilöllä. Osalla työntekijällä työntahtiin liittyen paineen ja stressin sietokyky on parempaa kuin toisella työntekijälle. Esimies saattaa jakaa vastuullisempia työtehtäviä työntekijöihin, johon luottaa eniten. Tässä on varjopuolena se, että kyseisillä työntekijöillä on todennäköisesti enemmän tehtäviä hoidettavana kuin muilla mikä lisää työn loppuun palamisen riskiä. (Komonen 2018.)

Esimies pystyy vaikuttamaan oikeudenmukaiseen työtehtävien jakamiseen organisaatiossa keskustelemalla yhdessä työyhteisössä asioista. Osa työntekijöistä tekee vähemmän työtehtäviä. Esimiehen työntekijälle annettu yleinen neuvo, että suoriudu paremmin työtehtävistä laskevat työntehoja työntekijällä, minkä vuoksi tulisi asioista keskustella rakentavasti. Työyhteisössä kannattaa keskustella yhdessä työtehtävien ongelma kohdista, jotta voidaan niille yhdessä keksiä ratkaisuja. Tämän lisäksi on erittäin tärkeää esimiehen käydä keskustelu työntekijän kesken, jotta voidaan hänen osaamisensa kehittää ja löytää tarvittavat tukikeinot hänelle työn sujuvuuden parantamiseen. Esimiehen kannattaa käydä työntekijöidensä kanssa kahden kesken keskustelut liittyen millaisia ovat mielekkäät työtehtävät, miten voisi osaaamista päivittää ja onko työntekijä valmis näkemään vaivaa oman osaamisen kehittämiseen. (Komonen 2018.)

Työntekijöiden suoriutumista eri työtehtävistä on mahdollista mitata esimerkiksi viestijärjestelmästä näkee, kuinka paljon työntekijä on lähettänyt sähköposteja ja niiden sisällön. Lisäksi työtehtävien mittaaminen lisää läpinäkyvyyttä organisaatiossa. Työtehtävien tekemistä tulee seurata ja päivittää tarvittaessa tehtävien muuttumisen jälkeen tehtävien kokonaisuutta. Työyhteisössä kaikkia tulee kohdella oikeudenmukaisesti eikä tule valikoida suosikkeja, joilla olisi eriarvoinen kohtelu muihin työntekijöihin verrattuna. Kaikkien työntekijöiden tiedettäessä työnjako ja perustelut siihen syntyy luottamus esimieheen, ja työkavereihin, jolloin työntekijät voivat keskittyä työtehtävissään kehittämiseen. (Komonen 2018.)

Esimies on omassa roolissaan liiketoiminnan organisoiija ja varmistaja organisaatiossa, hän vastaa omasta yksiköstään hänen esimieheltänsä saatujen tavoitteiden sekä sen lisäksi lakien

ja muiden asetusten mukaisesti. Esimiehellä on roolissaan tehtävänä löytää parhaat tavat jakaa työt tasapuolisesti johtamillensa työntekijöilleen ja huolehtia myös siitä, että työntekijät tekevät oikeita asioita oikeaan aikaan. Esimiehen tehtäviin kuuluu myös seurata ja arvioida toimintaa ja tehdä eri muutoksia tarvittaessa liittyen tehtävänjakoon, toimenkuviin ja henkilömääriin. Esimies myös huolehtii, että yksikössä noudatetaan asetettuja organisaation toimintamalleja ja järjestelmiä. Esimies varmistaa oikealla resurssoinnilla yksikkönsä tehokkaan toiminnan eri tilanteissa ja näin myös edesauttaa sitä, että työntekijät kokevat asioiden olevan selkeitä ja kunnossa. Hänen tulee suunnitella ja jakaa yksikön tehtävät niin, että perustehtävät tulee hoidetuksi ja asetetut yksikön tavoitteet saavutetaan. Esimies suunnittelee työnjakoa usein niin, että jakaa työt henkilöiden kesken järkevästi ja pohtii etukäteen työntekijälle varahenkilön kuka hoitaa työn, mikäli työntekijä olisi pois töistä. (Hyppänen 2013, 79-81.)

Työntekijän sitoutuneisuus yritykseen näkyy hänen työtehtäviensä suorituksessa. Sitoutunut työntekijä on taloudellisesti kannattava yritykselle, koska hän hoitaa tehtävänsä sovitun mukaisesti ja se näkyy työn tuloksissa myös. (Nederström 2019.)

Tärkeitä keinoja työntekijän sitouttamiseen yrityksessä, jotka vaikuttavat yrityksen kilpailukykyyn olennaisesti:

1. Johtoon luottaminen: Monia ihmisiä työpaikalla kiinnostaa mihin suuntaan yritys on menossa. Tämä on myös yksi kestävän pohjan tekijä yrityksessä.
2. Työntekijän oman työn merkitys: Kun työntekijällä tuntee työn mielekkääksi ja merkitykselliseksi hänen motivaationsa kasvaa ja sisäinen motivaatio vahvistuu työtä koskien.
3. Kehitysmahdollisuuksia riittävästi: Työn mielekkyyttä lisää se, että työpaikalla on mahdollisuus kehittyä uralla. Lahjakkailla työntekijöillä on usein kunnianhimoa ja halua kehittyä urallaan.
4. Onnistumisesta mainitseminen: Monet työntekijät haluavat saada taloudellista tai sosiaalista tunnustusta työstä, joka on ylittänyt työn odotukset ja työntekijä on selvästi onnistunut työssään. Kyseisen keino on hyvä tapa ylläpitää työntekijän sisäistä motivaatiota.
5. Tuki sosiaalisesti töissä: Organisaatiossa yleinen kanssakäyminen muiden työntekijöiden kanssa. Työpaikalla olennainen asia usealla työntekijälle on, että häntä kuunnellaan ja otetaan huomioon. Lisäksi tärkeää on, että on mukavat työkaverit ja fiksi esimies työpaikalla. (Nederström 2019.)

## 2.2 Osaaminen ja koulutukset

Työntekijän osaaminen koostuu kokemuksesta, koulutuksesta, tiedoista, taidoista ja hänen eri kyvyistensä, mitkä hän tuo yritykseen ja käyttää niitä työssään. Osaamiseen kuuluvat myös vuorovaikutus ja tunnetaidot, kriittinen ajattelu, oppimaan oppiminen, digiosaaminen ja viestintä- ja työelämätaidot. Työntekijän työssäjaksamista edistää hänen ajan tasalla sekä riittävällä tasolla oleva osaaminen, joka ehkäisee hänen haitallista kuormitustaan. Uuden oppimisessa on tärkeää, miten työntekijä kokee oman oppimisensa ja mitä tunteita oppiminen herättää hänessä sekä lisäksi millaisen merkityksen hän antaa oppimiselle. Työpaikalla kouluttajalla on tarkoitus luoda hyvä ympäristö ja olosuhteet oppimiselle, jolloin hän tukee myös työntekijän oppimisprosessia. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Osaaminen vaikuttaa työn saamiseen, ura kehitykseen, pätevyyteen ja työn vaatimuksiin, palkkaan ja aikasaannoksien kautta mahdollisuuksiin saada palkkiota työstä. Työntekijän osaaminen liittyy hänen turvallisuutensa tunteeseen työstään. Osaaminen on myös yksi motivaatiotekijä työssä. Työntekijän työhön liittyvät haasteet innostavat ja motivoivat häntä. Haasteissa onnistuminen voimistaa työntekijän osaamisen tunnetta. Osaaminen liittyy myös hyvinvointiin, mikäli oman työn vaatimustaso ylittää oman osaamisen kuormittaa tämä työntekijää. (Hyppänen 2013, 114.) Osaamiseen liittyy myös työntekijän tahto. Työntekijän tahtoon kuuluu halu työskennellä siinä työtehtävässä, organisaatiossa ja tiimissä sekä halu kehittyä ja kasvaa edelleen työssään. (Hyppänen 2013, 108.)

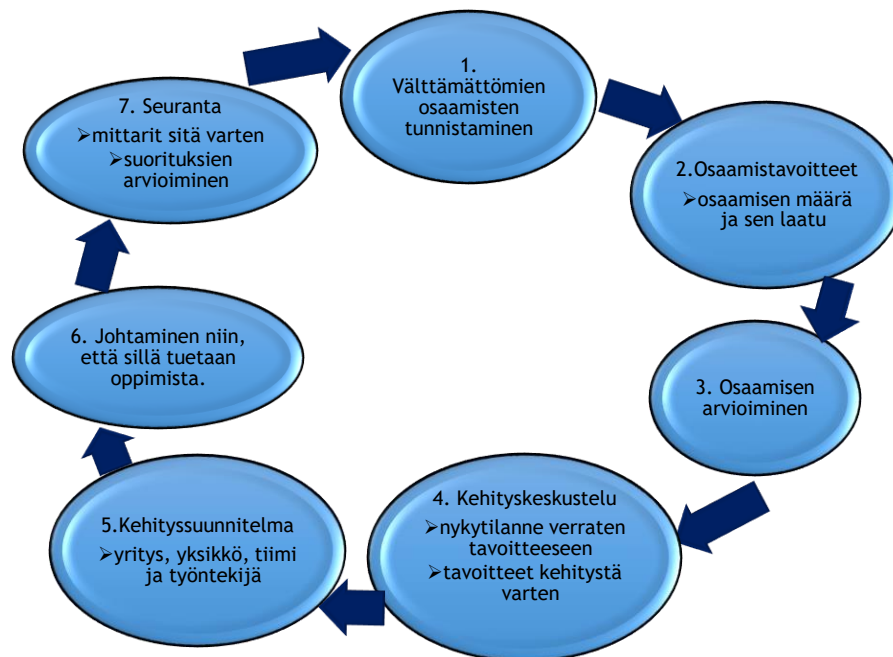
Osaamisen ja ammattitaidon kehittäminen on yksi tapa tukea työntekijän työhyvinvointia. Työnantaja usein tarjoaa työtehtävien kannalta merkittävää koulutusta ja voi myös tukea ohjaamalla koulutuksiin töihin liittyen, jotka olisivat työtehtäviä ajatellen hyödyksi. Esimiehellä on tärkeää kartoittaa työntekijän nykyistä osaamista, osaamistarpeiden tunnistamista ja sen kehitystavoitteita sekä lisäksi mahdollistaa kehitysmahdollisuudet työntekijälle. (Työturvallisuuskeskus 2018.) Esimiehen kannattaa käydä rakentavat keskustelut työntekijän kanssa liittyen työtehtäviin, koska niissä usein tulee ilmi mitä osaamista työntekijän tulee kehittää. Näiden keskustelujen avulla voidaan saada lisäkoulutusta työntekijälle, jolloin työntekijän osaaminen vahvistuu. (Komonen 2018.)

Työntekijän tulee itse huolehtia omasta jaksamisestaan ja pyytää apua tarvittaessa, mikäli huomaa, että tarvitsee lisä perehdytystä jossain työhön liittyvässä asiassa. Työnantaja usein ottaa varhaisessa vaiheessa puheeksi työntekijän työkykyä uhkaavat tekijät työntekijän kanssa, jotta pystyy tarjoamaan tukitoimia edistämään työntekijän työhyvinvointia. Tukitoimiin kuuluvat varhainen tuki, tehostettu tuki ja töihin paluun tuki. Keskusteluissa työnantaja ja työntekijä miettivät yhdessä ratkaisuja, joilla työntekijän työkykyä edistetään. Työtehtävien tai työmenetelmien muuttuessa tulee työntekijöitä perehdyttää uudelleen, koska ne muuttuvat jatkuvasti. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Esimiehen kannattaa järjestää yhteisiä sisäisiä koulutus tilaisuuksia työntekijöilleen, jossa voidaan jakaa uutta osaamista muille ja pohtia olemassa olevien toimintatapojen kehittämistä (Hyppänen 2013, 113). Yrityksen omissa koulutuksissa voidaan keskittyä työtehtävien kannalta tärkeään aihealueeseen. Tällöin sisäisissä koulutustilaisuuksissa on etuna, että työntekijät pystyvät puhumaan yrityksen eri käytännöistä avoimesti tilaisuudessa. (Hyppänen 2013, 128.)

Oppimisen kolme eri osa-alueita: Yksikehäisessä oppimisessa yritys turvautuu aikaisempiin kokemuksiin ongelmatilanteissa ja toteuttaa aikaisemmat ratkaisut sellaisenaan. Kaksikehäinen oppiminen tarkoittaa, että aikaisempaa kokemusta tulkitaan ja samalla etsitään uusia tiedon lähteitä, joita käytetään hyödyksi ratkaisemalla niiden tietojen avulla ongelma. (Hyppänen 2013, 113.) Oppimaan oppimisen taidon avulla ihmiset oppivat keskustelemaan, arvostamaan itseään, tuomaan omia mielipiteitä esille ja oppivat kuuntelemaan myös muiden näkemyksiä asioihin. Esimiehellä on usein mahdollisuus vaikuttaa mikä näistä oppimisen osa-alueista korostuu oman tiimin työskentelyssä. (Hyppänen 2013, 113-114.)

Ohessa kuviossa 3 on kuvattu osaamisen johtamisen prosessi:



Kuvio 3 : Osaamisen johtamisen prosessi (Hyppänen 2013, 116).



## Osaamisen johtamisen osat

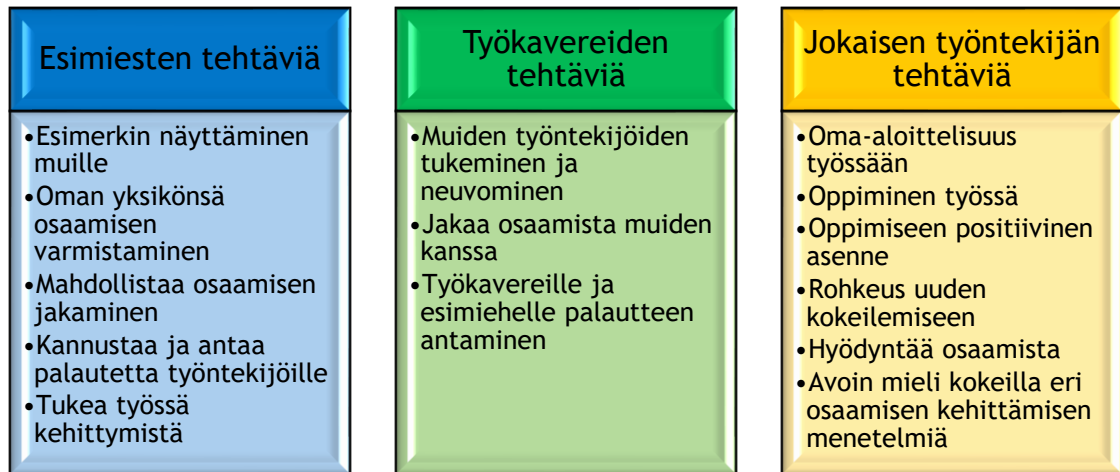
Osaamisen johtaminen prosessi lähtee liikkeelle siitä, että tehdään osaamistavoitteet strategian pohjalta tunnistettuihin osaamisalueisiin. Pohditaan, millaista osaamista tarvitaan tulevaisuudessa ja minkä jälkeen arvioidaan henkilöstön nykyistä osaamistasoa yritys, yksikkö ja tiimitasolla. Pohditaan mitä kyseiset osaamistavoitteet tarkoittavat esimerkiksi tiimille. Tämän jälkeen päätetään mihin tulee erityisesti niistä nähdä vaivaa. Näin saadaan yrityksessä tietää nykyisen osaamisen tilanne ja tulevaisuuden osaamisen tarve. Tulisi valita kehittämistoimenpiteet, tukea ja seurata työntekijöiden oppimista ja arvioida oppimisen tuloksia. (Hyppänen 2013, 116.)

Kehitys tai osaamiskeskustelussa esimies käy työntekijän kanssa läpi hänen osaamistaan ja keskustelun lopuksi tehdään kehittämissuunnitelma, johon kirjataan työntekijän osaamista koskien kehitystavoitteet ja toimenpiteet. Esimiehen tulee päivittäisessä johtamisessaan tukea työntekijöiden oppimista antamalla heille riittävästi haasteita ja osaamisen hyödyntämiseen myös mahdollisuuksia. Osaamisen johtamisessa viimeiseksi tulee oppimistuloksia arvioida peilaten niitä ennalta asetettujen mittareiden pohjalta. (Hyppänen 2013, 116.)

Osaamiskartoituksessa kerrotaan osaamisalueet ja niihin liittyvät osaamiset, joihin kuuluvat osaamisen arviointi nykytilanteesta ja tavoiteltava osaaminen, mikä arvioidaan yrityksessä osaamiskeskusteluissa. Monissa yrityksissä kehityskeskusteluissa kartoitetaan työntekijän osaamista. Osaamiskartoituksessa saadaan selville nykyinen osaaminen ja tarvittavan osaamisen välinen ero. Organisaatiossa tulee osaamista myös seurata. Usein osaamiselle on asetettu tavoitteet, joita seurataan, onko tavoitteet saavutettu. Osaamista voidaan myös seurata eri näkökulmista kuten esimerkiksi saadut asiakaspalautteet ja työntekijöiden tuottavuus eli heidän työnsä tuotokset. (Hyppänen 2013, 118-120.)

Osaamisen johtamisessa on omat haasteensa. Haasteellista osaamisen johtamisessa on, miten yksilö suhtautuu oppimiseen, miten hän oppii ja jakaa osaamistaan muille. Moni ihminen oppii eri tavalla. Osa ihmisistä oppii visuaalisesti. Yrityksen kannattaa käyttää eri oppistyytlejä, jotta työntekijöiden oppimistuloksia saadaan monipuolisesti aikaan. (Hyppänen 2013, 121-122.)

Ohessa kuviossa 4 on kerrottu esimiesten, työkavereiden ja jokaisen työntekijän tehtäviä ja vastuita osaamiseen liittyen:



Kuvio 4: Osaamisen johtamisen tehtäviä ja vastuita (Hyppänen 2013, 115).

### 2.3 Tiimityöskentely asiakaspalvelussa

Esimiehen tulee johtamisellaan tukea yksilö ja tiimityöskentelyä. Esimieheltä tiimin jäsenet tarvitsevat toimintatapoja mitä noudattaa. Esimiehen työssä on tärkeää, että hän huomio tiimin kyvyn ottaa vastuuta työtehtävien organisoinnista. Tiimityöskentelyssä on erityisen tärkeää, että on hyvä yhteistyö tiimin vetäjän ja esimiehen välillä. Lisäksi hyvin tärkeää on, että tiimille on selkeästi määritetty tehtävät ja vastuunjaot tiimissä. Esimiehen tulee huolehtia palautteen antamisesta ja sujuvasta tiedonkulusta. Kehityskeskusteluja kannattaa pitää myös tiimin kesken, jossa tiimi keskustelee yhdessä kauden suorituksista ja uusista tavoitteista. Tiimityöskentelyn edellytyksiä esimies pystyy parantamaan esimerkiksi järjestämällä koulutuksia, joissa työntekijöillä on mahdollisuus kehittää heidän vuorovaikutusta ja ongelmanratkaisutaitoja. (Hyppänen 2013, 89-90.)

Esimiehen tulee tiimityöskentelyssä päättää jokaiselle tiimin jäsenelle oma roolinsa. Hänen kannattaa päättää tiimin jäsenten roolit niin, että pohtii kuka tiimistä olisi sopiva kyseiseen rooliin ja hän valitsee sopivimman työntekijän kyseisen tehtävään. Tällöin tiimin jäsen pääsee omilla kyvyillään ja resurssilla suorittamaan hänelle asetettua roolia ja tehtäväkenttää tiimissä. Mikäli tiimissä huomataan, että rooli ei toimi kyseisellä tiimin jäsenellä, ettei hän esimerkiksi olekaan sopiva tehtävään, tulee rooleja vaihdella, jotta tiimin työskentely sujuu hyvin. Esimiehen on tiimissä tärkeää tunnistaa tiimin jäsenten omat persoonat ja tiedostaa, että tiimin jäsenet toimivat joskus eri tavalla ja viestiä tiimille, että erilaisuus on sallittua tiimityössä. Erilaisuuden ja kykyjen tiedostaminen tiimissä helpottaa tiimin yhteistyön tekemistä keskenään ja menestymistä yhdessä. (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 190.)

Tiimityön perusedellytys on tiimin yhteistyö. Tiimissä tulee myös ymmärtää, että toisia pitää auttaa. Tiimissä muiden auttaminen perustuu usein siihen, että tiimin jäsenet luottavat toisiinsa. Luottamus tiimin sisällä tukee tiimin jäsenten uskallusta tukea toisiansa. Jokaisella tiimin jäsenelle on omat vahvuutensa ja niitä tulee kehittää. Tiimissä kannattaa pitää mielessä, että kaikkia kohdellaan tiimissä tasavertaisesti. Tiimin jäsenten asenne ratkaisee paljon tiimityössä, mikäli koko tiimin asenne on positiivinen, vie tämä tiimin tavoitteita eteenpäin hyvin. (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 190-191.)

Tiimiäly rakentuu kaikkien tiimiläisten älytaidoista. Tiimin älytaitoja harjoittelemalla tiimin älytaidot vahvistuvat (Hakola, Hiila & Tukiainen 2019, 77-78).

Viisi tiimiäly taitoa:

1. Itsetuntemus

Tiimin toimintaan liittyen tulee tunnistaa tiimin jäsenten kyvyt ja tukea niitä. Tällöin yksilö pääsee tekemään työtä missä on hyvä ja kehittämään sekä kasvamaan sitä kohti mitä haluaa.

2. Yhteinen suunta

Tiimillä on selvillä toiminnalle yhteinen tavoite mitä kohti mennään ja tavoitteen saavuttamiseen on määritelty mittarit.

3. Salliva ilmapiiri

Tiimin jäsenet luottavat toisiinsa. Jäsenet uskaltavat kokeilla ja epäonnistua asioissa, tällöin myös oppia kokemastaan sekä kohdata ja ratkoa ongelmia menestyksekkäästi. Tiimissä ajatellaan myös, että jokaisen tiimin jäsenen mielipide on arvokas ja tärkeä.

4. Lupa ja vastuu toimia

On selkeästi vastuut ja roolit tiimissä kerrottu. Lisäksi myös lupa toimia ja tehdä itsenäisestä päätöksistä asioista.

5. Rikastava vuorovaikutus

Tiimin sisäinen vuorovaikutus on avointa ja tarkoituksenmukaista. Tällöin tiimillä on jaettu tietoisuus, jolloin tiimi etenee itseohjautuvasti ja tarkoituksenmukaisesti palanen kerrallaan yhteisestä tavoitetta kohti.

(Hakola ym. 2019, 77-78.)

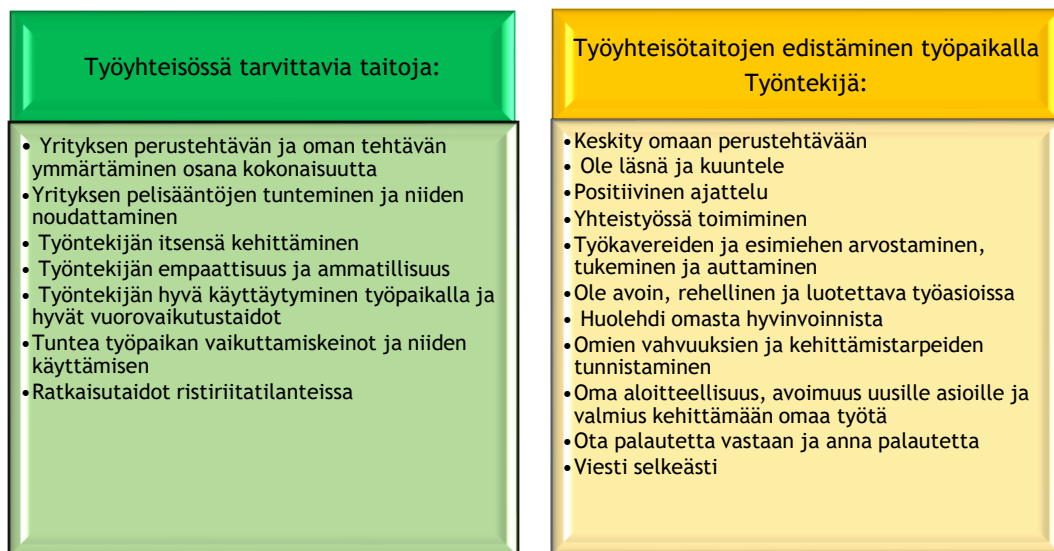
### **Työntekijän motivaatio, asenne ja arvot tiimityössä**

Työntekijän motivaatio ohjaa käyttäytymistä ja antaa hänen toimintaansa suuntaa ja energiaa. Motivaatio määrittää paljonko kiinnostunut ihminen on ja missä määrin. Ulkoinen motivaatio on riippuvainen ympäristöstä ja se perustuu palkkioiden saavuttamiseen. Sisäinen motivaatio on sitä, että ihminen kokee työn mielekkäänä. Työntekijän asenne vaikuttaa hänen käyttäytymiseensä ja suhtautumiseen asioista. Asenne vaikuttaa myös työn teosta koettuun

mielekkyyteen, työpaikan ilmapiiriin ja miten tilanteet sekä asiat kehittyvät. Työntekijän arvot usein joko tukevat työn toimintaa tai aiheuttavat eri ristiriitoja työyhteisössä. (Työturvallisuuskeskus 2018.) Työyhteisön jäsenenä toimimiseen edellyttää työntekijältä kykyä ja taitoja vaikuttaa työssä rakentavalla tavalla. Työyhteisötaidot näkyvät työntekijän hyvissä teoissa ja asianmukaisessa käytöksessä sekä hänen positiivisessa asennoitumisessaan koskien organisaation keskeisiä asioita, työyhteisön muita jäseniä, esimiestä ja työpaikkaa kohtaan. Tarvitaan taitoa kuunnella muita, tuoda eri asioita esille ja kertoa eri mielipiteitä sekä halua tulla ymmärretyksi. Kaikki työntekijät tarvitsevat työyhteisötaitoja, koska ne tekevät työstä mukavaa ja sujuvaa. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

Työntekijän työyhteisötaidot näkyvät niin, että hän keskittyy olennaisiin asioihin ja käyttää annettuja resursseja vastuullisesti, soveltaa ennakkoluulottomasti asioita käytäntöön ja hänellä halua kehittää työpaikkaa. Työntekijällä on myös omalta osaltaan tehtävänä organisaation kuvan positiivinen rakentaminen, joka näkyy myös samalla työntekijän oman työn jatkuvuuden huolehtimisessa ja maineen ylläpidossa. Työyhteisötaidot perustuvat siihen, että työntekijä ymmärtää oman ja muiden roolin työyhteisössä sekä viestintä ja vuorovaikutustaidoille ja itsensä johtamisen taidoille. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

Ohessa kuviossa 5 on kuvattu työyhteisössä tarvittavia taitoja ja miten työntekijä voi edistää niitä:



Kuvio 5 : Työyhteisössä tarvittavia taitoja ja työntekijä osana niiden edistämistä (Työturvallisuuskeskus 2020).

### 3 Kehittämistyön toteutus ja arviointimenetelmä

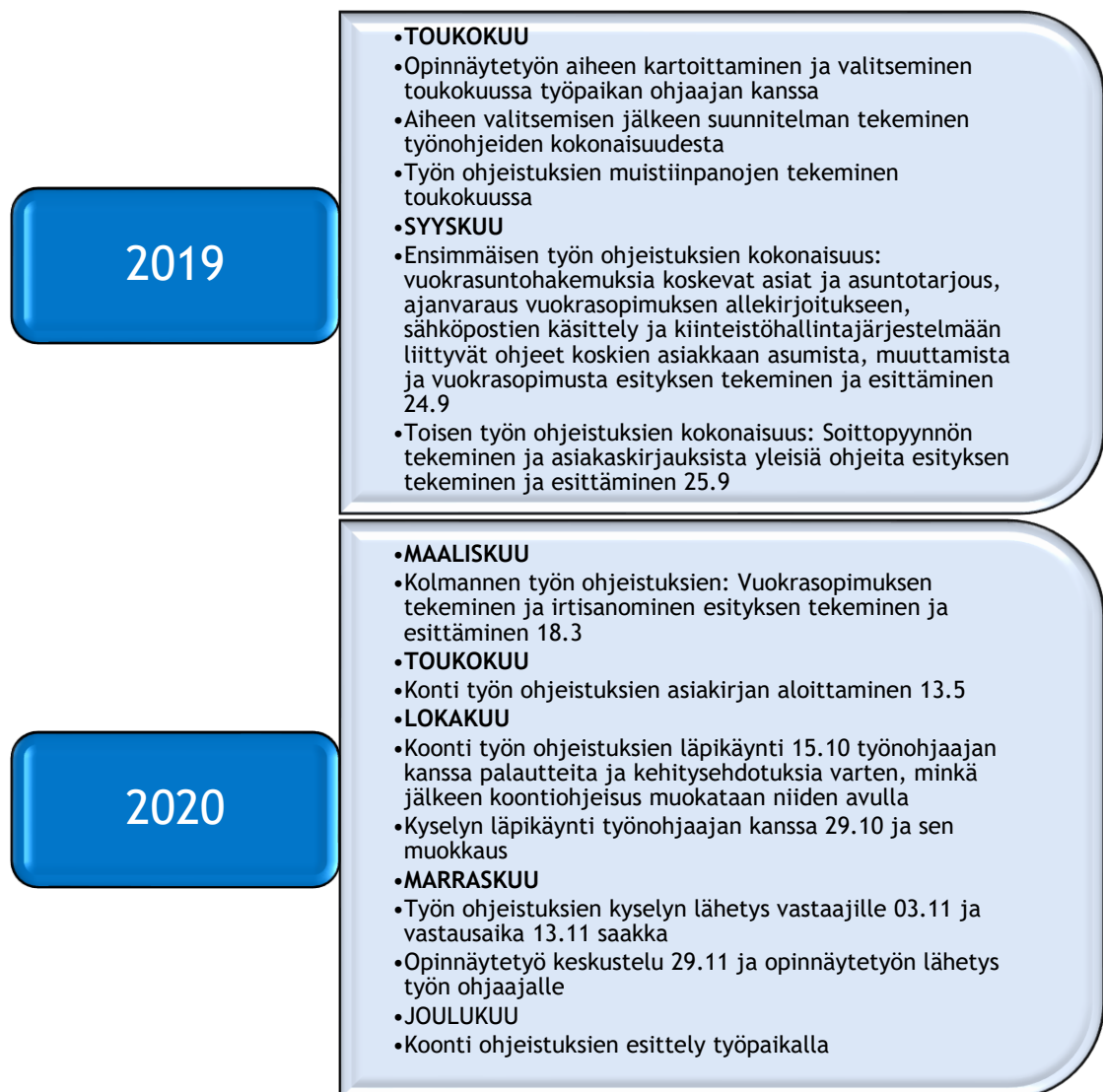
Kehittämistyön kohteeksi valikoitui asiakaspalvelun työohjeiden tekeminen. Työn tavoitteena on asiakaspalvelun ohjeiden yhdenmukaistaminen ja selkeyttäminen sekä yhtenäisten ohjeiden luominen koko tiimille. Kehittämistyön tarkoitus on tehdä selkeät ohjeet mitä ja miten tehdä eri toimenpiteitä eri järjestelmiin sekä esittää mitä asiakkaalle kerrotaan eri palvelutilanteissa.

Kehittämistyön tuloksien arviointimenetelmäksi valikoitui kyselylomake, koska kohderyhmässä on yhteensä 13 työntekijää. Keskustelin työpaikan ohjaajan kanssa kyselystä ja arvioin, että kyselyllä mahdollisimman moni kohderyhmästä vastaisi asiaa koskien oman mielipiteen. Pohdin myös aluksi keskustelua kahvi pöydässä mutta kyseistä toteutusta ei valittu, koska osa olisi kertonut oman mielipiteensä mutta osa ei olisi välttämättä uskaltanut kertoa kasvojen avoimesti omaa mielipidettä.

Kyselylomake aineistonkeruumenetelmä sopii hyvin, jos halutaan vastauksia isolta hajallaan olevalta ihmisjoukolta tai kysely käsittelee arkaluontoisia kysymyksiä. Kyselyn etuna on, että vastaaja jää anonymiksi. Kyselylomake on mahdollista lähettää sähköisesti, jolloin tulee etukäteen varmistaa, että kyselyn kohderyhmällä on mahdollisuus käyttää sähköpostia ja internetiä sujuvasti. (Vilka 2015, 94-95.)

Opinnäytetyön toteutus alkoi työpaikalla 2019 toukokuussa. Toukokuussa keskustelin työpaikan ohjaajan kanssa opinnäytetyön aiheen kartoittamisesta ja valitsemisesta. Työn toteutuksen aloitin tekemällä muistiinpanoja työohjeistuksista. Työn ohjeistuksien kaksi ensimmäistä esitystä tein ja esitin syyskuussa. Työn tekeminen jatkui vuonna 2020 kolmannen työohjeistuksien esityksen tekemisellä ja esittämisellä maaliskuussa. Aloitin koonti työohjeistuksien tekemisen toukokuussa. Työohjeistuksien koontiohjeistukset kävin läpi työohjaajan kanssa lokakuussa, jonka jälkeen saadun palautteen mukaan muokkasin työohjeistuksia. Marraskuun 3 päivä työn ohjeistuksien kysely lähetettiin asiakaspalvelun työntekijöille ja vastaamisaikaa oli 13.11 asti. Kävin työohjaajan kanssa opinnäytetyö keskustelun 29.11 ja lähetin opinnäytetyöni hänelle. Koonti työohjeistuksien asiakirjan esittäminen joulukuussa työpaikalla. Olin aktiivinen opinnäytetyön suhteen organisaatiossa. Sovin opinnäytetyön eri vaiheiden etenemisestä työpaikan ohjaajan kanssa säännöllisesti. Minulla oli tiedossa, miten etenen opinnäytetyön eri vaiheiden suhteen, jotta pääsen haluttuun lopputulokseen.

Ohessa kuviossa 6 kuvattu opinnäytetyön työvaiheet työpaikalla:



Kuvio 6 : Opinnäytetyön työn vaiheet työpaikalla

### Asiakaspalvelun ohjeistuksista kyselylomake

Asiakaspalvelun ohjeistus kyselyn tavoitteena on selvittää, kuinka ohjeistukset on koettu ja onko niiden läpikäyminen näkynyt arjessa, saada parannusehdotuksia työohjeistuksiin ja tietoa, kuinka halutaan työn ohjeistuksia jatkossa käytävän läpi ja mikä olisi selkein dokumentointi paikka työohjeistuksille. Kyselylomake toteutettiin sähköisenä lomakkeena, jotta vastaaminen olisi helppoa ja sujuisi nopeasti. Kyselylomake tehtiin Google Formsilla. Sähköinen kyselylomake valittiin, jotta vastaajien anonymisyys säilyy ja mahdollisimman moni vastaisi kyselyyn. Paperilomake kyselystä vastaajien käsiala olisi ollut tunnistettavissa, jolloin vastaaja ei olisi ollut anonymi ja tällöin se olisi myös vaikuttanut kyselyn vastaajien määrään.

Kyselyn tutkimuslomake koostuu kahdesta osasta saatekirjeestä ja lomakkeesta. Tässä tutkimuksessa saatekirjeen lisäksi on kyselylomake. Saatekirjeellä on tarkoitus motivoida kyselyyn vastaajia täyttämään kysely ja kertoa tutkimuksen taustaa ja siihen vastaamista. Joskus saatekirje voi ratkaista vastaako kohderyhmän vastaaja kyselyyn ollenkaan. Saatekirjeen tulee olla ystävällinen ja sen pituus tulee olla maksimissaan yksi sivu. (Heikkilä 2014, luku 3.)

Saatekirje koostuu esimerkiksi tiedoista:

- Tutkimuksen toteuttaja ja tutkimuksen tavoite
  - Kyseisen tutkimuksen tietojen käyttötapa
  - Vastaajien valinta, kuinka vastaajat ovat valikoitunut
  - Kerrotaan mihin päivään mennessä tulee vastata kyselyyn
  - Lomakkeeseen palautusohje miten se tulee palauttaa
  - Tietojen luottamuksellisuudesta kommentointi
  - Kiitetään vastaamisesta
  - Kyselyn tekijän eli tutkijan allekirjoitus
- (Heikkilä 2014, luku 3.)

Kyselylomakkeen ulkonäköön kannattaa kiinnittää huomiota, koska osa vastaajista päättää kyselyn ulkonäön perusteella vastaavatko kyselyyn vai ei. Kyselylomakkeen alkuun kannattaa sijoittaa helpot kysymykset, jolla vastaajien mielenkiinto tutkimusta kohtaan saadaan herätettyä. Kyselyyn alkuun voi sijoittaa esimerkiksi kysymyksiä missä on valmiit vastausvaihtoehdot. (Heikkilä 2014, luku 3.)

Hyvä tutkimuslomake koostuu esimerkiksi tiedoista:

- Selkeä ja siisti ulkoasu, joka myös houkuttelee vastaajan vastaamaan lomakkeeseen
  - Kysymykset ja teksti on aseteltu lomakkeelle järkevästi
  - Ohjeet vastaamiselle on selkeästi kerrottu
  - Kysytään asia kerrallaan asioita lomakkeella
  - Lomakkeen alussa on helppoja kysymyksiä
  - Lomakkeella kysymykset on numeroitu numerojärjestyksessä
  - Kysymysten järjestys on suunniteltu niin, että kysely etenee loogisesti eteenpäin
  - Lomakkeen pituus on sopiva eikä liian pitkä
  - Lomake on helppo syöttää ja käsitellä jollakin tilasto-ohjelmalla
- (Heikkilä 2014, luku 3.)

### **Kysymystyyppit tutkimuslomakkeella kysely**

Suljetuissa kysymyksissä on valmiiksi tehty vastausvaihtoehdot, joista vastaaja valitsee esimerkiksi rastilla haluamansa vastauksen. Suljettuja kysymyksiä sanotaan myös nimellä

strukturoidut kysymykset. Suljettujen kysymysten vastausvaihtoehdot on rajattu selkeästi ja suljettujen kysymysten vastauksia on helppo käsitellä. Vastaajille suljetut kysymykset ovat helposti vastattavasti valitsemalla valmiista vastausvaihtoehdoista, jolloin vastaajan ei tarvitse kirjoittaa mielipide vastausta asiaan minkä vuoksi ei välttämättä vastaisi kysymykseen. Tyypillisiä piirteitä suljetuille kysymykselle ovat: vastausvaihtoehdot ei ole usein montaa, vastauksista löytyy kaikille vastaajille vastausvaihtoehto ja vastausvaihtoehdot ovat järkeviä. Suljetuissa kysymyksissä niiden helpon vastaamisen vuoksi haittana on, että vastaus annetaan nopeasti harkitsematta sitä. En osaa sanoa vastausvaihtoehtoa saatetaan esimerkiksi vastata paljon kyselyssä. (Heikkilä 2014, luku 3.)

Likertin asteikkoa käytetään mielipide kysymyksissä usein, joissa on eri väittämiä. Siinä on useimmiten 4-5 portaiset vastausvaihtoehdot vastaajalle, joissa 5 vastausvaihtoehto on täysin samaa mieltä ja 1 vastausvaihtoehto on päin vastainen vaihtoehto täysin eri mieltä. Vastauksien vastausasteikolta vastaaja valitsee sen vaihtoehdon mikä vastaa eniten hänen mielipidettänsä kysymyksestä tai väittämästä. (Heikkilä 2014, luku 3.)

Likertin asteikon yksi esimerkki vastausvaihtoehdoista:

1. Täysin eri mieltä
2. Jokseenkin eri mieltä
3. Ei samaa mieltä eikä eri mieltä käytetään kyselyssä en osaa sanoa vastausvaihtoehtoa
4. Jokseenkin samaa mieltä
5. Täysin samaa mieltä

(Heikkilä 2014, luku 3.)

Asiakaspalvelun ohjeistuksien kyselylomakkeen suljetut väittämät 1-6 ovat ohessa kuvattu, joihin vastaajien oli välttämätöntä vastata. Valitsin kyselylomakkeelle kyseiset väittämät, koska ne ovat vastaajille selkeitä ymmärtää ja niillä selvitetään vastaajilta, kuinka ohjeistukset on koettu ja onko vastaajien mielestä niiden läpikäyminen näkynyt arjessa. Organisaatiolle on myös hyötyä väittämistä, koska nähdään väittämien vastauksien avulla, kuinka asiakaspalvelun työntekijät ovat kokeneet työnhjeistukset ja onko työntekijöiden mielestä työnhjeistukset selkeyttäneet toimintatapoja.

Vastausvaihtoehtoina käytin Likertin asteikkoa, koska kyseinen asteikko soveltui parhaiten tämän tyyppisten väittämien vastausvaihtoehdoksi. Lisäksi kyseinen Likertin asteikko on vastaajille selkeästi ymmärrettävissä ja siinä vastaajalla viisi vaihtoehtoa valittavaksi vastaukselleen, jolloin kaikki vastaajat löytävät vastausvaihtoehdoista itselleen sopivimman.

1. Tehdyt ohjeet ovat selkeitä.
2. Tehdyt ohjeet ovat hyödyllisiä.
3. Ohjeet ovat selkeyttäneet toimintatapoja asiakaspalvelussa.



4. Olen oppinut uutta ohjeiden avulla.
5. Ohjeet ovat yhdenmukaistaneet toimintatapoja.
6. Ohjeiden läpikäyminen on näkynyt arjessa niin, että työntekijät ovat toimineet niiden mukaisesti.

Avoimilla kysymyksillä kysytään usein vapaampia mielipiteitä vastaajilta. Kyselyssä avoimet kysymykset on rajattu jollakin tavalla, jotta vastaajan ajatusta saadaan rajattua tiettyyn suuntaan kysymyksellä. Tyypillisiä piirteitä avoimille kysymyksille ovat, että kyseisiä kysymyksiä on helppo laatia mutta niiden käsittely on työlästä. Avoimiin kysymyksiin osa vastaaja ei vastaa ollenkaan ja vastausten luokittelu on hankalaa avoimissa kysymyksissä. Avoimilla kysymyksillä on mahdollista saada syvällisempiä vastauksia vastaajilta asioista ja niille on varattava kyselyssä tarpeeksi vastaustilaa. (Heikkilä 2014, luku 3.)

Asiakaspalvelun ohjeistuksien kyselomakkeen avoimet kysymykset 7-10 ohessa kuvattu. Kysymyksiin 8 ja 10 vastaajien oli välttämätöntä vastata. Vastaajat saivat vapaaehtoisesti vastata kysymyksiin 7 ja 9. Valitsin kysymyksen 7, koska halusin saada vastaajilta palautetta, miten heidän mielestään tekemiäni työohjeita voisi parantaa. Työn ohjeuksia tehdään asiakaspalvelun työntekijöille ja minusta tärkeää on saada tietoon, kuinka vastaajat haluavat kyseisiä työohjeistuksia käydä läpi minkä vuoksi valitsin siihen kysymyksen 8 selvittämään asian. Halusin myös selvittää vastaajien toivomuksia mistä asioista tulisi tehdä työn ohjeistus tai täsmentää ohjeistusta, jonka vuoksi tein kysymyksen 9. Kysymyksen 10 valitsin kyselyyn, koska halusin tietää mihin paikkaan vastaajat haluaisivat heille tehdyt työohjeistukset tallennettavaksi.

Organisaatiolle hyödyt näistä kysymyksistä ovat, että voidaan vastauksien perusteella ohjeita käydä läpi jatkossa toivotulla tavalla. Lisäksi organisaatio saa vastauksista tietoon, että mitä työohjeistuksia tulisi tehdä tai täsmentää ja voi vastata esille tulleisiin tarpeisiin sekä tallentaa työohjeistukset selkeimmäksi koettuun paikkaan.

7. Miten parantaisit ohessa olevia ohjeita?
8. Kuinka sinusta olisi hyvä käydä ohjeita läpi jatkossa?
9. Mihin asioihin toivoisit jatkossa toimintaohjeita tai ohjeistuksen täsmentämistä?
10. Mikä sinusta olisi selkein paikka ohjeistuksille? M-files, Intra vai jokin muu?

Internet kyselyssä vastaajien vastaukset tallentuvat tietokantaan, josta pystyy aineistoa käsitellä tilastollisella ohjelmistolla heti kyselyn vastausajan päättymisen jälkeen. Internet kyselyssä on mahdollista kerätä helposti ja nopeasti tietoja vastaajilta. Linkki kyselyyn lähetetään useimmiten laittamalla kaikille vastaajille yhteinen sähköposti. Kyselyn toteutukseen voidaan käyttää esimerkiksi Webropol ohjelmaa tai muuta vastaavaa ohjelmaa. Ohjelmaa ei tarvitse

ladata koneelle erikseen vaan toimii se internetin kautta. Kyselylomakkeen pystyy luoda kyseiseen ohjelmaan suoraan valitsemalla kysymystyyppi alkuun esimerkiksi avoin kysymys tai monivalinta- kysymys, jonka jälkeen tulee esille kohta, johon kysymyksen saa laitettua ja tulee esille myös vastausvaihtoehdon määrittäminen. Ohjelma laittaa myös vastauksien tulokset automaattisesti tilastollisiin taulukkoihin sekä laskee vastauksien numeromääreet valmiiksi. Kyselylomake ohjelmissa pääsee laittamaan myös kiitos viestin kyselyyn, jolloin vastaajalle tulee kiitos viesti suoraan näkyviin, kun vastaaja on vastannut kyselyyn. (Heikkilä 2014, luku 3.)

#### 4 Asiakaspalvelun työohjeistuksien sisältö

Tein eri ohjeistuksia liittyen viiteen kokonaisuuteen. Ensimmäinen kokonaisuus käsittelee vuokra-asuntohakemuksia. Kokonaisuudessa kerrotaan vuokra-asuntohakemuksesta ohjeistuksia koskien: asuntohakuun tehtävät muutokset, kyselyt asunnon hausta ja asuntotarjous asiat. Asuntohakemukseen tehtävistä muutoksista kerrotaan ohjeistuksissa, miten toimitaan, kun asiakas on yhteydessä ja haluaa lisätä asuntohakemukselle esimerkiksi alueita. Asunnon hakua koskevissa kyselyissä asiakas on yhteydessä asiakaspalveluun ja kysyy asunnon hakuun liittyviä kysymyksiä tai hänen mahdollisuuksistansa saada asunto, jolloin ohjeistuksissa on ohjeet, miten tilanteessa tulee toimia ja kertoa asiakkaalle. Asuntotarjousta koskien ohjeistetaan, mitä asiakkaalle kerrotaan ja kuinka kirjoitetaan asiakkaan yhteydenotto järjestelmään.

Toisessa kokonaisuudessa kerrotaan vuokrasopimuksen allekirjoittamisesta koskevasta ajanvarauksesta ohjeita, miten ajanvaraus kalenteria tulkitaan ja mitä tietoja kirjoitetaan asiakkaan ajanvaraukseen.

Kolmannessa kokonaisuudessa kerrotaan sähköposti ja soittopyyntö järjestelmään liittyvistä asioista: asiakas sähköpostien vastaamisesta ja sähköpostin välittämisestä eteenpäin sekä soittopyynnön tekemisestä. Ohjeistuksissa neuvotaan asiakkaan sähköpostiin vastaamisesta, kuinka sähköpostia käsitellään ja mitä ja minne järjestelmässä kirjataan mitään tietoja. Kerrotaan ohjeissa sähköpostin välittämisestä eteenpäin kuinka se tehdään järjestelmässä ja mitä asiakkaalle vastataan. Lisäksi ohjeistetaan, kuinka soittopyyntö tehdään järjestelmään.

Neljännessä kokonaisuudessa kerrotaan kiinteistöhallintajärjestelmään koskien: asiakkaan asumista, asunnon ja autopaikan vuokrasopimusta ja sopimuksen irtisanomista, vuokranmaksua, asiakkaan muuttamista ja kuolemantapausta sekä soittopyyntöä. Asumisesta asiakkaalle kerrotaan ohjeistuksia esimerkiksi, jos hän haluaa maalata asunnon tai mitä hänen on mahdollista saada vuokranantajalta. Ohjeistuksessa neuvotaan asunnon vuokrasopimukseen ja sen irtisanomiseen liittyen mitä asiakkaalle kerrotaan, esimerkiksi jos hänen puolisonsa muuttaa hänen luokseen, jolloin käydään läpi irtisanomisajat ja kuinka ne kerrotaan asiakkaalle. Ohjeissa kerron autopaikan vuokrasopimusta koskevia asioita: miten toimitaan autopaikan

vuokraamisessa asiakkaalle ja mitä kerrotaan asiakkaalle. Kerrotaan vuokranmaksuun liittyen mitä asiakkaalle sanotaan ja kuinka tulkitta asiakkaan vuokranmaksun tilannetta järjestelmästä. Ohjeistuksissa neuvotaan asiakkaan muuttoa koskien mitä tulee asiakkaalle kertoa. Myös vuokralaisen kuolemantapaukseen liittyen ohjeistetaan, kuinka tilanteessa tulee toimia. Soittopyynnöstä ohjeistetaan mitä tulee kirjoittaa siitä kiinteistöhallinjärjestelmään.

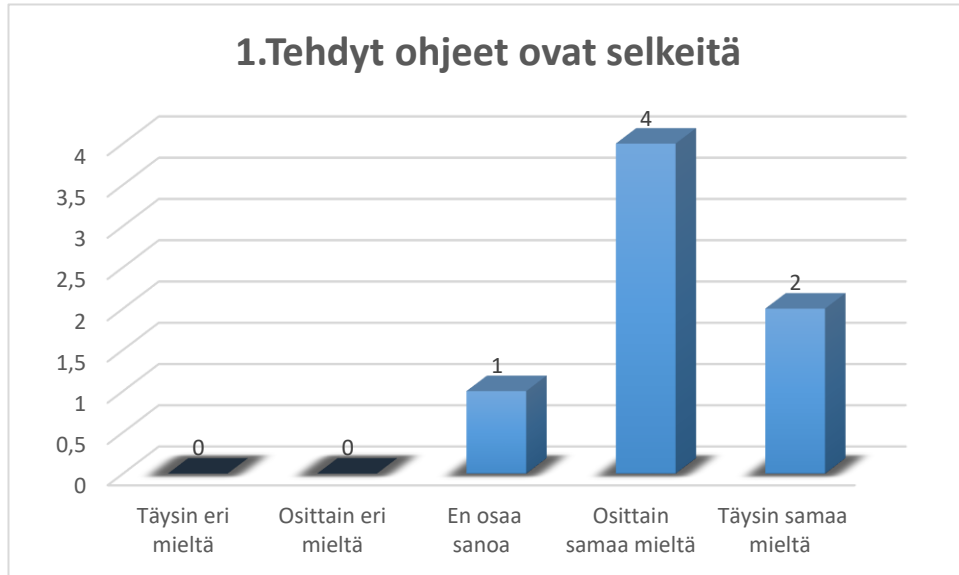
Viides kokonaisuus käsittelee asunnon ja autopaikan vuokrasopimusta, asunnon vuokralaskua, sopimusten irtisanomista sekä vuokrasopimuksen allekirjoittamisen yhteydessä käytäviä asioita asiakkaan kanssa. Ohjeistuksessa neuvotaan, miten tehdään järjestelmään asunnon ja autopaikan vuokrasopimukset. Asiakkaan kanssa käydään läpi asunnon ja autopaikan vuokrasopimukset. Ohjeissa käydään läpi, kuinka tehdä laskutus vuokrasopimuksella ja miten vuokralasku käydään läpi asiakkaan kanssa. Mitä kaikkea oheismateriaalia annetaan asiakkaalle vuokrasopimuksen allekirjoittamisen yhteydessä ja mitä tulee kertoa asiakkaalle kyseisistä materiaaleista, käydään ohjeistuksissa myös läpi. Vuokrasopimuksen allekirjoittamisen yhteydessä muistutetaan asiakasta esimerkiksi muuttoilmoituksen ja sähkösovimuksen tekemisestä.

Ohjeistuksista tehtyä koonti Word asiakirjaa ei tule opinnäytetyöhön liitteeksi, koska siinä on toimeksiantajan organisaation järjestelmistä ja työohjeista tarkempia tietoja, jotka ovat tarkoitettu organisaation sisäiseen käyttöön perehdytysmateriaaleiksi.

## 5 Asiakaspalvelun ohjeistuksien kysely ja tulokset

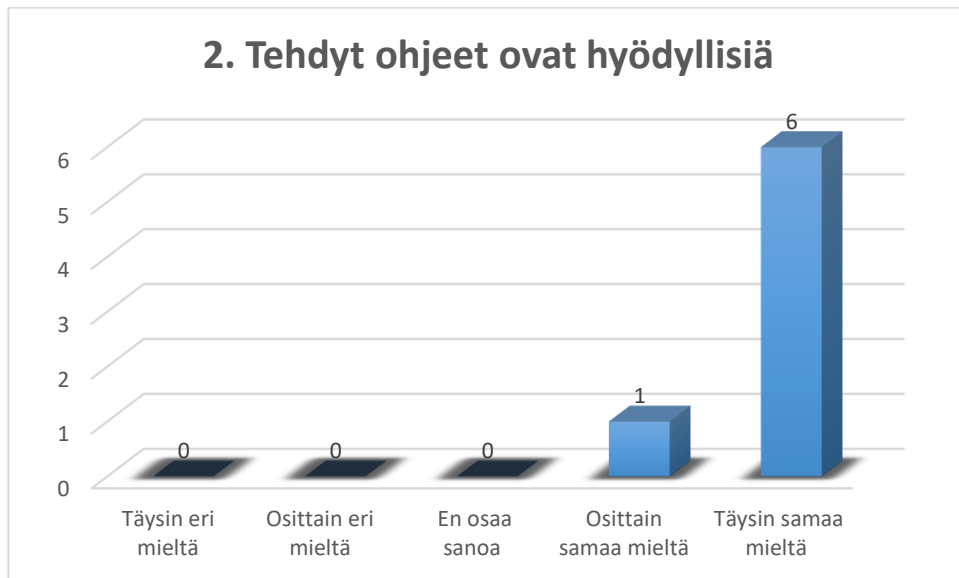
Tässä osiossa käsitellään asiakaspalvelun ohjeistuksien kyselyn tulokset ja kyselyn tulosten pätevyyttä ja luotettavuutta. Ensimmäisessä luvussa käsitellään kyselyn 1-6 väittämien tuloksia, joilla oli valmiit vastausvaihtoehdot vastaajien valittavaksi. Toisessa luvussa käsitellään avoimien 7-10 kysymyksiä tuloksia, joihin vastaaja pystyi kertomaan oman mielipiteen omin sanoin. Tämän osion viimeisessä luvussa arvioidaan kyselyn tulosten pätevyyttä ja luotettavuutta.

## 5.1 Ohjeistuksien käytännössä toimimisen tulokset



Kuvio 7 : Työohjeiden selkeys

Kuviossa 7 on kuvattu vastausten jakauma väittämässä ”Tehdyt ohjeet ovat selkeitä”. Vastaajista neljä vastasi osittain samaa mieltä eli suurin osa vastaajista. Vastaajista kaksi vastasi täysin samaa mieltä. Vastaajista yksi oli vastannut en osaa sanoa. Vastauksista suurin osa vastasi osittain samaa mieltä eli pidettiin ohjeita osittain selkeinä ainakin. Kaksi vastaajista piti ohjeita selkeinä vastatessaan täysin samaa mieltä. Yksi vastaajista ei osannut sanoa ovatko ohjeet selkeitä vai eivät. Vastauksien jakautumisesta kyseisen väittämän suhteen, suurin osa vastaajista koki, että ohjeet ovat osittain selkeitä eli todennäköisesti osaa ohjeistuksista ei ole koettu selkeäksi mutta osa koettiin minkä perusteella on vastattu siten.



Kuvio 8 : Työohjeiden hyödyllisyys

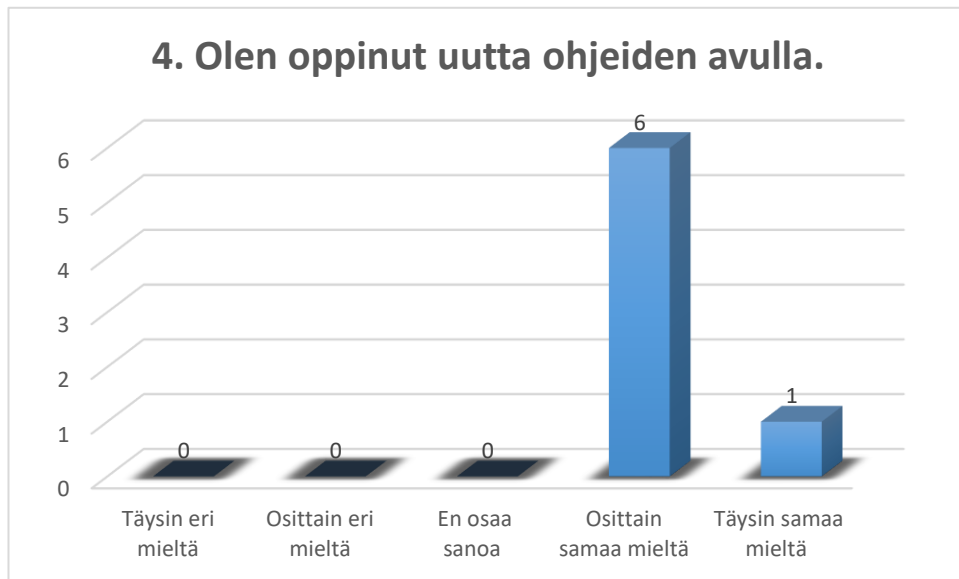
Kuviossa 8 on kuvattu vastausten jakauma väittämässä ”Tehdyt ohjeet ovat hyödyllisiä”. Vastaajista kuusi vastasi täysin samaa mieltä. Vastaajista yksi vastasi osittain samaa mieltä. Vastauksien jakauma kyseisen väittämän suhteen jakautui hyvin selkeästi, että suurin osa vastaajista piti ohjeita hyödyllisinä vastamaalla täysin samaa mieltä. Yksi vastaaja piti ainakin osittain ohjeita hyödyllisenä vastaamalla osittain samaa mieltä. Vastausten jakaumasta voidaan todeta, että suurin osa vastaajista koki, että ohjeet ovat hyödyllisiä.



Kuvio 9 : Työohjeiden selkeys toimintatavoissa

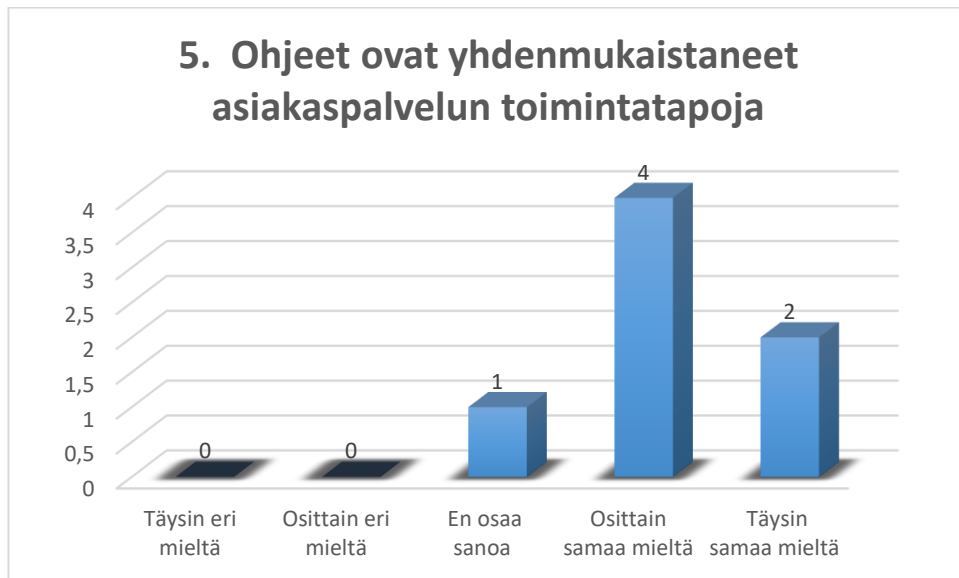
Kuviossa 9 on kuvattu vastausten jakauma väittämässä ”Ohjeet ovat selkeyttäneet toimintatapoja asiakaspalvelussa”. Vastaajista neljä vastasi osittain samaa mieltä. Vastaajista kaksi

vastasi täysin samaa mieltä. Vastaajista yksi vastasi en osaa sanoa. Vastaajista suurin osa piti ainakin osittain, että ohjeet ovat selkeyttäneet toimintatapoja asiakaspalvelussa. Kaksi vastaajista koki vastaamalla täysin samaa mieltä, että ohjeet ovat selkeyttäneet toimintatapoja asiakaspalvelussa. Yksi vastaaja ei osannut sanoa onko ohjeet selkeyttäneet toimintatapoja asiakaspalvelussa vai ei. Vastaajista neljä koki ainakin osittain, että ohjeet ovat selkeyttäneet toimintatapoja asiakaspalvelussa ja kaksi koki, että ovat ohjeet selkeyttäneet toimintatapoja asiakaspalvelussa.



Kuvio 10 : Uuden oppiminen työohjeista

Kuviossa 10 on kuvattu vastausten jakauma väittämässä ”Olen oppinut uutta ohjeiden avulla”. Vastaajista kuusi vastasi osittain samaa mieltä. Vastaajista yksi vastasi täysin samaa mieltä. Kuusi vastaajaa vastasi osittain samaa mieltä, jonka perusteella kokivat, että ovat ainakin osittain oppinut jotain uutta ohjeista. Yksi vastaajista koki vastaamalla täysin samaa mieltä, että on oppinut ohjeista uutta. Vastausjakauman perusteella ohjeista olivat kaikki vastaajat oppineet jotain uutta ainakin.



Kuvio 11 : Työohjeiden yhdenmukaisuus toimintatavoissa

Kuviossa 11 on kuvattu vastausten jakauma väittämässä ”Ohjeet ovat yhdenmukaistaneet asiakaspalvelun toimintatapoja”. Vastaajista neljä vastasi osittain samaa mieltä. Vastaajista kaksi vastasi täysin samaa mieltä. Vastaajista yksi vastasi en osaa sanoa. Vastaajista neljä koki, että ainakin osittain ohjeet ovat yhdenmukaistaneet asiakaspalvelun toimintatapoja. Kaksi vastaajaa koki, että ohjeet ovat yhdenmukaistaneet asiakaspalvelun toimintatapoja. Yksi vastaajista ei osannut sanoa ovatko ohjeet yhdenmukaistaneet asiakaspalvelun toimintatapoja vai ei.



Kuvio 12 : Työohjeiden noudattaminen arjessa

Kuviossa 12 on kuvattu vastausten jakauma väittämässä ” Ohjeiden läpikäyminen on näkynyt arjessa niin, että työntekijät ovat toimineet niiden mukaisesti”. Vastaajista viisi vastasi osittain samaa mieltä. Vastaajista yksi vastasi täysin samaa mieltä ja myös yksi vastaajista oli vastannut osittain eri mieltä. Vastaajista viisi koki, että ainakin osittain ohjeiden läpikäyminen on näkynyt arjessa niin, että työntekijät ovat toimineet niiden mukaisesti. Yksi vastaaja koki, että ohjeiden läpikäyminen on näkynyt arjessa niin että työntekijät ovat toimineet niiden mukaisesti. Yksi vastaaja koki, että on osittain eri mieltä väittämästä eli todennäköisesti hän koki, että ohjeiden läpikäyminen ei ole näkynyt niin paljoa arjen toiminnassa, että työntekijä olisi toiminut eri tavalla niiden jälkeen.

## 5.2 Avoimien palautteiden tulokset

Seitsemäs kysymys on: Miten parantaisit ohessa olevia ohjeita? Vastaaja sai päättää itse vastaako tähän kysymykseen. Vastauksista kävi ilmi, että halutaan ohjeiden olevan selkeitä ja yhdenmukaisia. Lisäksi toivottiin yksityiskohtaisempia ohjeita. Vastauksista tuli itse ohjeistuksiin palaute, jonka avulla voidaan ohjeistus korjata oikeaksi. Yksi vastaajista koki, että Power Point ohjeistukset ovat sekavia ja halusi ohjeistuksien olevan selkeitä ja yhdenmukaisia. Vastaajista 4 oli vastannut tähän avoimeen kysymykseen.

Kahdeksas kysymys on: Kuinka sinusta olisi hyvä käydä ohjeita läpi jatkossa? Tähän kysymykseen vastaajien oli välttämätöntä vastata. Avoimista vastauksista suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että ohjeita käytäisiin tiimipalaverissa tai pienryhmässä läpi. Vastauksista kävi ilmi, että ohjeita tulisi käydä läpi, mikäli samasta aiheesta tulee sanomista paljon esimerkiksi, jos jotain kohtaa ei ole ymmärretty ohjeistuksissa. Lisäksi vastauksista nousi esille, että mikäli toimintatavoissa ilmenee puutteita, käytäisiin ohjeistuksia läpi jonkin palaverin yhteydessä.

Yhdeksäs kysymys on: Mihin asioihin toivoisit jatkossa toimintaohjeita tai ohjeistuksen täsmentämistä? Vastaaja sai päättää itse vastaako tähän kysymykseen. Vastauksissa toivottiin ohjeistusta tai sen täsmentämistä kyseisiin asioihin: autopaikalla vieras tai romuauto, salatut sähköpostit, muuttotarkastus ja huolto asioihin, sähköiseen asiointiin ja hakemuspuheluihin liittyen. Vastauksista kävi ilmi, että nykytilanteessa ohjeistuksia tarvitaan melkein kaikkeen, koska ulkomuistamista on paljon, jolloin aiemmin opitut asiat häviävät muistista. Organisaation eri toimintojen välille toivottiin selkeitä rajoja, jonka avulla koettiin pystyvän parantavan työntekijöiden osaamista. Perehdytykseen toivottiin tarkempia järjestelmäohjeita. Vastaajista 5 oli vastannut tähän kysymykseen.

Kymmenes kysymys on: Mikä sinusta olisi selkein paikka ohjeistuksille? M-files, Intra vai jokin muu? Tähän kysymykseen vastaajien oli välttämätöntä vastata. Vastaajista suurimman osan mielestä selkein paikka työohjeistuksille on M-files järjestelmä. Vastauksista kävi ilmi, että M-filesiin ohjeistuksen tallentamisen lisäksi tulisi linkki mistä ohje löytyy tai



Intrassa/Yammerissa olisi ilmoitus mistä kyseinen ohje löytyy. Lisäksi vastauksista toivottiin myös omaa kansiota järjestelmään ohjeistuksille, jossa olisi järkevät ohjeet yhdenmukaisten ohjeiden tekoon.

### 5.3 Kyselyn tulosten pätevyyden ja luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuutta kuvataan kahdella käsitteellä validiteetti ja reliabiliteetti, jotka muodostavat tutkimuksen kokonaisen luotettavuuden (Heikkilä 2014, luku 11). Validiteetti kuvaa tutkimuksen pätevyyttä. Tutkimuksessa tarkoituksena on mitata sellaisia asioita mitkä ovat tutkimuksessa tarkoitus selvittää. Tutkimukselle tärkeää on, että on tutkimuksen alussa asetettu tarkat tavoitteet tutkimukselle. Lisäksi tärkeää on rajata tutkimuksen vastaaja-joukko ja saada mahdollisimman korkea vastausprosessi tutkimuksen kyselyllä, jotka edesauttavat pätevän tutkimuksen toteuttamista. (Heikkilä 2014, luku 1.)

Reliabiliteetti kuvaa tutkimuksen luotettavuutta sillä kuvataan tutkimuksen tulosten tarkkuutta. Tutkimuksen toteutukseen tulee valita tarpeeksi suuri joukko vastaajia, jotta tulokset eivät ole sattumanvaraisia ja tuloksia voidaan pitää luotettavina vastauksien määrän vuoksi. Kysely tutkimuksessa tulee varautua etukäteen mahdolliseen suureksi nousevaan poistumaan eli katoon, jolla tarkoitetaan vastaajia, jotka jättävät vastaamatta kyselyyn. Tutkimuksen luotettavien tuloksen saamiseksi tulee varmistaa, että kohderyhmä edustaa koko tutkittavan asian joukkoa. (Heikkilä 2014, luku 1.)

Onnistuneessa tutkimuksessa tutkija arvioi tutkimuksessa tulosten perusteella kokonaisvaltaisesti tutkimusta ottaen huomioon molemmat reliabiliteetti ja validiteetti arvioinnissaan. Lisäksi tutkimukseen on valittu riittävän suuri kohderyhmä, jotta tutkimuksen tuloksista tulee luotettava otos tutkimuksesta. (Heikkilä 2014, luku 11.)

Kyselyn luotettavuutta on arvioitu validiteetti ja reliabiliteetti tarkastelua huomioiden. Kysely lähetettiin kaikille asiakaspalvelun työntekijöille, joille ohjeistukset tulevat käyttöön eli edustaa se koko tutkittavaa kohderyhmää. Kyselyyn vastasi suurin osa vastaajista ja saatiin kyselyllä vastaukset asioihin mitä sillä lähdettiin selvittämään, jolloin tulosta voidaan pitää luotettavana ja pätevänä.

## 6 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Työn ohjeistuksien käyttöönotto ja niiden vastaanottaminen tiimissä sujui hyvin. Työn ohjeistuksien esittelyjen jälkeen organisaatiossa asiakaspalvelun työntekijöistä suurin osa noudattaa esitettyjä ja käyttöönotettuja ohjeistuksia hyvin.

Työn ohjeistukset ovat palvelleet niiden tarkoitusta olla selkeät ohjeet työn tueksi työntekijöille. Kyseiset työohjeistukset ovat parantaneet yhteisiä toimintatapoja asiakaspalvelussa, joka on näkynyt arjen työskentelyssä organisaatiossa. Asiakaspalvelun työntekijöistä suurin osa toimii yhtenäisesti työohjeistuksien mukaisesti ja näin asiakkaat ovat saaneet selkeää ja yhdenmukaista palvelua asiakaspalvelijasta riippumatta.

Kyselylle asetettu tavoite saavutettiin siitä tulleiden vastauksien avulla. Kyselystä johtopäätöksenä toivottiin etenkin selkeitä ja yhdenmukaisia ohjeistuksia sekä lisää ohjeistuksia, jotta ulkomuistamista ei olisi niin paljoa. Kyselyn tulokset ovat hyödyllisiä, koska niiden avulla saadaan työohjeistuksia kehitettyä, tehtyä lisää toivottuja työohjeistuksien kyselyssä esille tulleista aiheista ja tallennettua työohjeistukset työntekijöiden toivomaan paikkaan.

Työn ohjeistuksien tekeminen sujui hyvin kokonaisuudessaan. Työn ohjeistuksien koonti ohjeistuksien tekeminen olisi kannattanut aloittaa työssä aikaisemmin, jotta työohjeistuksien koontiohjeistusta olisi voitu näyttää työntekijöille esityksien aihealueiden mukaisesti. Lisäksi tällöin olisi työntekijöillä ollut myös järjestelmässä luettavissa koottu työohjeistukset esitysten aiheiden mukaisesti. Asiakaspalvelun ohjeistuksien kysely onnistui hyvin. Kyselyn saatteen yhteydessä oli Power Point esitykset liitteenä, minkä perusteella vastaajat arvioivat työohjeistuksia ja antoivat palautetta. Kyselyn saatteen yhteydessä liitteenä olisi ollut hyvä olla työn ohjeistuksista koonti ohjeistukset, jotta vastaajien olisi voinut olla selkeämpi arvioida ohjeistuksia kootusti sen perusteella. Lisäksi olisi voinut olla hyvä, että olisin kyselyn lisäksi tehnyt muutaman haastattelun työn ohjeistuksiin liittyen, jolloin olisin saanut enemmän työn ohjeistuksia koskevia tuloksia käytettäväksi jatko kehitystä varten.

Tulevaisuudessa on tärkeää, että työn ohjeistuksia aktiivisesti päivitetään, mikäli niihin tulee muutoksia. Tällöin ohjeistus pysyy ajan tasalla ja selkeänä sekä palvelee työntekijöiden käyttöä työssä oikealla tavalla. Ohjeistuksen päivittämistä varten olisi hyvä laatia kalenteroitu järjestelmä ja nimetä vastuu henkilö, joka huolehtisi ohjeistuksia koskevista päivittämisestä ja osallistuttaisi muita henkilöitä mukaan siihen tarvittaessa.

Työn ohjeistuksia olisi hyvä tehdä jatkossa lisää, jotta saadaan eri aihealueiden työohjeistuksia työntekijöille työn tueksi käyttöön ja tällä tavalla saataisiin yhtenäiset toimintatavat toimia. Työn ohjeistuksia olisi hyvä käydä yhdessä läpi aktiivisesti ja jakaa samassa tilaisuudessa ideoita keskenään ohjeistuksista, jolloin ohjeistuksia kehitettäisiin yhdessä. Tällöin tehdyt ohjeistukset palvelevat parhaiten käyttäjiään ja motivoivat toimimaan niiden mukaisesti, kun työntekijät ovat itse olleet osallistumassa ohjeistuksien kehittämiseen.

Minusta kokonaisuutena onnistuin hyvin työssäni. Toimeksiantaja saa käyttöön perehdyttämistä varten työn ohjeistukset ja myös tukimateriaalit nykyisille työntekijöille. Lisäksi itse hyödyn työstäni, kun opin lisää sekä kehityin työssäni opinnäytetyön avulla. Opinnäytetyön

tekeminen toimeksiantajalle oli antoisaa, koska sain tukea ja kannustusta työni tekoon ja keskustelimme organisaation työnhajaajan kanssa aktiivisesti asioista.

## Lähteet

### Painetut

Aulankoski, S. 2016. Törmäyksiä työniloon. Helsinki: Duodecim.

Hakola, I., Hiila, I. & Tukiainen, M. 2019. Tiimiäly opas muuttuvaan työelämään. Helsinki: Otava.

Hurme, S. & Österberg-Hurme, J. 2017. Kunnon liiketoimintaa hyvinvoinnista bisnekseksi. Helsinki: Fitra.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. 3. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

### Sähköiset

Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus ennakoivaa työsuojelua. Ttk. Viitattu 02.11.2020.

[https://ttk.fi/oppaat\\_ja\\_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus\\_-\\_enna-koivaa\\_tyosuojelua](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_enna-koivaa_tyosuojelua)

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. E-kirja. Helsinki: Edita.

Komonen, M. 2018. Tasapuolinen työpaikka. Duunitori. Viitattu 06.11.2020

<https://duunitori.fi/tyoelama/tasapuolinen-tyopaikka>

Mironen, A. 2018. Hyvä perehdytys saa työt sujumaan bonuksena hyvä mieli ja myönteinen ilmapiiri. Sak. Viitattu 03.11.2020

<https://www.sak.fi/ajankohtaista/blogi/hyva-perehdytys-saa-tyot-sujumaan-bonuksena-hyva-mieli-ja-myonteinen-ilmapiiri>

Nederström, M. 2019. Sitoutumisen viisi tekijää. Psycon. Viitattu 06.11.2020.

<https://www.psycon.fi/blogi/sitouttamisen-viisi-tekijaa>

Nykänen, M. 2020. Perehdyttäjän top 10 muistilista. Ttl. Viitattu 02.11.2020.

<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista/>

Työturvallisuuskeskus 2018. Keinoja työn kuormittavuuden hallintaan. Viitattu 07.11.2020.  
[https://ttk.fi/oppaat\\_ja\\_ohjeet/digijulkaisut/keinoja\\_tyon\\_kuormittavuuden\\_hallintaan](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/keinoja_tyon_kuormittavuuden_hallintaan)

Työturvallisuuskeskus 2020. Työturvallisuuden perusteet. Viitattu 08.11.2020.  
[https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvallisuuden\\_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot)

## Kuviot

Kuvio 1: Viiden askeleen menetelmä (Ahokas & Mäkeläinen 2013).....	8
Kuvio 2: Tärkeitä toimivan työnjaon asioita (Aulankoski 2016, 17). ....	12
Kuvio 3 : Osaamisen johtamisen prosessi (Hyppänen 2013, 116). ....	16
Kuvio 4: Osaamisen johtamisen tehtäviä ja vastuita (Hyppänen 2013, 115). ....	18
Kuvio 5 : Työyhteisössä tarvittavia taitoja ja työntekijä osana niiden edistämistä (Työturvallisuuskeskus 2020).....	20
Kuvio 6 : Opinnäytetyön työn vaiheet työpaikalla .....	22
Kuvio 7 : Työohjeiden selkeys .....	28
Kuvio 8 : Työohjeiden hyödyllisyys.....	29
Kuvio 9 : Työohjeiden selkeys toimintatavoissa.....	29
Kuvio 10 : Uuden oppiminen työnohjeista .....	30
Kuvio 11 : Työohjeiden yhdenmukaisuus toimintatavoissa .....	31
Kuvio 12 : Työohjeiden noudattaminen arjessa .....	31

## Liitteet

Liite 1: Saatekirje .....	40
Liite 2: Kysely asiakaspalvelun ohjeistuksista .....	41

Liite 1: Saatekirje

Hei

Tämän sähköpostin lopussa on linkki kyselyyn, joka liittyy opinnäytetyöhöni. Tämä kysely sekä sen tulokset tulevat osaksi opinnäytetyötäni. Kyselyyn vastataan nimettömästi ja vastaukset analysoidaan kootusti. Kyselyssä on yhteensä kymmenen kysymystä, joista kuudessa on valmiit vastausvaihtoehdot eli vastaamiseen ei kulu hirveästi aikaa.

Toivon, että mahdollisimman moni vastaa kyselyyn.

Opinnäytetyöni aihe on asiakaspalvelun työhöjeiden tekeminen. Viime vuonna aloitin tekemään eri työhöjeistuksia asiakaspalveluun. Tämän sähköpostin liitteenä ovat ohjeistukset sähköposti- ja soittopyyntöjärjestelmästä, asiakaskirjauksista ja vuokrasopimuksesta. Olen koonnut kyseiset ohjeet myös kootusti yhteen Word asiakirjaan, joka tulee myöhemmin nähtäväksi.

Kiitos jo etukäteen vaivannäöstä kaikille 😊

[Ohessa kyselyyn linkki, josta pääset vastaamaan kyselyyn:](https://forms.gle/CLzSNXkDT8vcdQCf8)

<https://forms.gle/CLzSNXkDT8vcdQCf8>

**Vastaathan kyselyyn 13.11.2020 mennessä.**

Ystävällisin terveisin

Laura Heinonen



Liite 2: Kysely asiakaspalvelun ohjeistuksista

**\*Pakollinen**

1. Tehdyt ohjeet ovat selkeitä. \*

Täysin eri mieltä  
Osittain eri mieltä  
En osaa sanoa  
Osittain samaa mieltä  
Täysin samaa mieltä

2. Tehdyt ohjeet ovat hyödyllisiä. \*

Täysin eri mieltä  
Osittain eri mieltä  
En osaa sanoa  
Osittain samaa mieltä  
Täysin samaa mieltä

3. Ohjeet ovat selkeyttäneet toimintatapoja asiakaspalvelussa. \*

Täysin eri mieltä  
Osittain eri mieltä  
En osaa sanoa  
Osittain samaa mieltä  
Täysin samaa mieltä

4. Olen oppinut uutta ohjeiden avulla. \*

Täysin eri mieltä  
Osittain eri mieltä  
En osaa sanoa  
Osittain samaa mieltä  
Täysin samaa mieltä

5. Ohjeet ovat yhdenmukaistaneet asiakaspalvelun toimintatapoja. \*

Täysin eri mieltä  
Osittain eri mieltä  
En osaa sanoa  
Osittain samaa mieltä  
Täysin samaa mieltä

6. Ohjeiden läpikäyminen on näkynyt arjessa niin, että työntekijät ovat toimineet niiden mukaisesti. \*

Täysin eri mieltä  
Osittain eri mieltä  
En osaa sanoa  
Osittain samaa mieltä  
Täysin samaa mieltä

7. Miten parantaisit ohessa olevia ohjeita?

8. Kuinka sinusta olisi hyvä käydä ohjeita läpi jatkossa? \*

9. Mihin asioihin toivoisit jatkossa toimintaohjeita tai ohjeistuksen täsmentämistä?

10. Mikä sinusta olisi selkein paikka ohjeistuksille? M-files, Intra vai jokin muu? \*