

Susanne Heikkonen

**ASIAKKAIDEN KOKEMUKSIA KELAN TAMPEREEN TOIMISTON
PIKAPALVELUSTA**

**ASIAKKAIDEN KOKEMUKSIA KELAN TAMPEREEN TOIMISTON
PIKAPALVELUSTA**

Susanne Heikkonen
Opinnäytetyö
Kevät 2017
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja
johtamisen koulutusohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma

Tekijä: Susanne Heikkonen

Opinnäytetyön nimi: Asiakkaiden kokemuksia Kelan Tampereen toimiston pikapalvelusta

Työn ohjaajat: Yliopettaja TtT Liisa Kiviniemi & Yliopettaja TtT Mika Paldanius

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2017

Sivumäärä: 77 +16 liitesivua

Etenkin kasvukeskitymissä väestömäärät ja palvelutarpeet kasvavat ja monipuolistuvat. Samanaikaisesti yhteiskunnassa vallitseva heikko taloudellinen tilanne ajaa organisaatiot miettimään palveluiden kehittämistä entistä vaikuttavammaksi ja tehokkaammaksi. Tämän tutkimuksen juuret ovat yhteiskunnan asettamien kehittämishaasteiden ytimessä, jossa palveluiden kehittämisellä yhdessä asiakkaiden kanssa on suuri rooli.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden kokemuksia Kelan Tampereen toimiston pikapalvelusta niin henkilökohtaisen palvelun, pikapalvelun tilojen kuin niiden edelleen kehittämismahdollisuuksien osalta. Tutkimuksen tavoitteena oli asiakasymmärryksen ja tiedon lisääminen siitä, miten tutkimukseen osallistuneet asiakkaat kokivat pikapalvelun. Tutkimuksen avulla saadaan tietoa palvelun käyttäjien kokemuksista, jotka mahdollistavat palvelujen asiakaslähtöisen edelleen kehittämisen.

Opinnäytetyötä voidaan kuvailla kvantitatiivisen eli määrällisen ja kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen yhdistelmäksi. Triangulaatiolla eli monimenetelmällisyydellä tavoiteltiin tutkimustulosten syvemmän tason ymmärtämistä. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena Kelan Tampereen toimiston pikapalvelun asiakkaille kesällä 2016. Kyselylomake sisälsi niin strukturoituja kuin avoimia kysymyksiä. Strukturoidut kysymykset johdettiin palveluprosessista ja aineistonkeruuta täydennettiin avoimilla kysymyksillä. Tilastolliset tutkimustulokset analysoitiin kuvioin ja kirjoitettuna tekstinä. Laadulliset tutkimustulokset perustuvat aineistolähtöiseen sisällönanalyyysiin ja teemoitteluun.

Tutkimuksen tietoperustassa käsitellään palveluun ja asiakaskokemukseen liittyvää taustaa, lainsäädäntöä ja käsitteistöä. Lisäksi tuodaan näkyväksi niitä komponentteja eli osatekijöitä, joista laadukas palvelu ja asiakaskokemus muodostuvat. Asiakaskokemuksen viitekehyksessä korostetaan asiakkaan subjektiivista odotusarvoa ja sen vaikutusta asiakaskokemuksen syntyyn.

Tutkimustulosten perusteella asiakkaan myönteiseen palvelukokemukseen vaikuttivat erityisesti palvelun sujuvuus sekä palveluyöntekijöiden ammatillisiin ominaisuuksiin liittyvät tekijät. Vaikeasti ymmärrettävät Kela-asiat halutaan hoitaa nopeasti ja sujuvasti ammattitaitoisen henkilökunnan avustuksella. Palveluyöntekijöiden substanssiosaaminen, vuorovaikutustaidot sekä palvelun ystävällisyys koettiin olevan hyvällä, ellei jopa erinomaisella tasolla. Kehittämistoimenpiteisiin tulee ryhtyä palvelun jonottamisen sujuvoittamiseksi, toimiston tilojen ajoittaisen melutasonnousun sekä asiakastilan korkean lämpötilan laskemiseksi sekä puhelin- ja verkkopalveluihin liittyvien epävarmuustekijöiden poistamiseksi.

Asiasanat: Asiakaspalvelu, asiakaskokemus, asiakassegmentointi, palveluprosessi, Kela

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences

Master's Degree programme in Development and Management of Health and Social Care

Author: Susanne Heikkonen

Title of thesis: Customer experiences using quick service at the Kela office of Tampere

Supervisors: Principal Lecturer Liisa Kiviniemi, Ph.D. & Principal Lecturer Mika Paldanius, Ph.D.

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2017

Number of pages: 77+ 16 appendix pages

Especially in densely populated areas, the need for public sector services is growing and diversifying. At the same time, weak economic climate drives organizations to consider more effective and more efficient services. Roots of this study are in the challenges posed by the society for the development of services, in which improvement of these services together with the customers plays a large role.

The purpose of this study was to find out about customers' experiences using the quick service at Kela of Tampere in terms of its personalized service, premises, and further development possibilities. The aim of the study was to increase understanding and knowledge of how the customers participating in the study experienced a quick service. The study helps to gather information about quick service user experiences that in turn allows for further development of customer-driven services. My personal aim was to increase my knowledge and understanding of the importance of customer experience information and apply that information towards development of customer-oriented services. The study hopes to benefit Kela's future service channel discussions, as well as customer experience-management based on customer-driven development for interested parties. Study's knowledge-based handles customer experience and service related background, legislation and terminology. Also showcasing those components that create high-quality service and customer experience. Within the customer experience framework the subjective expectation value and its impact on the creation of customer experience is highlighted.

This thesis can be characterized as a combination of quantitative and qualitative research. Multipronged research, i.e. triangulation method sought to gain a deeper level of understanding of the research results. The study was conducted as a survey of Kela Office of Tampere for the quick service customers in the summer of 2016. The questionnaire contained structured and open-ended questions. Structured questions were derived from the service process, which was supplemented by open-ended questions. Statistical research results were analyzed as graphs and in written text and qualitative research results were based on content analysis and themes.

The study results showed that the quick service is useful and considered as an indispensable service channel. The service users felt that Kela employees are knowledgeable with good interpersonal skills. Advice provided by quick service employees was professional and straightforward. Highest marks were given to quick service's speed, ease of use, effectiveness. Areas of improvement were confusion in queuing rules, at times noise level in the area got loud, and during warm days it customer area became uncomfortably hot.

Keywords: Customer Service, Customer experience, customer segmentation, service process

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	ASIAKASPALVELU JA ASIAKASKOKEMUS TUTKIMUKSEN TEOREETTISENA VIITEKEHYKSENÄ.....	9
2.1	Palvelun määritelmä ja erityispiirteet	9
2.2	Palveluprosessi ja asiakasryhmittely	11
2.3	Palvelun laatu-ulottuvuudet	16
2.4	Asiakaskokemus ja sen muodostuminen.....	19
2.5	Arvonluontiprosessi	25
3	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT.....	29
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	30
4.1	Tutkimusmenetelmät	30
4.2	Aineiston keruu.....	31
4.3	Aineiston analysointi.....	34
4.3.1	Määrällisen aineiston analysointi.....	35
4.3.2	Laadullisen aineiston analysointi.....	35
5	TUTKIMUSTULOKSET	37
5.1	Asiakkaiden palvelukokemukset.....	37
5.2	Palvelun kehittämistarpeet	44
6	POHDINTA	52
6.1	Tutkimustulokset teoreettisessa viitekehyksessä	52
6.2	Tutkimuksen validiteetti	60
6.3	Tutkimuksen reliabiliteetti	60
6.4	Tutkimuksen eettisyys	62
7	KEHITTÄMISTYÖ YHTEISKUNNALLISESSA VIITEKEHYKSESSÄ SEKÄ JATKOTUTKIMUSAIHEET	64
7.1	Talouden asettamat haasteet sosiaali- ja terveysalan kehittämistyölle.....	64
7.2	Asiakaslähtöinen kehittäminen	66
7.3	Jatkotutkimusaiheet.....	70
	LÄHTEET.....	72
	LIITTEET	78

1 JOHDANTO

Nykyaikana yhteiskuntaa ravistelevat taloudelliset haasteet. Ne pakottavat yritykset ja organisaatiot tarkastelemaan toimintaansa ja sen tehokkuutta uudessa valossa, entistä niukentuvien resurssien. Kehittämishaasteita voidaan lähestyä muun muassa prosesseja kehittämällä ja palvelukonsepteja uudistamalla. Palvelukonseptin uudistamiseen päädyttiin Kelan Tampereen toimistossa vuosien 2013 – 2014 vaihteessa, jotta asiakasmäärältään suuressa toimistossa pystyttäisiin vastaamaan asiakkaiden erilaisiin palvelutarpeisiin ja -odotuksiin.

Ennen pikapalvelujen käyttöönottoa Tampereen toimistossa elettiin ruuhkaisia aikoja. Asiakkaat jonottivat vuoropalveluun tunnista kahteen lähes poikkeuksetta, sitkeimmät jonottajat varautuivat tilanteeseen omin eväin ja viihdykkein. Suullisten ja kirjallisten asiakaspalautteiden perusteella pitkät jonotusajat synnyttivät tyytymättömyyttä asiakkaissa. Palveluprosessissa tehdyt joustot näyttäytyivät muun muassa siten, että osa asiakkaista asioi toimistossa useita kertoja saman viikon aikana, koska asia ei ensimmäisellä kerralla hoitunut. Toimistopalvelun kehittämistarve oli ilmeinen, mutta henkilöstöresurssien lisääminen ei ollut vaihtoehto.

Arjen kokemustieto osoitti, etteivät kaikki asiakkaat tarvitse syväluotaavaa elämäntilannekartoitusta, vaan palvelutarpeisiin voitaisiin vastata muulla tavoin. Muun muassa nämä taustatiedot olivat myötävaikuttamassa silloisen Tampereen vakuutuspiirin johtajan päätökseen palvelukonseptin uudistamisesta. Uudistuksen myötä Kelan Tampereen toimistossa otettiin käyttöön neljä pikapalvelupistettä, kuuden vuoropalvelupisteen ja kahden ajanvarauspisteen lisäksi. Pikapalvelun käyttöönoton lähtökohtana oli nopeuttaa ja sujuvoittaa palvelua, jossa pikapalvelu ja vuoropalvelu olivat omia erillisiä palvelukanaviaan.

Asiakaspalvelun esimiehenä tartuin kehittämistyöhön heti pikapalvelupisteiden käyttöönoton jälkeen, vuosien 2013 – 2014 vaihteessa. Palvelutilanteita havainnoimalla keräsin tietoa asioista, jotka palvelussa tulee toistua jokaisessa asiakaskohtaamisessa. Palvelumallin ja -prosessin yksityiskohtaisempaan kehittämissyhteistyöhön osallistuivat lisäksi asiakaspalvelun asiantuntija sekä palveluasiantuntija. Palveluasiantuntija- tai palveluneuvojanimikkeitä käytetään Kelan asiakasrajapinnassa työskentelevistä palvelutyöntekijöistä. Tässä tutkimuksessa käytän käsitettä palvelutyöntekijä, koska käsitteenä se on yleisemmin tunnettu ja kuvaavampi, kun puhutaan asiakaspalvelussa työskentelevistä henkilöistä. Palvelumallin ja -prosessin kehittämistyöhön

saatiin monipuolista näkökulmaa ja arvokasta käytännön tietoa, jotka mahdollistivat kehittämistyön sujuvan ja systemaattisen etenemisen aina palvelumallin ja -prosessin valmistumiseen saakka. Pikapalvelusta käytetään myös nimitystä infopalvelu. Tässä tutkimuksessa käytän käsitettä pikapalvelu, koska käsitteenä se on palvelukanavaa paremmin kuvaava.

Pikapalvelua ei voida pitää virallisena palvelukanavana, koska se ei ole yleisesti tunnistettu palvelukanava Kelassa. Tästä syystä pikapalvelua ei ole talotasolla kehitetty, ohjeistettu eikä pikapalvelussa asioivien asiakkaiden tyytyväisyyttä palveluun selvitetty. Eräät suurten asiointimäärien toimistot ovat pikapalveluun kuitenkin päätyneet. Kukin pikapalveluun päätyneet yksikkö toteuttaa pikapalvelua omalla tavallaan ja omista lähtökohdistaan. Tästä syystä noudattaisin varovaisuutta tulosten yleistämisen suhteen. Koen tärkeäksi, että niin Kela kuin Tampereen toimiston asiakaspalvelun palvelutyöntekijät ja asiakaspalvelun johtamisesta vastaavat henkilöt saavat tietoa Tampereen toimiston asiakkaiden palvelukokemuksista. Pikapalveluun ei ole kohdistettu aiempia tutkimuksia, joten se luo omat haasteensa, mutta myös mielenkiintoisen taustan käsissäsi olevalle tutkimukselle.

Pikapalvelun kehittäminen on vaatinut paljon aikaani, kaikkien luovien kykyjeni, tietotaitoni ja osaamiseni käyttöönottoa - hyvistä hermoista puhumattakaan. Voidakseni arvioida palvelukanavan tarpeellisuutta tai sen merkitysulottuvuuksia asiakkaille, tarvitsen arvioideni tueksi tietoa palvelun käyttäjien kokemuksista. Muutamien vuosien aikana Kelassa on alettu puhua palvelukonseptin yhtenäistämistä. Palvelukanavakeskusteluista on saanut ymmärtää, että toimistopalvelu yhdenmukaistetaan ja pikapalvelupisteistä luovutaan. Joku saattaisi ajatella, miksi tehdä tutkimus. On kuitenkin tärkeää saada tietoa ajanjaksosta, jolloin valtakunnan asiointimäärältään suurimmassa toimistossa on ollut pikapalvelu. Koen tämän asiakaskokemuksen kuvaamiseen ja hyödyntämiseen palvelujen kehittämisessä tähtäävän tutkimukseni itsessään arvokkaana näkökulmana, jonka painotus on asiakaslähtöisten palvelujen kehittämisessä ja asiakasnäkökulman esiin nostamisessa.

Niin yhteiskunnassa kuin Kelassa tapahtuu alati muutoksia, niistä kenties suurin oli perustoimeentulotuen siirtyminen kunnilta Kelan hoidettavaksi 1.1.2017. Siirto toi mukanaan omat haasteensa asiakaspalvelun arjen johtamiselle ja toteuttamiselle, aina hallitsemattomista asiakasmääristä uuteen asiakaskuntaan. Hallitsemattomien asiakasmäärien hallintaan ja asiakkaiden palvelutarpeiden tyydyttämiseksi tulee tarjota toimivia palveluratkaisuja, joista niin asiakkaat kuin organisaatio todella hyötyisivät.

Tutkimukseni tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden asiointikokemuksia Kelan Tampereen toimiston pikapalvelussa, ja tuoda näkyväksi asiakkaiden palvelulle esittämät kehittämistarpeet. Tutkimukseni tavoitteena oli asiakasymmärryksen ja tiedon lisääminen siitä, mitä pikapalvelu tarkoittaa tutkimukseen osallistuneille asiakkaille ja mitä toimenpiteitä palvelun kehittämiseksi tulisi tehdä. Henkilökohtaisena tavoitteenani oli lisätä osaamistani ja ymmärrystäni asiakaskokemustiedon merkityksestä ja sen hyödyntämisestä osana palveluiden asiakaslähtöistä kehittämistä. Tutkimuksen avulla saadaan sellaista tietoa palvelun käyttäjien kokemuksista, joka mahdollistaa palvelujen asiakaslähtöisen edelleen kehittämisen. Tämä kokemukseen pohjautuva tutkimus tarkastelee asiakkaan palvelukokemusta.

Työni ensimmäisissä luvuissa pureudun palvelun ja asiakaskokemuksen teorioihin ja sen alaluvuissa taustoitan laatutyötä ja sitä ohjaavaa lainsäädäntöä sekä Kelan strategiaa laatutavoitteita. Tässä tutkimuksessa käytän palvelu-käsitteen rinnalla myös käsitettä asiakaspalvelu. Palvelu ja asiakaskokemus ovat käsitteinä laajoja, joten työssäni käsittelen asiakaspalvelun ja asiakaskokemuksen teorioita tämän opinnäytetyön tarpeista käsin. Luvussa kolme kerron opinnäytetyön tarkoituksesta ja tavoitteista, luvussa neljä tutkimuksen toteuttamisesta ja luvussa viisi esitän tutkimustulokset. Luvussa kuusi ja sen alaluvuissa tarkastelen tutkimuksen tuloksia suhteessa teoreettiseen viitekehykseen, pohdin tutkimusprosessin onnistumista kokonaisuutena ja tutkimuksen luotettavuuteen liittyviä tekijöitä. Luvussa seitsemän pohdin kehittämistyön ja asiakaslähtöisen kehittämisen merkitystä yhteiskunnallisessa viitekehyksessä.

2 ASIAKASPALVELU JA ASIAKASKOKEMUS TUTKIMUKSEN TEOREETTISENA VIITEKEHYKSENÄ

Asiakaspalvelu on tuotteeseen tai palveluun liittyvää kanssakäymistä organisaation ja sen asiakkaan välillä. Se on vuorovaikutusta, jossa pätevät samat inhimillisyyden säännöt kuin muissakin ihmisten välisissä vuorovaikutustilanteissa (Kannisto & Kannisto 2000, 6). Tämän tutkimuksen keskeinen teoriaosuus rakentuu **palvelun ja asiakaskokemuksen** viitekehysistä. Asiakaspalvelulla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa aineettomiin neuvontapalveluihin liittyviä asiakkaan ja organisaation välisiä kohtaamisia Kelan Tampereen toimiston pikapalvelussa.

Seuraavissa alaluvuissa käsitellään **palvelun, palvelun laadun ja palveluprosessin** teorioita. Palvelua tarkastellaan erityisesti **asiakaskokemuksen sekä palveluprosessin** käsitteistön avulla. Asiakaskokemuksen viitekehysten merkitys on suuri, kun tarkastellaan palvelun toimivuutta tai sen laatua. Asiakas päättää oliko palvelu hyvää vai huonoa. Näin ollen asiakaspalvelun laatua ei voida määrittellä hyväksi tai huonoksi ilman asiakkaan subjektiivista kokemusta. Asiakaskokemusta tarkastellaan sen **syntymekanismien, yksilön merkityksen ja vuorovaikutuksen käsitteistön avulla**.

2.1 Palvelun määritelmä ja erityispiirteet

Gröönroos (1998) toteaa, että palvelu on käsitteenä ja ilmiönä hyvin monimutkainen, koska jos sanana sen merkitys vaihtelee palvelusta tuotteena henkilökohtaiseen palveluun. Niin koneesta kuin miltei mistä tahansa tuotteesta voi tehdä palvelun. Palvelutilanteissa asiakkaalle pyritään löytämään sopivin ratkaisu, hänen henkilökohtaisista tarpeistaan käsin. Käsitteen monimutkaisuudesta kertovat myös lukuisat aikojen saatossa esitetyt palvelun määritelmät, mutta niiden haasteeksi on osoittautunut määritelmien kapeus. (Gröönroos 1998, 49 – 52.)

Gröönroos määrittelee palvelun seuraavasti:

Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuna asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa (Gröönroos 2009, 77).

Ylikoski (1999) ja Rissanen (2005) kuvaavat palveluiden moniulotteisuutta samankaltaisesti kuin Grönroos. Ylikosken ja Rissanen määritelmiä yhdistää näkemys siitä, että palvelu on organisaation ja asiakkaan välillä olevaa aineetonta toimintaa, tekoja tai suoritusta. Kela tuottaa pikapalvelussa neuvontapalveluja, jotka koostuvat aineettomista toimintojen sarjoista, eli palvelusta. Palvelu tuotetaan ja kulutetaan asiakkaan ja palvelutyöntekijän välisessä vuorovaikutuksessa sen tuottamis- ja toteuttamishetkellä. (Ylikoski 1999, 20; Rissanen 2005, 18.)

Edellä kuvatuista palvelun määritelmistä voidaan todeta, ettei palvelujen määrittely ole kovin yksinkertaista ja että niitä yhdistää käsitteen määrittely yleisellä tasolla. Paremman käsityksen palvelun ominaisuuksista saa kuvailemalla palveluja niiden erityispiirteiden kautta (Ylikoski 1999, 21). Yleisimmin palveluja on totuttu vertaamaan fyysisiin tavaroihin, mutta palvelumalleista tai -prosesseista puhuttaessa, se ei ole kovin mielekästä. Palvelujen johtamisen mallit ja käsitteet syntyvät siitä, että asiakas on ainakin jossain määrin läsnä palveluprosessissa sen tuottamis- ja toimittamishetkellä. Asiakas osallistuu prosessiin ja näkee prosessin toiminnan edetessä. Asiakas vaikuttaa vuorovaikutustilanteissa palveluprosessin kulkuun aivan yhtä paljon kuin asiakaspalvelun työntekijä. (Grönroos 2009, 78.)

Useimmille palveluille voidaan nimetä seuraavat erityispiirteet:

1. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnosta tai joukosta toimintoja.
2. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti.
3. Asiakas osallistuu ainakin jossain määrin palvelun tuottamishetkellä (Grönroos 2009, 79).

Palvelujen keskeisin ominaispiirre on se, että palvelut ovat aineettomia. Asiakkaalle siirtyy jotain sellaista, jota ei voi koskea eikä sitä voi pudottaa varpailleen (Ylikoski 1999, 21). Palvelu on siis aineettoman hyödykkeen tarjoamista asiakkaalle, eikä asiakkaalle siirry palvelun omistusoikeutta. Palvelu kulutetaan sen tuottamishetkellä. (Kannisto & Kannisto 2000, 6.) Palvelujen aineettomuudesta ja sen subjektiivisesta kokemisesta johtuen, asiakkaat yleensä kuvailevat palveluja hyvin abstraktein ilmaisin, kuten kokemus, turvallisuus, tunne ja luottamus. Monet palvelut sisältävät myös konkreettisia aineksia, esimerkiksi kahvilassa saatava täytekakku ja ravintolassa lämmin ateria. Palvelussa olennaisinta on kuitenkin sen aineettomuus, minkä vuoksi asiakkaan on hyvin hankala arvioida palvelua. Kuinka voidaan antaa yksiselitteinen arvo tunteelle tai luottamukselle. (Grönroos 2000, 53 – 54.)

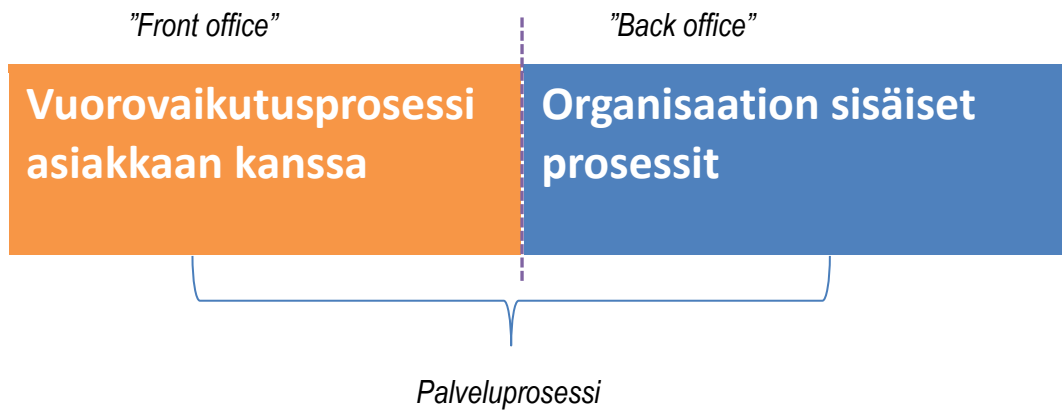
Gröönroosin (2000) mukaan palvelu tuo laadunvalvonnalle ja markkinoinnille omat haasteensa, koska palvelu ei ole asia, vaan sarja tekoja tai prosesseja. Ei ole olemassa ennalta tuotettua laatua, jota olisi mahdollista valvoa etukäteen, ennen kuin palvelu on kulutettu. Laadunvalvonnan ja markkinoinnin täytyy tapahtua samalla hetkellä, kun palvelu tuotetaan ja kulutetaan. Palvelujen yhtenä erityispiirteinä on myös se, ettei asiakas ainoastaan ota vastaan palvelua, hän on myös tuotantoresurssi. Tämän ja edellä mainittujen piirteiden vuoksi, palveluja ei voi varastoida samalla tavoin kuin tavaroita. Jos lentokone lähtee kentältä kaksi paikkaa tyhjänä, ei tyhjiä paikkoja voi myydä enää seuraavaksi päiväksi. (Gröönroos 2000, 54 – 55.)

Koska organisaation palvelun tuotantoprosessiin vaikuttavat joko henkilökunta tai asiakkaat tai molemmat, liittyy palvelun erityispiirteisiin myös sen heterogeenisuus (Gröönroos 1998, 54 – 55). Yhden asiakkaan saama palvelu ei ole koskaan sama kuin seuraavan asiakkaan saama ”sama” palvelu. Tästä syystä palvelun laatukokemukset vaihtelevat suuresti. (McDonald & Meldrum 2013, 55.) Palvelujen heterogeenisuus aiheuttaa palvelujen johtamiselle suuren ongelman: Kuinka pitää asiakkaille tuotetun ja tarjotun palvelun laatu tasalaatuisena (Gröönroos 1998, 54 – 55).

2.2 Palveluprosessi ja asiakasryhmittely

Kaikissa organisaatioissa tehtävään työhön liittyy palvelu. Tästä näkökulmasta kaikki yritykset ja organisaatiot ovat palveluyrityksiä, joissa verkostokumppaneilla saattaa jossain kokonaisprosessin vaiheessa olla oma tärkeä osansa asiakkaan palvelemisessa. (Kannisto & Kannisto 2008, 14.) Hyvään palveluun vaikuttavat strategisten edellytysten lisäksi organisatoriset, johtamis- sekä tieto-/taitotaso- ja asenne-edellytykset. Kaikkia osa-alueita tarvitaan, jotta hyvä palvelu toteutuu. (Gröönroos 1987, 14.)

Palveluprosessissa olennaista on, että se sisältää niin yrityksen sisäiset kuin asiakasrajapinnassa tapahtuvat palvelun tuottamiseen liittyvät toiminnot. Osa prosessista tulee asiakkaalle näkyväksi (Front office) ja osa ei (Back office). (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, hakupäivä 27.12.2016.) Palveluprosesseja kuitenkin yleensä yhdistää se, että niissä useimmiten tarkastellaan pelkästään organisaation sisäistä prosessia. Asiakkaan näkökulman huomioiminen prosesseista uupuu usein kokonaan, joilla voitaisiin luoda lisäarvoa asiakkaalle. (Kaario, Pennanen, Storbacka & Mäkinen 2004, 55.)



KUVIO 1. Palveluprosessiin vaikuttavat toiminnot (Jaakkola, Orava, & Varjonen 2009, hakupäivä 27.12.2016)

Itse palvelutilanteesta (Front office) voidaan erottaa prosessin neljä eri vaihetta: avaus, tarvekartoitus, palvelutarpeeseen vastaaminen ja jatkon varmistaminen. Kelan asiakaskohtaamisten palvelumalli sisältää prosessin kaikki vaiheet, joissa sukellaan syvälle asiakkaan ja tämän perheen elämäntilanteeseen ja palvelutarpeisiin. Palveluprosessi on työkalu, jonka tarkoitus on auttaa palvelutyöntekijää tunnistamaan asiakkaan kokonaisvaltaiset palvelutarpeet vuorovaikutusprosessin aikana. Toimistopalvelussa palveluprosessi usein päättyy (muttei aina) hakemuksen vastaanottamiseen ja jatkon varmistamiseen. Palvelutyöntekijän ja asiakkaan välisen vuorovaikutusprosessin päättyttyä, asiakkaan paperihakemus siirtyy skannaus- ja indeksointiprosessin kautta etuuskäsittelyprosessin piiriin (Back office). Sähköisesti täytetty hakemus siirtyy suoraan etuuskäsittelyyn, jättäen skannaus- ja indeksointiprosessin välistä.

Avausvaihe

Rubanovisch & Aalto (2007) toteavat, että avausvaihe on palveluprosessin ratkaisevin vaihe, koska asiakkaat arvioivat organisaatiota tämän asiakaspalvelun ja palveluhenkilökunnan perusteella. Asiakkaalle tulee avausvaiheesta lähtien antaa kuva, että palveluhenkilökunnalla on aikaa ja halua auttaa häntä. Asiakas arvioi, onko palveluhenkilökunta aidosti kiinnostunut hänen tarpeistaan. Huonon ensivaikutelman seuraukset eivät vaikuta pelkästään sen hetken palvelutilanteeseen, vaan huono ensivaikutelma antaa huonon kuvan koko organisaatiosta. Tästä syystä on ensiarvoisen tärkeää osoittaa arvostuksensa asiakasta kohtaan heti ensisilmäyksellä. Hyvä ensivaikutelma luodaan miellyttävällä kohtamisella, hymyllä ja reippaalla tervehdyksellä. (Rubanovisch & Aalto 2007, 68 – 69.)

Hymyllä on voimakas vaikutus ihmisiin ja sillä voidaan jopa tynnyttää tuotunutta asiakasta (Morgan 2005, 80). Hyvään ensivaikutelmaan liittyy myös täsmällisyys, empaattisuus, siisti ulkoinen olemus, järjestelmällisyys ja varmuus työvälineiden käytön kanssa. Palveluhenkilökunnalla on yksi ainutkertainen tilaisuus luoda asiakkaalle hyvä ensivaikutelma. (Rubanovisch & Aalto 2007, 68 – 69.)

Avausvaiheessa rakennetaan hyvä ja luottamuksellinen pohja palvelutarpeesta keskustelemiseksi. Hymyttömyys, epämääräinen vastaanotto, toisaalle suunnattu katse tai selkä asiakkaaseen päin käännettynä ei anna hyvää ensivaikutelmaa. Huonon ensivaikutelman seuraukset eivät vaikuta pelkästään sen hetken palvelutilanteeseen, huono ensivaikutelma antaa huonon kuvan koko organisaatiosta ja kouluttamattomasta henkilökunnasta. Tästä syystä on ensiarvoisen tärkeää osoittaa arvostuksensa asiakasta kohtaan heti ensisilmäyksestä. (Rubanovisch & Aalto 2007, 68 – 69.)

Asiakas kohdataan palvelutilanteessa tasavertaisesti ja asiallisesti, luomalla omalla olemuksella ilmapiiristä miellyttävä ja varmuutta lisäävä, johon asiakkaan on mukava tulla. Avausvaihe sisältää mahdollisuuksien mukaan valmistautumista, asiakkaan tietoihin perehtymistä ja myös kuuntelua. On tärkeää kirjata ylös asiakkaan puhetta, jotta ydinasiat muistetaan. Asiakkaan kannalta voi olla turhauttavaa, mikäli hän joutuu usein toistelemaan aiemmin sanomaansa.

Palvelutarpeesta keskusteleminen

Havusen (2000) mukaan asiakkaalla on toimistokäynnilleen aina jokin tavoite. Yleensä tavoite liittyy palvelutarpeeseen, joka tulee noteeratuksi palvelutarpeesta keskusteluvaiheessa. Tavoitteen huomioiminen on edellytys asiakkaan palvelutarpeisiin vastaamiseksi ja tämän näkökulmien ymmärtämiseksi. Asiakkaan tavoitetta selvitetään kysymällä, kuuntelemalla ja esittämällä ääneen oma käsitys asiakkaan esittämästä asiasta. Tarkoitus ei ole argumentoida asiakasta vastaan, vaan antaa hänelle mahdollisuus kertoa missä kohtaa hänet ymmärrettiin oikein tai väärin. Toisekseen asiakkaan tavoitteen kuvaileminen antaa kuvan, että palvelutyöntekijällä on aito halu ymmärtää asiakasta ja selvittää tämän todellista palvelutarvetta. (Havunen 2000, 214.)

Palvelutarpeista keskusteluvaiheessa selvitetään asiakkaan palvelutarpeet kysymällä ja kuuntelemalla, jotta asiakkaan tilanteeseen löydetään paras mahdollinen ratkaisu. Tässä

vaiheessa asiakas puhuu ja palvelutyöntekijä ohjaa keskustelua kysymyksiin ja kuuntelee. Tavoitteena on selvittää asiakkaan kokonaispalvelutarve kysymällä ja kuunnella, ei vain pyrkiä vastaamaan asiakkaan akuuttiin palvelutarpeeseen. (Rubanovitch & Aalto 2007, 77.)

Palvelutarpeeseen vastaaminen ja jatkon varmistaminen

Vahvaselkä (2004) painottaa, että palvelutarpeeseen tulee vastata selkeästi, loogisesti ja havainnollistaen. Palvelutilanteessa vältetään voimakkaita mielipiteitä ja keskustelussa käytetään arkikieltä. Ratkaisut peilataan asiakkaan saamiin hyötyihin. Keskustelussa on tärkeää esittää kysymyksiä, kuunnella ja havainnoida asiakkaan nykyiset olosuhteet, tarpeet ja ongelmat. Palvelutyöntekijän on tärkeää löytää ratkaisu asiakkaan ongelmaan. (Vahvaselkä 2004, 160 – 164.)

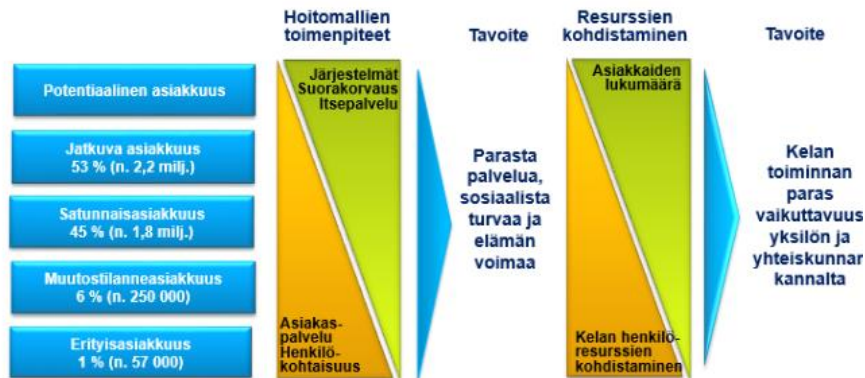
Palveluprosessin viimeinen vaihe on jatkon varmistaminen. Palveluprosessin viimeisessä vaiheessa asiakkaalle kerrataan läpikäytyt asiat, varmistetaan yhteinen ymmärrys, kerrotaan käsittelyaikataulu sekä siihen vaikuttavat tekijät ja markkinoidaan palvelukanavia, joista asiakas saattaisi jatkossa hyötyä. Palvelukanavien markkinointi on jatkon varmistamisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Markkinointitoimenpiteiden on tärkeää kohdistua asiakkaan saamaan hyötyyn ja tarpeeseen. Oikeat asiakkaat oikeissa kanavissa on asiakkaan ja organisaation etu. Kaikkien asiakkaiden palveleminen vuoronumeropalveluna ei ole tehokasta tai tarpeellista, joskaan nykyresursseilla edes mahdollista. Asiakkaan lähdettyä tehdään jälkityöt, kirjaukset ja arkistointi.

Asiakassegmentointi

Segmentoinnin ideana on, että asiakkaat ryhmitellään toisistaan erottuviin segmentteihin näiden ominais- ja erityispiirteiden perusteella sekä määritellään toimenpiteet niiden huomioimiseksi. Näin asiakkaiden palvelutarpeisiin voidaan vastata paremmin ja aikaansaada laatua ja tehokkuutta kokonaisprosesseihin. (Aarnikoivu 2005, 41.) Asiakassegmentoinnilla tarkoitetaan sitä, että asiakkaiden taustoista etsitään organisaation palveluiden kannalta oleelliset tiedot, jotta asiakkaat voidaan ryhmitellä ja kullekin ryhmälle kohdistaa heidän tarvitsemansa palvelut (Cooper & Vlaskovits 2010, 31). Siten useimmille asiakkaille voidaan tarjota parempaa palvelua, kuin jos kaikkia asiakkaita käsiteltäisiin samalla tavalla ”yhtenä suurena massana” (Gröönroos 1987, 46).

Asiakkuuden hoitomallit ovat Kelan tapoja hoitaa asiakkuuksia. Asiakasryhmittely on hoitomallien perusta. Asiakkaan yksilöllinen tarve kuitenkin määrittää, miten Kela palvelee asiakasta. Asiakasryhmittely on tehty myös työnantaja-asiakkaille ja kumppaneille.

Taustatietoa: Henkilöasiakkaiden asiakkuusryhmittely



16 30.11.2016

Kela|Fpa²

KUVIO 2. Henkilöasiakkaiden asiakkuusryhmittely 30.11.2016 (Kela 2017, hakupäivä 1.1.2017)

Pikapalvelussa segmentointi auttaa tunnistamaan jatkuvan asiakkuuden piiriin kuuluvat asiakkaat (noin 70% asiakkaista), joiden etuusasioiden katsotaan hoituvan pikapalveluna. Satunnais- (noin 20%), muutostilanne- tai erityisasiakkaat (noin 10%) taas hyötyvät elämäntilanteen kartoittamisesta, joka tarkoittaa syvällisempää, asiakkaan tilanteeseen pysähtymistä ja siten kokonaisvaltaisempaa palvelua. (Kela 2017, hakupäivä 1.1.2017.) Kelan asiakasryhmittelyä voidaan pitää pikapalvelun palveluprosessin kehittämistyön johtotähtenä.

Asiakasmäärät Kelassa asiakasryhmän ja asiointitavan mukaan

	Kevät 2016		Syksy 2015		Kevät 2015		Syksy 2014	
	Asiakasmäärä	Osuus	Asiakasmäärä	Osuus	Asiakasmäärä	Osuus	Asiakasmäärä	Osuus
Asiointitapa								
Verkossa asioineet	135947	64 %	156106	63 %	133485	63 %	127045	36 %
Toimistossa asioineet	44532	21 %	54496	22 %	45629	21 %	138436	39 %
Puhelimella asioineet	32012	15 %	36098	15 %	33861	16 %	86377	25 %
Asiakasryhmä								
Jatkuvat asiakkaat	144601	68 %	151797	62 %	144631	68 %	235972	67 %
Muutostilanne-asiakkaat	5283	2 %	6676	3 %	4278	2 %	11325	3 %
Erityisasiakkaat	18272	9 %	18459	7 %	19238	9 %	31259	9 %
Satunnainen asiakas	44335	21 %	69768	28 %	44828	21 %	73302	21 %
Yhteensä	212491		246700		212975		351858	

KUVIO 3. Asiakasmäärät Kelassa asiakasryhmän ja asiointitavan mukaan (Kela 2016, hakupäivä 6.12.2016)

2.3 Palvelun laatu-ulottuvuudet

Palvelun hyvyys tai huonous on viime kädessä asiakkaan omakohtainen kokemus. Asiakkaan arvioinnin perustana on palvelukokemus – palvelutilanteesta syntynyt tunne, johon liittyvät palvelusuoritteeseen kohdistuvat odotukset ja käytännön havainnot. (Rissanen 2008, 17.) Organisaation johtaminen tai muu sisäinen toiminta ei suoranaisesti ole asiakkaiden arvioinnin kohteena, mutta sisäinen toiminta voi näyttäytyä palveluhenkilökunnan palvelualltiudessa (Oulasvirta 2007, 21).

”Palvelun laatu on mitä tahansa, mitä asiakkaat sanovat sen olevan, ja tietyn palvelun laatu on mitä tahansa, miksi asiakas sen kokee” (Grönroos 1998, 62).

Grönroos (1998) toteaa, että tuotteen laatu kuvitellaan liian usein samaksi kuin palvelun tai tavarank tekniset ominaisuudet. Todellisuudessa asiakkaat kokevat laadun paljon laajemmin ja laatukokemukset pohjautuvat usein muista kuin pelkästään teknisistä ominaisuuksista. Palvelun laadun kokemukset syntyvät teknisestä eli lopputulosulottuvuudesta ja toiminnallisesta eli prosessiulottuvuudesta. Asiakkaille merkityksellistä on, mitä he saavat. Asiakkaan palvelusta saamaan käsitykseen vaikuttaa myös tapa, jolla prosessin lopputulos hänelle välitetään. Prosessin

lopputuloksen välittämiseen vaikuttavat organisaation ja henkilökunnan saavutettavuus, työntekijän ulkoinen olemus ja käyttäytyminen sekä hänen tapansa tehdä työnsä ja sanoa sanottavansa. Myös samaan aikaan palvelua kuluttavat asiakkaat saattavat vaikuttaa siihen, miten asiakas palvelun kokee. Toiset asiakkaat saattavat aiheuttaa pitkiä jonoja tai käyttäytyä häiritsevästi. Asiakkaaseen vaikuttaa siis se, miten hän saa palvelun ja miten hän kokee samanaikaisen kulutus- ja tuotantoprosessin. (Gröönroos 1998, 63 – 64.)

Oulasvirran (2007) mukaan laadun käsitteestä on useita jopa toisistaan poikkeavia määritelmiä. Yleisenä laadun määritelmänä voidaan pitää sitä, että laatu on sopivuutta käyttötarkoitukseen. Samalla yksinkertaisella määrittelyllä jatkettaessa voidaan laatua määritellä myös seuraavasti: havaittu laatu on käyttäjien tekemien havaintojen ja odotusten välinen suhde. Usein keskitytään kiinnittämään huomiota pelkästään siihen, miten itse palvelutilanne eteni, muttei kiinnitetä huomiota palvelun saamiseen liittyvään asiointiprosessiin. Julkisten organisaatioiden palvelujen laadun määritelmässä on syytä huomioida varsinaisen palvelun lisäksi myös siihen liittyvä asiointiprosessi. (Oulasvirta 2007, 86, 88, 91.)

Palvelun ja asiointiprosessin välistä yhteyttä havainnollistaa seuraava kuvio.

PALVELUN JA ASIOINTIPROSESSIN VÄLINEN SUHDE



KUVIO 4. Palvelun ja asiointiprosessin välinen suhde (Oulasvirta 2007, 91)

Asiakasnäkökulma sisältyy lähes kaikkiin laatu-käsitteen määritelmiin. Laadun kehittämistyössä keskeistä on ottaa huomioon asiakkaiden tarpeet ja odotukset, ja miten tarpeet ja odotukset pystytään tyydyttämään. Kehittämistyötä, joka ei sisällä asiakasnäkökulmaa, ei voida pitää laatutyönä ollenkaan. Laatutyössä asiakkaan kuuntelemisella on keskeinen rooli. Asiakkaiden kuuntelulla saavutettua tietoa voidaan pitää laatutyön perustana. (Oulasvirta 2007, 21.)

Asiantuntijaorganisaatiossa palvelu on Vahvaselän (2004) mukaan asiakaslähtöistä, konsultoivaa, asiakkaiden tarpeiden tyydyttämistä sekä ongelmien ratkaisua. Yksinkertaisesti ilmaistuna se on asiakkaan auttamista. Palvelutyöntekijän tehtävänä on etsiä ja ehdottaa parasta mahdollista palvelukokonaisuutta asiakkaalle sen perusteella, mihin johtopäätöksiin hän on tullut kuunnellessaan asiakkaan tarpeita. Olennaista on, että työntekijä pyrkii itse joka tilanteessa johtamaan keskustelua. Kysyminen sekä erityisesti kuuntelu ovat tärkeässä roolissa. Aidosti asiakaslähtöisesti toimivassa organisaatiossa asiakkaat ovat koko organisaation yhteinen strategia. (Vahvaselkä 2004, 134.)

Laaksonen & Laaksonen (2001) korostavat, ettei palveluista tai asiakaslähtöisyydestä puhuttaessa laadun käsitettä saa sivuuttaa. Laatu on strategisesti merkittävä johdon työkalu. Laadun tutkimusta on tehty paljon, ja sillä on pitkät perinteet. Laadun käsitettä voidaan lähestyä esimerkiksi kokemusperusteisuuden tai tuoteperusteisuuden kautta. Kokemusperusteiselle näkemykselle on ominaista nähdä laatu tuotteen hyvytenä tai paremmuutena, jonka yksilö tiedostaa ja oppii määrittelemään kokemuksen kautta. Tuotantoperusteisen näkökulman mukaan laatu täyttää sille asetetut vaatimukset ja sille voidaan asettaa kriteereitä, esimerkiksi laatupalkintokriteerit. Tuoteperusteisesti määriteltynä laatu nähdään myös varsin täsmällisenä ja mitattavana. Lähtöajatuksena on, että tuotteen ominaisuuksiin vaikuttamalla voitaisiin vaikuttaa suoraan tuotteen laatuun. Tuoteperusteisessa laadussa laatu nähdään olevan objektiivisesti määriteltävissä ja mitattavissa olevaa. Kunkin yksilön arvot, tarpeet, ja kokemukset säätelevät tuotteesta etsittyjä hyötyjä, jotka vaikuttavat tuotteen laadun kokemiseen. Niinpä laadun arviointitapaa haastaakin subjektiivisuus. Laadulle asetetut vaatimukset lähtevät kunkin omista vaatimuksista ja lähtökohdista. Subjektiviisen arvioinnin tuottamasta laatukäsitteestä käytetään nimitystä koettu laatu. (Laaksonen & Laaksonen 2001, 82 – 83.)

2.4 Asiakaskokemus ja sen muodostuminen

Kokemus on merkittävä osa ihmiselämää. Ihmiset erittelevät, kuvaavat ja tutkivat kokemuksia jokapäiväisessä arjessa, tietoisesti tai tiedostamattaan. Kokemusta voidaan pitää tieteen viimeisimpänä suurena arvoituksena ja tutkijoiden mielenkiinnon kohteena. (Hyypä, Kiviniemi, Kukkola, Latomaa & Sandelin 2015, hakupäivä 6.4.2017.) Latomaa (2012) toteaa, että kokemus on olemassa ja että kokemuksen olemassaolon tapa ja luonne voidaan selvittää, millä tavalla kokemus on ja mitä tämä nimenomainen kokemus on. Ja koska kokemuksen olemassaolo voidaan selvittää, voidaan kokemus myös ilmaista jotenkin. (Latomaa 2012, 299.)

Kiviniemi (2012) tarkasteli tutkimuksessaan kokemusta eksistentiaalisen fenomenologian näkökulmasta, jonka mukaan kokemukseen liittyy tietoinen subjekti ja tämän tajunnallinen toiminta sekä objekti, eli kohde, johon toiminta suuntautuu. Subjekti ja objekti nivoutuvat kokemuksen rakenteessa toisistaan erottamattomaksi kokonaisuudeksi. (Kiviniemi 2012, 148.) Palvelunkäyttäjän itsetietoisuus, tajunnallinen toiminta ja toiminnan kohde muodostavat siis kokonaisuuden, josta syntyy edellä mainittujen tekijöiden summana palvelun käyttäjän kokemus. Kiviniemen esittämä viitekehys, jossa palvelun käyttäjän aiemmat kokemukset, tilat joissa toimitaan ja siihen sisältyvät asiakkaan ja organisaation väliset kosketuspisteet ja niissä tapahtuvat vuorovaikutustilanteet, ovat tärkeitä näkökulmia kehittämistyön lähtökohtina.

Perttula (2014) tarkastelee tieteellisyyttä kokemuksen tutkimuksessa, jonka mukaan kokemuksen tutkimuksen tulisi korostaa tutkimuskohteiden kokemuksellista puolta, jossa ei tule myöskään unohtaa tutkijan roolia. Tutkijan rooli on tieteellisesti luotettavin ja uskottavin metodi ihmisen koetun ymmärtämisessä. Tutkimuskohteiden näkeminen subjekteina todellisuudessa on keskeinen näkökulma tieteellisen tutkimuksen tehtävän painotuksissa, joissa tulisi tutkia myös subjektiivisia ilmiöitä. Ihminen on fenomenologista metodologiaa soveltavassa tutkimuksessa paras keino ymmärtää todellisuutta koettuna. (Perttula 2014, 77.) Perttula tuo Latomaan ja Kiviniemen näkökulmien lisäksi tutkijan roolin, koska inhimillisenä olentona vain tutkija voi tulkita tutkimuskohteiden kokemuksia luotettavasti.

Asiakaskokemus (customer experience) voidaan määritellä Löytänä & Kortesuon (2011) mukaan kohtaamisten, tunteiden ja mielikuvien summaksi. Kokonaiskuvaksi, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. Keskeisenä huomiona määritelmässä voidaan pitää sitä, että asiakaskokemus on ihmisen tekemien yksittäisten tulkintojen summa, joka ei ole tietoinen päätös

kokea, vaan siihen vaikuttavat vahvasti tunteet ja alitajuisesti tehdyt tulkinnat. Asiakaskokemuksen johtamisella (customer experience management eli CEM) taas pyritään luomaan merkityksellisiä kokemuksia ja siten lisäämään asiakkaille tuotettua arvoa. Kokemusten luominen ei edellytä aina palvelua. (Löytänä & Korteso 2011, 11, 19.) Kokemuksiin vaikuttaa lisäksi kaikki mitä ympärillämme näemme ja tunnemme (Rantanen 2016, 158).

Positiivinen asiakaskokemus syntyy asiakkaan huomioimisen, kuuntelun, asiakkaan tilanteen ymmärtämisen ja tämän esittämiin kysymyksiin vastaamisen kautta. Positiivinen asiakaskokemus lisäksi edellyttää, että lupaukset pidetään ja **palvelun laatu** on korkealla tasolla. Jotta organisaatiossa saadaan luotua yhteinen ymmärrys toiminnan vaikuttavuudesta asiakaskokemuksen syntymisessä, tarvitaan läpinäkyvyyttä ja riittävän yksinkertaisia prosesseja. Ymmärryksen lisäämiseksi organisaatioissa tarvitaan koulutusta ja keskustelua siitä, miten oma työtehtävä vaikuttaa palveluketjun onnistumiseen. (Fischer 2013, 9.)

Vuorovaikutuksen merkitys kokemuksen muodostumisessa

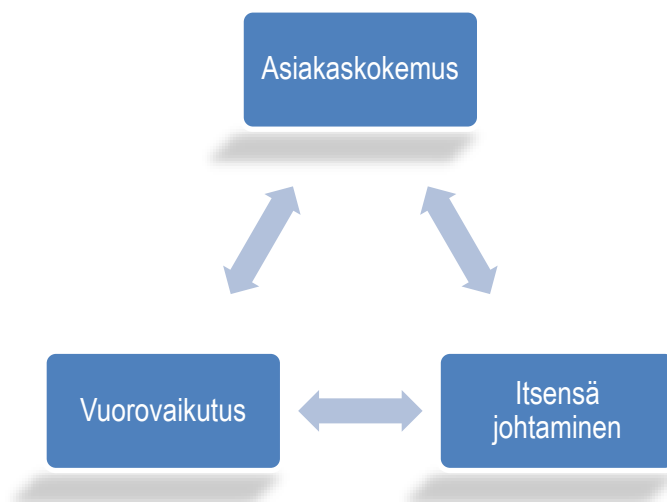
Asiakkaan kunnioittaminen, hänestä pitäminen ja hänen tarpeidensa ymmärtäminen liittyvät vuorovaikutussuhteeseen, jonka ihminen asiakaspalvelijana voi toiselle ihmiselle, asiakkaalle, tarjota. Kun palvelutyöntekijä tuntee oman alansa perusteellisesti, kykenee hän ennakoimaan asiakkaiden tarpeita. Asiakkaan tarpeiden ennakoiminen edellyttää asiakkaan aktiivista kuuntelua. Kuuntelua voidaan eritellä monen tasoiseksi. Alatasolla kiire tai muut tekijät haittaavat palvelutyöntekijää, eikä hän ehdi kuunnella asiakasta. Asiakaskeskeinen, asiakaskokemuksia synnyttävä vuorovaikutus lähtee asiakkaan tarpeista ja asiakkaan toiminnan taustalla olevista motiiveista. (Juuti 2015, 111.)

Se, miten organisaatiossa tai työyhteisössä on totuttu vuorovaikuttamaan ja kohtelemaan toisia, vaikuttaa sosiaalisiin tunteisiin – puhuttiin sitten asiakkaista, työkavereista tai esimiehistä. Kaikilla toimijoilla on tunnelmaan vaikuttava rooli. Esimerkiksi asiakkaan pallottelu tai epäasiallinen tapa kommunikoida aktivoi pallottelun kohteena olevan ihmisen aivoissa samat alueet, jotka aktivoituvat fyysistä kipua tuntiessa. Sanat, mutta myös kehonkieli, on osa vuorovaikutusta, joka vaikuttaa kunkin subjektiiviseen kokemukseen. Se, miten olet, toimit, puhut, viestit kielellisesti tai ei-kielellisesti, vaikuttaa asiakkaan palvelukokemukseen, mutta myös siihen, toimitko palvelutilanteessa itsesi ja edustamasi organisaation eduksi. Myönteisen asiakaskokemuksen

synnyttämisessä tarvitaan aitoa asiakkaan arvostamista, aitoa halua auttaa ja osaamista tarjota vaihtoehtoja ja olla reilu. Asiakaspalvelussa reiluus vaatii hyvää asennetta osata asettua asiakkaan puolelle ja olla avuksi. (Rantanen 2016, 106 – 111, 116.)

Hymy ja katsekontakti kuuluvat asiakaspalvelutyöntekijän tapaan luoda hyvät lähtökohdat vuorovaikutukselle. Kasvojen ilmeiden perusteella ihminen tekee paljon tulkintoja siitä, millaisessa mielentilassa toinen on. Ilmeiden psykologiassa ilmeet nähdään osoittavan ihmisen tunnetilaa, jossa sisäinen tila näkyy ulospäin. Näin ollen kahden ihmisen välisessä vuorovaikutustilanteessa ilmeillä voi olla osapuolia joko lähentävä tai etäännyttävä vaikutus. (Peräkylä 2016, 64, 66 – 67.)

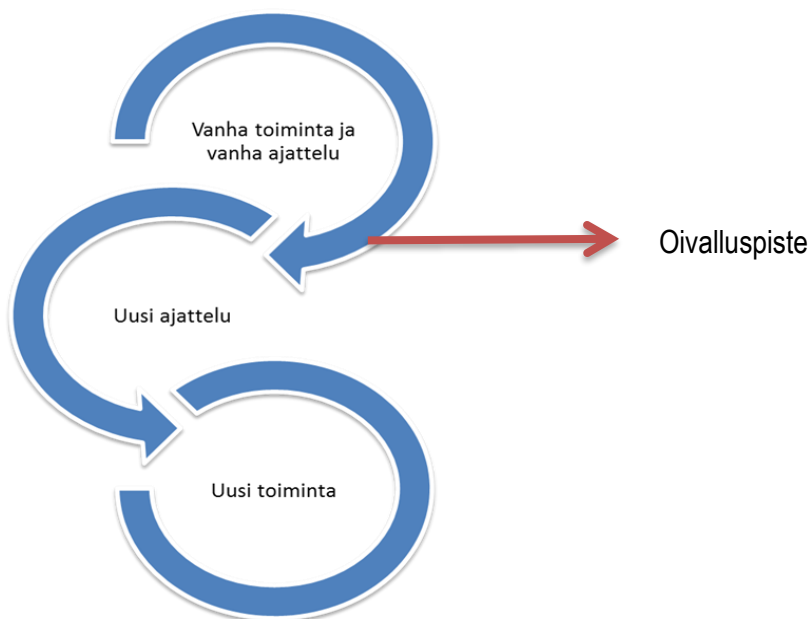
Asiakaspalvelutyössä tarvitaan hyviä sanallisia ja ei-sanallisia vuorovaikutustaitoja, pelkkä substanssiosaaminen ei riitä hyvän palvelun tuottamiseksi. Hyvä kommunikaatio lisää motivaatiota, luovuutta ja tuottavuutta. Huono kommunikaatio taas alentaa niitä. Noin kaksi kolmasosaa viestinnästä on sanatonta. Sanaton viestintä on ilmeitä, eleitä, ajatuksia, tunteita, jokin tietty asenne tai statuksen käyttöä, mutta emme aina tiedosta niitä tai niiden vaikutusta muihin. (Rantanen 2016, 57.) Asiakaspalvelutilanteessa hymyttömyys saattaa viestiä asiakkaalle sitä, ettei asiakas koe itseään tervetulleeksi palvelutilanteeseen. Kasvot ovat tärkeä vuorovaikutuskanava, tästä syystä asiakaspalvelutyössä on tärkeä kiinnittää huomiota myös sanattomaan viestintään.



KUVIO 5. Asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät (Fischer 2013, 16)

Todellinen kilpailuetu syntyy edellä mainittujen osa-alueiden yhdistämisestä siten, että jokainen ymmärtää käyttäytymisensä vaikutuksen muihin sekä toisten yksilöiden ja yksiköiden merkityksen asiakaskokemuksen syntymisessä. Asiakaskokemuksella tarkoitetaan sellaista asiakkaan tunnetta tai kokemusta, joka saa asiakkaan kertomaan positiivisesta palvelukokemuksestaan. Asiakaskokemukseen vaikuttaa lisäksi asiakkaan subjektiivinen odotusarvo. Palveluntarjoajan on mahdotonta tietää, mitkä asiat ovat eri tilanteissa vaikuttaneet kulloiseenkin asiakkaan kokemukseen. (Fischer 2013, 9.)

Fischer (2013) kuvailee ylivertaisen asiakaspalvelun syntymistä yhdessä toimimisesta yli rajojen niin organisaation sisällä kuin suhteessa kaikkiin sidosryhmiin. Kilpailukyky ei synny tuotteiden tai palvelun kautta, vaan yksilöiden kyvykkyyksien kautta synnyttää positiivisia laatuhyteyksiä organisaation sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden kanssa. Laatuhyteyden nähdään olevan dynaaminen, kahden yksilön välille syntyvä side, joka perustuu sosiaaliselle vuorovaikutukselle ja tahtotilalle. Aitoon läsnä olevaan vuorovaikutukseen on mahdollista päästä yksilöiden kohdatessa toisensa tunnetasolla. Laatuhyteyden syntyminen mahdollistaa positiivisen kierteen, joka vahvistaa yksilöiden yhteisiin tavoitteisiin sitoutumista. Sitoutuminen synnyttää vastuunottamista yhteisten tavoitteiden saavuttamisesta, tuottavuutta, työniloa, tunne-energiaa ja mikä tärkeintä - tyytyväisiä asiakkaita ja menestyviä organisaatioita. (Fischer 2013, 10.)

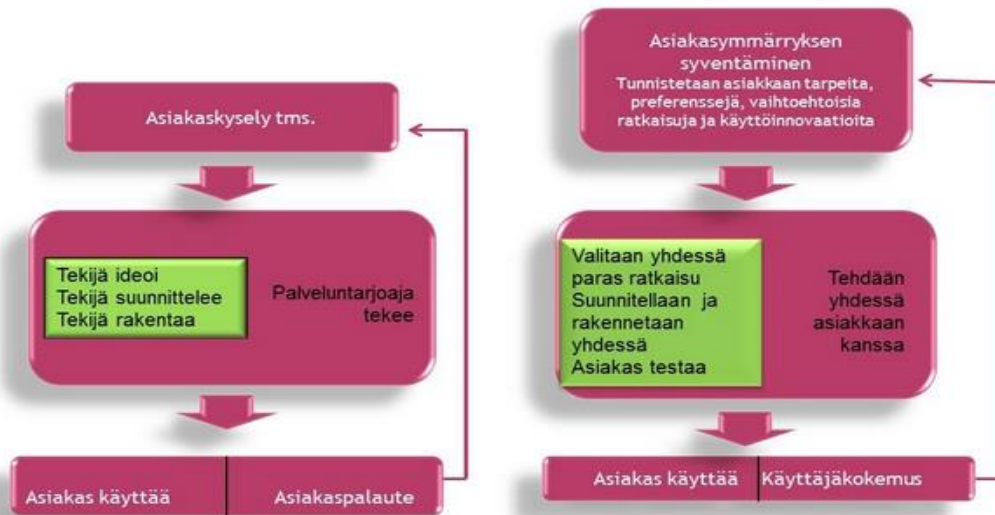


Kuvio 6. Valinnat kuljettavat meitä kohti uutta ajattelua ja toimintaa (Fischer 2013, 23)

Palvelun laadulle ylipäättään ei ole puolueetonta mittaria. ”*Palvelun laatu on asiakkaan kokemus, ei ehdoton totuus*” (Kannisto 2008, 12). Odotukset ylittävällä palvelulla tarkoitetaan taas sitä, että asiakkaalle tarjotaan palvelutilanteessa jotain enemmän tai hänen aiempi huono palvelukokemuksensa kääntyy positiiviseksi palvelukokemukseksi. Jossain vaiheessa odotusten ylittäminen ei kuitenkaan olisi enää mahdollista tai se tulisi niin kalliiksi, että sen hyödyt olisivat olemattomat. Odotukset ylittävää palvelua tärkeämpää onkin säilyttää hyvä asiakaspalvelun taso ja täyttää sille asetetut vaatimukset. (Jokinen 2015, 9.) Odotukset ylittävän palvelun sijaan tulisi enemmän keskittyä siihen, mikä on kyllin hyvä palvelu, jolla voidaan tuottaa asiakkaalle arvoa.

Asiakaslähtöisyys

Asiakaslähtöisyys nousi valtakunnalliseksi sosiaali- ja terveydenhuollon linjaukseksi 1990-luvulla, jolloin asiakaslähtöisyysstermiä käytettiin ensimmäisiä kertoja pääministeri Lipposen toisessa hallitusohjelmassa. Asiakaslähtöisyys liitettiin läheisesti sosiaali- ja terveystalouden laatuun. Asiakaslähtöisyyden tarkoituksena on vahvistaa asiakkaan osallisuutta omaa terveyttään ja hyvinvointiaan koskevissa kysymyksissä ja päätöksissä. Asiakaslähtöisyyttä kannattelee ajatus, jossa palvelun tuottaja on aidossa dialogissa asiakkaan kanssa. Vuorovaikutuksella nähdäänkin olevan vahva rooli ja asema asiakkaan ja ammattilaisen välisessä suhteessa. Asiakaslähtöisiä palveluja kehittävä organisaatio ottaa asiakkaan mukaan palvelujen suunnitteluun, toteutukseen ja laadun arvioimiseen. Asiakkaiden palvelutilanteiden tai laadun arviointi eivät kerro vaikuttavuudesta, vaan ne ovat prosessien sujuvuuden ja laadukkaan palvelun tuottamaa prosessuaalista tuloksellisuutta ja asiakaslaatua. (Koivunen 2017, hakupäivä 31.3.2017.)



KUVIO 7. Asiakaskeskeinen ja asiakaslähtöinen palvelujen kehittäminen (Koivunen 2017, hakupäivä 31.3.2017)

Menestyvissä asiakaslähtöisissä organisaatioissa asiakkuuksia tarkastellaan asiakkuuden, asiakaskannan ja kohtaamisten tasolla. Tärkeää on huomioida erilaisten ihmisten tarpeet. Kelan asiakaskunta koostuu erilaisista ihmisistä niin miehistä kuin naisista, nuorista ja ikääntyneistä, eri kulttuurin edustajista, eri yhteiskuntaluokista, terveistä ja sairaista eri persoonallisuustyypeillä varustetuista ihmisistä. (Lucas 2012, 81.)

Asiakkuuskonseptit määrittelevät kenelle palveluita tuotetaan (segmentointi), mikä on tarjottava kokonaisuus (tarjooma) ja miten yritys asiakkaan kohtaa (hoitomallit ja myyntiprosessit). Menestymisen esteeksi voi koitua riittävän monipuolisen asiakasymmärryksen puute tai osaamattomuus hyödyntää asiakastietoa niin hyvin kuin pitäisi. Asiakasymmärrys on asiakaslähtöisen toiminnan edellytys. (Arantola 2006, 28 – 29.) Asiakaslähtöisyysajattelussa on tärkeää sisäistää, ettei palvelu ole hyvää ennen kuin asiakas sen sellaiseksi kokee omien kriteeriensä valossa. Asiakaslähtöisyys on tasapainoilua asiakkaan ja organisaation tarpeiden huomioimisessa. (Vuokko 2009, 63.)

Koivunen (2017) kiteyttää asiakaslähtöisyyden tarkoittavan asiakkaan ja työntekijän tasa-arvoista vaikuttamista, kumppanuutta ja dialogia. Se tarkoittaa suuressa määrin myös palveluun liittyvien yhteisten päätösten tekemistä ja palvelun toteuttamista asiakkaan tarpeista käsin. (Koivunen 2017, hakupäivä 31.3.2017.)

2.5 Arvonluontiprosessi

Palvelun tarkoituksena on tuottaa asiakkaalle lisäarvoa esimerkiksi ongelmanratkaisun, ajansäästön, helpouden tai mukavuuden muodossa (Ylikoski 1999, 20; Rissanen 2005, 18). Tai palvelukanavan ja sille määritellyn prosessin ja siihen liittyvien tehtävien, ketjujen ja tekemisen kautta, jotka yhdessä tuottavat organisaatiolle ja yritykselle arvoa (Siira 2011, hakupäivä 30.11.2016). Ruckenstein, Suikkainen & Tamminen (2011) lähestyvät arvon tuottamista innovaatioantropologian näkökulmasta. Mikäli uudenlaista arvoa ei synny, silloin kyseessä ei ole innovaatio. Arvoa syntyy ihmisten, esineiden ja asioiden välisissä suhteissa, ja sitä voidaan määrittää lukuisin eri tavoin. Arvo toisin sanoen riippuu siitä, mitä asiakkaat arvostavat. Merkityksellistä eroa taas luodaan joko uusilla käsitteillä ja visuaalisilla esityksillä (esimerkiksi brändäys), työkaluilla (teknologia ja resurssit) tai toimintatavoilla (esimerkiksi pikapalvelu). Haasteena on saada nämä uudet tavat vakiintumaan osaksi asiakkaiden arkipäivän kulttuuria. Tästä innovaatioissa ja niiden tuottamassa uudenlaisessa arvossa on loppujen lopuksi kyse. (Ruckenstein, Suikkainen & Tamminen 2011, 18 – 20.)

Innovaatioantropologian näkökulmasta käyttäjälähtöisyys on Ruckensteinin ym. (2011) mukaan kannatettavista pyrkimyksistään huolimatta pidemmällä aikavälillä riittämätön. Historiallisesti käyttäjälähtöisyys on kiinnitetty kapea-alaisesti ihmisen ja tuotteen tai teknologian välisten suhteiden tutkimukseen. Tällaisessa käyttäjälähtöisyydessä on vaarana, että innovaatiotoimintaa tehdään edelleen yksittäisten teknologioiden, ei ihmisten ehdoilla. Tällaisesta tutkimuksesta voidaan esimerkkinä pitää asiakastyytyväisyysmittauksia tai jopa haamuasiointia, jossa kummassakin mitataan palveluprosessin onnistumista. Käyttäjälähtöisyys sinänsä ei ole varsinainen ongelma, vaan se, ettei se sisällä sosiaalista ulottuvuutta tai kokemuksellisuutta. Palvelutalouden keskeiseksi elementiksi nousee kyky tuottaa oikeanlaista arvoa asiakassuhteissa. Kun päämääräksi asetetaan lisäarvon tuottaminen asiakkaille, erilaisten arvon tuottamisen prosessien tukeminen ja yhteensovittaminen edellyttävät aikaa vieviä toimintojen hiomista. (Ruckenstein ym. 2011, 24 – 25, 30, 49.)

Palvelun laadun juridiset lähtökohdat

Laatutyötä ja -johtamista määritetään laatuohjeiden ja -oppaiden, eli suositusten lisäksi laeilla. Esimies-, johto- tai kehittämistehtävien parissa työskentelevien on tärkeää tuntea oman substanssialueensa lainsäädäntöä, jotta vähintään lain asettamat edellytykset ja velvoitteet

täytyvät jokapäiväistä työtä kehitettäessä ja toteutettaessa. Laki velvoittaa sosiaali- ja terveysalan asiakkaiden asemaa ja oikeuksia saada hyvää ja laadukasta hoitoa ja palveluita. Näihin velvoitteisiin palveluntuottajat ja -tarjoajat pyrkivät vastaamaan toimintaa ja palveluja kehittämällä, näin myös Kelassa.

Puhuttaessa palveluista tulee puhua myös palvelun laadusta. Palvelun laadusta viranomaisissa säädetään hallintolaissa. Hallintolain tarkoituksena on edistää hyvää hallintoa sekä oikeusturvaa hallintoasioissa. Lain tarkoituksena on edistää hallinnon palvelujen laatua ja tuloksellisuutta. (Hallintolaki 434/2003 1:1.1 §.) Hallintolaissa laatutyötä määrittävät pykälät koskevat palvelun asianmukaisuutta ja palvelujen saatavuutta 7§. Viranomaisen on annettava hallintoasiaan liittyvää neuvontaa ja vastattava asiakkaan kysymyksiin ja tiedusteluihin 8§. Lisäksi viranomaisen on käytettävä asiallista, selkeää ja ymmärrettävää kieltä 9§. Palveluprosessissa kiinnitetään huomiota muun muassa siihen, että ammattisanaston käyttöä vältetään ja asiakkaan ymmärrys varmistetaan.

Laatutyön ja sen johtamisen voidaan nähdä alkavan yhdenvertaisesta asiakaskohtamisesta. Yhdenvertaisuuslaki on Euroopan unionin rasismi- ja työsyrijintädirektiiveihin perustuva laki, jonka tarkoituksena on edistää ja turvata kansalaisten yhdenvertaisten palvelujen toteutumista sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeussuojaa (Kela 2015, hakupäivä 14.10.2015). Kelan asiakaspalvelussa yhdenvertaisuuden toteutuminen varmistetaan muun muassa siten, että kaikilla asiakkailla on yhtäläiset lähtökohdat ja mahdollisuudet asiansa hoitamiseen valitsemassaan palvelukanavassa.

Toimintaympäristön taustaa

Kela hoitaa lakisäätteistä julkista tehtävää. Tässä toiminnassa Kela on velvollinen toteuttamaan perusoikeuksia. Kelan asiakaspalvelun vähimmäisvaatimukset on säädetty hallintolaissa, minkä lisäksi hyvää hallintoa koskevia säännöksiä on Kelan toteuttamassa etuuslainsäädännössä ja sosiaalihuoltolaissa. Asiakaspalvelua ja hallintoa ohjaavat edellisten lisäksi Kelan toiminta-ajatus, visio, arvot ja strategia. Soveltaessaan lakeja, Kelan on noudatettava perusoikeusmyönteistä laintulkintaa. Perusoikeusmyönteinen laintulkinta tarkoittaa sitä, että lain tulkintavaihtoehdoista tulee valita se, joka parhaiten toteuttaa perustuslain tarkoituksen. Jos on epäselvyyttä siitä, onko asiakasta kuultava tai onko päätös perusteltava, kuullaan ja perustellaan. (Kela 2015, hakupäivä

15.10.2015.) Oikeus hyvään hallintoon on jokaiselle perustuslaissa turvattu perusoikeus. Jokaisella on oikeus saada asiansa käsitellyksi toimivaltaisessa viranomaisessa asianmukaisesti ja ilman aiheutonta viivytystä. Asiat on käsiteltävä huolellisesti, ja asian käsittelyn lykkäämiselle tulee olla hyväksyttävä peruste. (Perustuslaki 731/1999 2:21 §.)

Kela on asettanut tavoitteen tarjota asiakkailleen parasta palvelua (Kela 2017, hakupäivä 1.1.2017). Toimistoissa parasta palvelua tuotetaan vuoronumero- ja ajanvarauspalvelussa, joissa strategisiin tavoitteisiin pyritään vastaamaan palvelulle asetettujen tavoitteiden, palvelumallin- ja prosessin sekä laadun johtamisen avulla. Palveluprosessin mukaisen työskentelyn tarkoitus on saada asiakkaan kokonaisvaltainen palvelutarve selville ja tarjota hänelle kuuluvat etuudet. (Kela 2017, hakupäivä 1.1.2017.)

Kela on viime vuosina vahvasti siirtynyt etuuskien hoitamisesta asiakkuuksien hoitamiseen ja hallintaan. Organisaatiolähtöisyys on muuttunut asiakasymmärrykseksi ja asiakaslähtöisyydeksi, asiakas halutaan nostaa toiminnan keskiöön. Asiakkaan nostaminen toiminnan keskiöön näyttäytyy muun muassa siten, että asiakaskohtaukset toteutetaan palvelun laadun tavoitteiden mukaisesti. Asiakkuusjärjestelmät tuottavat automaattipäätöksiä ja -viestejä, jotka antavat automaattisia impulsseja yhteydenottoja varten. Verkkopalvelut tukevat asiointia ja palvelutarpeen kartoitusta. (Kela 2017, hakupäivä 1.1.2017.)

Koska Kelan asiakaskunta ja sen elämäntilanteiden kirjo on laaja, on Kelassa päädytty asiakasryhmittelyyn. Asiakasryhmittelyn tarkoituksena on auttaa eri asiakasryhmien palvelutarpeiden tunnistamisessa ja hallinnassa, jotta asiakkaille voidaan tarjota heille kuuluvia etuuksia ja palveluja. Asiakasryhmittelyn lisäksi Kela on laatinut asiakkuuksien hoitomallit, joiden pääasiallinen tarkoitus on ohjata palveluiden suunnittelua ja kohdistamista eri asiakasryhmille. (Kela 2017, hakupäivä 1.1.2017.) Asiakkaan yksilöllinen tarve kuitenkin määrittää sen, miten Kela palvelutilanteessa palvelee asiakasta.

Palvelujen johtaminen edellyttää suuressa määrin asiakkuuksien ja asiakaspalvelun kokonaisvaltaista johtamisosaamista. Tarkoituksena on tunnistaa asiakkuuksiin liittyvät prosessit ja parantaa asiakaskokemusta sekä varmistaa asianmukainen palvelu. Tärkeää on lisätä asiakastuntemusta ja selvittää asiakkaiden kulloiseenkin elämäntilanteeseen liittyvät palvelutarpeet. Tämä tarkoittaa myynnin ja markkinatutkimuksen kirjallisuudessa markkina- ja asiakastuntemusta, sekä näille asetettuja tavoitteita. Sosiaalivakuutuksen tavoitteissa ei

varsinaisesti voida puhua myynnin tavoitteista, mutta asiaa voidaan lähestyä esimerkiksi palvelulle asetettujen tavoitteiden kautta.

Asiakasymmärryksen ja asiakasosaamisen lisääntyminen mahdollistaa toiminnan ja palveluiden kehittämisen, ne ovat vahvasti sidottuja asiakkuuksien hallintaan ja johtamiseen. Asiakkuuksien hallinnalla ja johtamisella tavoitellaan parhaan palvelun tuottamista asiakkaalle, palvelukanavasta riippumatta. Jotta tavoitteet voidaan saavuttaa, tulee niin etuus- kuin palveluprosesseja jatkuvasti kehittää. Kelan voidaan sanoa tuottaneen parasta palvelua, mikäli se on pystynyt täyttämään asiakkaan palvelutarpeet ja -odotukset tai jopa ylittänyt ne.

3 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden kokemuksia Kelan Tampereen toimiston pikapalvelusta niin henkilökohtaisen palvelun, pikapalvelun tilojen kuin niiden edelleen kehittämismahdollisuuksien osalta. Tutkimuksen tavoitteena oli lisätä asiakasymmärrystä ja tietoa pikapalvelun merkityksestä tutkimukseen osallistuneille asiakkaille. Tutkimuksen avulla saadaan tietoa palvelun käyttäjien kokemuksista, mikä on edellytys palvelujen asiakaslähtöiselle edelleen kehittämiseksi. Tutkimuksesta toivotaan olevan hyötyä Kelan tulevaisuuden palvelukanavakeskusteluihin sekä asiakaskokemukseen perustuvasta asiakaslähtöisestä kehittämisestä kiinnostuneille

Tutkimuskysymykset

1. Millaisena Kelan Tampereen toimiston asiakkaat kokevat pikapalvelussa asioinnin?
2. Millaisia kehittämisehdotuksia asiakkaat esittävät palvelun kehittämiseksi?

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

4.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyötä voidaan kuvailla kvantitatiivisen eli määrällisen ja kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen yhdistelmäksi. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa oleellista on havaintoyksiköiden riittävä määrä. Riittävällä määrällä tarkoitetaan useita kymmeniä, jotta voidaan tehdä yleistäviä johtopäätöksiä koko populaation eli kohderyhmän osalta. (Kananen 2015, 200.) Yleisesti määrällisen aineiston tyypillisenä havaintoyksiköiden vähimmäismääränä pidetään 100 havaintoyksikköä, jotta aineiston käsittely tilastollisin menetelmin on ylipäänsä mielekästä (Vilkkä 2007, 17).

Määrällinen tutkimusmenetelmä mahdollistaa tutkimuskohteena olevien asioiden käsittelyn numeerisesti ja niistä tehtävien yleistettävien tulkintojen ja johtopäätösten tekemisen. Kvantitatiivisella menetelmällä saadaan vastaus muun muassa siihen, kuinka moni on ollut tyytyväinen saamaansa palveluun tai kuinka usein asiakas asioi toimistossa. (Vilkkä 2007, 13 – 14.) Kvantitatiivisin menetelmin ei kuitenkaan saada riittävän syvällisiä vastauksia siihen, mitkä subjektiiviset taustatekijät olivat vaikuttamassa vastaajan kokemukseen saamastaan palvelusta. Vastausten saamiseksi tarvitaan laadullisia tutkimusmenetelmiä. Triangulaatio eli monimenetelmällisyys mahdollisti yleistettävien johtopäätösten tekemisen sekä tulosten syvemmän tason ymmärtämisen ja tulkitsemisen samassa tutkimuksessa.

Tutkimusaineiston keräsin kyselylomakkeella, koska se mahdollisti kattavan, hyvin perusjoukkoa edustavan otoskoon ja yleistettävien johtopäätösten tekemisen asiakkaiden palvelukokemuksista. Tutkimuksen tilastollisessa osiossa hyödynsin määrälliselle tutkimukselle ominaista tiedonkeruuta, sen käsittelyä tilastollisin menetelmin ja tulosten esitystapaa - taulukoin ja kuvioin. Tutkimuksen laadullisen aineiston keräsin kyselylomakkeen avoimilla kysymyksillä. Avoimilla kysymyksillä tavoittelin tutkimushenkilön kokemusmaailman parempaa ymmärtämistä. (Kananen 2008, 84 – 85.)

Päädyin opinnäytetyössäni käyttämään määrällisen ja laadullisen tutkimuksen yhdistelmää, jotta ilmiön monipuolinen tarkastelu ja mahdollisten aukkojen täydentäminen tiedonkeruussa mahdollistui. Pelkällä strukturoidulla kysymyspatteristolla varustettu kyselylomake ei olisi auttanut

minua ymmärtämään asiakkaiden kokemuksia riittävän syvällisesti. Monimenetelmäisyyden katson lisäävän tutkimuksen luotettavuutta (Kananen 2008, 85). Pääasiallinen aineisto kerättiin lomakekyselyllä, jonka lisäksi aineistoa oli tarkoitus kerätä ja syventää haastatteluin, mutta aikataululliset kysymykset pakottivat luopumaan haastatteluista.

Määrällisen tutkimuksen tarkoitus on pyrkiä tekemään yleistyksiä, jossa pieneltä joukolta kysytään tutkimusongelmaan liittyviä kysymyksiä. Pienen joukon eli otoksen vastaajien on tarkoitus olla pienoiskuva koko perusjoukosta, jolloin tutkimustuloksia voidaan pitää yleistettävänä. Virhemahdollisuus on olemassa, mikäli kyselyyn vastaajat eivät ole kaikilta ominaisuuksiltaan pienoiskuva koko perusjoukosta. (Kananen 2008, 10, 12; Kananen 2011, 22.)

Perusjoukon pienoiskuvaan johtavien vääristymien estämiseksi kyselyajankohdaksi valikoitui mahdollisimman hyvin normaalia ajankohtaa kuvaava ajanjakso. Ei olisi ollut tarkoituksenmukaista toteuttaa kyselyä ajankohtana, jolloin eläkkeensaajan asumistuessa on menossa määräaikaistarkistukset tai opiskelijat ovat juuri saaneet tiedon opiskelupaikasta. Tuolloin toimistossa asioi normaalista poiketen paljon joko eläkkeensaajia tai opiskelijoita. Tutkimuksen tarkoitus ei ollut kerätä tietyn asiakassegmentin palvelukokemuksia.

Laadullisessa tutkimuksessa kysely on yksi käytössä olevista aineistonkeruumenetelmistä. Tuomi & Sarajärvi (2009) toteavat, että kyselyn idea pohjautuu yksinkertaisuudessaan siihen, että asiaa kysytään ihmiseltä itseltään, kun haluamme tietää, mitä ihminen ajattelee tai miksi hän kokee niin kuin kokee. Aineiston koko ei ole laadullisessa tutkimusperinteessä relevantti kysymys, vaan tulkintojen syvyys ja kestävyys. Tällä tarkoitetaan sitä, ettei tutkimuksessa pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan ilmiötä pyritään kuvaamaan ja toimintaa ymmärtämään mielekkään tulkinnan avulla. Tärkeäksi seikaksi muodostuu se, että ne henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä tai heillä on omakohtainen kokemus asiasta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 72, 85.)

4.2 Aineiston keruu

Aineisto kerättiin paperisella kyselylomakkeella viikoilla 33 – 34 vuonna 2016, kysely sisälsi niin suljettuja kuin avoimia kysymyksiä (LIITE 2). Tutkimusmenetelminä hyödynnettiin niin määrällistä kuin laadullista tutkimusotetta. Lomaketta jaettiin kaikille pikapalvelun asiakkaille, joiden asiat

hoituivat pikapalveluna. Lomakkeen kysymykset muotoutuivat tutkimusongelman, teorian ja aiheen esiyttämisensä perusteella (Kananen 2015, 73).

Ennen varsinaisen kyselyn toteuttamista lomaketta jaettiin esitettäväksi Kelan Tampereen toimiston asiakaspalvelun työntekijöille, Keskisen asiakaspalveluyksikön päällikölle, Keskisen asiakaspalveluyksikön ryhmäpäälliköille, sekä asiakkuusyksikön suunnittelijalle. Sain lomakkeen kysymysten muotoiluun muutamia arvokkaita kommentteja, joiden lisäksi hyödynsin Kelan asiakastyytyväisyyskyselyssäkin esiintyviä kysymyksiä. Koska kysely ja siihen liittyvät kysymykset ovat tutkimukseni tärkein raaka-aine, olen kysymysten laadinnassa ja muotoilussa pyrkinyt huolellisuuteen. Se, että kysymykset olisivat hyviä ja toimivia olen niiden muotoilussa pyrkinyt huomioimaan seuraavat seikat (Kananen 2015, 230):

- Kysymysten tulee olla yksiselitteisiä
- Vastaajan tulee ymmärtää kysymykset oikein
- Vastaajan tulee haluta antaa vastaus esitettyyn kysymykseen
- Vastaajalla tulee olla kysymysten edellyttämä tieto

Kyselylomakkeen käyttöä aineiston keruussa perustelen sillä, että kyselylomakkeella oli mahdollista kerätä tutkimukseen tarvittava aineisto samalla kertaa. Lisäksi aineistoa oli mahdollista käsitellä niin tilastollisin kuin laadullisin menetelmin.

Tiedonkeruumenetelmään päädyin puhtaasti siitä syystä, että tutkittava ilmiö ja siihen liittyvät teoriat ja mallit olivat minulle tuttuja, mikä onkin edellytys kvantitatiivisen tutkimuksen toteuttamiselle (Kananen 2011, 12; Kananen 2015, 73, 198). Edellisten lisäksi kyselytutkimus mahdollisti kokemusten ja mielipiteiden kysymisen suurelta perusjoukolta, verrattuna esimerkiksi pelkkään haastattelututkimukseen. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen yhdistelmä mahdollisti kokonaisvaltaisemman ymmärryksen tutkittavien näkökulmista ja heidän palvelukokemuksesta aina toimistoon saapumisesta, palveluprosessin onnistumisesta palvelutilanteen päättymiseen saakka. (Eskola & Suoranta 2005, 16.)

Kohderyhmäksi muodostui Kelan Tampereen toimiston pikapalvelun asiakkaat. Lomaketta toivottiin jaettavan myös heille, jotka syystä tai toisesta eivät olleet palveluun tyytyväisiä. Lomakkeita oli tarkoitus jakaa niin kauan, kun otoksen koko olisi vähintään 100 havaintoyksikköä. Lopulliseksi otoskooksi muodostui 124 havaintoyksikköä, jonka voidaan katsoa edustavan hyvin

koko populaation eli asiakaskunnan kokemuksia (Kananen 2011, 17). 11 vastaajaa jätti kyselylomakkeen kääntöpuolen kokonaan täyttämättä. Kyselylomakkeen kääntöpuolella kysyttiin vastaajien taustatietoja, asiointia koskevia tietoja, sekä asiointiaktiivisuutta toimistossa. Puutteellisesti täytetyt kyselylomakkeet päädyttiin ottamaan mukaan aineistoon, koska tutkimuskysymysten kannalta merkittävin aineisto kerättiin kyselylomakkeen etusivun kysymyksillä. Kato on hyvä ottaa huomioon tarkasteltaessa kohderyhmän taustatietoja.

Kyselylomake

Kyselylomakkeen määrällinen osuus kerättiin 14 vastausvaihtoehdolla varustetulla strukturoidulla väittämällä, joita arvioitiin viisiportaisella Likert-arviointiasteikolla. Vastausvaihtoehdot olivat: Täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä, täysin samaa mieltä. Strukturoitujen kysymysten lisäksi puolistrukturoituja kysymyksiä oli kaksi, joissa valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi oli muu-kohta. Puolistrukturoiduilla kysymyksillä kerättiin vastaajiin ja toimistoasiointeihin liittyviä taustatietoja. Kyselylomakkeen laadullinen osuus koostui seitsemästä avoimesta kysymyksestä. Avoimilla kysymyksillä haluttiin saada syvempi ymmärrys asiakkaan kokemuksista, joita strukturoiduilla kysymyksillä ei katsottu olevan mahdollista saavuttaa (Kananen 2011, 30 – 31). Kysymysten esittämisessä on noudatettu yleisestä yksityiseen -periaatetta, jotta kyselylomakkeen täyttäminen alkaisi miellyttävästi, eikä esimerkiksi asiakkaan ikäluokkaa koskevilla henkilökohtaisilla kysymyksillä (Kananen 2015, 254).

Kyselylomakkeen ensimmäiselle sivulle sijoitettiin kaksi kysymyspatteristoa. Ensimmäinen kysymyspatteristo koski toimiston tiloja ja toinen kasvokkaista palvelua. Kumpaakin kokonaisuutta täydennettiin yhdellä avoimella kysymyksellä, jotta vastaaja sai mahdollisuuden täydentää ja nostaa itselleen merkityksellisimmät kokemukset kysytyistä aihepiireistä esiin. Palveluun saapumista sekä tilojen siisteyttä ja viihtyisyyttä kartoitettiin kahdella väittämällä ja yhdellä avoimella kysymyksellä. Toiminnan asiakaslähtöisen kehittämisen kannalta oli tärkeää saada tietoa siitä, miten palveluun saapuminen koettiin ja olivatko toimiston tilat vastaajan mielestä siistit ja viihtyisät. Lisäksi kartoitettiin kehittämistarpeita ja -ehdotuksia.

Etusivun toisella kysymyspatteristolla kartoitettiin asiakkaiden kokemuksia saamastaan palvelusta. Kymmenen palvelua koskevaa väittämää rakennettiin palveluprosessin vaiheita mukaillen: avausvaihe, palvelutarpeen kartoittaminen, palvelutarpeeseen vastaaminen ja jatkon varmistaminen. Niin toiminnan asiakaslähtöisen kehittämisen kuin palveluprosessin toteutumisen

arvioinnin ja sen kehittämisen kannalta oli tärkeää saada tietää, miten vastaajat arvioivat saamansa palvelun ja sen laadun pikapalvelussa.

Lomakkeen kääntöpuolen täyttämisen aloitti neljä avointa kysymystä. Kahdella ensimmäisellä avoimella kysymyksellä kartoitettiin niitä asioita, jotka palvelussa koettiin joko hyvin tai huonosti toimivina. Kolmannella avoimella kysymyksellä kartoitettiin asiakkaan kokemuksia pikapalvelussa asioimisesta ja neljännellä kehittämissuhteita. Toiminnan asiakaslähtöisen kehittämisen kannalta oli tärkeää saada tietää vastaajien kokemuksia henkilökohtaisesta palvelusta, mutta myös palvelukanavan vahvuuksista ja heikkouksista. Erityisesti kiinnosti saada tietää, nostavatko vastaajat esiin jotain sellaista, mikä vahvistaa aiempaa arjen kokemustietoa pikapalvelun vahvuuksista ja/tai heikkouksista.

Neljän avoimen kysymyksen jälkeen vastaajaa pyydettiin antamaan kokonaisarvio palvelulle käyttäen kouluarvosanaa 4 – 10. Kouluarvosanan kysyminen koettiin tärkeäksi, koska se osaltaan kertoo asiakkaiden kokonaistyytyväisyydestä palveluun. Kyselylomakkeen lopussa kysyttiin taustatietoja vastaajasta, tämän elämäntilanteesta, palvelutarpeesta ja asiointia koskevia tietoja. Näillä taustatietoina kysytyillä kysymyksillä haluttiin varmistua siitä, että tutkimusaineisto koostuu eri-ikäisistä naisista ja miehistä, ja heidän erilaisista elämäntilanteista. Taustatietona haluttiin lisäksi selvittää, kuinka usein asiakkaat asioivat toimistossa? Mihin kellonaikaan tutkimushetken asiointi tapahtui? Kuinka kauan asiakas koki jonottaneensa pikapalveluun? Toimistoasiointiin liittyviä taustatietoja oli tärkeää kysyä, koska niiden valossa voidaan tehdä johtopäätöksiä siitä, miksi toimistopalveluun hakeudutaan, ja miten mahdolliset ruuhkat tai pitkät jonotusajat vaikuttaisivat asiakkaiden palvelukokemuksiin. Kyselyn päätti avoin kysymys, jolla haluttiin kartoittaa syitä, miksi vastaaja valitsi toimistoasioinnin kyseiselle asiointikerralle.

Kyselylomakkeita jaettiin asiakkaille heti asiakastilanteen päättymisen jälkeen. Lomakkeeseen tuli vastata heti palvelutilanteen päätyttyä toimiston aulatilassa ja palauttaa se joko henkilökunnalle tai toimiston postilaatikkoon.

4.3 Aineiston analysointi

Tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeella, joka sisälsi niin strukturoituja kuin avoimia kysymyksiä. Strukturoidut kysymykset johdettiin palveluprosessista, joita täydennettiin avoimilla

kysymyksillä. Tilastolliset tutkimustulokset analysoitiin kuvioin ja kirjoitettuna tekstinä. Laadulliset tutkimustulokset perustuvat aineistolähtöiseen sisällönanalysiin ja teemoitteluun.

4.3.1 Määrällisen aineiston analysointi

Tilastollisten tulosten käsittelyä varten lomakkeet tarkistettiin huolella, numeroitiin juoksevasti ja tiedot syötettiin Digium-verkkokyselylomakkeelle. Kyselyn päätyttyä Kelan tutkimusosasto toimitti Digium-Enterprise -ohjelman tuottaman aineiston Excel-tiedostona. Yhteenvedot suorista jakaumista sekä avoimista kysymyksistä erillisinä tiedostoinaan. Aineiston saaminen sähköisessä muodossa nopeutti aineiston analysointi- ja tulkintavaiheita. Koska tutkimusongelma ei edellyttänyt ristiintaulukointia, mahdollistui tutkimusosaston laatimien yhteenvedojen hyödyntäminen ja niiden pohjalta tarvittavien kuvioiden modifioiminen Excel-ohjelmaa apuna käyttäen. Vastaajien taustatietoja kuvaavat taulukot on hyödynnetty suoraan saaduista yhteenvedoista. Tilastolliset tulokset esitetään kuvioin ja kirjoitettuna tekstinä.

Tilastollisten tulosten luotettavuuden kannalta on tärkeää, että populaatio koostuu eri-ikäisistä naisista (63%, n=67) ja miehistä (37%, n=40) ja heidän erilaisista elämäntilanteistaan. Myös havaintoyksiköiden määrän tulee olla riittävä. Lopullinen tulos oli 124 havaintoyksikköä, jonka voidaan katsoa edustavan hyvin koko asiakaskunnan, eli populaation kokemuksia. (Kananen 2011, 17.)

Suurin osa vastaajista oli työttömiä (43, n=39%) ja noin joka kolmas työelämässä (35, n=32%). Tutkimushetkellä asiakkaat asioivat hyvin monipuolisten etuusasioiden tiimoilta, mutta suurin osa asiakkaiden akuuteista asioista koski työttömyyspäivärahaa (23%, n=25), asumistukea (44%, n=48) tai opintotukea (14%, n=15). Akuutilla asialla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa asiakkaan määrittelemää etuutta ja siihen liittyvää akuuttia palvelutarvetta.

4.3.2 Laadullisen aineiston analysointi

Laadullinen tutkimus nojaa fenomenologis-hermeneuttiseen tutkimusperinteeseen, jota voidaan kutsua myös tulkinnalliseksi tutkimukseksi. Fenomenologisen tutkimuksen kohteena on kokemuksen tutkiminen. Mutta koska ihmisen suhde maailmaan on intentionaalinen, jossa koko ilmiöiden kirjo merkitsee yksilölle jotain, muodostuvat fenomenologian tutkimuksen varsinaiseksi

kohteeksi inhimillisen kokemuksen merkitykset. Hermeneuttinen ulottuvuus taas tarkoittaa ilmiöiden merkitysten oivaltamista ja esiymmärryksen syntymistä. Fenomenologis-hermeneuttisen tutkimuksen tavoitteena on nostaa tietoiseksi ja näkyväksi se, minkä tottumus on häivyttänyt huomaamattomaksi ja itsestään selväksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 34 – 35.)

Laadullisten tulosten analysoinnissa hyödynnettiin laadullisen tutkimuksen perinteelle ominaista analyysimenetelmää eli sisällönanalyysiä. Laadulliseen aineistoon perehtyminen aloitettiin aineiston reflektiivisellä lukemisella useaan kertaan ja muodostamalla kokonaiskuvan tutkimusaineistosta. Toisessa vaiheessa aineisto koodattiin kysymyskohtaisesti hahmottamalla aineistosta siinä toistuvat aiheet. Kolmannessa vaiheessa koodatut aiheet siirrettiin aineistosta nousseiden teemojen alle tutkimuksen kannalta merkittäviin kokonaisuuksiin (LIITE 4). Neljännessä vaiheessa siirryttiin aineiston yksityiskohtaisempaan tarkasteluun. Laadullisen aineiston analysoinnissa painotetaan sitä, mitä kustakin teemasta on sanottu. Lukumäärällä ei ole merkitystä aineiston analysoinnissa, koska tarkoitus ei ole hakea yleistyksiä, vaan yksittäisten ihmisten kokemuksia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92 – 93, 97.) Tulosten tarkastelussa pyritään kiteyttämään aineiston keskeisin anti, keskusteluttamalla sitä teorian, oman päättelyn ja kriittisen ajattelun avulla (Saaranen-Kauppanen & Puusniekka 2006, hakupäivä 1.1.2017).

Sisällönanalyysi on toimintatapa, jonka tarkoitus on analysoida aineistoa objektiivisesti ja systemaattisesti, pyrkimyksenä saada tutkittavasta ilmiöstä kuvaus yleisessä ja tiivistetyssä muodossa. Sisällönanalyysi kerää aineiston muotoon, josta on mahdollista tehdä mielekkäitä johtopäätöksiä. Vaarana voi olla, että sisällönanalyysillä tehdyissä tutkimuksissa aineisto esitetään ikään kuin tuloksina, mutta mielekkäitä johtopäätöksiä siitä ei ole saatu tehtyä. Tässä tutkimuksessa on pyritty sisällönanalyysillä järjestämään hajanainen aineisto selkeään muotoon, tavoitteena tehdä selkeitä ja luotettavia johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä. Aineiston laadullisessa käsittelyssä sitä on keskustelutettu teorian ja esiymmärryksen kanssa. Aineiston käsittelyssä on lisäksi käytetty loogista päättelyä ja tulkintaa, käsitteellistämällä ja kokoamalla aineisto uudestaan loogiseksi kokonaisuudeksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95, 103, 100, 113.)

Vastaukset teemoitettiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin mukaisiksi teemoiksi (LIITE 4). Tutkimusryhmälle haluttiin antaa mahdollisuus kertoa strukturoitua kysymyspatteristoa laajemmin kokemuksistaan. Erityisesti toimijan, mutta myös tutkijan roolissa minua kiehtoi avointen kysymysten suoma mahdollisuus saada seikkaperäisempää tietoa tutkimusryhmän kokemuksista saamastaan palvelusta, ja palvelun arvioinneista.

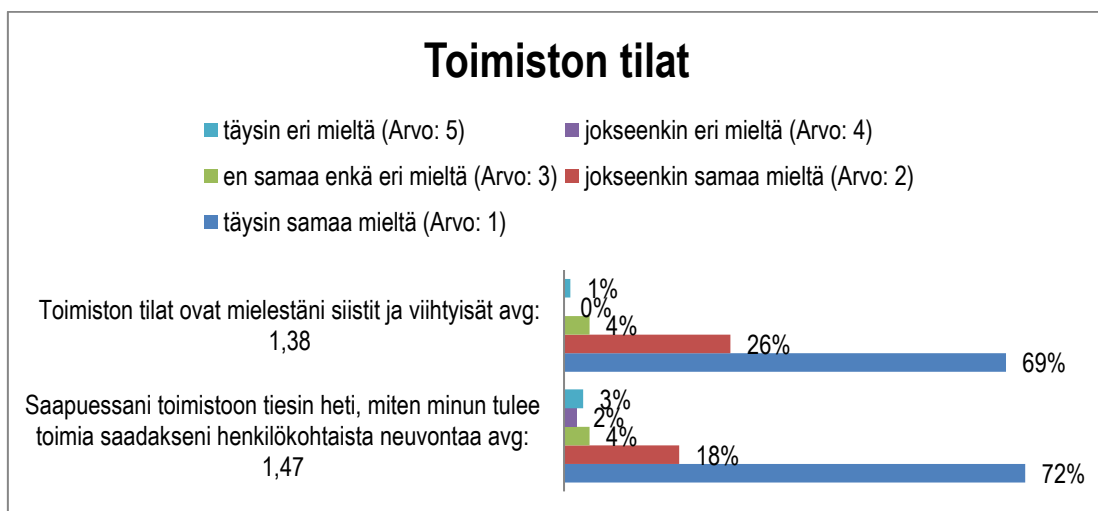
5 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa vastataan tutkimuksen tutkimuskysymyksiin, sekä tehdään tulosten johtopäätökset. Määrällisten ja laadullisten tulosten tarkastelussa on pyritty kietomaan tulokset toisiaan täydentäväksi kokonaisuudeksi. Keskeisimmät tulokset nostetaan esiin alaluvuissa, joissa laadulliset tulokset tukevat ja täydentävät määrällisiä tuloksia.

5.1 Asiakkaiden palvelukokemukset

Kokemuksia toimiston tiloista

Kyselylomakkeen ensimmäisellä sivulla kartoitettiin vastaajien kokemuksia toimiston tiloista ja asioinnin selkeydestä (KUVIO 8). Lähes kaikki (95%, n=113) vastaajat olivat täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että toimiston tilat ovat siistit ja viihtyisät. Kolmasosa vastaajista (72%, n=87) koki toimistoasioinnin ja palveluun pääsemisen selkeänä. Lähes joka viides vastaaja (18%, n=22) koki olevansa jokseenkin samaa mieltä siitä, miten toimistossa tulee toimia henkilökohtaista neuvontaa saadakseen. Yksittäiset (5%, n=7) vastaajat kokivat henkilökohtaiseen palveluun hakeutumisen epäselväksi.



KUVIO 8. Toimiston tilat

Toimiston tiloista tai palveluun saapumisesta vastaajat eivät juuri kertoneet kokemuksistaan. Eräs vastaaja koki toimiston tilat ihan hyvinä. Yksi koki toimiston tiloissa olevan kuuma. Yksi vastaaja koki ohjauksen pikapalveluun liian sekavaksi jo heti sisään tullessa.

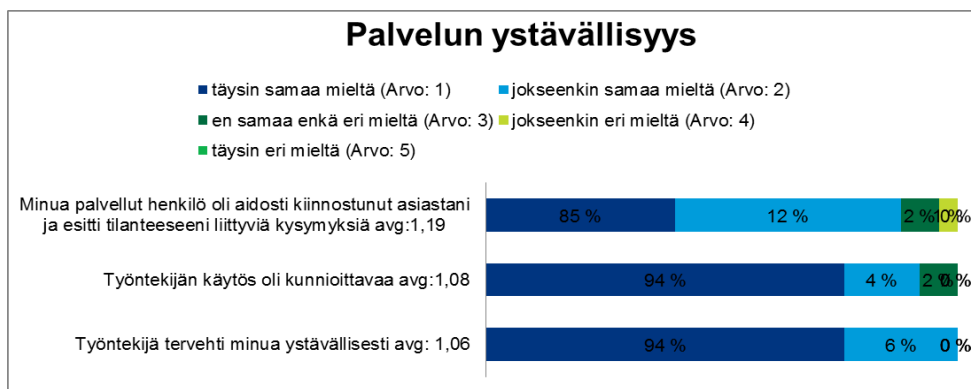
”Todella kuuma”

” Ihmisten ohjaus pikapalveluun. Viimeksi tullut meni suoraan palveltavaksi ja hänet palveltiin.”

Asiakaspalvelun tiloissa on kesäisin kuuma. Asiakastilan katto on lasipyramidi, jonka poikki keskipäivän aurinko kulkee. Asiakastilan lämpötila saattaa aurinkoisina päivinä kohota yli +30 asteen. 2016 kesällä tilanne oli poikkeuksellisen tukala. Huomattiin, ettei toimiston ilmastointi ollut toiminnassa. Kun ilmastointi saatiin kytkettyä päälle, tilanne koheni hieman. Mutta erityisesti asiakastila on aurinkoisina kesäpäivinä ilmastoinnista huolimatta kuuma.

Kokemuksia palvelutilanteen avauksesta

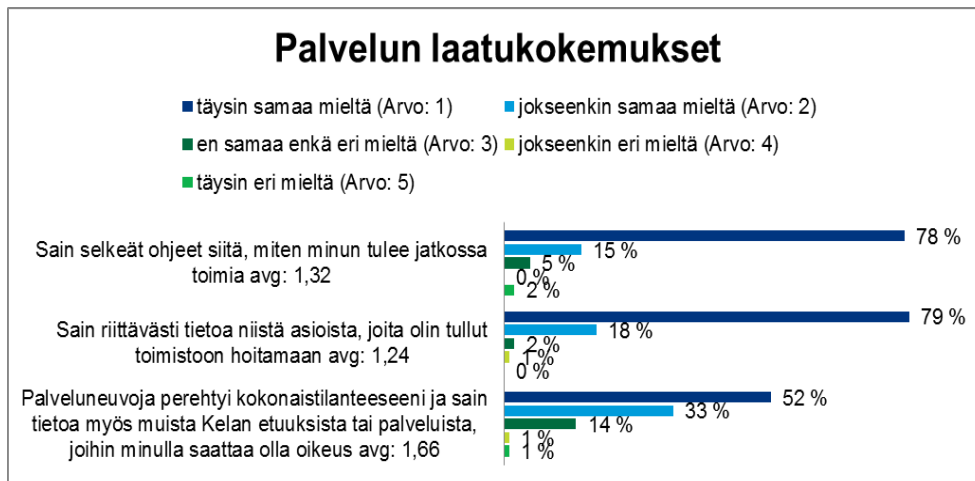
Tässä osiossa esitetään asiakkaiden kokemuksia palvelutilanteen avausvaiheen onnistumiseen liittyvistä tekijöistä (KUVIO 9). Palvelun avausta kartoitettiin kolmella kysymyksellä. Tulosten mukaan yli neljä viidestä (85%, n=103) vastaajasta koki, että palveluneuvoja osoitti aitoa kiinnostusta asiakkaan asiaa kohtaan ja esitti tämän tilanteeseen liittyviä kysymyksiä. Noin joka kymmenes (12%, n=14) oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että palveluneuvoja oli aidosti kiinnostunut hänen asiastaan. Lähes kaikki vastaajat (94%, n=114) kokivat palveluneuvojan tervehtineen ystävällisesti ja tämän käytöksen olleen lähes (94%, n=113) poikkeuksetta kunnioittavaa.



KUVIO 9. Asiakkaiden kokemuksia palvelun ystävällisyydestä

Kokemuksia palvelutarpeen kartoittamisesta ja siihen vastaamisesta

Kuviossa 10 esitetään vastaajien kokemuksia siitä, miten hyvin asiakkaan palvelutarpeisiin pystyttiin pikapalvelussa vastaamaan. Lähes kaikki (93%, n=110) vastaajat olivat täysin samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he saivat selkeät ohjeet jatkossa toimimiseksi. Lähes kaikki (97%, n= 114) vastaajat olivat täysin samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että pikapalvelusta sai riittävästi tietoa niistä etuusasioista, joita oli tullut toimistoon hoitamaan. Lähes yhdeksän kymmenestä (85%, n=100) vastaajasta oli täysin samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että palveluneuvoja perehtyi heidän kokonaistilanteeseensa neuvoen niistä Kelan etuuksista tai palveluista laajemminkin, joihin vastaajalla saattaisi olla oikeus.



KUVIO 10. Palveluprosessin toteutuminen

Palvelu koettiin pääsääntöisesti ystävällisenä, palveluhenkilökunta ammattitaitoisena ja palvelu laadukkaana. Eräs vastaaja nosti esiin, että palvelun oli vaikea ylittää odotuksia, koska hän kokee palvelun olleen aina erinomaista. Erityisen hyvänä vastaajat kokivat palvelutilanteessa palvelutyöntekijöiden substanssiosaamisen sekä asiantuntijuuden ja tavan esittää asiat selkeästi. Asiantuntijuus näyttäytyi muun muassa siten, että asiakas koki saaneensa enemmän tietoa asioista, mitä oli tullut kysymään.

”Sain enemmän syrjäytyneelle informaatiota mitä oin tullut kysymään. Olen hyvin ilahtunutkaikesta ystävällisestä neuvonnasta mitä sain asioista, joista en olisi edes osannut kysyä”

”Osaavaa, selkeää ja täsmällistä jota osasinkin odottaa”

Hyvän palvelun ominaisuutena lisäksi koettiin se, että vaikka toimistossa oli kiireistä, niin kiire ei pääsääntöisesti välittänyt palvelutilanteessa tai palvelutyöntekijän tavassa palvella asiakasta. Palvelu koettiin kiireestä huolimatta hyvänä. Yksittäiset asiakkaat taas kokivat kiireellä olevan vaikutusta ja sen näyttäytyvän palvelun laadun tason laskuna tai aiheuttaen epävarman tunteen asiakkaassa.

”Vaikka toimistossa oli kiireistä, palveluneuvoja selitti asiat selvästi ja vastasi kaikkiin kysymyksiini”

”Toiminta tuntui niin nopealta, että jäikö mahdollisuuksia kartoittamatta?”

Vastaajat kokivat saaneensa hyvin tietoa asioihinsa ja selkeät ohjeet niiden etenemiseksi. Vastaajat kokivat, että palveluhenkilökunnan ystävällisyys, iloisuus, hymy, avoimuus ja kuuntelun taito olivat niin ikään tärkeitä ominaisuuksia arvioitaessa palvelun toimivuutta.

”Tulin kysymään yhtä yksityiskohtaa ja sain monipuolisen neuvonnan”

”ihan asiantuntevan oloinen, kuunteli ongelmaa”

Pikapalvelun palveluprosessissa palvelutarpeiden kartoittaminen ja palvelutarpeisiin vastaaminen -vaiheissa, on tärkeää tunnistaa asiakkaan piilevät ja tiedostetut palvelutarpeet ja vastata niihin. Lähtökohdana on, ettei asiakkaan tarvitse tietää, mihin etuuksiin hänellä saattaisi olla oikeus. Palvelutarpeiden kartoittaminen on palveluneuvojan tehtävä. Palvelutarpeiden kartoittaminen ja palvelutarpeisiin vastaaminen -vaiheissa korostuvat palvelutyöntekijöiden ammattitaito ja työhön liittyvät osaamisvaatimukset.

Kokemuksia palvelusta

Asiakkaat nimesivät palvelussa hyvin toimivina palvelun nopeuteen ja sujuvuuteen liittyviä ominaisuuksia. Asiakkaat kokivat palvelukanavan tärkeänä, koska pikapalvelusta saa monipuolista ja asiantuntevaa neuvontaa ilman pitkää jonottamisen pakkoa. Yli puolet vastaajista ei osannut nimetä mitään tiettyä hyvin toimivaa asiaa. Kokemus oli, että palvelussa kaikki toimi hyvin.

”Palveluun pääsi nopeasti, eikä tarvinnut pikkuasian takia jonotella”

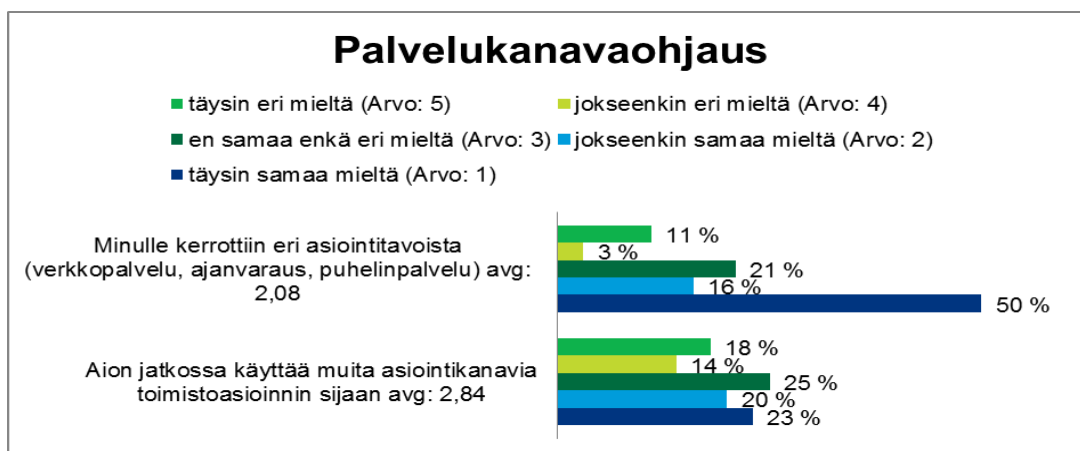
Kokonaisuutena asiakkaat kuvasivat pikapalvelussa asiointia hyvin toimivaksi. Erityisesti palveluhenkilökunnan ammatillisuuteen liittyvät tekijät kuten palvelun ystävällisyys, miellyttävyys ja asiantuntijuus, näyttäytyivät tässä tutkimuksessa olleen merkittävässä asemassa hyvään palvelukokemukseen johtavina tekijöinä. Selkeästi prosessiulottuvuuteen painottuvat hyvät palvelukokemukset liittyvät lähes poikkeuksetta toiminnan sujuvuuteen, nopeuteen ja asioinnin helppouteen liittyviin tekijöihin. Eräs vastaaja koki, että asiointia helpottaisi jatkossakin se, jos palvelukokonaisuus olisi aina yhtä hyvä. Palvelun nopeus ja asioinnin helppous nousivat selviksi palvelun arvostuksen kohteiksi.

”Todella helppo asioida ja pääsi nopeasti”

”Nopea ja asia tuli selväksi”

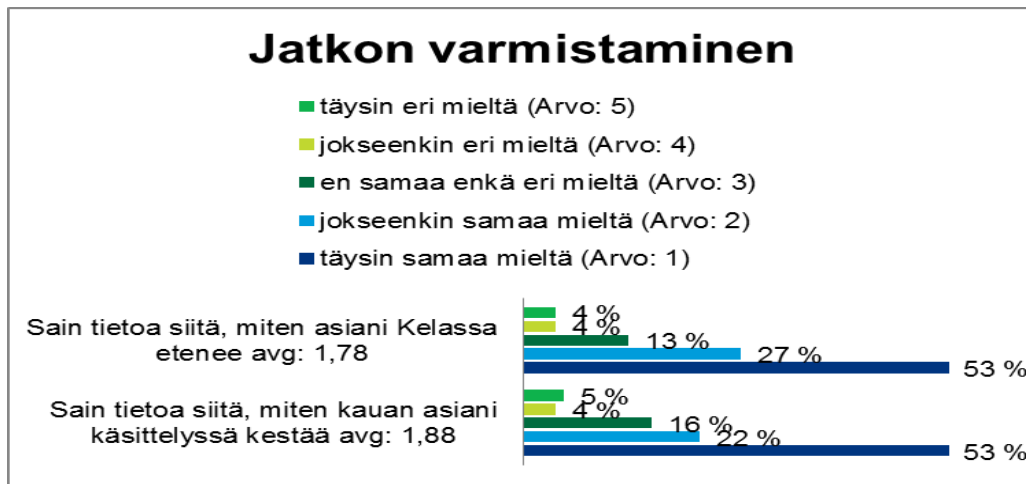
Kokemuksia palvelukanavaohjauksesta

Seuraavassa kuviossa (KUVIO 11) on esitetty vastaajien kokemuksia palvelukanavaohjauksesta. Vastaajien kokemusten mukaan, eri asiointitapoja markkinoidaan aktiivisesti joka toiselle (50%, n=57). Noin joka kymmenes (11%, n=12) koki, ettei eri asiointitavoista kerrottu palvelutilanteessa. Jatkossa noin joka neljäs (23%, n=27) vastaaja aikoo käyttää eri asiointikanavia. Joka neljäs (25%, n=29) vastaaja osoittaa epävarmuutta muiden palvelukanavien käytölle, valiten vaihtoehdon ei samaa eikä eri mieltä. Lähes viidennes (18%, n=21) asiakkaista ei aio käyttää muita asiointikanavia toimistoasioinnin sijaan.



KUVIO 11. Asiointikanavien markkinointi- ja käyttökokemukset

Kuviossa 12 selvitetään vastaajien kokemuksia siitä, kerrottiinko palvelutilanteessa asian käsittelyn etenemisestä ja kestosta. Kummankin väittämän tulokset ovat lähes yhteneväiset. Hieman yli puolet (53%, n=61) koki saaneensa tietoa asiansa etenemisestä ja kestosta. Noin joka kymmenes vastaaja (9%, n=11) oli täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä siitä, että käsittelyn kestosta olisi palvelutilanteessa kerrottu.



KUVIO 12. Asiakkaiden kokemuksia jatkon varmistamisesta

Jatkon varmistamisessa on tärkeää, että palvelutyöntekijällä ja asiakkaalla on yhteinen ymmärrys sovitusta asioista. Asiakkaan tulee olla tietoinen siitä, miten hän etenee asiansa kanssa palvelutilanteen päätyttyä.

Toimistopalvelun merkitys

Tutkimusryhmältä kysyttiin, miksi he valitsivat toimistokäynnin tälle kyseiselle kerralle. Avoimella kysymyksellä haluttiin kartoittaa niitä tekijöitä, miksi toimistopalveluun hakeudutaan. Vastauksista nousivat ensimmäisenä esiin epävarmuustekijät. Epävarmuus siitä, onko hakemus varmasti täytetty oikein, osaako täyttää hakemuksen oikein, mitä liitteitä tarvitaan ja onko asiakkaalla kaikki tarvittavat liitteet mukana. Eräs vastaaja koki, että toimistosta saa varmempaa ja paikkansa pitävää tietoa kuin muista kanavista.

” Tarvitsin neuvoa työkyvyttömyyseläkehakemuksen täytössä”

Toisena syynä vastaajat nimesivät epävarmuustekijät muita palvelukanavia kohtaan. Esimerkiksi verkkoasiointi koettiin epävarmana tiedonhakukanavana, asiakkaalla ei ole verkkopankkitunnuksia, netistä ei löydä etsimäänsä tietoa tai ei osaa käyttää tietokonetta. Lisäksi vastaajat kokivat, että toimistosta saa helpommin ja nopeammin vastauksen kysymäänsä asiaan kuin verkosta. Eräs vastaaja koki puhelinasioinnin epäselvänä ja hankalana.

”Sain helpommin vastauksen kuin netistä katsomalla.”

”En pidä puhelimista ylipäätään. Puhelinasointi on epäselvää, en saanut puhelinpalvelua kiinni kesken päivää ja nettisivuilta en löytänyt etsimääni”

Kolmantena syynä nostettiin esiin toimiston fyysinen sijainti. Vastaajien mukaan toimiston sijainti on hyvä ja sinne on helppo piipahtaa. Myös muiden toimistojen aukioloaika rajoitteet olivat syynä siihen, miksi Tampereen toimistoon tultiin asioimaan.

”Hervannan Kela oli kiinni (vain 9 – 12 auki)”

Neljäntenä syynä vastaajat nimesivät palvelun henkilökohtaisuuden. Vastaajat halusivat asioida Kelan kanssa kasvokkain, koska se koettiin helpoimmaksi asiointikanavaksi. Kasvokkain asioinnin koettiin tuovan selkeyttä palvelutilanteisiin. Eräs vastaaja toteaa hoitavansa kaikki asiansa kasvokkain, aina kun se on mahdollista. Palveluhenkilökunnan kanssa asioiminen koettiin mukavimmaksi myös siksi, koska se mahdollisti kysymysten esittämisen ja tarkentamisen, toisin kuin verkossa. Toisille vastaajille ihmisen kohtaaminen on arvo sinänsä.

”Pidän toimistoasiointista yleensäkin. Haluan hoitaa asiat naamatusten. Samalla hoidan muitakin asioita kaupungilla.”

5.2 Palvelun kehittämistarpeet

Tutkimusryhmältä kysyttiin, millaisia kehittämisehdotuksia heillä on palvelun suhteen? Avoimella kysymyksellä kartoitettiin niitä osa-alueita, joissa toimintaa tulisi asiakkaiden mielestä parantaa. Vastauksista nousi esiin prosessien toimivuus yhdeksi selkeäksi kehittämiskohteeksi, joista palveluun jonottaminen oli yksi. Esimerkiksi ruuhkan hallintaan toivottiin lisää pikapalvelupisteitä. Osa vastaajista koki, että vuoronumerolaitteen käyttöönotto, selkeät opasteet tai yhden jonon jonotuskäytäntö voisi olla ratkaisu niin ruuhkatilanteiden hallintaan kuin ruuhkien aiheuttamiin jonottamisen haasteisiin.

”Tampereella jonottamisen selkeys ruuhka-aikana on joskus sekavaa”

”Hyvä jos järjestys pikapalveluun olisi selkeämpi. Esim. vuoronumero”

Tulokset vahvistavat arjen kokemustietoa siitä, että asiakkaille voi olla epäselvää, miten pikapalveluun tullaan asioimaan tai mikä palvelun jonotuskäytäntö on. Palveluun saapumista ja jonottamista on pyritty ohjeistamaan opastein ja lattiатеippauksin, mutta opasteista huolimatta etenkin ruuhka-ajat ovat haaste. On huomattu, että ruuhkaisina hetkinä palveluun saapuminen ja jonottaminen ovat asiakkaille epäselviä. Ruuhkaisina hetkinä jonossa tapahtuvat ohitustilanteet aiheuttavat myös närää asiakkaiden keskuudessa. Tulokset vahvistavat jonottamisen selkiyttämisen olevan yksi konkreettinen ja tärkeä kehittämiskohde.

Huomionarvoisena seikkana aineistosta nousi esiin se, että toimistoasiointi koettiin toimivampana palvelukanavana kuin puhelin- tai verkkopalvelu. Osa vastaajista otti kantaa puhelin- ja ajanvarauspalvelun tavoitettavuuteen ja saatavuuteen. Koettiin, että muita palvelukanavia käytettäisiin, jos puhelinpalveluun pääsisi läpi ja ajanvarausaikoja olisi paremmin saatavilla. Eräs vastaaja koki toisten asiakkaiden lasten temmeltämisen nostavan toimiston melutason keskittymistä haittaavalle tasolle, eikä lomakkeiden täyttämiseen pystynyt keskittymään.

”Ei palvelun, mutta toimiston melutaso on melkoinen kun asiakkaiden lapset riehuvat ympäriinsä. Tähän tulisi puuttua, jotta paikan päällä voisi keskittyä olennaiseen. Leikkipuistot ovat erikseen, melu haittaa lomakkeiden täyttöö”

Eräs vastaaja koki hakemuslomakkeilla kysytyt kysymykset liian yksityiskohtaisina ja turhinakin. Toisen vastaajan mukaan päivämääriä kysytään hakemuslomakkeilla turhaan. Päivämäärätietojen selvittämiseen kuuluu vastaajan mukaan kohtuuttomasti aikaa ja kokemus on, ettei päivämäärätietoa loppujen lopuksi edes tarvita.

Kelan Tampereen toimiston asiakastilan vessoihin ei ole vapaata kulkua, vaan oven avaus pyydetään pikapalvelusta. Pikapalvelun työntekijät avaavat vessan oven pyydetessä, pikapalveluhuonekkeissa olevilla oven avauspainikkeilla. Haasteeksi oven avaus muodostuu etenkin ruuhka-aikoina, jolloin jokaisen asiakkaan täytyy odottaa vuoroaan. Asiakkaita ei ole haluttu opettaa keskeyttämään menossa olevia palvelutilanteita, jotta Kela-asioitaan hoitamassa oleva asiakas saa asioida rauhassa, eikä palvelutilanne keskeydy.

”En tiedä mikä on käytäntö nykyään, mutta muutama vuosi sitten pyytäessäni WC:n avainta, sitä ei annettu heti vaan minut ohjattiin pitkän jonon päähän...”

Tilojen toimimattomuuteen erään vastaajan mukaan vaikuttaa asiakastilassa oleva lomakkeiden täyttöpöytä, mutta tarkempaa tietoa asiasta vastaaja ei kirjannut. Kokiko vastaaja sen olevan jonottamisen tiellä, syystä tai toisesta tarkoitukseensa sopimaton, ei valitettavasti saatu vastausta. Arjen kokemustietona tiedetään, että kiinteäksi kalusteeksi suunniteltu lomakkeiden täyttöpöytä estää ruuhka-aikana pikapalvelupisteisiin 3 – 4 sujuvan jonottamisen ja tukkii sujuvan kulkemisen etuaulassa (KUVIO 13).



KUVIO 13. Kelan Tampereen toimiston sisääntuloaula

Tulosten johtopäätökset

Tämän tutkimuksen mukaan ruuhka oli yksi palvelukokemusta heikentävä tekijä. Tästä syystä ei ole täysin merkityksetöntä, miten palvelutilanteen alussa pitkään vuoroaan odottaneet tai ”hankaliksi” nimetyt asiakkaat kohdataan. Jokaisella ihmisellä on tarve tulla kohdatuksi yksilönä. Tästä syystä on tärkeää, että jokainen asiakas - tuottuneekin, kohdataan yksilöinä ja osoitetaan heitä kohtaan arvostusta, kärsivällisyyttä ja luottamusta. Olipa asiakkaan tuottumuksen syy mikä tahansa, tulee asiakas tunteineen saada käsiteltyä ennen varsinaisen palvelutilanteen aloitusta.

Kaikki epämieluisuustekijät, jotka asiakas organisaation toiminnassa kohtaa, tulee käsitellä palvelutilanteen alussa ja tarvittaessa pahoitella asiakkaan huonoa kokemusta. Palvelualan työntekijöiden ammattitaito punnitaan siinä, miten haastavat asiakastilanteet hoidetaan asiakkaan ja organisaation maineen kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Siinä merkitykselliseksi nousevat työntekijän sanalliset ja ei-sanalliset vuorovaikutustaidot (Lucas 2012, 81, 85, 220). Palvelutyöntekijän ammatillisuuteen kytkeytyy asenne ja motivaatio palveluammattia kohtaan. Halu palvella asiakasta näyttäytyy tilanteesta riippumatta. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi ei tarvitse syntyä, siihen voi halutessaan oppia.

Lisäksi aineistosta nousi esiin toimiston asiakastilojen kuumuus ja melutaso. Ensisijaisesti tulee huolehtia ilmastointilaitteiden kunnossapidosta, säännöllisestä huollosta ja raikasilmasuodattimien puhdistuksesta. Suoraan asiakastilaan paistavan auringon aiheuttamaa lämpötilannousua voitaisiin estää esimerkiksi lasipyramidikaton valoa ja lämpöä heijastavalla teippauksella. Toimistossa asioi päivittäin satoja asiakkaita ja samaan aikaan toimistossa voi olla asioimassa useita kymmeniä ihmisiä. Ihmismäärän kasvaessa myös melutaso nousee, ja se häiritsee asiakkaiden asiointia ja keskittymistä hakemusten täyttämisenä. Toimiston akustiikkaan olisi hyvä kiinnittää huomiota. Akustiikkalevyillä saataisiin melutasoa vaimennettua ja siten parannettua asiointikokemusta ja Kela-asioihin keskittymistä. Työntekijöiden näkökulmasta hälyssä työskentely voi olla myös yksi kuormitustekijä.

Aineistosta voidaan tehdä johtopäätöksiä siitä, että ruuhka aiheutti mielihahan kokemista muun muassa jonossa ohittelevien taholta. Ruuhkalla voidaan katsoa olevan vaikutusta myös palvelun sujuvuuteen ja sen laadukkuuteen. Arjen kokemuksen perusteella tiedetään, että ruuhka-ajankohdat lisäävät asiakkaiden keskuudessa levottomuutta ja epäselvyyttä palveluun

jonottamisessa, jolloin esimerkiksi jonossa tapahtuvia ohitustilanteita syntyy. Arjen kokemustietona voidaan todeta, että ruuhkatilanteet lisäävät jännitteitä niin asiakkaissa kuin palveluneuvojissa.

Jo ennen tutkimuksen toteuttamista tiedettiin jonotushaasteen olemassaolosta. Jonottamista on pyritty selkiyttämään erinäisin opastein, mutta toivottuun lopputulokseen ei olla päästy. Tämän tutkimuksen tuloksissa nousi esiin, että pikapalvelupisteitä toivottiin lisää sekä vuoronumerolaitteen käyttöönottoa. Kesken tutkimuksen käynnissä olon toimintamallin uudistamiseen päädyttiin ja se toteutettiin kaksivaiheisesti. Joulukuussa 2016 pikapalveluun otettiin käyttöön vuoronumerolaite. Vuoronumerolaite otettiin hyvin vastaan, eikä ikäviä ohitustilanteita enää päässyt syntymään. Haasteeksi koitui perustoimeentulotuen siirto kunnilta Kelan hoidettavaksi 1.1.2017 ja sen aiheuttamien ruuhkien vuoksi jonotusajat kasvoivat liki kohtuuttomiin mittasuhteisiin. Maaliskuussa 2017 pikapalvelupisteistä luovuttiin kokonaan, koska niiden määrää ei asiakkaiden toiveista huolimatta voitu lisätä. Asiakastilassa operoivien palveluopastajien määrää myös lisättiin ja henkilökohtaista palvelua siirryttiin tarjoamaan vuoronumerolla huonekkeissa 5 – 10. Muutoksen myötä pikapalvelupisteiden etuaula ei enää ruuhkautunut ja toimiston etuaulassa kulkeminen helpottui. Lyhyen arviointijakson perusteella asiakkaat ovat ottaneet muutoksen hyvin vastaan.

Tutkimusryhmän kuvailu

Kyselyyn vastasi 124 (N=124) asiakasta ja heistä 11 jätti kyselylomakkeen kääntöpuolen kokonaan täyttämättä. 111 vastaajaa vastasi kyselyyn kokonaisuudessaan tai jätti osan taustatiedoista vastaamatta. Sukupuolensa lomakkeella ilmoitti 107 (n=107) vastaajaa (KUVIO 14). Hieman yli puolet (63%, n=67) vastaajista oli naisia ja loput (37%, n=40) miehiä. 15 vastaajaa jätti kyselylomakkeeseen sukupuolen merkitsemättä ja kaksi ilmoitti sukupuolekseen sekä mies että nainen.

Sukupuoli

	N	%
Nainen	67	(63 %)
Mies	40	(37 %)
Yhteensä	107	(100 %)

KUVIO 14. Vastanneiden sukupuoli luokiteltuna lukumääräisesti ja prosenttiosuuksin

Tutkimuksessa ikäryhmänsä ilmoitti 109 vastaajaa ja heistä suurinta ikäryhmää edustivat 20 – 34-vuotiaat (35%, n=38), myös muut työikäiset ikävälillä 35 – 64-vuotta olivat tasaväkisesti edustettuina (n=53, 49%). Heikoiten edustettuna olivat yli 65-vuotiaat 12% (n=13). 15 vastaajaa jätti kyselylomakkeeseen ikäryhmän merkitsemättä (KUVIO 15).

Ikä

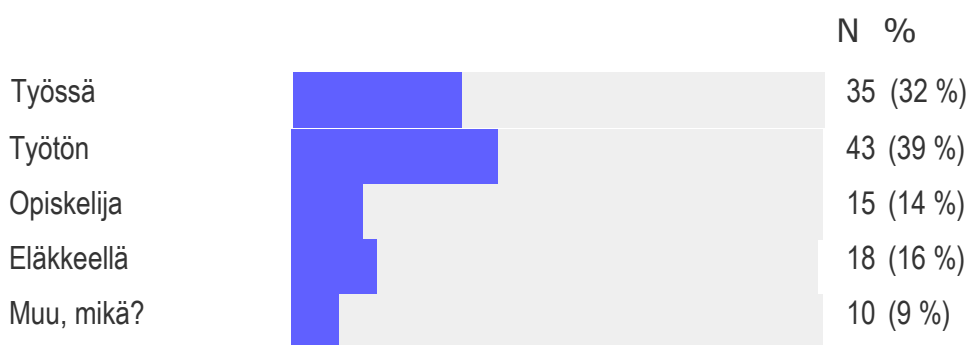
		N	%
alle 20 v		5	(5 %)
20-34 v		38	(35 %)
35-49 v		28	(26 %)
50-64 v		25	(23 %)
65 v tai yli		13	(12 %)
Yhteensä		109	(100 %)

KUVIO 15. Vastanneiden ikä luokiteltuna lukumääräisesti ja prosenttiosuusin

Seuraavassa osiossa (KUVIOT 16 ja 17) kuvataan tutkimusryhmän elämäntilanteita ja käyntiä koskevia palvelutarpeita. Vastausvaihtoehdot oli annettu valmiiksi tai asiakas sai valita muu, mikä? -vaihtoehdon. Vastaajan oli mahdollista valita niin monta vaihtoehtoa, kuin hänen elämäntilanteensa tai palvelutarpeensa edellytti. Vastaaja sai vapaasti valita yhden tai useamman vaihtoehdon, koska elämäntilanteet voivat olla moninaiset. Asiakas saattaa työskennellä osaaikaisesti ja saada samanaikaisesti soviteltua työttömyysetuutta tai asiakas voi työskennellä eläkkeen ohella. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta oli tarkoituksenmukaista selvittää, ettei kaikki tutkimukseen osallistuneet ole esimerkiksi eläkkeensaajia tai opiskelijoita, kysymyksellä on lisäksi merkitystä taustoitettaessa asiakkaiden elämäntilanteita ja niihin liittyviä palvelutarpeita.

Kuviossa 16 kuvataan tutkimusryhmän elämäntilanteita (N=111). Vastauksista on nähtävissä, että työsuhteessa ilmoittaa olevansa joka kolmas vastaaja (32%, n=35). Se, että vastaajista suurin osa oli työttömänä 39% (n=43), ei noussut yllätyksenä aineistosta. Muussa elämäntilanteessa ilmoitti olevansa noin joka kymmenes vastaaja (9%, n=10). Muu elämäntilanne koostui vanhempainetuksista (n=2), sairastamisesta (n=4), osatyökyvyttömyyseläkkeestä (n=1), eläkkeen hakemisesta (n=1), kuntouttavasta työtoiminnasta (n=1) ja yrittäjyydestä (n=1).

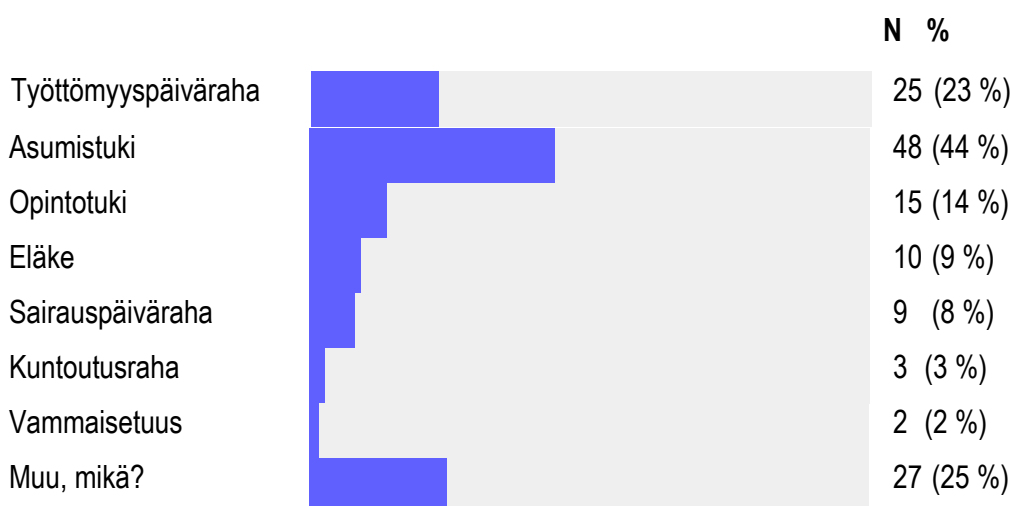
Elämäntilanne



KUVIO 16. Vastaajien elämäntilanne luokiteltuna lukumääräisesti ja prosenttiosuusin

Kuviossa 17 kuvataan tutkimusryhmän asiakaskäyntiin liittyviä palvelutarpeita. Lähes puolet (44%, n = 48) asioinneista koskivat asumisen tukiin liittyviä etuusasioita, noin joka neljäs (23%, n=25) asioi työttömyysturvaan liittyvissä asioissa. Tulos vahvistaa arjen kokemustietoa siitä, että asiakkaat asioivat paljon edellä mainittuihin etuuksiin liittyvissä asioissa toimistossa. Muu, mikä? -vaihtoehtoon kirjasi lisätietoja joka neljäs (25%, n=27). Muu, mikä? -vaihtoehtoon kirjattiin muun muassa perhe-etuudet (n=4), maahan- ja maastamuutto (n=2), lääkekorvausasiat (n=4), Kela-kortti (n=4), työkyvyttömyyseläke (n=2), kuntoutus (n=1), todistuksen pyytäminen (n=1), edunvalvonta (n=1) ja Kela-kyty (n=1).

Mitä etuusasiaa käynti koski



KUVIO 17. Vastanneiden käyntiä koskevat etuusasiat lukumääräisesti ja prosenttiosuusin

Asiointiaktiivisuus tutkimusaineistossa

Kysymyslomakkeella (KUVIOT 18, 19 ja 20) haluttiin selvittää vastaajien toimistoasiointiaktiivisuutta, kokemusta jonottamisen kestosta ja sitä, mihin kellonaikaan asiointi tapahtui. Kysymyksiin oli määriteltynä vastausvaihtoehdot valmiiksi ja kuhunkin kysymykseen asiakas valitsi yhden vastausvaihtoehdon. Kuviossa 18 kuvataan vastaajien toimistoasiointiaktiivisuutta. Lähes kaikki (93%, n=95) vastaajat ilmoittivat asioivansa Kelan Tampereen toimiston pikapalvelussa muutaman kerran vuodessa tai harvemmin. Tuloksessa tulee ottaa huomioon myös se, että asiakas on saattanut valita tämän vaihtoehdon, vaikkei hän olisi koskaan asioinut toimistossa. Vähintään kerran kuukaudessa toimistossa ilmoitti asioivansa liki joka kymmenes (8%, n=8).

Kuinka monta kertaa olet asioinut Kelan Tampereen toimiston pikapalvelussa viimeksi kuluneen vuoden aikana?

	N	%
Vähintään kerran kuukaudessa	8	(8 %)
muutaman kerran vuodessa	47	(46 %)
Kerran vuodessa tai harvemmin	48	(47 %)
Yhteensä	103	(100 %)

KUVIO 18. Vastanneiden aktiivisuus asioida toimistossa lukumääräisesti ja prosenttiosuuskina

Kuviossa 19 kuvataan vastaajien (N=110) asiointiaikaa toimistossa tutkimushetkellä. Yli puolet (64%, n=71) vastaajista ilmoitti asioineensa toimistossa kello 11 – 15 välillä.

Mihin kellon aikaan asioit tänään

	N	%
kello 9-11	34	(31 %)
kello 11-13	39	(35 %)
13-15	32	(29 %)
15-16	5	(5 %)
Yhteensä	110	(100 %)

KUVIO 19. Palvelun ajankohta

Kuviossa 20 kartoitettiin vastaajien (N111) subjektiivista kokemusta pikapalveluun jonottamisen kestoista. Puolet (50%, n=56) vastaajista pääsi palveltavaksi jonottamatta ja liki puolet (49%, n=54) koki jonottaneensa hetken. Yksi vastaaja koki jonottaneensa kauan.

Kuinka kauan jonotit pikapalveluun

	N	%
Pääsin jonottomatta	56	50 %
Jonotin hetken	54	49 %
Jonotin kauan	1	1 %
Yhteensä	111	100 %

KUVIO 20. Vastanneiden kokemukset palveluun jonottamisesta lukumäärin ja prosenttiosuuksin

Palvelun kokonaisarvosana

Asiakkaat antoivat palvelulle kokonaisarvosanaksi 9,21. Arvosanaa voidaan pitää erinomaisena palvelun kokonaisarvosanana.

Arvioi saamasi palvelu kokonaisuutena kouluarvosanalla 4-10

	Kaikki vastaajat
	N=124
Arvioi saamasi palvelu kokonaisuutena kouluarvosanalla 4-10	9,21
Yhteenveto	9,21



KUVIO 21. Palvelun kokonaisarvosana 9,21

6 POHDINTA

Tässä luvussa esittelen tutkimuksen tuloksia peilaten niitä teoreettiseen viitekehykseen ja pohdin tutkimusprosessia kokonaisuutena. Sen jälkeen tarkastelen tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä, etenkin tutkimusprosessin, mutta myös asiakaslähtöisten palvelujen kehittämisen kontekstissa. Tämän tutkimuksen ydin nojaa asiakaskokemukseen ja tiedon tuottamiseen siitä, miten asiakkaat pikapalvelun kokivat ja minkälaisia kehittämiskohteita he palvelulle nimesivät. Tutkimuksella selvitettiin asiakkaiden kokemuksia Kelan Tampereen toimiston pikapalvelusta ja kartoitettiin palvelun kehittämiskohteita. Tutkimuksen tavoitteena oli asiakasymmärryksen ja tiedon lisääminen siitä, mitä pikapalvelu merkitsee tutkimukseen osallistuneille asiakkaille, ja mitä toimenpiteitä palvelun kehittämiseksi tulisi tehdä. Henkilökohtainen tavoitteeni oli syventää ymmärrystäni asiakaskokemuksesta ja sen merkityksestä osana asiakaslähtöistä kehittämistyötä sosiaalialalla. Tutkimusta voidaan pitää eräänlaisena alkuselvityksenä tai arviointitutkimuksena, jonka pohjalta voidaan laatia yksityiskohtaisempi, asiakaslähtöisyyteen nojaava kehittämissuunnitelma palvelun edelleen kehittämiseksi.

6.1 Tutkimustulokset teoreettisessa viitekehyksessä

Kokemuksen tutkimus mahdollistaa asiakkaan ymmärtämisen ja palvelujen kehittämisen asiakaslähtöisesti, jotta palveluja voidaan kehittää asiakkaiden tarpeita paremmin vastaaviksi. Ilman ymmärrystä siitä, mistä asiakaskokemus muodostuu, ja mitkä tekijät kokemukseen vaikuttavat, ei voida puhua palvelujen asiakaslähtöisestä kehittämisestä. Kiviniemi kuvaa asiakaskokemuksen syntymistä palvelun käyttäjän itsetietoisuuden, hänen tajunnallisen toimintansa ja toiminnan kohteen summana (Kiviniemi 2012, 148). Tämän tutkimuksen ytimen muodostivat asiakkaat ja heidän tekemät yksittäiset tulkinnat palvelusta. Asiakkaiden kokemukset syntyivät kohtaamisten, tunteiden ja alitajuisesti tehtyjen tulkintojen summana, joiden perusteella asiakas antoi arvion saamastaan palvelusta (Löytänä & Korteso 2011, 11, 19). Asiakaskokemus on kokonaiskuva, jonka asiakas Kelan toiminnasta muodosti.

Palvelun kehittämisen ja laadun valvonnan osalta on tärkeää lisätä ymmärrystä asiakaskokemuksesta ja sen merkityksestä asiakaslähtöisten palvelujen kehittämisen kannalta. Esimerkiksi asiakasbarometrikyselyssä asiakas saattaa antaa palvelutilanteelle erinomaiset arviot,

mutta kokonaisarvosanaksi hän antaa huomattavasti alemman arvion, miksi? Usein vastaus jää saamatta, ellei asiakkaalle anneta mahdollisuutta sanallistaa palvelukokemustaan strukturoitua kysymyspatteristoa laajemmin.

Vuorovaikutus palvelukokemuksen syntymisessä

Asiakaspalvelun palvelutyöntekijät kohtaavat työssään päivittäin koko asiakaskunnan kirjon. Asiakaskunta koostuu niin miehistä kuin naisista, nuorista ja ikääntyneistä, eri kulttuurien edustajista, eri yhteiskuntaluokista, terveistä ja sairaista eri persoonallisuustyypeillä varustetuista ihmisistä (Lucas 2012, 81). Palvelutyössä menestymiseksi ja laatuhyteyksien synnyttämiseksi tarvitaan hyviä sanallisia ja ei-sanallisia vuorovaikutustaitoja, sekä ymmärrystä siitä, mistä hyvä asiakaskokemus syntyy.

Vuorovaikutuksella on suuri merkitys asiakkaiden palvelukokemusten syntymisessä. Asiakkaat arvostivat palvelutyöntekijöiden sanallisia ja ei-sanallisia vuorovaikutustaitoja, ja tapaa esittää muuten hankalasti ymmärrettävät Kelan etuusasiat selvästi ja ymmärrettävästi. Ei-sanallisessa vuorovaikutuksessa korostui hymyn ja iloisen olemuksen merkitys positiivisen palvelukokemuksen syntymisessä. Aitoon läsnä olevaan vuorovaikutukseen on mahdollista päästä yksilöiden kohdatessa toisensa tunnetasolla (Fischer 2013, 10).

Asiakaspalvelualan ammattilaisilta odotetaan ammatillista otetta, koska heidän käsissään on pitkälti koko organisaation maine. Palvelutyöntekijöillä on vuorovaikutustilanteessa valta joko parantaa yrityksen imagoa tai heikentää sitä. Tulosten perusteella voidaan todeta, että Kelan Tampereen toimiston pikapalvelussa tutkimusajankohtana työskennelleet palvelutyöntekijät omasivat hyvät vuorovaikutustaidot ja palveluammattilaisen rooliin kuuluvia ominaisuuksia, jotka myötävaikuttivat asiakkaan myönteiseen palvelukokemukseen. Palvelutilanteessa asiakkaat kohdattiin erilaisista taustoista huolimatta tasavertaisesti ja ystävällisesti, luoden positiivisia laatuhyteyksiä ja hyvät lähtökohdat palvelutilanteen hoitamiseksi. Asiakkaan kohtaaminen ja palvelu asiakkaan taustoista riippumatta oli ystävällistä, sujuvaa ja ammatillista. Palveluhenkilökunnalla on yksi ainutkertainen tilaisuus luoda asiakkaalle hyvä ensivaikutelma (Rubanovitch, & Aalto 2007, 68 – 69).

Tutkimukseen osallistuneilla vastaajilla oli pikapalvelussa asioimisesta pääsääntöisesti hyviä aiempia kokemuksia. Erityisiksi arvostusten kohteiksi nousivat palvelutyöntekijöiden sanallisiin ja

ei-sanallisiin vuorovaikutustaitoihin liittyvät tekijät kuten ystävällisyys, iloisuus, aito auttamisen halu ja selkeä asioiden esittämistapa. Tulosten valossa palveluhenkilökunta onnistui palveluprosessin eri vaiheissa, mutta erityisesti avausvaiheessa luomalla hyvän lähtökohdan onnistuneen palvelukokemuksen saavuttamiseksi.

Vuorovaikutuksellisten ominaisuuksien lisäksi palvelutyöntekijät hallitsivat tehtävän vaatiman substanssiosaamisen. Asiakkaat kokivat saaneensa hyvin tietoa ja vastauksia etuusasioihinsa liittyen. Tutkimus osoittaa, että palvelutyöntekijät osoittivat aitoa kiinnostusta asiakkaan asiaa kohtaan. Tulokset kuvastavat palvelutyöntekijöiden hallitsevan palvelutyössä vaadittavia ammatillisia ominaisuuksia, jotka ovatkin edellytys tehtävän menestyksekkäälle hoitamiselle. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että palvelutyöntekijät ovat sisäistäneet palveluprosessin hyvin. Asiakkaiden palvelutarpeet kartoitettiin ja palvelutyöntekijät vastasivat asiakkaiden palvelutarpeisiin hyvällä, ellei jopa erinomaisella tasolla. Asiakkaat kokevat pikapalvelun tarpeellisenä palvelukanavana, koska se tarjoaa pikaisen asiointin mahdollisuuden pikaista asiointia arvostaville tai tarvitseville asiakkaille.

Palvelukanavien markkinointi

Palvelukanavamarkkinoinnissa tulee muistaa, että asiakas yleensä suhtautuu kielteisesti ja torjuvasti muihin vaihtoehtoihin, jotka pakottaisivat hänet toimimaan rutiineista poiketen. Muutosvastarinnan voidaan nähdä olevan asiakkaiden keskuudessa vähintään yhtä suurta kuin se on henkilöstön keskuudessa uusia toimintatapoja kohtaan. (Blomqvist ym. 2003, 90.) Asiakkaan rutiinit ja muutosvastarinta saattavat olla syynä siihen, miksi palvelukanavamarkkinoinnista huolimatta asiakkaat suhtautuvat torjuvasti Kelan heille tarjoamiin palvelukanavavaihtoehtoihin. Asiakkaan tiedoista nähdään melko usein, että asiakkaalle on edelliskerralla markkinoitu ja opastettu verkkoasiointipalvelun käyttöä - kädestä pitäen, mutta asiakas on jälleen toimistossa.

Tulosten mukaan eri palvelukanavia markkinoidaan kohtalaisen hyvin, mutta selvä kehittämiskohde se on edelleen. Palvelukanavien markkinointi on pikapalvelun yksi tärkeimmistä tehtävistä jatkon varmistamisen kannalta. (Rubanovich & Aalto 2007, 77.) Vastaajat kuitenkin kokevat erilaisia epävarmuustekijöitä muita asiointikanavia kohtaan. Palvelukanavien markkinointiin ja asiakkaiden epäilyjen käsittelyyn tulee kiinnittää jatkossa entistä enemmän huomiota. (Vahvaselkä 2014, 164.) Kysymyksen sijaan, **mitä** palvelukanavia asiakkaalle tarjotaan, tulee enemmän kysyä **miten** ja kenelle niitä tarjotaan. Kun asiakas ja oikea palvelukanava

kohtaavat, voidaan sillä lisätä asiakkaan kokemaa arvontuotantoa. (Blomqvist ym. 2003, 91.) Huomionarvoisena seikkana aineistosta nousee lisäksi esiin se, että toimistoasiointi koetaan toimivampana palvelukanavana kuin puhelin- tai verkkopalvelu.

Tutkimusten mukaan yli 65% kuluttajista haluaa tulla palveluksi digitaalisessa kanavassa (Gerdt & Korkiakoski 2016, 51 – 52). Vaikka verkkoasiointi on voimakkaasti kasvava asiointimuoto Kelassa, liittyy siihen edelleen paljon epävarmuuden kokemista. Toimistopalveluun hakeudutaan, koska kasvokkain tapahtuva palvelu koetaan selkeämmäksi ja helpommaksi asiointikanavaksi kuin esimerkiksi puhelinpalvelu tai verkkopalvelu. Tulosten mukaan face-to-face palvelu auttaa asiakasta ymmärtämään muuten hankalasti ymmärrettävistä tai sovittavista asioista paremmin. Kela-asiat koetaan liian komplisoituneina, jotta niiden hoitamisesta selviytyisi verkossa itsenäisesti. Toimistopalveluun hakeudutaan edellä mainittujen epävarmuustekijöiden lisäksi palvelun henkilökohtaisuuden vuoksi tai puhtaasti viitseliäisyyden puutteesta ja kaikkea tältä väliltä. Se, että asiakkaalla on tai ei ole tietokonetta tai mahdollisuutta asioida sähköisesti, ei näytä olevan syynä siihen, miksi toimistopalveluun hakeudutaan. Toimistoasiointiin koetaan herättävän luottamusta ja lisäävän varmuutta. Halutaan, että asiat hoituvat kerrasta oikein.

Vastaajien kokemat epävarmuustekijät liittyvät muiden palvelukanavien saavutettavuuteen ja käytettävyyteen. Kelan tahtotilana on, että asiakkaat löytäisivät ja ottaisivat käyttöön myös muita palvelukanavia kuin toimistopalvelun, koska niiden tarkoitus on nopeuttaa asiakkaiden asiointia. Toimistoissa panostetaan muiden palvelukanavien markkinointiin, mutta asiakkaiden omaavat epävarmuustekijät saattavat johtaa tuloksettomaan markkinointiin. Etenkin, jos asiakkaalla on kokemuksia siitä, etteivät muut palvelukanavat toimi luvatus mukaisesti. Epävarmuustekijöistä tulisi kerätä tietoa, jotta niitä voitaisiin kehittää ja käyttökokemusta parantaa. Tietoa tarvitaan myös siitä, miten eri asiakasryhmät pääsääntöisesti haluavat Kelan kanssa asioida.

Palveluprosessi ja asiakassegmentointi

Tulosten perusteella pikapalvelun koettiin palvelevan sekä vastaavan asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin niin palvelun nopeuden kuin palvelun laadun osalta. Tällöin voidaan tehdä johtopäätöksiä siitä, että hyvät tulokset juontuivat onnistuneesta asiakassegmentoinnista ja palveluprosessista. Pikapalveluna palvellut asiakkaat tunnistettiin niin sisäisesti sovittujen taustatietojen kuin asiakkaiden tarvitsemien palvelujen ja niihin liittyvien palvelutarpeiden osalta

(Rubanovich & Aalto 2007, 68 – 69, 77). Cooper & Vlaskovitsin (2010) mukaan asiakassegmentoinnissa oleellista on etsiä asiakkaiden taustoista organisaation palveluiden kannalta oleelliset tiedot, jotta asiakkaat voidaan ryhmitellä ja kullekin ryhmälle voidaan kohdistaa heidän tarvitsemansa palvelut (Cooper & Vlaskovits 2010, 31). Segmentoinnin tarkoituksena on tarjota useimmille asiakkaille parempaa palvelua, kuin jos kaikkia asiakkaita käsiteltäisiin samalla tavalla ”yhtenä suurena massana” (Gröönroos 1987, 46).

Pikapalvelun voidaan nähdä tuottaneen lisäarvoa asiakkailleen ja organisaatiolle muun muassa sille määritellyn prosessin, siihen liittyvien tehtävien, ketjujen ja tekemisen kautta (Siira 2011, hakupäivä 20.12.2016). Tulosten mukaan pikapalvelu koettiin kokonaisuutena hyvin toimivana palvelukanavana. Erityisesti arvostuksen kohteiksi koettiin palveluhenkilökunnan ammatillisuuteen liittyvät tekijät kuten ystävällisyys, miellyttävyys ja asiantuntijuus. Selkeästi prosessiulottuvuuteen liittyvät arvostuksen kohteet koettiin liittyvän lähes poikkeuksetta toiminnan sujuvuuteen, ongelmanratkaisun löytymiseen ja asioinnin helppouteen. Palvelutyöntekijän ammatillisuus, palvelun nopeus ja asioinnin helppous myötävaikuttivat positiivisen palvelukokemuksen syntymisessä ja lisäarvon tuottamisessa asiakkaalle. Lisäarvoa tuotetaan Ylikosken (1999) ja Rissanen (2005) mukaan ongelmanratkaisun, ajansäästön, helppouden tai mukavuuden muodossa (Ylikoski 1999, 20; Rissanen 2005, 18).

Palvelua tarkastelevissa tuloksissa merkittävimpänä seikkana voidaan pitää sitä, että palvelun laatu koettiin olevan hyvällä, ellei jopa erinomaisella tasolla. Pikapalvelusta annettu neuvonta tuotti positiivista asiakaskokemusta, joka tämän tutkimuksen tulosten mukaan syntyi osaltaan asiakkaan huomioimisen, kuuntelun, asiakkaan tilanteen ymmärtämisen ja tämän kysymyksiin vastaamisen kautta (Fischer 2013, 9).

Tutkimusprosessin tarkastelua

Kelassa pikapalvelusta oli ja on monia mielipiteitä ja uskomuksia, niin myös minulla. Osa niistä on syntynyt arjen kokemukseen pohjautuvista oletuksista, muista tiedon jyväsistä tai arvailuista, jotka nojaavat kunkin arvioijan subjektiiviseen näkemykseen palvelun vahvuuksista tai heikkouksista. Arvailut eivät pohjaudu palvelun käyttäjän kokemuksiin, koska sellaisia ei ole saatavilla. Satunnaisia epäonnistuneita asiakastapauksia voidaan palvelusta kuin palvelusta löytää, yhtä lailla

kuin niitä onnistuneitakin, mutta niiden pohjalta ei voida tehdä luotettavia arvioita tai johtopäätöksiä palvelun hyvydestä tai huonoudesta. Tutkimustietoa tarvitaan kehittämisen ja arvioinnin tueksi.

Yksittäiset onnistumiset tai epäonnistumiset eivät auta kehittämään palvelua tai palvelukanavia vastaamaan kaikkien tuhansien toimistoissa päivittäin asioivien asiakkaiden tarpeisiin. Pikapalveluiden käyttöönottoon ja sen kehittämiseen liittyvät aiheet ovat olleet yksi suurimmista ja aikaa vievimmistä ponnistuksistani, mutta samalla yksi suurimmista intresseistäni. Tarve tälle käytännönläheiselle selvitystyölle syntyi puhtaasti tarpeesta saada tietoa pikapalvelun asiakkaiden palvelukokemuksista organisatorisen tiedon rinnalle.

Olen saanut olla mukana pikapalvelun käyttöönoton suunnittelusta, aina tämän hetken toiminnan arviointiin saakka. Opintojeni myötä minulle tarjoutui mahdollisuus tehdä tutkimus työntajalleni eli Kelalle, ja syventyä arvioimaan pikapalvelua palvelukanavana, sekä saada tietoa sen merkityksestä asiakkaille. Esimiehen arki on kiireistä ja hektistä, joten tutkimuksen tekeminen antoi mahdollisuuden keskittyä tarkastelemaan tutkimustehtävää pidemmällä aikajänteellä, joskin opinnäytetyöhön liittyvä ajatus-, prosessointi- ja kirjoittamistyö tapahtui pääosin arki-iltaisain töiden jälkeen, viikonloppuisin ja opintovapaapäivisin. Opinnäytetyöhön ei ollut mahdollista tarttua aina inspiraation iskiessä, ja tilaisuuden tullen tekeminen saattoi väsymyksen vuoksi tuntua siirappiselta.

Hakiessani opiskelemaan Oulun Ammattikorkeakouluun vuonna 2014, tein ennakkotehtävänä suunnitelman opinnäytetyön aiheesta, joka liittyi pikapalvelun asiakaslähtöiseen kehittämiseen. Pikapalvelu oli ollut vuoden toiminnassa ja vasta hiljattain saatu toimimaan suunnitellulla tavalla. Tarve kartoittaa palvelun toimivuutta oli suuri. Jouduin tynnyttämään intoani tarttua tutkimukseen, koska tutkimusluvan saamisen tuli odottaa Kelan historian mittavimman organisaatiomuutoksen 1.1.2016 voimaantulua. Opinnäytetyöni aihe jäi odottamaan uusien vastuuhenkilöiden tehtäviinsä nimittämistä. Odottaessani organisaatiomuutoksen voimaantuloa, kartoitin myös muita aiheita, mutta palasin toistuvasti saman suunnitelman pariin. Etsikkomatkillani en kuitenkaan luovuttanut, vaan kärsivällisesti odotin organisaatiomuutoksen toteutumista, vaikkakin opintojeni venymisen kustannuksella. En halunnut luovuttaa silloinkaan, kun korviini alkoi kantautua huhuja pikapalvelupisteiden lakkauttamisesta. Paineet kasvoivat, jos en saisikaan lupaa tai tutkimuskohteeni lakkautettaisiin, aika valui tiimalasissa. Tammikuussa 2016 sain tutkimukseni lupa-asiat kuntoon.

Organisaatiomuutos toi uudenlaisia työkiireitä ja laajensi ennestään vastuullisia työtehtäviäni palvelun laadun kehittämisen parissa aina Etelä-Pohjanmaalla saakka. Uusi organisaatio ja uudet tehtävät viivästyttivät tutkimukseni edistymistä. Työstin työmatkoilla tutkimussuunnitelmaa hitaasti, mutta varmasti. Tutkimustani ohjaava opettaja Liisa Kiviniemi hyväksyi tutkimussuunnitelmani toukokuussa 2016, jonka jälkeen sain luvan edetä prosessin seuraavaan vaiheeseen, eli kyselylomakkeen laatimiseen ja kyselyn toteutusajankohdan päättämiseen. Alkuperäisenä tarkoitukseni oli lisätä tutkimuksen sisällöllistä syvyyttä haastatteluin, mutta muun muassa ajankäytölliset syyt pakottivat luopumaan ajatuksesta.

Kokonaisuudessaan tutkimusprosessi kesti noin vuoden. Tutkimusprosessi alkoi tutkimusluvan saamisesta sekä teoreettisen viitekehyksen hankinnasta ja rakentamisesta. Tartuin kyselylomakkeen suunnitteluun heti tutkimusluvan saatua. Kelan tutkimusosastolta sain kullannarvoisia kommentteja niihin muutamiin kohtiin, jotka minua kyselyssä mietityttivät. Päädyin keräämään tutkimukseni aineiston kyselylomakkeella, koska se mahdollisti kattavan, hyvin perusjoukkoa edustavan otoskoon ja yleistettävien johtopäätösten tekemisen kysytyistä aihepiireistä. Tutkimus toteutettiin heinäkuussa 2016 Kelan Tampereen toimiston asiakkaille.

Kysely sisälsi niin strukturoituja kuin avoimia kysymyksiä. Luin kyselylomakkeen kysymyksiä yhä uudelleen ja totesin, että saan kyselylomakkeella kaikki tarvitsemani tiedot, edellyttäen, että vastausinnokkuutta riittää. Nämä perustelut tekivät haastattelujen luopumispäätöksestä helpomman. Vastausten perusteella kyselyn strukturoituun kysymyspatteristoon näytti olevan helppo vastata, mutta avoimilta kysymyksiltä olisin toivonut enemmän sisältöä. Kenties lomakkeen testaaminen todellisilla asiakkailla olisi auttanut huomaamaan, että avoimet kysymykset olisivat kaivanneet täsmennystä kysytystä aiheesta. Kyselylomake onnistui mielestäni kokonaisuutena kuitenkin hyvin, ja sain kerättyä hyvän ja riittävän aineiston niin tilastollisten kuin laadullisten tulosten osalta. Olen tyytyväinen 5-portaisen Likert-asteikon käyttöön ja määritelyihin väittämiin. Kysymysten avulla sain vastauksia asiakkaiden kokemuksista niin toimiston tiloista, palvelusta kuin kehittämiskohteista.

Itse tilastollisen aineiston analysointi tapahtui joutuisasti. Aineistoon perehtyminen oli mielekästä ja ajatuksia herättävää. Laadullisen aineiston teemoittelu oli mielenkiintoista, vaikkakin aikaa vievää. Laadullinen aineisto toi tuloksiin syvyyttä, joskin olisin toivonut, että asiakkaat olisivat hetkeksi pidempään malttaneet pysähtyä miettimään kattavampia vastauksia. Toisaalta, sain tarvitsemani kokonais- ja laadullisen aineiston valitsemillani menetelmillä, tätä tutkimusta varten. Olen loppujen

lopuksi aineistoon, sen kokoon ja laatuun tyytyväinen. Tutkimukseen valikoidut menetelmät ja metodit johtivat tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteen täyttymiseen.

Alkukankeuden jälkeen suurempia haasteita itse tutkimusprosessiin ei sisällynyt. Ainoastaan aika tai lähinnä sen puute osoittautuivat suurimmaksi haastajaksi, ellei jopa viholliseksi. Koko tutkimusprosessi on ollut mielenkiintoinen ja kasvattava matka. Niin opinnot kokonaisuudessaan kuin opinnäytetyökin, ovat antaneet minulle näköalapaikan tarkastella sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen tematiikkaa yli organisaatorajojen, sekä niiden yhteiskunnallista merkitystä. Kela on yhteiskunnallisesti vaikuttava toimija, jossa minulla on ilo ja kunnia saada työskennellä ja kehittää sekä kehittyä sosiaalialan vahvaksi moniosaajaksi.

Olen toiminut Kelan Tampereen toimiston asiakaspalvelun esimiehenä tasan neljä vuotta. Neljään vuoteen on mahtunut monenlaisia, isoja ja pieniä muutoksia ja haasteita. Tuoreimmat muutokset ovat pääjohtajan vaihdos, toimeentulotuen siirtyminen kunnilta Kelan hoidettavaksi ja organisaatiomuutos. Kaikki Kelassa tapahtuneet isot ja pienet muutokset ovat suoraan tai välillisesti vaikuttaneet töiden määrään ja jopa niiden kasautumiseen.

Koulutukselta lähdin hakemaan pätevyyttä toimia sosiaalialan kehittämis- ja/tai johtotehtävissä. Koulutus on tuonut minulle valtavasti uutta tietoa, näkökulmaa ja osaamista tarkastella oman substanssialani kehittämisen ja johtamisen tematiikkaa eri johtamisoppien kautta. Lisäksi tutkimuksellisen kehittämistoiminnan, erityisesti asiakaslähtöisten palvelujen kehittämisen osaamiseni on karttunut tämän tutkimuksen myötä.

Tutkimuksen avulla kerättiin tietoa asiakkaiden kokemuksista niin palvelun, tilojen kuin niiden edelleen kehittämismahdollisuuksien osalta. Tutkimuksen avulla saatiin lisättyä asiakasymmärrystä ja tietoa tutkimukseen osallistuneiden asiakkaiden palvelukokemuksista ja kokemuksiin vaikuttaneista tekijöistä. Saatua tietoa voidaan hyödyntää osana palvelun asiakaslähtöistä kehittämistä. Tutkimuksen edetessä kokemuksen tutkimus ja sen merkitys osana asiakaslähtöisten palvelujen kehittämistä sai aivan uuden, entistä syvemmän merkityksen.

6.2 Tutkimuksen validiteetti

Virheiden välttäminen on kaiken tutkimustoiminnan lähtökohta ja tavoite. Jotta voimme tehdä johtopäätöksiä siitä, onko tutkimus virheetön, tulee arvioida tutkimuksen validiteettia eli luotettavuutta. Koska käsissäsi olevassa tutkimuksessa on hyödynnetty niin kvantitatiivisen kuin kvalitatiivisen tutkimuksen metodeja, tulee tutkimuksen luotettavuutta arvioida kummankin menetelmän luotettavuusarvioinnin perinteitä kunnioittaen. Onko menetelmillä onnistuttu selvittämään sitä, mitä niillä on ollut tarkoitus selvittää? Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa painotetaan kokonaisluotettavuuden tarkastelua, kun taas kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa alleviivataan mittauksen luotettavuutta, joskaan määrällisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa tutkimuksen kokonaisluotettavuuden arviointi ei myöskään ole merkityksetön. (Tuomi 2006, 149.)

Tämän tutkimuksen luotettavuutta lisäävänä kriteerinä hyödynsin triangulaatiota, joka mahdollisti tutkimusongelman tarkastelun useamman kuin yhden näkökulman kautta. Triangulaatio on eräänlainen toimintasuunnitelma näkökulman laajentamiseksi. Tässä tutkimuksessa voidaan puhua metodologisesta triangulaatiosta, jossa metodiksi valikoitui kysely ja siinä esitetyt suljetut ja avoimet kysymykset. Dokumentit analysoin kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen analysointiperinteitä noudattaen. (Tuomi 2006, 153 – 154.) Tutkimuksen luotettavuutta kunnioitin käyttämällä pääosin alkuperäislähteitä ja lähdeviittauksissa pyrin huolellisuuteen. Tutkimuksessa käyttämäni menetelmät on perusteltu ja tulosten raportoinnissa pyrin noudattamaan huolellisuutta ja täsmällistä kirjaamista. Validiteetti kuvaa sitä, miten onnistuneita kyselylomakkeen kysymykset ovat olleet tutkimusongelman ratkaisun kannalta. Validius kytkeytyy aina tutkimuksen käsitteisiin ja teoriaan. (Tuomi 2006, 150).

6.3 Tutkimuksen reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetti, eli mittarin tai menetelmän luotettavuus tai pysyvyys ja tutkijan eettiset ratkaisut kulkevat vahvasti käsi kädessä. Koska tutkimuksen uskottavuus perustuu tieteellisten käytäntöjen noudattamiselle ja eettisyys ihmisarvon ja itsemääräämisoikeuden kunnioittamiselle, käsitellään tutkimuksen uskottavuutta ja eettisyyttä eri alaluvuissa tutkimuksen tieteenfilosofisista lähtökohdista, jossa merkitysulottuvuudet ja subjektiivisuus ovat keskiössä. (Tuomi 2008, 48, 143, 149.) Tärkeää on, että tutkimuksessa käytetyt menetelmät on valittu perustellusti ja aineiston

hankinnassa käytetty mittari on laadittu huolella. Käsitteet on operationalisoitu hyvin ja lomake esitestattu ennen varsinaisen kyselyn toteuttamista.

Kyselylomakkeen esitestaajina toimivat Tampereen toimiston palveluryhmä, Kelan asiakkuusyksikön suunnittelija, Keskisen asiakaspalveluyksikön päällikkö sekä Kelan tutkimusosasto. Esitestaajat arvioivat kyselylomakkeen visuaalista ilmettä, vastausystävällisyyttä, laadullisten ja määrällisten kysymysten muotoilua, järjestystä, luotettavuutta, tulkittavuutta ja kysymysten määrää. Saadut kommentit liittyivät avointen kysymysten määrään, yhden kysymyksen lisäämiseen, asteikon portaiden määrään ja saatekirjeeseen. Lomake koettiin helpoksi täyttää ja aikaa lomakkeen täyttämiseen kului 5 – 10 minuuttia riippuen siitä, miten kattavasti avoimiin kysymyksiin vastattiin.

Kyselylomakkeita jaettiin palvelutyöntekijöiden toimesta heti asiakastilanteen päättymisen jälkeen. Koska aineiston keruun alettua olin lomalla, valtuutin yhden palvelutyöntekijän huolehtimaan palautuneiden lomakkeiden määrien seurannasta ja tallentamisesta. Lomakkeita tulostettiin yhteensä 100 kappaletta, ja pieni määrä tulostettiin lisää. Luotettavaa palautusprosenttia ei voitu laskea, koska lisätulosteiden määrää ei oltu kirjattu ylös, palautusprosentin uupuminen laskettakoon tämän tutkimuksen puutteeksi.

Aineiston keruun alettua, lomakkeita palautui päivittäiseen asiakasmäärään nähden vähän, jolloin koko tutkimuksen luotettavuus uhkasi vaarantua. Palaverissa kysyin arviota vastausinnokkuuden puutteelle. Arveltiin, että saatekirjeen pituus säikäyttää asiakkaan, eikä lomaketta myöskään muistettu antaa asiakkaalle. Tarvittiin siis asiakkaiden ja palvelutyöntekijöiden motivointia. Siihen, miten kyselylomake ojennettiin asiakkaalle, tehtiin pieni muutos. Asiakkaita pyrittiin motivoimaan siten, että saatekirje käännettiin vastauslomakkeen kääntöpuolelle ja lisäksi kiinnitettiin huomiota siihen, miten asiakasta motivoitiin kyselyyn vastaamiseksi. Palvelutyöntekijöiden tsemppauksen ja edellä mainittujen muutosten jälkeen vastauksia alkoi palautua hyvin. Eräänäkin päivänä lomakkeita palautui 47 kappaletta, joka oli lähes puolet toivotusta vastausmäärästä. Asiakkaat vastasivat kyselyyn heti palvelutilanteen päätyttyä, jotta palvelusta saatu kokemus oli tuoreessa muistissa. Vastauslomakkeita palautui kaikkiaan 124 kappaletta, joista 11:ssä oli kääntöpuoli jäänyt täyttämättä. Lomakkeet päädyin ottamaan mukaan aineistoon, koska tutkimuksen kvantitatiivinen osuus kerättiin ensimmäisen sivun kysymyksistä.

6.4 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimusetiikan näkökulmasta pidin tärkeänä, että tässä asiakaslähtöiseen kehittämiseen ja asiakkaan kokemukseen pohjautuvassa tutkimuksessa niin aihetta kuin sitä seuranneita työvaiheita johti eettisesti kestävä ja moraaliset valinnat.

Kyselylomakkeen kysymysten muotoilussa pyrin eettisesti kestävien ja luotettavien vastauksien saamiseen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 128 – 129). Asiakkaille jaettavan kyselyn yhteydessä oli saatekirje (Liite 1), jossa kerroin tutkimuksen tavoitteista, käytetyistä tutkimusmenetelmistä, tutkimusaineiston käsittelystä, tutkimustietojen käsittelyn luottamuksellisuudesta ja vastaajien anonymiteetin turvaamisesta sekä kyselyyn vastaamisen vapaaehtoisuudesta. Saatekirjeen lopussa mainitsin tutkimuksen julkaisupaikat. Tässä ihmisiin ja heidän kokemuksiin pohjautuvassa tutkimuksessa ihmisoikeudet ja itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen muodostivat tutkimuksen eettisen perustan. Tutkittavien anonymiteetin varmistin jättämällä kyselylomakkeelta pois liian henkilökohtaisten tunnistetietojen keräämisen. Taustatietoina kysyin pelkästään vastaajan sukupuolta ja ikäluokkaa. Kyselylomake tiedonkeruumenetelmänä on hyvin standardoitu, ja se osaltaan mahdollisti eettisten ongelmakohtien ennakoimisen jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa. (KvaliMOTV, hakupäivä 31.1.2016.)

Tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tulosten arvioinnissa noudatin rehellisyyttä, tarkkuutta ja yleistä huolellisuutta. Tutkimuksessa sovelsin tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja ja tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Hyvää tieteellistä käytäntöä toteutin huolellisin lähdeviittauksin. Tutkimuksessa noudatin avoimuutta ja vastuullisuutta tutkimuksen tuloksia julkaistaessa. Toteutin tutkimuksen tieteellisin menetelmin ja käytin siinä tieteellisen päättelyn mukaista argumentointia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 132; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, hakupäivä 31.1.2017.)

Tässä tutkimuksessa olen sekä toimijan että tutkijan roolissa. Kaksoisrooli on hyvä ottaa käsittelyyn myös tutkimusetiikan näkökulmasta. Asiakaspalvelun esimiehenä minun tulee hallita toiminta-alueeseeni kuuluvat keskeiset eettiset periaatteet, ohjeet ja säädökset, ammattietiikkaa unohtamatta. Kyselylomakkeella kerättävä tieto, sekä kyselyajankohdan valikoituminen lomani aikana toteutettavaksi, mahdollistivat tutkimuskohteen objektiivisen tarkastelun ja johtopäätösten tekemisen. Edellä mainitut toimenpiteet mahdollistivat sen, ettei ennakkokäsityksiä

tutkimusajankohdasta tai vallitsevien olosuhteiden vaikutuksista asiakkaiden palvelukokemuksiin päässyt syntymään.

Etiikan merkitys palvelujen kehittämisessä

Etiikka käsitteenä tarkoittaa hyvän ja pahan erottamista, se on hyvää käyttäytymistä ja sen tarkoitus on edistää ihmisten ja koko yhteiskunnan hyvinvointia (Tilastokeskus 2006, hakupäivä 20.3.2017). Kelassa tehtävää työtä ohjaa lainsäädäntö. Lainmukaisuus ei kuitenkaan takaa oikeudenmukaisuutta ja tällöin ammattietiikalla on suuri rooli ohjata arjen valinnoissa, joihin lakipykälät eivät tarjoa valmiita vastauksia (Talentia, hakupäivä 20.3.2017). Tämän tutkimuksen aihe oli itsessään eettinen valinta, jossa haluttiin vahvistaa asiakkaan roolia aktiivisena toimijana, yksilönä ja palvelun kehittäjänä. Pääpaino tutkimuksessa oli tiedon kerääminen asiakkaan subjektiivisista palvelukokemuksista. Tarkoitus oli saada selville palvelun vahvuudet ja heikkoudet, siten kuin asiakas ne omista lähtökohdistaan koki ja arvioi.

Etiikan näkökulmasta asiakaslähtöisellä kehittämisellä tavoitellaan muun muassa avoimuuden ja luottamuksen lisääntymistä organisaation ja asiakkaan välille (Metropolia, hakupäivä 20.3.2017). Asiakaslähtöisyys tarkoittaa muun muassa eettisyyttä, asiakkaan arvostamista, osallistamista ja yksilöllisyyttä. Asiakkaalla on oikeus palveluihin ja niiden täytyy olla helposti käytettäviä. Tämä tutkimus antoi mahdollisuuden tutustua asiakaskuntaan ja sen kokemuksiin saamastaan palvelusta, jotta palveluita voitaisiin räätälöidä ja edelleen kehittää yhdessä asiakkaiden kanssa.

Ymmärrykseni on lisääntynyt niin asiakaslähtöisten palvelujen kehittämisestä kuin asiakaskokemuksen johtamisesta, ollen yksi merkittävä osa-alue tehtävässäni vaadittavista johtamiskompetensseista laatukokemusten kehittämiseksi ja parantamiseksi. Jotta palveluprosesseja saadaan uudistettua ja kehitettyä asiakaslähtöisesti, niitä tulee uudistaa yhdessä asiakkaiden kanssa.

7 KEHITTÄMISTYÖ YHTEISKUNNALLISESSA VIITEKEHYKSESSÄ SEKÄ JATKOTUTKIMUSAIHEET

Tässä luvussa tarkastelen asiakaslähtöistä kehittämistä ja sen merkitystä yhteiskunnallisessa viitekehyksessä. Suomessa on menossa koko sosiaali- ja terveydenhuollon uudistamisprosessi (Sote). Pääministeri Sipilän hallitusohjelman yhtenä kärkihankkeena on lisätä ihmisten osallisuutta vaikuttavien asiakaslähtöisten palvelujen kehittämisessä. Tarkoituksena on vahvistaa ihmisoikeuksien toteutuminen ja mahdollistaa valintojen tekeminen. (Valtioneuvosto 2016, hakupäivä 31.3.2017.)

7.1 Talouden asettamat haasteet sosiaali- ja terveysalan kehittämistyölle

Yhteiskunnassa vallitseva taloudellinen tilanne ja vuoden 2015 suurin pakolaiskriisi sitten toisen maailmansodan (Intermin 2017, hakupäivä 3.1.2017), kasvattivat sosiaaliturvan hakijoiden ja tarvitsijoiden määrää. Perustoimeentulotuen siirtyminen kunnilta Kelan hoidettavaksi 1.1.2017 toi uuden etuuden myötä myös uutta asiakaskuntaa. Hyvästä valmistautumisesta huolimatta toimistopalvelu ruuhkautui, ja kädestä pitäen avun tarvitsijoiden määrä lisääntyi. Erityisen tuen tarpeessa olevat asiakkaat tarvitsevat kädestä pitäen neuvontaa ja opastusta, mikä pidentää jonotusaikoja. Erityisen tuen tarpeessa olevia asiakkaita on ollut niin valtaväestön kuin eri kulttuurien edustajissa. Tiedämme, että kasvukaupungeissa asiakaskunta on enenevässä määrin monikulttuurinen. Miten monikulttuurisuus tulisi huomioida tulevaisuuden palvelujen kehittämistyössä? Palvelujen kehittämisen tueksi tarvitsemme tietoa eri taustoista ja kulttuureista tulevista asiakkaista, heidän palvelutarpeistaan ja -odotuksistaan, aivan kuten valtaväestönkin.

Taloudessa tapahtuvien muutosten ennustettavuus mahdollistaa muuttuneisiin tilanteisiin varautumisen. Kriisitilanteet taas syntyvät yleensä arvaamatta, jopa yhdessä yössä. Tästä esimerkkinä on 2015 pakolaiskriisin syttyminen, jolloin lähes koko maailma seurasi tarkkaan sotaa pakenevien ihmisten matkaa läpi Euroopan, osan päätyen tänne kauas pohjolaan, Suomeen saakka. Monet yhteiskunnassa tapahtuvista muutoksista voivat vaikuttaa Kelaan joko välittömästi, välillisesti tai eivät ollenkaan, mutta olennaisinta muutoksissa on niiden arvaamattomuus ja hallitsemattomuus.

Taloudellisella tilanteella on välitön vaikutus siihen, miten sosiaali- ja terveysalaa kehitetään ja johdetaan. Sosiaali- ja terveysala on ollut jo vuosia säästötoimenpiteiden kohteena. Säästötoimenpiteet ovat kohdistuneet sosiaali- ja terveysalan palveluiden saatavuuteen ja henkilöstöresursseihin sosiaali- ja terveyspalveluita tuottavissa yksiköissä. Organisaatiot joutuvat jatkuvasti tarkastelemaan toimintaansa säästötoimenpiteiden kautta.

Kehittämistoimenpiteet kohdistuvat pääsääntöisesti toiminnan tehostamiseen, joka herättää pohtimaan, miten saada tuotettua laadukkaita palveluita yhä niukkenevin resurssein? Tähän kysymykseen löydettiin Tampereen kokoisessa kasvukaupungissa vastaus pikapalvelusta, joka perustettiin vuoropalvelun, ajanvarauspalvelun sekä palveluopastuksen rinnalle. Mikään edellä mainituista kanavista ei korvaa toinen toistaan, koska jokaiselle kanavalle on oma erikseen määritelty asiakaskuntansa sekä palvelu- ja asiointiprosessinsa. Määritysten taustatiedoiksi tarvitaan asiakkaiden tuntemusta ja tietoa siitä, miten kulloisenkin asiakasryhmän kanssa toimitaan, jotta palvelutarpeet tulevat tunnistetuiksi. Asiakkaan on tärkeää voida luottaa siihen, että organisaatiota sitovat lain velvoitteet niin asian käsittelystä viranomaisissa kuin laatusuosituksen osalta toteutuvat.

Taloudellinen tilanne niin ikään asettaa työnantajat ja esimiehet uusien haasteiden eteen. Operatiivisella tasolla tehdään tiukasti töitä strategisten tavoitteiden parissa. Mutta onko nykyresursseilla ylipäättään mahdollista tavoitella strategiassa painotettuja alueita ilman, että tarkastelemme tarjottavien palvelujen sisältöjä ja sitä, **missä** ja **miten** palveluja tuotetaan? Esimiehet kamppailevat palveluiden turvaamisen ja henkilöstön jaksamisen eteen. Johtamisesta on tullut tulipalojen sammuttamista suunnitelmallisen kehittämisen ja johtamisen sijaan. Jatkuva kiire ja stressi kuluttavat työntekijöiden voimavaroja, koska he joutuvat keskittymään aina vain tehokkaampaan tekemiseen. Jos emme voi vaikuttaa resursseihin, niin voimme vaikuttaa prosesseihin eli tapaan tehdä työtä. Asiakaslähtöisellä kehittämisellä voimme myötävaikuttaa muun muassa toiminnan tehokkuuteen ja sujuvuuteen, asiakastyytyväisyyteen, mutta myös työntekijöiden edellytyksiin jaksaa työssä ja kokea työniloa.

7.2 Asiakslähtöinen kehittäminen

Suurten asiointimäärien toimistoissa vaihtoehtoisten palvelukanavien avulla voidaan tavoitella kiireen ja kasvavien asiakasmäärien hallintaa sekä palvelun laadukkuutta. Tampereen toimistossa kirjattiin eräänä tammikuun maanantaina yhteensä 489 asiakasyhteydenottoa, joista 133 asiakasta palveltiin vuoropalvelussa ja 354 pikapalvelussa. 489 palveltua asiakasta vuoropalvelussa tarkoittaisi käytännössä sitä, että palvelutyöntekijöiden määrä tulisi vähintään kaksinkertaistaa, jotta vuoropalvelussa voitaisiin tarjota sen edellyttämää palvelua, jota vuoropalvelussa on tarkoitus tarjota. Taloudellinen tila ei osoita sen suuntaisia merkkejä, että henkilöstömäärää julkisella sektorilla ainakaan lisättäisiin, päinvastoin. Tulee siis kehittää ketterämpiä palvelukanavia syväluotaavan vuoropalvelun rinnalle, jotta hallitsemattomat asiakasmäärät saadaan edes jollain tasolla hallittaviksi.

Pikapalvelu on osoittautunut toimivaksi konseptiksi, joskin toimiakseen hyvin, se edellyttää pitkälle hiottua palveluprosessia. Konseptina se on verraton myös kiireen hallinnassa, joskaan se ei varmasti ole ainoa vaihtoehto. Pikapalvelun eduksi luettakoot, että prosessin mukaan työskennellessä pikapalvelu pystyy tehokkaasti tunnistamaan sille kuuluvat asiakkaat, palvelee heidät tehokkaasti ja jatko-ohjaa pikapalveluun kuulumattomat asiakkaat muihin kanaviin. Pikapalvelussa kirjataan päivittäin 50 – 100 yhteydenottoa per työntekijä. Mikäli yhteydenottojen määrä lisääntyy huomattavasti, tulee toimintamallia tarkastella uudestaan, koska silloin pikapalvelusta ei saada tavoiteltua hyötyä.

Toimintamallilla, joka ei vastaa asiakkaiden tarpeisiin, voi olla laajat seuraamukset. Toimistossa voi syntyä levottomuutta, turhautumista, huonoa asiakaskokemusta, työpäivien venymistä ja palvelutyöntekijöiden uupumista, palvelun laadun tason laskun lisäksi. Palvelujen kehittämistyössä asiakkaan kokemusta palvelun käyttäjänä tulisi enemmän hyödyntää, koska onhan hän vuorovaikutuksessa organisaation palveluhenkilökunnan, mutta myös järjestelmien, infrastruktuurin ja toisinaan myös muiden asiakkaiden kanssa. Tällöin tarvitaan prosesseja, ketteryyttä mukauttaa toimintamalleja ja asiakslähtöistä kehittämistä, jotta hyvä palvelun taso ja kokonaissujuvuus saavutetaan.

Hyvä palvelu syntyy silloin, kun palveluajatus, toimintajärjestelmät, henkilöstö ja asiakkaat toimivat palveluperiaatetta noudattaen. Käyttäjälähtöisyyden korostamisessa on vaarana, että innovaatiotoimintaa tehdään yksittäisten teknologioiden, eikä ihmisten ehdoilla. Tällaisesta

tutkimuksesta voidaan esimerkkinä pitää asiakastyytyväisyysmittauksia tai jopa haamuasiointia, jossa kummassakin mitataan palveluprosessin onnistumista. Käyttäjälähtöisyys sinänsä ei ole varsinainen ongelma, vaan se, ettei se sisällä sosiaalista ulottuvuutta tai kokemuksellisuutta kuten asiakaslähtöinen lähestymistapa. (Ruckenstein ym. 2011, 24 – 25, 30, 49.)

Kelan strategiaan valikoituneissa painopisteissä pidetään tärkeänä, että asiakaskokemusta parannetaan, luottamusta vahvistetaan ja asiointiprosessien laatua ja tehokkuutta lisätään. Ymmärretään, että asiakkaiden palvelutarpeet muuttuvat ja monipuolistuvat, joten halutaan entistä vahvemmin huomioida palvelutoiminnassa erilaisten asiakasryhmien tarpeet, väestön ikääntyminen sekä kansainvälistyminen (Riihioja 22.10.2015, haastattelu). Kelan johdon kenties keskeisimmäksi strategiseksi tavoitteeksi on näyttäytynyt asiointiprosessin laadun ja tehokkuuden lisääminen sekä myöhemmät keskustelut toimistopalvelun yhdenmukaistamisesta, joka tarkoittaisi pikapalveluista luopumista.

Edellä mainitut painopisteet laittavat minut kuitenkin mietteliääksi, miksi yksinomaan vuoropalvelusta pidetään niin tiukasti kiinni? Operatiivisen tason johtamisen haasteena ovat muun muassa hallitsemattomat asiakasmäärät, niukkenevat henkilöstöressurit, palvelun laadun tavoitteet, monikulttuuriset asiakkaat, tehokkuuden lisääminen ja yhdenmukainen toimistopalvelu. Samaan lauseeseen yhdistettynä ne saavat minut pohtimaan strategian toimivuutta käytännössä, jossa palvelumallin mukainen palvelu olisi ainoa vaihtoehto.

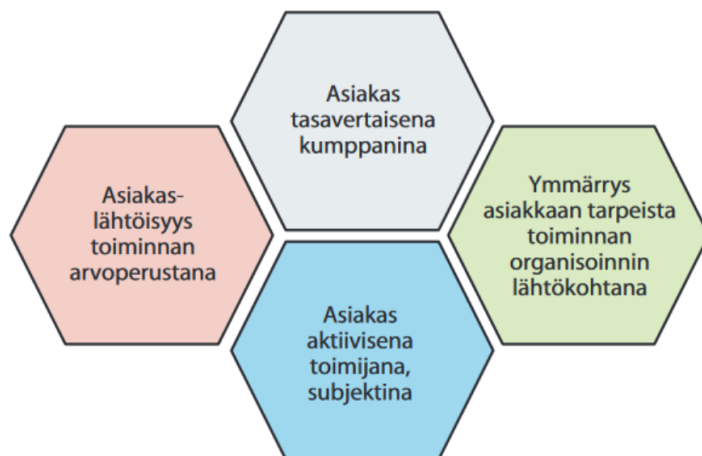
Olen samaa mieltä Riihiojan (2015), Larjovuoren (2012), Vuokon (2009) ja Arantolan (2016) kanssa siitä, että tarvitaan asiakaslähtöistä, asiakaskokemukseen pohjautuvaa toiminnan kehittämistä organisatorisen kehittämisen rinnalle (Arantola 2016, 28 – 29; Larjovuori 2012, 314; Vuokko 2009, 63; Riihioja 22.10.2015, haastattelu). Kehittämistöimiin tulee tarttua napakasti, koska vain työn tekemistapoja muuttamalla ja palveluinnovaatioita rakentamalla voimme vastata yhteiskunnan asettamiin kehittämishaasteisiin. Toimintaa ja prosesseja uudistamalla palveluun saadaan ketteryttä sekä hallitsemattomat asiakasmäärät ja palvelutyöntekijöiden työnhallinnan tunne jälleen hallittavaksi. Onnistuneen palvelukanavavalikoiman ja niille määriteltyjen palveluprosessien myötä asiakastyytyväisyys paranee, ja niin työntekijän kuin organisaation tulokset kehittyvät nopeasti ja pysyvästi. (Kamensky 2007, 11.)

Organisaatioilla on valittavanaan kaksi palvelustrategiaa. Joko strategia keskittyy palvelemaan tarkoin valittuja kohderyhmiä tai palvelee kaikkia asiakkaita suurin piirtein saman prosessin

mukaan. Viimeksi mainitun palvelustrategian haasteena on, että sitä seuraa huonompi tekninen ja toiminnallinen laatu. Asiakkaan kannalta on tärkeämpää, että organisaatio noudattaa strategiaa, joka ottaa huomioon eri palvelukanaviin määriteltujen kohderyhmien tarpeet ja pystyy tarjoamaan näille kohderyhmille parempaa palvelua. (Grönroos 1987, 46 – 47.)

Asiakkailla on paras kokemukseen pohjautuva tieto palveluiden vahvuuksista ja heikkouksista. Tätä tietoa tulisi hyödyntää palveluiden kehittämisessä (Larjovuori 2012, 314). Asiakaslähtöisen toiminnan edellytys on asiakasymmärrys, jossa johtoajatuksena on, ettei palvelu ole hyvää ennen kuin asiakas sen sellaiseksi omien kriteeriensä valossa määrittelee (Vuokko 2009, 63; Arantola 2006, 28 – 29).

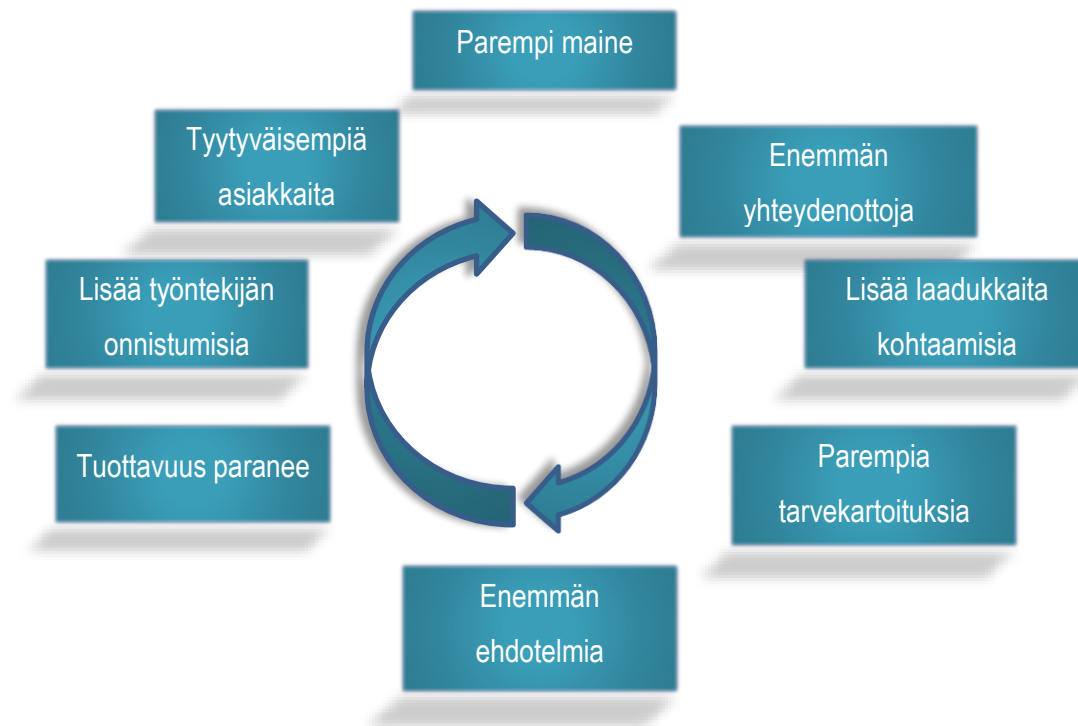
Asiakaslähtöisyyden keskeinen ominaisuus on, ettei palveluita järjestetä pelkästään organisaation, vaan myös asiakkaan tarpeista lähtien mahdollisimman toimiviksi. Toimivan palvelukokonaisuuden saavuttaminen edellyttää asiakkaalta ja palvelutarjoajalta vuoropuhelua ja yhteisymmärrystä siitä, miten asiakkaan tarpeet voidaan tyydyttää parhaalla mahdollisella tavalla kustannustehokkaasti. (Virtanen, Suoheimo, Lamminmäki, Ahonen & Suokas 2011, hakupäivä 1.1.2017.)



KUVIO 22. Asiakaslähtöisyyden rakennuspuut. (Virtanen ym. 2011, hakupäivä 1.1.2017)

Asiakaslähtöisen kehittämisen yhteenvetona voidaan todeta, että asiakaslähtöisyydessä on asiakkaan näkökulmasta kyse paljon muustakin kuin palveluprosessista tai palvelutilanteen etenemisestä. Asiakkaan silmin organisaation asiakaslähtöisyys muodostuu asioista ja tekijöistä, jotka liittyvät organisaation ja asiakkaan kohtaamisiin ja niiden väliseen vuorovaikutuksen laatuun ja määrään (Virtanen ym. 2011, hakupäivä 31.1.2017).

Miksi organisaatioiden tulisi hyödyntää asiakaskokemustietoa palveluiden kehittämisessä? Vastaus on yksinkertainen: se mahdollistaa ennen kaikkea organisaatioiden menestymisen. Menestymistä voidaan kuvata Kamenskyn positiivisen kierteen avulla (KUVIO 23).



KUVIO 23. Positiivinen kierre (Kamensky 2007, 11)

Asiakaskokemuksen johtamisosaamista tarvitaan kipeästi nykypäivän organisaatioiden toimintaa kehitettäessä. Asiakaskokemuksen johtaminen on kokonaisvaltaista johtamisosaamista, joka huomioi kaikki organisaation osa-alueet kehittämistyössä, eikä se keskity tarkastelemaan palvelujen kehittämistä vain yhdestä näkökulmasta. Esimerkiksi IT-osasto on välillisesti kosketuksissa asiakkaaseen varmistamalla toimivat järjestelmät. Mikäli järjestelmät eivät toimi, vaikuttaa se asiakkaan saamaan palvelukokemukseen niin verkossa, toimistossa kuin puhelimesta, aivan kuten tämän tutkimuksen tuloksista tuli esiin. Löytänä & Korteso (2011) toteavat asiakkaan olevan joko suorasti tai epäsuorasti yhteyksissä kaikkiin organisaation toimintoihin, jolloin tarvitaan asiakkaan subjektiivista käyttäjätietoon perustuvaa kokemusta palvelujen edelleen kehittämisessä ja uusien palveluinnovaatioiden löytämisessä (Löytänä &

Kortesuo 2011, 14). Palvelujen kehittäminen asiakaslähtöisesti on tehokkaan, sujuvan ja asiakastyytyvän palveluorganisaation toiminnan edellytys.

7.3 Jatkotutkimusaiheet

Yhteiskunnassa ja organisaatiossa tapahtuvat muutokset ja niiden vaikutukset toimintaan, edellyttävät jatkuvaa arjen seuranta, palautteen keräämistä, arviointia ja kehittämistä. Olisi uskaliaasta ajatella, että yksi ja sama palvelukonsepti palvelisi alati ja joka tilanteessa. Pikapalvelupisteet palvelivat erinomaisesti ennen toimeentulotuen siirtoa, silloisessa tilanteessa. Lisääntynyt asiakasmäärä, uusi asiakaskunta ja palvelutarpeiden monipuolistuminen johtivat siihen, ettei hyväksi todettu malli toiminutkaan enää uudessa muutostilanteessa. Tulee olla rohkeutta laittaa piste entiselle tavalle toimia ja kokeilla rohkeasti sekä luovasti uusia, entistä parempia ja toimivampia sekä asiakaslähtöisempiä tapoja palvella asiakkaita.

Tätä kirjoittaessani olen päässyt tutkimusprosessin viimeiseen vaiheeseen. Prosessin aikana moni asia niin Tampereen toimiston asiakaspalvelussa, Kelassa kuin yhteiskunnassakin on vuoden kuluessa muuttunut. Kuten aiemmin mainitsin, suurimpana muutoksena voidaan pitää perustoimeentulotuen siirtymistä kunnilta Kelan hoidettavaksi. Perustoimeentulotuen siirrolla oli merkittävät vaikutukset asiakaspalvelun toteuttamiselle. Johdannossa esitin kysymyksen, miksi valita tutkimuskohteeksi palvelu, joka suurella todennäköisyydellä lakkautetaan? Ydinkysymykseksi ei muodostunutkaan pikapalvelu vaan kyky ja halu uudistua, uudistaa ja innovoida palveluja yhdessä asiakkaiden kanssa kanavasta riippumatta.

Niin johdannossa kuin pohdinnassa olen ottanut esiin puheet talon tahtotilasta linjata palveluverkko yhtenäiseksi. Tähän keskusteluun, kun yhdistetään perustoimeentulotuen vaikutus asiakaspalveluun ja tämän tutkimuksen tuloksina tulleet asiakkaiden palvelulle esittämät kehittämistoiveet, sain mahdollisuuden tutkijan ja kehittäjän roolissa arvioida pikapalveluiden toimivuutta niin organisaation kuin asiakkaiden tavoitteiden näkökulmista. Kaikki keräämäni kokonaistieto mahdollisti ketterien arvioiden tekemisen ja esityksen tekemisen Kelan Tampereen toimiston palvelukonseptin uudistamisesta ja pikapalvelupisteistä luopumisesta. Tässä tutkimuksessa kaksoisroolistani muodostui etu, koska se mahdollisti merkittävien muutosten tekemisen tutkimusprosessin ollessa vielä käynnissä.

Asiakaslähtöisestä kehittämisestä ja laatuorientoituneena esimiehenä suhtaudun hyvin avoimesti ja uteliaasti eri tapoihin kehittää niin palvelua kuin sen laatua, kanavasta riippumatta. Toimistopalveluun on kohdistunut useita tutkimuksia – jopa samanaikaisesti, tulokulmien toki vaihdellessa. Uusimpana palvelukanavana toimii palveluopastus, johon ei tietääkseni ole vielä tekeillä tutkimusta. Palveluopastaja on asiakastilassa operoiva työntekijä, joka opastaa asiakkaita muun muassa verkkohakemusten täyttämässä. Palveluopastukseen ei ole laadittu palvelumallia ja -prosessia. Tasalaatuisen sekä asiakkaille hyödyllisen ja turvallisen palveluopastuksen turvaamiseksi kokisin tällaisen kehitystyön tärkeäksi.

Tämän tutkimuksen tuloksissa tuli esiin, että verkko- ja puhelinpalvelua kohtaan asiakkaat kokevat epävarmuutta. Tästä syystä pidän verkko- ja puhelinpalvelun kehitystyötä ensisijaisena kehittämiskohteena. Kelassa käydään jatkuvaa keskustelua siitä, miten verkko- ja puhelinpalvelun käyttöä voitaisiin entisestään lisätä. Koska verkko- ja puhelinpalvelun toimivuudella tai toimimattomuudella on suoranainen vaikutus asiakaspalveluun, koen tärkeäksi ensisijaisesti niiden kehittämistoimenpiteet. Olisikin mielenkiintoista selvittää, mitkä asiat verkko- tai puhelinpalvelussa aiheuttavat asiakkaissa epävarmuustekijöitä, ja miten palvelua voitaisiin edelleen kehittää niiden poistamiseksi sekä luottamuksen ja muiden palvelukanavien käytön lisäämiseksi.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.

Arantola, H. 2006. Customer insight. Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: WSOYpro.

Blomqvist, R., Dahl, J., Haeger, T. & Storbacka, K. 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. Helsinki: WSOY.

Cooper, B. & Vlaskovits, P. 2010. The Entrepreneur's Guide to Customer Development. A "cheat sheet" to The Four Steps to the Epiphany.

Dunderfelt, T. 2015. Kuuntele ja tule kuulluksi. Helsinki: Kauppakamari.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 7. painos. Tampere: Vastapaino.

Fischer, M. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.

Gerdts, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Työkalupakki. Helsinki: Talentum.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. Painos. Helsinki: WSOY.

Grönroos, C. 1987. Hyvään palveluun. Palvelun kehittäminen julkishallinnossa. Valtionhallinnon kehittämiskeskus, Suomen Kaupunkiliitto, Suomen Kunnallisiitto. Helsinki: Valtion painatuskeskus.

Grönroos, Christian 1998. Nyt kilpaillaan palvelulla. Porvoo: WSOY.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. Painos. Ekonomia-sarja. Helsinki: WSOYpro.

Grönroos, C. & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet. Markkinoinnin polttopisteessä. Helsinki: Kauppakaari.

Hallintolaki 6.6.2003/434. Hakupäivä 11.11.2015.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030434>.

Havunen, R. 2000. Uusi näkökulma asiakkaaseen – oivaltamisen kautta tuloksiin. Helsinki: Edita.

Honkola, J. & Jounela, T. 2000. Palveluosaamisen piruetit. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Hyyppä, H., Kiviniemi, L., Kukkola, J., Latomaa, T. & Sandelin, P. 2015. Kokemuksen tutkimuksen ulottuvuudet. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 9. Hakupäivä 5.4.2017. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe201503252008>.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Tekes. Hakupäivä: 27.12.2016.
https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf.

Jokinen, J. 2015. Asiakaspalvelu ammattina – Osa 1: Asiakaspalvelun perusteet. E-kirja. Espoo: Mig Design Oy/ Asiakaspalvelu ammattina –koulutus. ISBN: 978-952-93-5660-7.

Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kaario, K., Pennanen, R., Storbacka, K. & Mäkinen, H-L. 2004. Arvomyynnillä kasvuun. Helsinki: WSOY.

Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen. Helsinki: Talentum.

Kananen, J. 2008. (toim. Ijäs, E.) Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 89. Jyväskylän yliopistopaino.

Kananen, J. 2011. (toim. Heikkinen, R.) Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 118. Tampereen Yliopistopaino Oy.

Kannisto, P., Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu. Tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä. Jyväskylä: Gummerus Oy.

Kela. 2016. Asiakastytyväisyys 2016. Sisäinen lähde. Hakupäivä 6.12.2016 <https://tyotilat-sinetti.kela.fi/tyoryhmat/asiakastieto>.

Kela. 2017. Palvelumalli. Sisäinen lähde. Hakupäivä 1.1.2017. <https://tyotilat-sinetti.kela.fi/tyoryhmat/ /Palvelumalli>.

Kela. 2017. Asiakkuuksien hoitomallit. Sisäinen lähde. Hakupäivä 1.1.2017. <https://tyotilat-sinetti.kela.fi/tyoryhmat/asiakkuusohjelma>.

Kela. 2017. Kelan strategia 2015-2018. Hakupäivä 1.1.2017. <http://www.kela.fi/strategia-2015-2018>.

Kela. 2015. Organisaatio. Hakupäivä 15.10.2015. <http://www.kela.fi/organisaatio>.

Kiviniemi, L., Koivisto, K., Latomaa, T., Merilehto, M., Sandelin, S. & Suorsa, T. 2012. (toim.) Kokemuksen tutkimus III. Teoria, käytäntö, tutkija. LUP Lapin yliopistokustannus.

Koivisto, K., Kukkola, J., Latomaa, T. & Sandelin, P. 2014. (toim.) Kokemuksen tutkimus IV. Annan kokemukselle mahdollisuuden. LUP Lapin yliopistokustannus.

Koivunen, K. 2017. Asiakas- tai ihmislähtöisyys – tasavertaisuutta ja vastavuoroisuutta ammattilaisten ja palvelun käyttäjien kanssa. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisu 6. Hakupäivä 31.3.2017. <http://www.oamk.fi/epooki/2017/asiakas-ja-ihmislahtoisuus-sosiaali-ja-terveydenhuollossa/>.

Laaksonen, P. & Laaksonen M. 2001. Onko laadulla väliä? Kuluttajien laadulle antamien merkitysten tarkastelu. Teoksessa Grönroos, C. & Järvinen, R. (toim.) Palvelut ja asiakassuhteet. Helsinki: Kauppakaari, 83.

Laki Kansaneläkelaitoksesta 17.8.2001/731. Hakupäivä: 15.10.2015.

<http://plus.edilex.fi/kela/fi/lainsaadanto/20010731> 1:1§, 2:2§, 2:4§.

Larjovuori, R-L., Nuutinen, S., Heikkilä-Tammi, K. & Manka, M-L. 2012. Asiakasforumit kunnallisen palvelun kehittäjinä: tapauksena Pirkkalan kunnan perusturvapalvelut. Hakupäivä 24.1.2016
https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/asiakkaat_kuntapalvelujen_kehittajiksi.pdf.

Leclin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.

Lillrank, P. 1998. Laatuajattelu. Laadun filosofia, tekniikka ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Helsinki: Otava.

Lucas, R. 2012. Customer Service. Skills for success. 5th edition. Webster University, Orlando Florida. New York: McGraw – Hill companies.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

McDonald, M. & Meldrum, M. 2013. The Complete Marketer. 60 Essential concepts for marketing excellence. London, Philadelphia, New Delhi. Koganpage.

Morgan, N. 2005. Kasvokkainviestintä. Ole selkeä – tee vaikutus. Tulostietoinen johtaja –sarja. (Suom. Nina Toukoluoto). Helsinki: Perhemediat Oy.

Oulasvirta, L. 2007. Palvelun laadun arviointi moniportaisessa julkisessa organisaatiossa. Akateeminen väitöskirja. Acta Electronica Univesitatis Tamperensis 631. Hakupäivä 4.8.2016:
<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67735/978-951-44-6997-8.pdf?sequence=1>.

Perustuslaki 11.6.1999/731. Hakupäivä 11.11.2015.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731>.

Peräkylä, A., Lindholm, C. & Stevanovic, M. (toim.) 2016. Keskustelun analyysi. Kuinka tutkia sosiaalista toimintaa ja vuorovaikutusta. Tampere: Vastapaino.

Rantanen, M. 2016. Tunnelmamuotoilu. Nosta asiakaskokemukset ja työhyvinvointi uudelle tasolle tunnelmamuotoilun avulla. Helsinki: Talentum pro.

Riihioja, A. Apulaisjohtaja, Kela, Tampereen vakuutuspiiri. 2015. Haastattelu, Tampereen Kelan toimisto 22.10.2015. Tekijän hallussa.

Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Mitä se on? Kuinka se saavutetaan? Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.

Rubanovich, M. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän – myy paremmin. Helsinki: WSOYpro.

Ruckenstein, M., Suikkanen, J. & Tamminen, S. Unohda Innovointi. Keskity arvonluontiin. Ihmislähtöisen innovaatiotoiminnan menestystarinoita eli kuinka uudenlaista arvoa synnytetään käytännössä. Helsinki: Edita Oy. Hakupäivä 7.1.2017. <http://www.sitra.fi/julkaisut/sitra291.pdf>.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Hakupäivä: 1.1.2017. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3.html.

Siira, H. 2011. Prosessin hallinnan kokonaisuus. Ohjausmoniste. Oulun Ammattikorkeakoulu. Hakupäivä: 30.11.2016. <https://optima.oamk.fi/learning/id7/bin/user?nws=87039>.

Sisäministeriö. 2017. Turvapaikanhakijoita saapui viime vuonna ennätysmäärä. Hakupäivä: 3.1.2017. <http://www.intermin.fi/fi/maahanmuutto/turvapaikanhakijat>.

Talentia. Ammattietiikka. Hakupäivä: 20.3.2017. <http://www.talentia.fi/tyoelama/ammattietiikka>.

Tampereen kaupunki. 2014. Tampereen tulevaisuuden palvelumalli. Tilaajaryhmä. Hakupäivä: 8.4.2017. http://www.tampere.fi/liitteet/t/sJnU4Zv2i/Palvelumalli_esittelydiat_kh_14042014.pdf.

Tilastokeskus. 2006. Tilastokeskuksen ammattieettinen opas. Käsikirjoja 30. Helsinki 2006. Hakupäivä: 20.3.2017. http://www.stat.fi/org/periaatteet/tilastokeskuksen_ammattieettinenopas.pdf.

Tuomi, J. 2007. Tutki ja Lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, t. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Hakupäivä: 2.11.2016.

http://www.etiikanpaivat.fi/sites/etiikanpaiva.fi/files/htk_ohje_verkko14112012.pdf.

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito – onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab.

Valtioneuvosto. 2015. Pääministeri Sipilän hallituksen ohjelma. Hakupäivä 31.3.2017.

<http://valtioneuvosto.fi/sipilan-hallitus/hallitusohjelma>.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Virtanen, P., Suoheimo, M., Lamminmäki, S., Ahonen, P. & Suokas, M. 2011. Matkaopas asiakaslähtöiseen sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämiseen. Tekesin katsaus 281/2011.

Hakupäivä: 31.1.2017. <https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/matkaopas.pdf>.

Vuokko, P. 2009. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas. Toinen uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

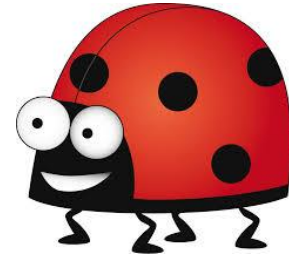
LIITTEET

kyselylomakkeen saatekirje

LIITE 1

ASIAKASKYSELY

VASTAAMALLA VOIT VAIKUTTAA!



Kela haluaa kehittää palveluaan ja asiakastytyväisyyttään yhdessä asiakkaittensa kanssa. Palvelumme kehittämiseksi tarvitsemme tietoa asiakkaiden kokemuksista ja kehittämissuhteista Tampereen Kelan pikapalveluun liittyen. Vastaamalla kyselyyn ja kertomalla kokemuksistasi ja kehittämissuhteistasi autat meitä kehittämään palvelun laatua ja toimintaamme odotuksiasi paremmin vastaaviksi. Kyselyyn vastaaminen vie noin 5-10 minuuttia.

Kyselyn toteuttaa Susanne Heikkonen, Tampereen Kelan toimiston asiakaspalvelun esimies. Susanne Heikkonen opiskelee töiden ohella Oulun ammattikorkeakoulussa sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Asiakaskyselyllä kerätään aineistoa YAMK-tutkintoon tehtävää opinnäytetyötä varten.

Opinnäytetyö toteutetaan kyselytutkimuksena, johon osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja luottamuksellista. Tutkimuksen tekemiseen on saatu asianmukainen lupa. Antamanne vastaukset ja tutkimustulokset käsitellään nimettöminä ja ehdottoman luottamuksellisesti. Tutkimuksen valmistuttua vastauslomakkeet tuhoetaan.

Tulokset julkaistaan ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden sekä julkaisujen sähköisessä tietokannassa (Theseus) sekä toimitetaan Kelan kirjasto-tietopalveluun.

Toivomme, että vastaat kyselyyn heti palvelutilanteen päätyttyä ja jätät vastauslomakkeen muovitaskussa toimiston postilaatikkoon.

Kiitos, että autat meitä parantamaan palveluamme!

Yhteistyöstä kiittäen,
Susanne Heikkonen
Tampereen palveluryhmän päällikkö

Ole hyvä ja vastaa väittämiin rastittamalla mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto

TOIMISTON TILOJA KOSKEVAT VÄITTÄMÄT		täysin samaa mieltä	jokseenkin samaa mieltä	en samaa enkä eri mieltä	jokseenkin eri mieltä	täysin eri mieltä
1	Saapuessani toimistoon tiesin heti, miten minun tulee toimia saadakseni henkilökohtaista neuvontaa					
2	Toimiston tilat ovat mielestäni siistit ja viihtyisät					
Mitä muuta haluat sanoa toimiston tiloista?						
	PALVELUA KOSKEVAT VÄITTÄMÄT	täysin samaa mieltä	jokseenkin samaa mieltä	en samaa enkä eri mieltä	jokseenkin eri mieltä	täysin eri mieltä
3	Työntekijä tervehti minua ystävällisesti					
4	Työntekijän käytös oli kunnioittavaa					
5	Minua palvellut henkilö oli aidosti kiinnostunut asiastani ja esitti tilanteeseeni liittyviä kysymyksiä					
6	Palveluneuvoja perehtyi kokonaistilanteeseeni ja sain tietoa myös muista Kelan etuuksista tai palveluista, joihin minulla saattaa olla oikeus					
7	Sain riittävästi tietoa niistä asioista, joita olin tullut toimistoon hoitamaan					
8	Sain selkeät ohjeet siitä, miten minun tulee jatkossa toimia					
9	Minulle kerrottiin eri asiointitavoista (verkkopalvelu, ajanvaraus, puhelinpalvelu)					
10	Aion jatkossa käyttää muita asiointikanavia toimistoasioinnin sijaan					
11	Sain tietoa siitä, miten kauan asiani käsittelyssä kestää					
12	Sain tietoa siitä, miten asiani Kelassa etenee					
13	Saamani palvelu oli mielestäni asiantuntevaa					

14	Palvelu ylitti odotukseni					
----	---------------------------	--	--	--	--	--

Mitä muuta haluat sanoa saamastasi palvelusta?

Mikä saamassasi palvelussa oli hyvin toimivaa?

2(2)

Mikä saamassasi palvelussa oli huonosti toimivaa?

Millainen kokemus sinulle jäi pikapalvelussa asioimisesta?

Millaisia kehittämissuhteita sinulla on palvelun suhteen?

Arvioi saamasi palvelu kokonaisuutena kouluarvosanalla 4-10 _____

Taustatiedot – ympyröikää oikea vaihtoehto

Sukupuoli	1) Nainen	2) Mies			
Ikä	1) alle 20 v	2) 20-34 v	3) 35-49 v	4) 50-64 v	5) 65 v tai yli
Elämäntilanne	1) Työssä	2) Työtön	3) Opiskelija	4) Eläkkeellä	5) Muu, mikä?
Mitä etuasiaa käytinne koski?	1) Työttömyyspäiväraha	2) Asumistuki	3) Opintotuki	4) Eläke	5) Sairauspäiväraha
	6) Kuntoutusraha	7) Vammaisetuus	8) Muu, mikä?		
Kuinka monta kertaa	1) Vähintään kerran kuukaudessa		3) Kerran vuodessa		

olet asioinut Tampereen Kelan toimiston pikapalvelussa viimeksi kuluneen vuoden aikana?				
	2) muutaman kerran vuodessa		tai harvemmin	
Mihin kellonaikaan asioit tänään	1) kello 9-11	2) kello 11-13	3) 13-15	4) 15-16
Kuinka kauan jonotit pikapalveluun	1)Pääsin jonottomatta	2) Jonotin hetken	3) Jonotin kauan	

Miksi valitsit toimistoasioinnin tälle kyseiselle kerralle?
Kerro vapaasti

KIITOS VASTAUKSISTASI!

	täysin samaa mieltä (Arvo: 1)	jokseenkin samaa mieltä (Arvo: 2)	en samaa enkä eri mieltä (Arvo: 3)	jokseenkin eri mieltä (Arvo: 4)	täysin eri mieltä (Arvo: 5)	Yhteensä
Työntekijä tervehti minua ystävällisesti avg: 1,06	114 / 94%	7 / 6%	0 / 0%	0 / 0%	0 / 0%	100%
Työntekijän käytös oli kunnioittavaa avg: 1,08	113 / 94%	5 / 4%	2 / 2%	0 / 0%	0 / 0%	100%
Minua palvellut henkilö oli aidosti kiinnostunut asiastani ja esitti tilanteeseeni liittyviä kysymyksiä avg: 1,19	103 / 85%	14 / 12%	3 / 2%	1 / 1%	0 / 0%	100%
Palveluneuvoja perehtyi kokonaistilanteeseeni ja sain tietoa myös muista Kelan etuuksista tai palveluista, joihin minulla saattaa olla oikeus avg: 1,66	61 / 52%	39 / 33%	16 / 14%	1 / 1%	1 / 1%	100%
Sain riittävästi tietoa niistä asioista, joita olin tullut toimistoon hoitamaan avg: 1,24	93 / 79%	21 / 18%	2 / 2%	1 / 1%	0 / 0%	100%
Sain selkeät ohjeet siitä, miten minun tulee jatkossa toimia avg: 1,32	92 / 78%	18 / 15%	6 / 5%	0 / 0%	2 / 2%	100%
Minulle kerrottiin eri asiointitavoista (verkkopalvelu, ajanvaraus, puhelinpalvelu) avg: 2,08	57 / 50%	18 / 16%	24 / 21%	3 / 3%	12 / 11%	100%
Aion jatkossa käyttää muita asiointikanavia toimistoasiointiin sijaan avg: 2,84	27 / 23%	23 / 20%	29 / 25%	16 / 14%	21 / 18%	100%
Sain tietoa siitä, miten kauan asiani käsittelyssä kestää avg: 1,88	61 / 53%	25 / 22%	19 / 16%	5 / 4%	6 / 5%	100%

Sain tietoa siitä, miten asiani Kelassa etenee avg: 1,78	60 / 53%	31 / 27%	15 / 13%	4 / 4%	4 / 4%	100%
Saamani palvelu oli mielestäni asiantuntevaa avg: 1,21	100 / 82%	20 / 16%	1 / 1%	0 / 0%	1 / 1%	100%
Palvelu ylitti odotukseni avg: 1,58	75 / 64%	25 / 21%	14 / 12%	1 / 1%	3 / 3%	100%
Yhteensä	956 kpl / 68%	246 kpl / 17%	131 kpl / 9%	32 kpl / 2%	50 kpl / 4%	

Mitä muuta haluat sanoa toimiston tiloista	Teema
<p>”Yllätyin astuessani sisälle, olinhan edellisen kerran asioinut tässä toimipisteessä 1990-luvun alkupuolella ”</p> <p>”Nyt hyvin sekava, kun tulee sisälle, selvä pikapalveluun ohjaus liian moninainen”</p> <p>”Todella kuuma”</p> <p>”Ihan hyvät “</p>	
Mikä saamassasi palvelussa oli hyvin toimivaa Pelkistetty ilmaus	Teema
<p>”Tulin kysymään yhtä yksityiskohtaa ja sain <u>monipuolisen neuvonnan</u>”</p> <p>”Sain <u>vastauksen kaikkiin</u> mitä tulin kysymään, ja tulosten alleviivattuna <- tärkeät kohdat”</p> <p>”asiantuntevaa ja kerrottiin sekä ohjeistettiin hyvin”</p> <p>”Minua kuunneltiin ja lisäkysymyksiini vastattiin”</p> <p>”Hyvät neuvot ja ystävällisyys”</p> <p>”Iloinen <u>vastaanotto</u>, rento meininki”</p> <p>”Palvelu oli ystävällistä”</p> <p>”Palveluneuvoja kertoi selvästi mitkä kohdat pitää täyttää”</p> <p>”Kun pääsi palveltavaksi niin sujui hyvin”</p> <p>”Ystävällisyys”</p> <p>”ihan asiantuntevan oloinen, kuunteli ongelmaa”</p> <p>”Hymy, ohjeet mitä pitää tehdä”</p> <p>”Asiakaspalvelu (ystävällinen)”</p> <p>”Sain vastaukset kysymyksiini”</p> <p>”Avoimuus”</p> <p>”asiantunteva neuvonta”</p> <p>”asiallisuus”</p> <p>”asiantuntijuus”</p>	<p>Ammattitaito ja palvelun ystävällisyys</p>

<p>"Selkeä ohjeistus"</p> <p>"Tiedonsaanti eri asioista liittyen hakemukseeni"</p> <p>"Tieto"</p> <p>"Tiedon saanti"</p> <p>"Oli ystävällistä"</p> <p>"Palveltiin ihan hyvin"</p> <p>"Varma asiantuntevuus ja ystävällisyys"</p> <p>"Asiat kerrottiin selkeästi. Ystävällinen palvelu"</p> <p>"Selkeä asioiden kertominen"</p> <p>"Palveluneuvoja oli asiantunteva ja erittäin ystävällinen & osasi hoitaa asiani"</p> <p>"Ystävällisyys, tiedonanto"</p>	
<p>"Palvelu oli tehokasta"</p> <p>"Sain nopeasti asiani toimitettua kun olin valmiiksi täyttänyt"</p> <p>"Ei tarvinnut jonottaa"</p> <p>"Ripeys"</p> <p>"Nopea"</p> <p>"Selkeys"</p> <p>"Lyhyt ja ytimekäs"</p> <p>"Helppous ja nopeus"</p> <p>"Jonoa ei ollut"</p> <p>"Tehokas"</p> <p>"Pääsin suoraan virkailijalle"</p> <p>"Asian nopea hoito"</p> <p>"Jouhevuus"</p> <p>"Selkeä palvelu"</p> <p>"Sain kaikki tiedot parissa minuutissa"</p> <p>"Palveluun pääsi nopeasti, eikä tarvinnut pikkuasian takia jonotella"</p>	<p>Nopeus ja sujuvuus</p>

<p>"Info kokonaisuudessaan"</p> <p>"Rehellisesti sanoen kaikki hyvin"</p> <p>42 oli sitä mieltä, että kaikki toimi hyvin.</p>	<p>Pikapalvelu kokonaisuudessaan</p>
---	---

<p>Mitä muuta haluat sanoa saamastasi palvelusta</p> <p>Pelkistetty ilmaus</p>	<p>Teema</p>
<p>"Sain asiassani enemmän kun oletin"</p> <p>"Erittäin hyvä oli tällä kertaa"</p> <p>"Palvelu oli erinomaista!"</p> <p>"Palvelun on vaikea ylittää odotuksiani koska saamani palvelu on aina ollut erinomaista"</p> <p>"Ihan asiallista"</p> <p>"Oikein mukava palvelukokemus :)"</p> <p>"Loistavaa palvelua"</p>	<p>Hyvä tai odotukset ylittävä palvelu</p>
<p>"Sain enemmän syrjäytyneelle informaatiota mitä oin tullut kysymään. Olen hyvin ilahtunut kaikesta ystävällisestä neuvonnasta mitä sain asioista, joista en olisi edes osannut kysyä"</p> <p>"Kiitos! Ystävällinen nuori virkailija oli asiantuntija. Ymmärsin heti asian"</p> <p>"Vaikka toimistossa oli kiireistä, palveluneuvoja selitti asiat selvästi ja vastasi kaikkiin kysymyksiini"</p> <p>"Iloinen, ystävällinen työntekijä :) Aina ei näin ole... Jos on kiireistä, asiakaspalvelu ei oo niin hyvää!"</p> <p>"Toimii paremmin kuin puhelinpalvelu"</p> <p>"XX oli erittäin ystävällinen ja hymyilevä. :)"</p> <p>"Kiitos XX, hyvä palvelu :)"</p> <p>"Kiitokset nopeasta ja asiallisesti toiminnasta. Palvelu teki ensikertalaiseen hyvän vaikutelman"</p> <p>"Toimivaa ja ystävällistä!"</p> <p>"Palvelun taso oli hyvää, ja asiointi selkeää"</p> <p>"Osaavaa, selkeää ja täsmällistä jota osasinkin odottaa"</p> <p>"Kiitettävää palvelua. Olen tyytyväinen"</p>	<p>Ammattitaito ja palvelun ystävällisyys</p>

<p>"Huippupalvelua! Työntekijä xx, jonka ystävällisyys + palvelu oli 10 +"</p> <p>" XX on ollut minua palvelemassa aikaisemminkin, ja koen, että hän on niitä harvoja hlöitä joilta saan vastaukset kysymyksiini selkeästi! <3"</p> <p>"Ystävällinen ja asiantunteva palvelu, jollaista olen saanut Kelasta aina. Olen siis tyytyväinen asiakas! Kiitos!"</p> <p>"Ihanan iloinen työntekijä :)"</p>	
<p>"En tiedä mikä on käytäntö nykyään, mutta muutama vuosi sitten pyytäessäni WC:n avainta, sitä ei annettu heti vaan minut ohjattiin pitkän jonon päähän..."</p> <p>"Iloinen, ystävällinen työntekijä :) Aina ei näin ole... Jos on kiireistä, asiakaspalvelu ei oo niin hyvää!"</p>	Kehittämiskohteet

Mikä saamassasi palvelussa oli huonosti toimivaa	Teema
<p>21 vastasi "ei mikään"</p> <p>1 vastaus: "Ei toistaiseksi huonoja kokemuksia"</p> <p>Yksi ei osannut sanoa</p>	Ei huonoja kokemuksia
<p>"Jonotus, lähinnä muista asiakkaista johtuen"</p> <p>"Jonotus"</p> <p>"Hervannan Kela oli kiinni (vain 9-12 auki)" Kehittämiskohde</p> <p>"Kun Kelakortti puuttui niin ei pystynyt tarkastamaan tietoja"</p> <p>"Lomakkeiden täyttöpöytä"</p> <p>"Ihmisten ohjaus pikapalveluun. Viimeksi tullut meni suoraan palveltavaksi ja hänet palveltiin" Yhdenmukaiset toimintatavat</p>	Jonottamista tai tiloja koskevat kehittämiskohteet
<p>"Toiminta tuntui niin nopealta että jäikö mahdollisuuksia kartoittamatta?"</p>	Palvelua koskeva kehittämiskohde

Millainen kokemus sinulle jäi pikapalvelussa asioimisesta?	Teema
<p>36 vastasi hyvä</p> <p>"Hyvä mieli"</p> <p>"Ihan positiivinen. Ei sattunut jonoa"</p> <p>"Ystävällinen Kelalta"</p> <p>"Kiva tulla toistekkin"</p> <p>"Hyvä kokemus"</p> <p>"Hienosti sujui"</p> <p>"Oikein hyvä"</p> <p>"Positiivinen toimivuus"</p> <p>"Jäin hyvälle mielelle"</p> <p>"Oikein positiivinen"</p> <p>"Miellyttävä"</p> <p>"ihan ok"</p> <p>"Hyvä, ei ollut tosin jonoakaan tällä kertaa"</p> <p>"Tulen jatkossakin"</p> <p>" Ok -> ei ruuhkaa"</p> <p>" Hyvä ja ystävällinen"</p> <p>"Positiivinen"</p> <p>" Todella hyvä"</p> <p>" Hyvä kokemus, oikeasti nopeaa"</p> <p>" Positiivinen tunne"</p> <p>" Käytän jatkossakin kyseistä pikapalvelupistettä"</p> <p>" Hyvä ja helpottunut olo tuli eli positiivinen kokemus"</p> <p>" Olen positiivisesti yllättynyt, olisi helppo asioida jos aina saisi näin hyvän palvelukokemuksen"</p>	<p>Hyvä ja positiivinen palvelukokemus</p>
<p>"Nopea ja asia tuli selväksi"</p> <p>"Ok, lyhyt jonotusaika"</p>	<p>Tehokas ja kätevä</p>

<p>"Nopeaa ja asiallista"</p> <p>"Todella helppo asioida ja pääsi nopeasti"</p> <p>"Kätevää"</p> <p>"Nopea, asiantunteva, yleisesti hyvä"</p> <p>"Hyvä ja nopea!"</p> <p>"Nopea palvelu"</p> <p>"Pikapalvelu on kätevä"</p>	
<p>"Virkaileijan suora katsekontakti"</p> <p>"Todella miellyttävä ja iloinen ihminen palveli minua"</p> <p>"Asiantunt. Nopea kohtelias"</p> <p>"Asiantunteva ja ystävällinen palvelu"</p> <p>"Erittäin miellyttävä ja asiantunteva"</p>	Palveluneuvojan ammattitaito
<p>"Vähä epävarma että olisko voinut olla jotain tukia mitä voin mahdollisesti hakea"</p> <p>"Sekava"</p>	Kehittämiskohteet

Miksi valitsit toimistoasioinnin tälle kyseiselle kerralle?	Teema
<p>"En tiedä :)"</p> <p>"Ajankohtainen"</p> <p>"Nopea"</p> <p>"Helppo asiantunteva nopea asianhoito"</p> <p>"Oli paperihakemus"</p> <p>"Eläke asioita"</p> <p>"Paras palvelu, kiitos"</p> <p>"Halvempi kuin puhelin"</p> <p>"Että sain asiasta heti tiedon"</p> <p>"Halusin esittää pikaisen kysymyksen"</p> <p>"Halusin tietää, miten hakemukseni etenee"</p>	Pikainen ja/tai akuutti asia

<p>“Halusin tietoa asiaani “</p> <p>“Piti toimia nopeasti, koska olen menossa ensiviikolla töihin”</p> <p>“Sain vastauksen nopeammin”</p> <p>“Toin papereita”</p> <p>“Toin paperin”</p> <p>“Toin liitteitä”</p> <p>“Liitteiden toimittamisen vuoksi “</p> <p>“Sain nopeasti vastauksi”</p> <p>“Asumistukiasia”</p> <p>“Nopeuden takia!”</p> <p>“Kopio tarvittavista liitteistä”</p> <p>“Asian luonne”</p>	
<p>“Kun olen niin ennenkin tehnyt...”</p> <p>“Uusi asia, olin lähistöllä”</p> <p>“Oli lähin“</p> <p>“Olen lähellä niin päätin poiketa kysymään asiaa”</p> <p>“Hoidin muitakin asioita kaupungilla”</p> <p>“Sote kyyti ja mielenterveyskahvila, tänään vointi sellainen että jaksaa ja sopii päivään”.</p> <p>“Asun lähellä”</p> <p>“Ohikulkumatalla”</p> <p>“Oli muitakin asioita hoidettavana tänään”</p> <p>“Kävelymatkan päässä, ei puh.maksuja”</p>	<p>Toimiston sijainti</p>
<p>“En omista nettimahdollisuutta”</p> <p>“Sain helpommin vastauksen kuin netistä katsomalla”</p> <p>“Koin että voisi olla helpompaa kysyä ihmiseltä kun tonkia netissä epävarmaa tietoa”</p>	<p>Verkkoasiointiin tai muihin palvelukanaviin liittyvät syyt</p>

<p>“Ei voinut tehdä verkossa ilman verkkopankkitunnuksia”</p> <p>“Netissä ei saa henk.koht. palvelua, asiaan jonka halusin tietää”</p> <p>“En pidä puhelimista ylipäätään. Puhelinasiointi on epäselvää, en saanut puhelinpalvelua kiinni kesken päivää ja nettisivuilta en löytänyt etsimääni”</p> <p>“Opintotukiasiat selviää täällä paremmin kuin netissä”</p> <p>“En osaa internet yhteiskuntaa”</p> <p>“Puhelinpalvelu ja nettiasiointi on ollut hankalaa”</p> <p>“Mieluummin asioin ihmisen kanssa kuin teen hakemuksen netissä. Mahdollisuus kysymyksiin”</p> <p>“Liitteitä ei mahd. lähettää omalla koneella”</p> <p>“En osaa netissä tehdä”</p> <p>“Ei ole tietokonetta”</p>	
<p>“En osannut täyttää asumistukea itse”</p> <p>“Kortin uusiminen kadonneen tilalle”</p> <p>“Helpompi asioida ja saada kerralla kaikki asiat kysytyä”</p> <p>“Oli kysyttävää, en jaksa etsiä tietoa netistä koska saan paremman ja paikkaansa pitävän vastauksen paikan päällä. Lisäksi tulosteen, että muistan asian myös kotona”</p> <p>“Halusin kysyä useampaa asiaa ja olin lähistöllä”</p> <p>“Jotta saan vastauksia ja kohtaan ihmisen”</p> <p>“Asiat tulevat kerralla selväksi kasvotusten. On myös selkeämpää kun on kaikki tarvittavat paperit mukana joita näyttää”</p> <p>“En jaksa täytellä koneella mitään”</p> <p>“Perjantaina Herv. Kela oli suljettu klo 12 joten tulin maanantaina tänne keskustaan”</p> <p>“Halusin kysellä lisätietoja tilanteeseeni liittyen</p>	<p>Avun tarve ja palvelun henkilökohtaisuus</p>

<p>Tarvitsin neuvoa työkyvyttömyyseläkehakemuksen täytössä”</p> <p>“Mielestäni kasvatusten on mukavampi toimittaa asiat ja hieno asia kun Kela ja liiton tsto on lähekkäin, kävin kyseis. kerralla liitossa :) <3”</p> <p>“En ollut varma miten täyttää laput”</p> <p>Epätietoisuus mitä lomakkeita tarvitaan”</p> <p>“Halusin varmistaa eläkehakemuksen oikeellisuuden”</p> <p>“Että asia etenee varmasti oikeasti eikä tapahdu virheitä”</p> <p>“Piti tarkistaa täytinkö hakemukset oikein”</p> <p>“Halusin varmaa tietoa”</p> <p>“Tyttären useiden eri asioiden selvittäminen, helpompi hoitaa toimistolla”</p> <p>“Ruotsista kyselyn vuoksi, että osaan laittaa paperit ja on oikein täytetty”</p> <p>“Pidän hakemusten tekemisestä kirjallisesti, koska se on varmempaa ja saan tarvittaessa apua.”</p> <p>“Koska tarvitsin tietoa siitä miten toimia”.</p> <p>“Halusin palauttaa ulkomaaneläkekyselyn henkilökohtaisesti: Onko lomake täytetty oikein ja että saan kopiot. Tykkään asioida toimiston kautta”</p> <p>“Jotta täyttämässäni lomakkeessa olisi varmasti kaikki oikein”</p> <p>“Haluan hoitaa asiat kasvatusten, ja tarvitsin neuvoa lomakkeen kanssa”</p> <p>“Halusin varmistuksen asialle että paperit oikein”</p> <p>“Pidän asioiden hoitamisesta face to face”</p> <p>“Pidän toimistoasioinnista yleensäkin. Haluan hoitaa asiat naamatusten. Samalla hoidan muitakin asioita kaupungilla”</p> <p>“Asiointi on helpompaa kasvokkain”</p> <p>“Haluan kohdata ihmiset”</p> <p>“Halusin henkilökohtaista palvelua”</p>	
---	--

<p>“Se on paljon miellyttävämpää”</p> <p>“On selvempää kun tapaa henkilökohtaisesti “</p> <p>“Halusin keskustella "naamaten”</p> <p>“Kasvotusten helpompi asioida “</p> <p>“Ensiasiointi muuton jälkeen ja lääkekorvaus”</p> <p>“Pidän asioideni hoitamisesta kasvokkain ihmisten kanssa”</p>	
---	--