

Janne Schütt

ASIAKAS- JA HENKILÖSTÖTYTYVÄISYYSTUTKIMUS  
ATTENDO TELJÄN HAMMASLÄÄKÄRIASEMALLE

Liiketalouden koulutusohjelma  
2015

ASIAKAS- JA HENKILÖSTÖTYTYVÄISYYSTUTKIMUS ATTENDO  
TELJÄN HAMMASLÄÄKÄRIASEMALLE

Schütt, Janne  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Lokakuu 2015  
Ohjaaja: Ruoho, Jaana  
Sivumäärä: 38  
Liitteitä: 0

Asiasanat: Asiakastytyväisyys, asiakas, työtytyväisyys

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Attendo Teljän Hammaslääkäriase-  
man asiakas- ja henkilöstötytyväisyyttä.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsiteltiin asiakastytyväisyyttä ja siihen vaikuttavia te-  
kijöitä, asiakasuskollisuutta ja siitä saatavia hyötyjä sekä henkilöstötytyväisyyttä  
työtytyväisyyden, työhyvinvoinnin ja työmotivaation kautta.

Tutkimuksen empiirinen osa toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuk-  
sena. Tutkimuksessa laadittiin erilliset kyselylomakkeet asiakkaille ja henkilöstölle.  
Tutkimuksen aineisto kerättiin touko-kesäkuussa 2015 ja vastaukset analysoitiin ke-  
sän 2015 aikana.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää yrityksen asiakkaiden ja henkilöstön nykyinen  
tytyväisyyden taso ja antaa sitä kautta lähtökohdat asiakas- ja henkilöstötytyväi-  
syyden kehittämiseksi. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta Attendo Teljän  
Hammaslääkäriaseman asiakkaiden sekä henkilöstön tytyväisyyden olevan hyvällä  
tasolla.

# CUSTOMER AND EMPLOYEE SATISFACTION STUDY FOR ATTENDO TELJÄN HAMMASLÄÄKÄRIASEMA

Schütt, Janne

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

October 2015

Supervisor: Ruoho, Jaana

Number of pages: 38

Appendices: 0

Keywords: Customer satisfaction, Customer, Job satisfaction

---

The purpose of this thesis was to measure customer and employee satisfaction in Attendo Teljän Hammaslääkäriasema.

The theoretical part of the thesis deals with customer satisfaction and the factors affecting it, customer loyalty and its benefits and employee satisfaction through job satisfaction, employee health and motivation.

The empirical part of the study was carried out as a quantitative research. Separate questionnaires were prepared for customers and employees. The data was collected in May and June 2015 and the results were analyzed during the summer of 2015.

The aim of this study was to find out the current level of satisfaction with the customers and employees and this way give the starting point for the improvement of customer and employee satisfaction. According to the study, it can be concluded that customer and employee satisfaction in Attendo Teljän Hammaslääkäriasema is at a good level.

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	ATTENDO TELJÄN HAMMASLÄÄKÄRIASEMAN ESITTELY.....	7
3	ASIAKASTYYTYVÄISYYS.....	8
3.1	Asiakas.....	8
3.2	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät.....	9
3.3	Asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmä.....	11
3.3.1	Suoran palautteen järjestelmä.....	11
3.3.2	Asiakastyytyväisyystutkimus.....	12
4	ASIAKASUSKOLLISUUS.....	14
4.1	Asiakasuskollisuus käsitteenä.....	14
4.2	Asiakassuhteen syntyminen ja ylläpitäminen.....	15
4.3	Asiakasuskollisuuden hyödyt.....	16
5	HENKILÖSTÖTYYYTYVÄISYYS.....	17
5.1	Työtyytyväisyys.....	17
5.2	Työhyvinvointi.....	19
5.3	Työmotivaatio.....	20
6	ATTENDO TELJÄN HAMMASLÄÄKÄRIASEMAN ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS.....	23
6.1	Tutkimusmenetelmä.....	23
6.2	Tutkimuksen toteutus.....	23
6.3	Vastausten analysointi.....	24
6.4	Tutkimuksen tulokset.....	25
6.4.1	Vastaajien taustatiedot.....	25
6.4.2	Ajanvaraus ja ilmoittautuminen.....	26
6.4.3	Vastaanotto.....	27
6.4.4	Henkilökunta.....	28
7	ATTENDO TELJÄN HAMMASLÄÄKÄRIASEMAN HENKILÖSTÖTYYYTYVÄISYYSTUTKIMUS.....	29
7.1	Tutkimuksen toteutus.....	29
7.2	Vastausten analysointi.....	30
7.3	Tutkimuksen tulokset.....	30
7.3.1	Esimiestyö.....	30
7.3.2	Palkkaus, työsuhde-edut ja palkitseminen.....	32
7.3.3	Työhyvinvointi.....	32
7.3.4	Työympäristö.....	34
8	POHDINTA JA YHTEENVETO.....	36
	LÄHTEET.....	38

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on tehdä asiakas- ja henkilöstötyytyväisyystutkimus Attendo Teljän Hammaslääkäriasemalle. Tavoitteena on selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä hammaslääkäriaseman toimintaan sekä henkilöstön tyytyväisyyttä työskentelyyn yrityksessä. Tämän pohjalta muodostui myös opinnäytetyön tutkimuskysymykset: ”Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat hammaslääkäriaseman toimintaan?” ja ”Kuinka tyytyväinen henkilöstö on työskentelyyn hammaslääkäriasemalla?” Vastausten löytäminen näihin kysymyksiin on tärkeää, sillä yrityksellä voi olla hyvin erilainen näkemys asiakkaidensa ja henkilöstönsä tyytyväisyyden tasosta kuin tyytyväisyyden taso todellisuudessa on.

Yrityksen menestyksen kannalta on erittäin tärkeää, että asiakkaat ovat tyytyväisiä yrityksen toimintaan. Tyytyväinen asiakas käyttää todennäköisesti saman yrityksen palveluita uudelleen, mikä tarkoittaa yritykselle lisää tuottoa. Lisäksi tyytyväinen asiakas myös markkinoi yritystä ilmaiseksi, suosittelemalla yrityksen palveluita tuttavilleen. Näin yritys saa edelleen lisää asiakkaita, mikä tarkoittaa edelleen kasvavia tuottoja.

Työtyytyväisyys luo pohjan vakitukselle ja pitkäaikaiselle työsuhteelle. Pitkäaikainen työsuhde hyödyttää sekä työntekijää että työnantajaa. Työnantaja saa sitoutuneen työntekijän pitkäksi aikaa ja työntekijä puolestaan säännöllisen toimeentulon. Tyytymättömät työntekijät vaihtava todennäköisemmin työpaikkaa, jolloin vaihtuvuus on suurta verrattuna työpaikkaan, missä henkilöstö on tyytyväinen työskentelyoloihinsa.

Opinnäytetyö on jaettu teoreettiseen osaan ja empiiriseen tutkimukseen, sekä näiden lisäksi toimeksiantaja on esitelty. Teoreettinen osuus on rajattu käsittelemään asiakastyytyväisyyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä, asiakasuskollisuutta sekä henkilöstötyytyväisyyttä.

Opinnäytetyön toisessa luvussa esittelen toimeksiantajan Attendo Teljän Hammaslääkäriaseman. Kolmannessa luvussa selvitetään teoreettisesti asiakastyytyväisyyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä ja neljäs luku käsittelee teoriaa asiakasuskollisuudesta

sekä siitä saatavista hyödyistä. Viidennessä luvussa käsitellään henkilöstön tyytyväisyyttä työtyytyväisyyden, työhyvinvoinnin ja työmotivaation kautta. Kuudennessa luvussa siirrytään opinnäytetyön empiiriseen osioon ja siinä analysoidaan asiakastytyytyväisyystutkimuksen tuloksia. Seitsemännessä luvussa puolestaan analysoidaan tuloksia henkilöstötyytyväisyystutkimuksen osalta ja viimeisessä luvussa olen tehnyt yhteenvetoa opinnäytetyöstä.

## 2 ATTENDO TELJÄN HAMMASLÄÄKÄRIASEMAN ESITTELY

Attendo Teljän Hammaslääkäriasema on Porissa toimiva yksityinen hammaslääkäri-vastaanotto. Se on perustettu vuonna 1987 ja sen henkilökunta on alun jälkeen kolminkertaistunut ollen nyt kolmekymmentä työntekijää. Vuonna 2012 yritys siirtyi Attendon omistukseen. (Attendo Teljän Hammaslääkäriaseman www-sivut 2015.)

Attendo on Pohjoismaiden suurin terveydenhuollon ja hoivapalvelujen yritys. Sen tavoitteena on ollut alusta asti kehittää ihmisten terveyteen ja hyvinvointiin vaikuttavia, laadukkaita ja kustannustehokkaita palveluja. Se on perustettu Ruotsissa vuonna 1985 ja sen toiminta Suomessa alkoi vuonna 2007, jolloin suomalainen MedOne yhdistyi osaksi Attendoa. Nykyään Attendo toimii 65 paikkakunnalla Suomessa, minkä lisäksi sillä on useita toimipaikkoja myös Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa. (Attendon www-sivut 2015.)

Attendo Teljän Hammaslääkäriasema tuottaa asiakkailleen laadukkaita yksityishammaslääkäripalveluita, kuten suuhygienisti-, erikoishammaslääkäri- ja hammasröntgenpalveluita. Tarkoituksenaan yrityksellä on tarjota kaikki edellä mainitut palvelut sekä samassa rakennuksessa toimivan hammaslaboratorion palvelut yhdestä osoitteesta. Teljän Hammaslääkäriasema tarjoaa myös yrityksille räätälöidyt, joustavat ja nopeat hammashoitopalvelut. Aseman sijainti on erinomainen keskustan alueella, ja hoitoon pääsee jonottamatta. Työsuhdehammashoitoeiden laajuudesta sovitaan yrityksen kanssa aina yksityiskohtaisesti ja yritys voi itse määritellä hammashoidon laajuuden. (Attendo Teljän Hammaslääkäriaseman www-sivut 2015.)

### 3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

#### 3.1 Asiakas

Yrityksen kehittämistyön suuntaamiseksi ja oikeiden asioiden tekemisen varmistamiseksi on mietittävä, kuka oikeastaan on yrityksen asiakas. Laatuajattelun näkökulmasta asiakaskäsite on hyvin laaja. Asiakassuhde on aina olemassa, kun asiakkaalla on yhteys yrityksen toimipaikkaan, järjestelmiin, tuotteeseen tai henkilöön. Yhteys voi syntyä myös vaikkapa asiakkaalle lähetetyn mainoksen kautta. (Lecklin 2006, 79.)

Yleisesti asiakkaaksi ajatellaan tuotteen tilaajaa. Hän on välittömässä yhteydessä yrityksen henkilöstöön, hän pyytää tarjouksen, tekee tilauksen, vastaanottaa toimituksen ja maksaa laskun. Tämän asiakastyypin tunnistaminen ei yleensä tuota vaikeuksia ja hänen tarpeidensa tyydyttäminen kuuluu laadun perusasioihin. Isommissa organisaatioissa asiakastoiminnot on jaettu eri osastoille, jolloin koko yritystä on ajateltava asiakkaana. (Lecklin 2006, 79–80.)

Välillinen asiakas käyttää yrityksen tuotteita, vaikka ei olekaan suorassa yhteydessä yrityksen kanssa. Hän voi olla välittömän asiakkaan asiakas tai pidemmässä asiakas-ketjussa myös toisen välillisen asiakkaan asiakas. Esimerkiksi asiakas ostaa tuotteen vähittäiskaupasta, mikä on hankkinut tuotteen tukkuliikkeen kautta, minne taas valmistaja on tuotteen alun perin myynyt. Tällöin vähittäisliikkeet ja kuluttajat ovat valmistajan välillisiä asiakkaita. (Lecklin 2006, 80.)

Vaihtokeskeisessä markkinoinnissa asiakas ajatellaan hieman eri tavoin. Asiakasta pidetään asiakkaana, kun hän on myynti- ja markkinointitoimenpiteiden kohteena. Suhdemarkkinoinnissa puolestaan ajatellaan asiakassuhde jatkuvana prosessina. Palveluiden, tuotteiden, tietojen ja muiden vastikkeellisten hyödykkeiden vaihtoa tapahtuu silloin tällöin, mutta suhde on voimassa myös silloin, kun vaihtoja ei tapahdu. Asiakkaiden tulisi kokea jatkuvasti, että yritys on valmis tukemaan ja auttamaan heitä myös silloin, kun he eivät tee ostoja. Kun suhde on muodostunut, asiakkaat ovat



koko ajan asiakkaita huolimatta siitä, ostavatko he tiettyinä hetkenä vai eivät. (Grönroos 2003, 67.)

Asiakkaat voidaan jakaa ulkoisiin ja sisäisiin asiakkaisiin. Ulkoinen asiakas tulee yrityksen ulkopuolelta ja on toiminnan lopullinen rahoittaja. Tämän lisäksi yrityksessä voi olla myös sisäisiä asiakkaita. Hammaslääkäriasemalla sisäisiä asiakkaita voi olla ajanvaraussihteerin, kassan, lääkärin, ja hoitajan osallistuessa potilaanhoitoon tai siihen liittyvään tietojen käsittelyyn. Toimittaja-asiakassuhde syntyy prosessissa aina, kun työn tulos, vaikkapa asiakirja, luovutetaan seuraavalle käsittelijälle. Prosessiin osallistuvat sisäiset asiakkaat ja toimittajat eivät välttämättä koskaan tapaa lopullista asiakasta. Mikäli sisäinen asiakkuus ei toimi toivotulla tavalla, se näkyy usein myös ulkoiselle asiakkaalle tuote- tai palveluvirheenä. (Lecklin 2006, 80–81.)

Oma esimies voidaan nähdä myös asiakkaan roolissa. Hän saa informaatiota ja tuloksia alaisen toiminnasta. Hänellä on odotuksia sekä vaatimuksia alaisen toiminnan suhteen ja hän myös arvioi suoritustason. Potentiaalisia asiakkaita on myös huomiotava, mikäli yritys haluaa menestyä. Näitä ovat kilpailijoiden asiakkaat ja ne, jotka eivät ole vielä kenenkään asiakkaana. (Lecklin 2006, 81.)

Asiakkaita voi siis olla hyvin monenlaisia, kuten edellä on kerrottu. Yhteistä kaikille asiakkaille kuitenkin on, oli se sitten henkilö- tai yritysasiakas, että sillä on kontakti yrityksen henkilöön, tuotteeseen, järjestelmiin tai toimipaikkaan. He osallistuvat yrityksen asiakasketjuun jossakin vaiheessa palvelun tai tuotteen kehittämisestä, sen toimittamiseen loppuasiakkaalle.

### 3.2 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Asiakaskeskeinen organisaatio yrittää toteuttaa tavoitteitaan asiakastyytyväisyyden avulla. Jotta asiakastyytyväisyyteen pystytään vaikuttamaan, tarvitaan tarkkaa tietoa siitä, mitkä asiat saavat asiakkaat tyytyväisiksi. Tämä edellyttää sitä, että tietoa hankitaan asiakkailta itseltään. Asiakkaat eivät kuitenkaan tule sen tyytyväisemmiksi, vaikka heiltä kysyttäisiin toistuvasti palautetta tyytyväisyyden tasosta. Tyytyväisyys-

seurantaan täytyy myös reagoida ja tehdä toimia joilla asiakastyytyväisyyttä saadaan parannettua. (Ylikoski 2000, 149.)

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa suuresti asiakkaan odotukset. Mikäli palvelun- tai tuotteen tarjoajan suoritus ei vastaa asiakkaan odotuksia, on asiakas tyytymätön. Jos taas asiakkaan odotukset ovat samalla tasolla suorituksen kanssa, on asiakas tyytyväinen. Erittäin tyytyväiseksi asiakkaan saa ylittämällä tämän odotukset. Vaikka yritykset tavoittelevat korkeata asiakastyytyväisyyttä, se ei kuitenkaan ole lopullinen tavoite. Jos yritys laskee hintoja tai lisää palvelua parantaakseen asiakastyytyväisyyttä, lopputuloksena voi hyvin olla pienemmät voitot. (Kotler & Keller 2006, 144.)

Asiakas käyttää palveluita tyydyttääkseen jonkin tarpeen. Tyytyväisyyttä tuottavat palvelun ominaisuudet sekä palvelun käytön seuraukset. Asiakkaan käyttömotiivit palvelua kohtaan eivät kuitenkaan aina ole tietoisia. Tiedostamattomia käyttömotiiveja voi olla esimerkiksi itsearvostuksen tai yhteenkuuluvuuden tarpeiden tyydyttäminen. Kun halutaan vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen, pyritään etsimään palvelun konkreettisia ja abstrakteja ominaisuuksia, jotka tuottavat asiakkaalle tyytyväisyyden kokemuksia. (Ylikoski 2000, 151.)

Yritykset joiden tarjonnassa palvelulla on merkittävä osa ja joiden palvelut ovat selvästi asiakkaiden mielenkiinnon kohteena, voidaan kutsua palveluorganisaatioiksi. Palveluorganisaatiot yrittävät vaikuttaa palvelun laatutekijöihin, sillä juuri ne lisäävät asiakastyytyväisyyttä. Myös sillä on suuri merkitys asiakkaan palvelukokemukseen, kuinka paljon asiakas kokee panostavansa palvelun saamiseen verrattuna saamaansa hyötyyn. Tätä nimitetään asiakkaan saamaksi lisäarvoksi. Palvelua valitessaan asiakas miettii, mikä organisaatio tuottaa hänelle eniten arvoa. Asiakkaan saamaan palvelukokemukseen vaikuttavat niin palvelun laatu, asiakkaan saama arvo kuin myös asiakastyytyväisyys. Kaikkiin edellä mainittuihin voidaan vaikuttaa markkinoinnin toimenpitein. Myös palvelun hinta, organisaation imago, palveluympäristö ja vuorovaikutustilanteet palveluhenkilöstön kanssa vaikuttavat palvelukokemukseen. Ne vaikuttavat laatuun, tuottavat asiakkaalle arvoa ja näin vaikuttavat myös asiakastyytyväisyyteen. (Ylikoski 2000, 151–153.)

### 3.3 Asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmä

Asiakastyytyväisyyden kuuntelulla tarkoitetaan sitä järjestelmää, jonka avulla yritys järjestelmällisesti kerää ja tallentaa asiakastyytyväisyyspalautetta. Joskus asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmää nimitetään hieman yksioikoisesti asiakastyytyväisyyden tutkimiseksi. Kuuntelujärjestelmä sisältää tosiasiallisesti asiakastyytyväisyystutkimuksien lisäksi myös niin sanotun, suoran palautteen järjestelmän. Nämä yhdessä ovat olennaisia asioita selvitettäessä asiakastyytyväisyyttä. Kuitenkaan kumpikaan näistä ei yksistään ole riittävä välineistö asiakastyytyväisyyden selvittämiseksi. (Rope & Pöllänen 1998, 56.)

#### 3.3.1 Suoran palautteen järjestelmä

Asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa oleva yrityksen henkilöstö on tärkeä kanava palautetiedolle. Ongelmana usein on, että palautetieto jää ainoastaan vastaanottavan henkilön tietoisuuteen, eikä välity eteenpäin organisaatiossa. Tämä voidaan välttää luomalla järjestelmä, joka kerää palautteen ja välittää sen eteenpäin oikeaan kohteeseen organisaatiossa. (Ylikoski 2000, 170.)

Suoran palautteen järjestelmä tarkoittaa tietojen keräämistä kaikkien sellaisten tyytyväisyyttä selvittävien palautevälineiden avulla, joista yritys saa nopeasti asiakkaan kokemuksista tiedon. Tällaisia palautevälineitä ovat esimerkiksi puhelinpalaute ja palautekortit. (Rope & Pöllänen 1998, 56.)

Vuorovaikutustilanteet asiakkaan ja yrityksen välillä ovat mahdollisuuksia selvittää asiakkaan kokemuksia yrityksestä. Näistä tilanteista syntyvät asiakkaiden mielipiteet, ideat, kiitokset ja valitukset ovat erittäin tärkeä suoran palautteen mittari. Oleellista on, että suorapalautejärjestelmää hyväksi käyttäen kaikki asiakaspalaute pyritään kohdistamaan yritykseen, jonka jälkeen siitä yritetään saada selville yksityiskohtaiset tyytymättömyys- ja tyytyväisyyskohteet. (Rope & Pöllänen 1998, 78.)

Suorapalautejärjestelmä on yleensä helppo, vaivaton ja luonteva tapa antaa palautetta yrityksen toiminnasta. Tämän johdosta asiakkailta saadaan kerättyä runsaasti palau-

tetta ja sitä kautta keskeisin palaute saadaan asiakkailta mahdollisimman kattavasti selville. Vaikka saadun asiakaspalautteen lukumäärä kuuluu järjestelmän toimivuuden olennaisiin onnistumisperusteisiin, on kuitenkin sitä tärkeämpää saada keräytyksi perustiedot palautteen antajilta. Näitä perustietoja ovat tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät sekä palautteen antajan nimi ja yhteystiedot. Ilman näitä tietoja suoran palautteen hyödyntäminen jää väkisinkin vajanaiseksi asiakastyytyväisyysjohtamisessa. (Rope & Pöllänen 1998, 80–81.)

Suorapalautejärjestelmän tyypillinen piirre on se, että ne henkilöt, joiden kohdalla kaikki sujui odotetusti, eivät viitsi vastata vaivattomaankaan suorapalautejärjestelmään. Tuloksia tulkittaessa vastaamatta jättäneiden osuus onkin merkittävä suorapalautteen mittari. Tämä kertoo yleisellä tasolla sen, kuinka suurelle osalle asiakkaista toiminta ei aiheuttanut merkittäviä kielteisiä eikä myönteisiä yllätyksiä. (Rope & Pöllänen 1998, 81.)

### 3.3.2 Asiakastyytyväisyystutkimus

Yrityksen nykyisiltä asiakkailta voidaan kysyä säännöllisesti, mihin he ovat tyytyväisiä ja mitä asioita voitaisiin parantaa. Myös menetetyiltä asiakkailta on hyvä kysyä, miksi he ovat lopettaneet yrityksen palveluiden käytön ja miksi he ovat olleet tyytymättömiä yrityksen toimintaan. Asiakastyytyväisyys on kuitenkin yritykselle tärkeä kilpailukeino, joka voi antaa etua yritykselle suhteessa kilpailijoihin. (Lahtinen & Isoviita 2004, 11.)

Asiakastyytyväisyystutkimus on markkinointitutkimusta, joka kohdistuu asiakaskontaktipinnan toimivuuteen. Tavoitteena on saada selvittää asiakkaan kokema tyytyväisyyttä yrityksen toimintaan. Asiakastyytyväisyystutkimus mittaa siis tyytyväisyyttä, mikä merkitsee sitä, että kaikki tyytyväisyyteen vaikuttavat osatekijät tulee sisällyttää tutkimukseen, jotta asiakastyytyväisyys saadaan selvitettyä. (Rope & Pöllänen 1998, 83–85.)

Asiakastyytyväisyystutkimusten avulla pyritään parantamaan asiakastyytyväisyyttä sekä seuraamaan, miten toimenpiteet vaikuttavat asiaan. Asiakastyytyväisyydellä

voidaan katsoa olevan neljä päätavoitetta. Ensimmäisenä on asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien keskeisten tekijöiden selvittäminen. Tutkimusten avulla yritetään selvittää, mitkä tekijät yrityksen toiminnassa tuottavat tyytyväisyyttä asiakkaille. Toisena päätavoitteena on tämän hetkisen asiakastyytyväisyyden tason mittaaminen. Tavoitteena tässä on selvittää, miten yritys ja sen henkilöstö suoriutuu asiakastyytyväisyyden tuottamisessa. Kolmas päätavoite on toimenpide-ehdotusten tuottaminen. Asiakastyytyväisyyden mittaamisen jälkeen, tulosten avulla voidaan nähdä, millaisia toimenpiteitä tyytyväisyyden kehittäminen vaatii ja mikä on toimenpiteiden kannattava tärkeysjärjestys. Asiakastyytyväisyyden kehittämisen seuranta on neljäs päätavoite. Jotta voidaan nähdä miten asiakastyytyväisyys kehittyy ja miten toimenpiteet ovat vaikuttaneet, täytyy mittauksia suorittaa tasaisin väliajoin. (Ylikoski 2000, 156.)

## 4 ASIAKASUSKOLLISUUS

Asiakasuskollisuus pohjautuu asiakastyytyväisyyteen ja on edellytys pitkäaikaisen asiakassuhteen kehittymiselle. Pitkäaikainen asiakassuhde vaatii kuitenkin tavoitteellista toimintaa asiakassuhteen kehittämiseksi. Asiakasuskollisuutta ei saada aikaan yksistään toimivilla markkinointikampanjoillakaan vaan asiakas täytyy saada kokemaan ylivoimaista lisäarvoa kilpailijoihin verrattuna. (Ylikoski 2000, 173.)

Asiakastyytyväisyys ei kuitenkaan ole taie asiakasuskollisuudelle, eikä toisaalta asiakasuskollisuus takaa sitä, että asiakas olisi tyytyväinen. Usein asiakkaat ovat välinpitämättömiä asiakassuhteessaan eivätkä ajattele, miksi ostavat juuri tiettyä palvelua tai tuotetta. Vaikka asiakas olisi tyytymätön, voi hän jatkaa asiointia samassa paikassa. Asiakas ei välttämättä jaksa vaihtaa ostopaikkaa tai hänellä ei ole muita vaihtoehtoja tarjolla. (Bergström & Leppänen 2009, 488.)

### 4.1 Asiakasuskollisuus käsitteenä

Asiakasuskollisuutta tarkasteltaessa keskitytään usein ainoastaan asiakkaan ostokäyttäytymistä koskevaan tietoon. Tällöin seurataan sitä, kuinka kauan ja kuinka usein asiakas on käyttänyt palvelua. Asiakasta, joka on toistuvasti ja pidemmän aikaa käyttänyt saman yrityksen palveluja, pidetään uskollisena. Asiakasuskollisuus ei kuitenkaan ole tila, jossa asiakas joko on uskollinen tai ei ole. Kun asiakkaalla on vaihtoehtoja mistä valita, uskollisuudessa esiintyy eri asteita. (Ylikoski 2000, 173.)

Syvällisemmän kuvan saamiseksi asiakasuskollisuudesta, täytyy tarkastella käyttäytymisen lisäksi myös asiakkaan asenteita. Tällöin uskollisuus ilmenee paitsi käyttäytymisenä, myös asiakkaan myönteisempänä suhtautumisena kyseiseen yritykseen, kuin sen kilpailijoihin. Myönteisistä asenteista seuraa myönteisiä tunteita yritystä ja sen tarjoamia tuotteita ja palveluita kohtaan. Asiakasuskollisuus ilmeneekin syvimmillään siten, että asiakas mieluummin valitsee tietyn yrityksen tuotteet ja palvelut eikä kilpailijoiden vastaavia. (Ylikoski 2000, 176.)

## 4.2 Asiakassuhteen syntyminen ja ylläpitäminen

Pitkäaikaisten asiakassuhteiden syntymisen edellytyksenä on asiakasuskollisuus. Palveluorganisaation ja uskollisten asiakkaiden välille kehittyy ajan mittaan suhde. Kun asiakas on sitoutunut käyttämään yrityksen palveluja, ja kun yritys tukee tätä sitoutumista, voidaan puhua asiakassuhteesta. (Ylikoski 2000, 178.)

Asiakassuhteen kehittyminen voidaan jakaa viiteen vaiheeseen. Ensimmäisenä on asiakkaan tietoisuus palvelun tuottajan olemassaolosta, ja sen asiakkaalle tarjoamista sopivista palveluista. Seuraavaksi asiakas tutustuu kyseiseen palvelun tarjoajaan käyttämällä palvelua ensimmäisen kerran. Tällöin hän muodostaa odotuksia siitä, millaista kyseisen yrityksen pysyvämpänä asiakkaana voisi olla. Kolmas vaihe on suhteen syveneminen. Asiakas käyttää toistuvasti yrityksen palveluja ja saa ymmärryksen siitä, mitä hyötyjä hän saavuttaisi olemalla yrityksen asiakkaana. Seuraavassa vaiheessa asiakas sitoutuu joko tietoisesti tai tiedostamatta käyttämään pidemmän aikaa kyseisen yrityksen palveluja. Tämä voi ilmetä esimerkiksi sopimuksena tai vaikka jäsenkortin lunastamisena. Viimeisenä mahdollisena vaiheena voidaan pitää asiakassuhteen päättymistä. Asiakas voi halutessaan luopua palvelun käytöstä tai vaihtaa kilpailevaan palvelun tarjoajaan. Joissain tapauksissa myös yritys voi luopua asiakkaastaan, esimerkiksi jos asiakas ei ole toiminut sopimuksen mukaisesti. Pääasiassa yritykset kuitenkin yrittävät ylläpitää asiakassuhdetta ja pyrkivät rakentamaan esteitä asiakassuhteen päättymiselle. (Ylikoski 2000, 178–179.)

Markkinointityön huipentumana voidaan pitää asiakassuhteen ylläpitämistä. Sen avulla rakennetaan tuleva menestys eli yrityksen tuleva elinkelpoisuus. Markkina- asemansa vakiinnuttaneiden yritysten pitäisikin aina keskittää panostuksensa jo olemassa oleviin asiakkaisiin eikä uusien asiakkaiden hankintaan. Asiakastytyväisyyttä pidetään usein asiakassuhteen rakentavana tekijänä. Muita vaikuttavia tekijöitä ovat asiakkaan henkinen sitoutuminen sekä se, että asiakas on niin sanotusti pakotettu asiakkuuteen. (Rope 2005, 173–174.)

Tyytyväisyysoperointi on yksi keinoista ylläpitää asiakassuhdetta. Siinä asiakastytyväisyyttä mitataan ja seurataan säännöllisesti. Tämä tyytyväisyysperusteinen toiminnan kehittäminen onkin hyvin keskeinen osa yrityksen markkinoinnillista kehi-

tystyötä. Tärkeintä tässä on kuitenkin palautteen kautta tehtävä asiakastyö. Kaikki palaute on käsiteltävä niin, että asiakas kokee tulleen kuulluksi. Muita keinoja asiakassuhteen ylläpitämiseksi ovat muistutusviestintä, jossa tarkoituksena on pitää yritys jatkuvasti asiakkaan muistissa. Myös erilaiset asiakashoito-ohjelmat ovat keinoja ylläpitää asiakassuhdetta. Jotta asiakashoito-ohjelmia pystytään toteuttamaan, on yrityksellä oltava ajantasainen ja hyvin toimiva markkinointitietokanta, joka sisältää asiakkaiden keskeiset tausta- ja ostotiedot. (Rope 2005, 176–182.)

### 4.3 Asiakasuskollisuuden hyödyt

Palveluorganisaatiot saavat taloudellista hyötyä pitkäaikaisista asiakassuhteista. Asiakasuskollisuus vaikuttaa suuresti organisaation kannattavuuteen. On tutkittu, että asiakaspysyvyyden parantuminen viidellä prosenttiyksiköllä kasvatti asiakaskohtaista voittoa 25–100%. Uskollinenkaan asiakas ei välttämättä ole kuitenkaan heti kannattava asiakas. On olemassa toimialoja, joissa asiakkaan yritykselle tuomat tuotot saattaa ylittää asiakkaan aiheuttamat kustannukset vasta vuosienkin päästä. Jos asiakas menetetään tänä aikana, myös panostukset asiakkaan hankkimiseen ja asiakassuhteen ylläpitämiseen menetetään, puhumattakaan menetetyistä tuotoista. Tällaisissa tapauksissa on selvää, että yritykset pyrkivät varmistamaan sen, että asiakkaat myös säilyvät asiakkaina. (Ylikoski 2000, 180–181.)

Uskollisilla asiakkailta on myös välillisiä taloudellisia vaikutuksia yrityksen toimintaan. Pitkäaikaisen asiakassuhteen aikana asiakkaan luottamus yritykseen kasvaa, mikä lisää asiakkaan palvelunkäyttöä, mikä taas johtaa yrityksen tuottojen suurentumiseen. Asiakassuhteen kustannukset alenevat sen pidetessä. Tuttua asiakasta pystytään palvelemaan entistä tehokkaammin, eikä ongelmia ja ristiriitoja juurikaan enää synny. Uskollinen asiakas pitää asiakassuhdetta turvallisena sekä aikaa säästävänä ja on tästä syystä valmis toisinaan maksamaan palvelusta korkeampaa hintaa. Lisäksi tyytyväiset asiakkaat toimivat ilmaisina markkinoijina yritykselle, kertomalla kokemuksistaan ystävilleen ja tuttavilleen. Näin yritys saa myös uusia kiinnostuneita asiakkaita. (Ylikoski 2000, 183.)



## 5 HENKILÖSTÖTYTYTYVÄISYYS

### 5.1 Työtyytyväisyys

Ihminen kokee työnsä mielekkääksi ja viihtyisäksi, mikäli työssä on riittävästi haastetta, siinä on selkeät saavutettavissa olevat tavoitteet, työstä saa palkkioita ja työympäristö on tyydyttävä. Nämä edellä mainitut tekijät saavat työntekijän pyrkimään hyvään suoritukseen. (Viitala 2004, 135.)

Työtyytyväisyys tarkoittaa työntekijän työhön asennoitumiseen liittyvien tekijöiden yhteistulosta. Työtyytyväisyys on toisin sanoen työntyöntekijässä herättämä tunneperäinen reaktio. Siihen vaikuttavat useat tekijät, kuten työmäärä, työn sisältö, organisaation ilmapiiri ja esimiehen johtamistapa. (Juuti 2006, 27–28.)

Tunnetuimpia työtyytyväisyysteorioita on Herzbergin kaksifaktoriteoria. Siinä tukijat jakoivat työmotivaation sisältöön vaikuttavat tekijät tyytyväisyys ja tyytymättömyystekijöihin. Tyytyväisyyttä synnyttävät asiat Herzberg nimesi motivaatiotekijöiksi. Nämä tekijät liittyvät itse työhön ja saavat työntekijässä aikaan tyytyväisyyttä, myönteisyyttä sekä hyvän asenteen. Tyytymättömyystekijät nimettiin hygieniatekijöiksi ja ne eivät varsinaisesti liity työtehtäviin vaan työympäristöön. Nämä tekijät saavat työntekijän tuntemaan tyytymättömyyttä ja aiheuttamaan kielteistä asennoitumista. (Juuti 2006, 27; Lämsä & Hautala 2005, 84.)

Kuvio 1. Motivaatio- ja hygieniatekijät (Lämsä & Hautala 2005, 84)

<b>Motivaatiotekijät:</b>	<b>Hygieniatekijät:</b>
– liittyvät itse työhön – lisäävät työtyytyväisyyttä	– liittyvät työympäristöön – lisäävät työtytymättömyyttä
Tunnustus työstä Saavutukset työssä Mahdollisuus kasvaa ja kehittyä Ylennys Vastuu Työ sinänsä	Yrityspolitiikka ja hallinto Henkilösuhteet esimieheen Henkilösuhteet työtovereihin Työskentelyolosuhteet Palkka, status Työturvallisuus

Kuten kuvioista 1 käy ilmi, työtyytymättömyyttä ja – tyytyväisyyttä aiheuttavat eri tekijät. Motivaatiotekijät ovat työtyytyväisyyttä lisääviä, joten vaikuttamalla niihin voidaan lisätä työntekijän motivaatiota. Mikäli työntekijä kokee hygieniatekijät huonoiksi, aiheuttavat ne tyytymättömyyttä ja heikentävät motivaatiota. Hyvin järjestyneinä nämä eivät kuitenkaan lisää tyytyväisyyttä ja niihin vaikuttamalla pystytään ainoastaan poistamaan tyytymättömyyttä. Poistaakseen tyytymättömyyden ja saavuttaakseen korkean tyytyväisyyden tason, täytyy molempien tekijöiden olla tasapainossa. (Lämsä & Hautala 2005, 84.)

Toinen tunnettu työtyytyväisyysteoria on Lawlerin työtyytyväisyysmalli. Tässä odotusarvoon perustuvassa mallissa otetaan huomioon se, minkälaista tyydytystä työntekijä odottaa saavansa ja minkälaista tyydytystä hän todellisuudessa työstänsä saa. Työntekijä siis vertailee sitä, mitä hän saa ja mitä hänen kuuluisi saada. (Juuti 2006, 29.)

Lawlerin mallissa oletetaan, että samat tekijät vaikuttavat sekä palkkatyytyväisyyteen, suhtautumiseen työn sisältöön kuin myös suhtautumiseen esimiestä kohtaan. Malli painottaa vertailuja sillä tavalla, että siinä huomioidaan sekä ne palkkiot, jotka työntekijä kokee työstänsä saavan että myös ne palkkiot, jotka työntekijän mielestä hänen kuuluisi saada. Palkkiot voivat olla yhtä hyvin kiitosta, tunnustusta, arvostusta kuin myös rahallisia palkkioita. Mallin oletus onkin, että työtyytyväisyys on seurausta siitä, että henkilö saa yhtä paljon palkkioita ja tyydytystä, kuin hän kokee ansaitsevansa. Työntekijän saamien palkkioiden ja hänen mielestään hänelle kuuluvien palkkioiden tulee olla tasapainossa, jotta hän on tyytyväinen. Mikäli työntekijä saa vähemmän palkkioita kuin hänen odotusarvonsa on, hän on tyytymätön. Jos taas palkkiot ylittävät hänen odotusarvonsa, kokee hän syyllisyydentunteita. Työntekijän käsityksiin siitä, mitä hänen tulisi saada vaikuttavat useat tekijät. Tärkeimpänä hänen panoksensa työhön, jolla tarkoitetaan koulutusta, tietoja, taitoja ja työsuoritusta. Myös työn vaatimukset, kuten vastuu on vaikuttamassa odotuksiin. (Juuti 2006, 29–30.)

## 5.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on yleisessä käytössä käsitteenä suhteellisen uusi. Voidaan katsoa, että se yleistyi vasta 1990-luvun loppupuolella. Työhyvinvointi voidaan ymmärtää yksilötasolla ilmenevänä kokemuksena. Työhyvinvoinnin syntymiseen ja ylläpitämiseen vaikuttaa monia eri tekijöitä, kuten esimerkiksi työorganisaatio, fyysinen työympäristö, lähityöyhteisö sekä yksilö ja työ itsessään. Sitä voidaankin pitää kaikkien näiden tekijöiden lopputulemana. Se ei ole pysyvä tila, vaan siinä esiintyy yksilö- ja tilannekohtaista vaihtelua. (Tarkkonen 2012, 13.)

Työhyvinvointi on yksi yritysten kilpailukeino, jolla pystytään turvaamaan menestys myös pitkällä aikavälillä. Yrityksen taloudellisella menestyksellä ja henkilöstön hyvinvoinnilla on todettu oleva selvä yhteys. Laskelmien mukaan työhyvinvointiin investoidut rahat voidaan saada jopa 20-kertaisena takaisin. Tämän mahdollistavat vähentyneet sairauspoissaolot sekä tuottavuuden kasvu. Parhaat tulokset on saavutettu kehittämällä, ammatillista osaamista, yhteistyötaitoja sekä esimiestyötä. (Nummelin 2007, 91–92.)

Työhyvinvointi näyttäytyy arkielämässä hajanaisena joukkona erilaisia ilmiöitä, toimintoja ja ongelmia, joista voi olla vaikea muodostaa täsmällistä kokonaiskuvaa. Työorganisaation työhyvinvointia voidaan tarkastella kolmen rakenteellisen tason kautta. Rakenteellisuudella tarkoitetaan sitä, että jokainen taso muuttuu sisällöltään ja suhteiltaan hyvin hitaasti. Muutoksen tapahtuessa, tapahtuu ennen pitkää muutoksia myös työhyvinvoinnissa tai sen edellytyksissä. Nämä kolme hierarkkista tasoa ovat jatkuvasti vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Työorganisaation ylätaso eli johtamisjärjestelmä on korkeimmalla hierarkiassa. Toisena tulee lähityöyhteisötaso eli työhyvinvointijärjestelmä ja alimmaisena tasona on yksilötaso eli työolosuhteet ja työolosuhdeseuraamukset. (Tarkkonen 2012, 39.)

Työorganisaation ylätasolla voidaan luoda yleiset edellytykset työhyvinvoinnille ja varmistaa näiden edellytysten toteutuminen työorganisaatiossa. Työhyvinvoinnin edellytyksiä on useita, kuten organisaatiota koskevat painopisteet, tavoitteet, periaatteet, päämäärät, järjestelmät, käytännöt, menettelytavat ja resurssit. Tärkein tehtävä on johtamisjärjestelmän virittäminen huomioonottamaan henkilöstön työhyvinvoin-

nin koko alue. Tämä mahdollistaa muiden tasojen hallitun ja kestäväen kehittämisen ja ylläpidon. Työorganisaation riskienhallinta-, kehittämis- ja henkilöstöpolitiikka pitää saada johdonmukaiseksi ja yhdensuuntaiseksi suhteessa henkilöstön työhyvinvointiin. Lähtökohtaisesti työn- ja vastuujaako, työtavoitteet, organisaatorakenne, johtamisuskomukset ja -käytännöt vaikuttavat kaikki yhdessä työhyvinvointiin. Yleisjohtamisella luodaan organisaatiokulttuuria pitkällä aikavälillä ja sen muodostumisen kannalta onkin erittäin tärkeää tietää se, että henkilöstö omaksuu kaikkein nopeimmin sen, mitä johto ei pidä merkityksellisenä tai tärkeänä. (Tarkkonen 2012, 44.)

Lähityöyhteisötaso on merkittävin ja välittömin fyysinen ja psykososiaalinen työympäristö työntekijälle ja toimihenkilölle. Siihen pystytään vaikuttamaan työorganisaation ylätasolta käsin yleisten edellytysten luonnin ja ylläpidon avulla. Tämän tason koulutukselliset ja taloudelliset resurssit määräytyvätkin viime kädessä ylätason päätöksillä. Lähityöyhteisön toiminta vaikuttaa useaan käytännön työn kannalta merkittävään asiaan ja siellä työskentelevään henkilöstöön suhteellisen välittömästi. Tämän vuoksi onkin tarpeellista kehittää lähityöympäristöä hallitusti ja omaehtoisesti. Mikäli vain ylätasolta on jaettu päätösvaltaa, voidaan samalla kehittää työtä, työnhallintaa ja myös fyysisiä työolosuhteita. (Tarkkonen 2012, 44–45.)

Lähityöyhteisöt ja työorganisaatiot koostuvat ihmisistä, joilla kaikilla on omat yksilökohtaiset työstä selviytymisen edellytykset ja myös yksilökohtaiset työolosuhteet. Tämä yksilötaso onkin se taso, johon edellä mainitulla työhyvinvointitoiminnalla yhtenä lopputulemana vaikutetaan. Työnantajan onkin selvitettävä nämä yksilökohtaiset tekijät hyvin, voidakseen vaikuttaa työntekijöiden työkykyyn, työturvallisuuteen ja henkiseen hyvinvointiin. (Tarkkonen 2012, 45.)

### 5.3 Työmotivaatio

Ihminen pystyy työskentelemään ja tekemään muitakin asioita eriasteisella intensiteetillä. Toimintaan voi panostaa kaikki fyysiset ja psyykkiset kyvyt tai sitten tehdä vain ja ainoastaan välttämätön. Työskentelyssä voi nähdä hengen palon ja ilon tai sitten vastahakoisuuden ja jopa vastenmielisyyden. Ääritapauksissa ihminen voi jät-

tää asiat tekemättä tai kieltäytyä tekemästä niitä, mikäli hän ei koe niissä minkäänlaista mielenkiintoa. Syyttäjänä toimivat motiivit ja niiden aikaansaama tila on motivaatio. Eri teoreetikoilta (mm. Vroom 1964, Atkinson 1964, Lawler 1973 ja Luthans 1977) voidaankin koostaa motivaatiolle seuraava merkityssisältö. ”Motivaatio virittää yksilön käyttäytymistä, käyttäytymisen suuntaa ja sen jatkuvuutta. Motivaatioon liittyy vapaaehtoisuus ja tavoitteellisuus. Motivaatio on se aste, jolla yksilö tahoo ryhtyä johonkin käyttäytymiseen tai toimintaan ja toteuttaa sen. Motivaatio on tilanne sidonnaista.” (Viitala 2004, 150.)

Motivaatiotutkija Pinder (1998) on määritellyt työmotivaation seuraavalla tavalla. ”Työmotivaatio on ihmisen sisäisten ja ulkoisten tekijöiden järjestelmä, joka virittää tavoitteellista työkäyttäytymistä. Työmotivaatiolla on muoto, suunta, kesto ja voimakkuus.” Määritelmässä korostuukin, että työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä ovat niin sisäiset tekijät, kuten tarpeet ja ulkoiset ympäristötekijät, kuten palkkaus ja työn luonne. Motivaation muodolla ei viitata mihinkään nähtävään asiaan vaan sillä tarkoitetaan ihmisen sisäistä vireystilaa, jota ei pystytä täysin tarkasti arviomaan eikä mittaamaan. Motivaation suunta tarkoittaa sitä, miten ihmisen työkäyttäytyminen suuntautuu tiettyä tavoitetta kohti. Jos työntekijän ja organisaation tavoitteet ovat samansuuntaiset, tekee se työstä mielekästä ja innostavaa. Mikäli tavoitteet työntekijän ja organisaation kesken ovat ristiriidassa, on mahdollista, ettei työkäyttäytyminen ole rakentavaa organisaation kannalta. Työmotivaation kesto voi vaihdella erilaisissa tilanteissa. Työntekijä voi olla hetkellisesti motivoitunut yksittäisen työtehtävän suorittamiseen, kun taas toisissa tilanteissa motivaatio voi kestää vuosikausia. Pitkänajan hankkeet edellyttävät, että työntekijä pystyy motivoitumaan aina uudelleen ja uudelleen tavoitteen saavuttamiseksi. Motivaation voimakkuus voi myös vaihdella. Toiset työtehtävät voivat synnyttää voimakasta motivaatiota, jopa intohimoisen halun saavuttaa tavoite. Alhainen työmotivaatio aiheuttaa puolestaan haluttomuutta tehdä määrättyjä työtehtäviä. (Lämsä & Hautala 2005, 80–81.)

Yksi tunnetuimmista työmotivaatio teorioista on amerikkalaisen sosiaalipsykologi Abraham Maslow’n esittämä tarvehierarkiamalli. Työmotivaation lisäksi tarvehierarkia liittyy keskeisesti myös työtyytyväisyyteen. Maslow’n mukaan motivaation viritäjänä toimii tyydyttämätön tarve. Hän luokittelee ihmisen perustarpeet viiteen luok-

kaan, jotka ovat hierarkkisessa suhteessa toisiinsa. Ylempi tarveluokka aktivoituu vasta, kun alemman luokan tarpeet ovat tyydytetyt. (Viitala 2004, 155.)

Alimmaiseen tarveluokkaan kuuluvat fysiologiset tarpeet. Näitä tarpeita ovat jano, nälkä, uni, lämpö, suoja, vaatetus, seksuaaliset ja muut kehon tarpeet. Työpaikalla työterveydenhuolto, liikunta, lepotauot, ruokailu ja palautuminen tyydyttävät näitä fysiologisia tarpeita. Seuraavana tarvehierarkiassa ovat turvallisuuden tarpeet, joita ovat varmuus ja suojautuminen fyysisiltä ja tunne-elämän haitoilta sekä vaarojen välttäminen. Työpaikalla turvallisuutta synnyttävät hyvä työturvallisuus, varma työsuhte, ergonomia sekä palkkaus. Kolmannessa luokassa ovat sosiaaliset tarpeet. Tällaisia tarpeita ovat hyväksyntä, ystävyys, välittäminen, rakkaus, yhteenkuuluvuuden tunne sekä tarve toimia ryhmässä. Tiimit, ryhmät, me-henki sekä hyvä esimiehen ja alaisen välinen suhde ovat sosiaalisiin tarpeisiin vaikuttavia asioita työpaikalla. Seuraavassa luokassa ovat arvostukset tarpeet, joita ovat itsenäisyys, itsekunnioitus, tunnustus, kiitoksen saaminen, saavutukset, asema sekä muiden antama kunnioitus ja arvostus. Työpaikalla keinoja arvostuksen tarpeiden tyydyttämiseen ovat palautekäytännöt, palkitseminen, kehityskeskustelut sekä tavoitteet ja niiden saavuttamisen arviointi. Ylimmäiseen tarveluokkaan Maslow on sijoittanut itsensä toteuttamisen tarpeet. Näitä tarpeita ovat esimerkiksi omat saavutukset, henkinen kasvu ja kehittyminen sekä tiedon määrän lisääntyminen. Itsensä totuttamisen tekijöitä työpaikalla ovat työn ilo, urakehitys, tunne oman työn osaamisesta sekä sitoutuminen. (Viitala 2004, 150; Lämsä & Hautala 2005, 82.)

Teorian mukaan alemman tason tarpeiden ollessa tyydytettyjä, motivaatiota ei enää saa fysiologisista tarpeista. Suomessa alemmilla tasoilla olevat tarpeet ovat usein tyydytetyt, jonka takia kiinnostus kohdistuu ylempiin tasoihin. Esimerkiksi palkitsemisjärjestelmillä pyritään jo aiemmin tyydyttämään työntekijän alempien tasojen tarpeita, kuten turvallisuuden tarvetta. Suunnittelemalla ne ryhmäkohtaisiksi, pystytään myös edistämään yhteistyötä. Työtehtävien muutos ja kehitys synnyttää uusia tarpeita, jolloin tarvehierarkia ei koskaan ole pysyvä, vaan se vaihtelee olosuhteiden ja työntekijän elämäntilanteen mukaan. (Lämsä & Hautala 2005, 83.)

## 6 ATTENDO TELJÄN HAMMASLÄÄKÄRIASEMAN ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS

### 6.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä tutkimuksissa käytin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Kvantitatiivisen tutkimuksen yleisin tiedonkeruumenetelmä on kyselylomake, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot. Valittu tutkimusmenetelmä perustuu positivismiin, jossa korostetaan perusteluja, luotettavuutta, yksiselitteisyyttä ja objektiivisuutta. Se perustuu mittaamiseen, jonka tavoitteena on tuottaa luotettavaa ja yleistettävää tietoa. Positivismi pyrkii objektiiviseen ja absoluuttiseen totuuteen. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa lasketaan määriä, mikä edellyttää määrällistä tietoa eli lukuja. (Kananen 2011, 17–18.) Itse koinkin tämän parhaaksi tavaksi selvittää tyytyväisyyden tasoa tutkimuksissa. Vastaajien määrä oli kuitenkin kohtalaisen suuri, joten aineiston analysointi pysyi yksinkertaisena käytettäessä kvantitatiivista tutkimusta tutkimusmenetelmänä.

Kvantitatiivisen tutkimusprosessin lähtökohtana on tutkimusongelma, johon haetaan ratkaisua tai vastausta. Tutkimusongelma ratkaistaan tiedolla ja onkin ratkaistavista ja miten tieto kerätään. Tutkimusongelmasta johdetaan tutkimuskysymykset, jotka tämän opinnäytetyön tapauksessa ovat ”Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat hammaslääkäriaseman toimintaan?” ja ”Kuinka tyytyväinen henkilöstö on työskenteleeseen hammaslääkäriasemalla?” Jotta näihin kysymyksiin saadaan vastauksia, tarvitaan myös yksityiskohtaisempia kysymyksiä eli apukysymyksiä. Apukysymykset ovat kyselylomakkeella olevia kysymyksiä, mihin kyselyyn vastaajat vastaavat, ja näiden avulla saadaan vastaukset asetettuun tutkimusongelmaan. (Kananen 2011, 21.)

### 6.2 Tutkimuksen toteutus

Asiakastyytyväisyystutkimuksen tavoitteena oli selvittää Attendo Teljän Hammaslääkäriaseman asiakkaiden tyytyväisyyttä hammaslääkäriaseman toimintaan. Tutki-

mus toteutettiin laatimalla asiakastyytyväisyyskyselylomake, mikä jaettiin vastaanotolla asiakkaille.

Sain hyvin vapaat kädet toimeksiantajalta lomakkeen suunnitteluun. Aluksi listasin alustavia kysymyksiä koskien asiakastyytyväisyyttä, ja sitten yhdessä rajasimme kysymyksiä ja niiden aihepiiriä. Kun kysymykset ja aihepiirit oli valittu, viimeistelin lomakkeen muotoilun ja visuaalisuuden, jonka jälkeen lomake oli valmis.

Kyselylomake on strukturoitu lomake, minkä alussa esitetään kysymykset vastaajan taustatiedoista. Taustatiedoista kysytään sukupuolta, ikää, elämäntilannetta sekä kuinka monta kertaa asiakas on käynyt Attendo Teljän Hammaslääkäriaseman vastaanotolla. Tämän jälkeen ovat itse asiakastyytyväisyyttä koskevat kysymykset jaettuna aihepiireittäin ajanvaraus ja ilmoittautuminen, vastaanotto sekä henkilökunta. Vastaajilla oli mahdollisuus valita vastauksensa jokaiseen kysymykseen viidestä eri vaihtoehdosta: 1 = Täysin samaa mieltä, 2 = Jokseenkin samaa mieltä, 3 = En osaa sanoa, 4 = Jokseenkin eri mieltä, 5 = Täysin eri mieltä.

Strukturoitujen kysymysten jälkeen kysyttiin kokonaisarvosanaa asiakkaiden kokemasta palvelusta asteikolla 1-5. Kyselylomakkeen lopussa oli vielä mahdollisuus antaa vapaamuotoista palautetta koskien hammaslääkäriaseman toimintaa.

Toimitin asiakaskyselylomakkeet Attendo Teljän Hammaslääkäriasemalle, missä ne jaettiin vastaanotossa ilmoittautumisen yhteydessä asiakkaille. Lomakkeita jaettiin sata kappaletta, minkä uskottiin olevan riittävä määrä tavoitteiden selvittämiseen. Lomakkeeseen vastattiin anonyymisti. Asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin 25.5–1.6.2015, missä ajassa kaikki sata kyselylomaketta oli saatu jaettua asiakkaille.

### 6.3 Vastausten analysointi

Vastausten analysointiin käytin Microsoft Excel-ohjelmaa. Aluksi syötin kaikki vastaukset Excel taulukkoon ja kokosin avoimen palautekohdan vastaukset omalle välilehdelle. Numeroin jokaisen vastauslomakkeen aina syötettyäni tiedot taulukkoon, tällöin oli mahdollista tarvittaessa tarkastaa taulukon oikeellisuus. Excelin avulla



vastauksista oli helppo laskea keskiarvot ja jokaisen väittämän saamat eri vastausten lukumäärät.

Lomakkeita jaettiin sata kappaletta, joista 99 kappaletta palautui takaisin. Joten lomakkeiden palautusprosentti oli todella suuri 99 prosenttia. Lomakkeista kaksi jätin kuitenkin kokonaan analysoinnin ulkopuolelle epäselvän ja puutteellisen täyttämisen takia. Useammassa lomakkeessa oli myös pienempiä puutteita, esimerkiksi kaikkiin väittämiin ei ollut vastattu, mutta nämä kuitenkin otin mukaan aineiston analysointiin. 97 asiakkaan vastauksista voidaan mielestäni tehdä luotettavia johtopäätöksiä asiakkaiden tyytyväisyyden suhteen Attendo Teljän Hammaslääkäriaseman palvelun ja hoidon tasosta.

## 6.4 Tutkimuksen tulokset

### 6.4.1 Vastaajien taustatiedot

Kyselyyn vastasi hyväksytysti 97 henkilöä. Heistä 57 oli naisia ja 40 miehiä eli vastaajista 59 prosenttia oli naisia ja 41 prosenttia miehiä.

Tarkasteltaessa vastaajia ikäryhmittäin, eniten vastaajia oli ryhmissä 50–64-vuotias ja yli 65-vuotias, joissa kummassakin oli 30 vastaajaa eli yhteensä 61 prosenttia vastanneista oli yli 50-vuotiaita. Seuraavaksi eniten vastaajista kuului ryhmään 35–49-vuotias, mihin kuului vastaajista 20 henkilöä eli 21 prosenttia. Vastaajista 12 oli 21–34-vuotiaita ja ainoastaan kolme vastaajaa oli alle 20-vuotiaita. Kaksi vastaajista jätti vastaamatta kysymykseen.

Taustatietojen osalta suurin joukko oli työssä käyviä eli 48 henkilöä, mikä on noin puolet vastanneista. Eläkeläisiä oli vastaajista 35, työttömiä 6 ja opiskelijoita 4 henkilöä. Neljä vastaajista jätti tähän kysymykseen vastaamatta.

Kysymykseen käyntikerroista Attendo Teljän Hammaslääkäriasemalla selvä enemmistö oli käynyt useammin kuin viisi kertaa vastaanotolla, 67 henkilöä eli 69 pro-

senttia vastaajista. Ensimmäistä kertaa vastaanotolla oli kuusi vastaajista ja 2-5 kertaa käyneitä oli 18 henkilöä. Tyhjäksi kohta jäi kuudelta vastaajalta.

#### 6.4.2 Ajanvaraus ja ilmoittautuminen

Taulukosta 1 voidaan havaita että käytännössä kaikki vastaajista oli ajanvarausta ja ilmoittautumista koskevien väitteiden kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Eniten täysin samaa mieltä vastaajat olivat väittämän ”ajanvaraus on helppo tehdä”, mitä mieltä oli peräti 85 vastaajaa eli 88 prosenttia vastaajista. Vähiten täysin samaa mieltä vastaajat olivat väitteen ”saitte teille sopivan hoitoajan”. Kuitenkin 70 prosenttia vastaajista oli tämänkin väittämän kanssa täysin samaa mieltä.

Voidaankin sanoa, että asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä kokonaisuudessaan ajanvaraus ja ilmoittautumistilanteeseen. Ainoastaan kaksi väittämistä sai yhden jokseenkin eri mieltä olevan vastauksen. Täysin erimielisiä vastauksia ei tullut yhtä ainoata yhteenkään väittämistä.

TAULUKKO 1. Ajanvaraus ja ilmoittautuminen

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Ei vastausta
1. Ajanvaraus on helppo tehdä	85	10	0	1	0	1
2. Saitte teille sopivan hoitoajan	68	25	1	0	0	3
3. Pääsitte hoitoon varaamananne aikana	74	18	1	0	0	4
4. Olette tyytyväinen ilmoittautumistilanteeseen	83	13	0	0	0	1
5. Odotus-/hoitotilat ovat siistit ja viihtyisät	77	17	1	1	0	1

n = vastaajien lukumäärä

### 6.4.3 Vastaanotto

Seuraava aihe kyselyssä koski vastaanottoa ja hoitotoimenpiteitä vastaanotolla. Kuten taulukosta 2 voidaan nähdä, suurin osa vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä myös tätä aihetta koskevien väittämien kanssa.

Eniten täysin samaa mieltä vastaajat olivat väitteiden ”hoitoa koskevat toiveenne otetaan huomioon” ja ”olette tyytyväinen saamaanne hoitoon vastaanotolla” kanssa. Kummankin väitteen kanssa täysin samaa mieltä oli 70 prosenttia vastaajista. Ainoastaan väitteen ”saatte riittävästi tietoa kustannuksista” kanssa oli hieman hajontaa vastauksissa. Kahdeksan vastaajista oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa ja 10 vastaajista valitsi vaihtoehdon ”en osaa sanoa”. Tämänkin väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä oli kuitenkin selvästi yli puolet vastaajista. Myös väittämä ”teille kerrotaan selkeästi mitä toimenpiteitä teille tehdään” sai yhden jokseenkin eri mieltä olevan vastauksen.

TAULUKKO 2. Vastaanotto

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Ei vastausta
6. Teille kerrotaan selkeästi mitä toimenpiteitä teille tehdään	55	23	5	1	0	13
7. Hoitoa koskevat toiveenne otetaan huomioon	68	14	0	0	0	15
8. Olette tyytyväinen saamaanne hoitoon vastaanotolla	68	13	0	0	0	16
9. Olette tyytyväinen saamiinne jatkohoitohjeisiin	61	16	4	0	0	16
10. Saatte riittävästi tietoa kustannuksista	36	26	10	8	0	17

n = vastaajien lukumäärä

#### 6.4.4 Henkilökunta

Viimeinen asiakastyytyväisyyskyselyn aihepiiri koski henkilökuntaa. Asiakkaat olivat erinomaisen tyytyväisiä henkilökunnan toimintaan. Taulukosta 3 ilmenee, miten yhteenkään väittämistä ei tullut eriäviä mielipiteitä. Kaikki väittämät saivat hyvinkin samankaltaiset vastauksen ja voidaan sanoa, että 80 prosenttia vastaajista oli täysin tyytyväisiä henkilökunnan palveluolttiuteen, ammattitaitoon, ystävällisyyteen ja kohteliaisuuteen. 10 prosenttia vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä ja 10 prosenttia vastaajista jätti vastaamatta kyseisiin väittämiin.

TAULUKKO 3. Henkilökunta

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Ei vastausta
11. Henkilökunta on palveluoltista	79	9	0	0	0	9
12. Henkilökunta on ammattitaitoista	77	8	1	0	0	11
13. Henkilökunta on ystävällistä ja kohteliasta	81	7	0	0	0	9

n = vastaajien lukumäärä

Vielä lopuksi kysyimme asiakkailta kokonaisarvosanaa heidän kokemastaan palvelusta Attendo Teljän Hammaslääkäriasemalla asteikolla 1-5. Kaikki vastanneet antoivat arvosanaksi 4 tai 5 ja keskiarvoksi muodostui uskomattoman hyvä 4,7.

## 7 ATTENDO TELJÄN HAMMASLÄÄKÄRIASEMAN HENKILÖSTÖTYTYVÄISYYSTUTKIMUS

### 7.1 Tutkimuksen toteutus

Henkilöstötyytyväisyystutkimuksen tavoitteena oli selvittää Attendo Teljän Hammaslääkäriaseman henkilöstön työtyytyväisyyttä. Tutkimus toteutettiin laatimalla työtyytyväisyyskyselylomake, mikä jaettiin yrityksen toimipisteellä henkilöstölle. Lomakkeeseen vastattiin anonyymisti.

Kyselylomakkeen rungon suunnitteluun sain melko vapaat kädet toimeksiantajalta. Aluksi sain kuitenkin joitain aiheita, mitkä yritys halusi mukaan kyselylomakkeelle. Kun alustava lomake oli valmiina, annoin sen yritykseen nähtäväksi ja he kävivät lomakkeen yhdessä läpi. Tämän jälkeen tein viimeiset muutokset, minkä jälkeen lomake oli valmis.

Kyselylomake on strukturoitu lomake, jonka jokaisen aihepiirin lopuksi on avoin kysymys, mihin vastaajilla on mahdollisuus kirjoittaa mielipiteitään kyseisestä aiheesta. Kysymysten aihepiirit olivat esimiestyö, työhyvinvointi, työympäristö sekä palkkaus, työsuhte-edut ja palkitseminen. Vastaajilla oli mahdollisuus valita vastauksensa jokaiseen kysymykseen viidestä eri vaihtoehdosta: 1 = Täysin samaa mieltä, 2 = Jokseenkin samaa mieltä, 3 = En osaa sanoa, 4 = Jokseenkin eri mieltä, 5 = Täysin eri mieltä.

Avoimet kysymykset muotoilin vain ”vapaa sana” kyseisestä aihepiiristä. Tällöin ajattelin toimeksiantajan saavan mahdollisimman laajasti kommentteja kyseisen aihepiirin asioista, siitä mihin ollaan tyytyväisiä ja mihin ei. Lomakkeissa ei kysytty mitään taustatietoja vastaajasta, vaan siihen vastattiin täysin anonyymisti.

Itse toimitin lomakkeet toimeksiantajalle, joka jakoi kyselylomakkeet työntekijöilleen. Kyselylomakkeet palautettiin työpaikalla suljettuun laatikkoon, jonka kävin hakemassa vastausajan päättymisen jälkeen. Työtyytyväisyyskysely toteutettiin 25.5–4.6.2015.

## 7.2 Vastausten analysointi

Käytin vastausten analysointiin Microsoft Excel-ohjelmaa. Aluksi syötin kaikki vastaukset Excel-taulukkoon ja kokosin myös avoimet vastaukset omalle välilehdelle. Numeroin jokaisen vastauslomakkeen aina syötettyäni tiedot taulukkoon, tällöin oli mahdollista tarvittaessa tarkistaa taulukon oikeellisuus. Excelin avulla tiedoista oli helppo laskea esimerkiksi vastausten keskiarvot ja jokaisen väittämän vastausten lukumäärä.

Yrityksessä oli 30 työntekijää, joten lomakkeita tulostettiin ja annettiin jaettavaksi 30 kappaletta. Vastauksia tuli 19 kappaletta, joten vastausprosentiksi muodostui 63,3 %. Vastausprosentti on kohtalaisen hyvä ja tuloksia voidaan pitää luotettavina, koska kuitenkin lähes kaksi kolmesta työntekijästä vastasi kyselyyn.

## 7.3 Tutkimuksen tulokset

### 7.3.1 Esimiestyö

Taulukosta 4 voidaan havaita, että työntekijät pitävät esimiestään ammattitaitoisena ja luotettavana. 16 vastaajaa 19:sta oli täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Esimieheni ovat ammattitaitoisia” ja jopa 17 vastaajaa piti esimiestä luotettavana.

Eniten hajontaa esiintyi väittämässä ”Tiedonkulku sujuu työntekijöiden ja esimiehen välillä”. Peräti 12 vastaajaa oli jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä kyseisestä väittämästä. Kuitenkin valtaosa vastaajista piti sähköpostitiedottamista toimivana ja henkilökuntaa tavoittavana. Avoimessa kysymyksessä kaksi vastaajaa nosti esille esimiehen juuri vaihtuneen. Tästä johtuen uutta esimiestä oli vielä vaikea arvioida ja vastaukset koskivatkin aikaisempaa esimiestä. Toinen näistä vastaajista myös kommentoi, arvioineensa uutta esimiestä ainoastaan sähköpostiviestintää koskevissa kysymyksissä, mutta muuten arvioineensa hänen edeltäjänsä. Tämä varmasti osaltaan selittää lievää ristiriitaa vastauksissa, miksi tiedonkulkua esimiesten ja työntekijöiden

välillä ei pidetty kovinkaan onnistuneena, mutta sähköpostitiedotus koettiin kuitenkin erittäin toimivaksi tavaksi.

Kaiken kaikkiaan esimiestyöhön oltiin tyytyväisiä, ainoastaan tiedonkulussa esimiehen ja työntekijöiden välillä sekä tasavertaisessa kohtelussa oli useampi eriävä mielihäily. Avoimessa kysymyksessä ei tullut ollenkaan negatiivista palautetta esimiestyöstä, muutama vastaaja kuitenkin ilmaisi olevansa tyytyväinen esimiehen työskentelyyn.

TAULUKKO 4. Esimiestyö

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Ei vastausta
1. Esimieheni ovat ammattitaitoisia	6	10	2	1	0	0
2. Esimieheni ovat luotettavia	13	4	1	0	1	0
3. Esimiestäni on helppo lähestyä työhön liittyvissä asioissa	13	3	1	1	1	0
4. Esimiehet huomioivat työntekijöitä tasavertaisesti	3	10	1	4	1	0
5. Tiedonkulku sujuu työntekijöiden ja esimiehen välillä	1	5	1	9	3	0
6. Esimieheni ottaa huomioon päätöksissään käytännön työn vaatimukset	4	9	5	0	1	0
7. Esimieheni antama palaute on rakentavaa	5	7	3	2	1	1
8. Sähköpostilla tiedottaminen on toimiva tapa	13	3	2	0	1	0
9. Tavoittaako sähköpostitse tapahtuva tiedotus teidät	15	2	1	1	0	0

n = vastaajien lukumäärä

### 7.3.2 Palkkaus, työsuhde-edut ja palkitseminen

Palkkausta, työsuhde-etuja ja palkitsemista koskevissa väittämässä vastaukset jakautuivat hyvin samanlailla jokaisen väittämän kohdalla, kuten taulukosta 5 ilmenee. Väittämistä ”Palkkani vastaa työtehtäviäni”, ”Tiedän, mitä työsuhde-etuja minulle kuuluu” ja ”Palkka ja edut ovat kilpailukykyiset” 74 prosenttia vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä. 63 prosenttia koki, että esimiehen kanssa on mahdollista keskustella palkka-asioista.

Avoimessa kysymyksessä työsuhde-etuja keuhuttiin erittäin hyviksi. Vastaavasti yli-työkorvauksia toivottiin rahallisena eikä ainoastaan huomioitaviksi työtunneissa.

Taulukko 5. Palkkaus, työsuhde-edut ja palkitseminen

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Ei vastausta
10. Palkkani vastaa työtehtäviäni	6	8	1	3	1	0
11. Tiedän, mitä työsuhde-etuja minulle kuuluu	8	6	2	3	0	0
12. Palkka-asioista on mahdollista keskustella esimiehen kanssa	8	4	3	3	1	0
13. Palkka ja edut ovat kilpailukykyiset	6	8	1	2	1	1

n = vastaajien lukumäärä

### 7.3.3 Työhyvinvointi

Taulukossa 6 on esitetty vastaukset työhyvinvointia koskeviin väittämiin. Eniten eri mieltä oltiin väittämästä ”Uusiin tehtäviin saa riittävän perehdytyksen”. Noin joka kolmas vastaaja oli täysin tai jokseenkin eri mieltä kyseisestä väittämästä ja ainoastaan kaksi vastaajista oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Eniten täysin samaa mieltä oltiin väittämän ”Työmäärä on sopiva” kanssa, näin vastasi 10 vastaajista.



Suurin osa työntekijöistä piti työtehtäviä mielekkäinä sekä sopivan haastavina. Noin kolme neljästä vastaajasta koki olevansa tärkeitä työyhteisölle sekä pitivät työpaikan työilmapiiriä hyvänä.

Avoimessa kysymyksessä työilmapiiri sai positiivistakin palautetta, mutta mainittiin myös, että selän takana puhumista tapahtuu. Ongelmakohdat otetaan kyllä esille, mutta usein väärin ihmisten kanssa ja toivottiinkin ongelmatilanteissa suurempaa puhumista asianomaisten henkilöiden kanssa.

TAULUKKO 6. Työhyvinvointi

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Ei vastausta
14. Työtehtäväni ovat sopivan haastavia	8	8	0	3	0	0
15. Työtehtäväni ovat sopivan mielekkäitä	5	11	2	1	0	0
16. Työssä on mahdollista kehittää omaa osaamistaan	6	10	1	1	1	0
17. Uusiin tehtäviin saa riittävän perehdytyksen	2	7	4	5	1	0
18. Työilmapiiri työpaikallani on hyvä	7	8	1	2	0	1
19. Työmäärä on sopiva	10	7	1	0	1	0
20. Koen olevani tärkeä työyhteisölleni	6	8	2	2	1	0
21. Työpanostani ja osaamistani arvostetaan työyhteisössä	3	10	3	2	1	0
22. Työyhteisön yhteistyö toimii hyvin	4	10	3	1	1	0

n = vastaajien lukumäärä

### 7.3.4 Työympäristö

Työympäristöön liittyvissä väittämässä eniten eriäviä mielipiteitä keräsivät väittämät ”Työskentely-ympäristöön kiinnitetään riittävästi huomiota” ja ”Pukuhuonetilat ovat toimivat”, kuten taulukosta 7 ilmenee. Vastaajista useampi oli eri mieltä kuin samaa mieltä ensimmäisen väittämän kanssa. Peräti 58 prosenttia vastaajista olivat jokseenkin tai täysin erimieltä pukuhuoneiden toimivuudesta. Myös avoimessa kysymyksessä yksi vastaajista antoi negatiivista palautetta pukuhuoneiden ilman laadusta.

Taukutilojen toimivuudesta kaikki vastaajat olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Ainoastaan yksi vastaajista jätti vastaamatta kysymykseen. 14 vastaajista piti tärkeänä sitä, että pystyisi vaikuttamaan mitä työvälineitä ja materiaaleja työpaikalla käytetään. Ainoastaan kaksi vastaajista kuitenkin oli täysin samaa mieltä siitä, että he pystyvät vaikuttamaan työvälineiden ja materiaalien valintaan. Toki yhdeksän vastaajista oli väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä, mutta myös erimielisiä vastauksia tuli kuudelta vastaajalta.

Avoimessa kysymyksessä kaksi vastaajista koki, että työympäristön hygieniaan ja hygieenisiin työskentelytapoihin kiinnitettäisiin enemmän huomiota. Yksi vastaajista toivoi myös yleiseen siisteyteen panostettavan enemmän. Työasentoihin tulisi yhden vastaajan mukaan panostaa ja kiinnittää enemmän huomiota. Hän koki hoituhuoneiden työtasojen olevan liian matalalla satulatuolilla työskennellessä.

TAULUKKO 7. Työympäristö

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Ei vastausta
23. Työskentelyympäristöön kiinnitetään riittävästi huomiota	1	6	3	7	1	1
24. Käyttämäni työvälineet ovat hyvät	1	13	0	3	0	2
25. Työhuoneen valaistus on riittävä	7	6	3	1	1	1
26. Sisäilman laatu on hyvä	3	6	6	2	1	1
27. Pukuhuonetilat ovat toimivat	1	3	2	9	2	2
28. Taukotilat ovat toimivat	7	11	0	0	0	1
29. Pystyn vaikuttamaan mitä työvälineitä ja materiaaleja käytämme	2	9	1	5	1	1
30. Koen tärkeäksi, että pystyn vaikuttamaan käyttämieni työvälineiden ja materiaalien valinnassa	8	6	1	2	1	1

n = vastaajien lukumäärä

## 8 POHDINTA JA YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Attendo Teljän Hammaslääkäriaseman asiakkaiden ja henkilöstön tyytyväisyyden tasoa. Tarkoituksen oli löytää niitä tekijöitä, mihin ollaan tyytyväisiä ja myös ne tekijät mitkä aiheuttavat tyytymättömyyttä. Aluksi perehdyinkin asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyttä käsittelevään kirjallisuuteen, mistä myös muodostin opinnäytetyön teoriaosuuden. Teoriaan perehtymisen jälkeen olikin selkeästi helpompi lähteä muodostamaan tutkimuksien kyselylomakkeita, kun oli selvillä mitkä asiat teoreettisesta näkökulmasta aiheuttavat tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä. Tämän lisäksi kävin läpi myös teoriaa kvantitatiivisesta tutkimuksesta, miten tutkimusongelmaan saadaan vastaukset tutkimus- ja apukysymysten avulla.

Kyselylomakkeet oli pääasiassa hyvinkin onnistuneita ja niiden avulla saatiin esille niitä asioita mihin myös vastauksia haettiin. Asiakastyytyväisyyslomakkeella muutama asiakas antoi palautetta siitä, että vastausvaihtoehdot olisi pitänyt olla käänteisessä järjestyksessä eli 1 = täysin eri mieltä ja vastaavasti 5 = täysin samaa mieltä. Tämä aiheutti myös sen, etteivät kyseiset asiakkaat osanneet sanoa kysyttäessä kokonaisarvosanaa, onko 1 vai 5 paras arvosana. He antoivatkin vastauksensa sanallisesti kysymykseen. Muutoin lomakkeet olivat hyvin onnistuneet.

Vastaukset saatiin kerättyä hyvin aikataulun mukaisesti ja palautusprosentit olivat hyviä. Asiakaskyselylomakkeiden osalta 99 % lomakkeista palautui, joten voidaan sanoa että lomakkeiden jakaminen vastaanotolla ilmoittautumisen yhteydessä oli erinomainen ratkaisu. Henkilöstötyytyväisyyslomakkeita palautui 19 kappaletta, mitä voidaan pitää kolmenkymmenen työntekijän yrityksessä kohtalaisen hyvänä määränä.

Mielestäni tutkimusten reliabiliteetti oli hyvällä tasolla. Tutkimuksen tulokset eivät olleet mitenkään sattumanvaraisia vaan uskon että toistettaessa tutkimus, kyselyn vastaukset olisivat olleet samanlaisia. Myös tutkimuksen validiteetti eli pätevyys ja luetettavuus olivat hyvät. Tutkimusmenetelmillä onnistuttiin saamaan selville niitä tekijöitä, mitä myös haluttiin mitata. Kokonaisuudessaan arvioisin tutkimusten ol-

leen onnistuneita, ja niiden avulla saimme esille juuri niitä asioita mitä tarkoituksena olikin.

Tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että Attendo Teljän Hammaslääkäriasemalla on erinomaisen tyytyväisiä asiakkaita. Negatiivisia asioita ei juuri tullut esille, vaan vastaukset ja annettu palaute olivat lähes yksinomaan positiivisia. Henkilöstötyytyväisyystutkimuksessa saatiinkin hieman enemmän hajontaa vastauksissa, mutta yleis-täen voidaan todeta myös henkilöstötyytyväisyyden olevan korkealla tasolla.

Itselle opinnäytetyö antoi erittäin paljon uutta tietoa niin tutkimuksen teosta kuin myös asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyteen liittyvästä teoriasta. Työtyytyväisyyteen ja hyvinvointiin liittyvä teoria oli suurelta osalta täysin uutta, sillä opinnoissani sitä ei juurikaan käsitelty. Asiakastyytyväisyyden ja siihen vaikuttavien tekijöiden osalta myös tietämykseni kasvoi huomattavasti opinnäytetyötä tehdessäni. Opinnäytetyötä kokonaisuudessaan arvioidessani, se onnistui mielestäni hyvin ja sain erittäin paljon lisää tietämystä aiheisiin joita opinnäytetyössä käsiteltiin.

## LÄHTEET

- Attendo Teljän Hammaslääkäriaseman www-sivut. 2015. Viitattu 9.10.2015. <http://www.teham.fi>
- Attendon www-sivut. 2015. Viitattu 9.10.2015. <http://www.attendo.fi>
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13., uudistettu-painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. 2. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Kananen, J. 2011. Kvantti: kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kotler, P. & Keller, K. 2006. Marketing Management. 12. edition. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uudistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Lämsä, A. & Hautala, T. 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Nummelin, T. 2007. Keskusteleva esimiestyö - opitaan kokemuksesta. Helsinki: WSOYpro.
- Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastytyväisyysjohtaminen. 4. painos. Juva: WSOY.
- Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Kuopio: UNIpress.
- Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. 4., tarkistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.