

Radiopuhelinviestinnän haasteet ja mahdollisuudet palvelutuotannossa

Case: ABC Vaajakoski

Oona Kestilä

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2019
Matkailu-, ravitsemis-, ja talousala
Restonomi (AMK), matkailun tutkinto-ohjelma

Tekijä(t) Kestilä, Oona	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Huhtikuu 2019
	Sivumäärä 53	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Radiopuhelinviestinnän haasteet ja mahdollisuudet palvelutuotannossa Case: ABC Vaajakoski		
Tutkinto-ohjelma Matkailun koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Petra Blinnikka		
Toimeksiantaja(t) ABC Vaajakoski		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia yrityksen sisäisen radiopuhelinviestinnän haasteita ja mahdollisuuksia palvelutuotannossa. Tutkimus toteutettiin ABC Vaajakoski -liikennemyymälässä, jossa radiopuhelimet otettiin käyttöön vuonna 2017. Niiden hyödyllisyyttä tai toimivuutta ei ole tutkittu aikaisemmin. Tavoitteena oli tutkia, millaista yrityksen sisäinen radiopuhelinviestintä on ja kuinka sitä voitaisiin tehostaa ja parantaa. Selkeämmän ja tehokkaamman viestinnän tuoman hyödyn toivottiin vaikuttavan positiivisesti myös asiakaskokemukseen.</p> <p>Työntekijöiden välistä viestintää ja vuorovaikutusta tutkittiin kvalitatiivisella tutkimuksella. Tutkimus toteutettiin kahdessa osassa, ja tutkimusmenetelminä käytettiin havainnointia sekä teemahaastattelua ryhmähaastattelujen muodossa. Ryhmähaastatteluja järjestettiin kaksi, ja kummassakin ryhmässä oli kolme haastateltavaa. Haastateltavista yksi oli esimies ja loput muita työntekijöitä. Havainnointikertoja oli kuusi, ja ne toteutettiin ABC Vaajakoskella marras-joulukuussa 2018.</p> <p>Tulokset osoittivat, että radiopuhelinten hyöty työvälinaena on huomattava. Haastatelluista sekä havainnoinnista saadut tulokset vastasivat hyvin pitkälle toisiaan. Radiopuhelinten tuoman kiistattoman hyödyn lisäksi nousi esiin myös tekijöitä, jotka selvästi hankaloittavat ja häiritsevät radiopuhelinten käyttöä sekä niiden avulla tapahtuvaa viestintää. Suurimmat viestintää häiritsevät tekijät olivat päälle puhuminen, informaation kohdistamattomuus sekä malttamattomuus.</p> <p>Tulosten pohjalta laadittiin ohjekirja radiopuhelinten oikeaoppiseen käyttöön sekä esitettiin joitakin ideoita viestinnän sujuvoittamiseksi yksikön sisällä. Ohjeita noudattamalla voidaan välttää viestintää häiritseviä tekijöitä ja saada tilalle tehokasta, toimivaa viestintää.</p>		
Avainsanat (asiasanat) sisäinen viestintä, vuorovaikutus, radiopuhelimet, palveluala, palvelutuotanto		
Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Kestilä, Oona	Type of publication Bachelor's thesis	Date April 2019 Language of publication: Finnish
	Number of pages 53	Permission for web publication: x
Title of publication The possibilities and challenges in communication via radiophones in service production Case: ABC Vaajakoski		
Degree programme Tourism and Hospitality Management		
Supervisor(s) Blinnikka, Petra		
Assigned by ABC Vaajakoski		
Abstract <p>The purpose of the thesis was to explore the possibilities and challenges of internal communication via radiophones in service production. The study was conducted at the ABC Vaajakoski service station store where radiophones were introduced in 2017. No previous studies of their benefits or functionality had been conducted so far. The objective of the study was to examine how internal communication via radiophones could be optimized.</p> <p>The employee interaction and communication were studied using qualitative research. The research was conducted in two parts. The research methods were observation and theme interviews in the form of group interviews. Two group interviews were organized, and both groups consisted of three interviewees, one being a supervisor and the rest being other staff members. The observational research took place six times and they were conducted during November and December 2018.</p> <p>The results showed that the benefits of radiophones as a communication tool were notable. The results of the group interviews and observations largely corresponded with each other. The results also showed what factors complicated and disrupted the use of radiophones and communicating via them. The most disruptive factors consisted of more than one person talking at the same time, not knowing who the recipient was, and impatience.</p> <p>Based on the results, a manual for communication via radiophones was made along with ideas on how to improve internal communication. By complying with the manual, the most disruptive factors in communication can be avoided thus making communication as efficient as possible.</p>		
Keywords/tags (subjects) internal communication, interaction, radiophones, service industry, service production		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Kohti timanttista viestintää	3
2	S-ryhmä.....	5
2.1	Keskimaa.....	5
2.2	ABC-liikennemyymälät	6
2.3	ABC Vaajakoski	7
3	Palvelutuotannon kehittäminen	8
3.1	Palvelujärjestelmä	9
3.2	Palvelumuotoilu	10
4	Teknologia ja digitalisaatio palvelutuotannossa	12
4.1	Digitalisaatio	12
4.2	Teknologian ja digitalisaation hyödyntäminen yrityksissä.....	13
4.3	Teknologian hyödyntäminen case-yrityksessä.....	16
5	Viestintä ja vuorovaikutus palvelutuotannossa	17
5.1	Mitä viestintä on	17
5.2	Mitä viestinnässä tapahtuu	18
5.3	Viestintä ja vuorovaikutus organisaatioissa	19
5.4	Viestintä ja vuorovaikutus case-yrityksessä.....	20
6	Tutkimusprosessi.....	21
6.1	Kvalitatiivinen tutkimus.....	22
6.2	Haastattelu	23
6.3	Haastattelujen analysointi.....	26
6.4	Havainnointi	26
6.5	Havainnointien analysointi.....	28
6.6	Tutkimuksen luotettavuus.....	28

7	Tutkimustulokset.....	30
7.1	Havainnoinnin tulokset	30
7.2	Haastattelun tulokset	33
8	Kehitysideat	41
9	Pohdinta.....	43
	Lähteet	46
	Liitteet	48
	Liite 1. Havainnointilomake 1	48
	Liite 2. Havainnointilomake 2	49
	Liite 3. Teemahaastattelulomake	50
	Liite 4. Ohjeet radiopuhelimien käyttöön.....	52
	Kuviot	
	Kuvio 1. ABC-liikennemyymälöiden visio.....	6
	Kuvio 2. Yrityksen kosketuspisteitä.....	14
	Kuvio 3. Radiopuhelin ja siihen kytkettynä oleva mikrofoni/kuuloke.....	16
	Kuvio 4. ABC-liikenneasemien osastot ja niiden päätehtävät.....	21
	Kuvio 5. Ilmiötä ympäröivät teemat.....	25

1 Kohti timanttista viestintää

ABC Vaajakoski -liikennemyymälä uudistettiin alkuvuonna 2019. Liikenneaseman tarjontaa haluttiin muokata asiakkaiden tämänhetkisiä tarpeita vastaavaksi, ja tilat remontoitiin moderneiksi ja viihtyisiksi. Uudistuksen myötä ABC Vaajakosken visioksi ja tavoitteeksi muodostui olla ”Suomen timanttisin ABC”, josta saa parasta mahdollista palvelua ympäri vuorokauden. Timanttisen asiakaspalvelun keskeisenä mahdollistajana toimivat myös tutkimuksen aiheena olevat radiopuhelimet. Tehokas ja toimiva viestintä yksikön jokaisen osaston välillä mahdollistaa jatkuvan informaation kulun ja parhaan mahdollisen palvelukokemuksen asiakkaalle.

Radiopuhelimet tulivat työvälaineiksi Vaajakosken yksikköön kesällä 2017, eikä niiden tuomia hyötyjä tai haasteita ole sen jälkeen tutkittu. Tutkimusongelma muodostui toimeksiantajan tarpeista, ja tavoitteena oli selvittää, millaista radiopuhelinviestintä on yksikössä tällä hetkellä ja minkälaisia haittoja tai ongelmia radiopuhelinten käyttöön liittyy. Tutkimuskysymysten avulla pyrittiin selvittämään, palvelevatko radiopuhelimet tehtäväänsä työntekijöiden välisessä vuorovaikutuksessa sekä asiakaspalvelussa. Tutkimuskysymysten avulla pyrittiin löytämään vastauksia siihen, miten yrityksen sisäistä viestintää ja vuorovaikutusta voitaisiin kehittää ja tehostaa palvelutuotannossa. Tavoitteena oli parantaa sisäistä viestintää niin, että se palvelee sekä työntekijöitä että asiakkaita. Kun viestit kulkevat nopeasti ja tehokkaasti, saavat asiakkaat nopeampaa ja parempaa palvelua sekä työntekijöiden työ helpottuu. Asiakas ei joudu odottamaan pitkiä aikoja kassalla jonon kertyessä eikä työntekijöiden tarvitse juosta ympäri taloa etsimässä vastausta, vaan avun saa välittömästi.

Vastaavanlaisia tutkimuksia radiopuhelinviestinnän toimivuudesta ei löytynyt. Tutkimuksen aluksi ryhdyttiin aihealueelta keräämään teoriaa, joka nivoutuu tutkimusongelmaan. Teoriaosuudessa keskitytään kolmeen pääaiheeseen, jotka ovat palvelutuotanto, teknologia ja digitalisaatio sekä viestintä ja vuorovaikutus. Palvelutuotanto -luvussa selvitetään, mitä palvelu on ja mitä elementtejä sen tuottamiseen sisältyy. Teknologia ja digitalisaatio -luku perehtyy yritysten tällä hetkellä hyödyntämään teknologiaan. Viestintä ja vuorovaikutus -luvussa puolestaan selvitetään, mitä viestintä on, miten se tapahtuu sekä millaista yrityksen sisäinen viestintä on.

Tutkimuksen toteuttamista helpotti se, että olen itse työskennellyt yksikössä vuodesta 2017 asti. Siksi erillistä taustatutkimusta ei tarvinnut tehdä ennen varsinaista tutkimusta. Omakohtaiset kokemukset ja mielikuvat sekä tutut ihmiset ja ympäristö toivat kuitenkin omat haasteensa tutkimukselle. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena teemahaastattelujen ja havainnoinnin avulla. Tutkimus aloitettiin havainnoinneilla marras-joulukuun aikana vuonna 2018, ja se jatkui teemahaastattelulla, jotka toteutettiin ryhmähaastatteluina tammikuussa 2019.

Tutkimustulosten perusteella laadittiin radiopuhelinviestinnän ohjekirja (liite 4) ABC Vaajakosken henkilökunnalle. Ohjeita noudattamalla henkilökunta pystyy pienillä muutoksilla parantamaan viestinnän kulkua ja toimivuutta sekä vähentämään viestintää häiritseviä tekijöitä.

2 S-ryhmä

S-ryhmän toiminnan tarkoituksena on tuottaa kilpailukykyisiä palveluja ja etuja sen reilulle kahdelle miljoonalle asiakasomistajalle kannattavasti. Asiakasomistaja saa laajan palvelukirjon käyttöönsä koko maassa. Mitä enemmän palveluita käyttää, sitä enemmän hyötyy. Merkittävin asiakasomistajaetu on bonus, jota maksettiin vuonna 2016 yhteensä 353 miljoonaa euroa. Asiakasomistajat saavat myös kattavasti etuja ja tarjouksia, ja heillä on mahdollisuus osallistua S-ryhmän palveluiden kehittämiseen. (S-ryhmä tänään 2016.)

S-ryhmä on Suomen suurin yksityinen työllistäjä. Työntekijöitä S-ryhmällä on Suomessa vajaa 38 000 ja Baltiassa sekä Venäjällä 4 000. S-ryhmän työntekijät edustavat 74:ää eri kansallisuutta, ja heistä 77 % on naisia ja 23 % miehiä. Työntekijöistä vajaa puolet (40 %) on kokoaikaisia ja osa-aikaisia on 60 %. S-ryhmällä on laaja ja alueellisesti kattava palveluverkosto, jossa palvelut ovat siellä, missä ihmisetkin. S-ryhmä työllistää paikallisesti, jolloin verotulot jäävät hyödyttämään oman alueen kasvua ja kehitystä. Lähituotteiden ja maakunnan omien erikoisuuksien kysyntä ja tarjonta kasvavat jatkuvasti. S-ryhmä tukee myös paikallisia tapahtumia, lasten ja nuorten toimintaa sekä kulttuuria ja liikuntaa. (S-ryhmä tänään 2016.)

2.1 Keskimaa

Osuuskauppa Keskimaa on yksi S-ryhmän alueosuuskaupoista, joka toimii ja tarjoaa palveluja Keski-Suomen maakunnan alueella. Toimialoja ovat market- ja tavaratalokauppa, matkailu- ja ravitsemiskauppa sekä liikennemyymälä- ja polttonestekauppa. Keskimaa on suurin keskisuomalainen yksityinen yritys, jonka yli 100 toimipaikkaa työllistää noin 2 000 työntekijää. Asiakasomistajia Osuuskauppa Keskimaalla on 130 000. Keskimaan voitot jäävät aina omaan maakuntaan, ja ne ohjataan Keskimaan omistajien palkitsemiseen sekä palvelujen tarjonnan parantamiseen. Lisäksi tuetaan maakunnan eri yhdistysten, kulttuurijärjestöjen sekä urheiluseurojen toimintaa. (Keskimaa esittelymateriaali 2016.)

2.2 ABC-liikennemyymälät

ABC-liikennemyymälöiden ja polttonestekaupan visio on ”peukutettava asiakaskokemus”, joka koostuu neljästä osa-alueesta: helppous, luotettavuus, monipuolisuus sekä nopeus. (ABC yleisesittelymateriaali 2016.)



Kuvio 1. ABC-liikennemyymälöiden visio (ABC yleisesittelymateriaali)

Suomessa on 58 ABC-liikennemyymälää, 44 Lähi-ABC:ta, 326 ABC-automaattiasemaa sekä 73 ABC CarWash-autopesua. Asiakkaita näissä toimipaikoissa käy 250 000 päivittäin, ja heitä palvelee noin 4 000 työntekijää. Auton voi tankata 430:llä ABC-asemalla ympäri Suomen. ABC-ketju otti mobiilitankkauksen käyttöön ensimmäisenä maailmassa keväällä 2016. Sovellus oli kansainvälisesti ainutlaatuinen, sillä toista ostamisen, maksamisen ja pankkiasioinnin vastaavalla tavalla yhdistävää sovellusta ei maailmassa tuolloin ollut. ABC-mobiilitankkaus voitti 2016 kansainvälisen National Association of Convenience Stores (NACS) -järjestön teknologiapalkinnon. (ABC yleisesittelymateriaali 2016.)

Liikennemyymälät tarjoavat asiakkaille monipuolisia ravintolapalveluita: voi syödä nopeasti noutopöydästä tai kevyemmin salaattipöydästä. Tarjolla on myös a la carte -annoksia sekä pizzeria ja hampurilaisia. ABC-liikennemyymälöiden ravintoloissa myydään vuosittain 10 miljoonaa ruoka-annosta ja 24 miljoonaa kahvikupillista. ABC-

asemat ovat myös Suomen suurin kahvin myyjä ravintolasektorilla. (ABC yleisesittelymateriaali 2016.)

Ostosten tekeminen liikennemyymälän yhteydessä olevasta marketista on pyritty tekemään nopeaksi ja hinnaltaan edulliseksi. ABC-myymälöissä on laaja päivittäistavaravalikoima niin paikallisille asukkaille täydennysostojen tarpeeseen kuin liikkuville asiakkaillekin matkalle mukaan.

S-ryhmä pyrkii toiminnassaan monin tavoin vastuullisuuteen ja ympäristön huomioimiseen. Ympäristöä huomioivia toimenpiteitä ABC-toimipaikoissa ovat tällä hetkellä muun muassa bensiinihöyryjen talteenotto mittarikentällä, lämmön talteenottojärjestelmät, tehokas veden- ja energian käyttö, kierrätyskelpoiset pakkaukset sekä jätteen kierrätys hyötykäyttöön. ABC:lle on myönnetty myös ensimmäisenä huoltamotomiamialan yrityksenä Suomalaisen Työn Liiton Avainlippu-alkuperämerkin käyttöoikeus. (ABC yleisesittelymateriaali 2016.)

2.3 ABC Vaajakoski

Vuonna 2003 avattu ABC Vaajakoski palvelee vilkkaassa 4- ja 9-tien risteyksessä ja on valtakunnassa kuudenneksi suurin yksikkö. Kuitenkin operatiivisella tasolla Vaajakoski on ensimmäisellä sijalla. Vaajakosken yksikkö on palvellut asiakkaita yhtenä ketjun suurimmista ja suosituimmista liikennemyymälöistä kellon ympäri jo 16 vuotta, mikä näkyy melko kuluneina tiloina ja laitteina. Vuoden 2019 alussa käynnistyneellä koko talon remontilla on kuitenkin tarkoitus uudistaa kaikki sisätilat vastaamaan nykyasiakkaiden toivomuksia ja tarpeita ja tehdä asioinnista entistä sujuvampaa ja rauhallisempaa miellyttävässä miljöössä. (Vaahto 2018.)

Vaajakosken yksikössä työskentelee keskimäärin 45 henkilöä vakituisessa työsuhteessa ja kokonaisuudessaan 80 – 90 henkilöä, joista osa on niin sanottuja lepääviä työsuhteita, kuten äitiys- ja opintovapaita sekä kesätyöläisiä. Ravintolassa on asiakaspaikat noin 300 asiakkaalle, ja kesäisin terrasilla on käytettävissä 60 asiakaspaikkaa, jotka pysyvät samoina myös remontin jälkeen. Vaajakoskella käy vuosittain noin 1,5 miljoonaa asiakasta, joista suurin osa on ohikulkijoita (noin 70 %), ja loput kävijöistä ovat paikallisia asiakkaita. (Vaahto 2018.)

Suurimmat kiirepiikit osuvat viikonloppujen ja loma-aikojen meno- ja paluuliikenteseen. Niitä ovat kesälomat, syyslomat, talvilomat, joulun aika sekä pääsiäinen, jolloin käy ylivoimaisesti eniten asiakkaita. (Vaahto 2018.)

Salin ja ravintolan puolella kahvia myydään 284 000 kupillista vuodessa, ja ruoista ylivoimainen suosikki on noutopöydän nopea lounas. Myös noutopöydän ryhmäkauppa on hyvin merkittävää; Vaajakoskella käy viikoittain useita eri ryhmiä urheiluseuroista turistibusseihin. (Vaahto 2018.)

Marketpuoli toimii lähinnä ostosten täydennyspaikkana, josta haetaan puuttuvat tavat. Tilanne on kuitenkin toinen matkailijoiden suurten määrien vuoksi kesällä, jolloin mökkeilijät ja matkailijat pysähtyvät ostamaan suuria määriä. Vaajakosken ABC:lla keskitytään kilpailukykyisiin hintoihin kilpailematta kuitenkaan esimerkiksi Prisman hintojen kanssa. Valtaosa tuotteista tilataan isoilta toimijoilta, mutta erityisesti remontin jälkeen tuotevalikoimasta tulee löytymään paljon tuotteita myös paikallisilta tuottajilta, joita Osuuskaupat haluavat tukea. (Vaahto 2018.)

3 Palvelutuotannon kehittäminen

Palvelu on ilmiönä monimutkainen prosessi, ja sanan merkitys vaihtelee henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena. Palvelu on jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan vuorovaikutuksessa asiakkaan, palveluhenkilökunnan, fyysisten resurssien ja/tai palvelun tarjoajan järjestelmien avulla. (Grönroos 1998, 49-52.)

Suurimmalle osalle palveluista voidaan löytää neljä ominaispiirrettä, joita ovat aineettomat palvelut, teot tai tekojen sarjat, palvelun tuottaminen ja kuluttaminen samanaikaisesti sekä asiakkaan osallistuminen jossain määrin tuotantoprosessiin (mts. 53).

Palveluiden tuottaminen on haastavaa, koska palvelut ovat aineettomia ja ajassa tapahtuvia prosesseja, joilla pyritään löytämään asiakkaan ongelmaan ja tarpeeseen ratkaisu. Tärkeää on ymmärrys siitä, mitä asiakkaat odottavat ja miten he arvioivat palvelua. Palvelun laadun mallin avulla voidaan määritellä, kuinka asiakkaat kokevat

palvelujen laadun. Kun palvelujen tarjoaja sisäistää, miten asiakkaat arvioivat palveluja, on mahdollista määrittää, miten nämä arviot syntyvät ja kuinka niihin voi vaikuttaa. (Mts. 59-60.)

3.1 Palvelujärjestelmä

Palvelujärjestelmä koostuu kokonaisuudessaan neljästä eri osa-alueesta, joita ovat palvelupaketti, palvelukulttuuri, palvelutuotanto sekä palvelun laatu (Lahtinen & Isoviita 2000, 54). Palveluyhteisöjä johdetaan näiden avulla, ja palvelut sisältävät kaikki ne elementit, resurssit, välineet, menetelmät, prosessit sekä ihmiset, joiden avulla palvelu tuotetaan (Grönroos 1998, 166-167).

Palvelupaketti on useiden palvelujen muodostama kokonaisuus, joka kootaan ydinpalvelun ympärille. Ydinpalvelu määrää käytännössä sen, mitä yritys tekee ja myy. Palvelupaketit kootaan tämän ydinpalvelun ympärille. Ydinpalvelun ympärille suunnitellaan usein joukko erilaisia liitännäispalveluja, joita asiakkaalle voidaan tarjota ydinpalvelua myydessä. Jossain tapauksissa ydinpalveluja on lähes mahdoton käyttää käyttämättä samaan aikaan liitännäispalveluja. Palvelupaketit kootaan niin, että asiakas kokee myönteisiä elämyksiä ennen ydinpalvelun käyttöä, käytön aikana sekä käytön jälkeen. (Lahtinen & Isoviita 2000, 57.)

Palvelukulttuuri syntyy palveluyrityksen, asiakaspalvelijoiden ja asiakkaiden vuorovaikutuksen tuloksena. Palvelukulttuuria on kaikki se mitä asiakas näkee, aistii ja kokee palveluyhteisössä. Palvelu on itsessään hyvin kulttuurisidonnaista, ja palvelutilanteessa ilmenevä vuorovaikutus (säännöt, arvostukset, odotukset, tottumukset) muodostuu henkilöiden kulttuuritaustan ohjaamana. Palvelukulttuuri organisaatiossa syntyy palvelupaketin, palvelutuotantoprosessin ja palvelun laadun yhteisvaikutuksesta, jossa koko henkilöstö, johto mukaan lukien, on kiinnostunut hyvästä palvelusta ja haluaa työskennellä asiakkaiden parhaaksi. Se on palveluyhteisön ilmapiiri ja heijastaa yhteisön arvoja. Asiakkaat helposti aistivat, millainen palvelukulttuuri yrityksessä on. Näitä asioita heijastavat muun muassa, millaiset välit työntekijöillä on keskenään, kuinka tieto kulkee organisaatiossa ja kuinka motivoitunut henkilöstö on. Vahva palvelukulttuuri sitouttaa henkilöstön kantamaan vastuuta siitä, että jokainen asiakas

saa yhtä hyvää palvelua ja jokainen palvelutilanne otetaan yhtä suurella vakavuudella. (Lahtinen & Isoviita 2000, 55-56.)

Palvelutuotanto koostuu inhimillisistä ja fyysisistä resursseista, joita ovat muun muassa palveluvarustus (koneet ja laitteet), palveluympäristö, kontaktihenkilöstö sekä kaikki ne toiminnot, joiden avulla palvelu tuotetaan. Palvelujen tuottaminen on vaihteellinen tapahtumasarja, ja palvelu syntyy, kun asiakas on vuorovaikutuksessa palvelutuotantoprosessin muiden osien kanssa. Näkyviä osia palvelutuotantojärjestelmässä ovat palveluympäristö välineinen, asiakaspalvelijat ja muut kontaktihenkilöt sekä muut asiakkaat organisaatiossa. Näkymättömiä osia ovat taas taustalla oleva, tukeva toiminta, kuten kokit, myyntihenkilöstö, siivouspalvelut ja muut taustalla työskentelevät henkilöt. (Lahtinen & Isoviita 1998, 59.)

Palvelun laatu on asiakkaan kokemana palvelu. Asiakkaiden kokemana palvelun laadulla on kaksi ulottuvuutta: tekninen eli lopputulosulottuvuus sekä toiminnallinen eli prosessiulottuvuus. Arvioidessaan palvelun laatua asiakkaat pitävät tärkeänä sitä, mitä he saavat vuorovaikutuksessa organisaatiosta. Vuorovaikutuksen laatua pidetään koko toimitetun tuotteen laaduna. Asiakkaaseen vaikuttaa kuitenkin myös se, *miten* hän saa palvelun ja miten asiakas kokee samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin. Tätä kutsutaan prosessin toiminnalliseksi laaduksi. Asiakas näkee organisaation resurssit ja toimintatavat, minkä takia yrityksen imagosta huolehtiminen on äärimmäisen tärkeää. Tämä vaikuttaa koetun palvelun laatuun huomattavasti. Jos asiakkaalla on myönteinen kuva yrityksestä, annetaan pienet virheet mielellään anteeksi. Jos virheitä sattuu usein, yrityksen imago kärsii. Imagoa voi siis pitää laadun kokemisen suodattimena (Grönroos 1998, 62-63). Hyvän palvelun ja imagon muodostavina kulmakivinä voidaan pitää luotettavuutta, reagointi- ja palvelualltiutta, pätevyyttä, saatavuutta, kohteliaisuutta, viestintää, uskottavuutta, turvallisuutta, asiakkaan ymmärtämistä sekä palveluympäristön fyysisiä resursseja (mts. 69-70).

3.2 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu on prosessi ja työkaluvalikoima, jolla palvelun kehittäjä pystyy syventämään omaa osaamistaan sekä rakentamaan omaan toimintaympäristöönsä sopivia työmenetelmiä ja -välineitä. Palveluiden tuottamiseen vaikuttavat olennaisesti

asiakaspalvelijat, asiakkaat, palveluun liittyvät esineet sekä ympäristö, jotka voivat olla niin fyysisiä kuin virtuaalisiakin. Keskeiseksi asiaksi palvelumuotoilussa nousee asiakasymmärrys eli miten voidaan tuottaa ratkaisuja ja arvoja erilaisiin tarpeisiin ihmisten, tavaroiden ja asioiden vuorovaikutuksessa. Tuotantoprosessin tehostaminen tai logistiikka- ja materiaaliratkaisut eivät enää ratkaise kilpailua markkinoilla. On tärkeää ymmärtää, miten palvelun eri osat ovat yhteydessä muihin palveluihin ja kuinka palvelut tukevat toisiaan, sillä useimmiten palvelut tuotetaan tai kulutetaan yhdessä muiden palvelujen kanssa. (Tuulaniemi 2011, 58.)

Palvelumuotoilussa keskeisin elementti on ihminen eli palvelun käyttäjä, asiakas. Palvelua ei ole olemassa, ellei asiakas ole siinä läsnä ja kuluta sitä. Asiakaspalvelijat ja asiakkaat muodostavat yhdessä palvelukokemuksen, ja näiden molempien osapuolien ymmärtäminen yhdessä ja erikseen on hyvin olennaista. (Mts. 71.)

Asiakasymmärrys muodostuu siitä, että organisaatio ymmärtää sen todellisuuden, jossa heidän asiakkaansa elävät ja toimivat sekä ovat tietoisia asiakkaiden motiiveista, arvoista, tarpeista sekä odotuksista. Organisaation arvolupaus voidaan pitää ainoastaan ymmärtämällä niiden tarpeita, joille arvoa tuotetaan ja erityisesti, mistä elementeistä arvo muodostuu asiakkaalle. (Mts. 71.)

Asiakaskokemus kattaa koko yrityksen tarjoaman: mainonta ja muut kontaktit ennen palvelua, käytön luotettavuuden ja helppouden sekä asiakaspalvelun laadun ja palveluominaisuudet. Erinomaisia asiakaskokemuksia voidaan tuottaa ainoastaan silloin, kun ymmärretään, miten ja milloin ihmiset kohtaavat yrityksen. Asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen osaan, joita ovat merkitys, toiminta sekä tunne. (Mts. 74.)

Toiminnallisella tasolla tarkoitetaan sitä, miten yritys ja palvelu pystyy vastaamaan asiakkaan toiminnalliseen tarpeeseen: millainen on prosessien sujuvuus, palvelun hahmotettavuus, saavutettavuus, käytettävyys, monipuolisuus sekä tehokkuus. Tämän tason vaatimukset tulee täyttää aina, jotta organisaatio voi ylipäänsä toimia markkinoilla. *Tunnetasolla* kehittyy henkilökohtaisia kokemuksia ja tuntemuksia eli palvelun tai kokemuksen helppous, miellyttävyys, kiinnostavuus, innostavuus tai muuten kyky stimuloida eri aisteja. *Merkityksen taso* on asiakaskokemuksen ylin taso, joka tarkoittaa kokemukseen liittyviä mielikuvia- ja merkitysulottuvuuksia, suhdetta asiakkaan elämäntapaan ja identiteettiin. (Mts. 74.)

Palvelupolku kuvaa, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun aika-akselilla. Se jaetaan tarkoituksenmukaisesti eripituisiin osiin. Tällaisia osia ovat muun muassa palvelun kontaktipisteet sekä palvelutuokiot. Asiakkaan kokema palvelun polku kuvataan vaihe vaiheelta, jotta sitä pystyttäisiin analysoimaan paremmin. Palvelupolku voidaan jakaa myös asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta eri vaiheisiin. Tällaisia vaiheita ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Ydinpalvelussa asiakas saa varsinaisen arvon, joka esipalveluvaiheessa on jo ennalta valmisteltu (arvon muodostuminen). Jälkipalvelu keskittyy asiakkaan ja palveluntuottajan väliseen kontaktiin palvelutapahtuman jälkeen. Tällaisia kontakteja voivat olla esimerkiksi asiakaspalautteet. (Mts. 78-79.)

4 Teknologia ja digitalisaatio palvelutuotannossa

4.1 Digitalisaatio

Digitalisaatiota ohjaa kaiken taustalla tapahtuva yleinen digitalisoituminen. Digitalisoitumista tapahtuu, kun prosesseja, asioita tai esineitä digitalisoidaan osittain tai kokonaan. Tällaista digitalisoitumista on esimerkiksi valokuvien muuttuminen digikuviksi ja digikuvista edelleen erilaisiin pilvipalveluihin, kirjojen muuttaminen e-kirjoiksi ja tavaratalojen tuotteiden vieminen verkkokauppaan. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Tuotteiden lisäksi myös liiketoimintaprosesseja digitalisoidaan. Digitalisoitumisen muuttaessa yritysten ydintoimintaa, markkinoiden dynamiikkaa sekä ihmisten käyttäytymistä voidaan puhua digitalisaatiosta. Digitalisaatio saa muutosvoimansa digitalisoitumisesta ja sitä kautta teknologiasta. Itse teknologia ei kuitenkaan aiheuta digitalisaatiota vaan sen mahdollistamat tavat toimia. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Yksittäisen yrityksen digitalisaatiossa voidaan tunnistaa muutamia tunnuspiirteitä. Digitalisaatiota pystytään hyödyntämään eri tasoisesti ja esimerkiksi vain joillakin tiettyillä alueilla. Esimerkiksi Sokos Hotellit ovat siirtäneet markkinoinnin digitaalisiin medioihin ja usein omiin digitaalisiin, ansaittuihin medioihin. Myös pankit ja vakuutusyhtiöt ovat automatisoineet liiketoimintaprosesseja esimerkiksi luomalla paperisten lo-

makkeiden tilalle sähköisiä lomakkeita, jotka lyhentävät muun muassa käsittelyai-koja. Digitalisuudella pyritään siis uudistamaan yrityksen strategiaa ja toimintamal-leja ja se on paljon enemmän kuin verkkopalvelut tai analogiseen muotoon muuttu-minen. Se vaikuttaa markkinointimalleihin, strategioihin, teknologia-arkkitehtuuriin sekä tuotteistamiseen. (Ilmarinen, Koskela 2015).

Digitalisaatio toimii liiketoiminnan uudistuksen välineenä. Kilpailukyky, kannattavuus ja kasvu ovat jokaisen liiketoiminnan keskeisiä tavoitteita kaikissa menestykseen täh-täävissä yrityksissä. Digitalisaation avulla jokainen yritys pystyy karsimaan kuluja, pa-rantamaan toimintansa laatua, vauhdittamaan kasvua sekä tarjoamaan parempaa asiakaskokemusta. (Ilmarinen, Koskela 2015).

4.2 Teknologian ja digitalisaation hyödyntäminen yrityksissä

Internetin tulo 1990-luvun laman jälkeen mullisti myös suomalaisten tiedonvälityk-sen. Suuri osa tiedosta on lähes jokaisen ihmisen saatavilla digitaalisten palvelujen kautta. Valtava tiedon määrä sekä sen helppo saatavuus tekee ihmisistä erittäin hin-tatietoisia. Palvelua tai tuotetta etsiessä on helppo vertailla eri yritysten tai verkko-kauppojen tarjontaa. Yritykset kohtaavat kilpailua aivan eri tavalla kuin ennen ja jopa omissa tiloissaan heillä on kilpailija läsnä – asiakkaan kämmenellä oleva älylaite. (File-nius 2015, 17-18.)

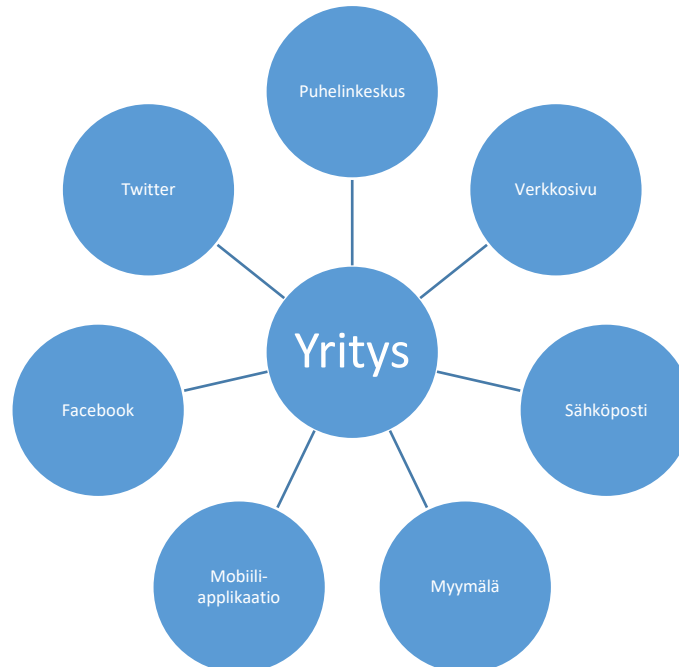
Yritysjohdajan tärkein päämäärä on saada oma osasto tai yritys menestymään. Niin kauan kuin menestystä mitataan vain liikevaihdolla ja -voitolla, kaventuu johdon nä-kökulma nopeasti. Siviiliroolissaan yrityksen johtaja helposti havaitsee kuinka esimer-kiksi hänen lähipiirinsä - tai hän itse - hyödyntää digitaalisia palveluja kaikkialla jatku-vasti, mutta yritysjohdajan roolissa maisema yhtäkkiä saattaakin hämärtyä. Suurin osa asiakkaiden tarpeista ja odotuksista liittyy arkipäiväisiin asioihin. Hyvään asiakas-kokemukseen riittää monesti se, että asia tapahtuu nopeasti ja vaivattomasti. File-niuksen teoksessa DNA:n markkinointijohtaja Riikonen puhuu arkipäivän sujuvuus-ta: Riikosen mukaan hyvä asiakaskokemus syntyy myös silloin, kun asiat tapahtu-vat ikään kuin huomaamatta. (Mts. 22.)

Ryynänen (2013) toteaa, että moni menestynyt yritys tuntuu yliarvioivan brändinsä merkitystä asiakkailleen. Oletetaan, että asiakkaat ovat valinneet kyseisen yrityksen

tuotteet juuri brändin takia. Pitkällä aikavälillä liika luottamus yrityksen omaan brändiin latistaa yrityksen ponnistukset toiminnan kehittämiseen, mikä johtaa perusteetomaan tyytyväisyyteen.

Parhaimmillaan teknologia pystyy tehostamaan ja parantamaan palveluiden tuottamista takaamalla mahdollisimman korkean käyttöasteen. Sähköisissä palveluissa ohjelmistot ja teknologia ovat palvelun käyttäjän sekä palvelun tuottajan välillä olevia rajapintoja, jotka yhdistävät käyttäjän ja tuottajan toisiinsa. Tietojärjestelmä ja teknologia toimivat siis ensisijaisina resursseina palveluiden käyttämiselle, jakamiselle sekä toteuttamiselle. Digitaalisiin palveluihin liittyvät samat peruseriaatteet kuin perinteisissäkin reaali maailman palveluissa, vaikka monesti tietojärjestelmien avulla toteutettu palveluprosessi onkin automatisoitu niin, että palvelun tarjoaja ei ole fyysisesti läsnä. (Ryynänen 2013.)

Kaikkia kanavia sekä toimipisteitä, joissa asiakas voi kohdata brändin, kutsutaan kosketuspisteiksi (ks. kuvio 2).



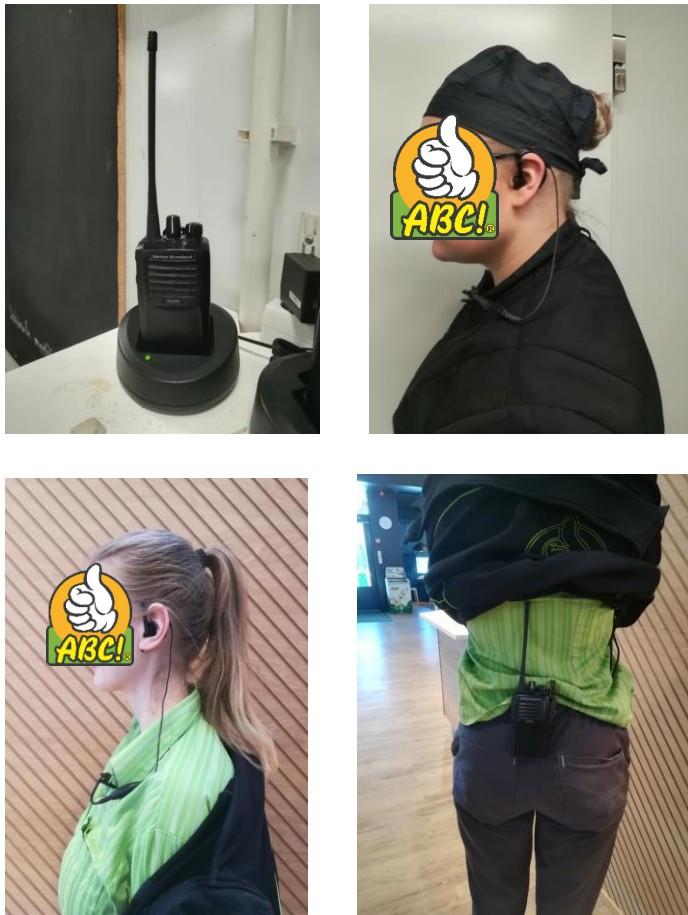
Kuvio 2. Yrityksen kosketuspisteitä. (Filenius 2015.)

Edellä oleva kaavio todentaa pelkistettynä sen, kuinka monenlaisia kosketuspisteitä asiakkaalla on valittavanaan. Yrityksen haasteena on organisoida toimintansa niin, että palvelukokemus olisi jokaisen kosketuspisteen kautta tasalaatuinen. Vastuu asiakas kohtaamisista on kuitenkin usein hajautettu eikä kokonaisuutta valvo kukaan. Johtamisen näkökulmasta mittarit korostavat siiloutunutta toimintaa: myynnillä, asiakaspalvelulla sekä markkinoinnilla on omat tavoitteensa. Asiakaslähtöinen liiketoiminta lähtee asiakkaan näkökulmasta, joten palvelukehityksen prioriteetit joudutaan asettamaan uuteen järjestykseen, kun ymmärretään monikanavaisuuden asettamat vaatimukset. Asiakkaat odottavat saumatonta palvelukokemusta kaikkien kanavien läpi. Kaikki kosketuspisteet tulisi tunnistaa, ja huomioida miten asiakkaat niitä hyödyntävät. Filenius mukaan markkinointiviestintä tulisi synkronoida. On varmistettava, että sama informaatio löytyy kaikista kanavista ja se tavoittaa asiakkaan kaikilla päätelaitteilla. Koko henkilökunnan on myös oltava tästä tietoinen. Tärkein kosketuspiste on asiakaspalvelu ja asiakkaalle tulisi tehdä yhteyden ottamisesta helppoa. Asiakaspalvelijoista pitää kouluttaa liiketoiminnan parhaat asiantuntijat. (Filenius 2015, 44-46, 73.)

Digitaalisten palveluiden toteuttamista ohjaavat siis käytössä olevat laitteet ja niihin liittyvä infrastruktuuri ja niiden kapasiteetti. Nämä ovat niitä tekijöitä, jotka määrittelevät rajoitteet ja mahdollisuudet sekä havainnoivat sen miten digitaalisia palveluita voidaan suunnitella ja toteuttaa. Rajoittavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi verkon kapasiteetti ja saatavuuteen liittyvät verkkoyhteydet tai kuinka ohjelmistoja voidaan käyttää. Reaalimaailmasta poiketen teknologian käyttöä palvelutuotannon välineenä sitoo voimakas riippuvuus teknologian tuottajaan. Teknologian asettamat käyttöehdot voivat jopa nostaa asiakkaan käyttökynnystä käyttää palvelua, joka johtaa heikentyneeseen palvelun käyttöasteeseen ja alentaa näin asiakkaan laatukokemusta. Digitaalisten palveluiden haasteena on ympäristön heterogeenisuus, jolloin käyttöönotossa ja suunnittelussa tulisi huomioida digitaalisten palveluiden korkea saatavuus, laatukokemus sekä edellytykset mahdollisimman korkealle käyttöasteelle. Tähän vaaditaan sellaisia välineitä ja teknologiaa, jotka eivät aseta palveluiden käyttäjille käyttökynnyksiä. Jokaisen palvelun tulisi siis toimia teknologiasta riippumatta ja tämä onnistuu, kun turvataan palveluiden peruseräatteen huomioimalla käytettävä teknologia, jolla turvataan palveluntarjoajan liiketoiminnalliset edut. (Ryynänen 2013.)

4.3 Teknologian hyödyntäminen case-yrityksessä

Myös Osuuskauppa Keskimaa sekä siihen kuuluva ABC Vaajakoski ottivat kesällä 2017 käyttöön uudenlaisen elektronisen työkalun helpottaakseen yrityksen sisäistä viestintää. Kaikkien työntekijöiden käyttöön annettiin yrityksen sisällä käytettävät radiopuhelimet (ks. kuvio 3). Jokainen työntekijä sai henkilökohtaisen kuulokkeen ja mikrofonin yhdistelmän, jonka saa kytkettyä työvuoron alussa vapaana olevaan radiopuhelimeen. Kuulokkeella voidaan varmistaa nopea tiedonkulku eri työntekijöiden ja osastojen (keittiö, market, ravintola) välillä niin, etteivät asiakkaat joudu kuulemaan radiopuhelimissa käytävää keskustelua.



Kuvio 3. Radiopuhelin ja siihen kytkettynä oleva mikrofoni/kuuloke.

Radiopuhelinten tarkoitus on nopeuttaa ja parantaa sisäistä viestintää, joka omalta osaltaan tuottaa parempaa asiakaspalvelua. Tästä on suuri apu työntekijöille etenkin

nopeatempoisessa työssä, jossa asiakkaat, tilanteet ja kysymykset vaihtuvat jatkuvasti. Asiakkaan ja työntekijän aikaa ja askelia pystytään säästämään merkittävästi, kun ravintolan kassalla työskentelevän ihmisen ei tarvitse joka kerta erikseen kävellä keittiöön varmistamaan kokilta kasvatusten voidaanko tietty annos tehdä gluteenittomana tai sisältääkö haluttu annos jotakin ruoka-ainetta. Asia pystytään varmistamaan kassalla asiakkaan läsnä ollessa ja myös tarvittaessa kysymään täydentäviä kysymyksiä ilman juoksentelua kassan ja keittiön välillä. Samoin ongelmatilanteissa apua saa heti esimerkiksi pyytämällä toisen työntekijän kassalle tai esittämällä asian mikrofoniiin. Sen lisäksi, että radiopuhelimet ovat työntekijän apu ja turva, ovat ne saaneet kiitosta myös työilmapiirin parantajana. Eri osastoilla (esimerkiksi kokit ja marketin tai salin henkilökunta) työskentelevät ihmiset eivät välttämättä muuten pääsisi juurikaan kommunikoimaan työn kiireisyyden vuoksi. Radiopuhelimet luovat tietynlaista yhteenkuuluvuuden tunnetta ja käsitystä, että työskennellään tiiminä, kun asioista puhutaan kaikkien samaan aikaan töissä olevien kollegoiden kanssa.

Vaikka radiopuhelimista saadaan merkittävä apu työn tekemiseen, on niissä myös joidakin haittapuolia. On esimerkiksi vaikeaa keskustella asiakkaan kanssa, jos tämä puhuu hyvin hiljaa tai epäselvästi ja samalla korvanapista kuuluu muihin asioihin liittyvää puhetta. Myös useiden työntekijöiden puhuminen mikrofoniiin samanaikaisesti aiheuttaa häiriön, jolloin kenenkään viesti ei välity.

5 Viestintä ja vuorovaikutus palvelutuotannossa

5.1 Mitä viestintä on

Viestintä tarkoittaa vuorovaikutusta kahden tai useamman henkilön välillä. Tällaista vuorovaikutusta syntyy yhteisöjen, organisaatioiden, ystäväpiirien, kulttuurien, perheen ja työpaikan kesken. Vuorovaikutusta voidaan toteuttaa ilman ajan tai paikan rajoitteita eri aikavyöhykkeillä ja eri alueilla. Jokainen henkilö toimii vuorovaikutuksessa monessa eri roolissa tulkitsijana, jakajana, vastaanottajana, muokkaajana sekä viestien tuottajana. (Juholin 2013, 22-23.)

Viestintä on prosessi, jossa asioiden tilaa tulkitaan merkityksen antamisen kautta ja jossa tämä tulkinta saatetaan muiden tietoisuuteen vuorovaikutteisen verkoston kautta. Merkityksen antamisesta voidaan puhua paradoksaalisena tapahtuma. Viestien ymmärtämiseen tarvitaan keskinäinen sopimus siitä, mitä esimerkiksi sanat tai kirjaimet tarkoittavat. Täytyy siis olla yhteinen sopimus siitä, mitä merkit tarkoittavat, jotta voimme viestiä. Viestintä on aina kulttuurillisesti määräytynyttä, sillä opimme kielen ja sopimukset sosialisoitumisen kautta. (Åberg 2006, 84.)

Viestintä on siis yksinkertaista sanomien lähettämistä ja vastaanottamista eli tiedon vaihdantaa. Se on kuitenkin monimutkainen vuorovaikutustapahtuma lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Mitä paremmin vastaanottajan tuntee, sitä paremmat mahdollisuudet ovat saada viesti perille halutussa muodossa. (Ikävalko 1995, 11). Viestinnässä onkin kyse niin teknisestä prosessista kuin ihmisten välisistä suhteista ja niissä syntyvistä merkityksistä. Se, missä viesti esitetään, voi olla yhtä tärkeää kuin itse viestin sisältö. Sosiaalisen median ja virtuaaliyhteisöiden aikakaudellakin perinteinen kasvokkain kohtaaminen on edelleen tärkeää ja sillä on suuri merkitys. Ihmisille on tärkeää vaihtaa näkemyksiä, pohtia asioita yhdessä sekä kuulua johonkin. (Juholin 2013, 22.)

5.2 Mitä viestinnässä tapahtuu

Viestintä on tapahtuma, prosessi. Viestintää edeltää ajatuksen, oivalluksen tai idean synty, jonka lähettäjä haluaa saattaa muiden tietoisuuteen. Oivallus on puettava sanomaksi, jotta sillä saadaan jotakin aikaan. Sanoma välitetään vastaanottajalle kanavaa tai kanavia pitkin. Vastaanottaja tulkitsee sanomaa ja koettaa ymmärtää sitä, jolloin hänelle syntyy mielikuva lähettäjän ideasta. Tätä kutsutaan merkityksen antamiseksi. Vastaanottajan tulkinnat perustuvat hänen aikaisempiin mielikuviinsa, kokemuksiinsa ja tietoihinsa, joten harvoin vastaanottajan mielikuva ja lähettäjän alkupe-
räinen idea ovat samanlaisia. (Åberg 2006, 26.) Onnistuneen viestinnän perusedellytys on, että lähettäjä on muotoillut sanoman niin, että vastaanottaja ymmärtää sen. Tätä edesauttaa lähettäjän ja vastaanottajan välinen vuorovaikutus. Kysymysten ja vastausten, esimerkkien sekä perustelujen avulla päästään paremmin yhteisymmärrykseen, kuin yksisuuntaisen viestinnän kautta. (Åberg 1993, 12.)

5.3 Viestintä ja vuorovaikutus organisaatioissa

Työyhteisö on ihmisryhmittymä, joka pyrkii järjestelmällisesti tiettyihin tavoitteisiin hyödyntämällä käytössään olevia resursseja. Tämä toteutetaan jakamalla työ ja valta sekä viestinnän rakenteistamisen kautta. Työyhteisön toimintaa muokkaa se kulttuurinen perimä, joka muodostuu jäsenten vuorovaikutuksen kautta ja jonka perustana ovat yhteiset käsitykset asian tilasta. (Åberg 2000, 56).

Kuten viestinnän ylipäänsä, myös organisaatioviestinnän kuvataan olevan prosessi, jossa merkityksien antamisen kautta tulkitaan sellaisten asioiden tilaa, jotka koskevat koko työyhteisön toimintaa tai sen jäsenten yhteisöllistä toimintaa, ja jossa tämä tulkinta saatetaan muiden tietoisuuteen vuorovaikutteisen, sanomia välittävän verkoston kautta. Se on kokonaisuus, joka muodostuu käyttöön otetuista viestintäkanavista sekä viestinnän järjestelyistä ja säännöistä. Yhteisöviestintä on työyhteisön viestintätoiminto eli funktio, jossa viestinnän avulla tuetaan tavoitteiden saavuttamista pitkäjänteisen profiloinnin, tiedotus- ja yhteystoiminnan sekä luotauksen avulla. (Åberg 2000, 95-96).

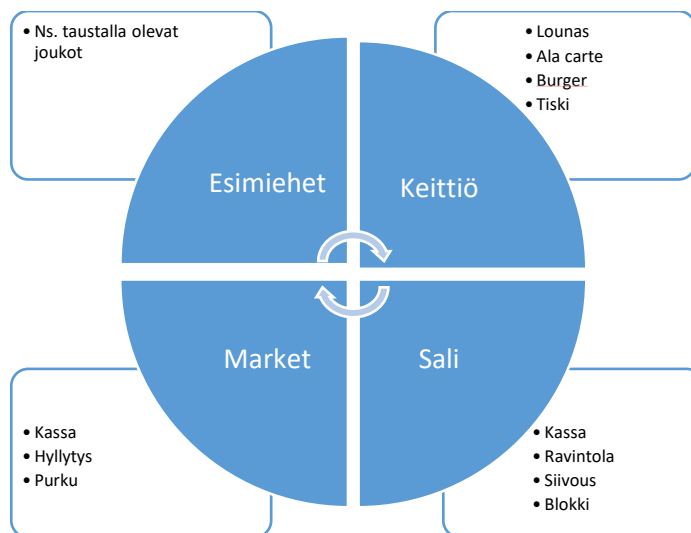
Viestintä on perustoiminto, jonka tarkoituksena on luoda työskentelyedellytyksiä erilaisissa yhteisöissä. Kaikilla niillä areenoilla, joissa yhteisön jäsenet toimivat - niin fyysisessä työtilassa kuin virtuaaliympäristössäkkin - tapahtuu viestintää. Viestinnän tehtävänä on mahdollistaa yhteisön muu toiminta, ja sen perustehtävät ovat samat organisaatioista tai niiden muodoista riippumatta. Kaikissa yrityksissä tarvitaan johdettua päivittäisviestintää, yhteisöllisyyden rakentamista sekä tietojen vaihtamista. Tärkeimpiä kumppaneita ja kohderyhmiä ovat oma henkilöstö ja muut sidosryhmät organisaation lähellä. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 9.)

Työyhteisön jäsenten suullinen tai kirjallinen viestintä fyysisessä tai virtuaalisessa työympäristössä tarkoittaa työyhteisöviestintää. Viestintä kulkee sekä pystysuorassa että vaakasuorassa suunnassa: johdolta alaisille, alaisilta johdolle sekä tiimien, osastojen, yksiköiden, yksittäisten ihmisten sekä toimipisteiden sisällä ja välillä. Työyhteisön hyviin periaatteisiin kuuluu se, että viestintä on avointa ja perustuu vuoropuheluun. Työyhteisön eri osapuolten näkemyksiä ja odotuksia kuunnellaan ja arvostetaan, mutta samalla pyritään myös osaltaan vaikuttamaan eri osapuolten tietoihin,

asenteisiin, uskomuksiin ja käyttäytymiseen. Tällainen keskusteluun perustuva viestintä motivoi ihmisiä, vahvistaa yhdessä tekemisen tunnetta ja lisää työhyvinvointia. Vuorovaikutus tarjoaa osaamisen jakamiselle sekä yksilön ja yhteisön oppimiselle sekä kehittymiselle parhaat mahdollisuudet. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 60, 62.)

5.4 Viestintä ja vuorovaikutus case-yrityksessä

Case-yrityksessä vuorovaikutus ja viestintä ovat työn edellytys. Jokaisella työntekijällä on oma määrätty työpisteensä ja osastonsa, mutta ilman vuorovaikutusta muiden työntekijöiden ja osastojen välillä työ ei ole sujuvaa eikä onnistu. Alla oleva kaavio kuvaa pelkistetysti osastot ja niiden päätehtävät (ks. kuvio 4). Kaikkien osastojen työntekijöiden on pystyttävä kommunikoimaan keskenään, jotta asiakkaalle voidaan tarjota mahdollisimman nopeaa, laadukasta ja hyvää palvelua. Case-yrityksessä tämä onnistuu parhaalla mahdollisella tavalla radiopuhelimilla, jotka mahdollistavat viestinnän koko talon sisällä, kaikkien työntekijöiden kesken, ilman fyysistä vuorovaikutusta. Näin kaikki osastot saadaan nivottua yhteen.



Kuvio 4. ABC-liikenneasemien osastot ja niiden päätehtävät.

Samoilla osastoilla työskentelevät ihmiset pystyvät viestimään myös kasvatusten ja hoitamaan omaa osastoaan koskevat asiat näin, mutta radiopuhelimilla mahdollistetaan välitön tiedonkulku osastolta toiselle. Ongelmatilanteissa tai tiedon puutteessa tämä on osoittautunut hyvin tehokkaaksi tavaksi viestiä. Näin säästetään aikaa ja askelia, mutta myös kasvatetaan yhteisöllisyyden tunnetta organisaation sisällä. Tämä antaa myös päälliköille uuden tavan ymmärtää mitä organisaation sisällä tapahtuu. Vaikka harvemmin radiopuhelinten välityksellä esitetyt kysymykset koskevat päälliköitä, pääsevät he kuuntelemaan mitä linjoilla puhutaan ja mitä talossa tapahtuu. Esimerkiksi ongelmakohtiin on mahdollista puuttua nopeammin ja helpommin, kun asian voi todeta heti radiopuhelimen välityksellä eikä niin, että asia tuodaan esiin vasta seuraavassa palaverissa – jos muistetaan.

Myös palautteen antaminen on helpottunut. Radiopuhelinten lisäksi työntekijöiden taukotilaan on tuotu myös toisenlainen digitaalinen tapa viestiä, fiilismittari. Tablettissa olevaan fiilismittariin työntekijät voivat vuoronsa aikana ilmaista sen päiväisiä tunnetilojaan erilaisten naamojen tai tekstin välityksellä. Jos esimerkiksi palautteen antaminen tai kehitysideat kasvatusten kollegoille tai esimiehille tuntuu vaikealta, tämä on oiva väylä siihen. Palautteet julkaistaan anonyymeinä kirjoituksina viikkotiedotteen yhteydessä taukokuoneen seinällä ja näin ajatukset ja oivallukset saadaan kaikkien tietoon, mukaan lukien päälliköt.

6 Tutkimusprosessi

Tutkimusprosessi käynnistyi toimeksiantajan tarpeiden ja toiveiden perusteella. Radiopuhelimet otettiin käyttöön case-yrityksessä kesällä 2017 ja nyt haluttiin tutkia radiopuhelinviestinnän toimivuutta yrityksen sisäisessä viestinnässä ja osana palvelutuotantoa. Tavoitteena oli erityisesti selvittää, millaisia haasteita tai ongelmia radiopuhelinviestintään sisältyy ja miten ne vaikuttavat muun muassa asiakaspalveluun.

Tutkimusongelmaksi täsmentyi selvittää, millaista yrityksen sisäinen vuorovaikutus ja viestintä radiopuhelimilla on tällä hetkellä, ja kuinka sitä voitaisiin tehostaa ja kehittää palvelutuotannon näkökulmasta. Tutkimuskysymysten avulla pyrittiin saamaan

selkeitä vastauksia siihen, mitä tulisi muuttaa ja kehittää, jotta sisäinen viestintä toimisi paremmin ja heijastuisi positiivisesti asiakaspalvelun laatuun. Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen tutkimus, jota lähdettiin toteuttamaan havainnoinneilla sekä teemahaastatteluilla.

6.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus alkaa tutkimusongelmasta ja sen määrittämisestä. Tutkimusongelmaa seuraavat tutkimuskysymykset, joihin hankitaan vastaus aineistolla. (Kananen 2010, 36.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ilmiön kuvaamiseen, syvälliseen ymmärtämiseen sekä mielekkään tulkinnan antamiseen. Laadullisen aineiston analyysi on syklinen prosessi, josta puuttuvat kvantitatiivisen tutkimuksen tiukat säännöt. (Kananen 2008, 24.)

Kvalitatiivinen tutkimus tutkii yksittäistä tapausta, kun taas kvantitatiivinen tutkii tapausten joukkoa. Kvalitatiivinen tutkimus antaa uuden tavan ymmärtää ilmiötä. Sen avulla pyritään saamaan yhdestä havaintoyksiköstä mahdollisimman paljon irti eli asiaa käsitellään perusteellisesti. Tällä tutkimusmenetelmällä tutkitaan pääasiassa prosesseja ja havainnoidaan merkityksiä: kuinka ihmiset näkevät ja kokevat reaali maailman. Tiedonkeruun ja analysoinnin pääasiallinen väline on itse tutkija, jonka avulla reaali maailma saadaan tiivistettyä tutkimustuloksiksi. Tutkimuksessa olennaista on suora kontakti tutkijan ja tutkittavan välillä, sillä tutkija menee itse ilmiön pariin suoraan ”kentälle” haastattelemaan tai havainnoimaan. Tutkimus tehdään siis sen oikeassa kontekstissa. Kvalitatiivinen tutkimus on usein kuvailevaa ja tutkija on itse kiinnostunut prosessista, ilmiön ymmärtämisestä sekä sen eri merkityksistä tekstien, kuvien ja sanojen avulla. Laadullisen päättelyn logiikka on monesti induktiivinen eli edetään yksittäisistä havainnoista tuloksiin. (Kananen 2008, 25.)

Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus, koska tutkimusaiheesta ei ollut saatavilla aikaisempaa tietoa tai tutkimuksia. Tutkimuksen tavoitteena oli oppia ymmärtämään ilmiötä ja saamaan siitä syvällisempää tietoa. Laadullinen tutkimus mahdollistaa joustavan ja tilanteiden mukaan muuttuvan tutkimuksen, joka sopii kyseisen tutkimusongelman luonteeseen. Laadullinen tutkimus ja siihen liittyvät tutkimusmenetelmät, kuten haastattelut ja havainnoinnit, mahdollistivat

sen, että aiheesta saatiin kerättyä mahdollisimman paljon erilaista dataa. Havainnoinnin ja haastattelujen avulla saaduista tuloksista pystyttiin luomaan kokonaiskuva ilmiöstä ja siihen liittyvästä teoriasta.

6.2 Haastattelu

Haastattelu tiedonkeruumenetelmänä on ainutlainen, sillä siinä päästään suoraan kielelliseen vuorovaikutukseen tutkittavan kanssa. Tällaisella menetelmällä saadaan muun muassa joustavuutta aineistoa kerätessä. Haastattelun avulla voidaan säädellä aineiston keruuta tilanteen edellyttämällä tavalla sekä vastaajia myötäillen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 199-200.)

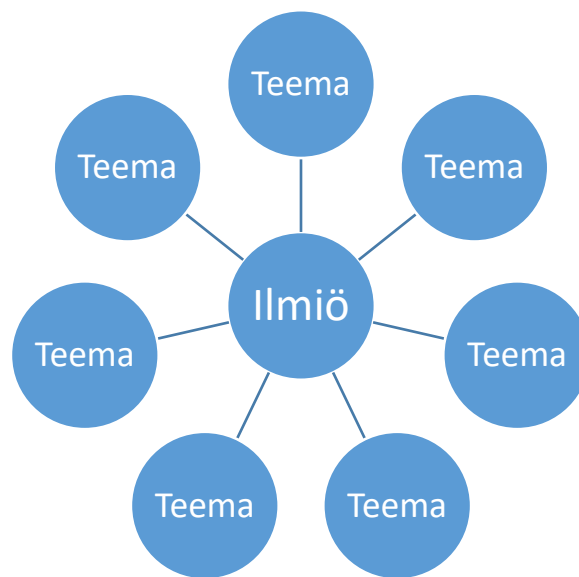
Haastattelu valitaan monesti tutkimusmenetelmäksi, koska halutaan nähdä ihminen tutkimustilanteessa subjektina. Ihminen toimii tutkimuksessa merkityksiä luovana ja aktiivisena osapuolena. Haastattelussa on mahdollista nähdä vastaajan ilmeet ja eleet ja haastateltava voi kertoa aiheesta laajemmin kuin tutkija pystyy ennakoimaan. Haastattelu voidaan valita myös siksi, että tiedetään jo etukäteen aiheen tuottavan vastauksia monitahoisesti ja moniin suuntiin. Tällä voidaan myös syventää saatavia tietoja pyytämällä perusteluja sekä käyttämällä lisäkysymyksiä tarpeen mukaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 200.)

Teemahaastattelu

Tutkimuksen haastatteluosuus toteutettiin teemahaastatteluna, ryhmähaastattelun muodossa. Kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmistä eniten käytetty muoto on teemahaastattelu. Haastattelun voi toteuttaa joko yksilö- tai ryhmähaastattelun muodossa. (Kananen 2010, 52.) Teemahaastattelussa informanteja on vähän ja kerätty tieto on syvällistä. Tavoitteena on saada käytyä läpi kaikki ilmiöön liittyvät osa-alueet haastattelun aikana. Haastattelijan taidot ja kyvyt ja määrittävät sen, kuinka syvällistä tietoa haastattelusta saadaan kerättyä. Kysymykset perustuvat aineistoon, joka tuo näkemystä ja tuntemusta ilmiöön. Haastattelijan kysymykset perustavat näihin tietoihin ja niiden avulla saadaan luotua uusia kysymyksiä, joilla saadaan vielä syvempää tietoa ilmiöstä. Tutkimus etenee ilman tarkkaa ennakkorakennetta tilanteen mukaan haastateltavien osalta. (Kananen 2008, 74-75.)

Haastateltavat valitaan niin, että ilmiö liittyy heihin tai jollain lailla muuten koskettaa haastateltavia. Etukäteen voi olla vaikeaa määritellä kuinka monta haastateltavaa tutkimukseen tarvitaan. Joskus ilmiön kanssa tekemisissä olevien määrä on niin pieni, että kaikki voidaan haastatella, mutta ilmiön pitäessä sisällään useita havaintoyksiköitä, haastateltavia valitaan niin monta, että vastaukset alkavat toistaa itseään eli tulokset saturoituvat. Tämä tarkoittaa sitä, että uusi haastateltava ei tuo enää mitään uutta ilmiön ymmärtämiseen. Saturaaion saavuttaminen vaatii jatkuvaa tiedonkeruuta ja analyysivaiheen vuorovaikutusta. Kerättyä tietoa analysoidaan jatkuvasti, sillä muuten on mahdotonta tietää, milloin tiedonkeruu on riittävää. (Kananen 2010, 53-45.)

Haastattelussa teemat valitaan niin, että ne kuvaavat mahdollisimman laajasti koko ilmiön. Ilmiö liittyy ympäristöönsä ja se koostuu elementeistä ja tekijöistä sekä niiden välisistä prosesseista ja riippuvuussuhteista. Haastattelijan on varmistettava, että kaikki ilmiöön liittyvät osa-alueet käydään läpi (ks. kuvio 5).



Kuvio 5. Ilmiötä ympäröivät teemat.

Teemoilla pyritään ymmärtämään ja paljastamaan ilmiö. Haastattelukierroksia tehdään useampi ja sillä pyritään paljastamaan ilmiön salaisuus. Ilmiön salaisuutta voi

kuvata ikään kuin sipuliksi, joka paljastuu kuorimalla se kerros kerrokselta sen ytimeen pääsemiseksi. Ensimmäisen kerroksen jälkeen ilmiö alkaa avautua tutkijalle ja saadut vastaukset nostavat esiin uusia kysymyksiä, joihin ei aikaisemmin ole osattu varautua. Yhden teeman osalta edetään yleisestä yhä yksityiskohtaisempiin kysymyksiin. Liian nopea eteneminen teemasta toiseen voi johtaa suppeaan tietoon tai siihen, että tärkeää tietoa jää saamatta, koska vastaaja on ehtinyt siirtyä jo toiseen teemaan. Dikotomisista eli vähän tietoa tuottavista kysymyksistä tulisi välttää, jotta saataisiin mahdollisimman kattava vastaus tai kuvaus aiheesta. Kysymykset eivät myöskään saa olla johdattelevia. Esimerkiksi sen sijaan, että haastateltavalle esitetään kysymys ”Onko radiopuhelimesta apua työssäsi”, johon hän voi vastata kyllä tai ei, esitetään kysymys ”Kuvaile miten radiopuhelin vaikuttaa työhösi”. (Kananen 2010, 55-56.)

Ryhmähaastattelut toteutettiin ABC Vaajakoskella tammikuun 2019 puolivälissä teemahaastatteluina (liite 3). Haastatteluja oli kaksi, ja ne toteutettiin viikon välein haastateltavien työpäivien ohessa. Molemmilla haastattelukerroilla paikalla oli kolme haastateltavaa, joista yksi oli esimies ja loput muita työntekijöitä. Haastateltavat valikoitiin niin, että jokainen osallistuja oli työskennellyt yksikössä vähintään kahden vuoden ajan eli aikana ennen radiopuhelimia, niiden käyttöönoton aikana ja sen jälkeen. Haastateltavat saivat kiitokseksi ajastaan pullakahvit haastattelun yhteydessä sekä ilmaisen ruokailun haastattelupäivänä. Molemmat haastattelutilanteet etenivät samalla kaavalla työpaikan takatilassa rennossa ilmapiirissä keskustellen, teemahaastattelun pääpiirteitä noudattaen. Molemmat haastattelut kestivät noin 35 minuuttia ja ne dokumentoitiin nauhoittamalla haastateltavien luvalla.

Haastattelujen avulla pyrittiin saamaan kokonaisvaltainen kuva työntekijöiden ajatuksista ja kokemuksista radiopuhelinten käytöstä työvälineenä. Jo kahden haastattelukerran jälkeen haastateltavien vastaukset sivusivat huomattavasti toisiaan, eli vastaukset saturoituivat. Tästä johtuen tutkija koki, ettei kolmas haastattelukierros toisi enää uutta tai mullistavaa tietoa ilmiöstä, joten tutkimus jäi haastattelujen osalta kahteen kertaan. Haastattelut etenivät teemoittain kronologisessa järjestyksessä, radiopuhelinten käyttöönotosta nykyhetkeen.

6.3 Haastattelujen analysointi

Haastattelujen tuloksia ryhdyttiin purkamaan ja analysoimaan käyttämällä litterointia. Litteroinnin tarkoituksena on muuntaa erilaiset tallenteet, useimmiten äänitteet, tekstimuotoon. Tarkoituksena on kirjoittaa esimerkiksi teemahaastatteluista saatu aineisto mahdollisimman sanatarkasti. Litterointi on hyvin aikaa vievä työvaihe ja tutkijan tuleekin valita, minkälaista litterointitapaa noudattaa. Litteroinnissa voidaan käyttää erilaisia tarkkuuden tasoja, joita ovat sanatarkka litterointi, yleiskielinen litterointi sekä propositiotason litterointi. (Kananen 2015, 160.)

Tutkimuksessa on käytetty litteroinnin tarkinta tasoa, josta on kuitenkin otettu käyttöön karkea taso. Tällä tarkoitetaan sitä, että haastateltavien puheenvuorot on kirjattu tiivistetyssä muodossa, huomioiden tarkasti lauseiden asiasisällöt. Haastateltavan sanoma on siis kirjoitettu sellaisenaan jättäen kuitenkin eleet, äänenpainot tai turhat täytesanat tekstistä pois. Haastattelut kirjoitettiin puhtaaksi sanatarkasti, jotta sitaatteja voidaan käyttää raportin tuloksissa, jolloin voidaan osoittaa sanoman aitous. (Kananen 2015, 161.)

Tutkimuksen haastattelut litteroitiin pääsääntöisesti sanatarkasti jättäen kuitenkin turhia täytesanoja pois sekä haastattelijan kysymyksiä tiivistämällä. Osaa haastattelujen tuloksissa käytetyistä lainauksista on myös muokattu niin, ettei kenenkään nimiä paljasteta.

6.4 Havainnointi

Haastattelun ja kyselyn avulla voidaan selvittää, mitä henkilöt uskovat, tuntevat ja ajattelevat. Ne kuvaavat sitä, miten tutkittavat havaitsevat sen mitä ympärillä tapahtuu, mutta eivät sitä, mitä todella tapahtuu. Havainnoinnin avulla saadaan tietoa siitä, toimivatko ihmiset niin kuin he sanovat toimivansa. Havainnointi ei ole vain näkemistä vaan se on myös tarkkailua. Sen avulla voidaan saada välitöntä ja suoraa informaatiota ryhmien, yksilöiden sekä organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä. Sen avulla päästään luonnollisiin ympäristöihin, ja tämän takia voidaankin puhua todellisen elämän ja maailman tutkimisesta. Havainnointi on erinomainen menetelmä esimerkiksi vuorovaikutusta tutkittaessa sekä tilanteissa, jotka ovat nopeasti muuttuvia ja vaikeasti ennakoitavia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 207-208.)

Havainnointi voi olla hyvin systemaattista ja tarkasti määriteltyä tai täysin vapaata ja luonnolliseen toimintaan mukautunutta. Osallistuvassa havainnoinnissa havainnoija osallistuu ryhmän toimintaan ja tutkimukset ovat yleensä kenttätutkimuksia. Tutkija pyrkii jakamaan elämäkokemuksia ryhmän jäsenten kanssa ja astumaan heidän kulttuuriinsa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 211.) Tätä menetelmää käytetään myös tämän tutkimuksen havainnointiosuudessa, jossa tutkija tarkkaili kollegoitaan yhtenä työyhteisön jäsenenä osallistuvaa havainnointia käyttäen. Havainnointi suoritettiin työpäivien aikana asiakastilanteisiin osallistumalla. Lisäksi järjestettiin erillisiä havainnointikertoja, jolloin tutkija pelkästään tarkkaili muita työyhteisön jäseniä osallistumatta itse tilanteeseen eli suoraa havainnointia toteuttaen. (Kananen 2015, 137.)

Tutkimuksen havainnoinnissa käytettiin strukturoitua havainnointia. Strukturoidussa havainnoinnissa havainnoitavat asiat on määritelty tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten avulla, jolloin havainnoija tietää etukäteen mitä asioita seurata ja mitä kirjata ylös. (Kananen 2015, 139.)

Havainnoinnit toteutettiin ABC Vaajakoskella 23.11. – 21.12.2018 välisenä aikana. Havainnointikertoja oli kuusi ja havainnoinnissa käytettiin apuna kahta erilaista havainnointilomaketta (liitteet 1 ja 2). Havainnoinnit toteutettiin ulkopuolisena tarkkailijana kuunnellen radiopuhelinliikennettä ja seuraten tilannetta sivusta, sekä osallistuvan havainnoinnin muodossa omien työpäivien ohessa. Tämän ansiosta onnistuttiin tekemään havainnointia vuorokauden kaikkina aikoina eli aamuvuorossa, iltavuorossa sekä yövuorossa. Havainnointijakso ulottui yhteen vuoden kiireisimmistä ajankohdista – joulun menoliikenteeseen – mikä omalta osaltaan antoi tärkeää tietoa radiopuhelinviestinnän haasteista.

Havainnoinnilla pyrittiin selvittämään, millaista radiopuhelinviestintä on: onko se sujuvaa eri osastojen välillä, onko radioliikenteessä ongelmia, saadaanko haluttu informaatio sekä millaisia vaikutuksia laitteiden käytöllä on asiakaspalvelussa sekä palvelutuotannossa.

Havainnoinneissa käytettiin jokaisella kerralla kahta erilaista havainnointilomaketta. Toisella seurattiin pelkästään radiopuhelimissa käytävää viestintää yrityksen takati-

lassa kuunnellen. Toiseen lomakkeeseen kirjattiin huomioita samalla kun asiakaspalvelutilanteita seurattiin viereltä. Jokaiseen havainnointilomakkeeseen kirjattiin ylös päivämäärä sekä kellonaika, jolloin havainnointia suoritettiin. Tutkimustulosten kannalta ei ollut oleellista kirjata ylös havainnointiin osallistuvien ihmisten ikää, sukupuolta tai asemaa. Havainnoinneilla pyrittiin selvittämään, millaista viestintä on ylipäänsä, olipa työvuorossa kuka tahansa.

Lomakkeisiin kirjattiin mahdollisimman paljon dataa jokaisella kerralla ja havainnointit lopetettiin, kun uutta tietoa ei enää kyseiseltä päivältä tullut eli tulokset saturoituivat. Jokaisen havainnointipäivän päätteeksi tutkija teki päivän tuloksista yhteenvedon, jossa tiivistettiin päivän aikana tehtyjä huomioita.

6.5 Havainnointien analysointi

Molempiin lomakkeisiin kirjattua dataa analysoitiin jokaisen havainnointikerran päätteeksi. Seuraamalla kerättyä dataa ja havainnoinneista tehtyjä tiivistelmiä voitiin todeta, milloin ilmiöstä oli saatu riittävästi tietoa. Kun havainnointilomakkeissa alkoi selkeästi esiintyä kerrasta toiseen samanlaiset huomiot, oli aika päättää havainnoiminen. Tässä vaiheessa tutkija luki jälleen läpi jokaisen havainnointilomakkeen sekä tiivistelmät ja vertasi eri havainnointikerroilta saatua dataa keskenään. Tiivistelmistä nousivat esiin selvät teemat, jotka toistuivat kerrasta toiseen. Tiivistelmiä ja yhteenvedoja vertailemalla pystyttiin havainnoinneista saadut tulokset purkamaan tutkimusraporttiin.

6.6 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisessa tutkimuksessa ongelmaksi usein muodostuu tutkijan ja tutkittavien vuorovaikutus. Tutkija voi vaikuttaa tutkittavaan tai toisinpäin. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on itsessään tutkimusinstrumentti, jolloin riskinä on, että vuorovaikutus puolin ja toisin aiheuttaa reaktiivisuutta eli tulosten saastumista. (Kananen 2015, 339.)

Tutkimustulosten luotettavuuteen voi vaikuttaa useampi seikka. Yhtenä näistä voi näyttäytyä esimerkiksi tulkintavirheet havainnoinneissa. Tutkija asettaa havainnoin-

nin kohteena olevan ilmiön tapahtumat omaan näkemykseensä ja tulkitsee ympäristöään omien viitekehyksiensä kautta. Haastatteluissa ongelmaksi muodostuu myös muistin rajallisuus. Havainnointit suoritetaan aina paikan päällä kyseisellä hetkellä, jolloin tulokset perustuvat nykyhetkeen. Haastattelut taas liittyvät aina menneeseen. Riskinä on asioiden kaunistelu sekä se mitä muistetaan. Muistinvaraisen tiedon käyttäminen ei välttämättä ole luotettavaa. Lisäksi haastateltava voi tulkita haastattelun tuloksia väärin. Tietoa voidaan kuitenkin varmentaa käyttämällä useita eri tietolähteitä. Laadullinen tutkimus on altis virheille sen joustavuuden takia. Tutkittavien lisäksi tutkija saattaa tehdä väärinä johtopäätöksiä sekä tulkita analyysejä väärin. (Kananen 2015, 339-341.)

Tässä tutkimuksessa tutkimuksen luotettavuutta määrittää huolellinen tiedonkeruu useita eri tutkimusmenetelmiä käyttäen. Havainnointi toteutettiin sekä suoraan että osallistuvaa havainnointia käyttäen. Näitä menetelmiä käyttäen saatiin laajempia ja yksityiskohtaisempia tuloksia, havainnointitavasta riippuen. Lisäksi teemahaastatteluissa käytettiin ryhmähaastatteluja, jotka järjestettiin kahtena eri päivänä. Näin saatiin hyödynnettyä useamman eri ihmisen muistia eli useampia tietolähteitä.

Havainnoinneista ja haastatteluista saatua dataa analysoitiin ja litteroitiin jatkuvasti tutkimuksen edetessä. Tämän avulla tutkijan oli helppo seurata, milloin tutkimustulokset alkoivat saturoitua ja milloin ilmiöstä kerätyn tiedon määrä oli riittävä. Luotettavuutta lisää myös havainnoinneista ja haastatteluista saadut tulokset, jotka sivuaavat toisiaan hyvin pitkälti. Tällöin voitiin todeta, ettei tutkija ole tehnyt omia tulkin-toja, koska sekä tutkijan että tutkittavien tekemät havainnot ja oivallukset olivat varsin samansuuntaisia.

7 Tutkimustulokset

7.1 Havainnoinnin tulokset

Liiallinen kysymysten esittäminen

Tuloksista käy ilmi kaksi selvää ongelmakohtaa, jotka tulivat ilmi jokaisella havainnointikerralla: laitteen samanaikainen käyttö sekä informaation kohdistamattomuus.

Havainnoinneissa esiin nousi toistuvasti tilanne, jossa usealle ihmiselle esitettiin samaan aikaan kysymyksiä radiopuhelinten välityksellä: ”Onko burgerissa kestoä?” , ”Tulisiko joku toinen saarekkeen kassalle?” , ”Onko meillä myymälässä myynnissä tuotetta x?”. Tämän jälkeen taajuudella yleensä vallitsee syvä hiljaisuus, koska kukaan ei tiedä, kenelle vastata tai useat työntekijät vastaavat samanaikaisesti. Tällöin taajuudelta kuuluu ainoastaan rätinää, josta tosin kyseiset henkilöt eivät ole tietoisia. Sen jälkeen voi taas vallita syvä hiljaisuus, tai päällekkäin puhuneille ihmisille todetaan, ettei kuulunut mitään. Työntekijät toistavat taas asiansa samaan aikaan ja tilanne pysyy ennallaan: kukaan ei saanut vastausta kysymykseen. Vaikka kaikilla on kiire ja asiakas odottaa vierellä vastausta, olisi äärimmäisen tärkeää odottaa, että aikaisempi kysyjä saa vastauksen omaan kysymykseensä ennen seuraavan kysymyksen esittämistä. Tällöin yllä kuvattua ketjua ei pääse muodostumaan.

Kysymyksiin ei vastata

Toinen jokaisella havainnointikerralla esiin tullut ongelma oli, ettei kysymykseen vastata ollenkaan. Asiakaspalvelija esittää kassalla ollessaan usein kysymyksen yleisesti keittiön henkilökunnalle: ”Onko noutopöydässä olevissa ruoissa sipulia?” tai ”Mitä lihaa isoäidin lihapullissa on?”. Syntyy hiljaisuus kaikkien odottaessa, että joku vastaa. Kysymys joudutaan toistamaan uudelleen vastauksen saamiseksi ja yleensä vastauksessa vaiheessa joku keittiöstä lähtee selvittämään tuotteen raaka-aineita, jolloin asiakkaalle tulee yllättävän pitkä odotusaika. Sama tilanne toistui myös, jos esimerkiksi kokilla oli kysyttävää keittiöön tulleesta tilauksesta: ”Koskeeko ei sipulia -kielto vain yhtä kerroshampurilaista vai koko tilausta?” Jos kysymys esitetään näin, asiakaspalvelija ei reagoi, koska hänellä on mahdollisesti tilanne kesken asiakkaan kanssa tai

hän ei ymmärrä, että kysymys koski häntä. Tämä tuli toistuvasti esiin: kysymys jouduttiin monta kertaa toistamaan, koska kysymystä ei joko kuultu tai siihen ei reagoitu, mikä aiheutti selkeää turhautumista taajuuden molemmissa päissä. Yllä mainitua ongelmatilannetta ei kuitenkaan päässyt syntymään, jos työntekijät käyttivät viestinnässään nimiä. Kun eri osastojen työntekijät olivat tietoisia siitä, ketkä ovat samaan aikaan työvuorossa, oli helpompaa käyttää nimiä. Kohdennettu ja nimellä tarkennettu kysymys sai yleensä aina vastauksen: ”henkilö x, onko burgerissa kestoja?”, ”henkilö x, pääsisitkö käymään kassalla”, ”henkilö x, onko tämän päivän noutopöydän ruoissa sipulia?”. Kun taajuuksilla kuului nimi, ja erityisesti oma nimi, työntekijän tarkkaavaisuus lisääntyi. Tällöin kysymys kohdistui sille ihmiselle, joka työskentelee juuri sillä osastolla, josta tieto tarvitaan. Muut linjoilla olevat voivat päästää tiedon toisesta korvasta sisään ja toisesta ulos, koska siihen tarvitse reagoida. Monesti myös kysymyksen mentyä ohi joku toinen osasi vierestä vinkata: ”Hei, kuulitko, että sinulta kysyttiin juuri kysymys?”.

Muita viestintää häiritseviä tekijöitä

Muutamia muitakin viestinnän kulkua häiritseviä tekijöitä nousi havainnoinnissa esille. Yksi niistä on ylimääräinen ja turha viestintä, jota tapahtuu paikalla olevista työntekijöistä riippuen enemmän tai vähemmän. Monesti linjoilta kuului tarpeetonta puhetta. Esimerkiksi kaksi työntekijää saattoi jatkaa juttunsa loppuun toisen palatessa omalle työpisteelleen. Joskus myös kysymykseen vastataan vitsailemalla, ja jos toinen lähtee vitsailuun mukaan, vastauksen saaminen kysymykseen kestää melko kauan. Erityisesti kassalla työskennellessä tällainen turha viestintä saattaa häiritä asiakaspalvelua hyvinkin paljon. Samanaikaisesti pitää yrittää saada asiakkaan tarpeista ja toiveista selvää ja olla myös kuulolla siitä, koskeeko kuulokkeessa käytävä keskustelu itseä. Usein näissä tilanteissa palvelun laatu kärsii. Asiakasta täytyy pyytää toistamaan tilauksensa useampaan kertaan ja tilaus saattaa silti mennä väärin; tuote on väärä tai siitä puuttuu jotakin. Asiaa ei myöskään helpota ruuhka-aikoina täynnä asiakkaita oleva talo, jolloin melutaso nousee entisestään. Tilanne on stressaava niin työntekijöille kuin asiakkaille, ja monesti asiakaspalvelija ottaa kuulokkeen korvasta, jotta voi keskittyä asiakkaaseen paremmin. Kuuloke voi unohtua roikkumaan paidan

kaulukseen ja se muistetaan laittaa korvaan takaisin vasta, kun joku huomauttaa, että kyseiseltä työntekijältä on kysytty kysymyksiä, joihin ei ole saatu vastausta.

Tarpeettomaan viestintään liittyvät ongelmakohdat ovat paljolti tilanteesta riippuvaisia. Ruuhka-aikoina kaikki ylimääräinen ja turha viestintä linjoilla nostaa stressitasoja sekä aiheuttaa ärsytystä ja turhautumista. Hiljaisina aikoina ja esimerkiksi yövuoroissa radiopuhelimet taas ovat työhyvinvointia ja turvallisuutta lisäävä tekijä. Yöllä kaikkien työskennellessä omilla osastoillaan ei työkavereita oikeastaan näe, mutta työasiat ja muut juttelut voidaan hoitaa radiopuhelimien kautta ja kaikki osastot voivat kommunikoida keskenään. Vaikka työtä tehdään yksin, työntekijällä on aina apu ja työkaveri lähellä. Näissä tilanteissa on kuitenkin huomioitava, mistä asioista linjoilla puhuu (esimerkiksi arkaluontoiset töihin liittyvät asiat), sillä kuka tahansa voi kuunnella. Välillä esimerkiksi ohiajavat rekat, poliisit tai ambulanssit saattavat vieraililla samalla taajuudella. Myöskään ABC:n tiloissa asioiden asiakkaiden ei tarvitse vierestä kuulla kaikkea, joten välillä on hyvä tarkastella, miten ja missä kommunikoi radiopuhelimella.

Asiakkaiden reagointi radiopuhelimilla työskentelyyn

Asiakkaiden reaktioita havainnoidessa huomattiin, ettei radiopuhelinten käyttö aiheuttanut erityisiä tunteita eli se oli varsin neutraalia. Yhtenä syynä on todennäköisesti radiopuhelinten yleinen käyttö S-ryhmän eri toimipaikoissa, jolloin asiakkaat ovat jo tottuneet niiden käyttöön ja näkyvyyteen. Jos asiakas ei nähnyt työntekijän käyttävän radiopuhelinta, saattoi hän hämmentyä luullessaan työntekijän puhuvan hänelle. Tai jos asiakaspalvelija joutui kysymään useampaan kertaan vastausta kysymykseensä, osa asiakkaista huomioi tämän ja saattoi esittää asiaan kommentin. Vanhemmille asiakkaille laite oli vieraampi ja saattoi herättää kysymyksiä tai vääriä oletuksia esimerkiksi musiikin kuuntelusta. Valtaosa asiakaskohtaamisista tapahtui kuitenkin asiakkaan kiinnittämättä mitään huomiota radiopuhelimeen tai sen käyttöön.

Viestintää ja vuorovaikutusta häiritsevistä tekijöistä huolimatta radiopuhelinten hyöty työvälteenä on huomattava. Radiopuhelimet säästävät työntekijöiden askelia

eikä kassapistettä tai asiakkaita tarvitse jättää yksin tilanteen hoitamisen ajaksi. Asiakaspalvelija voi hoitaa kysymykset asiakkaan odottaessa vieressä, ja mahdolliset lisäkysymykset tai varmistukset voidaan hoitaa ilman, että tarvitsee juosta edestakaisin kassan ja keittiön väliä jonon kasvaessa. Samoin apua ja neuvoja voidaan pyytää omalta työpisteeltä lähtemättä. Esimiehet pystyvät myös ohjeistamaan esimerkiksi kassan tai veikkauskoneen käytössä ilman, että tarvitsee lähteä toimistosta tai jättää sen hetkistä työtehtävää kesken. Myös hyvin kiireisinä aikoina, kun omalta toimipisteeltä ei päivän aikana juurikaan ehdi poistua, on mukavaa, kun voi edes radiopuhelimen välityksellä keskustella eri osastoilla olevien työkaverien kanssa. Ilman radiopuhelimia näiden ihmisten kanssa ei välttämättä ehtisi tai pystyisi kommunikoimaan koko työvuoron aikana. Tämä luo tunteen siitä, että vaikka töitä ei fyysisesti tehdä yhdessä sillä hetkellä, ollaan kuitenkin samaa porukkaa ja ponnistellaan sen eteen, että asiat hoituvat mahdollisimman nopeasti ja sujuvasti. Myös työkavereille palautteen antaminen helpottuu eikä unohdu. Usein asiakkaat saattavat kehua palvelua tai lähettää kokille kiitoksen ruoasta. Tällöin kassalla oleva henkilö pystyy välittömästi lähettämään terveiset keittiöön. Samoin työkaveria pystyy ”tsemppaamaan” ja kiittämään avusta tai informaatiosta, mikä valitettavasti helposti unohtuu, jos kiitoksen voi esittää vasta kyseisen työkaverin nähdessään. Kiitoksien ja positiivisen palautteen merkitys kiireessä ja paineen alla työskennellessä on valtava voimavara, jota voidaan tämän työvälineen avulla todella hyödyntää.

7.2 Haastattelun tulokset

Radiopuhelimien käyttöönotto työpaikalla

Ensimmäiseksi haastateltavia pyydettiin palaamaan aikaan, jolloin radiopuhelimet ensimmäistä kertaa tulivat yksikköön. Haastateltavia pyydettiin muistelemaan, oliko laitteiden tulosta ollut puhetta palavereissa; esimerkiksi selitettiin milloin ja miksi radiopuhelimet tulevat ja saiko laitteiden käyttöön perehdytystä. Esimiestä lukuun ottamatta muiden kokemus oli hyvin yhtenäinen: laitteet olivat yhtenä päivänä ilmestyneet ja ne otettiin käyttöön välittömästi. Käyttötarkoitus oli kaikille selvä ilman kertomistakin, mutta laitteen käyttöönotto oli monille aluksi epämiellyttävää.

Ihmisiä vähän pelotti vastata, tai mä muistan ite, et mua pelotti sanoo sinne jotain, että miltä se kuulostaa, et se jännitti ekaks.

Ainakin tosi paljon oli sitä porukkaa, muun muassa minä, että ei otettu sitä luuria ennenku oli niinku pakko.

Hirveen ärsyttävä ja painava ja sit sitä ei saanu mihinkään koloon laitettua ja sit aina löi sen johonki seinään tai johonki. Se hankaloitti vessassa käyntiä...

Moni haastateltava koki myös laitteen aluksi korvassaan ikävän tuntuiseksi ja koki sen häiritsevän työn tekemistä ja keskittymistä. Asiakkaan kanssa oli vaikeaa keskustella, kun jonkun puhetta kuului koko ajan korvanapista. Nappi teki ruven korvaan ja tuntui ikävältä. Moni kuitenkin koki tilanteen tasaantuneen melko nopeasti laitetta jatkuvasti käytettäessä. Korva tottui kuulokkeeseen eikä jatkuvaa puhetta korvanapissa koettu enää niin häiritseväksi, vaan siihenkin tottui ja sitä oppi suodattamaan. Pehdytyksen saaneet jakautuivat melko lailla kahteen ryhmään: osa oli ollut sellaisena päivänä töissä, jolloin esimies oli ollut paikalla neuvomassa laitteen asennusta ja käyttöä. Osa oli saanut informaation töihin tullessaan edelliseltä vuorolta, jolta sai myös laitteen käyttöön. Vaikka radiopuhelimien käyttötarkoitus oli kaikille haastatteluun osallistujille selvä, alussa oli epävarmuutta siitä, mistä radiopuhelinten kautta sai keskustella.

Kyl se sit tasottu aika nopeesti, että mitä saa puhua ja mitä ei. Et työasiaa lähinnä ja saa olla myös huumoria seassa hyvällä maulla ja just et asiakkaista ei saa puhua.

Napista vaan väännetään päälle ja puhutaan silloin kun on jotain kysyttävää. Ehkä enemmän oli se, et mitä siihen saa. Siitähän oli, et ei saa sellasta turhaa lätinää, vaikka sellasta kyllä tuli, riippuen aina ketä oli töissä.

Työntekijöiden ajatuksia radiopuhelimesta työvälineenä

Seuraavaksi haastateltavia pyydettiin kuvailemaan minkälaisia ajatuksia ja tunnetiloja radiopuhelimien käyttö herättää nykyään, kun laitteet ovat olleet jatkuvassa käytössä kahden vuoden ajan.

No nyt ei osais olla ilman.

Tosi helppoo kysyä siellä ja jotenki ehkä tulee sit kysytty liianki helposti nykyään siellä...

Radiopuhelimet koetaan haastateltavien mukaan suurena helpotuksena työn tekemisessä. Kysyttäessä laitteen eduista haastateltavilta erityisen hyväksi asiaksi mainittiin jatkuva tiedottaminen. Varsinkin kesällä, kun työntekijöiden määrä kasvaa jokaisessa vuorossa huomattavasti, on todella tärkeää, että kaikki tietävät, mitä muualla talossa tapahtuu. Myös asiakkaiden kuullen huutelu työpisteiden ja työntekijöiden välillä on loppunut lähes kokonaan. Radiopuhelinten koetaan myös lisäävän turvallisuutta. Etenkin vasta aloittaneet työntekijät saavat radiopuhelimista suuren avun ja turvan. Vaikka työntekijä joutuisikin olemaan fyysisesti yksin työpisteellään, apua on saatavilla kaikkiin kysymyksiin ja tilanteisiin välittömästi linjoja pitkin.

Viestinnän ja vuorovaikutuksen ongelmakohdat

Kysyttäessä, mitä ongelmia tai haasteita radiopuhelinviestinnässä esiintyy, haastateltavat toivat esiin myös havainnoinnin yhteydessä tehdyt huomiot työntekijöiden malttamattomuudesta ja toisen päälle puhumisesta.

Joinaki päivinä, kun on kiire ja kaikilla on kaikille asiaa, niin sit joutuu aina oottaa et millon pääsee sanomaan.

Jossain määrin se ehkä nostaa stressitasoja silloin, kun on kiire. Joku aina on enemmän stressaava ja jollakin ehkä on enemmän kiire omassa pisteessään ja sitten, kun määrätty äänensävy kuuluu, niin se helposti tarttuu. Yhden hengen stressi tulee 18 hengen stressiks.

Puhutaan päällekkäin niin sit ei saa selvää tai sit se et, kukaan ei vastaa, kun ootetaan et kuka vastaa.

Kaikki haastatteluihin osallistuneet henkilöt olivat kokeneet päälle puhumisen ja kysymyksiin vastaamattomuuden varsin ongelmalliseksi. Ärsytystä aiheutti myös viestinnän puutteellisuus tai sen liiallisuus. Jos radiopuhelimessa esitetään niin sanottu

avoin kysymys eli sitä ei kohdisteta tietyille työntekijälle, ongelmana on, että kukaan ei vastaa vaan kaikki jäävät odottamaan. Lopulta viisi työntekijää voi vastata samaan aikaan.

Kannattaa just vaikka sanoo ekaks nimi, vaikka, et henkilö x, mites tää tehtiin tai jotenki sillai niin sillon se viesti menee paremmin, kun sillain et kysyy, et hei mites tää nyt oli, niin sit kymmenen vastaa.

Nyt just monesti viime aikoina oon huomannu, et siellä jotkut on koko ajan sanomassa jotain ja kysymässä jotain ja silleen niinku on vähän raskastakin, et menettää vähän merkityksensä toi laitteen käyttö, jos koko ajan kysyy jotain.

Osa haastateltavista koki jatkuvassa kiireessä ja ”puheessa” työskentelyn myös radiopuhelinten haittapuolena. Jatkuva puhe korvanapeissa nostaa stressitasoja ja heikentää keskittymiskykyä asiakastilanteissa. Osa haastateltavista oli oppinut jopa suodattamaan korvanapeissa käytävän keskustelun joko osittain tai kokonaan. Tällöin myös itseä koskeva tärkeä tieto saattoi mennä ohi tai muut eivät saaneet kyseiseltä henkilöltä kysytyyn kysymykseen vastausta. Haittana koettiin myös työkavereiden tapa käyttää radiopuhelinta. Osa puhuu mikrofoniin liian kaukaa, osa liian läheltä, liian hiljaa tai liian kovaa. Myös liian nopea ja epäselvä puhe häiritsevät suuresti viestintää. Turhaa ja kuluttavaa viestintää syntyy paljon, kun joudutaan jatkuvasti pyytämään kysymyksen toistamista tai kysymään, kenelle kysymys oli tarkoitettu.

Sit ku menee kotiin haluu olla ihan vaan niinku hiljasuudessa, kun on pää niin täynnä tai ainaki tuntuu siltä.

Se on kyllä, et joutuu monta kertaa sanomaan ennenku kuulee. Tää just liittyy siihen, et puhutaan turhaa asiaa, et sen takia on oppinu vähän suodattaa et mitä kuuntelee ja mitä ei. Ja sit yks ongelma, en tiää liittyykö tähän, mut porukka puhuu joko liian kaukaa tai liian läheltä tai aloittaa liian myöhään sen (napin) painamisen ja sit ei tiää kenelle se on menny se viesti ja sit sieltä vastaa taas kymmenen ihmistä. Et eiku mä sanoin henkilölle x ja sit ollaan et aa mä kuulin ihan muuta. Et toi on sit yks ongelma, kun sitä käytetään vähän väärin. Pitäis sanoa selkeesti siihen alkuun, et kenelle, silleen et oot jo painanut sitä nappia.

Radiopuhelinten käyttö asiakaspalvelutilanteessa

Seuraavaksi haastateltavia pyydettiin pohtimaan yhdessä, millaiselta radiopuhelimen käyttö tuntuu asiakaspalvelutilanteissa. Molemmissa ryhmähaastatteluissa kävi ilmi, että haastateltavat kokivat radiopuhelimet sekä hyödylliseksi että häiritseväksi tekijäksi. Radiopuhelinten avulla saa nopeasti apua ja ohjeistusta tarvittaessa. Radiopuhelinten koettiin parantavan myös asiakaspalvelun laatua, kun asiakasta ei tarvitse jättää yksin kassajonoon seisomaan työntekijän lähtiessä juoksemaan ympäri taloa etsimään vastausta.

Se on mun mielestä helppo sillai et, ei tarvii lähtee mihinkään siitä, asiakas ei tunne sillai, et jaa nyt hän jäi tähän, tuo lähti jonnekin hirveellä vauhdilla eikä näy pitkään aikaan. On se kätevä.

Ongelmalliseksi koettiin taas radiopuhelimeen viestiminen asiakastilanteen ollessa kesken. Osalle tuotti vaikeuksia olla vastaamatta tai kommentoimatta radiopuhelimita käytävään keskusteluun palvelutilanteessa. Kesken asiakkaan palvelemisen radiopuhelimeen vastaamisen koettiin hämmentävän ja jopa ärsyttävän joitakin asiakkaita, ellei kyseessä ollut heidän asiansa, jota yritettiin selvittää. Haastateltavat kokivat myös turhauttavana tilanteen, jossa pitäisi päästä varmistamaan asiakkaan esittämä kysymys radiopuhelimella, mutta linja on jatkuvasti varattu tai kysymykseen ei lopulta vastata. Tilanne koetaan kiusalliseksi, kun vastausta joudutaan odottamaan pitkään aikaan asiakkaan odottaessa ja ihmetellessä vieressä. Asiakkaalle ei haluttu joutua sanomaan, että kysymykseen ei vastata.

No jos on jotain tosi tärkeä, niin välillä joutuu sanoo et hei anteeks pieni hetki, mun täytyy vastata tähän ja sit vastaa. Jotkut ymmärtää ja jotku on vaan et, no minä ensin. Yleensä ymmärtää.

Mun on vaikee olla hiljaa sillon ku pitäis olla sen asiakkaan läsnä, niin ku et näin, hoidetaan tää tilanne ja sitten mä vasta rupeen puhumaan siihen, niin mulla on niinku vaikeuksia siinä, et mä en puhuis sen asiakastilanteen aikana sinne, et vastaa johonki kysymykseen joo tai niinku näin.

Haastateltavien pohtiessa asiakkaiden suhtautumista radiopuhelimiin kävi ilmi, että asiakkaille ei ehkä ole täysin selvää, mitä radiopuhelimet ovat ja mikä niiden käyttötarkoitus on. Palautetta ei juurikaan ole tullut paitsi aivan alkuvaiheessa, jolloin luultiin työntekijöiden kuuntelevan musiikkia. Lisäksi muutamia palautteita, joissa asiakkaat ovat ilmaisseet ärtymystä työntekijöiden radiopuhelimiin puhumisesta, on tullut. Jotkut tilanteet ovat asiakkaille myös hämmentäviä, kun he eivät tiedä, puhuuko työntekijä heille vai ei. Haastateltavat kokivat kuitenkin, että suurin osa asiakkaista ymmärtää radiopuhelinten tarkoituksen ja kokee niiden käytön positiivisena saadesaan nopeasti vastauksen kysymykseensä. Erityisesti omista aikeista kertominen asiakkaalle ennen radiopuhelimeen puhumista vähensi asiakkaiden hämmennystä ja ärsytystä: ”Anteeksi, varmistan asian nyt täältä”.

Työntekijöiden ajatuksia viestinnän tehostamiseen ja parantamiseen

Seuraavaksi haastateltavia pyydettiin pohtimaan, kuinka heidän omien kokemusensa perusteella radiopuhelinviestintää voitaisiin parantaa ja tehostaa. Esiin nousivat jo havainnoinnissa todetut sekä edellä haastatteluissa tehdyt huomiot päällekkäin puhumisesta sekä viestinnän puutteellisuudesta. Kahden työntekijän samanaikainen radiopuhelimiin puhuminen aiheuttaa linjojen tukkeutumisen, jolloin kukaan ei saa kummankaan puheesta selvää. Toinen huomio oli, että kysymystä ei kohdisteta sille ihmiselle, jolta vastaus halutaan. Tällöin kukaan ei vastaa tai kaikki vastaavat samanaikaisesti eikä viesti välity. Myös kysymystulvat aiheuttavat ongelmia viestinnässä. Kysymyksiä saatetaan esittää kolmekin peräjälkeen niin, että kukaan ei ehdi vastaamaan edes ensimmäiseen kysymykseen. Tästä seuraa täysi hiljaisuus linjoilla, kun kukaan ei enää tiedä mihin kysymykseen vastata ja työntekijät joutuvat toistamaan kysymyksensä. Kunnollinen perehdyttäminen radiopuhelinten käyttöön sekä erityisesti viestintätapaan ja viestinnän sisältöön koettiin tärkeäksi. Tämä koskee etenkin uusia työntekijöitä.

Meillä johonki kysymykseen vastaa kaikki samaan aikaan tosi nopeesti ja kukaan ei tiitä, et ei sieltä kuule. Et se kysymys pystyttäis osottamaan jollekin, jota se nyt koskee ja se vastais, eikä sillä samalla silmän räpäyksellä joku toinen tuu sinne kysymään et hei henkilö x. Et se pieni hetki

annettais vastata siihen ennenku kysytään siltä toiselta henkilöltä joku toinen kysymys.

No ihan ekana tulee mieleen, et se ei hiljenis, jos sinne kaks yrittää puhuu samaan aikaan, koska sillon jää ne viestit, kun sä et tajua sitten et toinen on yrittänyt puhua sulle samalla, kun sä puhut sille.

Ja sekin on hyvä, kun tulee just joku viimeinen tavu ja sit kun paikalla on vaikka viisi, kenellä loppuu se nimi samalla tavalla ja kaikki sit vastaa sieltä, et jotenki painais sitä (nappia) ja oottais muutaman sekunnin ja sit (puhuu). Hönkis sit vaikka sinne alkuun jos ei muuta.

Viestinnän ja vuorovaikuttamisen kautta parempaa palvelua

Lopuksi haastateltavilta kysyttiin millaista viestinnän tulisi radiopuhelimissa olla, jotta saataisiin asiakkaiden ja palvelun kannalta paras mahdollinen hyöty, sekä millainen olisi heidän mielestään täydellinen viestintäprosessi. Haastateltavat tulivat siihen tulokseen, että asiakkaalle olisi hyvä ilmoittaa mitä asiakaspalvelija on tekemässä.

Asiaa ei oltu välttämättä osattu ajatella asiakkaan näkökulmasta eli miltä tästä tuntuu, kun työntekijä kesken palvelutilanteen vastaa mikrofonin.

Mun mielestä ois hyvä just sen asiakkaan kannalta et kesken sen hänen tilauksensa tai tällaisen hetken niin ei oikeesti puhu sinne luuriin, sit sano (työkaverille) et anteeks, toistatko kysymyksen. Meidän työntekijät kyllä odottaa. Ja voihan sitä vaikka, kun asiakas maksaa niin tottakai siinä voi, mut jos asiakas kertoo sulle jotain niin on se vähän törkeetä ruveta siihen väliin, se on vähän sama kun tässä näin te rupeisitte puhuu mun päälle.

Suurin epäkohta, johon haastateltavat keskusteluissa toivoivat muutosta, oli edelleen kysymyksiin vastaamatta jättäminen. Tämä koettiin ärsyttävänä ja turhauttavana asiana, johon jokaisen toivottiin jatkossa kiinnittävän huomiota. Toisena huomiona oli jo aikaisemmin mainittu oman vuoron odottaminen: annetaan työkaverille aikaa vastata kysymykseen, niin ettei kymmenen ihmistä vastaa samaan aikaan, tai esitetä heti uutta kysymystä perään ennen kuin toinen on ehtinyt vastata edes ensimmäiseen. Viestinnän tehostamiseen ja laadun parantamiseen vaikuttaa haastattelun perusteella selkeästi ja yksimielisesti kolme tekijää: 1) nimien käyttö: osoitetaan kysy-

mys sille tietylle henkilölle, jolta vastaus halutaan, 2) oman vuoron odottaminen: annetaan edellisen puhujan vastata ennen omaa kysymystä, jotta vältetään ruuhkilta ja tukoksilta linjoilla sekä 3) selkeä artikulointi: puhutaan rauhallisesti ja selkeästi suu tarpeeksi lähellä mikrofoonia ja painetaan nappia hetki ennen puhumisen aloittamista.

Jos sen (kysymyksen) esittäis sille tietylle henkilölle, niin ei ehkä tulis sitä hiljaisuutta. Ja se, kun ois kaikilla tiedossa, et nyt me otamme tämmöisen toimintatavan käyttöön, et odotetaan, kun mä kysyn henkilöltä x, et se henkilö x vastaa siihen taikka sanoo et pieni hetki. Se ei jää semmoseks, et kuulikohan se vai ei, et jotain kommunikoidaan, et jos mä en just pysty nyt niin se tulee kuitenkin huomioduks, et sä pystyt sen asiakkaan kanssa kumminkin sitä muuten hoitamaan, et odotetaan pieni hetki, kohta vastaa.

Artikuloidaan selkeästi, osoitetaan kysymys jollekin ja kuitataan se ja ei hölistä turhia. Sillä varmaan päästään pitkälle.

8 Kehitysideat

Haastattelujen ja havainnoinnin pohjalta saatujen tuloksien perusteella voidaan selkeästi todeta mikä radiopuhelimissa on hyvää ja mikä huonoa. Kaiken kaikkiaan radiopuhelimet koetaan korvaamattomina apuvälineinä työnteossa ja ilman niitä työskentely tuntuu nyt lähes mahdottomalta. Kiireessä ja paineen alla työskennellessä radiopuhelinten epätarkoituksenmukainen käyttö kuitenkin nostaa stressitasoja entisestään. Jotta radiopuhelinten hyöty saadaan maksimoitua niin työntekijöiden kuin asiakkaiden kannalta, on muutamaan ongelma-kohtaan kiinnitettävä huomiota.

Suurimmat ongelmakohdat, jotka tulivat esille niin havainnoinnissa kuin haastattelussakin, olivat nimien käytön puute, malttamattomuus sekä huono viestintä. Haastateltavat kokivat, että viesti radiopuhelimissa ei kulje eikä saavuta toivottua lopputulosta ellei kysymystä kohdisteta tietylle henkilölle. Radiopuhelimeen puhuttaessa on viesti aloitettava niin, että ensin sanotaan henkilön nimi ja vasta sen jälkeen esitetään kysymys. Myös malttamattomuuteen tulisi kiinnittää huomiota: työkaverille on annettava aikaa vastata kysymykseen ennen oman kysymyksen esittämistä. Pyritään siis sujuvaan ja rauhalliseen viestintään. Viestintää saadaan myös parannettua niin, että nappia pidetään ensin muutama sekunti pohjassa, jonka jälkeen vasta puhutaan. Näin viesti ei katkea eikä jää vajavaiseksi. Tärkeää on myös keskittyä siihen, miten ja miltä etäisyydeltä mikrofoniin puhuu, jotta puheesta saa selvää. Selkeä artikulointi ja sopiva äänenkäyttö auttavat asiaa.

Haastateltavilla tuntui olevan selkeä kuva siitä, mikä häiritsee ja haittaa viestintää radiopuhelimissa. Keskeinen ongelma on, että vaikka suurin osa tietää miten laitteita pitäisi käyttää, oikeat tavat laitteen käytössä ja viestinnässä helposti unohtuvat kovassa kiireessä. Myös se, että kaikki eivät ole saaneet samanlaista ohjeistusta laitteiden käyttöön vaikuttaa niiden käyttötapaan. Jatkossa olisi tärkeää, että jokainen uusi työntekijä saisi luettavakseen lyhyen, tutkimustulosten pohjalta laaditun ohjekirjan, jossa neuvotaan sekä laitteen käyttö että radiopuhelimella tapahtuva oikeanlainen viestintä.

Ajoittain ongelmalliseksi koettiin myös jatkuva puhe korvanapeissa, mikä häiritsee keskittymistä asiakaspalvelutilanteissa. Aivot joutuvat toimimaan ylikierroksilla joutuessaan samanaikaisesti keskittymään asiakkaan puheeseen ja radiopuhelimesta

kuuluviin kysymyksiin. Jatkuvaa puhetulvaa voisi yrittää hillitä esimerkiksi festivaali-työntekijöiden käyttämällä selvityskanavalla. ABC:lla yksi tavanomainen asiakastilanne on, kun asiakas tai kokonainen perhe, jolla on useita erilaisia allergioita sekä muita huomioitavia asioita, tulee kassalle. Sen sijaan, että asiakaspalvelija ja kokki ”varaavat linjan” pitkäksi aikaa selvittäessään annoksien muokkauksia ja tilauksia, voisivat nämä kaksi työntekijää siirtyä keskenään omalle kanavalle, jolloin kaikkien muiden yhdessä käyttämä kanava jää vapaaksi muille kysymyksille. Näin kokki ja asiakaspalvelija saisivat rauhassa käydä keskustelunsa omalla kanavalla ja palvella asiakkaita mahdollisimman hyvin ja perusteellisesti. Palvelutilanteen ratkettua voivat kokki ja asiakaspalvelija palata takaisin samalle kanavalle muiden kanssa normaalisti.

Myös huumorin viljely sekä linjoilla puhuttavat asiat mietityttivät haastateltavia. Huumori koettiin jopa tarpeelliseksi hektisen ja stressaavan työn lomassa, mutta sille on löydettävä oma aikansa ja paikkansa. Myös huumorin laatu on tärkeää huomioida; alatyylinen huumori ei kuulu radiopuhelinviestintäänkään. Nykyään haastateltaville on selvää minkälaista tietoa radiopuhelimissa saa ja ei saa jakaa. Esimerkiksi ovien koodit, avaimien tai kassakaappien sijainnit tai muu arkaluontoinen tieto, jonka kuka tahansa linjoilla vieraileva henkilö voi kuulla, ei kuulu radiopuhelimissa käytävään keskusteluun, vaan tämä tieto vaihdetaan aina kasvotusten. Vaikka valtavassa kiireessä ovikoodin kertominen toiselle linjoja pitkin tuntuisi houkuttelevalta, on aina muistettava, että joku ulkopuolinen saattaa kuunnella. Tämän takia on oltava todella varovainen sen suhteen, mitä tietoa radiopuhelimissa jakaa, ja tämä on teroitettava myös uusille työntekijöille.

Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella laadittiin radiopuhelinten käyttöön ja radiopuhelinviestintään tarkoitettu ohjekirja (liite 4). Ohjekirjan sääntöjä noudattamalla pystytään vaikuttamaan siihen, miten viestit radiopuhelimissa kulkevat ja miten niistä saa mahdollisimman suuren hyödyn niin asiakkaiden kuin työntekijöiden kannalta.

9 Pohdinta

Opinnäytetyön aiheena oli yrityksen sisäisen radiopuhelinviestinnän mahdollisuuksien ja haasteiden tutkiminen. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia ajatuksia ja omakohtaisia kokemuksia työntekijöillä oli radiopuhelimista työvälineenä ja osana palvelutuotantoa. Tutkimuskysymysten avulla pyrittiin saamaan vastaus siihen, minkälaisia muutoksia sisäisessä viestinnässä tulisi tehdä, jotta viestintä olisi sujuvaa ja tehokasta ja tuottaisi parasta mahdollista palvelua asiakkaille. Havainnoinnin ja ryhmähaastattelujen avulla pystyttiin hyvin tutkimaan radiopuhelinta viestintävälineenä sekä sen käyttöön liittyviä haasteita palvelutuotannon näkökulmasta. Erityisesti ryhmähaastattelujen avulla pyrittiin löytämään vastauksia siihen, mitä pitäisi muuttaa, jotta radiopuhelimista saataisiin vielä suurempi apu ja viestit työntekijöiden välillä kulkisivat paremmin. Radiopuhelimet ovat vielä melko uusi hankinta S-ryhmällä, eikä niiden haittoja tai hyötyjä ole tutkittu aikaisemmin. Kahta eri tutkimusmenetelmää käyttämällä saatiin tutkimusongelmasta kattavaa ja tärkeää tietoa, jota voidaan hyödyntää niin ABC Vaajakoskella kuin ketjun muissakin liikennemyymälöissä.

Opinnäytetyön tekeminen työpaikalle toi mukanaan etuja ja haasteita. Tutkimuskohde ja osa sen ongelmista oli jo entuudestaan tutkijan tiedossa oman kokemuksen perusteella. Ympäristö, ihmiset, toimintatavat sekä laitteet olivat jo tuttuja, joten taustatutkimusta ennen varsinaista tutkimusta ei tarvinnut tehdä. Koska aikaisempia tutkimuksia aiheesta ei ole tehty, kaikki kerätty data ja havainnot olivat arvokkaita ja antoivat uutta tietoa ilmiöstä. Haasteita toivat nimenomaan omakohtaiset kokemukset sekä omat mielikuvat. Syvällisen aiheeseen perehtymisen ja havainnointien jälkeen oli ryhmähaastattelutilanteissa oltava erityisen varovainen siinä, ettei millään tavalla ohjaile haastateltavia. Suurin haaste tutkimuksen aikana olikin pysyä täysin puolueettomana ja ulkopuolisena tutkijana. Tuloksia analysoidessa oli oltava myös erityisen varovainen, jotta omat mielikuvat eivät vääristä tuloksien analyysia. Myös tutkimuksen aikaa vievä ja työläs luonne aiheutti omat haasteensa, minkä johdosta oli välillä vaikeaa ymmärtää ja hahmottaa työn kokonaisuutta.

Opinnäytetyön työstäminen alkoi tutkimusaiheesta, jonka määrittä ABC Vaajakosken liikenneaseman johtaja. Tutkimuksen aihe perustui senhetkiseen tarpeeseen työym-

päristössä. Tutkimuongelman täsmentyessä tutkijan työ keskittyi aiheen ympärille nivoutuvan teoriaosuuden kirjoittamiseen. Suuri osa ajasta kului etsiessä aiheeseen sopivaa kirjallisuutta. Kirjallisuutta oli aluksi hankalaa löytää ja myös aihealueen rajaaminen tuotti vaikeuksia. Lopulta teoriaosuus muodostettiin palvelun ja sen tuottamisen, teknologian ja digitalisaation sekä viestinnän ympärille. Nämä aihealueet määrittävät pitkälti sen miksi radiopuhelimia käytetään ja tarvitaan palvelualalla ja palvelutuotannossa. Teoriaosuuden alkaessa valmistua oli aika siirtyä tutkimusprosessin suunnitteluun ja toteutukseen. Tutkimustavaksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimus ja tutkimus toteutettiin havainnoinnin avulla. Havainnointia tehtiin työvuorojen ulkopuolella täysin ulkopuolisena tarkkailijana sekä työvuorojen lomassa osallistuvana havainnoijana. Havainnoinnin lisäksi tärkeäksi tiedonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, joka toteutettiin ryhmähaastattelujen muodossa. Ryhmähaastattelujen tarkoituksena oli saada aikaan mahdollisimman aitoa, avointa ja rehellistä keskustelua haastateltavien kesken. Koska aiheesta ei aikaisempia tutkimuksia ole, koettiin kahden tutkimusmenetelmän yhdistämisen olevan tarpeen. Tutkimus eteni havainnoimalla marras-joulukuussa 2018 sekä ryhmähaastatteluilla tammikuussa 2019.

Tutkimuksen tuloksia voidaan pitää luotettavina, koska haastattelut, havainnoinnit sekä tutkijan omat kokemukset sivusivat toisiaan vahvasti. Ryhmähaastattelutilanteissa tutkija koki, että joidenkin kysymyksiensä kohdalla vastaukset eivät olleet niin syvällisiä kuin toivottiin. Tämä voi johtua siitä, että havainnoinnit suoritettiin ennen haastatteluja sekä teoriaan perehtymisen jälkeen, jolloin tutkijalla oli itsellään jo hyvin selkeä kuva aiheesta ja siihen kytkeytyvistä teemoista. Koska johdattelua oli vältettävä, on mahdollista etteivät haastateltavat ymmärtäneet täysin mihin kysymyksillä pyrittiin, tai he eivät pystyneet tarkastelemaan teemaa niin syvällisesti kuin toivottiin. Tästä huolimatta tutkimustulokset olivat kattavia ja hyvin samanlaisia myös eri ryhmähaastatteluissa olleiden kesken.

Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää ne ongelmakohdat, jotka haittaavat ja häiritsevät viestinnän kulkua työntekijöiden välillä. Tavoitteena oli löytää ratkaisu näihin ongelmakohtiin, jotta radiopuhelimista saadaan paras mahdollinen hyöty työväliseen. Tällöin työntekijöiden välinen viestintä on selkeää ja tehokasta ja tätä kautta myös asiakas saa paremman palvelukokemuksen. Tavoite saavutettiin hyvin. Havainnoimalla sekä haastateltavien ajatuksia peilaamalla saatiin hyvin selkeä kuva siitä, mitä

on muutettava ja kuinka jatkossa tulee toimia, jotta viestien välittyminen on sujuvaa ja tehokasta. Tutkija kokee tutkimuksen olleen hyödyllinen ja toivoo muutosten myötä ABC Vaajakosken sekä mahdollisesti muidenkin yksiköiden hyötyvän tutkimuksen tuloksista. Jotta muutokset olisivat pysyviä, tulisi jokaisen henkilökunnan jäsenen sitoutua noudattamaan radiopuhelinten uusia käyttötapoja. Jos vain muutama työntekijä noudattaa uusia toimintatapoja, haluttua muutosta ei synny.

Tutkimusta on mahdollista jatkaa esimerkiksi seurantatutkimuksen muodossa. Tutkimustuloksista käy selkeästi ilmi, millä muutoksilla viestinnästä saa sujuvampaa ja tehokkaampaa. Jatkotutkimuksen voisi toteuttaa tutkimalla, onko kaivattu muutos tapahtunut eli onko uudet toimintatavat otettu käyttöön sekä millainen asiakkaiden näkökulma on asiaan. Toinen mahdollinen jatkotutkimuksen aihe voisi olla radiopuhelinten ja niiden viestintäoppaan vieminen muihin S-ryhmän palveluyksiköihin sekä niiden käyttöönoton seuranta.

Lähteet

ABC esittelymateriaali 2018.

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Helsinki: WSOY.

Hirsjärvi, S & Remes, P & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Ikävalko, E. 1995. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. 4. painos. Helsinki: Inforviestintä.

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio: yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum. E-kirja. Viitattu 25.10.2018. <https://janet.finna.fi/Record/janet.338442>

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Helsinki: Infor/MIF Management Institute of Finland 2013.

Kananen, J. 2008. KVALI. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keskimaa esittelymateriaali 2016.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Areena. Yritysviestinnän käsikirja. 1. painos. Helsinki: Edita.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. 1. painos. Tampere: Avaintulos.

Ryynänen, T. 2013. Digitaalinen palvelutuotanto tarvitsee palveluosaamista. Blogi 14.02.2013. Viitattu 11.9.2018.

<https://blogit.haaga-helia.fi/ryynanen/2013/02/14/digitaalinen-palvelutuotanto-tarvitsee-palveluosaamista/>

S-ryhmä tänään esittelymateriaali 2016.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Vahto, T. 2018. Liikennemyymälä päällikkö. ABC Vaajakoski. Haastattelu.
21.12.2018.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki:
Inforviestintä.

Åberg, L. 1993. Riemua johtamiseen! Esimiehen viestintäopas. 5. painos. Helsinki:
Inforviestintä.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. 2. painos. Helsinki: Inforviestintä.

Liitteet

Liite 1. Havainnointilomake 1

1. Onko radiopuhelimitse tapahtuva viestintä sujuvaa eri osastojen välillä? Ovatko kysymykset tai informaatio selkeää? Vastataanko kysymyksiin?

Kyllä

Ei

Huomiot:

2. Onko radioliikenteessä ongelmia? Päälle puhumiset, vieraat taajuudet linjoilla, kysymystä ei kuulla/siihen ei vastata jne.

Kyllä

Ei

Huomiot:

3. Millainen laatu/tyyli/ilmapiiiri viestinnässä on? Onko radiopuhelimitse tapahtuva viestintä positiivista/negatiivista/neutraalia? Tiuskiiko joku, vitsaillaanko, pysytäänkö asiallisina, tapahtuuko ns. turhaa viestintää, joka häiritsee muita?

Huomiot:

Liite 2. Havainnointilomake 2

1. Kiinnittävätkö asiakkaat huomiota radiopuhelimeen?

Kyllä

Ei

En ole varma

Huomiot:

2. Reagoiko asiakas työntekijän käyttäessä radiopuhelinta?

Kyllä

Ei

Huomiot:

3. Hyödyntääkö työntekijä radiopuhelinta asiakaspalvelutilanteessa?

Kyllä

Ei

Huomiot:

4. Saako asiakaspalvelija halutun avun tai tiedon radiopuhelimitse asiakkaan läsnä ollessa?

Kyllä

Ei

Huomiot:

Liite 3. Teemahaastattelulomake

Radiopuhelimien käyttöönotto:

1. Muistelkaa aikaa, jolloin radiopuhelimet otettiin käyttöön:

- Oliko asiasta esimerkiksi palavereissa puhetta; milloin tulee käyttöön ja *miksi?*

- Millaisia ajatuksia radiopuhelimet aluksi aiheuttivat? Miltä tuntui ottaa käyttöön työvälineenä?

- Tuntuiko laite hankalalta? Epämukavalta? Millaisia tunnetiloja heräsi?

- Perehdyttiinkö tai opastettiin laitteiden käytössä mitenkään?

Radiopuhelimien käyttö tänä päivänä

2. Minkälaisia ajatuksia laitteet herättävät nyt, kun ne ovat olleet kohta 2 vuotta käytössä?

- Minkälaisia tunteita tai ajatuksia laitteet herättävät nyt?

- Onko niillä ollut positiivisia vaikutuksia työn sujuvuuteen? Mikä on erityisen hyvää?

- Onko ollut joitakin haittoja? Minkälaisia?

- Mitä ongelmia viestinnässä esiintyy? Onko usein toistuvia ongelmia?

- Kaikesta puhutaan kaikkien kuullen, mukaan lukien esimiehet; mitä tunnetiloja tämä herättää? Uskaltaako kaiken sanoa? Vaikuttaako se jotenkin viestintään?

- Nouseeko laitteen käytössä esiin joitakin uhkatekijöitä?

Radiopuhelimien käyttö asiakaspalvelutilanteissa

3. Miten laitteen käyttö onnistuu asiakastilanteessa?

- Miltä tuntuu käyttää laitetta asiakkaan läsnä ollessa?

- Millaisia tunteita se herättää?

- Onko asiakkailta tullut palautetta tai kommentteja radiopuhelimista tai niiden käytöstä?

Kehitysideoita radiopuhelimien käyttöön

4. Kuinka laitteen käyttöä voitaisiin parantaa?
 - Työntekijöiden näkökulma?
 - Esimiehen näkökulma?
 - Parannusehdotuksia omaan käytännön kokemuksiin liittyen?
 - Miten voitaisiin saada vielä suurempi apu nopeammin ja tehokkaammin?
 - Ideoita viestinnän tehostamiseen: miten laitteista voitaisiin saada paras mahdollinen hyöty asiakkaiden ja palvelun näkökulmasta?

Täydellinen viestintäprosessi

5. Kuvaile täydellinen viestintäprosessi
 - Millainen olisi täydellinen viestintäprosessi, joka hoidetaan täysin radiopuhelimien välityksellä? Esimerkiksi salin ja keittiön välinen keskustelu.

Liite 4. Ohjeet radiopuhelimien käyttöön

1. Radiopuhelimeen puhuminen. Ennen kuin puhut radiopuhelimeen, pidä mikrofonin painiketta muutama sekunti pohjassa. Esitä vasta sitten kysymyksesi. Muutoin viesti voi katketa tai jäädä vajaaksi.
2. Kohdista kysymyksesi. Ennen kuin esität kysymyksen, kerro kenelle kysymys on tarkoitettu. Esimerkiksi ”Matti, onko burgerissa kestoja?”. Näin oikea ihminen osaa vastata, eivätkä linjat tukkeudu useiden ihmisten vastatessa samanaikaisesti.
3. Keskity viestintään. Artikuloi selkeästi ja puhu mikrofoniin sopivalta etäisyydeltä. Rauhallisesti ja selkeästi esitettyyn kysymykseen on helpompi vastata, eikä kysymystä tarvitse pyytää esittämään uudelleen.
4. Odota vuoroasi. Jos joku toinen on juuri esittänyt kysymyksen, odota, että hän saa vastauksen. Esitä vasta sen jälkeen oma kysymyksesi. Muuten linjat tukkeutuvat tai hiljenevät kokonaan eikä kukaan saa vastausta kysymykseensä.
5. Mieti mitä sanot. Kuka tahansa voi kuunnella radiopuhelimita käytävää keskustelua. Muun muassa asiakkaista puhuminen tai työpaikan arkaluontoisten tietojen (kuten avaimien sijainti tai ovikoodit) jakaminen ei kuulu radiopuhelinviestintään. Nämä tiedot vaihdetaan aina kasvotusten.
6. Turha viestintä. Etenkin kiireessä ja meluisassa ympäristössä turha ja ylimääräinen puhe korvanapeissa nostaa stressitasoja ja aiheuttaa ärsytystä. ”Turha

juttelu” voi häiritä asiakaspalvelijaa paljon asiakaskohtaamisen aikana. Huumori on suotavaa ja jopa tarpeellista, mutta sille on löydettävä oikea aika ja paikka. Anna työkaverille työrauha ja linjoille tilaa tarpeellisille kysymyksille.