



## **Sisäisen viestinnän vaikutus asiakaspalvelijana onnistumiseen**

Emilia Nikkinen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Myyntityön koulutusohjelma

Opinnäytetyö

2024

## Tiivistelmä

<b>Tekijä</b> Emilia Nikkinen
<b>Tutkinto</b> Tradenomi
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Sisäisen viestinnän vaikutus asiakaspalvelijana onnistumiseen
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 51 + 5
<p>Tämän tutkimustyyppisen opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia sisäisen viestinnän vaikutuksia asiakaspalvelijana onnistumiseen työntekijän näkökulmasta b2c puolella. Opinnäytetyön toteutustavaksi valikoitui kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmät. Tällä tutkimuksella halutaan selvittää, millaisia vaikutuksia yrityksen sisäisellä viestinnällä on asiakaspalvelijan työssä onnistumiseen, miten selkeä ja toimiva viestintä vaikuttaa, mitä on huono sisäinen viestintä ja miten se vaikuttaa asiakaspalvelijan työhön. Tutkimuksen alaongelmina selvitetään lisäksi mitä on sisäinen viestintä ja mitä on hyvä asiakaspalvelu.</p> <p>Tutkimuksen tietoperustassa käydään läpi mitä on sisäinen viestintä, millaista sen kuuluu olla, mitä siihen liittyy, mitkä ovat sisäisen viestinnän kanavat, miten sisäistä viestintää tulisi suunnitella ja mitkä ovat sen haasteet ja osa-alueet asiakaspalvelun näkökulmasta. Lisäksi tietoperustasta selviää mitä on asiakaspalvelu, millainen on hyvä asiakaspalvelija, asiakaspalvelun kriteerit ja mittarit sekä onnistunut asiakaspalvelutilanne. Teoriaosuuden luettua, lukija ymmärtää mitä tarkoitetaan asiakaspalvelijana onnistumisella sekä miten sisäinen viestintä voi vaikuttaa siihen eri tavoin.</p> <p>Tutkimuksen kohderyhmäksi valittiin asiakaspalvelutyötä tekevät, tai sitä viiden vuoden sisällä tehneet, alasta ja iästä riippumatta. Kyselylomake rakennettiin Webropol-ohjelmalla, ja siihen jaettiin linkit tekijän sosiaalisen median kanavissa, Facebookissa ja Instagramissa. Empiirisessä osassa käydään läpi tutkimuksen aikataulu, menetelmät, aineisto ja sen analysointi. Tutkimustuloksissa avataan tutkimuskyselyllä saadut vastaukset kahden eri taustatietona kysytyn muuttujan perusteella.</p> <p>Viimeisessä osiossa pohditaan johtopäätöksiä kyselyn vastausten ja tietoperustan yhteneväisyyksistä, tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä, sisäisen viestinnän kehittämisideoita tulevaisuudelle sekä arvioidaan tutkijan opinnäytetyöprosessia ja omaa oppimista sen varrella.</p> <p>Tutkimustuloksista selviää sisäisen viestinnän vaikutukset asiakaspalvelijana onnistumiseen, millaisia vaikutuksia sillä on henkilöstön hyvinvointiin ja asiakaskokemukseen, sillä iso osa asiakaspalvelijoista kokee sisäisellä viestinnällä olevan merkitystä omaan motivaatioon sekä työhön sitoutumiseen. Tuloksena tämä opinnäytetyö antaa myös kehitys- ja parannusideoita yrityksen sisäiselle viestinnälle, jotta asiakaspalvelijat voivat onnistua paremmin työssään.</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin aikavälillä tammikuu - huhtikuu 2024</p>
<b>Asiasanat</b> Sisäinen viestintä, asiakaspalvelu, tiedonkulku, yritykset, työyhteisö

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Taustatietoa aiheesta ja työstä .....	1
1.2	Tavoitteet ja alaongelmat .....	1
2	Sisäinen viestintä organisaatiossa .....	3
2.1	Mitä on sisäinen viestintä .....	3
2.2	Sisäisen viestinnän osa-alueet asiakaspalvelun näkökulmasta .....	6
2.2.1	Työntekijän perehdyttäminen .....	6
2.2.2	Muutos- ja kriisiviestintä .....	7
2.2.3	Asiakaspalautteet .....	8
2.3	Sisäisen viestinnän kanavat .....	9
2.4	Sisäisen viestinnän suunnittelu .....	11
2.5	Yrityksen strategian ja arvojen vaikutus sisäiseen viestintään .....	12
2.6	Sisäisen viestinnän haasteet asiakaspalvelussa .....	13
3	Asiakaspalvelussa onnistuminen .....	15
3.1	Asiakaspalvelu .....	15
3.2	Onnistunut asiakaspalvelutilanne .....	18
3.3	Mittarit asiakaspalvelussa onnistumiselle .....	20
4	Teorian yhteenveto .....	23
5	Empiirinen osa .....	26
5.1	Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu .....	26
5.2	Tutkimusmenetelmä .....	27
5.3	Aineisto ja kyselylomake .....	28
5.4	Analysointi .....	29
6	Tutkimustulokset .....	30
6.1	Vastaajien taustatiedot .....	30
6.2	Sisäinen viestintä ja motivaatio .....	32
6.3	Asiakaspalvelutyöskentely .....	40
6.4	Kyselyvastausten korrelaatiokerroin .....	42
6.5	Sisäisen viestinnän haasteet asiakaspalvelun näkökulmasta .....	44
7	Pohdinta .....	46
7.1	Johtopäätökset .....	46
7.2	Kehittämisehdotukset .....	47
7.3	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys .....	48
7.4	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi .....	48

Lähteet.....	50
Liitteet.....	52
Liite 1. Tutkimus- ja suostumustiedote.....	52
Liite 2. Kyselylomake.....	54

# 1 Johdanto

Sisäinen viestintä on vuorovaikuttamista ja tiedonkulkua organisaation tai muun yhteisön sisällä, jolla on suuri merkitys kaikkeen yhteisön toimintaan. Sisäinen viestintä on hyvin olennainen osa esimiestyötä ja johtamista ja sillä on iso merkitys työntekijöiden yhteisöön, motivaatioon ja sitoutumiseen. (Juholin 1999, 13). Tässä opinnäytetyössä perehdyn sisäisen viestinnän vaikutuksiin asiakaspalvelijana onnistumisessa.

## 1.1 Taustatietoa aiheesta ja työstä

Tämän opinnäytetyö tutkii sisäisen viestinnän vaikutusta asiakaspalvelijana onnistumiseen työntekijän näkökulmasta b2c-puolella. Minua kiinnostaa tutkia tätä aihetta, koska olen itse tehnyt asiakaspalvelua jo useamman vuoden ja sisäinen viestintä on ollut työpaikoissa vaihtelevaa.

Teoriaosuudessa käyn läpi mitä on sisäinen viestintä, mitä kaikkea siihen liittyy asiakaspalvelussa onnistumisen näkökulmasta, millaiset tekijät ja kriteerit määrittävät onnistumisen asiakaspalvelijana ja miten yrityksen arvot ja strategia vaikuttavat sisäiseen viestintään ja sitä kautta asiakaspalveluun. Päädyin tähän aiheeseen siten, että minua alkoi kiinnostamaan kyseinen aihe viimeisissä työpaikoissani työskennellessä. Aihe on tärkeä ja ajankohtainen, etenkin nuoremmille ja opiskelijoille, koska asiakaspalvelu jossain muodossa on monelle ensimmäinen työpaikka. Kyseinen aihe liittyy laajempaan kokonaisuuteen, jossa on tavoitteena vahvistaa ja parantaa asiakastytyvyyttä sekä yrityksen menestystä.

Kyseessä on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Toteutan tutkimuksen verkkokyselynä ja sen kohteena ovat asiakaspalvelutyötä tekevät ja sitä viiden vuoden sisällä tehneet. Olen valinnut tutkia tätä aihetta koska minua kiinnostaa tämä aihe sekä se on ollut hyvin ajankohtainen ja pinnalla omilla työkokemuksissani. Haluan myös selvittää, ovatko omat mielipiteeni yleisiä.

Olen hyödyntänyt tämän opinnäytetyön kielentarkistuksessa apuna ChatGPT:tä, taatakseni tekstin olevan helpommin luettavissa sekä ymmärrettävissä.

## 1.2 Tavoitteet ja alaongelmat

Tällä tutkimuksen tavoite on saada ymmärrys siitä, kuinka yrityksen sisäinen viestintä vaikuttaa asiakaspalvelijoiden onnistumiseen työssään sekä kehitysideoita ammattikunnalleni sekä yrityksille ja niiden esihenkilöille organisoidessaan työpaikan sisäistä viestintää.

Tällä opinnäytetyöllä on merkitystä sisäisestä viestinnästä vastaaville ja etenkin ketä tutkimus koskee eli asiakaspalvelutyötä tekeville. Tämän opinnäytetyön tuloksista voi olla merkitystä esihenkilö- ja johtaja-asemassa oleville henkilöille strategioiden ja ohjeistuksien kehittämiseen kohti parempaa sisäistä viestintää ja tällöin myös asiakaspalvelijat voivat oppia uusia viestintätaitoja ja kehittää asiakaspalvelutaitojaan.

Alla olevasta peittomatriisista (Taulukko 1) näkyy tavoitteeni ja menetelmäni tälle opinnäytetyölle. Pää tavoitteena on siis selvittää miten sisäinen viestintä vaikuttaa asiakaspalvelijana onnistumiseen, alavoitteina on selvittää mitä on sisäinen viestintä ja mitä on hyvä asiakaspalvelu. Tutkimus tehdään käyttämällä kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmiä. Tällä tutkimuksella selvitän vastauksia edellä mainittujen kysymysten lisäksi esimerkiksi siihen, mitkä ovat hyvän asiakaspalvelun kriteerit ja mitä kaikkea sisäisen viestintään liittyy.

Taulukko 1. Peittomatriisi

Tavoitteet	Tietoperusta	Menetelmät	Tutkimuskysymykset	Tulokset
Pääkysymys: Miten sisäinen viestintä vaikuttaa asiakaspalvelussa onnistumiseen?	Luvut <a href="#">2.2</a> , <a href="#">2.6</a> ja <a href="#">3.1</a>	Kvantitatiivinen tutkimus	7, 8, 10, 11,13	<a href="#">6.2</a> , <a href="#">6.3</a> , <a href="#">6.4</a> , <a href="#">6.5</a>
Alakysymys: Mitä on sisäinen viestintä?	Luku 2	Kvantitatiivinen tutkimus	5, 6, 9, 12	<a href="#">6.2</a> , <a href="#">6.3</a> , <a href="#">6.4</a>
Alakysymys: Mitä on hyvä asiakaspalvelu?	Luku 3	Kvantitatiivinen tutkimus	6, 8, 10, 11	<a href="#">6.3</a> , <a href="#">6.4</a> ,

## 2 Sisäinen viestintä organisaatiossa

Tässä kappaleessa kerron mitä on sisäinen viestintä yrityksissä, mitkä ovat sen eri kanavat ja mielestäni sen eri osa-alueet ja haasteet asiakaspalvelun näkökulmasta. Osa-alueista yhdeksi olen valinnut muutos- ja kriisiviestinnän, mutta muutosviestinnästä on kerrottu enemmän koska se on mielestäni olennaisempi osa tämän tutkimuksen kannalta. Käyn läpi myös strategian ja arvojen vaikutuksen sisäiseen viestintään yrityksissä sekä kenen vastuulla sisäinen viestintä yrityksissä on.

### 2.1 Mitä on sisäinen viestintä

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan Juholinin (1993,13) mukaan työyhteisön vuorovaikutusta ja tiedonkulkua organisaation sisällä. Sisäinen viestintä on laaja käsite, se voi olla virallista tai epävirallista. Sillä on vaikutusta joka puolella yhteisön toiminnassa. Sisäisessä viestinnässä on kyse informaation ja tiedon liikkuvuudesta sekä kokemusten jakamisesta ja se on vaadittava osa-alue niin johtamista ja esimiestyötä, tiedon kasvattamista ja hallintaa kuin ihmisten motivointia ja sitouttamista yhteisöön ja tehtäviinsä. Sisäisellä viestinnällä on tietysti vaikutusta myös organisaation imagoon, jolla taas on merkitystä organisaation menestykseen ja olemassaoloon.

Organisaatio tavoittelee menestystä positiivisen maineen ja tunnettavuuden avulla. Onnistuneen liiketoiminnan ja siihen sisältyvän sisäisen viestinnän ansiosta optimistiset asenteet ja luottamus organisaatiota kohtaan kasvavat ja imago paranee. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen, Ollikainen 2011, 103)

Sisäinen viestintä parhaimmillaan on helposti ymmärrettävää, rehellistä, suoraa ja avointa. (Piha 2014, 5) Sisäisen viestinnän tulisi integroitua organisaatioon ja virrata siellä kaikkialla. (Cowan 2017, 20) Viestintä pitäisi nähdä keskeisenä vaikuttajana työn vaivattomuuteen, tuloksiin pääsemiseen ja motivaatioon. Hyvän sisäisen viestinnän tavoitteena on, että kaikki eri yhteisöjen tai yritysten jäsenet ovat perillä nykytilanteesta ja potentiaalisista muutoksista. (Juholin 1999, 14)

Sisäinen viestintä on yksi merkityksellisimmistä tekijöistä yrityksen toiminnassa sekä henkilöstön hyvinvoinnissa. Sisäisen viestinnän merkitystä korosti koronapandemiasta johtuva etätöiden aika-kausi. Etätöistä löytyy paljon hyviä puolia, mutta pakostikin se vähentää keskusteluja, ideoiden palloittelua ja epävirallisia jutusteluja työpaikalla. Kun työkaverin näkee vain ruudun takaa - jos kamera on päällä, voi hänen paha olonsa jäädä helpommin huomaamatta. Eihän tietokoneen ruudun kautta juttelu ole sama asia kuin kasvotusten. (Ideagroup, Luoti s.a.)

Nykyaikaisempi korvaava termi sisäiselle viestinnälle on 2000-luvulla käyttöön otettu työyhteisöviestintä. Tämän käsitteen ajatus on, että viestintä laajentuu myös työyhteisön ulkopuolelle, toisin kuin termi ”sisäinen viestintä” tapahtuu työyhteisön sisällä. (Juholin, 2022, 134)

Sisäinen viestintä suuntautuu joko pystysuunnassa johdolta alaisille tai sitten vaakatasossa eri työntekijöiden, osastojen ja yksiköiden välillä niin kasvokkain, kirjeitse, verkon kuin puhelimen välityksellä. Jotta työntekijä voi hoitaa tehtävänsä hyvin, työntekijän on oltava tehtäviensä tasalla ja tietää mitkä ovat omat tehtävät, asema, toimintaympäristö sekä yrityksen tavoitteet. Jos nämä tarvittavat tiedot ei ole saatavilla, syntyy huhuja ja epävarmuutta, joilla voi olla isokin kielteinen vaikutus työntekijän motivaatioon. Hyvä sisäinen viestintä vahvistaa työmotivaatiota ja työssä viihtymistä. Kun työntekijä tietää oman merkityksensä yritykselle ja omat työtehtävänsä, on hänellä helpompaa oivaltaa työnsä tärkeys ja sillä tavoin motivoitua työskentelemään koko työyhteisön puolesta. Viihtymättömyys, epäselvyys ja tiedon puute työpaikalla ja tehtävissä välittyvät työntekijöistä myös ulkopuolelle, joka horjuttaa yrityksen mainetta ja etenkin mieltymystä yrityksestä työnantajana. Työntekijä haluaa yritykseen, jossa uskoo viihtyvänsä hyvin. (Honkala, Järvi-Nurmi, Rosenström, Siira-Jokinen 2022, 120–124)

Sisäisen viestinnän tavoitteisiin kuuluu myös johdon tukeminen. Johtaminen on paljon viestimistä ja johdon työ pitää sisällään paljon suullista kuin kirjallista viestintää. Johdon ja esihenkilöiden pitää osata viestiä selkeästi alaisilleen, mutta myös antaa mahdollisuus työntekijöille viestiä avoimesti johdolle ja esihenkilöilleen omista tavoitteista, toiveista ja mahdollisista ongelmista. Kun on kyseessä pienempi yritys, viestintä voi olla luonteista keskustelua työkavereiden välillä. Viestintä tapahtuu oman työn ohessa. Kuitenkin pienemmissäkin yrityksissä ja työyhteisöissä suunnitelmallinen, hyvä ja avoin viestintä on työn sujuvuuden edellytys. (Honkala ym. 2022, 124)

Mainio esimerkki tiedon välityksen tärkeydestä on vaikka tilanne, kun yrityksessä vuorotyöntekijöiden vuorot vaihtuvat. Edellisessä työvuorossa olevien on informoitava vuorossaan tapahtuneista asioista, jotta seuraavaan vuoroon tulevat työntekijät pystyvät jatkamaan töitään joustavasti parhaalla tavalla. Jos työntekijät ovat tietämättömiä töihinsä liittyvistä asioista, näkyy se negatiivisesti asiakaspalvelussa ja siten myös yrityksen maineessa. (Honkala ym. 2022, 124)

Esihenkilön ja työntekijän välinen viestintä koskettaa esimerkiksi uuden työntekijän perehdyttämistä, työntekijän tavoitteiden määrittämistä, seuraamista ja saavuttamista, koulutusta ja urasuunnittelua ja mahdollisia muutoksia työssä. Kehityskeskustelut työntekijän ja esihenkilön välillä ovat tilanteita, joissa käydään läpi edellä mainittuja asioita ja kumpikin, esihenkilö että alainen voivat antaa toisilleen palautetta työn onnistumisesta. Palautetta voi kuitenkin antaa muutenkin, kun vain silloin kun on aihetta, varsinkin positiivista palautetta. Kehityskeskustelujen pitämiseen sekä siihen kuinka niihin valmistaudutaan, pitäisi yrityksellä olla selkeät ohjeet. Myös uusien työntekijöiden perehdytykseen työhön sekä työyhteisöön tulisi olla asianmukainen ohjeistus. (Honkala ym. 2022, 125)

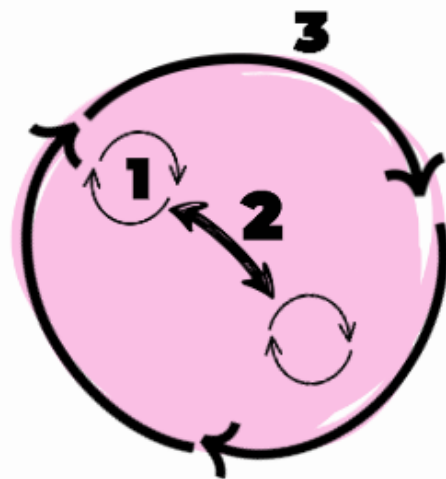
Suurissa yrityksissä voi olla useita, erilaisiin tehtäviin suuntautuneita ja erikoisia osastoja, kuten talousosasto, tietohallinto-osasto, viestintäosasto, myynti- ja markkinointiosasto ja muita. Kaikille



osastoille määritetään vuosittaiset tavoitteet, jotka työntekijöiden tulisi saavuttaa. Osastojen sisäisellä viestinnällä ja tiedonkululla on tarkoitus varmistaa, että jokainen työntekijä tiedostaa työhön vaikuttavat ja liittyvät asiat eri tilanteissa. Tiedonkulun onnistumisesta niin omalla osastolla kuin osastolta toiselle tai johdolle, on viime kädessä suurin vastuu osaston omalla esihenkilöllä. Myöskin jokainen alainen on vastuussa työhönsä liittyvästä viestinnästä ja siten myös työn sujuvuudesta. Osastokohtaisesti tulee tiedottaa ja keskustella tulostavoitteista ja niiden seurannasta, organisaatiomuutoksista ja -uudistuksista sekä työtilanteista ja -tehtävistä. Yritys koostuu erilaisista osista, joilla on keskenään vaikutusta toisiinsa. Siksi on tärkeää yrityksen menestymisen kannalta, että osastojen välinen viestintää on sujuvaa. (Honkala ym. 2022, 125)

Alla oleva kuva (Kuva 1) analysoi yrityksissä tapahtuvan tiedonkulun arvioitua suuntaa, jossa sisäinen viestintä on eroteltu kolmeen eri osioon:

1. Esihenkilön ja alaisen välinen henkilökohtainen viestintä
2. Osasto- sekä yksikkökohtainen viestintä
3. Koko yritystä koskeva sisäinen viestintä



Kuva 1. Sisäisen viestinnän kulkusuunta yrityksessä (Mukaiillen Honkala, Järvi-Nurmi, Rosenström, Siira-Jokinen 2022, 124)

## 2.2 Sisäisen viestinnän osa-alueet asiakaspalvelun näkökulmasta

### 2.2.1 Työntekijän perehdyttäminen

Sisäistä viestintää tarvitaan, kun perehdytetään työntekijöitä organisaatioon. On kaikkien työyhteisön jäsenten eduksi, että uusi työntekijä omaksuu ripeästi pelisäännöt ja toimintatavat yhteisössä. Perehdytys ei kuitenkaan ole pelkästään uusia työntekijöitä varten, vaan myös organisaatiossa jo olleiden työntekijöiden on hyvä tarkastella ovatko omat tavat ja tekeminen ajan tasalla. Mikäli työtehtäviin tai menettelyihin tulee muutoksia, on niistä hyvä ohjeistaa myös vanhoja työntekijöitä. (Åberg 1996, 202)

Työhön perehdyttämisessä tulisi uutta tulokasta viestiä työyhteisön yleisistä pelisäännöistä, joita on esim. talon yleiset noudatettavat tavat ja periaatteet, vakiintuneet määräykset ja sopimukset, kehityksen muodot, henkilöstöpalvelut, työturvallisuus ja tieto työntekijöiden velvollisuuksista ja oikeuksista. Mikäli uusi tulokas on muualta, saattaa perehdytykseen työstä vaihdellen kuulua myös perehdytys paikkakuntaan. (Åberg 1996, 203)

Kun tarkastellaan uuden työntekijän perehdytystä työyhteisöön viestinnän näkökulmasta, on tärkeimpiä keinoja työpaikkailmoitus, haastattelut, perehdyttäjät ja perehdyttämiskoulutus, ensimmäinen työpäivä, tervetuloa taloon- opas, henkilöstöpoliittiset ohjelmat ja pysyväisohjeet. Työryhmän jäsenet ovat myös tärkeässä roolissa perehdytystä, he kertovat epäviralliset normit uudelle työntekijälle. Perehdytys menee paremmin perille, kun kertoo ”talon tavat” esimerkkien ja tarinoiden avulla. (Åberg 1996, 204)

Perehdyttäjän asenteella on iso merkitys, ja sen täytyy olla kohdillaan. Perehdyttämistä ei pitäisi nähdä huonona asiana, joka häiritsee oman työn tekoa, vaan se pitäisi ajatella hyvänä kertauksena ja mahdollisesti uuden oppimisena, vaikka ei olisikaan uusi tulokas. On myös tärkeää, että työnjako toimii perehdyttäjien kesken. Perehdyttäjien tulee ehdottomasti tietää talon tavat ja osata tuoda ne oikealla tavalla esiin. Jos tavat on tuotu väärin esille, voi se herättää muutosvastarintaa, jolloin on vaikeampaa sisäistää tavalliset normit. (Åberg 1996, 206)

Työhön perehdyttäminen ei koske pelkästään uusia tulokkaita, vaan jo talossa olleita työntekijöitä tulisi myös uudelleen perehdyttää, kun työmenetelmät ja -tavat muuttuvat, työ muuttuu tai työyhteisön tapa toimia muuttuu. Perehdyttäminen on aina ensisijaisesti esihenkilön vastuulla, muut perehdytykseen osallistuvat ovat hänen tukijoitaan. Työhön perehdyttämisen tärkeitä keinoja ovat kouluttaja, työnopastaja, lähin esihenkilö, sekä kirjallinen aineisto tai opas uusiin tehtäviin liittyen. Pelkkä kirjallinen aineisto tai opas uusista tehtävistä ei kuitenkaan yksinään riitä, vaikka niiden merkitys kasvaa koko ajan sitä mukaa kun laitteistoiden ja koneiden käyttö hankaloituu. (Åberg 1996, 208–209)

## 2.2.2 Muutos- ja kriisiviestintä

Kriisit ja muutokset ovat välillä niin samankaltaisia, että on tilanteita, joissa on vaikea hahmottaa, kummasta on kyse. Muutos voi tarkoittaa normaalia kehittymistä, epävarmuutta tai pelkoa aiheuttavaa prosessia, tai ihan mitä vaan siltä väliltä. Kriisi on yleensä jo toteutunut riski, mutta se voi kehittyä myös tyhjästä, ilman otaksuttua riskiä. Kriisit ja muutokset ovat oikeastaan ”kuninkuuslajeja” viestinnässä, jotka realisoivat kiertymisen johtamiseen ja kaikkeen yrityselämään sekä viestinnän merkityksen. Kriisiin ajautumisen voi välttää hyvin viestityllä muutoksella, kun taas huonosti viestityllä muutoksella voidaan päätyä sellaiseen. (Juholin 2022, 260–261)

Muutos tarkoittaa tilanteesta toiseen siirtymistä, yleensä tavoitellusti, jolla on vaikutusta operatiivisella sekä strategisella tasolla. Nykyään muutokset koetaan realiteetteina sekä normaalitilana, jopa edellytyksenä jatkuvuudelle ja niitä voi olla useampia samaan aikaan. Muutokset voivat joko muodostua hitaasti tai tulla yhtäkkiä tyhjästä, ja ne voivat koskea joko koko toimialaa tai sitten yksittäistä yritystä tai sen osaa. Muutos voi vaikuttaa koko henkilöstöön tai vain osaan siitä, tärkeitä sidosryhmiä, tai vain joitain niistä. Äärimmillään muutokset vaikuttavat koko yhteiskuntaan tai ovat globaaleja, niin kuin ilmastonmuutos. (Juholin 2022, 260–261)

Jopa 60–70 prosenttia suunnitelluista muutoksista on arvioitu epäonnistuvan, eli toisin sanoen lopputulokset eivät vastaa odotettua tulosta. Kaikenlaisissa yrityksissä tapahtuu epäonnistumisia, ja niistä opitaan uutta. Epäonnistumisien syinä on voinut olla liian myöhäinen reagointi tai valmistautumisen puute. Muita syitä voi olla ihmisten arvostusten ja toimintatapojen yhteensovittamisen ongelmat, herkkyyden puute muutokselle toimintaympäristössä, kulttuurierot ja johtamisen ja viestinnän eri ongelmat. (Juholin 2022, 261)

Cowanin (2017, 61–62) mukaan kriisitilanteissa muutokset ovat myös työntekijöille epävarmaa aikaa, ja se voi vaikuttaa omaan työhön tai jopa elämään. Tällaisina aikoina työntekijöillä on paljon kysymyksiä, ja he eivät välttämättä ymmärrä strategista hyötyä yritykselle, joka on kovin yleistä. Työntekijät pelkäävät työpaikkansa tai työelämän muutoksen puolesta, joka riippuu siitä miten luotavaisia he ovat yritykseensä ja itseensä, ja he yrittävät ymmärtämään, kuinka muutos tulee heihin vaikuttamaan.

Kortetjärvi-Nurmi sekä Murtola (2015, 67) kertovat kirjassaan tiedon ja keskustelun tarpeen kasvavan merkittävästi muutostilanteissa. Työntekijät odottavat johdolta ja esihenkilöiltä yhä enemmän kysymyksiin vastaamista, kuuntelua ja läsnäoloa. Tyypillisiä kysymyksiä ovat esim. mikä muuttuu ja milloin muuttuu, miksi muuttuu, mitä meille ja minulle tapahtuu? Yrityksen johdon tulisi varmistaa, että esihenkilöt tietävät ja tuntevat faktat ja henkilöstöön vaikuttavat asiat muutoksen taustalla. Mitä isompi ja vaikeampi on muutos, sitä enemmän kasvokkain tapahtuvaa viestintää tarvitaan

muiden kanavien lisäksi. Parhaimmillaan muutosviestintä on proaktiivista, eli muutoksista on kerrottu jo etukäteen. Mitä aikaisemmin henkilöstö otetaan mukaan muutoksen suunnitteluun sekä toteutukseen, sen paremmat ovat mahdollisuudet muutoksen tapahtumiseen onnistuneesti. Muutoksen hyväksyntä ja sen ymmärrys vaativat faktoja muutoksen syistä sekä tilaa ja aikaa tunteille ja sopeutumiselle.

Muutostilanteissa viestiessä tulee ottaa huomioon yhteistoimintaa yrityksissä koskeva laki. Laissa on velvoitteita, jotka koskevat työnantajan tiedottamista, mikäli yritystoiminnan muutoksista koituu huomattavia henkilöstövaikutuksia. (Kortetjärvi-Nurmi, Murtola 2015, 67)

Viestintää tarvitaan enemmän eri muodoissa mitä suurempi muutos on: tiedottamista yksisuuntaisesti, ymmärrystä lisäävää ja vuorovaikutteista viestintää sekä osallisuutta lisäävää suunnittelua ja käytäntöön viemistä. Muutostilanteissa paljastuu viestintäkulttuurin ja -osaamisen taso, koska muutoksen tapahtuminen on oikeastaan ihmisten johtamista ja heidän välistänsä vuorovaikutusta. Tietojärjestelmäkatkokset ja toimipaikan huolto- ja korjaustyöt sekä muut pienemmät muutokset hoituvat yleensä yksisuuntaisella tiedotuksella. (Juholin 2022, 261)

### **2.2.3 Asiakaspalautteet**

Yrityksen pitää reagoida saamiinsa asiakaspalautteisiin Korkiakosken (2019, 162) mukaan aikaisempaa reippaammin ja järjestelmällisemmin. Tämä sama pätee myös henkilöstöltä saatuihin palautteisiin. Palautteiden suhteen tulisi olla koko ajan hereillä ja niihin pitäisi reagoida tilanteen vaatimalla tavalla. Kun asiakas antaa yritykselle palautetta, yrityksen pitäisi reagoida noudattaen sovitua toimintamallia. Esimerkiksi arvostelijat, kuten asiakkaat, jotka ovat antaneet Net Promoter Score- mittariasteikolla (johon paneudun ja josta kerron alaluvussa 3.3 enemmän) arvosanan 0–6, hoidettaisiin olemalla heihin yhteydessä 48 tunnin aikana palautteen saamisesta. Suosittelijat sen sijaan aktivoitaisiin vaikkapa kutsuilla asiakastapahtumaan. Suosittelijat kaipaavat huomiointia, kuten juuri kutsua asiakastapahtumaan, eivätkä he välttämättä halua saman tien alennuksia.

Yritys on luonut sovitun toimintamallin asiakkaista huolehtimista varten, sen pitäisi myös luoda yhteinen toimintamalli sisäiselle reagoinnille. Palautekyselyissä, jotka on tehty asiakkaille, syntyy tietoa, joiden pohjalta rakentuu toimintamalli sisäiselle reagoinnille. Palautteet eivät odottele kovin kauaa, joten niiden suhteen tulee ryhtyä nopeasti toimeen, myös henkilöstön suuntaan. Tilanteet tulisi käydä työntekijöiden kanssa pikimmiten läpi, koska tapahtumat ovat vielä hyvin muistissa ja korjaavasta toiminnasta on helpompaa sopia. Sisäisen reagoinnin toimenpiteitä voi olla palautekeskustelu työntekijän tai koko tiimin kanssa, toimintamallin muutos tai asiakasvuoropuhelun kehittäminen. Välillä pitäisi myös muistaa muuttaa asiakasvuoropuhelun sisällystä, esimerkiksi jos joku tärkeä kosketuspiste on unohtunut yhteisistä ohjeista. (Korkiakoski 2019, 164)

On tärkeää, että palautteesta löytyvät epäkohdat tai onnistumiset käsitellään ripeästi joko tiimin tai työntekijän kanssa. Esihenkilöiden pitää pystyä reagoimaan palautteisiin melkein reaaliaikaisesti. Asiakaspalautteen perusteella käsitellään asiakkaan todennäköinen arvostelu, mutta samaan aikaan voidaan tuoda esille merkittäviä kehityskohteita työntekijän tai tiimin kannalta. (Korkiakoski 2019, 165)

Asiakaspalautteet ja niiden hyödyntäminen on lähes välttämätöntä yrityksille, koska niiden menestyminen on hyvin paljon kiinni siitä, miten ne kuuntelevat asiakkaita ja parantavat toimintaansa palautteiden perusteella. Asiakaspalautteiden keräämisellä ja soveltamisella on iso merkitys asiakaspalvelijana onnistumisessa sekä sisäisen viestinnän toiminnassa. Jos yritys ei pysty vastaamaan palveluillaan ja tuotteillaan asiakkaan odotuksiin tarkoittaa se asiakkaiden ryntäystä kilpailijoiden luo. Näihin odotuksiin pystytään vastaamaan asiakaskeskeisellä toiminnalla, asiakkaan kuuntelulla ja tunnistamalla heidän tarpeensa ja toiveensa sekä reagoimalla niihin. Tämä lisää asiakasuskollisuutta ja voi jopa tuoda lisää asiakkaita. (Ilveskoski 4.5.2021)

### **2.3 Sisäisen viestinnän kanavat**

Sisäisen viestinnän kanavat voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan, jotka ovat kasvokkain tapahtuva viestintä, painettu eli kirjallinen viestintä ja sähköinen viestintä. Suullinen viestintä voi olla välillistä tai välitöntä ja sähköinen sekä painettu viestintä ovat aina välillistä. Välillinen viestintä toteutuu aina jonkinlaisen välineen kautta, esimerkiksi puhelimen tai sähköpostin avulla. (Honkala ym. 2022, 121)

Honkalan, Järvi-Nurmen, Rosenströmin ja Siira-Jokisen (2022, 121) mukaan sosiaalisen median eri sovellukset ja palvelut ovat kasvattaneet viestinnän keinovalikoimaa sekä monikanavaisuutta ja vuorovaikutuksellisuutta. Intraneteistä on kehittynyt verkostot, joissa työntekijät pystyvät osallistua keskusteluun ja sisällöntuotantoon ja sillä tavalla jakaa tietoa ja osaamista. Juholinin (2022, 113) mukaan kuitenkin ei saisi aliarvioida vuorovaikutuksen merkitystä sisäisessä viestinnässä, vaikka onkin helpompaa ja nopeampaa viestiä digitaalisesti. Uusia viestintätapoja käyttäessä pitäisi muistaa osapuolten erilaiset tarpeet, ja ottaa huomioon, että pelkkä yksisuuntainen viestintä ei tuota tulosta, jos käsiteltävät asiat ovat vaikeita hyväksyä ja monimutkaisia.

Tila jossa työskennellään, toimii jo itsessään viestinnän areenana, jossa voidaan viestiä joko sattunnaisesti erilaisissa kohtaamisissa tai sitten suunnitellusti esimerkiksi kokouksissa. (Kortetjärvi-Nurmi, Murtola 2015, 67)

Kasvokkaista sisäistä viestintää on erilaiset neuvottelut ja palaverit, palautteet, perehdyttäminen työhön, vapaamuotoiset tilaisuudet ja yhteiset ruokailut, paikasta toiseen kulku ja keskustelu. Kasvokkaisuviestintää tapahtuu koko yhteisössä yksilö sekä yksikkötasolla. Välitön kasvokkainen viestintä on arvostetuin viestinnän muoto ja sillä seudulla on isoimmat vajavuudetkin. Vaikka teknologian nopea kehitysvauhti on vaikuttanut sisäiseen viestintään niin, että on tullut uusia päätelaitteita, sosiaalisia työkaluja ja pilvipalveluita, eivät ne kuitenkaan syrjäytä kasvokkain kohtaamisen sosiaalista kontaktia. Kasvokkain tapahtuvassa viestinnässä vaikuttaa kommunikaatioon 90 prosenttia kehon kieli, katseet sekä eleet. Sähköisiä sisäisen viestinnän kanavia ovat sähköposti, intranet, sosiaalinen media sekä erilaiset mobiilityökalut. (Piha 2014, 6–9)

Sähköisen viestinnän ansiosta sisäinen viestintä on reaaliaikaista ja avoimempaa. Sähköinen sisäinen viestintä on myös mahdollistanut jatkuvan tiedottamisen mm. sillä, että organisaation ja yhteisön sisällä entistä useammat jäsenet ovat tiedonvälittäjiä ja -tuottajia. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen, Ollikainen 2011, 105)

Painetun viestinnän käytön määrä on laskenut sähköisen viestinnän tultua, koska nykyään painettava tieto on helpompi ja nopeampi lähettää sähköisesti. Yrityksissä joissa työskentelee ihmisiä, siten ettei sähköinen viestintä ja tiedotus tavoita heitä, kuten rakennustyömaalla, toimii painettu viestintä, kuten ilmoitustaulu, johon voi tulostaa tärkeitä sähköiset tiedotteet. Painettua viestintää voivat olla myös erilaiset henkilöstö- ja tiedotuslehdet, mutta nykypäivänä nekin ovat monesti sähköisiä. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen, Ollikainen 2011, 113) (Kuva 2.)



Kuva 2. Sisäisen viestinnän kanavat (Mukaillen Piha 2014, 6)

Monesti voisi kuvitella, että kanavien paljous parantaisi sisäistä viestintää, mutta tämä paljastuu usein vääräksi uskomukseksi useissa työyhteisöissä. Toistensa kanssa kinastelevien viestintäkanavien olemassaolo voi aiheuttaa tiedon liikakuormituksen, jonka seurauksena tarpeellisen tiedon etsiminen vie järjettömästi aikaa. Viestinnän rakenteen suunnittelu tarkoittaa, että jokaisen viestikokonaisuuden ja -sisällön viestintään keksitään yksi tai useampi pääkanava, esim. omiin töihin liittyvän viestinnän pääkanavat olisivat omat esihenkilöt ja mahdollisesti oma tiimi. Osasto/tiimikohtaisten asioiden viestinnän ensisijainen kanava on tiimipalaveri ja esihenkilö sekä tarvittaessa sähköposti ja intranet. Koko organisaation suunnitelmien, tavoitteiden ja tuloksien viestintään taas tarkennetaan henkilöstölehti/info, esihenkilöt, intranet ja johdon tilaisuudet. Hyödynnettäviä kanavia voi olla monia, mutta on tärkeää täsmentää ne kaikista tärkeimmät. Hämmennystä ja tyytymättömyyttä kasvattaa se, että samat asiat ovat useasti eri kanavissa eikä niiden vastaanottaja tiedä mistä asia löytyy paikkansa pitävimmillään. Sisäisen viestinnän rakenteen selventäminen tarkoittaa sen vastaanottajille, välittäjille ja tuottajille suurta helpotusta, kun tietää etukäteen, mistä kanavasta voi etsiä tietoa ja mitä kanavaa käyttäen sitä välitetään. Muotoiltaessa viestintäkokonaisuutta ja -sisältöä, tulisi muistaa olla tarkkana ja keskittyä, ettei yhteisölle viestitä raakaa, epäselvää tai väärää tietoa. (Juholin 1999, 159)

## 2.4 Sisäisen viestinnän suunnittelu

Strategia voidaan yksinkertaistaa mielikuvaan siitä, mitä tavoitellaan, miten se saavutetaan ja mitä siihen tarvitaan. Yrityksen strategia on erilaisia prioriteetteja ja valintoja, kun on selkeä ja kirkas tavoite tai visio. Tämä sama koskee myös viestintästrategiaa, siinäkin on kyse erilaisten valintojen teosta ja painopisteiden määrittelystä. (Juholin 2022, 81)

Sisäisen viestinnän tarkoitus on edistää yhteisön tai yrityksen toimintamallia ja kokonaistavoitteita. Viestinnältä oletetaan tuloksia samalla tavalla kuin esimerkiksi markkinoinnilta ja myynniltä. Tästä syystä sisäistä viestintää tulisi myös suunnitella, eli laatia viestintästrategia. Tällaisella strategialla rajataan tavoitteet viestinnälle sekä konkreettiset keinot ja toimenpiteet, joiden avulla tavoitteet saadaan saavutettua. Yrityksen viestinnästä on vastuu aina viime kädessä toimitusjohtajalla, myynnin ja markkinoinnin sekä viestinnän tehtäviä tekevillä. Yhä enemmän edellytetään viestinnän osaamista kaikilta työntekijöiltä sosiaalisen median sekä verkkoviestinnän ansiosta. Isoissa yrityksissä sisäistä ja ulkoista viestintää hoitavat yleensä viestinnän ammattilaiset, eli viestintäpäällikkö, tiedottaja, viestintäjohtaja tai -assistentti, kun taas pienemmissä yrityksissä harvoin on mahdollista palkata työskentelemään pelkän viestinnän parissa, joten toimitusjohtaja, johdon sihteeri, markkinointi tai yrittäjä itse hoitaa viestintää muiden tehtävien ohella. (Honkala, Järvi-Nurmi, Rosenström, Siira-Jokinen 2022, 119–120)

Sisäisen viestinnän strategiaa laadittaessa ensimmäistä kertaa, on hyvä ottaa nämä perusasiat huomioon; miten juuri omassa yrityksessä tai projektissa määritellään viestintä? mitä kaikkea siihen lasketaan kuuluvan? miten se linkittyy muuhun toimintaan yrityksessä? Mitä tämän viestintästrategian avulla halutaan saavuttaa? (Juholin 2022, 89)

## 2.5 Yrityksen strategian ja arvojen vaikutus sisäiseen viestintään

### Strategia

Sisäisen viestinnän suunnittelu perustuu koko yrityksen ja yhteisön toimintastrategiaan, jossa on täsmennetty yhteisön ja yrityksen normaalit tavat ja roolit eli missio, tavoite tulevaisuudella eli visio ja yhteiset arvot. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 54) Kaikilla yrityksillä alasta riippumatta tulee olla strategia vaihtelevassa ympäristössä, josta käy ilmi yrityksen pääasialliset tavat toimia omassa ympäristössä. Yritys luo strategian menestyäkseen, joka on olennainen funktio yrityksessä ja muiden funktioiden, kuten sisäisen viestinnän, on pohjauttava siihen. (Mantere 2008, 39)

Sisäisen viestinnän tarkoitus on tiedon selkeä ja ymmärrettävä ylhäältä alaspäin jakaminen yrityksen arvojen mukaisesti. Tällä tavoin jokainen henkilöstön jäsen tuntee yhteiset tavoitteet sekä strategian niihin ja kuinka voi itse auttaa saavuttamaan ne. Strategia pitää laatia niin, että se on mielekäs ja tärkeä jokaisen omasta näkökulmasta sekä yhteisesti kaikkien mielestä. Kun henkilöstö puhuu saman suuntaisesti yrityksestä, on sisäinen viestintä tällöin onnistunutta ja se välittyy myös ulkopuolelle. Yrityksen strategia ja arvot vahvistuvat ja kirkastuvat henkilöstölle, kun sisäinen viestintä on onnistunutta, sekä niiden todellinen merkitys työssä ja arjessa selkiytyy. (Itäpää 13.3.2023)

### Arvot organisaatiossa

Arvot näkyvät aika tarkasti siinä, mille kaikelle antaa voimansa, aikansa ja rahansa. Yhteisön jäsenille luo yhteisen kontekstin yhtenevät arvot, joiden tulisi näyttäytyä myös strategiassa ja toiminnassa ulospäin. Muiden tulisi huomata arvot tavallisessa käytännön tekemisessä. Omilla arvoilla yhteisö ja organisaatio voivat viestiä henkilöstölleen ja muille, minkälaisista asioista heillä palkitaan ja mistä rankaistaan, miten omia kohdellaan, mikä kielletään ja minkä annetaan tapahtua sekä mitä pidetään tärkeänä ja mitä ei. Arvoja ei voi muuttaa käytännön toteutukseksi, jos niitä ei ole ymmärretty, sisäistetty ja hyväksytty. Arvot ovat myös erittäin oleellinen osa työntekijän perehdyttämistä. (Juholin 1999, 210–211)

Organisaation päämääränä on toimia tuottoisasti ja tehdä voittoa, jolloin viestinnällä eri muodoissa on suuri merkitys siinä. Se ei siitä huolimatta tarkoita itsekästä oman edun ajamista, vaan



näkökulmien vaihtamista ja avointa keskustelua eri osapuolien välillä. Organisaation tavoite on myös parantaa yhteistä hyvää kunnioittavan vuoropuhelun kautta. (Juholin 2022, 43).

Isommat asiat eivät ole pelkästään rutiineja, jotka vain ilmoitetaan, vaan ne vaativat kunnollista pohjustamista, keskustelua, ymmärtämistä, pohdintaa ja omakohtaista käytäntöön soveltamista. Vasta sitten voidaan varmistua, niin kuin eräs asiantuntija haastattelussa ” Nyt kun toimin näin, lopulta ymmärsin, mitä meidän arvomme tarkoittavat käytännössä.” Ymmärrys ja sisäistäminen vaativat keskustelua, kuuntelua, puhumista, tekemistä ja vielä lisää keskustelua ja varmistusta, että on ymmärtänyt ja tehnyt oikein. Kun asia koskettaa henkilökohtaisesti ja se koetaan tärkeäksi, helpottaa se ymmärrystä siitä. Jotta kykenee selviämään työstään, on ymmärrettävä, miksi asioita tehdään ja miksi tehdään niin kuin tehdään. (Juholin 2009, 102)

Arvot ovat yksi yrityksen identiteetin merkittävimmistä osista ja kun arvoista pidetään kiinni, kertoo se, ettei yritys hae voittoa millä hinnalla tahansa. Yrityksen arvoista käy ilmi, minkälaisia asioita halutaan kehittää ja mitkä ovat tärkeitä. Sisäisessä viestinnässä arvojen vaikutusta toimitusjohtaja voisi avata henkilöstölle kertomalla esimerkiksi arvojen konkreettisen vaikutuksen vaikkapa päätöksentekoon. (Haapakoski s.a.)

## **2.6 Sisäisen viestinnän haasteet asiakaspalvelussa**

### **Ennakkoluulot ja oletukset**

Kahden tai useamman henkilön välinen keskustelu on yleensä molempien osapuolien ennakkoluuloista ja oletuksista keskustelun kohteen sijaan. Tällöin viestintä ei ole tuloksellista, koska osapuolet keskustelevat oletuksiensa pohjalta toisistaan. Näkökulmia voi alkaa yhdistämään vasta sitten, kun toisen osapuolen näkökanta on selvitetty. Vaikka kuinka toivoisi ja yrittäisi tulla ymmärretyksi ja ymmärtää, voi silti tulla väärinymmärryksiä. Tällaista käy helposti, jos on oletuksena, että toinen osapuoli ajattelee täysin samoin kuin itse ja hänellä on samat tiedot kuin itsellä. Toinen osapuoli harvoin ymmärtää tilanteen samalla tavalla tai sisäistää keskustelukumppanin näkemystä toivotuin tavoin. (Lehtonen, Pesonen ja Toskala 2002, 68)

Hyvin suunniteltu sisältö ei aina tavoita sen vastaanottajia odotetulla tavalla. Syy voi olla ihmisten viestintäilmastossa tai kulttuurissa, ihmisissä itsessään tai niiden välillä. Syy voi löytyä vastaanottajasta; viestin sanoma voi jäädä rekisteröimättä, sisältö ymmärretään tai tulkitaan väärin omien oletusten ja ennakkoluulojen takia, viesti omaksutaan turhan välinpitämättömästi tai viesti ei tavoita vastaanottajaa liiallisen delegoinnin takia. Epäonnistuneen sisäisen viestinnän syy voi olla myös lähettäjässä; tietoa on liikaa, olennaisin asia hukkuu, tietoa on liian vähän, taustatiedot uupuvat,

valittu viestintäkanava on sopimaton tai tehoton, valittu ajankohta, tilanne tai paikka on huono, viestin sisältö on liian moniselitteinen tai epätarkka tai viestin perille pääsy jää epäselväksi. Ympäristöllä voi olla myös vaikutusta viestinnän epäonnistumiseen; viestintäympäristö ei toimi, viestintäjärjestelmä on huono tai työyhteisön tavat sekä kulttuuri eivät tue sisäistä viestintää. (Lehtonen ym. 2002, 69)

### **Tiedonkulku**

Tiedonkulku on yksi sisäisen viestinnän keskeisistä tavoitteista. Tiedonkulun tarkoitus on varmistaa jokaisen työntekijän tietävän omaan työskentelyyn liittyvät asiat ja ohjeistukset tai että ne ovat vattomasti löydettävissä. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen, Ollikainen 2011, 106)

Sisäisen viestinnän haasteisiin kuulu tiedonkulun toimivuus. Kun viestintä yrityksessä on hoidettu hyvin, kerrotaan keskeiset asiat hyvissä ajoin henkilöstölle, kuitenkin vähintään samaan aikaan kuin yrityksen ulkopuolelle. Tilanteet, joissa henkilöstö kuulee yrityksensä asioista ensimmäistä kertaa vaikkapa lehdestä tai netistä tai sitten melkein pahimmassa tapauksessa asiakkailta, ovat todella harmillisia ja eivät aseta yritystä kovin hyvään valoon. (Joki 2021, 190)

Tiedonkulussa koetaan nykyään monissa työyhteisöissä olevan kehitettävää. Toimivan tiedonkulun pitäisi olla perusedellytys toimintakykyiselle työyhteisölle. Henkilöstön tulisi pystyä luottamaan siihen, että yrityksen sisällä kulkee heille asti tieto, jolla on heidän työskentelynsä merkitystä. Esihenkilöt saavat läjäpäin tietoa, joka heidän tulisi myös viedä eteenpäin, ja varmistaa että tieto tavoittaa vastaanottajat. Epäoleelliset asiat työntekijöiden osalta voi kuitenkin suodattaa pois, koska turha tieto ei hyödytä ketään. Jos yrityksen henkilöstö ei saa itseään ja omaa työtään koskevaa informaatiota, kärsii siitä töiden sujuvuus ja työyhteisön toimivuus. Tällaisen seurauksena asiakaspalvelussa on epäonnistunut asiakaskokemus ja tyytymätön asiakas, joka vaikuttaa suoraan yrityksen maineeseen. Tällaisten tilanteiden välttämiseksi tiedonkulun pitäisi olla selkeää ja toimivaa sekä esihenkilötyön avointa. (Joki 2021, 190)

### 3 Asiakaspalvelussa onnistuminen

Tässä kappaleessa perehdyn asiakaspalveluun, mitä tarkoittaa asiakaspalvelussa onnistuminen, millainen on onnistunut asiakaspalvelutilanne sekä mitkä ovat tyypillisimmät mittarit asiakaspalvelun onnistumiselle. Olen valinnut mittareihin kaksi käytetyintä asiakaskokemuksen mittaristoa, Net Promoter Score sekä Customer Effort Scoren.

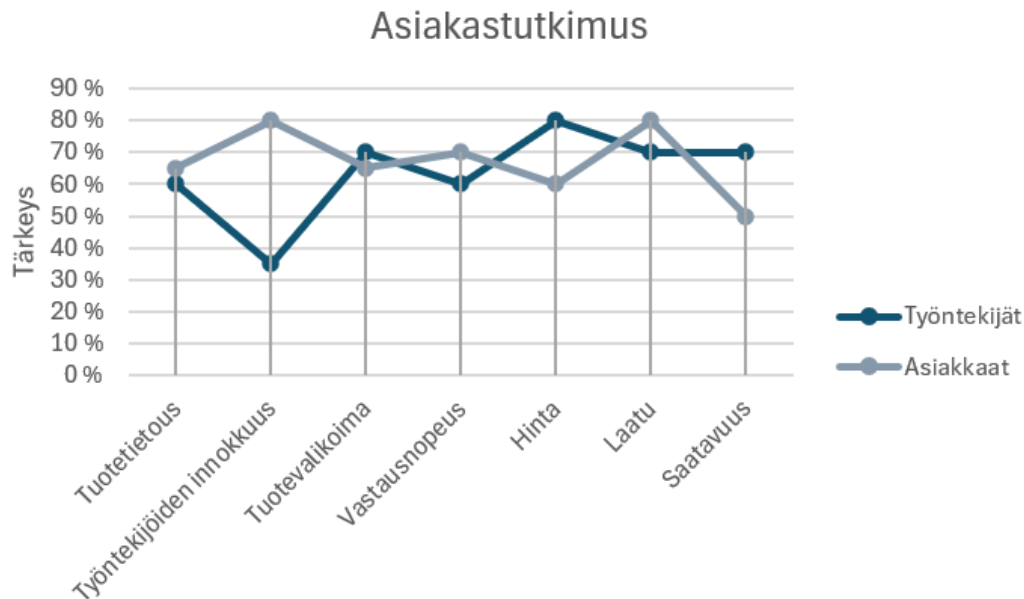
#### 3.1 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu tarkoittaa yrityksen ja potentiaalisen asiakkaan välillä tapahtuvaa vuorovaikutusta. Se voi tapahtua kasvotusten, sähköpostilla, puhelimessa, chat- keskusteluissa tai sosiaalisen median palveluissa. Asiakaspalvelu pitää sisällään jokaisen vuorovaikutuskokemuksen vaiheen ensimmäisestä kontaktista myyntiin ja vielä siitä eteenpäin. Joskus aikaisemmin hyvän asiakaspalvelun määritelmäksi on riittänyt, että asiakkaalle vastaa kohteliaasti, mutta nykyään on puhuttu paljon neljännessä teollisuuden vallankumouksesta, jonka uudet teknologiat ovat vaikuttaneet suuresti asiakkaiden odotuksiin. (Ilveskoski 1.2.2023)

Kaikissa asiakaslähtöisissä yrityksissä niin b2b kuin b2c puolella, on arvokasta ymmärtää se, miten työntekijät kokevat asiakaspalvelun asiakkaisiin itseensä verrattuna. Tämä saattaa herättää yhdenmukaistamista sekä joitain ristiriitaisuuksia. Asiakaspalvelutiimin pitäisi pystyä esittämään kysymyksiä sisäiseen käyttöön työskentelystään, esimerkiksi miten arvioit asiakaspalvelumme? paraneeko se vai heikkeneekö? miten se vertautuu kilpailijoihimme? Saatteko säännöllisesti palautetta asiakaspalvelusta? onko teillä mahdollisuutta osallistua ja ehdottaa kehitysideoita? Mitkä ovat asiakaspalvelun parhaat ja huonoimmat puolet? (Walker 2012, 114)

Alhaalla olevassa taulukossa (Taulukko 2) näkyy asiakkaan ja asiakaspalvelijoiden näkemykset eri asioista. Tuotetietoudessa ja -valikoimassa näkemykset niiden tärkeydestä ovat samankaltaisia, mutta työntekijöiden innokkuuden arvon asiakkaille työntekijät ovat reilusti aliarvioineet ja hinnan ja tuotteiden saatavuuden merkitykset taas on laitettu yläkanttiin asiakkaiden näkemykseen verrattuna. (Walker 2012, 114–115)

Taulukko 2. Asiakkaiden ja henkilöstön mielipiteet (Mukaiillen Walker 2012, 115)



Hyvä asiakaspalvelu on proaktiivista, personoitua, ja oikea-aikaista. Näin Ilveskoski (1.2.2023) kirjoittaa blogissaan, pohtiessaan mitä hyvä asiakaspalvelu on. Kyseinen aihe ei oikeastaan ole koskaan ollut pois muodista, mutta sen merkitys on noussut aivan uudella tavalla esille. (Ilveskoski 1.2.2023)

Asiakaspalvelijan työ ajatellaan helposti olevan helppoa hanttihommaa, jota voi tehdä kuka tahansa vähäisellä tai jopa olemattomalla koulutuksella työkokemusta haluava nuori. Tällaiset aikansa eläneet mielikuvat tulee viimeistään nyt heivata menneisyyteen ja jättää sinne. (Semenoja 9.12.2022). Hyvä asiakaspalvelija on sosiaalisesti hyvin lahjakas ja omaa datanhallinnan, teknologian sekä alakohtaisen asiantuntijuuden taidot. Koska tehtävä ei ole helppo, vaatii se yrityksiltä suurta panostusta osaavien asiakaspalvelijoiden hankintaan, rekrytointiin sekä koulutustyöhön. (Ilveskoski 1.2.2023)

Hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia ovat mm:

- tunneäly
- perustelukyky
- analyyttinen ajattelu
- aktiivinen oppiminen

- luovuus
- kriittinen ajattelu
- tekninen suunnittelu
- monitahoinen ongelmanratkaisu
- johtamiskyky ja sosiaaliset taidot
- järjestelmän analysointi

Tänä päivänä asiakaspalvelun rooli on olla johdolle luotettava neuvonantaja, ja auttaa omalta osaltaan kasvattamaan voittoa lisä- ja ristiin myynnillä. Tähän voi hyödyntää tekoälyä, esimerkiksi henkilölle, joka ottaa yhteyttä asiakaspalveluun, voidaan räätälöidä sopivia tarjouksia. Monissa yrityksissä ajatellaankin asiakaspalvelun kasvattavan liikevaihtoa. Asiakaspalvelutiimit etsivät uusia keinoja mitata ja määritellä menestystään. Nykyisiä keinoja ovat olleet eri suorituskykymittarit, kuten asiakaspalvelutapausten keskimääräinen käsittelyaika ja niiden määrä sekä asiointin vaivattomuus. Näiden lisäksi käytetään ja seurataan uudempiakin mittareita, jotka vastaavat eri kysymyksiin, kuten työntekijäkokemus sekä asiakastyytyväisyys. (Ilveskoski 1.2.2023)

Merkittävimpiä asioita asiakaspalvelussa onnistumisen kannalta ovat asiointin vaivattomuus sekä työntekijäkokemus. On lähes varmaa, että asiakas vaihtaa kilpailijaan, mikäli hän joutuu olemaan useasti yhteydessä asiakaspalveluun, koska lähtökohtaisesti sinne ei pitäisi tarvita olla yhteydessä, jos kaikki sujuisi ongelmitta. Hyvä työntekijäkokemus kertoo paljon asiakaspalvelun laadusta. Kun asiakaspalvelun työntekijäkokemukseen jaksetaan panostaa, näkyy se myös asiakaskokemuksessa. Asiakaspalvelijoidenhan tulisi aina olla parhaimmillaan, mutta jos oma työntekijäkokemus on huono, on vaikea olla parhaimmillaan, etenkin saadessaan turhautuneita ja vihaisia yhteydenottoja. (Ilveskoski 1.2.2023)

Tästä voidaankin päätellä, että tulevaisuudessa tulevat menestymään yritykset, joissa asiakaspalvelu nähdään osana strategista liiketoimintaa ja joissa ollaan tarpeeksi fiksuja panostamaan myöskin sen kykenevyyteen. (Ilveskoski 1.2.2023)

### 3.2 Onnistunut asiakaspalvelutilanne

Asiakaspalvelu tilanne on onnistunut, kun asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä on aitoa vuorovai-  
kutusta ja tilanteessa voi aistia kuinka asiakas on saanut kaipaamaansa apua ongelmaansa. Kun  
ongelma on ratkaistu ja asiakkaan odotuksiin vastattu tai jopa ylitetty ne, jää asiakkaalle varmasti  
hyvä fiilis. (Elo 2021)

Kaikki kasvokkain tapahtuvat kohtaamiset asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä tulisi päättyä sii-  
hen, että asiakkaalla on poistuessaan parempi tilanne ja tunne, kuin saapuessaan. Asiakkaan  
poistuttua asiakaspalvelija voisikin kysyä itseltään: oliko asiakas paremmalla tuulella poistuessaan  
kuin tullessaan? olisinko itse voinut tehdä jotain tai valmistautua paremmin ja saiko asiakas kai-  
paamansa palvelun tai tuotteen? Näiden asioiden pohtiminen voi edesauttaa asiakaspalvelijoita  
tähtäämään parempaan suoritukseen ja pitämään huolen, että jokainen asiakas saa päivittäin aitoa  
ja laadukasta palvelua automaattiasiakaspalvelun ja yksitoikkoisten tuote-esittelyiden sijaan. (Ah-  
venainen, P., Gylling, J., Leino, S. 2017, 57)

Onnistuneessa asiakaspalvelussa tärkeä tekijä on asiakaspalvelijan työrauha, jossa voi ja saa kiin-  
nittää huomionsa kuhunkin asiakkaaseen kerrallaan. Tämän edellytyksenä on hyvin organisoitu ja  
resursoitu asiakaspalvelu. Asiakaspalvelijalla täytyy olla oikeat työvälineet ja järjestelmät käytössä  
sekä alan osaaminen, jotta asiat saadaan kerralla kuntoon, josta lopputulos on iloinen asiakas,  
joka palaa uudestaan ja kertoo hyvästä kokemuksestaan muille. (Elo 2021)

Erityinen asia, jota asiakas odottaa, oli hän sitten auto-, kodinkone- tai vaateliikkeessä on asiantun-  
temus. Koska asiakas satsaa aikaa tutustuakseen tuotteisiin ja tavatakseen asiantuntijan, täytyy  
asiakaspalvelijalta löytyä hyvä palveluasenne ja asiantuntemus. Kasvotusten tapahtuvassa kohtaa-  
misessa kuitenkin korostetaan tuotetietämyksen sijaan asiakkaan tunnetilojen ja tarpeiden tunnis-  
tamisen kyvyn eli tunneälyn tärkeyttä, jotta palvelukokemus on asiakkaalle sopiva. Tunneäly on  
opittavissa osittain tiedon ja teorian avulla mutta parhaiten sen oppii aitojen kokemusten avulla.  
(Ahvenainen, P., ja muut 2017, 56–57)

Jotta kasvokkain tapahtuvassa myyntikohtaamisessa voidaan saavuttaa onnistumisen korkea mini-  
mistandardi, on kehitetty ”kohteliaan kohtaamisen kasitaulu”. Kunkin asiakkaan kohdalla käydään  
sama kaava läpi, mukauttaen se sopivaksi eri tilanteissa ja erilaisille ihmisille. Tämä sama kaava  
soveltuu hyvin erilaisiin ympäristöihin. (Ahvenainen, P., ja muut 2017, 58)

Alla on kuva (kuva 3) kohteliaan kohtaamisen kasitaulusta. 1. Kohta on jokaisen asiakkaan huomi-  
ointi jollain tavalla, joko tervehtimällä, nyökkäyksellä tai hymyllä, vaikka olisi toisen asiakkaan pal-  
velu kesken. 2–3. kohdassa hymyillen tai vähintään iloisella äänensävyllä sekä persoonallisella ter-  
vehdyksellä kohtaat asiakkaan ja avaat keskustelun kysymyksellä, kuten ”Hei, miten voin olla

tänään avuksi?”. 4. kohta on monille asiakaspalvelijoille haasteellinen: aktiivinen ja aito asiakkaan kuuntelu. Tässä kohtaa on tärkeää kiinnittää huomiota asiakkaan tarpeisiin ja mieltymyksiin, ettei vain tarjoa samaa ratkaisua jokaiselle asiakkaalle. 5. kohta, ehdota. Jos huomaat asiakkaan olevan epävarma, voit reippaasti ehdottaa sen hetken kampanjoita tai suosituksia. Tässä kohdassa, kun asiakas on valinnut tai valitsemassa tiettyä tuotetta/palvelua, monesti unohdetaan tarjota oheistuotteita/-palveluita, joka on täysin luonnollista ja jota pidetään hyvänä palveluna. 6. kohta on varmistus. Tässä vaiheessa on tarkoitus varmistua asiakkaan mielipiteistä, onko hän varma, ettei halua tarjoamaasi vaihtoehtoa. Kyse ei ole tyrkytyksestä, vaan asiakkaalla on vielä mahdollisuus pohtia päätöstään. 7. kohdassa vielä vahvistetaan asiakkaan tilaus ja vältytään väärinymmärryksiltä. Asiakkaalla on vielä mahdollisuus täydentää tai korjata tulevaa ostosta. 8. kohta on kotimaassamme huonosti hoidettu vaihe, eli kiittäminen. Tästä hyvä esimerkki on hodari ja herkkukauppojen sijainnit IKEA- huonekaluketjuissa, eli heti kassapisteiden jälkeen. Tarkoituksena on siis, kuten hyvällä kiitoksellakin, jättää asiakkaalle positiivinen tunne asiointista. Kiitosta ei tarvitse ylikorostaa, mutta sen pitäisi tulla kunnolla kuulluksi. (Ahvenainen, P., ja muut 2017, 58–61)

## KOHTELIAAN KOHTAAMISEN KASITAU LU

1 Huomio	5 Ehdota
2 Kohtaa	6 Varmista
3 Kysy	7 Vahvista
4 Kuuntele	8 KIITÄ

Kuva 3. Kohteliaan kohtaamisen kasitaulu (mukaillen Ahvenainen, P., Gylling, J., Leino, S. 2017, 62)

Asiakaspalvelu on onnistunutta, kun asiakas on huomioitu, häntä on kuunneltu tarkasti ja ymmärretty hänen tilanteensa, häneen pidetään yhteyttä ja hänen kysymyksiinsä vastataan oitis. Asiakaspalvelun onnistumiseen kuuluu myös, että lupaukset ovat toteutettu ja palvelu on laadullisesti

korkeaa. Näiden prosessien tulee olla tarpeeksi yksinkertaisia ja jokaiselle yksilölle ja yksikölle viestittyjä, jotta he ymmärtävät millaisia vaikutuksia omilla työtehtävillä on koko palveluketjussa onnistumiseen (Fischer & Vainio 2014)

### 3.3 Mittarit asiakaspalvelussa onnistumiselle

Asiakaspalvelun onnistumista täytyy mitata jollain tavalla. Asiakaspalvelun mittaamista ja mittareita suositellaankin arvioimaan erikseen toisistaan, koska on tärkeää ensin havaita ratkaisevat onnistuneen asiakaskokemuksen tavoitteet ja niihin oikeat mittarit liiketoiminnan kannalta. Vasta tämän jälkeen tulee miettiä, miten käytännön toteutus mittaamiseen tapahtuu. Mittaamisen tavoite on kerätä tietoa asiakkaiden kokemuksista, ja myös omasta liiketoiminnasta. Esimerkki kysymyksiä voisi olla; millainen tunne asiakkaalle jäi kohtaamisesta? ja vastasiko yrityksen suoritusasiakkaan odotuksia? (Korkiakoski 2019, 64)

Asiakaspalvelun ja asiakaskokemuksen mittarit jaetaan kolmelle eri tasolle (Kuva 4): 1) yrityksen tasolle 2) asiakassuhteisiin ja 3) asiointin kosketuspisteisiin. Näihin tarvittavat mittarit pohditaan asiakkaiden näkökulmasta ja heidän tarpeensa huomioon ottaen, eikä vain edustamaan yrityksen kiintymyksiä. Suunnitellessa mittaamista, pitäisi ensimmäisenä ottaa huomioon, että mittauksesta saadaan tietoa, jonka perusteella ollaan valmiita päätöksien tekoon asiakaskokemuksen kehittämisen suhteen. On parempi keskittyä täysillä yhteen tai muutamaan mittariin kuin moneen yhtä aikaa. (Korkiakoski 2019, 75–76)

Yritys	Asiakassuhde	Asiointi (Kosketuspisteet)
Yritystasoinen Laskennallinen Avainmittari	Suositteluhalukkuus Brändin preferointi Laaja-alainen Asiakkaan etäisyys	Tehokkuus Helppous Tunne Asiat kerralla kuntoon
<b>Mittarit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kohtaamisen keskiarvo</li> <li>• Painotettu asiakkuuksien arvolla</li> <li>• Erillinen mittaus</li> </ul>	<b>Mittarit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Net Promoter Score</li> <li>• Tunnettuus</li> <li>• 3D-malli</li> <li>• PSDIME</li> </ul>	<b>Mittarit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vastausaika, CTR</li> <li>• Customer Effort Score</li> <li>• "Miltä tuntuu juuri nyt?"</li> <li>• FCR</li> </ul>

Kuva 4. Asiakaskokemuksen mittaristot (Mukaillen Korkiakoski 2019, 75)



Asiakaspalvelun laatua mittaavia käytetyimpiä mittareita ovat Net Promoter Score (NPS) ja Customer Effort Score (CES), jotka mittaavat asiakkaan kokemusta viimeisimmistä kohtaamisista yrityksen kanssa. NPS on suosituin mittari, koska se tuottaa toimialakohtaisesti parasta benchmark-tietoa. NPS-mittari on pitkään käytetty ja sen käyttötapakin on laajentunut. CES taas on luotu ennen kaikkea palvelemaan juuri asiakaspalveluyrityksiä, joissa se on toiminut mainiosti. Mittari yksinään ei kuitenkaan ratkaise mitään, vaan ratkaiseva tekijä on se, mitä mittauksesta selvinneellä tiedolla tehdään. Isona ongelmana tässä mittarissa on se, että saatu tieto jää tutkimustiimeihin. Asiakaspalautetta pitää ehdottomasti hyödyntää heti, jotta tilanteet pystytään korjaamaan ja välttämään tulevaisuudessa. (Korkiakoski 2019, 66–67)

Alla kuva esimerkki (Kuva 5) Net Promoter Score-mittarista. NPS mittarissa yleensä kysytään arviota jostakin asiasta asteikolla 0-10. Tulos lasketaan kaavalla: suosittelijat eli vaihtoehdot 9-10 antaneiden %-osuus vähennettynä arvostelijat eli vaihtoehdot 0-6 antaneiden %-osuus = Net Promoter Score. (Korkiakoski 2019, 66)



Kuva 5. Net Promoter Score- mittari (Mukaiillen Korkiakoski 2019, 66)

Alla on kuva (Kuva 6) Customer Effort Score-mittarista. CES mittarissa käytettävä asteikko vaihtelee, mutta alkuperäisesti siinä on käytetty asteikkoa 1–5. Customer Effort Score-mittarin tulos on erilaisista vastausvaihtoehtovariaatioitten mukaan vastausten keskiarvo. (Korkiakoski 2019, 66–67)

**Customer Effort Score-malli sopii  
mittaamaan  
helppoutta ja vaivattomuutta**

- Customer Effort Score käy rutiiniomaisten ja arkisten asiakaskohtaamisten mittaamiseen
- Alkuperäinen käytetty asteikko oli 1-5, mutta sitä muunnetaan tarpeen mukaan (esim. 1-7)
- Customer Effort Score ja Net Promoter Score toimivat tarvittaessa rinnakkain eri kohtaamisissa, eivätkä ne ole toistensa kilpailijoita.

**Miten helppoksi koit asiointisi tänään yrityksen X kanssa?**

<b>1</b> Erittäin helppoa	<b>2</b> Helppoa	<b>3</b> Melko helppoa	<b>4</b> Ei kumpaakaan	<b>5</b> Melko hankalaa	<b>6</b> Hankalaa	<b>7</b> Hyvin hankalaa
------------------------------	---------------------	---------------------------	---------------------------	----------------------------	----------------------	----------------------------

% Helppoa - % Vaikeaa = Net Easy Score

Kuva 6. Customer Effort Score- mittari (Mukaillen Korkiakoski 2019, 67)

Bain & Companyn tekemästä tutkimuksesta selviää, että jopa 80 % yrityksistä katsovat olevansa asiakaslähtöisiä yrityksiä, mutta asiakkaista vain 8 % on tästä samaa mieltä. Asiakaskokemuksen mittarit auttavat välttämään tällaisia väärinkäsityksiä asiakkaiden ja yrityksen välillä. NPS kertoo, miten asiakaskeskeisyyttä voidaan oikeasti parantaa yrityksessä. NPS koetaan tehokkaaksi lähtökohdaksi mutta yrityksen täytyy pystyä rakentamaan oma polkunsa, mitä edemmäs se uudessa asiakaslähtöisemmässä toimintakulttuurissa menee. Tällöin kannattaa muistaa Customer Effort Score, ja sen parempi toimivuus tietyissä tilanteissa, kuin Net Promoter Scoren. Esimerkiksi asiakaspalveluun yhteydessä suosittelun kysymisen sijaan voi olla luontevampaa arvioida palvelun vaivattomuutta ja helppoutta. (Huusko 2023)

## 4 Teorian yhteenveto

Tämä luku on yhteenveto tietoperustassa käsitellyistä aiheista. Tietoperustassa oli kaksi tärkeää erillistä aihetta, jotka olivat sisäinen viestintä ja asiakaspalvelu sekä niihin liittyviä asioita.

Sisäinen viestintä tarkoittaa vuorovaikutusta ja tiedonkulkua työyhteisössä yrityksen sisällä. Sisäistä viestintää voi olla monenlaista ja se vaikuttaa joka puolella yrityksessä. Sisäinen viestintä on merkittävä tekijä esimiestyössä, johtamisessa, tiedonhallinnassa ja -kasvattamisessa sekä työntekijöiden sitouttamisessa ja motivoinnissa. Onnistunut sisäinen viestintä vaikuttaa positiivisesti yrityksen menestykseen ja näin ollen näkyy myös ulospäin yrityksen imagossa ja maineessa.

Onnistunut sisäinen viestintä on avointa, rehellistä, helposti ymmärrettävää ja kaikki työntekijät tavoitettavaa tiedonkulkua ja vuorovaikuttamista. Hyvän sisäisen viestinnän tavoite on, että jokainen tietää mitä tekee ja on perillä asioista sekä mahdollisista tulevista muutoksista. Kun henkilöstö on ajan tasalla ja tietää mitä jokainen missäkin tilanteessa tekee, säilyy heillä motivaatio ja viihtyvyys työn teossa.

Sisäisen viestinnän eri osa-alueisiin asiakaspalvelun näkökulmasta etenkin b2c- puolella kuuluu työntekijän perehdyttäminen. Yrityksessä ja työyhteisössä on kaikkien eduksi, että uusi tulokas oppii nopeasti talon tavoille ja yhteiset säännöt, sopimukset ja toimintatavat. Perehdytys ei kuitenkaan ole aina pelkästään uutta työntekijää varten, vaan vanhojenkin, jo yrityksessä työskentelevien henkilöiden on hyvä tarkastaa ovatko oma tekeminen ja tietämys ajan tasalla vai kaipaavatko nekin päivitystä. Kun toimintatapoihin, työtehtäviin tai muuhun tulee yrityksessä muutoksia, on niistä tiedotettava ajoissa jokaista työntekijää. Perehdyttämine on ja tulisi olla aina ensikädessä esihenkilön vastuulla, jotta varmistettaisiin uusien ja vanhojen työntekijöiden oppivan oikeat tavat, tavoitteet ja käytännöt.

Toinen sisäisen viestinnän osa-alue asiakaspalvelun näkökulmasta on muutos- ja kriisiviestintä. Muutosviestintä tarkoittaa tilanteesta toiseen siirtymistä etukäteen tiedettävästi, tiedotetusti ja tavoitellusti, joka tarkoittaa esimerkiksi toimintatapojen muuttumista yhden tai useamman asian suhteen. Kriisiviestintä taas on viestimistä muuttuvissa epänormaaleissa tilanteissa, josta työntekijöillä saattaa olla paljon kysyttävää, sillä he mitä todennäköisemmin pelkäävät työpaikkansa puolesta, koska he eivät tiedä mitä yritykselle tai heille itselleen tapahtuu, vai tapahtuuko mitään.

Myös yksi sisäisen viestinnän osa-alueista on asiakaspalautteet. On erittäin tärkeää, että yritys reagoi saamiinsa asiakaspalautteisiin nopeasti ja oikeanlaisella tavalla. Yrityksen pitäisi kuitenkin samalla tavoin reagoida sisäiseen palautteeseen kuin asiakkailta tulleeseen palautteeseen. Palautteet ja niiden hyödyntäminen on yrityksille kovin tärkeää, sillä yksi niiden menestykseen vaikuttava

asia on, kuinka ne kuuntelevat palautteita ja parantavat toimintaansa niitä hyödyntäen. Asiakaspalautteisiin reagoiminen ja toiminnan kehitys vaikuttavat suoraan asiakaspalvelussa onnistumiseen, sillä mikäli palautteisiin ei reagoida, voi se johtaa asiakkaiden menetykseen ja vieläpä kilpailijoille.

Sisäinen viestintä voi tapahtua sähköisesti, kirjallisesti ja kasvokkaisesti. Kirjallinen ja sähköinen viestintä ovat aina välillistä ja suullinen viestintä voi olla välillistä tai välitöntä. Sisäisen viestinnän kanavia miettiessä tulisi ottaa huomioon eri ihmisten tarpeet ja se, että jos viestittävät asiat ovat uusia ja monimutkaisia, ei silloin riitä pelkkä yksisuuntainen viestintä.

Sähköinen viestintä on mahdollistanut avoimemman ja reaaliaikaisemman sisäisen viestinnän. Sen ansiosta mm. jatkuva tiedottaminen on mahdollista yrityksissä yhä useampien tiedonvälittäjien ja -tuottajien avulla. Sisäisen viestinnän arvostetuin muoto on kuitenkin edelleen välitön kasvokkainen viestintä, jossa eleillä, katseilla ja kehon kielellä on hurjan suuri merkitys. Vaikka painettua viestintää on yrityksissä enää hyvin vähän, ei sitä tulisi kuitenkaan unohtaa kokonaan, koska on yrityksiä, joissa kaikki työntekijät eivät ole sähköisesti tavoitettavissa, kuten työmailla. Tällöin ilmoitustaulu toimii hyvin tavoittamaan työntekijät tärkeistä tiedotteista.

Viestintää on hyvä suunnitella, samalla tavalla kuin yrityksen strategia. Viestintästrategian on tarkoitus tehdä valintoja mm. arvojen perusteella ja eri painopisteiden määrittelystä. Viestinnältä odotetaan yhtä lailla tuloksia kuten vaikka myyjiltä, joten yrityksille on eduksi, että viestinnällekin on laadittu strategia. Viestintästrategiaa laatiessa on hyvä pohtia, miten omassa yrityksessä määritellään viestintä, mitä kaikkea kuuluu yrityksen sisäiseen viestintään, miten se vaikuttaa muuhun toimintaan ja mitä sisäisellä viestinnällä yrityksessä halutaan saavuttaa.

Jokaisella yrityksellä pitää olla strategia muuttuvassa ympäristössä. Strategiassa on määritetty yhteiset toimintatavat ja roolit, tavoite ja arvot. Strategian tulee kuitenkin olla arvojen mukainen ja noudattaa niitä. Selkeälle ja toimivalle sisäiselle viestinnälle on edellytyksenä yrityksen arvoja noudattavan strategian mukainen viestintästrategia.

Sisäisessä viestinnässäkin on omat haasteensa. Asiakaspalvelun näkökulmasta suurimmat haasteet sisäisessä viestinnässä liittyvät ennakkoluuloihin ja tiedonkulkuun. Viestintä ei ole tuloksellista, jos se pohjautuu osapuolten omiin ennakkoluuloihin ja oletuksiin. Viestinnän epäonnistuminen voi myös johtua lähettäjistä, vastaanottajasta tai sitten ympäristöstä. Tiedonkulun kuuluisi olla toimivaa ja edellytys toimintakykyiselle yritykselle. Näissä asioissa koetaan nykypäivänä olevan kehittämisen varaa.

Asiakaspalvelua on mahdollisen asiakkaan ja yrityksen välillä tapahtuva vuorovaikutus joko kasvotusten, sähköisesti, puhelimesta, erilaisissa sosiaalisen median tai chat-palveluissa. Aikaisemmin asiakaspalvelussa onnistumiseksi on voitu sanoa sitä, kun asiakkaalle on ollut mukava ja kohtelias,

mutta se ei enää riitä. Asiakaspalvelijan on hyvä ajatella itsensä asiakkaan paikalle ja miettiä millaista palvelua itse haluaisi ja tarvitsisi. Hyvä asiakaspalvelija on sosiaalisesti ja tunneälyisesti lahjakas ja häneltä löytyy hyvät vuorovaikutus- ja kommunikaatiotaidot, datan- ja teknologianhallintataidot sekä asiantuntijuustaidot alakohtaisesti. Hyvä asiakaspalvelu sitten onkin persoonallista, oikea-aikaista ja ennakoivaa.

Asiakaspalvelutilanteen voidaan sanoa onnistuneen, kun asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä on aistittavissa aitoa vuorovaikutusta ja asiakas on saanut tarvitsemaansa apua ja hänen odotuksiinsa on vastattu tai parhaassa tapauksessa ylitetty ne, ja hän poistuu paremman tilanteen ja/tai tunteen kanssa, kun mitä oli saapuessaan. Avaintekijöitä onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen ovat asiantuntemus palvelusta tai tuotteesta, kohtelias käyttäytyminen sekä asiakaspalvelijan työrauha.

Jotta tiedetään asiakaspalvelun olevan onnistunutta, täytyy sitä mitata jotenkin. Suosituimmat asiakaspalvelun laadun mittarit ovat Net Promoter Score ja Customer Effort Score, jotka molemmat mittaavat asiakkaan kokemuksia yrityksestä viimeisimmällä kohtaamisella. Net Promoter Score auttaa parantamaan asiakaskeskeisyyttä, kasvua ja kehitystä yrityksessä ja Customer Effort Score auttaa asiakaskokemuksen parantamista ja asiakastyytyväisyyden lisäämistä.

## 5 Empiirinen osa

Tällä määrällisellä tutkimuksella on tavoitteena selvittää miten sisäinen viestintä vaikuttaa asiakaspalvelijana onnistumiseen työntekijän näkökulmasta b2c puolella. Tässä kappaleessa kerron tutkimuksen kulusta, aineiston keruusta ja valitsemistani menetelmistä sen analysointiin.

### 5.1 Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu

Taulukko 3. Opinnäytetyön suunniteltu aikataulu

Aloituspäivä	Lopetuspäivä	Tehtävä
8.1.2024	14.1.2024	Tietoperustan tekoa
15.1.2024	21.1.2024	Tietoperustan tekoa
22.1.2024	28.1.2024	Tietoperusta valmis
29.1.2024	4.2.2024	Tutkimusprosessin tekoa, kyselylomakkeen tekoa
5.2.2024	11.2.2024	Tutkimusprosessin tekoa, kyselyn suunnittelua
12.2.2024	18.2.2024	Tutkimusprosessin tekoa, kyselyn toteutus
19.2.2024	25.2.2024	Tutkimusprosessin tekoa, kyselyn toteutus
26.2.2024	3.3.2024	Tutkimusprosessin tekoa, vastausten analysointia
<b>4.3.2024</b>	<b>10.3.2024</b>	<b>Taukoviikko</b>
11.3.2024	17.3.2024	Tutkimusprosessin tekoa, vastausten analysointia
18.3.2024	24.3.2024	Tutkimusosuuden viimeistelyä/ Tutkimusosuus valmis
25.3.2024	31.3.2024	Johtopäätösten ja yhteenvedon tekoa
1.4.2024	7.4.2024	Pohdintaosuuden tekoa
8.4.2024	14.4.2024	Johdanto
15.4.2024	21.4.2024	Extraviikko, jos prosessi venyy
<b>22.4.2024</b>	<b>28.4.2024</b>	<b>Taukoviikko</b>
29.4.2024	5.5.2024	Työn tarkastelu, viimeistely ja palautus

Opinnäytetyöprosessini lähti alkuun hyvin käyntiin. Osallistumiseni tammikuun 8.–12. päivinä pidetyille opinnäytetyöleirille auttoi pääsemään hyvään vauhtiin teorian kirjoituksessa. Yllä olevasta taulukosta (Taulukko 3) on nähtävissä etukäteen suunnittelemani opinnäytetyön aikataulu. Teorian kirjoitukseen meni kuitenkin huomattavasti enemmän aikaa, kun olin aikaisemmin ajatellut ja arvioinut. En myöskään ollut osannut ottaa huomioon lähteiden etsimiseen kuluvaan aikaan, sillä useampaa kirjaa täytyi odottaa parista päivästä muutamaan viikkoon. Kyselylomakkeen suunnitteluun, tekoon ja vastauksien keräämiseen menikin sitten oikeastaan huomattavasti vähemmän aikaa, kuin mitä olin alun perin arvioinut. Alkuun tein opinnäytetyötä ilman selkeitä päiviä, viikko tai edes kuukausitavoitteita, koska työpaikallani ja erityisesti työvuoromäärissäni tuli yllättäen nopealla aikataululla isoja muutoksia, jotka vaikuttivat opinnäytetyöprosessin etenemiseen. Kevään aikana kärsin myös muutamasta flunssasta, jotka aiheuttivat ylimääräisiä taukopäiviä. Motivaation puute oli

välillä myös haasteena, varsinkin teoriaosuuden kirjoituksen loppuvaiheessa. Koin myös välillä haasteelliseksi kirjoittaa opinnäytetyötä kotonani, etenkin prosessin alkuvaiheessa, mutta siihenkin löysin työn edetessä keinoja ja motivaatiota.

Teoriaosuuden valmistuttua löysin taas ihan uutta virtaa motivaatiota siirtyä kirjoittamaan empiiristä osuutta. Kevään edetessä aloin myös laittamaan itselleni selkeämpiä tavoitteita opinnäytetyön suhteen, jotta saisin sen asettamassani aikataulussa valmiiksi. Olin myös varannut opinnäytetyöprosessiin reilusti tauko- ja extraviikkoja, mikäli tulisi yllättäviä asioita, jotka pidentäisivät prosessia. Itseäni kiinnostava ja ajankohtainen aihe sekä kirjoituspäivät koululla yksin sekä luokkatoverin kanssa auttoivat motivoimaan opinnäytetyön etenemiseen.

## 5.2 Tutkimusmenetelmä

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimusmenetelmäprosessin voi ajatella kulkevan kuin juna, sillä se etenee lähtöpisteestä maaliin jo ennalta tiedossa olevaa reittiä. Kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on kysyä joukolta kohdeihmisiä kysymyksiä tai väittämiä ja tulosten perusteella tehdään johtopäätökset yleistävästi. Määrällisen tutkimuksen tekoa edellyttää se, että tietää ja tuntee tutkitavan kohteen ja käsitteet on ensin määritelty ja niitä pystytään mittaamaan. (Kananen 2011, 13-22)

Valitsin tähän opinnäytetyöhön tutkimusmenetelmäksi määrällisen tutkimuksen koska pidän siitä, että tiedän koko ajan mitä teen ja mitä on tulossa seuraavaksi sekä tiesin mitä olen tutkimassa. Toutin tutkimuksen kyselynä kohderyhmälle eli asiakaspalvelutyötä tekeville tai sitä 5 vuoden sisään tehneille. Tein kyselyn koska se on yksi yleisimmistä kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmistä ja minulla oli valmiina tiedossa, kenelle osoitan tutkimuksen, joten kysely oli luonnollinen valinta.

Kysely on tyypillinen ja paljon käytetty määrällinen tutkimusmenetelmätapa ja mittausväline, jossa vastaukset esitetään numeroina. Kyselyllä saadaan kerättyä ja analysoitua tietoa erilaisista ihmisistä, heidän tekemisistään, arvoista ja mielipiteistä sekä erilaisista ilmiöistä eri ympäristöissä. Kyselylomake toimii itsenään, eikä siihen tarvita apua haastattelijalta. (Vehkalahti 2019, 11–13). Tutkimuskysely on hyvä menetelmätapa valinta silloin, kun halutaan saada vastaus kysymyksiin; miten paljon tai kuinka usein. Kvantitatiivinen tutkimuskysely on paljon hyödynnetty tapa arvioidessa eri asioiden ja ilmiöiden laatua ja kehittämistarvetta. Laadullisilla tutkimuksilla ei pystytä tuottamaan vastaavaa numeraalista informaatiota, mitä määrällisillä tutkimuksilla saadaan. (Vilka 2021)

### 5.3 Aineisto ja kyselylomake

Valitsemassani määrällisessä tutkimusmenetelmätavassa aineisto kerättiin tavalliseen tapaan verkkokyselyllä. Kaikki kyselyn täyttäneet ihmiset ovat vastanneet samoihin kysymyksiin ja samassa järjestyksessä omien mielipiteidensä pohjalta anonyymisti. Webropol- työkalulla laadittuun kyselyyn vastaaminen tapahtui 18-24.3.2024 välisenä aikana, johon jaoin linkin omilla sosiaalisen median alustoissani, Facebookissa sekä Instagramissa ja pyysin myös tuttujani jakamaan kyselyä. Tiesin että tavoitan kyseisissä kanavissa kohderyhmään kuuluvia asiakaspalvelutyötä tehneitä ja tekeviä. Julkaisin kyselyn yhteydessä saatetekstin, jossa kerroin kyselyn tarkoituksen ja mitä aihetta opinnäytetyöni käsittelee. Kerroin myös saatetekstissä, että kysely on tarkoitettu viiden vuoden sisällä nykyhetkestä asiakaspalvelutyötä tehneille. Jaoin linkin kaksi kertaa Instagramin tarinat-osiossa ja kerran Facebookin tarinat-osiossa sekä kerran omana postauksena seinällä.

Kyselylomakkeella (Liite 2) ensimmäinen kysymys oli, että onko vastaaja tutustunut tutkimus- ja suostumustiedotteisiin (Liite 1). Tiedotteisiin tutustuminen oli edellytyksenä kyselyn jatkamiselle. Seuraavat kolme kysymystä olivat taustatietoihin liittyviä, joissa kysyttiin ikää, koulutustaustaa ja sitä, onko tehnyt asiakaspalvelua viimeisen 5 vuoden sisään. Kyselyssä ei kerätty minkäänlaisia henkilötietoja vastaajista. Kyselyssä viidentenä kysytään tyytyväisyyttä työpaikkansa sisäiseen viestintään asiakaspalvelun näkökulmasta. Seuraava kysymys koskee omaa motivaatiota ja sitoutumista työhön vastaushetkellä. Seitsemännessä kysymyksessä edelliset kaksi kysymystä ikään kuin yhdistyvät, ja kysytään kuinka yrityksen sisäinen viestintä vaikuttaa omaan motivaatioon ja sitoutumiseen työhön. Seuraavissa kysymyksissä kysytään sisäisen viestinnän vaikutusta asiakkaiden ongelmiin ja kysymyksiin sekä tiedonkulun oman tiimin sisällä tukemiseen sekä kuinka usein kokee itse osallistuvan onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen. Kysymys numero 11 koskee yrityksen muutoksista, jotka koskevat asiakaspalvelutyöskentelyä tiedottamista. Kysymyksessä 12 kysytään miten hyvin yrityksen strategia ja arvot näkyvät sisäisessä viestinnässä. Viimeinen kysymys koskee suurimpia sisäisen viestinnän haasteita yrityksessä asiakaspalvelun kannalta, johon on saanut vapaasti kirjoittaa vastauksen. Muissa kysymyksissä lukuun ottamatta kahta ensimmäistä, on ollut 5-portainen vastausasteikko. Vastausvaihtoehtojen ääripäät vaihtelevat ”erittäin vähän” – ”erittäin paljon” ja ”en lähes koskaan” – ”lähes aina” sekä ”erittäin huonosti” - ”erittäin hyvin” välillä. Koska vastausvaihtoehtoja on viisi, on keskimäinen vastausvaihtoehto silloin ei kumpaakaan tai siltä väliltä- tyyppinen.



## 5.4 Analysointi

Kvantitatiivisen tutkimuksen aineistoa analysoidessa on kovin tarkkaa, minkälaisia menetelmiä voidaan käyttää. Määrällistä aineistoa pystytään analysoimaan monilla eri menetelmillä, mutta tämä on pitänyt ottaa huomioon jo kysymyslomaketta tehdessä, minkälaiseen muotoon kysymykset on laitettu. (Kananen 2015, 83)

Kyselystä saatuja tutkimustuloksia analysoitiin Webropol-palvelun omaa raportointityökalua sekä exceliä ja wordiä hyödyntäen. Aineistoa on analysoitu ristiintaulukoimalla ja spearmanin korrelaatiolla. Kyselyssä ei ole kysytty kenenkään henkilötietoja ja saatu aineisto hävitetään opinnäytetyöprosessin valmistuttua.

Kysymyksistä kahdeksan oli sellaisia, joissa oli käytössä Likert-asteikko. Likert-asteikko on vastausasteikko, jota usein käytetään kyselyissä. Likertin vastausportaikossa on useimmiten keskellä neutraali vaihtoehto. Vastausvaihtoehdot yleisimmin ovat tyylillä: täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä. Tällä asteikolla kyselyn täyttäjät arvioi kysymyksiä ja väittämiä. (Peda.net)

Ristiintaulukoinnilla pystytään tutkimaan kahta muuttajaa samanaikaisesti. Ristiintaulukoinnilla pyritään selvittämään, onko rivi- ja sarakemuuttujilla eroja ja riippuvuuksia toisiinsa. Tässä tapauksessa voidaan esimerkiksi tarkastella vastaajien koulutustaustaa iän perusteella. (Kananen 2015, 290)

Korrelaatiolla voidaan mitata riippuvuutta ja sen vahvuutta kahden muuttujan välillä. Korrelaatioanalyysillä pystytään valikoimaan tärkeät asiat tutkittavan ilmiön kannalta. Korrelaatiolla saadaan selville riippuvuuden summa, ja onko suunta positiivinen (+) tai negatiivinen (-). Ehdoton positiivinen korrelaatio vaatii arvoksi +1, ja ehdoton negatiivinen korrelaatio vaatii arvon -1. (Kananen 2015, 314)

## 6 Tutkimustulokset

Tässä luvussa käsittelen tutkimuksesta saatuja tuloksia. Tutkimuskyselyyn vastasi yhteensä 107 henkilöä, joista yksi ei ensimmäisessä kysymyksessä antanut suostumustaan osallistua tutkimukseen, joten suostumuksen tutkimukseen antaneita ja kaikkiin kysymyksiin vastanneita oli 106. Kyselyyn vastanneiden määrä on suurempi kuin ajattelin, mikä on hyvä asia. Kysely sisälsi 12 pakollista suljettua ja yhden vapaaehtoisen täysin avoimen kysymyksen. Kysymyksiä on tutkittu kahden eri muuttujan pohjalta, jotka ovat taustatietona kysytyt kysymykset: ikä ja koulutustausta.

### 6.1 Vastaajien taustatiedot

Kyselyn toisessa kysymyksessä kysytään, onko vastaaja työskennellyt asiakaspalvelun parissa viimeisen viiden vuoden sisään, ja tästä eteenpäin kyselyn jatkamiselle oli edellytyksenä, että vastaa kyseiseen kysymykseen kyllä. Kysymykseen vastattiin siis 106 kertaa kyllä. Seuraavat kaksi kysymystä koskivat taustatietoja eli ikää ja koulutustaustaa. Ikä vastausvaihtoehdot on jaettu viiteen eri vaihtoehtoon, jotka ovat alle 18-vuotias, 18–25-vuotias, 26–35-vuotias, 36–45-vuotias ja yli 45-vuotias. Vastaajista kukaan ei ollut alaikäinen eli alle 18-vuotias. Vastaajista 18–25-vuotiaita oli selkeästi eniten, 70,8 % (75). Noin kymmenesosa vastaajista oli 26–35-vuotiaita (11,3 %, 12). Vähiten vastaajissa oli 36–45-vuotiaita (0,9 %, 1). Yli 45-vuotiaita vastaajia oli 17 % (18). (Taulukko 4.)

Taulukko 4. Vastaajien ikäjakauma

	n	Prosentti
Alle 18-vuotias	0	0,0%
18-25-vuotias	75	70,8%
26-35-vuotias	12	11,3%
36-45-vuotias	1	0,9%
Yli 45-vuotias	18	17,0%

Toisen taustatieto kysymyksen eli koulutustaustan vastausvaihtoehdot olivat peruskoulu, toisen asteen koulutus eli lukio tai ammattikoulu, alempi korkeakoulututkinto, ylempi korkeakoulututkinto ja muu. Vaihtoehtoihin peruskoulu ja muu ei tullut yhtäkään vastausta. Eniten vastauksi tuli kohtaan toisen asteen koulutus, johon vastasi 47,2 % eli 50. Seuraavaksi eniten vastauksia sai vaihtoehto alempi korkeakoulututkinto, 37,7 % eli 40 vastausta. Vastaajista vähiten ovat siis käyneet ylemmän korkeakoulututkinnon, 15,1 % eli 16. (Taulukko 5.)

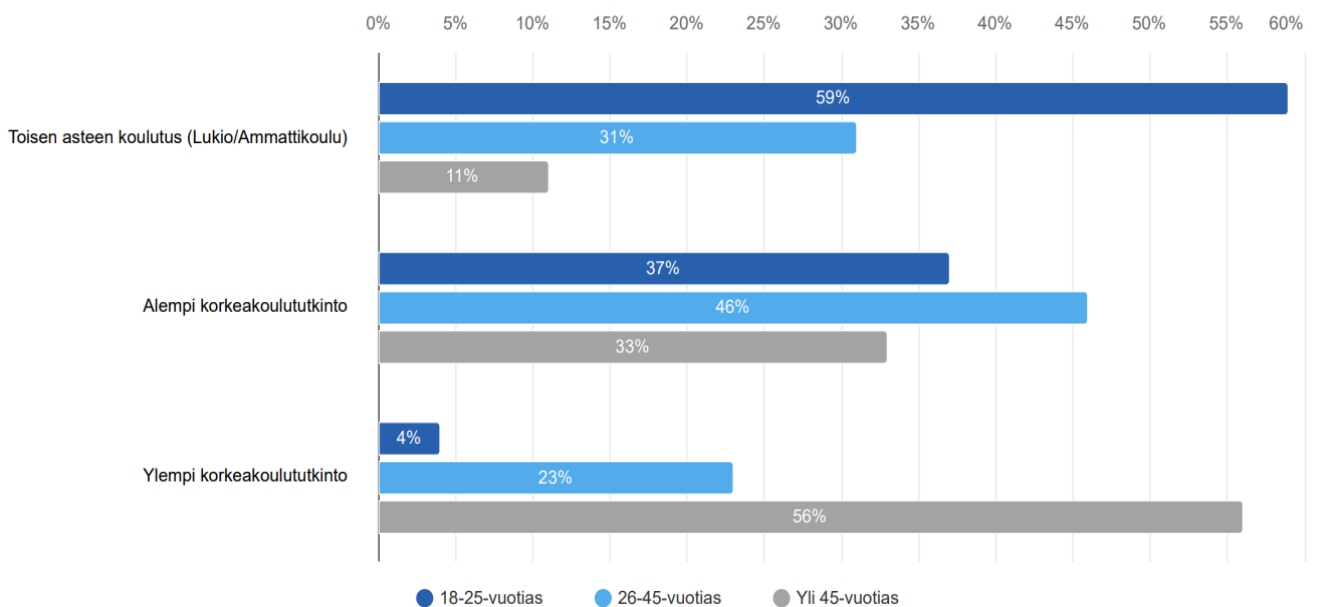
Taulukko 5. Vastaajien koulutustausta

	n	Prosentti
Peruskoulu	0	0,0%
Toisen asteen koulutus (Lukio/Ammattikoulu)	50	47,2%
Alempi korkeakoulututkinto	40	37,7%
Ylempi korkeakoulututkinto	16	15,1%
Muu	0	0,0%

Taustakysymysten vastauksia analysoidessa pystytään toteamaan (Kuva 7), esimerkiksi että mitä nuorempi vastaaja, sitä alempi koulutustausta. Yli puolet eli 59 % 18–25-vuotiaista vastaajista ovat käyneet toiseen asteen koulutuksen ja yli puolet eli 56 % yli 45-vuotiaista vastaajista ovat käyneet ylempään korkeakoulututkintoon. Toki on selvää, että nuoremmilla vastaajilla saattaa olla vielä kesken jokin koulutus ja vanhemmilla vastaajilla kouluajat jo takanapäin.

#### Koulutustaustasi?

Vastaajien määrä: 106



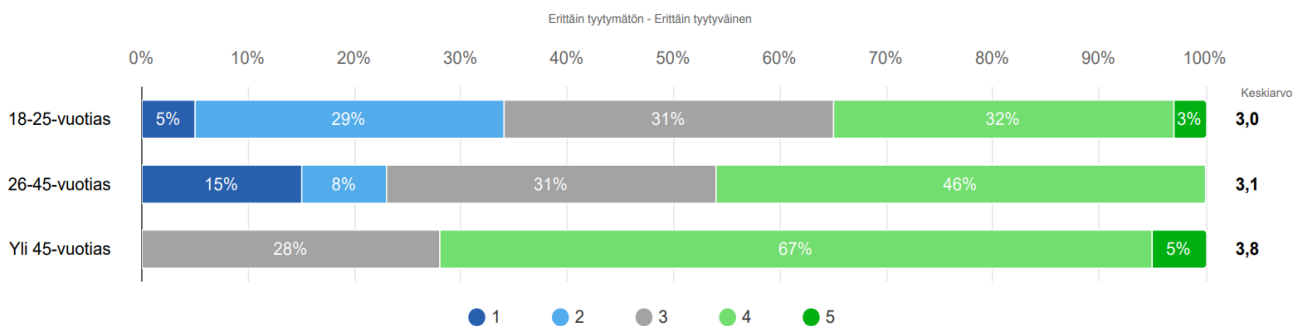
Kuva 7. Vastaajien koulutustausta iän perusteella

## 6.2 Sisäinen viestintä ja motivaatio

Taustakysymysten jälkeen ensimmäinen kysymys koskee tyytyväisyyttä yrityksen sisäiseen viestintään omalla työpaikalla asiakaspalvelun näkökulmasta. Tarkastellessa vastauksia iän pohjalta (Kuva 8), voidaan huomata, että mitä vanhempi vastaaja, sitä enemmän on tyytyväisiä vastaajia. Kuitenkin 18–25-vuotiaistakin vastaajista enemmistö eli 32 % on vastannut olevansa melko tyytyväinen yrityksensä sisäiseen viestintään. Täysin tyytymättömiä oli 5 % 18–25-vuotiasta vastaajista ja 15 % 26–45-vuotiaista vastaajista. Erittäin tyytyväisiä yrityksensä sisäiseen viestintään asiakaspalvelun näkökulmasta oli 3 % 18–25-vuotiasta ja 5 % yli 45-vuotiaista vastaajista.

**Kuinka tyytyväinen olet yrityksesi sisäiseen viestintään asiakaspalvelun näkökulmasta?**

Vastaajien määrä: 106

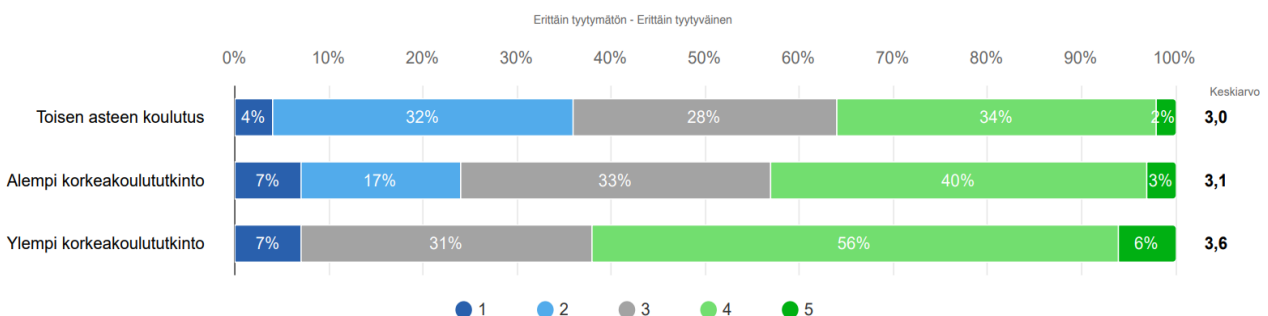


Kuva 8. Tyytyväisyys yrityksen sisäiseen viestintään työpaikalla iän perusteella

Saman kysymyksen vastauksia tutkittaessa eri koulutustaustojen pohjalta (Kuva 9), voidaan huomata sama kaava kuin iän pohjalta, eli mitä korkeampi koulutustausta sen enemmän tyytyväisyyttä yrityksen sisäiseen viestintään asiakaspalvelun näkökulmasta. Kaikista koulutustaustaryhmistä on enemmistö vastannut olevansa melko tyytyväinen sisäiseen viestintään yrityksessä asiakaspalvelun näkökulmasta. Kaikista koulutustaustaryhmistä on myös suurempi prosenttimäärä vastannut kysymykseen olevansa erittäin tyytymätön kuin erittäin tyytyväinen.

**Kuinka tyytyväinen olet yrityksesi sisäiseen viestintään asiakaspalvelun näkökulmasta?**

Vastaajien määrä: 106

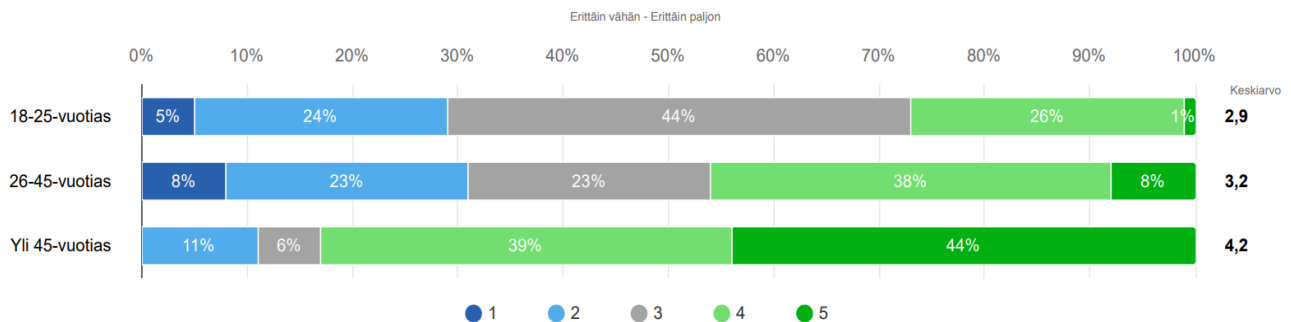


Kuva 9. Tyytyväisyys yrityksen sisäiseen viestintään työpaikalla koulutustaustan perusteella

Seuraavassa kysymyksessä kysytään omaa motivaatiota ja sitoutuneisuutta tekemäänsä työtä kohtaan ikäryhmittäin (Kuva 10). Ryhmästä 18–25-vuotiaat, vastaajista enemmistö eli 44 % on vastannut, ettei osaa sanoa, erittäin motivoituneita ja sitoutuneita on vain 1 % ja 5 % on erittäin vähän motivoitunut ja sitoutunut. Vastaajista 26–45-vuotiaita on 8 % sekä erittäin vähän ja erittäin paljon motivoituneita ja sitoutuneita. Enemmistö eli 38 % heistä ovat vastanneet olevansa melko motivoituneita, että sitoutuneita. Yli 45-vuotiaista vastaajista enemmistö eli 44 % ovat vastanneet olevansa erittäin paljon motivoituneita ja sitoutuneita tekemäänsä työhön. Heistä 39 % ovat melko motivoituneita ja sitoutuneita ja 11 % melko vähän sitoutuneita ja motivoituneita. Kukaan ei yli 45-vuotiaista vastaajista ole vastannut olevansa erittäin vähän motivoitunut ja sitoutunut työhönsä. Nuoremmilla vastaajilla motivoituneisuuden sekä sitoutumisen puutteen voisi selittää korkeampi tyytymättömyys sisäiseen viestintään.

#### Miten motivoitunut ja sitoutunut koet olevasi työhösi tällä hetkellä?

Vastaajien määrä: 106



Kuva 10. Vastaajien motivoituneisuus ja sitoutuneisuus työhön iän perusteella

Näistä vastauksista voidaan huomata, että vastaajista enemmistö on motivoituneempia ja sitoutuneempia työhönsä keskiarvoltaan, mitä vanhempi ikäryhmä vastaajista on kyseessä.

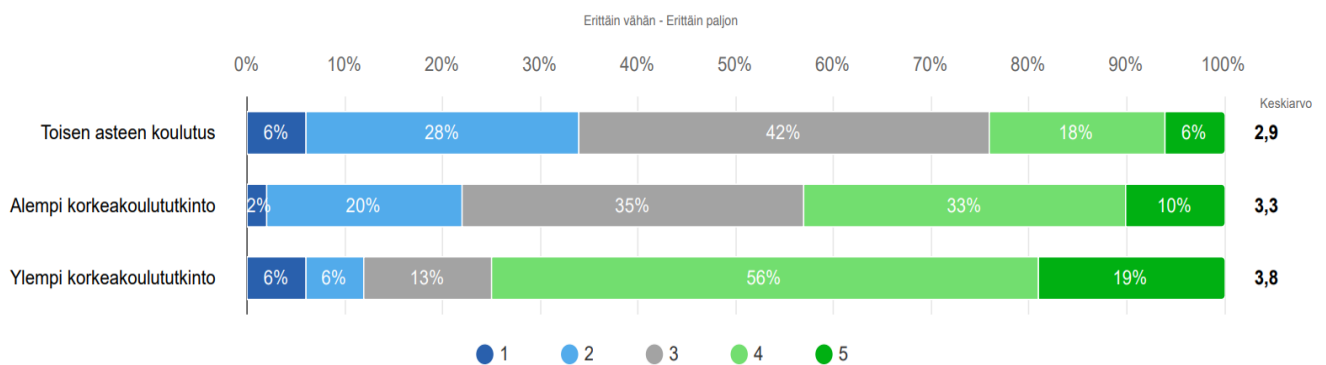
Vastaajien motivoituneisuus ja sitoutuneisuus koulutustaustan perusteella (Kuva 11) ovat melko samanlaiset kuin iän perusteella. Toisen asteen koulutuksen käyneistä enemmistö eli 42 % on vastannut, ettei osaa sanoa, 18 % on melko paljon ja 28 % on melko vähän motivoitunut ja sitoutunut työhönsä sekä 6 % vastaajista ovat sekä erittäin paljon että erittäin vähän motivoituneita ja sitoutuneita työhönsä. Alemman korkeakoulututkinnon käyneistä 10 % on erittäin paljon motivoitunut ja sitoutunut työhönsä, 33 % melko paljon, 20 % melko vähän ja 2 % erittäin vähän sitoutunut ja motivoitunut työhönsä tekoon. Enemmistö alemman korkeakoulututkinnon käyneistä vastaajista eli 35 % ei osannut sanoa. Ylemmän korkeakoulututkinnon käyneistä vastaajista 6 % on vastannut olevansa sekä erittäin vähän että melko vähän motivoitunut ja sitoutunut työhönsä. 13 % ei osannut

sanoa ja 19 % on erittäin paljon motivoitunut ja sitoutunut työhönsä. Enemmistö eli 56 %, joka on yli puolet ylempien korkeakoulututkinnon käyneistä vastaajista ovat vastanneet olevansa melko paljon motivoituneita ja sitoutuneita työhönsä.

Näistäkin vastauksista huomataan, että mitä korkeampi koulutustausta, sen parempi keskiarvo on motivoituneisuudessa ja sitoutuneisuudessa työhön.

#### Miten motivoitunut ja sitoutunut koet olevasi työhösi tällä hetkellä?

Vastaajien määrä: 106

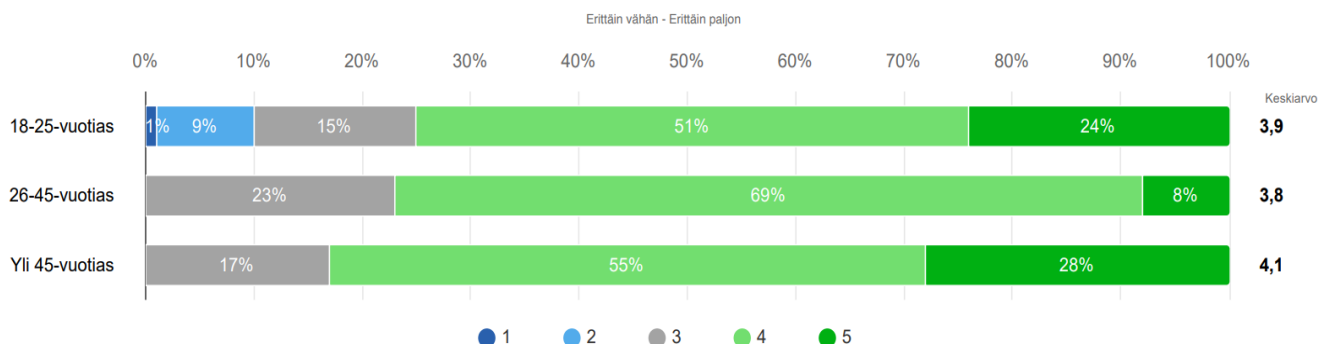


Kuva 11. Vastaajien motivoituneisuus ja sitoutuneisuus työhön koulutustaustan perusteella

Seuraavaksi kyselyssä kysyttiin kuinka suuren vaikutuksen vastaajat kokevat yrityksen sisäisellä viestinnällä olevan omaan motivaatioon ja työn sitoutumiseen. Vastaukset tähän kysymykseen ovat hyvin samanlaiset iän ja koulutustaustan pohjalta.

#### Miten yrityksesi sisäinen viestintä vaikuttaa motivaatioosi ja työhösi sitoutumiseen?

Vastaajien määrä: 106

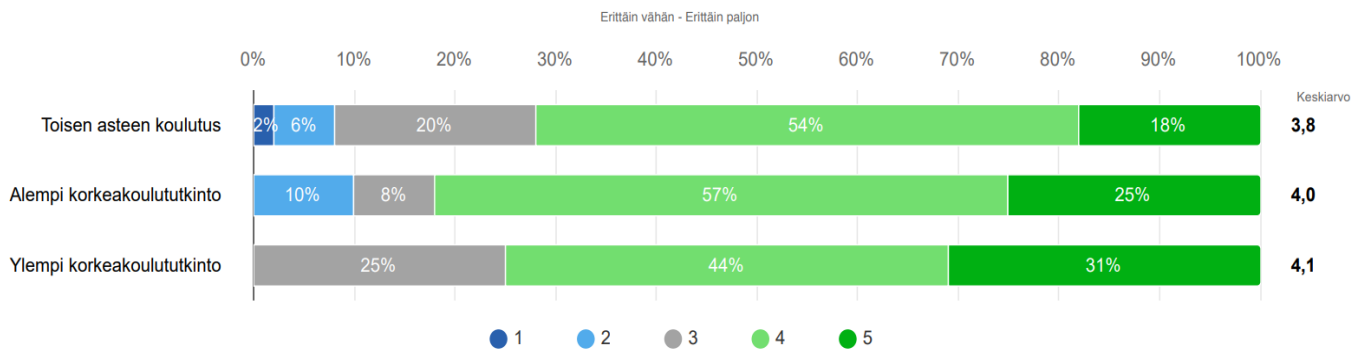


Kuva 12. Yrityksen sisäisen viestinnän vaikutus vastaajien motivaatioon ja työhön sitoutumiseen iän perusteella

Kaikista ikäluokista enemmistö on selkeästi sitä mieltä, että yrityksen sisäisellä viestinnällä on iso merkitys omaan motivaatioon ja työhön sitoutumiseen työpaikalla (Kuva 12). Vastaajat 18–25-vuotiaista yhteensä 10 % on vastannut sisäisellä viestinnällä olevan joko erittäin vähän tai melko vähän vaikutusta motivaatioon ja sitoutuneisuuteen työhönsä.

#### Miten yrityksesi sisäinen viestintä vaikuttaa motivaatioosi ja työhösi sitoutumiseen?

Vastaajien määrä: 106



Kuva 13. Yrityksen sisäisen viestinnän vaikutus vastaajien motivaatioon ja työhön sitoutumiseen koulutustaustan perusteella

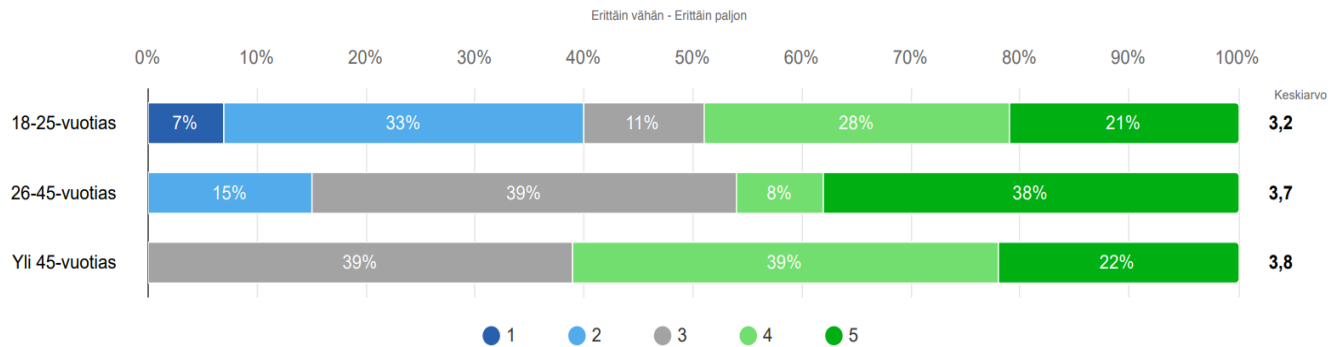
Kysymystä tarkastellessa vastaajien koulutustaustasta riippumatta (Kuva 13) enemmistö on jälleen sitä mieltä, että yrityksen sisäisellä viestinnällä on iso merkitys omaan motivaatioon sekä työhön sitoutumiseen. Toisen asteen koulutuksen käyneistä yhteensä 8 % on sitä mieltä, että sisäisellä viestinnällä on joko erittäin vähän tai melko vähän vaikutusta omaan motivaatioon ja sitoutuneisuuteen. Alemman korkeakoulututkinnon käyneistä 10 % on vastannut sisäisellä viestinnällä olevan melko vähän vaikutusta motivaatioon ja sitoutumiseen.

Tämä kysymys yhdistää hyvin edelliset kaksi kysymystä siten, että jos vastasi olevansa tyytymätön yrityksensä sisäiseen viestintään, vastasi silloin myös motivaation ja sitoutumisen työhönsä olevan heikompaa, ja sama toisinpäin, jos vastasi olevansa tyytyväinen yrityksensä sisäiseen viestintään, on silloin myös vastannut olevansa motivoituneempi ja sitoutuneempi työhön.

Seuraava kysymys koski yrityksen sisäisen viestinnän tukemista asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamisessa. Tämän kysymyksen vastaukset ovat molempien muuttujien pohjalta tutkittuna keskiarvallisesti hyvin samanlaiset.

### Miten hyvin yrityksesi sisäinen viestintä tukee sinua asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamisessa?

Vastaajien määrä: 106



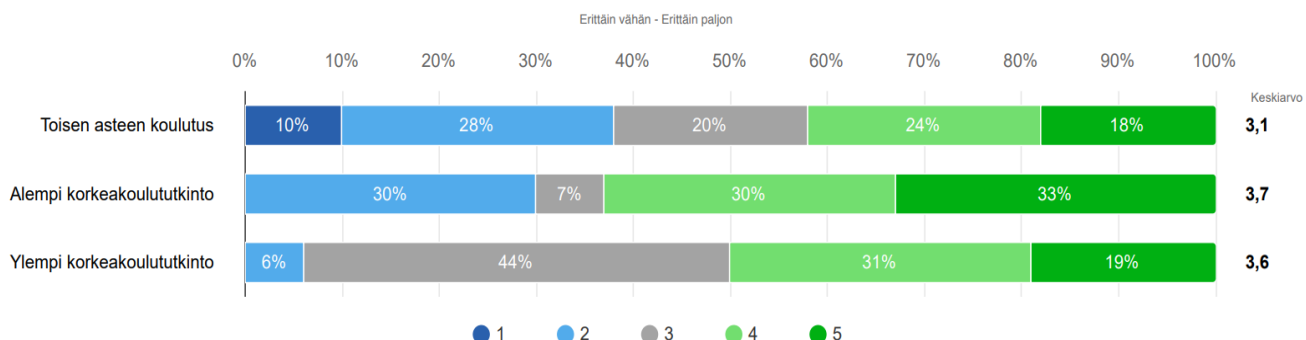
Kuva 14. Yrityksen sisäisen viestinnän tukeminen asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamisessa vastaajien iän perusteella

län ollessa muuttujana kysymyksessä ”Miten yrityksesi sisäinen viestintä tukee sinua asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamisessa?” on huomattavissa sama kaava kuin aiemmissa vastauksissa (Kuva 14), että mitä vanhempi vastaaja, sen korkeampi keskiarvo tyytyväisyydessä. Yli 45-vuotiaista vastaajista 22 % on sitä mieltä, että heidän yrityksensä sisäinen viestintä tukee erittäin paljon asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamista ja loput ovat jakautuneet puoliiksi kohtiin ”tukee melko paljon” ja ”en osaa sanoa”. Ikäryhmästä 26–45-vuotiaat vastaajista 38 % on sitä mieltä, että yrityksen sisäinen viestintä tukee asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamista erittäin paljon, 8 %:n mielestä tukee melko paljon, 39 % ei osaa sano ja 15 %:n mielestä tukee melko vähän. Vastaajista 18–25-vuotiaista 7 % on sitä mieltä, että yrityksen sisäinen viestintä tukee erittäin vähän asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamista, 33 %:n mielestä tukee melko vähän, 11 % ei osaa sanoa, 28 %:n mielestä tukee melko paljon ja 21 % vastaajista on sitä mieltä, että tukee erittäin paljon.



### Miten hyvin yrityksesi sisäinen viestintä tukee sinua asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamisessa?

Vastaajien määrä: 106



Kuva 15. Yrityksen sisäisen viestinnän tukeminen asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamisessa vastaajien koulutustaustan perusteella

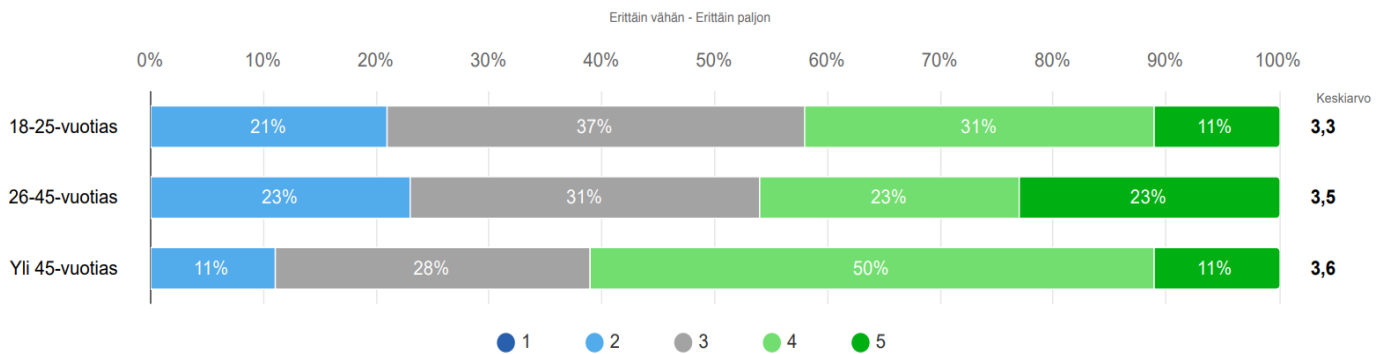
Koulutustaustan pohjalta tutkittuna tämän kysymyksen vastauksia (Kuva 15), voidaan todeta, että mitä matalampi koulutus, sen enemmän koetaan, että yrityksen sisäisen viestinnän tukeminen asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamiseen on vähäistä. Toisen asteen koulutuksen käyneistä yhteensä 38 % on sitä mieltä, että sisäinen viestintä yrityksessä tukee asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamista erittäin tai melko vähän. 20 % vastasivat, etteivät osaa sanoa, 24 % vastasi tukevan melko paljon ja 18 % vastasi tukevan erittäin paljon. Alemman korkeakoulututkinnon käyneistä yhteensä 63 % oli sitä mieltä, että yrityksen sisäinen viestintä tukee asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamista erittäin tai melko paljon, 7 % ei osaa sanoa ja 30 % vastasi tukevan melko vähän. Ylemmän korkeakoulututkinnon käyneistä 19 % kokee sisäisen viestinnän tukevan erittäin paljon asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamista, 31 % kokee tukevan melko hyvin, 44 % eli enemmistö tästä ryhmästä ei osaa sanoa ja 6 % kokee tukevan melko vähän.

Viimeisessä kysymyksessä tässä kategoriassa kysyttiin vastaajien mielipidettä yrityksen sisäisen viestinnän tukemista tiedonkulkuun oman tiimin sisällä. Tämänkin kysymyksen vastaukset olivat hyvin samanlaiset tarkasteltuna molempien muuttujien eli iän ja koulutustaustan pohjalta.

län ollessa muuttujana (Kuva 16), 18–25-vuotiasta sekä 26–45-vuotiaista enemmistö on vastannut kysymykseen joko yrityksen sisäisen viestinnän tukemisen tiedonkulkuun tiimin sisällä olevan melko vähäistä tai ei osaa sanoa. Yli 45-vuotiasta enemmistö on vastannut sen tukevan melko paljon tai erittäin paljon. Tässäkin kuvassa voidaan huomata vihreiden sarakkeiden prosenttimäärien kasvu, mitä vanhempi vastaajaryhmä kyseessä.

### Kuinka hyvin yrityksesi sisäinen viestintä tukee tiedonkulkua tiimisi sisällä?

Vastaajien määrä: 106

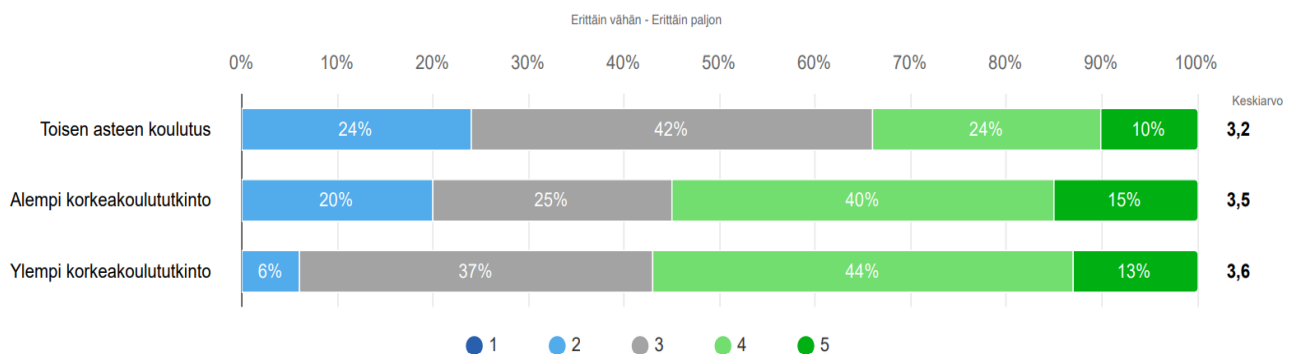


Kuva 16. Yrityksen sisäisen viestinnän tukeminen tiedonkulussa tiimin sisällä vastaajien iän perusteella

Koulutustaustan perusteella (Kuva 17) voidaan huomata taas vihreiden sarakkeiden prosenttimäärien kasvu, mitä korkeampi koulutus on kyseessä. Toisen asteen koulutuksen ja alemman korkeakoulututkinnon käyneistä on molemmista ryhmistä alle 25 % vastanneet yrityksen sisäisen viestinnän tukemisen tiedonkulkuun tiimin sisällä olevan melko vähäistä. Toisen asteen koulutuksen käyneistä kuitenkin suurin osa eli 42 % on vastannut, ettei osaa sanoa. Alemman ja ylemmän korkeakoulututkinnon käyneistä molemmista on selkeä enemmistö vastannut sen tukevan melko tai erittäin paljon.

### Kuinka hyvin yrityksesi sisäinen viestintä tukee tiedonkulkua tiimisi sisällä?

Vastaajien määrä: 106



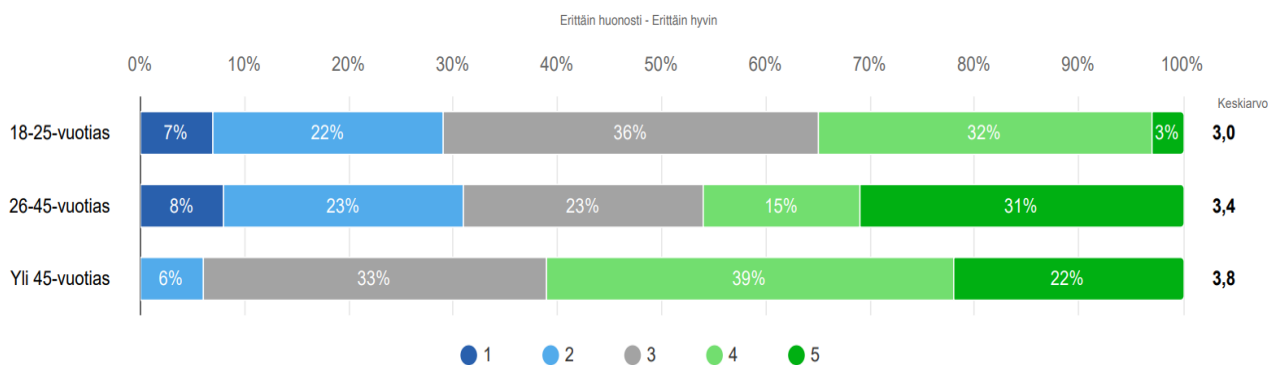
Kuva 17. Yrityksen sisäisen viestinnän tukeminen tiedonkulussa tiimin sisällä vastaajien koulutustaustan perusteella

Viimeisessä sisäiseen viestintään liittyvässä kysymyksessä kysytään miten hyvin strategia ja arvot heijastuvat sisäiseen viestintään yrityksessä. Vastauksissa on huomattavissa hajontaa molempien

muuttujien pohjalta. Eri ikäryhmien perusteella (Kuva 18) voidaan nähdä 26–45-vuotiaiden kohdalla olevan suurimmat prosenttimäärät molemmissa ääripäissä eli vastauksissa erittäin huonosti sekä erittäin hyvin. Erittäin hyvin vastauksen prosenttimäärä on kuitenkin melkein kolminkertainen verrattuna erittäin huonosti vastauksen prosenttimäärä. 18–25-vuotiaista enemmistö on vastannut, ettei osaa sanoa, 3 % on vastannut strategian ja arvojen heijastuvan sisäiseen viestintään yrityksessä erittäin hyvin ja 7 % kokee sen heijastuvan erittäin huonosti. Yli 45-vuotiaista on enemmistö vastannut strategian ja arvojen heijastuvan sisäiseen viestintään yrityksessä melko hyvin, 22 % kokee sen heijastuvan erittäin hyvin ja 6 % on vastannut melko huonosti.

#### Miten hyvin strategia ja arvot heijastuvat sisäiseen viestintään yrityksessäsi?

Vastaajien määrä: 106



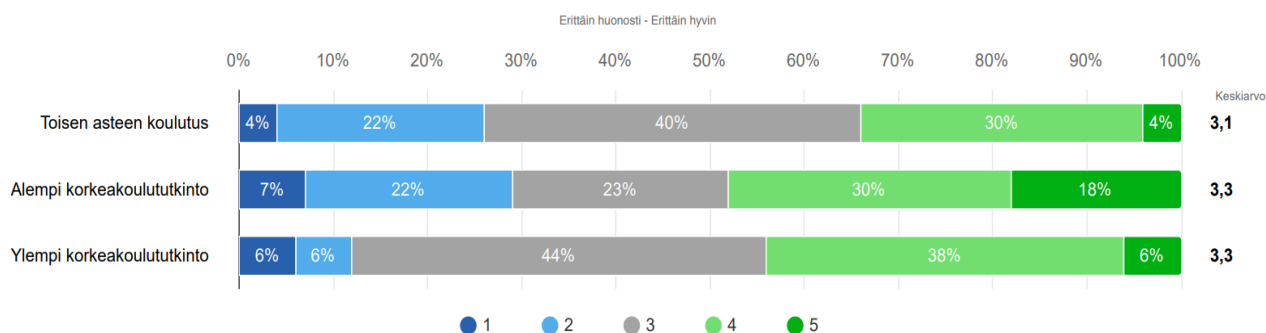
Kuva 18. Strategian ja arvojen heijastuminen sisäiseen viestintään yrityksessä vastaajien iän perusteella

Koulutustaustan pohjalta vastauksista huomataan (Kuva 19), että jokaisesta koulutustausta ryhmästä on tullut vastuksia jokaiseen vastausvaihtoehtoon. Toisen asteen koulutuksen ja ylemmän korkeakoulututkinnon käyneistä on enemmistö vastannut, ettei osaa sanoa ja näistä ryhmistä on myös sama määrä vastannut kuhunkin ääripäähän eli erittäin huonosti sekä erittäin hyvin. Alemman korkeakoulututkinnon käyneistä vastaajista enemmistö eli 30 % kokee strategian ja arvojen heijastuvan sisäiseen viestintään yrityksessä melko hyvin, 18 % kokee heijastuvan erittäin hyvin, 23 % ei osaa sanoa, 22 % kokee heijastuvan melko huonosti ja 7 % kokee strategian ja arvojen heijastuvan sisäiseen viestintään yrityksessä erittäin huonosti.

Kuten tietoperustassa kerrottiin, säisen viestinnän tulisi pohjautua yrityksen strategiaan, jota taas ohjaa yrityksen arvot. Näiden vastausten perusteella voisi päätellä, että monelle saattaa olla epäselvää oman työpaikan strategia ja arvot, tai sitten ei muusta syystä tiedä heijastuvatko ne sisäiseen viestintään. Yrityksissä kaivataan parempaa sisäisen viestinnän suunnittelua sekä tiedonkulkua, jotta yrityksen strategia ja arvotkin ovat kaikilla tiedossa.

### Miten hyvin strategia ja arvot heijastuvat sisäiseen viestintään yrityksessäsi?

Vastaajien määrä: 106



Kuva 19. Strategian ja arvojen heijastuminen sisäiseen viestintään yrityksessä vastaajien koulutustaustan perusteella

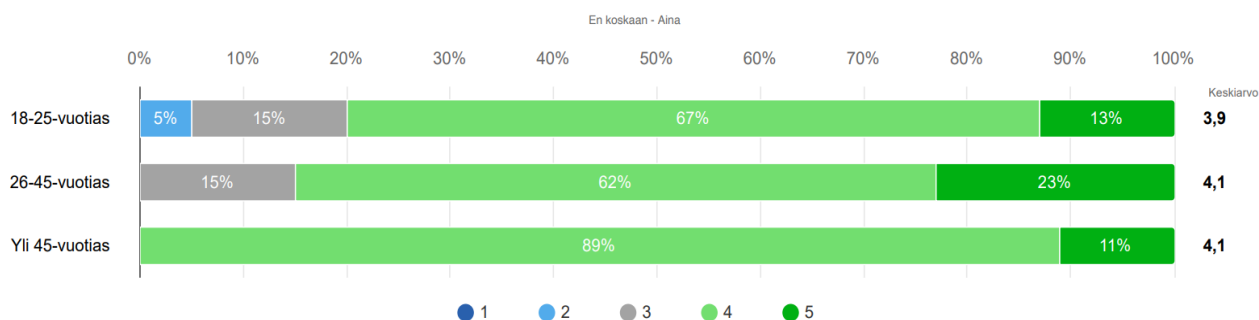
### 6.3 Asiakaspalvelutyöskentely

Kyselylomakkeella pyrittiin myös selkiyttämään vastaajien mielipiteitä liittyen asiakaspalveluun liittyvissä asioissa. Yhtenä kysymyksenä olikin kuinka usein asiakaspalvelijat kokevat osallistuneensa onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen. Vastaukset eivät juurikaan eroa iän ja koulutustaustan pohjalta tutkittuna.

Eri ikäryhmien pohjalta kysymystä tutkittuna (Kuva 20), voidaan heti huomata selkeän enemmistön koko vastaaja kunnasta iästä riippumatta kokevan osallistuvansa onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen lähes aina tai jopa aina. Ikäryhmästä 18–25-vuotiaat, 5 % on vastannut kysymykseen en lähes koskaan. 18–25-vuotiaista sekä 26–45-vuotiaista vastaajista molemmista ikäryhmistä 15 % on vastannut, ettei osaa sanoa. Yli 45-vuotiaat vastaajat ovat vastanneet pelkästään lähes aina tai aina.

#### Kuinka usein koet osallistuvasi onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen?

Vastaajien määrä: 106

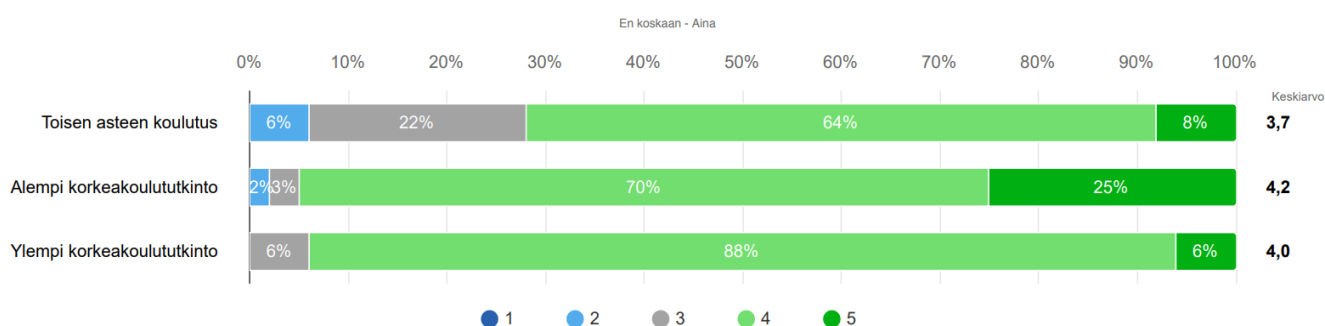


Kuva 20. Onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen osallistuminen vastaajien iän perusteella

Koulutustaustan pohjalta kysymyksen vastauksia tutkittuna, (Kuva 21) voidaan jälleen huomata, että vastaukset ovat miltei samat kuin iän pohjalta. Selkeä enemmistö koulutustaustasta riippumatta kokee osallistuvansa onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen joka tai lähes joka kerta. Toisen asteen koulutuksen käyneistä 6 % kokee, ettei lähes koskaan osallistu onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen ja 22 % ei osaa sanoa. Alemman korkeakoulututkinnon käyneistä 2 % kokee, ettei lähes koskaan osallistu onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen ja 3 % ei osaa sanoa. Ylemmän korkeakoulututkinnon käyneistä 6 % ei osaa sanoa.

#### Kuinka usein koet osallistuvasi onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen?

Vastaajien määrä: 106



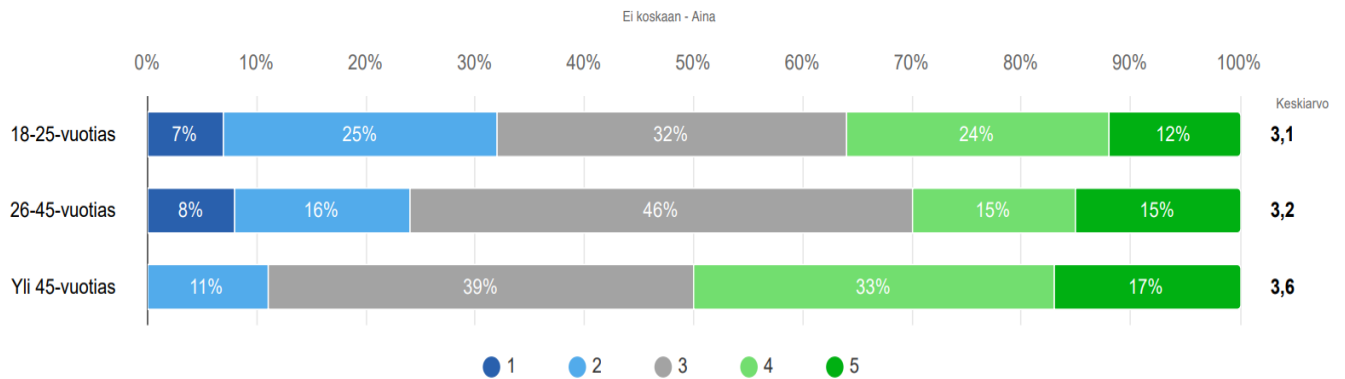
Kuva 21. Onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen osallistuminen vastaajien koulutustaustan perusteella

Viimeisessä tämän osion suljetussa kysymyksessä kysyttiin vastaajien mielipidettä, tiedottaako heidän yrityksensä selkeästi muutoksista, joilla voi olla vaikutusta heidän työskentelynsä asiakaspalvelijana.

Eri ikäryhmien perusteella vastauksista huomataan (Kuva 22), että jokaisesta ikäryhmästä enemmistö ei ole osannut vastata kysymykseen. Tämän voisi ajatella viittaavaan epäselvään ja puutteelliseen tiedonkulkuun yrityksissä. Ikäryhmästä 18–25-vuotiaat 12 % on vastannut yrityksen aina tiedottavan selkeästi muutoksista, joilla voi olla vaikutusta asiakaspalvelutyöskentelyyn ja 7 % on vastannut, ettei koskaan. 26–45-vuotiaista vastaajista 15 % on sitä mieltä, että yritys aina tiedottaa selkeästi muutoksista, jotka koskevat asiakaspalvelutyöskentelyä ja 8 % on vastannut, ettei koskaan. Yli 45-vuotiaista 17 % kokee yrityksen aina tiedottavan selkeästi muutoksista, joilla voi olla vaikutusta asiakaspalvelutyöskentelyyn, ja 11 % on vastannut, ettei lähes koskaan. Kukaan yli 45-vuotiaista ei vastannut kysymykseen ei koskaan.

### Tiedottaako yrityksesi selkeästi muutoksista, joilla voi olla vaikutusta asiakaspalvelutyöskentelyysi?

Vastaajien määrä: 106

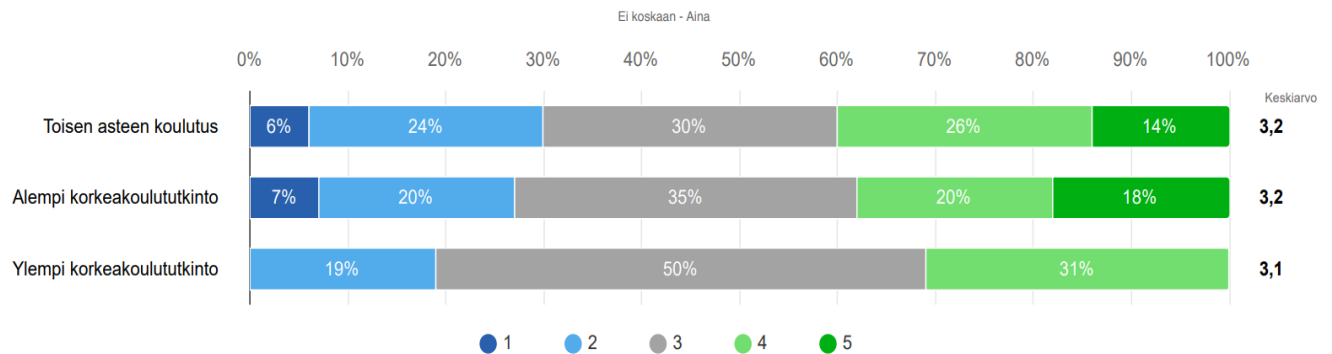


Kuva 22. Yrityksen selkeä tiedotus muutoksista, joilla voi olla merkitystä asiakaspalvelutyöskentelyyn vastaajien iän perusteella

Koulutustaustan perusteella vastaukset eivät juurikaan eroa (Kuva 23) vastauksiin iän pohjalta, paitsi että ylempään korkeakoulututkintoon käyneistä kukaan ei ole vastannut kumpaakaan ääripäätä eli ei koskaan tai aina. Tämänkin muuttujan pohjalta kustakin koulutustaustaryhmästä enemmistö on vastannut, ettei osaa sanoa.

### Tiedottaako yrityksesi selkeästi muutoksista, joilla voi olla vaikutusta asiakaspalvelutyöskentelyysi?

Vastaajien määrä: 106



Kuva 23. Yrityksen selkeä tiedotus muutoksista, joilla voi olla merkitystä asiakaspalvelutyöskentelyyn vastaajien koulutustaustan perusteella

## 6.4 Kyselyvastausten korrelaatiokerroin

Tutkin kysymyksen vastauksia myös Spearmanin korrelaatiokertoimen avulla. Spearmanin korrelaatiokerroin on useasti käytetty korrelaatio, joka on tarkoitettu erityisesti pieniä aineistoja varten. Spearmanin korrelaatiokertoimen riippuvuusmittaristo vaihtelee käyttäjästä ja käyttötarkoituksesta

riippuen. Olen käyttänyt korrelaatiokerrointa alla olevan asteikon (Kuva 24) mukaisesti, alle 0.25 olevat luvut pyöristettynä ylöspäin eli 0.3:seen. Luvut alle 0.1 olen katsonut korreloimattomiksi.

Correlation coefficient	Association
-0.3 < r < 0.3	Weak
-0.5 to -0.3 or 0.3 to 0.5	Moderate
-0.9 to -0.5 or 0.5 to 0.9	Strong
-1 to -0.9 or 0.9 to 1	Very strong

Kuva 24. Spearmanin korrelaatiokertoimen asteikko

Olen käyttänyt X-muuttujina taustakysymyksiä eli ikää ja koulutustaustaa ja niiden lisäksi kysymystä ”kuinka tyytyväinen olet yrityksesi sisäiseen viestintään asiakaspalvelun näkökulmasta?”. Y-muuttujina on käytetty kaikkia muita suljettuja kysymyksiä. Taulukossa on merkittynä (Taulukko 6) heikko korrelaatio vaalealla mintunvihreällä, kohtalainen korrelaatio keskivihreällä ja vahva korrelaatio tummemmalla vihreällä. Kohtalaista ja vahvaa korrelaatiota on havaittavissa tyytyväisyyden oman yrityksen sisäiseen viestintään asiakaspalvelun näkökulmasta ja kaikkien Y-muuttujien välillä, paitsi yhden, joka koski yrityksen sisäisen viestinnän vaikutusta omaan motivaatioon ja työhön sitoutumiseen. Suurin korrelaatio eli 0.65, oli kysymysten ”kuinka tyytyväinen olet yrityksesi sisäiseen viestintään asiakaspalvelun näkökulmasta” ja ”tiedottaako yrityksesi selkeästi muutoksista, joilla voi olla vaikutusta asiakaspalvelutyöskentelyysi” välillä. Tämä siis tarkoittaa näiden välistä riippuvuutta, eli mitä tyytyväisempi on yrityksen sisäiseen viestintään, sen korkeamman vastauksen on antanut asteikolla 1–5 muihinkin kysymyksiin. Jos vastasi kyselyssä olevansa erittäin tyytyväinen yrityksen sisäiseen viestintään asiakaspalvelun näkökulmasta, on silloin luonnollisesti vastannut mitä todennäköisemmin myös kysymykseen ”tiedottaako yrityksesi selkeästi muutoksista, joilla voi olla vaikutusta asiakaspalvelutyöskentelyysi” erittäin hyvin. Vastaajien ikä sekä koulutustausta korreloituivat eniten oman motivaatioon ja työhön sitoutuneisuuden kanssa.

Taulukko 6. Kysely vastausten korrelaatio

Variables	Minkä ikäinen olet?	Koulutustaustasi?	Kuinka tyytyväinen olet yrityksesi sisäiseen viestintään asiakaspalvelun näkökulmasta?: Erittäin tyytymätön - Erittäin tyytyväinen
Miten motivoitunut ja sitoutunut koet olevasi työhösi tällä hetkellä?: Erittäin vähän - Erittäin paljon	0.39 (p=0.000)	0.3 (p=0.002)	0.51 (p=0.000)
Miten yrityksesi sisäinen viestintä vaikuttaa motivaatioosi ja työhösi sitoutumiseen?: Erittäin vähän - Erittäin paljon	0.04 (p=0.632)	0.12 (p=0.214)	-0.01 (p=0.950)
Miten hyvin yrityksesi sisäinen viestintä tukee sinua asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamisessa?: Erittäin vähän - Erittäin paljon	0.19 (p=0.045)	0.19 (p=0.049)	0.42 (p=0.000)
Kuinka hyvin yrityksesi sisäinen viestintä tukee tiedonkulkua tiimisi sisällä?: Erittäin vähän - Erittäin paljon	0.12 (p=0.182)	0.19 (p=0.049)	0.41 (p=0.000)
Kuinka usein koet osallistuvasi onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen?: En lähes koskaan - Lähes aina	0.14 (p=0.158)	0.26 (p=0.008)	0.39 (p=0.000)
Tiedottaako yrityksesi selkeästi muutoksista, joilla voi olla vaikutusta asiakaspalvelutyöskentelyysi?: Ei lähes koskaan - Lähes aina	0.14 (p=0.133)	-0.01 (p=0.972)	0.65 (p=0.000)
Miten hyvin strategia ja arvot heijastuvat sisäiseen viestintään yrityksessäsi?: Erittäin huonosti - Erittäin hyvin	0.26 (p=0.007)	0.11 (p=0.284)	0.59 (p=0.000)

## 6.5 Sisäisen viestinnän haasteet asiakaspalvelun näkökulmasta

Kyselyssä oli viimeisenä vapaaehtoinen täysin avoin kysymys, johon kertyi yhteensä 47 vastausta. Se on noin 44,3 % kaikista kyselyyn vastanneista. Kysymyksellä pyrittiin selvittämään vastaajien näkökulmasta suurimpia sisäisen viestinnän haasteita asiakaspalvelun kannalta.

Näistä avoimista vastauksista suurin osa koski tiedonkulun puutteellisuutta tai olemattomuutta yrityksissä, viestintä kanavien paljoutta ja siitä aiheutuvaa sekaannusta sekä tiedon ajankohtaisuutta. Tieto ei saavu sille tarkoitetulle kohteelle ollenkaan tai sitten liian myöhään. Tieto jää niin sanotusti roikkumaan puoli tiehen. Yleensä asiakaspalvelutehtävissä työskennellään yksi kerrallaan, ja tämä hankaloittaa tiedonkulkua entisestään, jos tieto jää vain työvuorossa olevalle henkilölle, eikä varmisteta sen kulkevan myös muille työntekijöille. Vastauksista muutama koski käytäntöjen ja lainsäädännön sekä yleisiä muutoksia kuten resurssi- tai työntekijäpulaa, jotka eivät vastaajien sanoin ole yrityksestä kiinni kuin vain pieniltä osin.

Muutamassa vastauksessa tuli myös esille yrityksen johdon ja esihenkilöiden arat ja tulehtuneet välit asiakaspalvelijoihin. Eräs vastaaja kertoi tapaavansa 4 kuukautta kestäneen työsuhteensa aikana oman esihenkilönsä vain kerran ja häneltä saatu palaute oli ainoastaan kritisoivaa.



Esihenkilön tulisi osallistua uuden työntekijän perehdytykseen, sillä tyytymättömyys vaikuttaa myös asiakaspalveluun.

Vastauksista nousi myös esiin olematon tai liian vähäinen tiedotus ja informointi koskien etenkin suuria muutoksia. Moni vastaaja sanoi asiakaspalvelijoiden jäävän usein kokonaan tiedottomiksi, koska tiedonkulkua heille asti ei varmisteta, ja siitä seuraa tilanteita, joissa asiakaspalvelija ei osaa tai pysty vastaamaan asiakkaan kysymyksiin tai sitten asiakkaalla on jopa enemmän tietoa kuin yrityksen asiakaspalvelijalla. Vastaajat kertoivat esimerkkejä tällaisista tilanteista, kuten esimerkiksi kun jokin maksutapa oli poistettu käytöstä sekä verkkokaupan palautusehtoja oli muutettu, eikä näistä ollut tiedotettu asiakaspalvelijoita, eli henkilöitä, jotka työskentelevät juuri näiden asioiden parissa.

Tämän avoimen kysymyksen vastauksista voidaan siis todeta, että sisäinen viestintä on tärkeä tekijä asiakaspalvelun tehokkuudessa, laadussa ja onnistumisessa. Suurimmassa osassa näistä vastauksista korostui suuret aukot tiedonkulussa ja sen toimimattomuus sekä viestintäkanavien paljous ja niistä aiheutuva sekaannus, jotka vaikuttavat asiakaspalvelijoiden pystyvyyteen ja kykynevyteen vastata asiakkaiden tarpeisiin ja kysymyksiin asianmukaisesti ja onnistuneesti.

## 7 Pohdinta

Tässä kappaleessa pohditaan tekemiäni johtopäätöksiä tutkimuksen tuloksista sekä niiden yhdistämisestä teoriaan. Pohdin myös tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä ja kehittämisideoita aiheesta sekä arvion ja pohdin omaa oppimistani opinnäytetyöprosessin aikana.

### 7.1 Johtopäätökset

Tällä tutkimuksella pyrittiin selvittämään yrityksen sisäisen viestinnän vaikutusta asiakaspalvelijana onnistumiseen työntekijän näkökulmasta b2c puolella. Tutkimuksessa selvitettiin myös mitä on sisäinen viestintä, miten strategia ja arvot vaikuttavat siihen, miten sisäinen viestintä vaikuttaa työntekijän motivaatioon ja työhön sitoutumiseen sekä millaisia ovat sisäisen viestinnän suurimmat haasteet asiakaspalvelussa.

Tutkimustuloksista voidaan huomata heti alkuun, että kaikista kyselyn vastaajista yhteensä vain 3 henkilöä 106:sta eli 2,8 % kyselyyn vastanneista on erittäin tyytyväisiä yrityksensä sisäiseen viestintään ja 42 henkilöä eli 39,6 % ovat melko tyytyväisiä. Vastanneista 32 eli 30,2 % ei ole osannut sanoa, 23 eli 21,7 % on melko tyytymättömiä ja 6 eli 5,7 % erittäin tyytymättömiä. Hyvin samankaltaiset vastaukset sai kysymys ”tiedottaako yritys selkeästi muutoksista, joilla voi olla vaikutusta asiakaspalvelutyöskentelyyn?”. Vastaajista osa kokee olevansa tyytyväinen sisäiseen viestintään sekä yrityksen tiedottavan muutoksista selkeästi, mutta tällaiset jakaumat vastauksissa kertovat jo paljon. Merkittävä osa vastanneista kokee kuitenkin sisäisen viestinnän olevan puutteellista ja huonoa. Tästä voidaan todeta yritysten sisäisen viestinnän kaipaavan parannusta, jotta työntekijät, eli asiakaspalvelijat pystyisivät onnistumaan työssään tehokkaina ja tyytyväisinä tuottaen laadukasta palvelua. Kuten tietoperustasta kävi ilmi, kyselyn vastauksetkin osoittavat, että sisäinen viestintä yrityksissä tulisi nähdä merkittävänä tekijänä tavoitteiden saavuttamisessa, työn vaivattomuudessa sekä motivaatiossa, kuten kyselyn tuloksistakin selvisi, eli niin sanotusti satsauksena yrityksen toimintaan ja sen menestykseen.

Strategian ja arvojen heijastumisesta yrityksen sisäiseen viestintään suurin osa kyselyyn vastanneista on vastannut, ettei osaa sanoa. Tämän voi yhdistää tiedonkulun puutteisiin ja vaikeuksiin sekä tarpeeseen avoimempaan ja selkeämpään sisäiseen viestintään, josta välittyy yrityksen strategia ja arvot jokaiselle työntekijälle. Sisäisen viestinnän yrityksissä tulisi perustua strategiaan, josta käy ilmi yrityksen arvot ja niiden mukaiset toimintatavat ja tulevaisuuden tavoitteet kuten tietoperustassakin ilmeni.

Suurimmat sisäisen viestinnän haasteet ja ongelmat liittyen asiakaspalveluun ovat tämän tutkimuksen mukaan yrityksen tiedonkulussa. Tiedotusta ei tapahdu, se on liian vähäistä, sitä on liikaa ja

liian monissa paikoissa tai sen kulkua ei varmisteta. Kuten tietoperustassa on kerrottu, liian monien viestintäkanavien olemassaolo voi johtaa tiedon liikakuormitukseen, jolloin olennaisen tiedon etsimiseen kuluu aivan liikaa aikaa. Jos tiedotus taas on liian vähäistä, voi se johtaa kiusallisiin tilanteisiin asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä, kun asiakaspalvelija ei pysty vastaamaan asiakkaan tarpeisiin tai ongelmiin, eli ei pysty onnistumaan työssään. Tällaisilla tilanteilla on vaikutusta yrityksen maineeseen ja sillä tavoin myös sen menestykseen.

Tutkimuksesta kävi myös ilmi, että sisäisellä viestinnällä yrityksessä on vaikutusta työntekijöiden motivaatioon sekä työhön sitoutumiseen, joka on hyvin yhteneväisessä linjassa tietoperustan kanssa. Kyselyyn kaikista vastanneista yhteensä 76,4 % kokee sisäisellä viestinnällä olevan vaikutuksia omaan motivaatioon ja työhön sitoutumiseen ja 16 % vastanneista ei osannut sanoa. Tästä voidaan siis tehdä yhteenveto, että sisäisellä viestinnällä on vaikutusta henkilöstön hyvinvointiin, joka taas välittyy yrityksestä ja työntekijöistä myös ulospäin asiakkaille.

## 7.2 Kehittämisehdotukset

Tutkimuksella saatiin vastauksia toivottuihin kysymyksiin, joista nousi esiin myös kehittämisideoita. Tämän tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että sisäisellä viestinnällä on vaikutusta asiakaspalvelijana onnistumiseen. Jotta asiakaspalvelijana onnistuminen voitaisiin taata, yritysten olisi hyvä laatia selkeä suunnitelma viestinnälle eli viestintästrategia, joka olisi kaikkien työntekijöiden tiedossa. Sisäisen viestinnän kanavat tulisi miettiä ja valita yritykselle ja työntekijöille parhaiten sopiviksi, ja huomioimalla ettei niitä ole liikaa tai ristiriidassa keskenään.

Tutkimuksessa nousi esiin, että yritysten eri yksiköissä tai toimipisteissä sisäinen viestintä ja tiedonkulku voi olla hyvinkin toimivaa, tavoitettavaa ja selkeää, mutta kokonaisuudessaan yrityksessä se on aivan päinvastaista koska eri yksiköissä ja toimipisteessä viestiminen on jokaisessa aivan erilaista. Tähänkin kehittämisehdotuksena olisi ehdottomasti parempi suunnittelu ja varmistaminen, että kaikki toimivat noudattaen samoja ohjeita ja toimintatapoja.

Myös muutoksista ja uudistuksista viestimisen olemattomuus tai puutteellisuus nousi tutkimuksessa esille useampaan kertaan. Yrityksen henkilöstön pitäisi ehdottomasti olla ajoissa tietoisia tulevista muutoksista tai uudistuksista. Olisi hyvä, jos yrityksissä olisi esimerkiksi sisäisestä viestinnästä vastaava tiimi, jotka pystyisivät keskittymään vain sisäisen viestinnän toimivuuteen, varmistamaan sen oikeanlaiset kanavat, selkeyden, avoimuuden ja tavoitavuuden sekä ajankohtaisuuden. Jotta varmistettaisiin tiedon kulkeutuminen jokaiselle, jolle kuulukin, olisi muutoksista ja uudistuksista sekä muista tiedotettavista asioista kertoa tiimipalaverissa suoraan kasvotusten, jotta vastaanottajat voisivat heti esittää mahdollisia kysymyksiä tai selvennyksiä. Aina eivät kaikki pääse

paikalle tällaisiin palaveriiniin, joten tiedonkulku poissaolleillekin olisi hyvä varmistaa esimerkiksi tekemällä materiaali palaverissa käydyistä asioista sekä listaa, johon tulee kirjata nimi, kun on lukenut ja ymmärtänyt materiaalin sisällön.

### 7.3 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Kvantitatiivisen tutkimuksen arvioinnissa käytetään reliabiliteettia eli tutkimuksen luotettavuutta ja validiteettia eli tutkimuksen pätevyyttä. Reliabiliteetilla tarkoitetaan kyselystä saatujen tuloksien pysyvyyttä eli ovatko ne oikeita ja pysyvät samoina tehdessä kysely uudelleen. Validiteetilla tarkoitetaan, että tutkitaan ja mitataan oikeita asioita ja seikkoja tutkimusongelmaan nähden. (Kananen 2011, 118) Tärkein kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuksista on Kananen (2015, 345) mukaan yleistettävyyden, eli ulkoinen validiteetti.

Tutkimuskyselyllä saatiin viikon aikana 106 vastausta, joka on iso määrä lyhyessä ajassa, ja jotka antoivat paljon tutkittavaa aineistoa. Kyselyn avoimeen ja vapaaehtoiseen kysymykseen saatiin 47 vastausta eli 44,3 % kaikista vastaajista. Tutkimuksen luotettavuutta olisi kuitenkin lisännyt suurempi vastaajamäärä. Tutkimuksella saatiin luotettavaa tietoa, sillä kohderyhmä oli aihetta ajatellen oikea eli asiakaspalvelijat, sekä heiltä kysyttiin tutkimuksen kannalta oikeita asioita. Vastauksien analysointiin valitut menetelmät olivat oikeita, sillä tutkimuksessa saatiin haluttuja vastauksia ja niistä pystyttiin havaitsemaan yhteneväisyys keskenään.

Tutkimuksen pätevyys taataan oikeilla tutkimusmenetelmillä, mittareilla ja oikeita asioita mittaamalla. Esimerkkinä oikea mittari oikean asian mittaamiseen on lämpömittari mittaamaan lämpöä. (Kananen 2011, 121.) Tutkimuksen yleistettävyydessä on lähtökohtana se, mikäli tutkimuksen otos on valikoitu oikein kohderyhmästä, jota on tarkoitus tutkia, on tutkimustulokset silloin kohderyhmänsäkin yleistettävissä. Määrällisen tutkimuksen tarkoitus on poimia kohderyhmästä sopiva joukko henkilöitä, tutkia ja varmistua, että otoksen tutkimustulokset ovat yleistettävissä myös kohderyhmässä. (Kananen 2015, 347.) Kyselytutkimus luotiin tietoperustan pohjalta, jotta ne olisivat mahdollisimman yhteneväiset ja sillä saatiin mielestäni vastauksia tavoiteltuihin asioihin. Kyselylomake oli selkeä ja yksinkertainen sekä saateteksti kyselylinkin jaon yhteydessä mielenkiinnon herättävä.

### 7.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Minulle alkoi valkenemaan mahdollinen opinnäytetyön aihe jo reilusti ennen prosessin varsinaista alkua. Oli selvää, että halusin tehdä työn sisäisestä viestinnästä ja koska olen tehnyt

asiakaspalvelua työkseni jo useamman vuoden ajan sekä minulla on siitä osaamista ja tietämystä, oli lopulta luonnollista tehdä opinnäytetyö sisäisen viestinnän vaikutuksista asiakaspalvelijana onnistumiseen.

Olen tyytyväinen aiheeseen, jonka valitsin sillä se kiinnostaa minua ja sen ajankohtaisuus ja tärkeys kirkastuivat minulle prosessin edetessä. Prosessin aikana tuli ajoittain motivaatiokatoja, mutta selvisin niistä pitämällä muutamia taukopäiviä ja tekemällä kirjoittamisen välissä itselle mieleisiä asioita. Motivaatio ja kiinnostus kuitenkin kasvoivat hurjasti työn edetessä ja tietoperustan valmistuttua aloin laittamaan itselleni enemmän selkeitä tavoitteita, jotka pystyin saavuttamaan.

Yllättäen kasvanut työmääräni vaikutti opinnäytetyön etenemiseen ensimmäisinä kuukausina, mutta toisaalta työni asiakaspalvelijana tuki kiinnostusta ja motivaatiota valitsemaani aiheeseen. Minulla oli alusta lähtien arvosanatavoite, jonka mukaan pyrin opinnäytetyön tekemään. Prosessin edetessä kuitenkin tärkeämmäksi nousi oma oppiminen sekä työn saaminen aikataulussa valmiiksi. Opinnäytetyöprosessissa opin ajanhallintaa ja suunnittelua, kun piti yhdistää työssä käynti sekä opinnäytetyön teko. Opin myös prosessin aikana itsestäni uutta, pystyn saavuttamaan tavoitteita ja jopa ylittämään ne lyhyessäkin ajassa, kun motivaationa ja panoksena on minulle merkittäviä asioita. Opinnäytetyö valmistui lopulta aikaisemmin kuin olin arvioinut, joka oli erityisen positiivinen asia. Opin myös entistä paremmin käyttämään erilaisia lähteitä, luomaan kyselyn sekä käyttämään erilaisia työkaluja, tutkimusmenetelmiä ja ohjelmia kuten Webropol, excel ja word.

Kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen tekemääni työhön, sillä siitä tuli mielestäni tekijän näköinen sekä sain siitä irti mitä toivoin, eli uuden oppimista ja kehittymistä.

## Lähteet

- Ahvenainen, P., Gylling, J., Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaista faneja. 3. painos. Helsinki: kauppakamari.
- Cowan, D. 2017. Strategic Internal Communication: How to build employee engagement and performance. London, United Kingdom: Kogan Page. 2. painos.
- Elo 6.10.2021. Mistä aineksista on keitetty onnistunut asiakaskokemus? Luettu 4.3.2024 Luettavissa: [Mistä aineksista on keitetty onnistunut asiakaskokemus? \(elo.fi\)](#).
- Fischer, M., Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen – Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.
- Haapakoski, H. s.a. Miten avata yrityksen arvoja työntekijöille. Blogi. Luettavissa: [Sisäinen viestintä | Arvoviestintä sisäisessä viestinnässä \(sisainenviestinta.fi\)](#) Luettu 22.3.2024.
- Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A & Siira-Jokinen, S. 2022. Linkki: Työyhteisön viestintä. 8., uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Huusko, J. 11.4.2023. Miten mitata asiakaskokemusta NPS:n, CSAT:n ja CES:n avulla? blogi. 11.4.2023 Luettavissa: [Miten mitata asiakaskokemusta NPS:n, CSAT:n ja CES:n avulla? \(navigatio.fi\)](#) Luettu 11.3.2024.
- Ilveskoski, I. 4.5.2021. Miksi asiakaspalaute on paras työkalu yrityksen menestykselle? Salesforce. Luettavissa: [Miksi asiakaspalaute on paras työkalu yrityksen menestykselle? - Salesforce Blog Suomi](#) Luettu 11.3.2024.
- Ilveskoski, I. 1.2.2023. Mitä on hyvä asiakaspalvelu? Salesforce. Luettavissa: [Mitä on hyvä asiakaspalvelu? - Salesforce Blog Suomi](#) Luettu 12.2.2024.
- Itäpää, M. 13.3.2023. Yrityksen sisäinen viestintä- tähän kannattaa panostaa ½. Proakatemian esseepankki. Luettavissa: [Yrityksen sisäinen viestintä – tähän kannattaa panostaa 1/2 – Proakatemian esseepankki](#) Luettu 22.3.2024.
- Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7. uud. painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen Viestintä, WSOY, Juva.
- Juholin, E. 2022. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WS Bookwell Oy.

Kananen, J. 2011. KVANTTI – Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen opas. Jyväskylä : Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus, uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Kortetjärvi-Nurmi, S & Murtola, K. 2015. Areena: Yritysviestinnän käsikirja. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Kortetjärvi-Nurmi S., Kuronen M-L. & Ollikainen M. 2011. Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita.

Lehtonen, J., Pesonen, H., Toskala, A 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena: markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.

Luoti, P. s.a. Sisäinen viestintä ja vastuullisuus kunniaan. Ideagroup. Luettavissa: [Sisäinen viestintä ja vastuullisuus kunniaan - Idea Group](#) Luettu 26.1.2024.

Mantere, S. 2008 Strategian viestintä, strategiaviestintä, viestintästrategia, strateginen viestintä? Kun organisaatioviestintä jäi strategian jalkoihin. Teoksessa Pekka Aula (toim.) Kivi vai katedraali. Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön. Helsinki: Infor Oy.

Peda.net. s.a. Likert. Luettavissa: [Likert \(peda.net\)](#) Luettu: 6.4.2024.

Piha, K. 2014. Sisäinen viestintä - käärmettä pyssyyn? 9.4.2014. <https://www.slideshare.net/EllunKanat/kirsi-piha-sisinen-viestint-krmett-pyssyyn> Luettu 9.1.2024.

Semenoja, M. 9.12.2022 10 kriittistä taitoa, jotka asiakaspalvelutiimisi tarvitsee viimeistään vuonna 2023. Salesforce. Luettavissa: [10 kriittistä taitoa, jotka asiakaspalvelutiimisi tarvitsee viimeistään vuonna 2023 🌐 - Salesforce Blog Suomi](#) Luettu: 12.2.2024.

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Helsingin Yliopisto.

Vilkkä, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä: Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Jyväskylä. PS-kustannus.

Walker, S. 2012. Employee engagement & communication research. England, London: Kogan Page, cop.

Äberg, L 1996. Viestintä – tuloksen tekijä. 8. painos. Inforviestintä Oy, Helsinki.

## Liitteet

### Liite 1. Tutkimus- ja suostumustiedote

#### Tutkimustiedote

Opinnäytetyön nimi: Sisäisen viestinnän vaikutus asiakaspalvelijana onnistumisessa

Opiskelijan nimi ja yhteystiedot: Emilia Nikkinen emilia.nikkinen@myy.haaga-helia.fi

Ohjaavan opettajan nimi ja sähköpostiosoite: Pirjo Purovesi, pirjo.purovesi@haaga-helia.fi

Toimeksiantaja: tutkimuksella ei ole toimeksiantajaa.

Aineiston keruun tavoite: tutkimus on osa opinnäytetyötä, jonka tarkoitus on tutkia sisäisen viestinnän vaikutuksia asiakaspalvelussa onnistumiseen.

Aineiston keruun toteuttamistapa ja vaiheet: aineisto kerätään maaliskuussa 2024 Webropol-kyse-lynä, aineisto analysoidaan ja tulokset raportoidaan huhtikuussa 2024.

Osallistuminen kesto: noin 5 minuuttia.

Etukäteisvalmistautuminen: vastaaminen ei edellytä etukäteisvalmistautumista.

Osallistumisen hyöty tutkittavalle: tulokset, joihin pääset itsekin tutustumaan, julkaistaan Theseus-verkkokirjastossa viimeistään syksyllä 2024.

Aineiston käsittely, säilytys, luovutustahot, hävittäminen: Aineiston käsittelyyn ja säilytykseen käytetään Haaga-Helian tarjoamia tallennuspalveluita ja analysointiohjelmia. Kyselyssä ei kysytä henkilö-  
tietoja. Aineisto hävitetään viimeistään elokuussa 2024.

Tuloksista tiedottaminen: opinnäytetyöraportti julkaistaan Theseus-verkkokirjastossa.

Lisätiedot: Emilia Nikkinen, emilia.nikkinen@myy.haaga-helia.fi



## Suostumustiedote

Annan suostumukseni osallistumisesta tutkimukseen yllä olevan tutkimustiedotteen mukaisesti.

Edellä mainitun tutkimustiedotteen sisältö on kerrottu minulle ja ymmärrän mitä tutkimus koskee, mitä osallistuminen tarkoittaa minulle, mihin antamaani dataa käytetään ja miten sitä säilytetään. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin kysymyksiini.

Ymmärrän, että osallistuminen tutkimukseen on vapaaehtoista. Huomaa että, et voi peruuttaa osallistumistasi Lähetä-nappulan painamisen jälkeen, koska yksittäiset vastaukset eivät ole tunnistettavissa aineistosta.

## Liite 2. Kyselylomake

### Sisäisen viestinnän vaikutus asiakaspalvelijana onnistumiseen- kysely

Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (\*)

Hei,

tervetuloa vastaamaan kyselyyn, jonka tavoitteena on tutkia sisäisen viestinnän vaikutuksia asiakaspalvelussa onnistumisessa. Jos et tällä hetkellä työskentele asiakaspalvelun parissa, voit vastata kyselyyn myös aiempien työpaikkojesi perusteella (5 vuoden sisällä). Kaikki vastaukset ovat luottamuksellisia anonyymejä. Vastaamiseen menee n. 5 minuuttia. Kiitos vastauksistasi jo etukäteen.

Ystävällisin terveisin

Emilia

Olen tutustunut [tutkimus- ja suostumustiedotteeseen](#) ja annan suostumukseni osallistua tutkimukseen \*

- Kyllä
- En. Lomakkeen täyttäminen edellyttää suostumuksen antamista.

Oletko työskennellyt asiakaspalvelun parissa viimeisen 5 vuoden aikana? \*

- En
- Kyllä

Kiitos osallistumisestasi, mutta et valitettavasti kuulu tämän tutkimuksen kohderyhmään.

Minkä Ikäinen olet? \*

- Alle 18-vuotias
- 18 - 25-vuotias
- 26 - 35-vuotias
- 36 - 45-vuotias
- Yli 45-vuotias

**Koulutustaustasi? \***

- Peruskoulu
- Toisen asteen koulutus (Lukio/Ammattikoulu)
- Alempi korkeakoulututkinto
- Ylempi korkeakoulututkinto
- Muu

**Kuinka tyytyväinen olet yrityksesi sisäiseen viestintään asiakaspalvelun näkökulmasta? \***

	1	2	3	4	5	
Erittäin tyytymätön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin tyytyväinen

**Miten motivoitunut ja sitoutunut koet olevasi työhösi tällä hetkellä? \***

	1	2	3	4	5	
Erittäin vähän	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon

**Miten yrityksesi sisäinen viestintä vaikuttaa motivaatioosi ja työhösi sitoutumiseen? \***

	1	2	3	4	5	
Erittäin vähän	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon

**Miten hyvin yrityksesi sisäinen viestintä tukee sinua asiakkaiden kysymyksiin ja ongelmiin vastaamisessa? \***

	1	2	3	4	5	
Erittäin vähän	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon

**Kuinka hyvin yrityksesi sisäinen viestintä tukee tiedonkulkua tiimisi sisällä? \***

	1	2	3	4	5	
Erittäin vähän	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon

