



Tampereen kaupungin pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun henkilöstön jaksamisen ja asiakaspalvelun kehittäminen

Markus Mertaniemi

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Tampereen kaupungin pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun
henkilöstön jaksamisen ja asiakaspalvelun kehittäminen**

Markus Mertaniemi
Turvallisuusalan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syyskuu, 2020

Markus Mertaniemi

Tampereen kaupungin pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun henkilöstön jaksamisen ja asiakaspalvelun kehittäminen

Vuosi 2020 Sivumäärä 52

Työturvallisuus, työssä jaksaminen ja psykososiaalinen kuormitus ovat tekijöitä, jotka ovat läsnä organisaatioiden toiminnassa. Näiden hallinta vaatii organisaatiolta aktiivista seuranta, toimintamallien ylläpitoa ja niihin kohdistuvaa kehitystyötä. Tämän on havainnut myös opinnäytetyön toimeksiantaja Tampereen kaupunki, että henkilöstö kokee kuormittavuutta työtehtävien yhteydessä. Osa kuormitustekijöistä on tunnistettu, mutta tunnistamattomia jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä esiintyy työyhteisössä. Tämä opinnäytetyön tutkimus toteutettiin Tampereen kaupungin katutilavalvonnan yksikön pysäköinninvalvontaan. Tutkimuksen aihe on rajattu pysäköinninvalvonnan puhelinasiakaspalveluun ja tarkoituksena on tutkia puhelimitse tapahtuvaa asiakaspalvelutoimintaa. Tutkimuksessa pyritään selvittämään, millaisia kokemuksia, tilanteita ja tuntemuksia puhelinpalvelun henkilöstöllä on ilmennyt työssään, ja näiden vaikutusta työturvallisuuteen, työssä jaksamiseen ja psykososiaaliseen kuormitukseen. Tähän tutkimukseen pohjautuen tavoitteena on kehittää työssä jaksamista ja asiakaspalvelua.

Opinnäytetyö tehtiin tutkimuksellisenä opinnäytetyönä, jossa toteutettiin laadullinen tutkimus. Työn tutkimusmenetelminä hyödynnettiin kirjallisuuskatsausta, teemahaastattelua ja puhelinpalveluun tulleiden asiakaspuheluiden analysointia. Tietoperusta rakennettiin kirjallisuuskatsauksen avulla, jossa huomioitiin tutkimuksen kannalta relevantit aihealueet. Kirjallisuuskatsauksessa perehdyttiin tutkimusaiheeseen liittyvään kirjallisuuteen, aiempiin tutkimuksiin ja lainsäädäntöön. Tutkimusaineisto koostui teemahaastatteluiden tuloksista ja puhelutallenteiden analysointiin liittyvistä muistiinpanoista.

Toteutettu tutkimus osoittaa, että puhelinpalvelun henkilöstö kokee pääosin turvallisuustilanteensa hyvänä, mutta työssä esiintyy runsaasti henkilöstöä kuormittavia tekijöitä, jotka vaikuttavat työssä jaksamiseen. Merkittävimmät kuormittavuutta lisäävät asiat olivat ohjeistusten puuttuminen, eriävät linjaukset toiminnassa ja haastavat asiakaspalvelutilanteet. Näiden pohjalta laadittiin kehitysehdotukset, joista keskeisimpiä olivat yksityiskohtaisten ohjeistusten laatiminen, puhelinasiakaspalveluun soveltuvien koulutusten järjestäminen, yhtenäisten toimintamallien toteuttaminen asiakaspalvelutilanteissa ja aktiivisempi tiedonkulku.

Asiasanat: Asiakaspalvelu, Psykososiaalinen kuormitus, Työhyvinvointi, Työturvallisuus

Markus Mertaniemi

Developing Staff Coping and Customer Service of the Tampere City Parking Control Telephone Services

Year 2020

Pages

52

Occupational safety, coping at work and psychosocial workload are factors that are present in the operations of organizations. Managing them requires active monitoring, maintenance of operating models and development work on behalf of the organization. This has also been noticed by the commissioner of the thesis, the City of Tampere. The commissioner has observed that the staff experience stress, which occur in connection with work. Some of the workload factors have been identified but there are unidentified factors affecting coping in the work community. This thesis research was implemented for the parking control of the City of Tampere street surveillance unit. The subject of the research is to map the telephone service of parking control and the purpose is to research telephone customer service activities. The purpose of the research is to examine the experiences, situations and feelings the telephone service staff have had in their work and how they affect occupational safety, coping at work and psychosocial workload. Based on this research, the objective is to develop coping at work and customer service.

The thesis was carried out as qualitative research. The research methods were literature review, theme interview and an analysis of customer calls to the telephone service. The theoretical framework is based on the literature review, which discusses the topics relevant to the research. The literature review covers literature related to the research topic, previous research and legislation. The research material consisted of the results of the theme interview and notes related to the analysis of call recordings.

The implemented research shows that the telephone service staff mainly feel that their safety situation is sufficient but there are several factors that burden the staff at work which affect their coping at work. The most significant issues that increased the workload were the lack of instructions, divergent policies in activities and challenging customer service situations. On the basis of these development proposals were made, of which the most important were preparation of detailed instructions, arrangement of suitable training on telephone customer service, implementation of uniform operating models in customer service situations and a more active information flow.

Keywords: Customer Service, Psychosocial Workload, Work Welfare, Occupational Safety

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Tutkimuksen lähtökohdat	6
2.1	Kohdeorganisaatio	6
2.2	Tutkimuskysymykset ja keskeiset käsitteet	7
3	Tietoperusta	8
3.1	Asiakaspalvelu	8
3.2	Psykososiaalinen kuormitus	9
3.3	Työhyvinvointi	11
3.4	Työpaikkaväkivalta.....	13
3.5	Työturvallisuus	14
3.6	Lainsäädäntö.....	14
3.7	Muut tutkimukset ja selvitykset.....	17
4	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät	21
4.1	Tutkimuksellinen opinnäytetyö ja laadullinen tutkimus.....	22
4.2	Teemahaastattelu.....	22
4.3	Puhelutallenteiden kuuntelu	24
4.4	Kirjallisuuskatsaus	24
4.5	Aineiston analysointi.....	25
5	Opinnäytetyöprosessi	26
6	Tutkimustulokset	27
6.1	Katupäällikön haastattelu.....	27
6.2	Työntekijöiden haastattelut	29
6.2.1	Työn kuormitus	30
6.2.2	Turvallisuus.....	31
6.2.3	Asiakaspalvelu	32
6.2.4	Kehittäminen.....	35
6.3	Puhelutallenteiden kuuntelu ja analysointi	37
7	Johtopäätökset	39
7.1	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus.....	40
7.2	Toiminnan kehitysehdotukset	41
7.3	Yhteenveto ja pohdinta	44
	Lähteet.....	46
	Kuviot	49
	Taulukot	49
	Liitteet	50

1 Johdanto

Tampereen kaupungin pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelussa esiintyy työssä kuormittavia tekijöitä, joita henkilöstö kokee työtehtävien yhteydessä. Kuormitustekijöistä osa on tunnistettu, mutta mahdollisesti tunnistamattomia kuormitusta lisääviä tekijöitä esiintyy työyhteisössä. Organisaatio on halukas löytämään tasapainon sen välillä, mikä on riittävän hyvä palvelu mitä asiakkaalle tarjotaan siten, ettei henkilöstö kuormitu liikaa työssä ja työntekijä pysyisi toimimaan entistä paremmin asiakaspalvelun tehtävissä. (Katupäällikkö 2020.)

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin Tampereen kaupungin katutilavalvonnan yksikön pysäköinninvalvontaan, joka kuuluu osaksi kaupunkiympäristön palvelualueeseen. Aihe on rajattu pysäköinninvalvonnan puhelinasiakaspalveluun ja tarkoituksena on tutkia puhelimitse tapahtuvaa asiakaspalvelutoimintaa. Tutkimuksessa ei huomioida aiheen ulkopuolelle jäävää pysäköinninvalvonnan toimintaa, kuten esimerkiksi tarkastustoiminnassa työskenteleviä pysäköinnintarkastajia. Tarkoituksena on selvittää, millaisia kokemuksia, tilanteita ja tuntemuksia henkilöstöllä on ilmennyt työssään, ja mikä on ollut näiden vaikutus työturvallisuuteen, työssä jaksamiseen ja psykososiaaliseen kuormitukseen. Tähän tutkimukseen perustuen tavoitteena on kehittää henkilöstön työssä jaksamista ja asiakaspalvelutoimintaa. Tavoitteen tukemisessa osana kehittämistä on tarkoitus myös kartoittaa, mitä voitaisiin tehdä toisin toiminnan kehittämiseksi.

2 Tutkimuksen lähtökohdat

2.1 Kohdeorganisaatio

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Tampereen kaupunki. Tampereen kaupunki on julkisyhteisö eli julkishallinnollinen organisaatio, joka tuottaa kunnan palveluita tamperelaisille. Vuoden 2019 loppuun mennessä Tampereen kaupungin henkilöstömäärä oli 14 067 henkilöä. Näistä työntekijöistä vakituisia oli 11 181. (Tampereen kaupunki 2020a.) Pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun tilaston (2020) mukaan vuoden 2019 aikana pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun asiakaspalvelijat vastasivat 7971 puheluun. Asiakaspuheluiden määrä on keskimäärin noin 30 puhelua päivässä arkipäivisin palvelevalle puhelinpalvelulle. Puhelinpalvelu on avoinna maanantaista torstaihin klo 9-14 ja perjantaisin klo 9-12. Taulukossa 1 on havainnollistettu vuositason pysäköinninvalvonnan tilastollinen koonti, jossa on esitetty muun muassa pysäköintivirhemaksujen, maksuvaatimusten, pysäköintivirhemaksujen

oikaisuvaatimusten ja ulosottoon perittäväksi lähetettyjen maksujen lukumäärät, joihin liittyen puhelinpalveluun tulee asiakaspuheluita.

	2015	2016	2017	2018	2019
Pysäköintivirhemaksuja	54257	58728	54620	54338	57147
Maksuvaatimuksia	16739	13133	15545	16051	16906
Oikaisuvaatimuksia pysäköintivirhemaksuista	2960	3497	3675	3853	4660
Ulosottoon perittäväksi lähetetyt	5374	5952	5656	5904	6922
Henkilökunta	16	15	15	13	15
Pysäköitinvirhemaksu, milj. euroa	2,6	3,1	2,4	2,6	3,1

Taulukko 1: Tampereen pysäköinninvalvonnan tilastot. (Tampereen kaupunki 2020b.)

2.2 Tutkimuskysymykset ja keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on löytää tutkimuskysymyksiin vastaus henkilöstön kokemusten kautta. Saatujen tulosten ja niiden analysoinnin avulla, päämääränä on vastata pääkysymykseen: millainen on henkilöstön tilanne työturvallisuuden ja psykososiaalisen kuormituksen osalta? Pääkysymystä ja työn tavoitteita tukeva tutkimuskysymys on: miten henkilöstön jaksamista ja asiakaspalvelua voisi kehittää?

Tutkimuksen kannalta keskeisimmät käsitteet muodostuivat asiakaspalvelusta, psykososiaalisesta kuormituksesta, työhyvinvoinnista ja työturvallisuudesta.

Asiakaspalvelu: Asiakaspalvelulla tarkoitetaan asiakaspalvelijan ja asiakkaan välistä kohtaamista, jonka aikana asiakaspalvelija tuo esiin yrityksen arvoja ja suhdetta asiakkaaseen oman toiminnan kautta. (Aarnikoivu 2005, 16).

Psykososiaalinen kuormitus: Psykososiaalinen kuormitus koostuu ihmiseen vaikuttavista psykososiaalisista kuormitustekijöistä. Nämä koostuvat työn sisältöön ja järjestelyihin sekä työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvistä tekijöistä, jotka voivat aiheuttaa haitallista kuormitusta työntekijälle. Psykososiaaliset kuormitustekijät voivat kuormitukseltaan olla haitallisia, mikäli ne ovat väärin mitoitettuja, niitä on hallittu puutteellisesti tai niiden esiintyminen ilmenee epäsuotuisissa olosuhteissa. (Työsuojelu 2020a.)

Työhyvinvointi: Työhyvinvointi tarkoittaa kokonaisuutta, joka muodostuu työstä ja sen mielekkyydestä, terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Työhyvinvointia lisäävät tekijät koostuvat motivoivasta ja hyvästä johtamisesta, työntekijöiden ammattitaidosta ja työyhteisön ilmapiiristä. Työhyvinvointi edistää muun muassa työssä jaksamista. Sen edistäminen kuuluu sekä työntekijöille että työnantajalle. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus 2020.)

Työturvallisuus: Työturvallisuus on työympäristön tavoitetila, joka on toteutettu työsuojelun keinoin ja toimenpitein, jolloin työympäristössä ja töissä ei ole työntekijöiden turvallisuutta ja terveyttä uhkaavia haitta- ja vaaratekijöitä (Kämäräinen 2011).

3 Tietoperusta

Tietoperusta on rakennettu tutkimuksen kannalta olennaisista aihealueista, jotka ovat asiakaspalvelu, psykososiaalinen kuormitus, työhyvinvointi, työpaikkaväkivalta, työturvallisuus ja lainsäädäntö. Osa aihealueista on avattu luvussa 2.3 tutkimuksen keskeisinä käsitteinä. Tietoperustassa näitä kuvataan syvällisemmin. Koska tutkimuksen tavoitteena on kehittää tutkimuskohteen henkilöstön jaksamista ja asiakaspalvelua, myös kehittämiseen liittyviä keinoja on esitetty tietoperustan aihealueiden osalta.

3.1 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelussa korostuu asiakassuhteiden rakentaminen. Yleensä palveluita tuottavan organisaation ja asiakkaan välinen suhde on rakennettu pitkän prosessin tuotoksena. Puhelimitse toimivassa asiakaspalvelussa asiakaspalvelija ja asiakas kohtaavat asiakaspalvelutilanteessa useimmiten vain kerran. Tästä huolimatta yksittäisillä kohtaamisilla on tärkeä merkitys asiakassuhteen rakentamiseen. (Häkkinen & Uski 2006, 11.) Organisaatiossa asiakaspalvelulähtöinen toiminta rakentuu sitoutuneesta ja palveluhenkisestä henkilöstöstä. Toisin sanoen henkilöstö on asiakaspalvelun voimavara ja tärkein resurssi toiminnan kannalta. (Rantanen 2013, 53.)

Asiakaspalvelussa yhteistyöllä on merkittävä vaikutus toiminnan kannalta. Vaikka puhelinasiakaspalvelussa asiakkaan kohtaaminen tapahtuu yksin eikä tiimissä, työssä ilmenevistä ongelmista ja työn kehittämisestä ei tarvitse vastata yksin. Kollegoilla on mahdollisuus tarjota toisilleen vertaistukea, ratkaista yhdessä asiakaskohtaamisissa ilmenneet ongelmat ja kehittää työtä kokonaisvaltaisesti. Yksintyöskentelyn yhteydessä työntekijä voi usein käsitellä itsenäisesti työn aiheuttamia tunnetiloja ja haasteita. Kun työyhteisössä toteutetaan tiimityöskentelyä, työntekijät voivat keskenään jakaa näkökulmia ja purkaa tuntemuksiaan työhön liittyvistä asioista, joka mahdollistaa toiminnan kehittämisen. (Häkkinen & Uski 2006, 44.) Asiakaspalvelun kehittäminen on noussut keskeisemmäksi myös kunta-alalla, jonka myötä halutaan luoda entistä positiivisempia palvelukokemuksia asiakkaille. Asiakaspalvelu ja sen

kehittäminen koetaan keinoksi, jolla pystytään parantamaan kunnan imagoa ja kilpailukykyä sekä vastaamaan kunnan asettamiin tavoitteisiin ja nykyajan muutoksiin. (Rantanen 2013, 53.)

Johtamisella on tärkeä rooli asiakaspalvelussa. Asiakaspalvelua johtavan henkilön tulee huomioida toiminnan visio ja tavoitteet sekä toteuttaa lähiesimiestyöskentelyä. Osittain tämä on myös haasteellista, koska usein esimerkiksi yhteispalvelutoiminnasta puuttuu lähiesimies, joka toimisi osana asiakaspalvelun päivittäistä toimintaa. Lähiesimiehen läsnäolo luo tuen henkilöstölle ja toiminnan kehittämiseksi. Lisäksi aktiivinen läsnäolo ja vuorovaikutus mahdollistavat henkilöstön vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamisen sekä muun muassa koulutustarpeiden arvioinnin ja yhteishengen vahvistamisen. Henkilöstöstä ja toimintaympäristöstä huolehtiminen luo edellytykset tavoitteiden saavuttamiselle. Kunnallisella tasolla asiakaspalveluun liittyvät ja toteutettavat muutokset vaativat johtajalta muutosjohtamisen hallitsemista. Muutosten myötä voi usein syntyä muutosvastarintaa, mikäli kehitetään jo olemassa olevaa toimintaa tai rakennetaan kokonaan uutta konseptia. Toiminnan muutokset edellyttävät asiakaspalvelussa mukana olevalta johdolta ja työntekijöiltä sitoutumista sekä muutosten hyväksymistä. (Rantanen 2013, 55-56.)

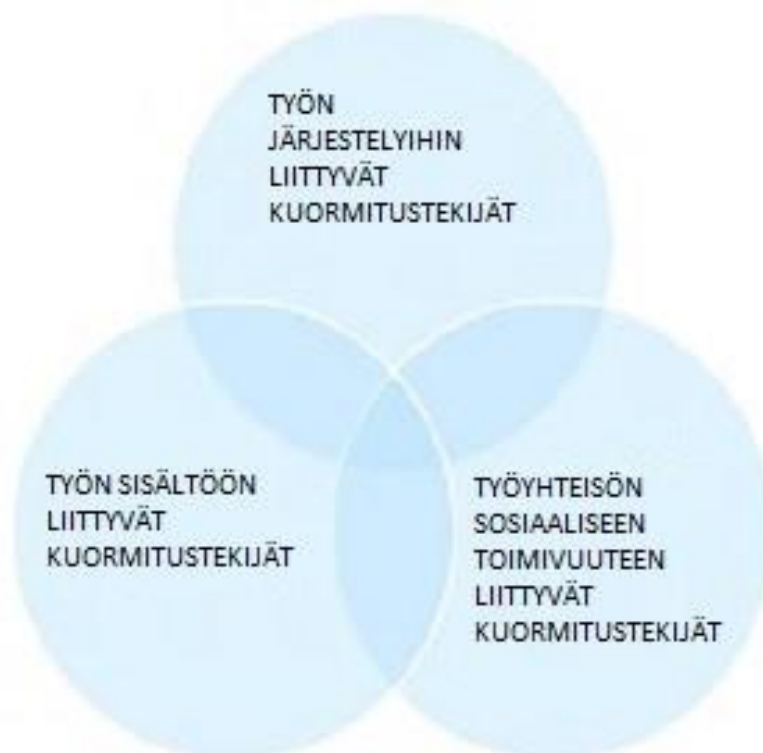
Asiakaspalvelutyössä esiintyy monipuolisia asiakaskohtaamisia. Tunnetilojen myötä asiakaspalvelutilanteet voivat olla aika ajoin todella haastavia, varsinkin jos palvelutapahtuman yhteydessä turhautunut asiakas ilmaisee vihaa tai pettymystä. Asiakaspalvelijan on tärkeää huomioida tunnetilat ja arvioida niiden perusteella, mitä asiakas toivoo palveluneuvojalta. Muun muassa kuuntelu, pahoittelu ja myötätunnon osoittaminen asiakkaalle ovat tärkeitä ominaisuuksia. Asiakkaan aggressiivisen käytöksen laukaisevana tekijänä on yleensä asiakkaan kokemus pelon tai uhan tunne. Asiakkaan käyttöön pystyy vaikuttamaan, kun hänelle osoitetaan tästä huolimatta arvostusta ja vaikutusmahdollisuutta asioihin, joihin hän on tyytymätön. Väittelyä ja vastakkainasettelua asiakaspalvelutilanteiden yhteydessä tulee välttää, koska sen myötä tilanteesta tulee vain entistä haastavampi. Asiakaspalvelijan tulee kuitenkin asettaa rajat asiakkaan käytökselle. Esimerkiksi asiakaspalvelijaan kohdistuvat henkilökohtaiset loukkaukset tai uhkailut eivät ole hyväksyttävää toimintaa, joita palveluneuvojan tarvisi vastaanottaa. Työyhteisön tulisi varautua haastaviin ja uhkaaviin tilanteisiin, esimerkiksi sopimalla yhtenäisen linjan toimintamallista ja rajojen asettamisesta. Yhtenäisen linjan tarkoituksena on edes auttaa työntekijöiden toimimista haastavissa asiakaspalvelutilanteissa. (Häkkinen & Uski 2006, 30-32.)

3.2 Psykososiaalinen kuormitus

Työntekijöiden psyykkistä hyvinvointia kuormittavien tekijöiden huomiointi osana työpaikan vaarojen arviointia on tärkeää. Lainsäädännössä mainitut terveyden häirtä tai vaarantuminen voivat viitata psykososiaalisen kuormituksen tekijöihin, joita ovat esimerkiksi haastavat

vuorovaikutustilanteet, väkivallan uhka, työaikoihin liittyvä kuormitus, jatkuva valppaana olo tai yksintyöskentelyn tuomat haitat. Kuormitus voi johtua koko työyhteisön sosiaalisten suhteiden ongelmista. (Saloheimo 2016, 106.) Sosiaalisten suhteiden ongelmilla tarkoitetaan muun muassa työntekijän eristämistä fyysisesti tai sosiaalisesti, yksilöiden välisiä ristiriitoja, puutteellista sidettä esimiehen ja alaisen välillä tai sosiaalisen tuen puutetta (Työterveyslaitos 2009).

Psykososiaaliset kuormitustekijät ovat kytköksissä työn järjestelyihin, sisältöön ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen. Esimerkiksi liian suuri tai vähäinen työmäärä, ajallinen paine, tavoitteiden, vastuiden sekä työn ja tehtävien jaon epäselvyys ovat työn järjestelyihin liittyviä kuormitustekijöitä. Työyhteisön sosiaalisen toimivuuden tuomia kuormitustekijöitä ovat muun muassa yhteistyön tai vuorovaikutuksen toimimattomuus, tiedonkulun ongelmat, puutteellinen työyhteisön tuki, yksintyöskentely tai työyhteisössä tapahtuva syrjintä. Työn yksitoikkisuus, liiallisen tietomäärän käsittely, toistuvat työtehtävien keskeytykset ja liiallinen vastuu ovat työn sisällön tuomia kuormitustekijöitä. (Työsuojelu 2020b.) Kuviossa 1 on esitetty yllä avatut kuormitustekijöiden osa-alueet, joista psykososiaalinen kuormitus rakentuu.



Kuvio 1: Psykososiaaliset kuormitustekijät. (Työsuojelu 2020b.)

Työn kuormittumista voi ilmetä, mikäli työntekijää ei ole perehdytetty riittävästi tai työmäärä on liian suuri yhden työntekijän hoidettavaksi. Lisäksi resurssilliset seikat vaikuttavat

kuormittumiseen, kuten esimerkiksi riittämätön henkilöstöresurssi työpaikalla. Työn kuormittumisen ilmenemiseen vaikuttavat työntekijän henkilökohtaiset edellytykset, joten kuormitus on hyvinkin yksilöllistä. (Alahautala & Huhta 2018, 64.) Työturvallisuuskeskuksen (2015) mukaan kuormittumiseen vaikuttavat muun muassa työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino ja henkilökohtainen terveydentila. Psykososiaaliset kuormitustekijät voivat esiintyä työssä määrällisesti tai laadullisesti. Määrällinen kuormitus syntyy esimerkiksi silloin, jos työntekijällä on liikaa tai liian vähän työtä, työ aiheuttaa jatkuvaa tai liiallista kiirettä tai työntekijöillä ilmenee painetta siitä, ettei aika riitä työtehtävien hoitamiseen. Laadullinen kuormitus sen sijaan koostuu jatkuvasta tarkkaavaisuudesta, muistin kuormittumisesta ja nopeaa reagointia vaativista tilanteista. Psykososiaalisilla kuormitustekijöillä on merkittävä vaikutus liiallisen henkilön kuormituksen syntyyn.

Työsuojelun (2020a) mukaan psykososiaalisia kuormitustekijöitä pystytään tunnistamaan ja seuraamaan eri tavoin, kuten esimerkiksi henkilöstökyselyiden ja kehityskeskusteluiden toteuttamisella sekä valvomalla turvallisten työtapojen noudattamista. Jotta esimies pystyisi havaitsemaan työntekijöiden kokeman kuormituksen riittävän ajoissa, työnantajan tulisi järjestää esimiehille riittävä perehdytys kuormituksen tunnistamiseen. Tämän avulla työnantaja kykenee reagoimaan erilaisiin oireiloihin, jotka viestivät työntekijän kuormittavuudesta. Näitä ovat muun muassa lisääntyneet sairauspoissaolot, työsuorituksen heikkeneminen, muutokset työntekijän käyttäytymisessä ja vetäytyminen sosiaalisista kanssakäymistilanteista. Psykososiaaliset kuormitustekijät on mahdollista tunnistaa myös psykososiaalisten riskien arvioinnin toteutuksella. Riskien arvioinnin avulla työnantaja saa tietoa siitä, millaisista kuormitustekijöistä on kyse ja kuinka ne vaikuttavat organisaation toimintaan ja työntekijöiden terveyteen. Tavoitteena ei ole pelkästään löytää työyhteisön ongelmia ja kuormitustekijöitä vaan myös myönteisiä asioita, joita olisi mahdollisuus vahvistaa ja edistää. (Työterveyslaitos 2009.) Työturvallisuuslain näkökulmasta katsoen on kuitenkin tulkinnanvaraista, mitä työnantajalta voidaan lakiin perustuen edellyttää työn sisällön kehittämiseen, jotta työ tarjoaisi työntekijöille vaihtelevuutta, sosiaalisia kontakteja tai mahdollisuuden vaikuttaa työtehtäviin ja itsensä kehittämiseen. Keinot työn sisällön kehittämiseen rakentuvat muun muassa työsuojelun toimintaohjelmaa tai työterveyshuollon osaamista hyödyntäen. (Saloheimo 2016, 106.)

3.3 Työhyvinvointi

Mannermaa (2018, 271) toteaa työhyvinvoinnin syntyvän sujuvan työskentelyn seurauksena. Terveellinen ja turvallinen työyhteisö ja hyvä työympäristö luovat edellytykset onnistuneelle työhyvinvoinnille. Merkittäviä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa onnistunut johtaminen ja työkykyinen ja osaava työntekijä, joka työskentelee mielekkäässä työyhteisössä hyvissä olosuhteissa. Yksi työhyvinvoinnin keskeisistä tekijöistä on kokonaisuutena työturvallisuus, joka voidaan luokitella osaksi työkykyä ja -olosuhteita.

Työturvallisuuskeskuksen (2015) mukaan työhyvinvoinnin kokonaisuudessa henkinen hyvinvointi on keskeisessä asemassa. Lisäksi fyysinen ja sosiaalinen hyvinvointi kuuluvat työhyvinvoinnin osa-alueisiin. Henkiseen hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa johtaminen ja esimiehen toiminta, työyhteisö ja siihen kuuluvat henkilöt sekä työtehtävät ja -olosuhteet. Motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö luo edellytykset laadukkaalle työskentelylle. Henkisen hyvinvoinnin mittarina voidaan käyttää sairauspoissaoloja ja henkilöstön vaihtuvuutta organisaatiossa. Jos poissaolot lisääntyvät työyhteisössä yllättäen tai tietyt sairauspoissaolot korostuvat poissaolojen syinä, tämä voi kertoa työn kuormitusongelmista (Alahautala & Huhta 2018, 64). Lisäksi työhyvinvointiin pystytään vaikuttamaan fyysisellä työympäristöllä. Tämän vuoksi on suositeltavaa korjata ongelmat, jotka vaikuttavat työympäristön toimivuuteen. Kun ongelmakohdat on korjattu, on helpompaa kehittää muun muassa työyhteisön vuorovaikutusta ja muita työhyvinvoinnin osa-alueita. (Manka & Manka 2016, 90.)

Työhyvinvoinnin edistämiseksi ja toiminnan tehostamiseksi tiedonkululla ja viestinnällä on suuri merkitys. Työntekijöille tulee jakaa keskeistä ja ajantasaista tietoa organisaatiosta, jossa työskentelevät ja siitä, kuinka työtä tehdään turvallisesti ja terveellisesti. Lisäksi henkilöstön tiedottaminen organisaatiossa tapahtuvista muutoksista ja tulevaisuudesta auttaa kokonais kuvan saavuttamisessa, joka edistää työhyvinvointia. Tehokas työyhteisöviestintä vahvistaa sekä yksilöllisesti että yhteisöllisesti lisäten työhyvinvointia. Viestinnän onnistumisen kannalta johdolla on merkittävä rooli. Yksi pääasiallisista työyhteisöviestinnän tehtävistä esimiehellä onkin työhyvinvoinnin perehdyttäminen henkilöstölle. (Työturvallisuuskeskus 2016.)

Työhyvinvointi on keskeisessä asemassa myös puhelinasiakaspalvelussa. Työyhteisön yhteisöllisyydellä on henkilöstöön voimaannuttava vaikutus. Esimerkiksi haastavan palvelutapahtuman jälkeen asiakaspalvelijan on tärkeää päästä purkamaan tilanne kollegoiden kanssa läpi. Jotta työntekijä kokee itsensä hyvinvoivaksi, työntekijän ja organisaation arvojen tulisi kohdata. Mikäli arvojen välillä on ristiriitaa, tästä voi aiheutua arvokonflikti, jonka seurauksena hyvinvointi kärsii. Puhelinasiakaspalvelussa arvokonflikti voi ilmetä esimerkiksi silloin, kun työnantaja korostaa asiakaskohtaamisten määrän lisäämistä osana asiakaspalvelun kehittämistä, ja työntekijät kokevat yksittäisen asiakaskohtaamisen laadun kehittämisen merkittävänä. Tällaisten arvokonfliktien ratkaiseminen vaatii avointa keskustelua osapuolten kesken. (Häkkinen & Uski 2006, 94-95.)

Puhuttaessa kokonaisvaltaisesta työssä jaksamisesta, sillä tarkoitetaan työntekijän valmistautumista haastaviin asiakaskohtaamisiin, tilanteissa toimimista ja niistä palautumista. Työntekijä saattaa kohdata haastavia asiakastilanteita, mikäli työn rooli luo tälle edellytykset. Haastaviin tilanteisiin on tärkeää valmistautua henkisesti ja hallita työtehtävät, jotta asiakastilanteissa saataisiin paras mahdollinen lopputulos. Valmistautuminen auttaa kohtaamisista ja stressistä palautumista. Haastavien kohtaamisten yhteydessä esiintyy erilaisia tunnetiloja, joiden hallitseminen ja niistä puhuminen edistävät työntekijän työssä jaksamista. Muita

mainittavia työssä jaksamista ja haastavista tilanteista selviytymistä edistäviä asioita ovat työntekijän työkokemuksen ja koulutuksen myötä syntynyt osaaminen, tilanteiden harjoittelu sekä esimiehen ja työyhteisön tuki. (Rantaeskola, Hyyti, Kauppila & Koskelainen 2014, 208-209.)

3.4 Työpaikkaväkivalta

Työpaikkaväkivalta tarkoittaa tilanteita, joissa työntekijää uhataan, pahoinpidellään tai loukataan suullisesti työn yhteydessä. Uhkaavaksi käytökseksi luokitellaan muun muassa huutaminen ja kiroilu sekä uhkaavien sanojen käyttö, jotka voivat kohdistua henkeen ja terveyteen. Työntekijä voi kokea uhkailua myös sähköpostitse tai soitteluna. Näillä saattaa olla suora tai epäsuora vaikutus työntekijän hyvinvointiin, terveyteen tai turvallisuuteen. Useimmiten työväkivaltaa aiheuttava henkilö on asiakas tai muu organisaation ulkopuolelta. Palvelutilanteissa ilmenevät erimielisyydet tai väärinymmärrykset saattavat luoda tilanteen, jonka yhteydessä ilmenee työpaikkaväkivaltaa. Jos asiakas kokee, ettei selviä kohtaamisesta työntekijän kanssa tai tuntee itsensä uhatuksi, hän saattaa turvautua suulliseen tai fyysiseen väkivaltaan. Työväkivalta voi aiheuttaa uhkaa myös organisaation muille asiakkaille. Mikäli työtehtävään liittyy paljon työväkivallan uhkaa, se voi aiheuttaa työnantajalle rekrytointiongelmia. (Mannermaa 2018, 172-174.) Häirintää ja uhkailua voi tapahtua myös työajan ulkopuolella, kuten esimerkiksi sosiaalisessa mediassa tai kotiympäristössä. Työpaikkaväkivallan yleisimmät esiintymismuodot ovat sanallinen uhkailu ja pelottelu. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

Työturvallisuuskeskuksen (2020) mukaan työpaikkaväkivallalla, kuten uhkatilanteilla on vaikutusta koko työyhteisöön. Vaikutukset työyhteisöön voivat ilmetä kokonaisvaltaisen työssä jaksamisen ja työilmapiirin heikkenemisenä. Uhkatilanne itsessään saattaa aiheuttaa sen koki-jalle esimerkiksi pelkoa, ahdistuneisuutta tai työmotivaation ja työssä jaksamisen heikkene-mistä. Edellä mainitut tuntemukset voivat heijastua kokijan vapaa-ajan hyvinvoinnissakin. Useimmiten uhka- ja väkivaltatilanteiden tapahtumisen myötä työjärjestelyihin tehdään muu-toksia.

Työpaikkaväkivaltaa ja siihen liittyviä riskejä pystytään ehkäisemään työpaikalla erilaisin toi-menpitein. Työpaikan toimintakulttuurilla ja ohjeistuksella voidaan reagoida työväkivaltaan. Organisaatiossa tulisi määritellä tietty hyväksyttävä raja käytökselle, millainen toiminta asi-akkaalta on sopimatonta ja kuinka paljon työntekijän tulisi sitä sietää. Ohjeistuksissa tulisi miettiä, onko työväkivaltaa varten laadittu riittävät ohjeistukset, ovatko ne kaikkien tietoi-suudessa ja noudatetaanko niitä. Jos organisaatiossa on ilmennyt työpaikkaväkivallan uhkaa tietyssä yksikössä, työnantajan tulee laatia erilliset ohjeet yksikölle, kuinka työväkivaltaa eh-käistään ja miten tilanteita hallitaan. Aktiivisella vaarojen arvioinnilla pystytään reagoimaan työväkivaltaan ja sen yhteydessä tulisi huomioida, onko kaikki työväkivaltaan liittyvät tekijät tunnistettu ja millä menetelmillä niitä voidaan hallita, vähentää tai jopa poistaa kokonaan.

Lisäksi työympäristöä ja -käytäntöjä on tarpeellista miettiä. Mikäli uhkatilanteita tapahtuu työpaikalla, niistä ilmoittaminen ja raportointi on tärkeää. Kun työnantaja on saanut työväkivaltaan liittyvän tilanneilmoituksen, tulisi miettiä, millaisia toimenpiteitä toteutetaan, kuinka tilanteet käsitellään ja miten niiden kokonaismäärää seurataan (Mannermaa 2018, 176.)

3.5 Työturvallisuus

Työturvallisuus muodostuu useasta osa-alueesta, kuten työterveydestä, psykologiasta, turvallisuusjohtamisesta ja työhygieniasta. Sen sisältö on laaja sisältäen muun muassa työn psykososiaalisia tekijöitä. Työturvallisuus ei ole pelkästään lain minimitason toteuttamista. Se on parhaimmillaan työpaikan työhyvinvointitoiminnan tärkeä osa. Työpaikoilla toteutetaan laillisten säännösten lisäksi myös erilaisia työturvallisuuteen liittyviä suosituksia, vakiintuneita käytäntöjä ja toimintamalleja. (Mannermaa 2018, 17-19.)

Työturvallisuus rakentuu siihen liittyvistä keskeisistä tekijöistä, joiden ansiosta työpaikan turvallisuutta on mahdollista kehittää. Turvallisen työn perustana ovat ammattitaito ja osaaminen. Turvallisuusjohtamisen avulla voidaan saavuttaa turvallinen työympäristö ja terveelliset työolot sekä toteuttaa niiden osalta suunnitelmallista kehitystoimintaa. Turvallisuusjohtamisen tavoitteena on hallita työpaikalla esiintyviä työturvallisuusriskejä sekä ennaltaehkäistä tapaturmia ja työn aiheuttamia sairauspoissaoloja. Turvallisuusjohtamisen keskeisenä apuvälineenä hyödynnetään työsuojelun toimintaohjelmaa. Työpaikan turvallisuuteen liittyvä riskien arviointi luo perustan työsuojelutoiminnan tavoitteille ja toimintaohjelman sisällölle. Riskien arviointia toteutetaan systemaattisesti, jonka tavoitteena on tunnistaa työhön sekä sen ympäristöön ja olosuhteisiin liittyvät vaaratekijät. Kun vaaratekijät on tunnistettu, niitä tulisi seurata ja kehittää aktiivisesti, jotta työoloja voitaisiin parantaa. (Työturvallisuuskeskus 2011.)

Turvallisuuskulttuurilla voidaan vaikuttaa työturvallisuuteen. Turvallisuuskulttuuri ja siihen liittyvät muutokset toteutetaan ylimmän johdon toimesta, joka luo edellytykset turvalliselle työlle. Tämä vaatii työyhteisön sitoutumista yhteisten arvojen noudattamiseen, jonka valvominen on esimiesten vastuulla. Tämän tueksi on tärkeää, että työntekijät perehdytetään ja motivoidaan työskentelemään turvallisesti. Työntekijöiden tukena työpaikalla tulee olla turvallisuusasioista koostuva ohjeistus, jotta työturvallisuutta voidaan ylläpitää. Kuten turvallisuuskulttuurin valvominen, myös ohjeistusten noudattaminen kuuluu esimiesten valvonnan alaiseksi. Työsuojeluyhteistoiminnan toteuttaminen ja yhteistyö työterveyshuollon kanssa edistävät työturvallisuuden ylläpitoa ja kehittymistä. Työterveyshuolto on tärkeä työnantajien yhteistyökumppani, jonka tulisi vastata työpaikan tarpeita. (Työturvallisuuskeskus 2011.)

3.6 Lainsäädäntö

Pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelua ja sen toimintaa ohjaavat erilaiset säädökset, joista on säädetty Suomen lainsäädännössä. Tässä kappaleessa avataan tarkemmin lainsäädäntöä, jotka

ovat olennaisia tämän tutkimuksen kannalta. Tutkimuksen kannalta keskeisimmiksi laiksi muodostuivat työturvallisuuslaki (738/2002) ja rikoslaki (39/1889). Työturvallisuuslaissa on säädetty työntekijän turvallisuuteen ja kuormitukseen liittyvistä seikoista. Koska tutkijalla oli ennakkotietoa puhelinalveluun tulevien puheluiden luonteesta, tutkimuksen kannalta koettiin oleelliseksi avata myös rikoslaki osana lainsäädännön tietoperustaa.

Pysäköinninvalvonnan puhelinalvelun toiminnassa toteutetaan henkilötietojen käsittelyä, jota ohjaavat EU:n yleinen tietosuojasetus (2016/679), tietosuojalaki (1050/2018), hallintolaki (434/2003) laki julkisen hallinnon tiedonhallinnasta (906/2019), laki pysäköinninvalvonasta (727/2011) ja laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/1999). (Tampereen kaupunki 2020c.) Tutkimuksen tarkoitus huomioon ottaen näitä säädöksiä ei avata syvemmin osana tietoperustaa.

Työturvallisuuslain päämääränä on parantaa työolosuhteita ja työympäristöä. Tarkoituksena on turvata ja ylläpitää työntekijöiden työkykyä sekä ennalta ehkäistä ja torjua ammattitauteja, työtapaturmia sekä muita työstä ja työympäristöstä aiheutuvia haittoja, jotka vaikuttavat työntekijöiden terveyteen. (738/2002 §1.)

Työturvallisuuslaissa (738/2002 § 8) on säädetty työnantajan yleisestä huolehtimisveloitteesta eli siitä, että työnantajan tulee huolehtia työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä. Tämän saavuttamiseksi työnantajan tulisi suunnitella ja toteuttaa erilaisia toimenpiteitä, joiden avulla parannetaan myös työpaikan työoloja. Työnantajan tulee tunnistaa haitta- ja vaaratekijät työssä ja sen toiminnassa. Jos näitä tekijöitä ei voida poistaa, niiden merkitys on arvioitava työntekijöiden turvallisuus ja terveys huomioiden. Työnantajan on huomioitava työn kuormitustekijät. Osana työn suunnittelua työnantajan täytyy huomioida työntekijän henkiset ja fyysiset ominaisuudet työn kuormitustekijöiden välttämiseksi tai vähentämiseksi (738/2002 § 13). Työn kuormitukseen ja olosuhteisiin pystytään vaikuttamaan huomioimalla työpisteen ergonomia. Työpisteellä olevat rakenteet ja työvälineet tulee valita ja sijoittaa siten, että ne soveltuvat työpisteelle aiheuttamatta ylimääräistä kuormitusta työntekijälle. Tällöin tulee huomioida riittävän työskentelytilan tarjoaminen työntekijälle, jotta hän pystyy tekemään työtä luontevasti sekä vaihtamaan tarvittaessa työasentoaan. Työn keventäminen apuvälineiden avulla on myös tärkeää huomioida, mikäli se on tarpeellista. (738/2002 § 24.)

Työpaikalla työnantajan ja työntekijöiden välillä tulee toteuttaa yhteistoimintaa, joka mahdollistaa työturvallisuuden ylläpidon ja parantamisen. Työnantajan tulee tiedottaa työntekijöitä varhain asioista, jotka vaikuttavat työpaikan työolosuhteisiin, turvallisuuteen ja terveyteen. Lisäksi työnantajan vastuulla on huolehtia, että asiat käydään läpi työntekijöiden tai heitä edustavan henkilön kanssa. Mikäli näihin tekijöihin liittyen työnantaja on toteuttanut suunnitelmia tai arviointeja, työntekijöille on annettava nämä tiedoksi. (738/2002 §17.)

Työturvallisuuslain (738/2002 § 18) mukaan työsuhteessa työntekijöillä on myös velvollisuutensa noudatettavana, kuten työnantajalla. Työntekijän tulee noudattaa määräyksiä ja ohjeita, jotka työnantaja on työntekijälle antanut. Lisäksi työntekijän on noudatettava työn ja sen olosuhteiden mukaisesti järjestystä ja siisteyttä työpaikalla sekä toimia työssään huolellisesti ja varovaisesti. Näitä noudattamalla työntekijä voi lisätä ja ylläpitää turvallisuutta ja terveyttä työpaikalla. Tarkoituksena ei ole pelkästään huolehtia itsestään henkilökohtaisesti, vaan työntekijän tulee myös huomioida muiden kollegoiden terveys ja turvallisuus työpaikalla. Työpaikalla työntekijä ei saisi kohdella kollegoita epäasiallisesti tai häiritä muilla tavoin, josta heidän terveytensä tai turvallisuutensa kärsisi. Työntekijän velvollisuutena on myös ilmoittaa työnantajalle tai organisaation työsuojeluvaltuutetulle työpaikalla ilmenevistä puutteista. Näitä ovat esimerkiksi työolosuhteiden tai -menetelmien, työssä käytettävien välineiden tai laitteiden puutteet ja viat, joista voi aiheutua vaaraa työntekijöille. Kun työnantaja reagoi ilmoitettuihin ongelmiin, tästä tulee tiedottaa epäkohdasta ilmoittaneelle työntekijälle ja työsuojeluvaltuutetulle. Heille tulee kertoa, mitä toimenpiteitä aiotaan toteuttaa tai on alettu toteuttamaan ongelman suhteen. (738/2002 § 19.)

Puhelinasiakaspalvelun yhteydessä työntekijään voi kohdistua erilaisia rikoksia, joista on säädetty juridisesti Suomen rikoslaisissa (39/1889). Lisäksi on mahdollista, että työntekijä joutuu rikoksen uhriksi vapaa-aikana työajan ulkopuolella työn luonteen tai työtehtävien aiheuttamana. Tähän tutkimuksen osioon on avattu rikosnimikkeet, joita puhelinasiakaspalvelussa voi esiintyä todennäköisimmin.

Rikoslain luvun 24 (39/1889) mukaan yksityisyyden, rauhan ja kunnianloukkaamiseen liittyvät säännökset koostuvat muun muassa kotirauhan rikkomisesta, yksityiselämää loukkaavan tiedon levittämisestä tai kunnianloukkauksesta. Näistä edellä mainituista rikoksista on säädetty myös törkeinä nimikkeinä, mikäli siihen liittyvät rikoksen tunnusmerkistöt täyttyvät. Kotirauhan rikkominen tarkoittaa sitä, että henkilö tunkeutuu tai menee salaa toisen kotirauhan suojaamaan paikkaan, kuten kotiin. Kotirauhaa rikotaan myös esimerkiksi metelöimällä, esineitä heittämällä tai muulla tavoin, joka on näihin rinnastettavissa. Yksityiselämää loukkaavan tiedon levittämisellä tarkoitetaan tilannetta, kun toisesta henkilöstä esitetään yksityiselämään liittyvää tietoa, kuten esimerkiksi kuvan tai muun tiedon jakaminen julkisesti usean ihmisen tietoisuuteen. Kyseinen teko aiheuttaa rikoksen uhrille vahinkoa tai kärsimystä loukatun uhrille. Kunnianloukkaukseen syyllistyy, kun henkilö esittää toisesta valheellista tietoa, vihjauksia tai kohdistaa halveksuntaa siten, että se aiheuttaa kärsimystä tai vahinkoa loukatulle osapuolelle.

Rikoslain (39/1889) luvussa 25 on luokiteltu vapautteen kohdistuvat rikokset. Näitä ovat muun muassa vainoaminen, pakottaminen ja laitton uhkaus. Vainoamisrikoksen tunnusmerkistö täyttyy silloin, kun henkilö uhkaa, tarkkailee, seuraa tai toteuttaa muuta näihin rinnastettavaa toimintaa toista kohtaan toistuvasti, aiheuttaen ahdistusta tai pelkoa. Pakottaminen

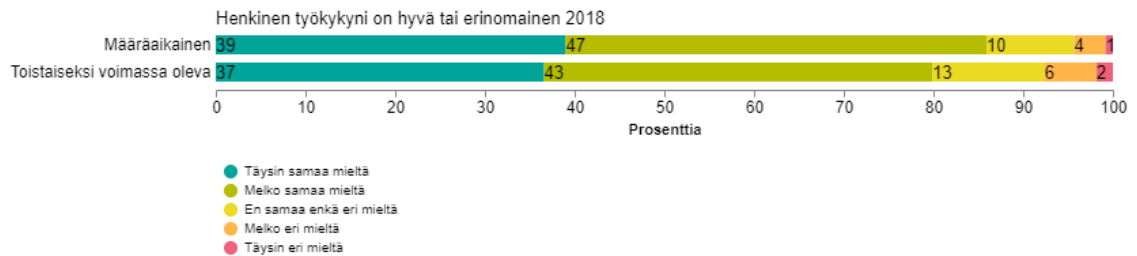
puolestaan tarkoittaa sitä, kun henkilö pakottaa väkivallalla tai sillä uhaten toista sietämään, tekemään jotain tai jättämään tekemättä. Laiton uhkaus ilmenee, kun toista henkilöä uhaataan välineellä tai muulla tavoin siten, että uhattu kokee pelkoa turvallisuutensa tai omaisuutensa puolesta. Oikeusministeriö on laatinut muutosesityksen laittoman uhkauksen syyteoi-keuteen liittyen. Esityksen tarkoituksena olisi muuttaa laiton uhkaus virallisen syytteen alaiseksi, mikäli rikos kohdistuisi henkilöön työtehtävien takia. Jos muutos hyväksytään voimaan, tämä voisi parantaa työntekijöiden turvallisuutta työtehtävien yhteydessä. (Oikeusministeriö 2020.)

3.7 Muut tutkimukset ja selvitykset

Muiden tutkimusten tiedonhankintaan käytettiin Theseus -sivustoa ja Googlea sekä sen tuottamaa Google Scholar -palvelua. Tiedonhaussa etsittiin ainoastaan Suomessa toteutettuja tutkimuksia, jotka on esitetty tämän luvun yhteydessä. Aikaisempia tutkimuksia pysäköinninvonnan puhelinpalveluun ja sen kehittämiseen liittyen ei löytynyt pitkäkestoisesta tiedonhausta huolimatta. Tutkimuksia kuitenkin puhelinpalveluun liittyen löytyi eri toimialoilta. Esimerkiksi Hyttisen ja Martikaisen (2019) tekemä tutkimus käsitteli toimeentuloa hakevan asiakkaan kohtaamista ja vuorovaikutusta Kelan puhelinasiakaspalvelussa. Tutkimuksessa selvitettiin puhelinasiakaspalvelussa työskentelevien henkilöiden kokemusten kautta toimeentulotukihakuihin liittyviä asiakaskohtaamisia. Tutkimusmenetelmänä toteutettiin teemahaastattelua. Kokemusten mukaan haastavat asiakaskohtaamiset rakentuivat tilanteista, joiden yhteydessä asiakkaan käytös on aggressiivista tai asiakas ei kuuntele tai ymmärrä puhelinpalvelun työntekijän antamia ohjeita. Tutkimuksessa asiakaspalvelijat kokivat jatkuvan työohjauksen parantavan työssä jaksamista. Työohjauksen avulla olisi mahdollisuus päästä purkamaan haastavia asiakaskohtaamisia. Purkutilaisuuden aikana olisi mahdollista pohtia, miten asiakaspalvelutilanteessa olisi voinut toimia toisin. Työn kuormitusta esiintyi varsinkin puhelinasiakaspalvelun työsuhteen alussa, jolloin voi olla vaikeampaa toimia haastavissa asiakaskohtaamisissa. Työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen kannalta esimiehen ja työyhteisön tuella on merkittävä rooli, kuten myös yhteisöllisyydellä. Työntekijöiden mainittiin kohtaavan puhelinasiakaspalvelussa erilaisia tunnetiloja laaja-alaisesti. (Hyttinen & Martikainen 2019, 30-37.)

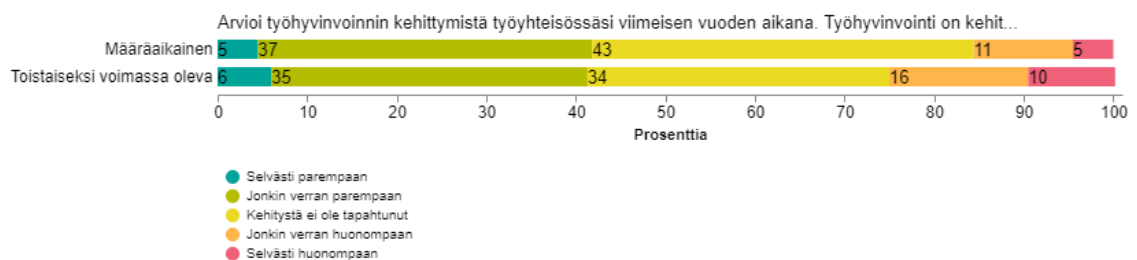
Keva on toteuttanut julkisen alan työhyvinvointitutkimuksia säännöllisesti. Viimeisin tutkimus on toteutettu vuonna 2018. Tutkimuksessa keskeisessä asemassa tämän tutkimuksen kannalta oli työkyvyn ja työhyvinvoinnin aihealue. Tämän alueen osana käsiteltiin henkistä työkykyä, jonka kunnan työntekijät kokivat pääasiassa hyvänä. Tutkimuksessa kysyttiin vastaajilta, kokevatko he henkisen työkykynsä hyvänä tai erinomaisena. Määräaikaisessa työsuhteessa olevista työntekijöistä 39 prosenttia vastasi olevansa täysin samaa mieltä tämän kanssa, kun taas 47 prosenttia oli melko samaa mieltä asian suhteen. Vastanneista työntekijöistä 10 prosenttia pysyi neutraalina, neljä prosenttia oli eri mieltä ja yksi prosentti oli täysin eri mieltä. Eroavaisuuksia toistaiseksi voimassa olevassa työsuhteessa työskenteleviin työntekijöihin oli

vähäisesti. Vastaaajista 37 prosenttia koki olevansa täysin samaa mieltä, 43 prosenttia melko samaa mieltä, 13 prosenttia neutraaleja, kuusi prosenttia eri mieltä ja kaksi prosenttia täysin eri mieltä. (Keva 2019.)



Kuvio 2: Arvio henkisestä työkyvystä. (Keva 2019.)

Kevan tutkimuksen aihealueessa keskeisessä asemassa tämän tutkimuksen osalta oli myös työhyvinvoinnin kehitys. Vastaaajien täytyi arvioida työyhteisön työhyvinvoinnin kehittymistä, kuinka se on kehittynyt viimeisen vuoden aikana. Määräaikaisessa työsuhteessa olevista työntekijöistä viisi prosenttia koki työhyvinvoinnin kehittyneen selvästi. 37 prosenttia koki sen kehittyneen jonkin verran paremmaksi ja 43 prosenttia ei havainnut sen kehittyneen lainkaan. 11 prosenttia koki työhyvinvoinnin heikentyneen ja viisi prosenttia vastanneista totesi työhyvinvoinnin huonontuneen työyhteisössä selkeästi. Toistaiseksi voimassa olevassa työsuhteessa työskentelevistä työntekijöistä kuusi prosenttia koki työyhteisön työhyvinvoinnin kehittyneen selvästi. 35 prosenttia koki sen kehittyneen jossain määrin, kun taas 34 prosenttia vastanneista, ei ole havainnut kehitystä. Työhyvinvoinnin heikkenemistä kokivat 16 prosenttia ja selkeää heikentymistä kokivat 10 prosenttia vastanneista. (Keva 2019.)



Kuvio 3: Arvio työhyvinvoinnin kehittymisestä työyhteisössä. (Keva 2019.)

Yllä avatuissa Kevan tutkimuksissa huomioitiin ainoastaan otanta kunnan työntekijöistä, josta oli rajattu esimiehet pois. Kyselyyn osallistuneet työntekijät olivat sekä miehiä että naisia, eikä näitä jaoteltu erilleen. Tutkimuksessa oli mielenkiintoista havaita määräaikaisissa ja toistaiseksi voimassa olevissa työsuhteissa olevien työntekijöiden prosentuaaliset jakaumat. Henkisen työkyvyn suhteen eroavaisuudet olivat lievät, mutta työhyvinvoinnin kehityksen suhteen

oli erotettavissa eriäviä mielipiteitä. Selkein eroavaisuus oli siinä, että toistaiseksi työsuhteessa olevista noin neljäsosa koki työhyvinvoinnin huonontuneen.

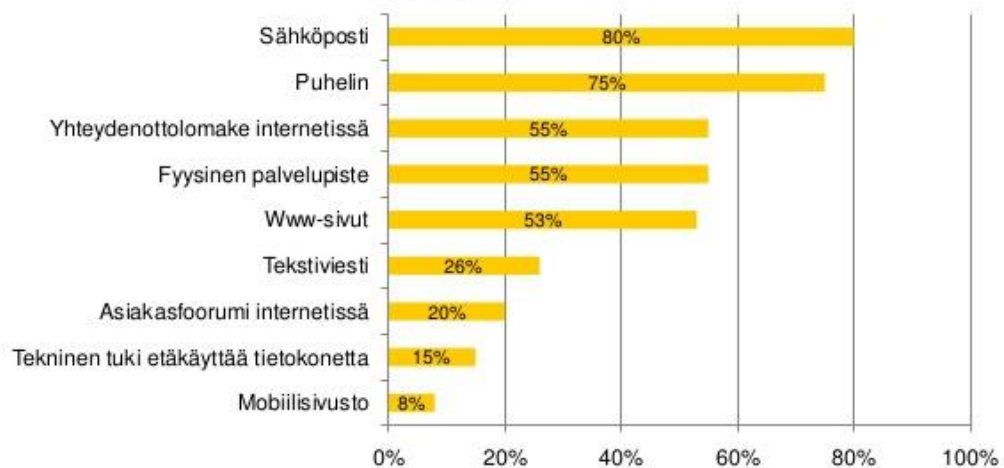
Asiakaspalvelun kehittämisen ollessa yksi opinnäytetyön tavoitteista, syvennyttiin myös asiakaspalveluun liittyviin tutkimuksiin. Sentraali toteutti joulukuussa vuonna 2012 kyselytutkimuksen 500 kuluttajalle, jonka tavoitteena oli selvittää, millainen on suomalaisten suhtautuminen asiakaspalveluun. Tutkimuksessa puolet vastanneista olivat naisia ja puolet miehiä, joiden ikäjakauma oli suhteellisen tasainen 18-70-vuotiaiden väliltä. (Sentraali 2012.)

Sentraalin (2012) kyselytutkimuksessa tiedusteltiin vastaajilta asiakaspalvelukanavaa, jota käyttäisivät mieluiten. Tulosten mukaan suosituimmat palvelukanavat olivat sähköposti 80 prosentilla ja puhelinpalvelu 75 prosentilla. Myös fyysinen palvelupiste ja Internetin kautta saavutettavat yhteydenottolomakkeet olivat suosittuja 55 prosentilla sekä organisaatioiden Internet -sivustot 53 prosentilla.



SUOSITUIN PALVELUKANAVA ON SÄHKÖPOSTI

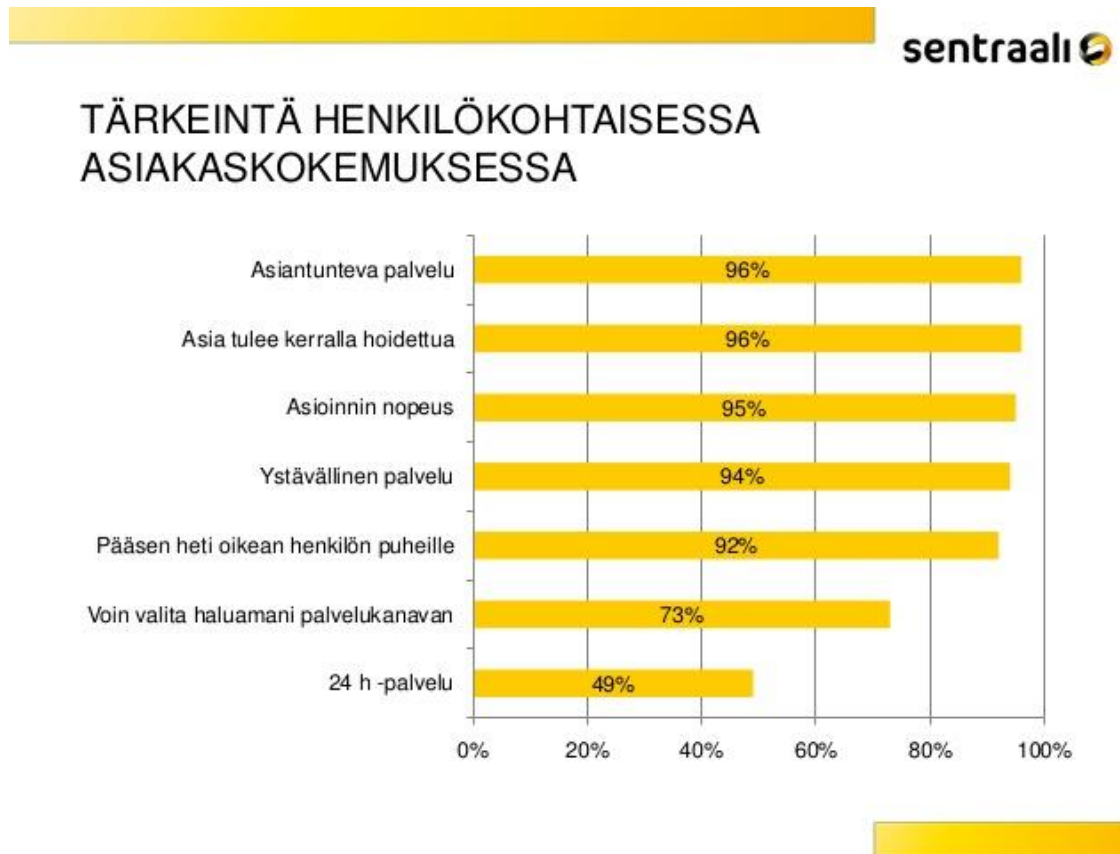
Mitä palvelukanavia käyttäisit mieluiten, jos saatavilla?



Taulukko 2: Suosituin palvelukanava. (Sentraali 2012.)

Kyselytutkimuksessa käsiteltiin aiheena myös henkilökohtaista asiakaskokemusta. Vastanneista 96 prosenttia koki tärkeimmiksi sen, että saavat asiantuntevaa palvelua ja asian hoideksi yhden palvelutapahtuman aikana. Asioinnin nopeuden koki tärkeäksi 95 prosenttia, ystävällisen palvelun 94 prosenttia ja oikean henkilön tavoittamisen välittömästi 92 prosenttia. 73

prosenttia vastanneista koki tärkeäksi sen, että asiakkaan olisi mahdollista valita haluttu palvelukanava, ja 49 prosenttia korosti vuorokauden ympäri saavutettavan palvelun olevan tärkeää. (Sentraali 2012.)



Taulukko 3: Henkilökohtainen asiakaskokemus. (Sentraali 2012.)

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen kannalta positiiviseksi Sentraalin (2012) kyselytutkimuksessa korostui vastanneiden kokemukset siitä, mitkä tekijät ärsyttävät asiakasta asiakaspalvelussa. Selkeästi suurin osuus eli 68 prosenttia koostui pitkistä jonotusajoista. 49 prosenttia koki turhauttavaksi, jos palvelutapahtuman aikana asiakas siirretään henkilöltä toiselle palveltavaksi. 43 prosenttia vastasi turhauttavan, jos asiansa saa hoidettua vasta useiden yhteydenottojen jälkeen ja 39 prosenttia sen, jos yhteydenottopyyntöihin ei vastata. 35 prosenttia koki ärsyttäväksi osaamattoman asiakaspalveluhenkilöstön ja tylyn kohtelun. Lisäksi vastuunottaminen asiakkaan asioista keräsi 30 prosenttia, hankalasti löydettävät yhteystiedot 29 prosenttia, välinpitämätön palvelutoiminta 27 prosenttia, pitkät palveluajat 25 prosenttia, henkilökohtaisen yhteydenoton puuttuminen 22 prosenttia, vajavaiset vastaukset 21 prosenttia, puhelinvalikot 20 prosenttia sekä heikot aukioloajat ja asiakaspalvelijan puutteellinen kielitaito 15 prosenttia.

ASIAKASPALVELUSSA ÄRSYTTÄVÄT



Taulukko 4: Asiakaspalvelussa ärsyttävät asiat. (Sentraali 2012.)

4 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen aikana toteutettiin erilaisia tutkimusmenetelmiä. Menetelmien tavoitteena oli kerätä tutkimuksen kannalta olennaista tietoa ja analysoida sitä. Tutkimuksessa toteutettiin ensimmäisenä kirjallisuuskatsauksen osuus, jota täydennettiin tutkimuksen edetessä osana tietoperustan rakentamista. Lisäksi menetelminä toteutettiin toimeksiantajan kanssa sovitusti teemahaastattelut ja pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun puhelutallenteiden kuuntelu sekä lopulta näiden analysointi tutkimuskirjallisuuden mukaisesti.

Tutkimusmenetelmiä toteuttaessa tutkijan tulee noudattaa tutkimusetiikkaan liittyviä periaatteita. Tutkimus ei saa aiheuttaa haittaa tutkimukseen osallistuville henkilöille tai haastateltaville. Käytännössä tällä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen osana olleet henkilöt anonymisoidaan, eikä tutkimuksessa ilmene haastateltavien henkilöllisyys tai niitä vaarantavia asioita. Tutkimushaastatteluun osallistuville on kerrottava ymmärrettävästi, mihin tarkoitukseen haastattelua tullaan käyttämään, mikä sen merkitys on ja kuinka kerättyä aineistoa tullaan käyttämään tutkimuksessa. (Hyvärinen, Nikander, & Ruusuvoori 2017, 320.)

4.1 Tutkimuksellinen opinnäytetyö ja laadullinen tutkimus

Lapin ammattikorkeakoulun (2020) mukaan tutkimuksellisen opinnäytetyön tavoitteena on löytää työelämästä ongelmia tai muita havaintoja. Ongelmien löytämiseksi hyödynnetään tutkimusmenetelmien, kuten kyselyiden, haastatteluiden tai muiden mittausten toteuttamista. Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia tai kartoittaa tutkimusongelmaa sekä esittää kehitysehdotuksia, joiden avulla työkäytäntöjä ja toimintaa voidaan parantaa tai jopa kehittää kokonaan uusi toimintamalli tutkimuskohteelle. Kuten jo mainittu, opinnäytetyön tavoitteena on kehittää henkilöstön jaksamista työssä ja asiakaspalvelua tutkimusmenetelmiä hyödyntäen. Näihin perustuen, työ täyttää tutkimuksellisen opinnäytetyön elementit.

Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on kuvata todellista elämää moninaisesti ja tavoitteena on tutkia tutkimuskohdetta kokonaisvaltaisesti. Tutkittava ilmiö muokkaantuu sen mukaan, kuinka tutkija ymmärtää sen oman arvomaailmansa mukaisesti. Tyypillistä laadullisessa tutkimuksessa on, että tutkimuksessa mukana oleva kohderyhmä valitaan tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisesti. Lisäksi tutkimuksen toteutus tapahtuu joustavasti ja sen suunnitelmallisuus muokkaantuu olosuhteiden mukaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 161-164.) Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on selvittää tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden kokemuksia. Aineiston hankinnassa on tavanomaista käyttää yksilö- tai ryhmähaastatteluja, dokumenttiaineistoja tai eri havainnointimuotoja. (Puusa & Juuti 2020, 13.) Laadullisessa tutkimuksessa tarkastellaan yksittäisiä tapauksia. Olennaista on tutkimukseen osallistuvien ihmisten näkökulma ja tutkijan vuorovaikutus yksittäisen havainnon kanssa. Keskeisessä asemassa ovat tutkittavien kokemukset, ja tavoitteena on antaa teoreettisesti mielekäs tulkinta tutkimuskohteena olevasta ilmiöstä. (Puusa ym. 2020, 74.) Lisäksi yhtenä laadullisen tutkimuksen tavoitteena on löytää ihmisen toiminnasta jotain sellaista tietoa tai asioita, joita ei pystytä havainnoimaan välittömästi (Vilka 2015, 76). Perustellusti laadullinen tutkimus soveltui tutkimukseen hyvin, koska tavoitteena oli selvittää henkilöstön kokemusten kautta työssä esiintyviä kuormitustekijöitä ja kehittämiseen liittyviä näkökulmia.

4.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelussa eli puolistrukturoidussa haastattelussa tutkimusongelmasta poimitaan keskeiset aiheet tai teemat, joita tutkimushaastattelussa olisi välttämätöntä käsitellä tutkimusongelmaan vastaamiseksi. Teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ole merkitystä tutkimushaastattelun aikana. Tavoitteena on, että kaikista teemoista vastaaja voi antaa oman kuvauksensa ja haastatteluteemat on käsitelty vastaajan kannalta luontevassa järjestyksessä. (Vilka 2015, 79.)

Puusan ja Juutin (2020, 107-108) mukaan teemahaastattelun oletuksena on, että tutkittavat henkilöt ovat kokeneet tai läpikäyneet tietyn asian tai prosessin. Ennen teemahaastattelua tutkijan tulee perehtyä tutkimuskohteen kannalta olennaisiin tekijöihin, kuten perehtymällä

tutkimusaiheen kirjallisuuteen ja aiempiin tutkimuksiin, joka helpottaa tutkijaa syventymään aiheen kokonaisuuteen. Näiden tekijöiden avulla tutkija pystyy luomaan perustan onnistuneelle teemahaastattelulle. Haastattelun yhteydessä tutkijan on tärkeää hyödyntää kirjallisuuskatsauksen avulla saanutta tietoa. Vapaamuotoinen eteneminen on teemahaastattelulle tyypillistä, joka edellyttää tutkijalta hyvää valmistelua sekä ymmärrystä ilmiöstä ja siihen liittyvistä osatekijöistä (Puusa ym. 2020, 81).

Teemahaastattelun teemoista on usein todettu, että niiden tulisi rakentua pääasiallisesti tutkimuksen tietoperustaan. Kuitenkin teemoihin sisältyvien kysymysten suhde tutkimuksen tietoperustaan on vaihtelevaa. Faktapohjaisten kysymysten lisäksi kysymysten asettelussa voidaan hyödyntää myös kokemukseen pohjautuvia havaintoja osana kysymyksenasettelun pohjaa. Teemahaastattelun aikana tutkijan on tärkeää miettiä, miten teemat ohjaavat haastattelua. Oletuksena on, että tutkija ja haastateltava puhuvat niin sanotusti samaa kieltä ja haastattelussa käytettävä käsitteistö ymmärretään molempien ajatusmaailmassa jollain tapaa samalla tavoin. Mikäli tämä lähtökohta ei ole kunnossa, ongelmana voi ilmetä, ymmärtääkö haastattelun osapuolet teemat yhtenäisesti. Tämän myötä haastateltavan ja haastattelijan ajatusmaailma teemojen suhteen voi olla ristiriidassa, eikä tutkija voi olettaa saavansa kysymyksiin vastauksia autenttisesti. Tämän vuoksi haastattelun aikana tutkijan täytyy olla kykeneväinen avaamaan tutkimusaiheen osatekijät rakenteeltaan selkeämmiksi, jotta haastateltava ymmärtäisi haastatteluteemat ja -kysymykset, kuten olisi tarkoitus. (Puusa ym. 2020, 108.)

Etukäteen suunniteltu teemahaastattelun runko auttaa tutkijaa hahmottamaan ja varmistamaan, että hän saisi tutkimuksesta ja tutkimusongelmasta merkittävää tietoa. Tämän varmistamiseksi, haastattelun tulisi keskittyä tutkimuksen kannalta olennaisiin seikkoihin. Haastatteluun valittujen teemojen tarkoituksena on luoda mahdollisimman laaja-alaisesti aineistoa, jota tutkija pystyy tulkitsemaan haastattelun jälkeen teorian avulla. (Puusa ym. 2020, 108.)

Teemahaastattelussa teemojen suunnittelu on tutkimuksen kannalta yksi keskeisimmistä vaiheista. Teemojen avulla tutkija pyrkii purkamaan tutkittavan ilmiön eri osa-alueisiin, joiden merkitystä tutkija pyrkii sisäistämään haastattelussa esitettyjen kysymysten avulla. Tarkasteltaessa yksittäistä teemaa, tutkijalta edellytetään usean näkökulman huomioimista. Tämän vuoksi teemasta puhutaan laajempaan kokonaisuuteen eikä pelkästään yksikkönä. Haastatteluissa kaikkien teemojen läpikäynti on ehdotonta, vaikka niiden järjestys, luonne ja sanamuodot vaihtelevatkin tyypillisesti haastatteluittain. Haastattelut muokkaantuvat haastateltavien erilaisista vastauksista sekä tavoista ja halukkuudesta, kuinka he ilmaisevat asioita. (Puusa ym. 2020, 108.)

Tässä tutkimuksessa teemahaastattelut toteutettiin puhelinalvelun työntekijöiden esimiehelle eli pysäköinninvalvonnan katupäällikölle sekä puhelinalvelussa työskentelevälle

henkilöstölle. Kaikki haastattelut toteutettiin kasvotusten, paitsi kaksi Microsoft Skypen ja Teamsin välityksellä. Työntekijöille suunnatun teemahaastattelun alustava kysymysrunko esitettiin opinnäytetyön toimeksiantajalle, jotta tutkija voisi huomioida myös toimeksiantajan näkökulmat teemojen ja kysymysten osalta. Toimeksiantajan puolelta ei juurikaan tullut muutosehdotuksia teemahaastattelun runkoon. Sekä katupäällikölle että puhelinpalvelun henkilöstölle laaditut teemahaastattelun kysymykset luotiin siten, etteivät ne olisi johdattelevia. Tällä pyrittiin edistämään sitä, että vastauksista ja lopulta tutkimustuloksista saataisiin mahdollisimman luotettavia. Haastateltaville esitettiin tarkentavia kysymyksiä tilanteen vaa- tiessa. Tällä pyrittiin siihen, että haastatteluista saataisiin yksityiskohtaisemmat tutkimustu- lokset.

4.3 Puhelutallenteiden kuuntelu

Tampereen kaupunki (2020c) on laatinut pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelua koskevan tie- tosuojaselosteen. Selosteessa on kuvattu puhelinpalvelun henkilörekisterin tiedot, kuten muun muassa rekisterin nimi, henkilötietojen käsittelyn tarkoitus ja niiden käsittelyä koskeva lainsäädäntö. Henkilötietojen käsittelyä koskeva kohta sisältää kuvauksen siitä, minkä vuoksi puhelinpalveluun tulevat puhelut tallennetaan. Tallentamisen tarkoitus on perusteltu muun muassa laadun kehittämisellä sekä turvallisuuden ja oikeusturvan varmistamisella. Nämä edellä mainitut tekijät tukevat myös opinnäytetyön tutkimusta ja siihen liittyviä tavoitteita, kuten asiakaspalvelun laadun kehittämistä ja puheluiden vaikutusta työturvallisuuteen sekä sen myötä henkilöstön työssä jaksamiseen.

Puhelutallenteiden kuuntelua varten tutkija allekirjoitti organisaation tietojen ja tietojärjes- telmien käyttö- ja salassapitositoumuksen. Puheluiden kuuntelu toteutettiin vaihdepalvelun kautta, johon puhelut tallentuvat kolmen kuukauden ajaksi. Puhelutallenteiden kuuntelun ai- kana tutkimuksen kannalta oleelliset havainnot kirjattiin muistiinpanoin ylös. Puhelutallentei- den kuuntelun yhteydessä tutkija ei kerännyt henkilötietoja itselleen eikä niitä kirjoitettu osaksi tutkimusta tukeviin muistiinpanoihin. Muistiinpanot hävitettiin sen jälkeen, kun tutki- musprosessi tuli päätökseen.

4.4 Kirjallisuuskatsaus

Kirjallisuuskatsauksella eli tutkimuskatsauksella tarkoitetaan tutkimusaiheen kannalta olen- naiseen kirjallisuuteen, esimerkiksi artikkeleihin tai muihin tutkimuksiin perehtymistä. Kirjal- lisuuskatsaus auttaa tutkijaa löytämään tietoa ja näkökulmia, miten tutkimusaihetta on tut- kittu aiemmin ja mitä kehitettävää toteutettavassa tutkimuksessa olisi aiempiin tutkimuksiin verrattavissa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 121.) Kirjallisuuskatsausta rakennettaessa tutkijan täytyy tuntea aihealue hyvin. Tämä edistää sitä, että kirjallisuuskatsaukseen saisi lo- pulta asianmukaista ja tutkimusaiheeseen liittyvää kirjallisuutta. Lisäksi tutkijan kuuluu

vakuuttaa itsensä siitä, mihin oman tutkimuksen kannalta tietoa käytetään. (Hirsjärvi ym. 2015, 208.)

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin kirjallisuuskatsausta hyödyntäen työn kannalta oleellisia julkaisuja, kirjallisuutta ja aiempia tutkimuksia. Kirjallisuuskatsaus toimi apuna tietoperustan luomiselle, jotta siihen saataisiin rakennettua tutkimuksen aihepiiriin soveltuvaa ja asianmukaista tietoa. Aiempia tutkimuksia ja niiden tuloksia hyödynnettiin tutkimuksessa vertailukoh- tana. Katsauksen avulla selvisi, ettei pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun kehittämiseen kohdistuvia tutkimuksia löytynyt ainakaan julkisesti, mutta muiden organisaatioiden puhelin- palveluita koskevia tutkimuksia on jo aiemmin tehty.

4.5 Aineiston analysointi

Aineiston analyysimenetelmänä toteutettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Aineistolähtöi- sessä sisällönanalyysissä tieto saadaan esiin ihmisen puheen, kuten esimerkiksi sanojen tai lauseiden avulla muodostuvassa merkityskokonaisuudessa. (Vilka 2015, 114.) Menetelmänä aineistolähtöinen sisällönanalyysi on tutkimukseen soveltuva, koska analyysi koostui työnteki- jöiden haastatteluiden pohjalta.

Tutkimusaineiston keruun jälkeen aineisto tulee muuttaa muotoon, joka mahdollistaa sen tut- kimisen. Mikäli haastatteluaineisto on nauhoitettu, se tulee muuttaa tekstiksi. Haastatteluai- neiston muuttaminen tekstiksi tunnetaan nimityksellä litterointi. Kun aineisto litteroidaan, se helpottaa tutkimusaineiston analysointia, joka tarkoittaa tutkimusaineiston ryhmittelyä, luo- kittelua ja sen järjestelmällistä läpikäyntiä. Litterointi on haasteellista, mutta etuna se lisää tutkijan ja tutkimusaineiston välistä vuoropuhelua. Lisäksi litteroinnin yhteydessä tulee huo- mioida, ettei haastateltavien puhetta saa muuttaa. Litteroidun aineiston tulee siis vastata haastatellun henkilön kertomuksia, joita haastattelun yhteydessä on ilmennyt. (Vilka 2015, 88-90.) Kasvotusten tehdyt teemahaastattelut tallennettiin ääninauhurilla ja etähaastatte- luista otettiin kokoustallenteet. Tämän jälkeen haastattelut litteroitiin tallenteita kuuntele- malla, jonka aikana ne kirjoitettiin sanatarkasti puhtaaksi. Litteroitu teksti jaettiin haastatte- lun teemojen mukaisten otsikoiden alle, jotta tuloksia olisi helpompaa tarkastella teemakohtai- sesti. Lopulta teksteistä valittiin tutkimuksen kannalta keskeisimmät vastaukset, jotka sisälly- tettiin osaksi tuloksia ja johtopäätöksiä. Tarkemman litteroinnin toteuttaminen oli tutkimuk- sen kannalta olennaista, koska haastattelun aikana haastateltavilla juolahti mieleen havain- toja tai muita lisäyksiä jälkikäteen. Nämä havainnot saattoivat liittyä aikaisemmin käsiteltyi- hin teemoihin ja tutkimuksen kannalta olennaisiin huomioihin.

Kun aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä tutkimusaineisto on kerätty, tutkijan on tärkeää ennen sen analysointia huomioida, mistä tyyppinen kertomus tai toiminnan logiikka löytyy. Seuraavaksi tutkimusaineisto tulee pelkistää, joka tarkoittaa tutkimuksen kannalta epäolen- naisen tiedon poistamista aineistosta. Lopulta tutkimusaineisto tulee tiivistää tai jakaa osiin,

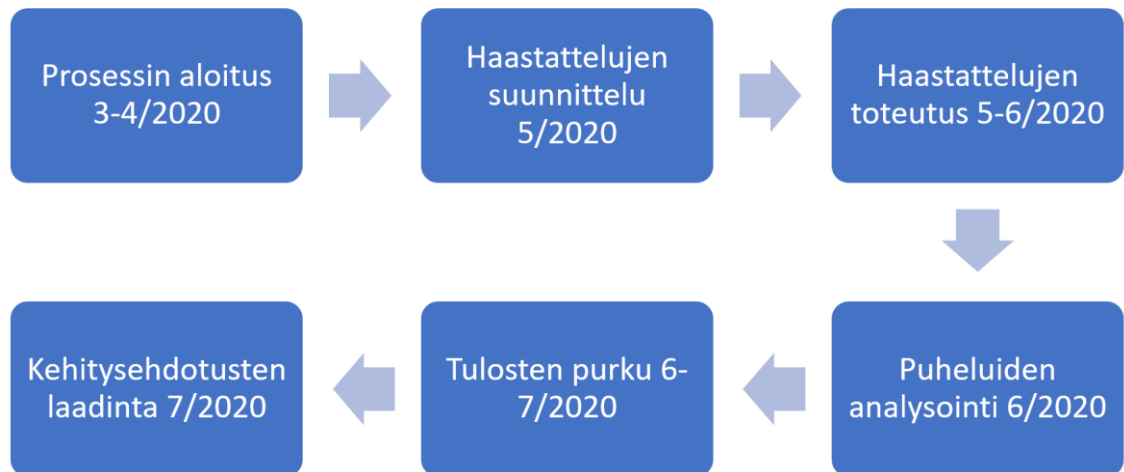
jota ohjaavat tutkimuskysymykset ja tutkimusongelma. Tiivistetty kokonaisuus ryhmitellään johdonmukaiseksi kokonaisuudeksi sen mukaisesti, mitä tutkimusaineistosta etsitään. (Vilka 2015, 105.) Tutkimusaiheen kannalta olennaisen kirjallisuuden ja tutkimuksen analysointi toteutettiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Alun perin tietoa oli kerätty muun muassa asiakaspalvelun, työturvallisuuden, työhyvinvoinnin ja työn kuormituksen osalta runsaasti. Kerätyn tiedon osalta tutkija tarkasteli, mitä aineistosta olisi keskeistä sisällyttää tutkimukseen. Lopulta aineisto pelkistettiin ja ryhmiteltiin siten, että siitä saatiin muodostettua johdonmukainen kokonaisuus.

5 Opinnäytetyöprosessi

Opinnäytetyöprosessi on jaettu kuuteen keskeisimpään työsioon. Ensimmäinen osio koostui prosessin aloituksesta. Opinnäytetyön aloittamista varten tutkija tiedusteli työnantajaltaan eli Tampereen kaupungilta opinnäytetyön mahdollisuutta. Työnantaja osoitti mielenkiintonsa opinnäytetyön teolle ja ehdotti työn aiheen, jonka suhteen organisaation yksikössä olisi kehitettävää. Toimeksiantaja esitti pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun toiminnassa olevan kehitettävää sekä työssä jaksamisen että asiakaspalvelun osalta. Tästä rakentui yhteistyössä toimeksiantajan kanssa opinnäytetyön aihe ”Tampereen kaupungin pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun henkilöstön jaksamisen ja asiakaspalvelun kehittäminen”. Tämän pohjalta laadittiin opinnäytetyön tutkimussuunnitelma, joka käytiin toimeksiantajan kanssa lävitse ennen opinnäytetyön tutkimuksen aloittamista. Opinnäytetyössä käytettäviä tutkimusmenetelmiä varten tehtiin toimeksiantajan kanssa tutkimuslupahakemus ja allekirjoitettiin muut tarvittavat dokumentit. Lopulta tämän tutkimusasiakirjan valmistelu aloitettiin huhtikuussa 2020. Tällöin aloitettiin muun muassa tutkimusaiheen kirjallisuuskatsaus, opinnäytetyön tutkimuskirjallisuuteen perehtyminen ja tutkimusmenetelmien suunnittelu yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Kirjallisuuskatsaus oli vaiheena jatkuva, jota täydennettiin opinnäytetyön edetessä tarpeen mukaan, joten sitä ei sijoitettu erikseen prosessikuviin. Lisäksi työ sisälsi muita jatkuvia vaiheita, kuten toimeksiantajan palavereita, joita ei ole määritelty prosessikuviin.

Tutkimuksen toinen osio koostui haastatteluiden suunnittelusta, joka aloitettiin toukokuussa 2020. Tänä aikana valmisteltiin kaksi eri teemahaastattelurunkoa kysymyksineen, joista toinen haastattelurunko oli tarkoitettu katupäällikölle ja toinen henkilöstölle. Toimeksiantaja tarkasti työntekijöille tarkoitettun haastattelurungon mahdollisten lisähuomioiden ja -kysymysten varalta. Kolmas osio eli haastattelujen toteutus tehtiin touko-kesäkuun aikana. Osion aikana myös tallennettu haastatteluaineisto litterointiin, kun haastattelut oli äänitetty. Neljäs osio koostui puhelutallenteiden analysoinnista, joka aloitettiin kesäkuun alussa, joista kirjattiin tarvittavat havainnot muistiinpanoina tutkimusta varten.

Kesä-heinäkuun aikana toteutettiin viides osio, joka koostui tulosten purusta. Tulosten purussa litteroidut haastatteluaineistot ja kootut muistiinpanot puhelutallenteista kirjattiin opinnäytetyöhön tutkimustuloksina. Lopulta kuudentena osiona heinäkuussa aloitettiin kehitysehdotusten laadinta henkilöstön työssä jaksamisen ja asiakaspalvelun kehittämiseksi, jotka pohjautuivat tutkimustuloksiin ja kirjallisuuskatsaukseen. Tuona aikana toteutettiin myös opinnäytetyön viimeistely. Opinnäytetyön prosessin kokonaiskesto oli lopulta noin viisi kuukautta. Edellä kuvattu opinnäytetyön prosessi on esitettyä alla kuviossa 4.



Kuvio 4: Opinnäytetyön prosessi.

6 Tutkimustulokset

6.1 Katupäällikön haastattelu

Haastattelun tavoitteena oli selvittää työnantajan toteuttamia hallintakeinoja. Tarkoituksena oli myös saada käsitys siitä, mitä työnantaja edellyttää puhelinpalvelun asiakaspalvelutoiminnalta ja sen henkilöstöltä. Lähtökohtaisesti katupäällikön haastattelun tarkoituksena oli saada tutkimusta varten tietoa nykytilanteesta, jota hyödynnettiin sekä tutkimuksen tukena että esimiehen ja työntekijöiden välisten näkemysten kartoittamisessa. Katupäällikkö on työskennellyt nykyisessä asemassaan noin kaksi vuotta. Tuona aikana puhelinpalveluun ei ole rekrytoitu uusia työntekijöitä palveluun kohdistetun rekrytointiprosessin kautta.

Katupäällikön mukaan puhelinpalvelun työntekijöillä tulee olla erinomaiset vuorovaikutus- ja viestintätaidot. Viestintätaidoilla tavoitellaan muun muassa sitä, että työntekijällä on kykeneväinen tiivistämään asiakkaan esittämät tiedustelut tehokkaasti sekä hän on kykeneväinen kirjaamaan nämä ylös mahdollisimman nopeasti. Työnantaja edellyttää tämän vaatimuksena työtehtävissä, ei pelkästään etuna. Hyvät ICT-taidot ja asiakaspalveluasenne ovat myös merkittäviä työntekijän ominaisuuksia, joita tehtäväkuva edellyttää. Työntekijän tulee olla

kiinnostunut siitä, mitä asiakkaalla on kerrottavana palvelutapahtuman aikana, ymmärtää häntä ja hallita tunneälytaitoja. Lisäksi pysäköinninvalvontaa ohjaavan lainsäädännön ja asetusten hallitseminen on tärkeää.

Katupäällikkö avasi työn kuormituksen hallintaan liittyviä keinoja. Työvuorojen lyhennyksillä ja toisen henkilön käyttöönotolla on pyritty kehittämään puhelinalueen henkilöstön työssä jaksamista. Pääpainoisesti yksi henkilö vastaa palveluun tuleviin puheluihin, mutta kiireen myötä kollega pyrkii avustamaan tässä muiden työtehtävien ohella. Kollegat pystyvät vaikuttamaan työn kuormitukseen myös siten, että samassa työtilassa työskentelevät henkilöt toimivat toisilleen henkisenä tukena. Tarvittaessa haastavat asiakastilanteet on mahdollista purkaa työntekijöiden kesken palvelutapahtuman jälkeen. Osana työn kuormituksen parantamista työnantaja on myös kartoittanut työolosuhteet. Tämän yhteydessä on kiinnitetty muun muassa huomiota työergonomiaan työfysioterapeutin avustuksella, joka on kartoittanut puhelinalueen työpisteen. Lisäksi Tampereen kaupungilla on käytössä taukoliikuntaohjelma, joka antaa toimistotyössä työskenteleville työntekijöille säännöllisesti ilmoituksia erilaisten aktiiviteettien toteuttamisesta, joiden avulla pystytään edistämään työntekijöiden jaksamista ja työhyvinvointia. Työolosuhteiden kartoittamisella on pyritty työn kuormituksen kehittämisen lisäksi parantamaan myös asiakaspalvelun laatua. Työnantaja on järjestänyt myös pysäköinnintarkastajille haastaviin asiakaspalvelutilanteisiin liittyviä koulutuksia, joihin on myös osallistunut puhelinalueella työskentelevä henkilöstö.

Haastattelussa käsiteltiin, kuinka työn kuormitusta ehkäiseviä tekijöitä on perehdytetty henkilöstölle. Katupäällikön mukaan perehdytyksessä korostuu perehdyttäjän ja perehdytettävän välinen vuorovaikutus. Työn kuormitusta pyritään ehkäisemään siten, että kollegat tukevat toisiaan ja opastavat tarvittaessa. Tulevana syksynä työnantaja järjestää pysäköinninvalvonnan yksikölle koulutuksen, jonka yhteydessä on tarkoitus syventyä organisaation ja yksikön turvallisuuskulttuuriin. Lisäksi koulutuksen osana on työn ja vaarojen arvioinnin sekä työturvallisuuslain läpikäynti kokonaisuutena. Katupäällikkö korosti johtamisen ja esimiehen toiminnan olevan keskeisessä asemassa työn kuormituksen perehdytyksessä, mutta henkilöstön tulisi olla mukana sen toteuttamisessa. Kuitenkin työn kuormitusta ehkäisevien tekijöiden tunnistaminen ja käsittely tulisi sisällyttää selkeämmin osaksi perehdytystä.

Henkilöstöltä katupäällikkö on kuullut erilaisia työn kuormitukseen liittyviä kokemuksia. Pääosin asiakaspalveluun tuleva palaute on työntekijöille kuormittavaa, koska se on negatiivista. Työntekijät ovat kertoneet, että joskus toiminta asiakasta kohtaan on mennyt epäasialliseksi, koska kulunut työpäivä on kuormittanut henkilökohtaisella tasolla runsaasti. Asiakaspalvelutilanteiden yhteydessä työntekijät ovat kokeneet kuormittavana sen, kun asiakkaat ovat kertoneet henkilökohtaisia asioita ja ongelmia, joilla on pyritty vaikuttamaan työntekijään tunteellisesti. Työntekijät ovat joskus kokeneet tämän hyvinkin kuormittavana varsinkin silloin, jos työntekijä on tilanteen yhteydessä antanut liikaa valtaa henkilökohtaiselle tunneälylle.

tai empaattisuudelle. Kuormittavuutta on lisännyt se, mikäli kollegan kanssa ei ole samalla aaltopituudella, joten työpaikalla tulisi olla erinomaiset henkilösuhteet. Lisäksi puutteellisen tiedonkulun osalta tulee säännöllisesti palautetta, jonka työntekijät kokevat kuormittavaksi. Esimerkiksi joskus olennaisista asioista ei ole tullut tietoa, jotka pitäisivät olla tiedossa myös puhelinpalvelun työntekijöillä. Tämä on saattanut aiheuttaa tilanteen, jossa puhelinpalvelija on neuvonut asiakasta väärin tai aiemman tiedon mukaisesti uuden sijaan. Tiedonkulussa on ilmennyt myös päinvastainen ongelmakohta, kun tietoa on tullut liikaa. Tällöin henkilöstön on ollut haasteellista erottaa olennaisin tieto kokonaisuuden joukosta. Tätä ongelmaa on esiintynyt kuitenkin harvoin.

Katupäällikön mukaan työnantaja noudattaa työsuojelun laatimia velvoitteita ja lainsäädäntöä, joka on ehdoton edellytys pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun työturvallisuuden huomioinnissa. Esimerkiksi on toteutettu työn ja vaarojen arviointi osana työturvallisuuden hallintaa. Työnantaja on ohjeistanut puhelinpalvelun työntekijöitä siitä, millainen on turvallinen työympäristö ja ettei epäasiallista käytöstä tai uhkailua tarvitse sietää. Mikäli uhkatilanteita esiintyy puhelimitse, näistä tulisi ilmoittaa esimiehelle sekä laatia tapahtuneesta tarvittaessa rikosilmoitus, jos tapahtuma täyttää rikoksen tunnusmerkistön. Työnantaja on opastanut työntekijöitä rajaamaan asiakkaan toimintaa, mikäli se on asiatonta tai uhkaavaa. Työntekijöitä on kehoitettu tekemään pienistäkin uhkaavista palvelutapahtumista uhkatilanneilmoitusorganisaation käytössä olevaan järjestelmään.

Haastattelussa katupäällikkö mainitsi puhelinpalvelun asiakaspalvelun olevan suuri kokonaisuus. Asiakaspalveluun voi tulla tiedusteluja todella laaja-alaisesti, joka luo haastavuutta työntekijälle oikean tiedon hankinnassa ja ilmaisemisessa. Asiakaspalvelussa tulee hallita virhemaksuun liittyvät perusteet, Tampereen katualueet, liikennemerkit, pysäköintiä ja pysäyttämistä koskevat kokonaisuudet sekä niihin liittyvät pysäköintitunnukset. Lisäksi työntekijän on hallittava pysäköinnin ulkopuolelle jäävä kokonaisuus, kuten esimerkiksi ulosottoa ja muita maksuja koskevat tiedustelut sekä ajoneuvojen lähisiirtoja koskevat asiat. Laajasta kokonaisuudesta huolimatta puhelinpalvelun perehdytysmateriaali ja ohjeistukset ovat toistaiseksi puutteelliset. Palvelun kannalta merkittävimpiin asioihin on kuitenkin tulossa yksityiskohtaisemmat ohjeistukset tulevaisuudessa.

6.2 Työntekijöiden haastattelut

Teemahaastatteluihin osallistui viisi puhelinpalvelussa työskentelevää työntekijää, jotka vastasivat myönteisesti työntekijöille lähetettyihin haastattelukutsuihin. Haastatteluihin osallistuminen oli vapaaehtoista, josta mainittiin haastattelukutsun yhteydessä. Teemahaastatteluihin osallistuneet henkilöt sovittiin yhdessä tutkimuksen toimeksiantajan edustajan kanssa. Osa haastateltavista työskentelee kokoaikaisesti puhelinpalvelussa ja osa osa-aikaisina, suorittaen myös pysäköinnintarkastajan tehtäviä. Haastattelujen alussa käytiin läpi vielä

kertauksena haastateltavien kanssa, mitä varten tutkimusta tehdään ja mihin tarkoitukseen haastattelua ja sen tuloksia tullaan käyttämään.

Haastattelun tulokset jaettiin tutkimuksen kannalta olennaisiin teemoihin, jotka ovat työn kuormitus, turvallisuus, asiakaspalvelu ja kehittäminen. Haastattelun tulokset perustuvat täysin haastateltujen henkilöiden kertomuksiin ja kokemuksiin. Alla olevaan taulukkoon (Taulukko 5) on jaoteltu haastatteluun osallistuneiden henkilöiden työkokemus. Työkokemukseen on eritelty työkokemus pysäköinninvalvonnan yksikössä ja työkokemus pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelussa.

Haastateltavan työkokemus pysäköinninvalvonnan yksikössä	Haastateltavan työkokemus pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelussa
16 vuotta	8 vuotta
16 vuotta	5 vuotta
12 vuotta	4 vuotta
6 vuotta	6 kuukautta
1 vuosi	1 kuukausi

Taulukko 5: Haastatteluihin osallistuneet työntekijät.

6.2.1 Työn kuormitus

Haastattelujen yhteydessä ilmeni, että työssä esiintyy erilaisia kuormitustekijöitä. Haastatteluissa korostui se, että monille asiakkaille pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelu on se palvelu, johon ensimmäisenä ovat yhteydessä saamasta pysäköintivirhemaksusta. Tällöin esiintyy puhelimitse palvelutilanteita, joiden aikana asiakkaat purkavat turhautumistaan työntekijöille ja kohtaamiset ovat aika ajoin todella haastavia. Lisäksi haastateltavat kokivat kuormittavaksi, kun asiakas soittaa kiihdyksissä saamastaan pysäköintivirhemaksusta. Välillä on haastavaa tulkita mistä on kysymys, kun asiakas soittaa voimakkaan tunnekuohun vallassa. Haastatteluissa kuitenkin ilmeni, että työssä ilmenevä kuormitus on vaihtelevaa. Esimerkiksi joskus on päiviä, ettei haastavia tai turhautuneita asiakkaita ole puhelinpalveluun yhteydessä lainkaan, kun taas joskus aggressiivisia asiakas kohtaamisia saattaa esiintyä useita päivän aikana.

Puheluiden määrän vaihtelevuus luo painetta ja tietynlaista epätasapainoa työmäärän suhteen. Tämän osalta esiintyy hetkiä, jolloin on monta puhelua jonossa ja niitä tulee lyhyen ajan sisään useita. Työn kuormittavuus luo välillä myös haasteita työntekijöille, jolloin

provosoimattomuus asiakasta kohtaan on ollut haastavaa. Haastatteluissa ilmeni näkökulmia siitä, että työntekijä voi itse vaikuttaa työn stressaavuuteen ja kuormitukseen.

Työn kuormittavuutta lisää työtehtävän vastuu ja suuri käsiteltävä tietomäärä. Puhelinpalvelijan tulee työtehtäviensä hallitsemiseksi tuntee erilaiset järjestelmät ominaisuuksineen sekä toimintaa ohjaava lainsäädäntö ja niitä koskevat muutokset. Myös toimintaohjeiden puuttumisen kerrottiin lisäävän kuormitusta työssä. Esimerkiksi asiakkaille tai yhteistyökumppaneille tietojen luovutus on välillä lisännyt epävarmuutta siitä, mitä tietoja kellekin henkilölle voi luovuttaa tai kertoa ja mitä ei. Tilanteesta on syntynyt kuormitusta varsinkin silloin, kun työntekijä on pohtinut, voiko hän luovuttaa asiakkaan tiedustelemaa tietoa hänelle, ja samalla asiakas aiheuttaa työntekijälle painetta palvelutapahtuman aikana. Lisäksi eriäväinen toiminta työntekijöiden kesken on lisännyt stressiä ja kuormitusta työssä.

Keskeisimmät työn kuormittavuutta lisäävät tekijät
Ohjeistusten puuttuminen
Työntekijöiden eriäväinen toiminta
Haastavat asiakaspalvelutilanteet
Suuri käsiteltävä tietomäärä
Työtehtävän vastuu

Taulukko 6: Keskeisimmät työn kuormittavuutta lisäävät tekijät.

Työn kuormituksen osalta ajatuksia esiintyi kuitenkin vaihtelevasti. Osa haastateltavista koki työn kuormituksen voimakkaampana kuin toiset. Esimerkiksi aiempi ja pitkäaikainen työtausta haastavasta asiakaspalvelutyöstä ja oma luonne on kasvattanut osaamista, kuinka työn kuormitustekijöitä pystyy hallitsemaan. Lisäksi pidempiaikaisemmat haastateltavat mainitsivat, että työn kuormitus on vähentynyt ajan saatossa. Tähän vaikuttavia tekijöitä olivat muun muassa työvuorojen lyhennykset, asiakaspuheluiden tallennuksen aloittaminen ja toisen kollegan tuki puheluihin vastatessa kiireellisinä hetkinä. Ennen näitä edellä mainittuja muutoksia työ oli koettu todella kuormittavaksi.

6.2.2 Turvallisuus

Vaikka työn kuormitusta koetaan työssä välillä runsaasti haastavien asiakaskohtaamisten myötä, työntekijät kokevat työn tästä huolimatta suhteellisen turvalliseksi. Varsinkin pitkäaikaisemmat puhelinpalvelun työntekijät totesivat uhkatilanteiden vähentyneen ajan saatossa,

vaikka niitä esiintyy edelleen. Haastattelujen yhteydessä työntekijät pohtivat sitä, että muun muassa kielenkäyttö ja sanallinen uhkailu väheni sen jälkeen, kun puheluita alettiin tallentamaan palvelun laadun kehittämiseksi ja turvallisuuden takaamiseksi. Mielenkiintoinen huomio on se, että uhkailua esiintyy työntekijöiden mukaan sähköisesti, kuten esimerkiksi sähköpostitse.

Haastatteluissa kuitenkin ilmeni näkökulmia siitä, mitkä lisäävät turvattomuuden tunnetta työssä. Näitä olivat omalla nimellä toimiminen ja toisistaan poikkeavat toimintatavat työntekijöiden kesken. Esimerkiksi joskus on syntynyt haastavia asiakaspalvelutilanteita palvelutapahtumien yhteydessä, kun samaa asiakasta on palvellut eri puhelinpalvelun työntekijät, joita on puhelimitse ohjeistettu toisistaan eriävillä tavoilla. Kyseisellä toiminnalla on ollut vaikutuksia työyhteisöön, joka on lisännyt muun muassa konflikteja.

6.2.3 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelun osalta kartoitettiin työntekijöiden kertomana vahvuudet asiakaspalvelussa ja siinä esiintyvät haastavat tilanteet sekä keinot, kuinka haastavista asiakaskohtaamisista on selvitty.

Haastatteluissa työntekijät korostivat merkittäviksi asiakaspalvelutyön vahvuuksiksi rauhallisuuden, provosoimattomuuden, paineensietokyvyn, äänenkäytön ja sen, että asiakaspalvelija on kykeneväinen kuuntelemaan asiakasta ja asettumaan tarvittaessa hänen rooliinsa sopivassa suhteessa. Asiakaspalvelutoiminnassa ihmisten kuunteleminen ja ymmärtäminen ovat tärkeässä asemassa palvelukohtaamisissa. Äänenkäytön merkitys korostuu varsinkin puheluihin vastatessa. Asiakaspalvelun lähtökohtana on ystävällinen, mutta neutraali asiakaspalvelutoiminta. Haastatteluissa korostui myös se, että mikäli asiakkaalle vastaa kiihtyneellä tai puolustavalla äänensävyllä, tämä provosoi asiakasta, jonka myötä palvelukohtaaminen voi eskaloitua entistä haastavammaksi.

Vahvuuksiksi mainittiin lyhyen ja ytimekkään asiakaspalvelun toteuttaminen tilanteen vaatiessa. Täten asiakaspalvelijan täytyy osata muokata omaa toimintaansa asiakkaan tarpeiden mukaisesti. Asiakkaan tarpeisiin mukautuminen ja sen hallitseminen korostuu muun muassa siinä, kuinka asiakas ilmaisee sen, miten hänelle tulisi hänen tiedustelmat asiat kertoa. Tämän huomiointi toteutuu esimerkiksi siten, kertooko asiakkaalle vastauksia lainsäädäntöön perustuen vai yksinkertaisemmin. Lisäksi mainittiin, että tilanteen vaatiessa vahvuutena on myös palvelutapahtuman keskeyttäminen tarvittaessa silloin, kun asiakkaan käytös uhkaa työntekijän turvallisuutta tai puheet alkavat kohdistua henkilökohtaisuuksiin palvelutilanteen selvittämisen sijaan.

Merkittävimmät asiakaspalvelutyön vahvuudet
Rauhallisuus ja provosoimattomuus
Paineensietokyky
Äänenkäyttö ja sen hallitseminen
Kuuntelu- ja ymmärrystaidot
Asiakkaan tarpeisiin mukautuminen

Taulukko 7: Merkittävimmät asiakaspalvelutyön vahvuudet.

Asiakaspalvelussa esiintyviä haastavia tilanteita esitettiin monipuolisesti. Lähtökohtaisesti haastavat tilanteet syntyvät silloin, kun asiakas on soittaessa jo turhautunut tai aggressiivinen. Muut haastavuutta lisäävät syyt koostuvat harvinaisempien pysäköintivirhemaksujen syiden selvittämisestä tai asiakkaan esittämistä kysymyksistä, joihin ei suoranaisesti asiakaspalvelijalla ole selkeää vastausta. Haastavuutta virhemaksusyiden selvityksessä lisää se, kun puhelinpalvelun työntekijä ei ole ollut itse mukana virhemaksun teon yhteydessä. Tietyissä kokonaisuuksissa asiakaspalvelijoilla on omat toimintatavat, eikä työntekijöille ole luotu selkeää ja yhtenäistä toimintamallia. Tämä on lisännyt siltä osin asiakaspalvelun haastavuutta, kun asiakasta on palvellut kaksi eri asiakaspalvelijaa, jotka ovat esittäneet toisistaan poikkeavat näkökulmat asiakkaalle.

Haastaviin asiakastilanteisiin luettiin myös tietynlaiset asiakaspalvelutilanteet, joissa asiakasta tulee palvella englannin kielellä tai asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä on kielimuuri. Edellä mainituissa palvelutilanteissa haastavuutta lisäävät, jos asiakas tiedustelee yksityiskohtaisesti saamansa pysäköintivirhemaksun perustetta, esittää maksuasioihin liittyviä tiedusteluja tai toiveita. Englanninkielisen palvelun toteuttaminen on kertomusten mukaan lisääntynyt huomattavasti muutaman vuoden aikana. Lisäksi haastavuutta lisäävät pysäköinninvalvontatoimintaa ohjaavaan lainsäädäntöön, ohjeistuksiin, toimeksiantosopimukseen ja katulupiin liittyvät muutokset sekä pysäköintivirhemaksujen ja ulosoton maksuasioihin liittyvät tiedustelut.

Asiakaspalvelussa haastavuutta lisäävät tekijät ja tilanteet
Turhautuneen tai aggressiivisen asiakkaan palveleminen
Harvinaisempien pysäköintivirhemaksujen syiden selvittäminen
Toimintaa ohjaavan lainsäädännön ja ohjeistusten muutokset
Toimeksiantosopimukseen ja katulupiin liittyvät muutokset
Maksuasioihin liittyvät tiedustelut

Taulukko 8: Asiakaspalvelussa haastavuutta lisäävät tekijät ja tilanteet.

Haastattelujen aikana henkilöstö kertoi laaja-alaisesti keinoja, joiden avulla ovat saaneet rauhoitettua aggressiivisen asiakkaan ja haastava palvelutilanne on rauennut. Keinot koostuvat pääasiassa työntekijöiden kertomista vahvuuksista, joista tutkija esitti heille kysymyksen. Haastateltujen mukaan asiakaspalvelijalta vaaditaan empatiakykyä, joka ominaisuutena auttaa asiakkaan ymmärtämisessä tilanteessa. Lisäksi korostettiin sitä, että asiakkaalle täytyy antaa mahdollisuus purkaa tunnetilaansa. Tämä helpottaa asiakkaan tuntemusta siitä, että hän tulee kuulluksi ja ymmärretyksi. Asiakkaan rauhoittamisessa on tärkeää, ettei työntekijän toiminta ole liian virkamiesmäistä ja on kykeneväinen asettautumaan asiakkaan rooliin tilanteessa. Työntekijän rauhallisuudella ja palvelualltiusuudella on merkittävä rooli siitä huolimatta, vaikka asiakas olisi aggressiivinen. Asiakkaan rauhottomasta toiminnasta huolimatta on tärkeää rauhoittaa häntä ja kertoa selkeästi virhe, mikä on tapahtunut.

Lainsäädäntöön vetoaminen asiakkaalle tapahtuman aikana on usein helpottanut haastavassa tilanteessa. Lain siteeraus ja sen avaaminen selkeästi asiakkaalle ovat muuttaneet asiakkaan suhtautumista puhelinpalvelun työntekijää kohtaan. Tämä on selkeyttänyt asiakasta esimerkiksi siitä, ettei pysäköintivirhemaksun saaminen ole työntekijän syy, vaan virhemaksun teolle on lainsäädännön mukaiset perusteet, joita viranomaisen tulee työtehtävissään noudattaa. Asiakkaan ollessa tuhtunut hänelle on tärkeää osoittaa, että häntä palvellaan ja avustetaan parhaansa mukaan sekä palvellaan avoimesti. Haastavissa asiakaspalvelutilanteissa asiakas usein pyrkii provosoimaan asiakaspalvelijaa, mutta tästä huolimatta on tärkeää pysyä rauhallisena eikä lähteä mukaan provosointiin. Haastavissa tilanteissa tasainen ja rauhallinen puhuminen ja kuuntelu auttavat usein asiakasta rauhoittumaan. Ylipäättään asiakkaiden käytöksen ja tunnetilan tulkitseminen ovat avainasemassa haastavien asiakaspalvelutilanteiden ratkaisemisessa. Kuitenkin haastateltavat kertoivat, että asiakas ei ole välttämättä palvelutilanteen aikana rauhoittunut lainkaan.

Keinot haastavan palvelutilanteen selvittämiseksi
Asiakkaan kuuntelu ja antaa mahdollisuus purkaa tunnetilaansa
Empatiakyvyn hyödyntäminen ja asiakkaan ymmärtäminen
Rauhallisen, selkeän ja palvelualttiin toiminnan toteuttaminen
Lain siteeraus ja sen avaaminen asiakkaalle
Avoimen ja avuliaan palvelun toteuttaminen

Taulukko 9: Keinot haastavan palvelutilanteen selvittämiseksi.

6.2.4 Kehittäminen

Tämän teeman tavoitteena oli selvittää, mitä haastateltavat esittävät ja kokisivat varteenotettaviksi kehitysehdotuksiksi toiminnan kannalta. Kehittämisen osalta tuli sekä monipuolisia että yhteneväisiä ehdotuksia, joiden avulla työssä jaksamista ja asiakaspalvelua voisi kehittää.

Haastatteluiden yhteydessä mainittiin työn vaihtelevuuden toteuttaminen työn kuormituksen vähentämiseksi. Esimerkiksi mikäli työntekijä tuntee olonsa kuormittuneeksi, hän voisi siirtyä puhelinpalvelusta viikon ajaksi suorittamaan fyysistä pysäköinnintarkastajan tarkastustoimintaa. Työn kuormituksen vähentämiseksi esitettiin myös tiivistelmän laatiminen sen yhteydessä, kun puhelinpalvelun työntekijä vaihtuu työvuoroissa. Tiivistelmän tarkoituksena olisi tulevan viikon tai päivän työntekijälle informoida, onko jotain uutta ilmennyt puhelinpalvelun toiminnassa tai tiettyjä asiakaspalvelutapahtumia, joista voi tulla yhteydenottoja tai muuta vastaavaa huomioitavaa. Tämä edes auttaisi työntekijää varautumaan työpäivään ja helpottaisi kuormitusta esimerkiksi tilanteissa, joissa asiakkaan palvelutapahtuma on jäänyt kesken. Tiivistelmä helpottaisi tilannetta varsinkin silloin, jos puhelinpalveluun tulee tuuraava työntekijä, jolla on saattanut olla yli kuukauden tauko puhelinpalvelun työtehtävistä.

Haastateltavat kokivat, että asiakaspalvelun kehittämiseksi tulisi järjestää erilaisia koulutuksia, joita olisi erikseen kohdennettu puhelinasiakaspalveluun. Lisäksi haastatteluisissa pohdittiin, että työnantaja voisi järjestää henkilöstölle koulutustilaisuuksia, joiden sisältö koostuisi psykososiaalisista kuormitustekijöistä ja siitä, kuinka niitä voisi käsitellä ja miten työssä syntyvää kuormitusta pystyisi purkamaan. Erilaisten koulutusten toteuttamisella pystyisi vaikuttamaan työntekijän työssä jaksamiseen ja asiakaspalvelun laadun kehittämiseen. Työnantajan tulisi varmistaa työntekijöiden kykeneväisyys selvittää työtehtävistä organisaation imago ja strategia huomioiden. Työntekijöille voisi painottaa, miten kaupungin imagon ja strategian

tulisi näkyä puhelinpalvelun toiminnassa. Tämä edes auttaisi sitä, että työntekijät toimisivat organisaation arvojen mukaisesti.

Asiakaspalvelun kehittämisen suhteen nousi esiin näkökulmia siitä, kuinka asiakasta voitaisiin palvella paremmin. Pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun aukioloaikaa voisi pidentää, jotta se palvelisi asiakkaita pidemmän aikavälin. Asiakaspalvelun puheluiden kesto jakoi näkökulmia puolesta ja vastaan. Osa koki, että palvelutapahtumien pituuteen tulisi määritellä tietty aikaraja sovellettavaksi, ettei puhelut kestäisi esimerkiksi reilusti yli 20 minuuttia. Osa taas ei kokenut palvelutapahtumien liian pitkää kestoja ongelmana, vaan asiakasta tulisi palvella yksilöllisesti riippumatta siitä, kuinka kauan puhelu kestäisi. Lisäksi esitettiin vaihtoehto siitä, että puhelinpalvelussa työskentelisi kaksi työntekijää yhden sijaan, joiden tehtävänä olisi vastata ainoastaan asiakaspalveluun tuleviin puheluihin. Asiakkailta on tähän liittyen tullut palautetta, ettei puhelinpalvelua tavoita toivotusti. Palautteet ovat ilmenneet sekä pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelussa että muissa asiakaspalvelupisteissä. Asiakaspalvelun kehittämiseksi esitettiin myös ajatus palvelun laadun tarkkailusta.

Haastatteluissa kävi ilmi, että työyhteisössä jokaisella työntekijällä täytyisi olla yhtenäinen linjaus, jota toteutettaisiin asiakaspalvelutoiminnassa. Kuten aiemmin on jo mainittu, työntekijöiden työn kuormitus ja haastavat asiakaspalvelutilanteet ovat kokemusten mukaan ilmenneet myös silloin, kun työntekijöillä ei ole ollut yhtenäistä linjausta toiminnassa ja asiakkaita on esimerkiksi opastettu puhelinpalvelun kautta eri tavoin. Lisäksi palvelun laatuun ja asiakkaiden luottamukseen vaikuttaa, jos asiakas saa ristiriitaista tietoa puhelinpalvelusta. Yhtenäisen linjauksen saavuttamiseksi haastateltavat esittivät ajatuksen selkeiden toimintaohjeiden laatimisesta, joka olisi toiminnan kehittämisen kannalta ehdotonta.

Haastattelujen yhteydessä ilmeni, ettei toimintaohjeita vielä toistaiseksi ole. Selkeät toimintaohjeet toimisivat perehdytyksen ja tiedon ylläpidon tukena. Perehdytyksen yhteydessä ohjeista olisi hyötyä sekä perehdyttävälle että perehdyttäjälle, jonka koettaisiin helpottavan molempien kuormitusta. Toimintaohjeisiin olisi määritelty selkeästi ne haastavat puhelinpalvelussa ilmenevät tilanteet ja työtehtävät, kuinka jokaisen tulisi niiden yhteydessä toimia. Ohjeiden yhteyteen olisi laadittu selkeästi tehtäväjako ja roolitus, mitkä tehtävät kuuluvat kenenkin vastuulle. Tämä ennaltaehkäisisi sitä, ettei työtehtäviä hoidettaisi ristiin. Haastateltavat mainitsivat esimerkkinä muun muassa ulosotto- ja maksuasioihin liittyvät tiedustelut, tietoturvan ohjeistukset ja selkeiden yhteystietojen listauksen ja ohjeistuksen siitä, kehen henkilöön asiakas voisi olla yhteydessä tiedustelunsa asian tiimoilta.

Yhtenä suurimmista kehittämisen kohteista haastateltavat kokivat tiedonkulun. Tiedonkulun ongelmia ilmenee esimiehen ja työntekijöiden osalta. Tiedonkulun ongelmia esiintyy muun muassa siten, että aiemmin työvuorossa ollut työntekijä on jo aloittanut asiakkaan esittämän asian käsittelyn, joka on jäänyt kesken, mutta tästä ei tule välttämättä tietoa seuraavaan

työvuoroon tulevalle henkilölle. Työntekijän, joka aloittaa työtehtävän hoitamisen, tulisi varmistaa tiedon kulkeutuminen eteenpäin kollegalle. Täten voitaisiin ehkäistä se, ettei samaa työtä tehtäisi kahteen kertaan ja ylimääräistä työtä ei syntyisi. Kehittämisen tueksi nostettiin esiin myös esimiehen toiminta. Osa haastateltavista koki, ettei esimies ole riittävästi läsnä työyhteisössä ja esimieheltä toivottaisiin enemmän vertaistukea kuin tällä hetkellä. Tämä ajatus on syntynyt esimerkiksi siitä, kun kiireen vuoksi esimiehen kanssa ei kerkeä keskustelemaan ja vaihtamaan kuulumisia niin paljon kuin toivoisi. Tiedonkulun ongelmia ilmenee sekä esimiehen että työntekijöiden kesken ja työntekijöiden välillä.

Keskeisimmät kehitysehdotukset
Puhelinasiakaspalveluun kohdennettujen koulutusten järjestäminen
Toimintaohjeiden laatiminen
Yhtenäisen linjauksen toteuttaminen asiakaspalvelutoiminnassa
Tiedonkulun kehittäminen
Työn vaihtelevuuden toteuttaminen

Taulukko 10: Keskeisimmät kehitysehdotukset.

6.3 Puhelutallenteiden kuuntelu ja analysointi

Pysäköinninvalvonnan puhelinasiakaspalveluun saapuvat puhelut ovat aihepiiriltään laaja-alaisia. Puhelinasiakaspalveluun soittavat asiakkaat ovat kuntalaisia tai vieraspaikkakuntalaisia, kunnan työntekijöitä tai muita asiakkaita, jotka ovat tehneet toimeksiantosopimuksia Tampereen kaupungin pysäköinninvalvonnan kanssa. Asiakaspalveluun saapuneita puheluita analysoidiin noin 200 kappaletta. Asiakaspuheluiden ajallinen kesto oli noin minuutista yli 20 minuuttiin. Koska asiakaspalvelussa vastattiin keskimäärin noin 30 puheluuun päivässä, ajallisen resurssin vuoksi kaikkia tallennettuja puheluita ei analysoitu järjestelmällisesti. Sen sijaan puhelut valittiin satunnaisesti maaliskuu-kesäkuun väliseltä ajanjaksolta. Tutkimuksessa kuunneltiin palvelutapahtumia tasaisesti jokaisen työntekijän suorittamina, jotka olivat työskennelleet puhelinpalvelussa edellä mainitun ajanjakson aikana. Puhelutallenteiden kuuntelun tavoitteena oli analysoida työn kuormittavuutta ja turvallisuutta, asiakaspalvelua ja sen laatua sekä lisäksi arvioida puhelinpalvelun kehittämiseen liittyviä toimenpiteitä.

Puheluita kuunnellessa käsitys puhelinpalvelun laajasta palvelukokonaisuudesta vahvasti käsityksen siitä, kuinka laaja tietomäärä työntekijän tulee hallita asiakaspalvelutoiminnassa.

Puhelun tullessa työntekijä ei ole etukäteen tietoinen siitä, mitä tuleva puhelu sisältämään. Kyse voi olla esimerkiksi pysäköintivirhemaksuun, ulosotto- tai maksuasioihin, pysäköintitunnuksiin tai lähisiirtoihin liittyvistä tiedusteluista tai jotain muuta, joka ei välttämättä kuulu puhelinpalvelun työtehtävien toimenkuvaan. Laajan kokonaisuuden myötä työntekijän on haasteellista valmistua etukäteen tulevaan asiakaspalvelutapahtumaan.

Puheluiden analysoinnin yhteydessä tehtiin havaintoja, joita kerrottiin myös teemahaastatteluiden yhteydessä. Palvelutapahtumien aikana asiakkailta esiintyi erilaisia tunnetiloja. Esimerkiksi pysäköintivirhemaksuja koskevien tiedustelujen aikana asiakkaat saattoivat olla ymmärtäväisiä ja asiallisesti käyttäytyviä puhelinpalvelijaa kohtaan, ja tiedostivat tehneensä virheen pysäköinnissä. Toisena ääripäänä esiintyi tapahtumia, joiden yhteydessä asiakas on käyttäytynyt aggressiivisesti eikä ole puhelun aikana rauhoittunut tai kuunnellut, työntekijän useista yrityksistä huolimatta. Lisäksi esiintyi palvelutapahtumia, joiden aikana asiakkaalle on ollut haastavaa perustella pysäköintivirhemaksun syy, jotta asiakas ymmärtäisi perusteen.

Useat palvelutapahtumat olivat sellaisia, joiden yhteydessä asiakas yritti neuvotella pysäköintivirhemaksun poistamista siitä huolimatta, vaikka työntekijä kertoi, ettei hänellä ole valtuuksia virhemaksun poistamiseen. Usein tilanteet raukesivat siten, kun työntekijän toiminta oli rauhallista ja asiakkaalle kerrottiin lakiin perustuneista toimintatavoista, jonka aikana asiakas sisäisti, ettei puhelinpalvelun työntekijä pysty vaikuttamaan asiaan. Myös haastatteluissa kerrottua tunteisiin vetoamista esiintyi palvelutapahtumien yhteydessä, joiden aikana asiakkaat kertovat henkilökohtaisista ja elämäntilan ongelmistaan, joita työntekijän on varmasti haastavaa kuunnella.

Työn kuormittavuuden ja haastavien asiakastilanteiden vaikutus näkyi muutamien palvelutapahtumien yhteydessä. Tällöin oli havaittavissa myös työntekijän turhautuminen ja hermostuminen asiakkaan toimintaa kohtaan. Tilanteet ovat olleet todella haastavia ja asiakkaan toiminta on saattanut olla tarkoituksenmukaisesti provosoivaa.

Asiakaspalvelun laatua tarkkailtiin myös osana puhelutallenteiden kuuntelua. Pääosin työntekijät osasivat kuunnella erinomaisesti ja rauhallisesti asiakkaan kertoman asian ja tuntemukset tilanteessa. Asiakkaita opastettiin selkeästi ja heille kerrottiin tarvittavat jatkotoimenpiteet, mikäli asian käsittely sitä vaatisi. Osassa puheluissa oli hienoa havaita, kuinka turhautunut asiakas lopulta kiitti työntekijää saamastaan hyvästä asiakaspalvelusta. Kuitenkin ilmeni palvelutapahtumia, joiden aikana heijastui työntekijöiden kokemaa työn kuormittavuutta ja tilanteiden yhteydessä oli aistittavissa turhautumista, kun puhelu pitkittyi ja asiakas on käyttäytynyt haastavasti lähes koko palvelutapahtuman ajan. Tämä havainto ilmeni varsinkin silloin, kun useita puheluita tuli peräkkäin, joista osassa palveltiin haastavaa tai aggressiivista asiakasta. Haastavissa palvelutapahtumissa esiintyi myös asiakkaan ja työntekijän välistä

väittelyä, jonka yhteydessä kumpikin ilmaisi keskusteltavaan asiaan liittyen näkökulmansa perusteineen. Väittely saattoi kärjistyä kiivaammaksi, mutta nämä tapaukset olivat harvinaisempia.

Puhelutallenteiden kuuntelun yhteydessä ilmeni havaintoja ajankohtaisesta muutoksesta. Kesäkuun alussa voimaantullut uusi tieliikennelaki lisäsi puhelinpalvelun työntekijöiden käsiteltävää tietomäärää. Asiakkaille lainsäädännön muutokset herättivät lisäkysymyksiä pysäköinti-asioihin liittyen, kuten myös toimeksiantokumppaneille. Sinällään tämä oli kokonaisuutena haastavaa miettien sitä, kuinka tehokkaasti asiakkaiden tiedusteluihin uuden tieliikennelain osalta pystyttiin vastaamaan, kun lainsäädännön muutokset olivat työntekijöillekin uusia. Positiivista oli se, että henkilöstö kertoi lainsäädännön muutoksista suhteellisen yhtenäisellä linjauksella asiakkaille. Tämän myötä eriävien asiasisältöjen kertominen asiakkaille, ei pitäisi lisätä henkilöstön kuormitusta tai työmäärää.

7 Johtopäätökset

Opinnäytetyössä saatiin kerättyä toimeksiantajalle tietoa henkilöstön työn kuormituksen nykytilanteesta. Tietoa saatiin kerättyä runsaasti varsinkin haastateltavien kertomista tunteuksista ja kokemuksista sekä myös alustavaa pohjatietoa haastatteleamalla pysäköinninvalvonnan yksikön esimiehenä toimivaa katupäällikköä. Kaikkiin haastattelun teemoihin saatiin laaja-alaisesti kokemuksiin pohjautuvaa tietoa ja näkökulmia sekä hyvää keskustelua aikaiseksi. Lisäksi puhelutallenteiden kuuntelu ja niiden analysointi auttoi tutkijaa sisäistämään, millaisia palvelutilanteet todellisuudessa ovat, miten osapuolten käytös muuttuu tietynlaisten asiakaspalvelutapahtumien aikana ja mitä puhelinpalvelun työntekijät kohtaavat päivittäisessä työssään. Havainnot olivat pitkälti yhtenäisiä haastateltavien kertomuksiin rinnastettuina. Tulosten yhtenäisyys vahvisti puolestaan haastatteluiden tutkimustulosten aitoutta.

Saatujen tulosten avulla oli tarkoituksena vastata tutkimuskysymykseen: millainen on henkilöstön tilanne työturvallisuuden ja psykososiaalisen kuormituksen osalta? Tätä tutkimuskysymystä tuki täydentävä kysymys: Miten henkilöstön jaksamista ja asiakaspalvelua voisi kehittää? Tutkimuksen avulla saatiin vastattua näihin kysymyksiin. Henkilöstö kokee pääosin turvallisuustilanteensa hyvänä, mutta työssä ilmeneviä kuormitustekijöitä koettiin esiintyvän runsaasti. Merkittävimmät kuormittavuutta lisäävät asiat olivat ohjeistusten puuttuminen, eriävät linjaukset toiminnassa ja haastavat asiakaspalvelutilanteet.

Mielenkiintoinen ja ehkä hieman yllättäväkin havainto olisi se, että haastateltavat kokivat pääosin työnsä turvalliseksi työn luonteesta sekä aggressiivisista ja uhkaavista asiakaskohtauksista huolimatta. Tähän tuntui vaikuttavan se, että työntekijät palvelevat asiakasta

puhelimitse, eivät kasvotusten. Tällöin työntekijä ei pysty esimerkiksi havaitsemaan stressireaktioita tai muita kehon kielen eleitä, joita ilmenee uhkaavan asiakkaan käytöksessä ulkoisesti. Osa haastateltavista oli työskennellyt puhelinpalvelussa jo vuosia, jolloin kysymyksessä on saattanut olla myös tottuminen työn luonteeseen eikä työtä sen myötä koe enää yhtä turvattomaksi. Kuten haastatteluissa mainittiin, työ on nykyään turvallisempaa kuin ennen. Tähän on vaikuttanut se, että fyysistä palvelupistettä ei enää ole ja asiakaspuheluita on alettu tallentamaan. Turvallisuustason koettiin kuitenkin heikentyvän, kun toimitaan omalla nimellä asiakaspalvelussa. Kuten myös kuormittumisessa, turvallisuuden koettiin myös heikentyvän eriäväisten toimintatapojen myötä.

Henkilöstön jaksamiseen ja asiakaspalvelun kehittämisen suhteen ilmeni haastatteluiden yhteydessä erilaisia potentiaalisia ehdotuksia, joita henkilöstö koki varteenotettavina. Kehittämiseen liittyviä havaintoja kartoitettiin myös osana puhelutallenteiden analysointia. Näihin pohjautuvat kehitysehdotukset on avattu tarkemmin tulevassa luvussa 7.2 toiminnan kehitysehdotukset.

7.1 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Opinnäytetyön aikana noudatettiin tutkimusetiikkaa perusteellisesti tutkimuksen aikana ja niiden analysoinnin yhteydessä. Teemahaastattelut toteutettiin luottamuksellisesti ja haastateltavien yksilökohtaiset kertomukset pidettiin salassa, jotka vain tutkija sai haltuunsa. Haastateltavien kertomuksia ei tutkimustuloksia avatessa muutettu, vaan ne avattiin rehellisesti kertomusten mukaisesti. Jotta haastattelun tuloksista saatiin luotettavia, kysymykset muotoiltiin ja esitettiin haastateltaville siten, että ne ovat ymmärrettävissä. Haastattelun aikana haastateltaville esitettiin teemat ja uuteen teemaan siirtyessä, siitä mainittiin haastateltaville. Jokainen haastatteluaineisto litteroitiin identtisellä toimintatavalla tutkimuskirjallisuuden mukaisesti. Kun haastattelut oli litteroitu, niiden tallenteet hävitettiin asianmukaisesti. Puhelutallenteiden kuuntelu ja niiden analysointi toteutettiin lainmukaisuutta ja allekirjoitettua salassapitosopimusta ja muita asiakirjoja noudattaen. Yhdenmukaiset tutkimustulokset teemahaastatteluista ja puhelutallenteista vahvistivat tutkimustulosten luotettavuutta. Kaikki tutkimusaineistosta koostuvat muistiinpanot hävitettiin opinnäytetyöprosessin tultua päätökseen.

Tutkimusta varten, kuten esimerkiksi tietoperustaan kerätty tieto valikoitiin lähdekritiikkiä noudattaen. Tutkimukseen kerätty tieto valittiin siten, että se olisi tutkimuksen kannalta olennaista. Tutkimuksen aikana huolehdittiin selkeästä lähdeviittausten kirjaamisesta ja niiden merkitsemisestä, jotta tutkimuksen lukija erottaisi, mikä osa tekstistä on tutkijan kertomaa ja mikä kirjallisuuteen tai muihin tutkimuksiin perustuvaa.

7.2 Toiminnan kehitysehdotukset

Pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun toiminnalta kannalta laaditut kehitysehdotukset perustuvat haastatteluissa saatuihin tuloksiin, puhelutallenteiden analysoinnin havainnoista ja tutkimusta varten kerättyyn tietoperustaan. Kehitysehdotuksien tarkoituksena on kehittää puhelinpalvelun henkilöstön työssä jaksamista ja asiakaspalvelun laatua.

Kehitysehdotuksena työnantajan tulisi järjestää puhelinpalvelussa työskentelevälle henkilöstölle selkeät ohjeistukset. Ohjeistuksiin olisi suositeltavaa sisällyttää selkeät toimintaohjeet erilaisiin palvelutilanteisiin. Lisäksi työn kuormitukseen liittyvä ohjeistus olisi hyvä huomioida osana ohjeistuksia. Tämä antaisi henkilöstölle mahdollisuuden työn kuormitustekijöiden tunnistamiseen. Lisäksi ohjeissa olisi hyvä olla esitettyä työn kuormittavuuden hallintaan liittyviä keinoja ja niiden soveltamista. Ohjeistusten laatiminen ja niiden noudattaminen auttaisi yhtenäisen linjan saavuttamisessa työtehtävissä, josta haastatteluiden yhteydessä mainittiin. Puhelinpalveluun tulee haastattelujen ja puheluiden analysoinnin mukaan suhteellisen paljon soittoja, joissa soittaja tiedustelee yhteystietoja. Koska puhelinpalvelussa ei ole toistaiseksi laadittuna selkeää ohjeistusta yhteystietojen tueksi, sen laatiminen edistäisi toimintaa. Ohjeistuksissa olisi määritelty selkeästi vastuuhenkilöt yhteystietoineen, johon olisi eritelty, kehen tulisi olla yhteydessä minkäkin asian tiimoilta. Tämä selkeyttäisi ja nopeuttaisi työtä, vähentäen kuormitusta ja kehittäen asiakkaan palvelukokemusta.

Tutkimuksen tietoperustaa käsittelevässä kappaleessa avattiin lainsäädännön osana rikoslaki. Osalle nykyisille ja tuleville puhelinpalvelun työntekijöille lainsäädäntönä rikoslaki ei välttämättä ole riittävän selkeä. Yhtenä ohjeistuksiin liittyvistä elementeistä ehdotetaan rikoslain sisäistämistä osaksi ohjeistusta. Tarkoituksena olisi laatia yksinkertainen ohjeistus työntekijöille, jossa olisi avattuna puhelinpalvelussa ilmenevien rikosten tunnusmerkistö. Lisäksi tukena olisi toimintaohjeistus, kuinka työntekijän tulisi toimia joutuessaan rikoksen uhriksi ja milloin työntekijän olisi suotavaa tehdä rikosilmoitus poliisille. Rikoksiin liittyvä ohjeistus laadittaisiin räätälöidysti kattamaan puhelinpalvelun toimintaa sekä siinä esiintyviä potentiaalisia rikoksia. Ohjeistuksen tarkoituksena olisi antaa toimintavalmiudet henkilöstölle, mikäli työntekijä kohtaa rikoksen työtehtävien yhteydessä. Kuten tutkimus on osoittanut, puhelinpalvelun työtehtävien yhteydessä esiintyy palvelukohtauksia, joiden aikana asiakkaan toiminta on ollut sopimatonta tai uhkaavaa työntekijää kohtaan.

Tärkeänä toiminnan kehittämisehdotuksena työnantajaa suositellaan luomaan selkeästi yhtenäiset toimintamallit erilaisiin asiakaspalvelutilanteisiin. Yhtenäistä linjausta laadittaessa tulisi huomioida toimintaohjeistus haastaviin asiakaspalvelutilanteisiin ja uhkatilanteisiin. Ohjeistus pitäisi sisällään selkeät toimintamallit, kuinka tilanteissa tulisi toimia ja mikä on hyväksyttävä raja asiakkaan käytökselle. Toimintamallit tulisi luoda johdonmukaisesti, joissa on esitetty porrastetusti vaihe vaiheelta, miten työntekijä toimisi tilanteen kulun aikana. Mikäli

nämä ohjeistukset laaditaan, ne tulisi käydä henkilöstön kanssa läpi koulutusmuotoisesti. Tällöin henkilöstön kanssa olisi mahdollista keskustella toimintamalleista tai esittää niihin liittyen toiveita tai lisäkysymyksiä. Yhtenäisten linjausten toteuttamisella olisi positiivisia vaikutuksia asiakaspalvelun laatuun, henkilöstön jaksamiseen ja turvallisuuteen, kuten myös haastatteluissa mainittiin.

Sekä asiakaspalvelun että työn kuormituksen kehittämiseksi ehdotetaan henkilöstölle koulutusten järjestämistä, jotka olisivat räätälöity puhelinasiakaspalveluun soveltuviksi. Koulutusten sisällöissä olisi tärkeää huomioida esimerkiksi, kuinka työntekijä soveltaa vuorovaikutustaitoja, miten toimia haastavissa ja uhkaavissa asiakaspalvelutilanteissa sekä toiminta erilaisten asiakastyyppejen kanssa. Varteenotettavia olisivat myös koulutukset, joiden avulla voidaan kehittää työyhteisön sisäistä viestintää ja vuorovaikutusta sekä selvittämään konflikteja. Koska tutkimuskohteella ilmenee eriävää toimintaa työntekijöiden kesken, joka on aiheuttanut myös konflikteja työyhteisössä, tähän pystyisi vaikuttamaan koulutusten avulla. Sisäisen viestinnän kehittämisellä olisi positiivinen vaikutus työpaikan ilmapiiriin ja kuormituksen vähentämiseen. Koulutusten tueksi työnantaja voisi hyödyntää myös äänitettyjä puhelutallenteita, joita voisi hyödyntää työntekijöiden sisäisenä koulutusmateriaalina. Esimerkiksi työntekijät voisivat kokoontua esimiehen kanssa ja kuunnella läpi tiettyjä tai satunnaisia tallenteita asiakastapahtumista. Palvelutapahtumien suhteen esimies ja työntekijät voisivat käydä avointa ja rakentavaa keskustelua hyvässä hengessä siitä, mitkä asiat palvelutilanteissa onnistuivat ja miten palvelua voisi parantaa jatkossa sekä jakaa vaihtoehtoisia näkökulmia toistensa kanssa.

Puheluiden ajallisen keston ollessa laajasti vaihteleva, tämän osalta tulisi pohtia eri vaihtoehtoja. Kuten jo mainittu, puheluiden kesto jakaa mielipiteitä työntekijöiden kesken. Puheluiden ollessa ytimekkäitä ja asiakaspalveluhenkisiä, olisi mahdollista vastata useamman asiakkaan puheluun ja heidän tarpeisiinsa. Vahva syventyminen yksittäisiin palvelukohtaamisiin loisi asiakkaalle erinomaisen henkilökohtaisen palvelukokemuksen. Tämän osalta työnantaja voisi luoda ohjeistuksen työntekijöille, miten puheluiden sisältöä ja asiakasta tulisi tulkita, ja millaisissa tilanteissa palvelutapahtuman keskeyttäminen olisi suotavaa harkita. Esimerkiksi palvelutapahtuman keston ollessa pitkä siinä käsiteltävän laajan aiheen vuoksi, asiakasta tulisi palvella loppuun saakka keskeyttämättä. Mikäli puhelun aikana tiedusteltua asiaa ei saada käsiteltyä tai tilanne jää avoimeksi, asiakkaalle voisi soittaa myöhemmin takaisin, kun työntekijä on selvittänyt asiaan vastauksen. Jos puhelun aikana ilmenee pitkäaikaista väittelyä, työntekijään tai organisaatioon kohdistuvaa uhkailua tai tilanne ei johda mihinkään, puhelun lopettamista tulisi harkita. Tilanteeseen olisi mahdollista myös vaikuttaa henkilöstöresurssin lisäämisellä. Jos resurssi olisi suurempi kuin tällä hetkellä, asiakkaita olisi mahdollista palvella henkilökohtaisella tasolla paremmin ilman, että osa puhelinpalveluun soittavista asiakkaista jäisi palvelematta tai joutuisi odottamaan pitkään vuoroaan.

Haastattelujen yhteydessä mainittiin tiedonkulun olevan yksi puhelinpalveluun liittyvistä ongelmista. Jatkotoimenpide-ehdotuksena esitetään tiedonkulun kehittämistä. Aktiivisemman viestinnän toteuttamisella sekä pysäköinninvalvonnan yksikössä että organisaation muiden yksiköiden ja sidosryhmien kanssa, pystyttäisiin vaikuttamaan tiedonkulkuun. Esimerkiksi esimiehen tulisi varmistaa, että tieto pysäköintiin liittyvien asioiden muutoksista saavuttaisi kaikki puhelinpalvelun työntekijät. Mikäli työntekijällä olisi etukäteen tiedossa tilanne jostain muutoksesta, hänellä olisi mahdollisuus kertoa siitä asiakkaalle välittömästi puhelun yhteydessä. Täten vältyttäisiin siltä, ettei työntekijä kuormittuisi ylimääräisen tiedon etsimisen vuoksi eikä asiakkaan tarvitsisi odottaa. Tämä olisi siis asiakkaiden ja työntekijöiden yhteinen etu. Tiedonkulun edistämiseksi voisi luoda tietokoneelle yksinkertaisen tiedostopohjan, johon kirjattaisiin pienetkin muutokset tai ilmoitusluontoiset asiat. Tällöin tieto olisi jokaisella työntekijällä luettavissa aina työvuoron alkaessa.

Kuten luvussa 3.1 mainittiin, esimiehen tuella on suuri merkitys myös puhelinasiakaspalvelussa. Haastatteluissa ilmeni myös toive esimiehen aktiivisemmasta läsnäolosta. Täten ehdotetaan aktiivisemman esimiestoiminnan toteuttamista tai lähiesimiehen järjestämistä osaksi puhelinpalvelua. Tämän myötä olisi helpompi seurata esimerkiksi asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja henkilöstö saisi aktiivisesti vertaistukea päivittäisen toiminnan yhteydessä. Aktiivisemman esimiestoiminnan ansiosta esimies pystyisi muun muassa arvioimaan tehokkaammin mahdollisten koulutusten tarpeellisuuden ja sitä, kuinka hyvin yhtenäisen linjan toteuttaminen onnistuu henkilöstöltä. Organisaatioissa on arvot, joita työntekijöiden tulisi noudattaa osana työtehtäviään. Aktiivisen esimiestoiminnan yhteydessä näiden arvojen korostaminen ja seuranta niiden noudattamisesta olisi tärkeää, jotta kuntalaiset saisivat palvelua kunnan arvojen mukaisesti.

Asiakaspalvelun laadun seuranta voisi toteuttaa keräämällä tekstiviestipalautteita. Puhelun loputtua palveluun soittaneelle asiakkaalle voisi automaattilähetyksenä toimittaa tekstiviestitse kyselyn, jossa tiedusteltaisiin asiakkaan palvelukokemusta. Kyselyyn vastaaminen olisi asiakkaille maksutonta. Kysymykset voisivat olla yksinkertaisia, jotka koostuisivat esimerkiksi siitä, kuinka tyytyväinen asiakas oli saamaansa palveluun, saiko asiakas asiansa hoidettua ja oliko annetut ohjeet riittävät. Kysymykset voisi räätälöidä myös yksityiskohtaisemmin puhelinpalvelun tarpeisiin tai siten, että niiden avulla pystyttäisiin reagoimaan puhelinpalvelussa tunnistamattomiin tai tunnistettuihin ongelma-kohtiin. Palautteen yksinkertaistamiseksi ja nopeuttamiseksi kysymyksiin vastattaisiin numeroasteikoin, kuten esimerkiksi asteikolla 1-5. Lisäksi palautekyselyn yhteydessä voisi mahdollistaa avoimen palautteen antamisen, jonka voisi kirjottaa vapain sanoin tekstiviestikyselyn lopussa. Jotta organisaatio hyötyisi tekstiviestikyselyn palautteista ja niitä voitaisiin käsitellä tai pohtia niihin liittyvää kehitystoimintaa, tämä vaatisi myös resurssillisia valmiuksia. Tekstiviestikyselyssä tarvitsisi lisäksi huomioida, että asiakkaat saattavat olla kiihtyneessä tilassa puhelun jälkeen, jonka vuoksi kyselyn vastaukset eivät välttämättä ole täysin realistiset.

Mikäli tutkimuksen toimeksiantaja päättää toteuttaa esitetyt kehitysehdotukset tai osan niistä, niiden tueksi suositellaan aktiivisen seurannan, kuten tilastoinnin käyttöönottoa. Tämän avulla työnantajan olisi mahdollista seurata, onko jatkotoimenpide-ehdotuksilla vaikutusta puhelinpalvelun toiminnassa. Erillisen tilaston voisi laatia muun muassa uhkatilanteiden tai reklamaatioiden määrästä. Tämä vaatisi ennen kaikkea henkilöstön sitoutumista siihen, että he olisivat aktiivisia raportoimaan koetut uhkatilanteet.

7.3 Yhteenveto ja pohdinta

Opinnäytetyössä saatiin vastattua onnistuneesti prosessin alussa luotuihin tutkimuskysymyksiin sekä kerättyä toimeksiantajalle tietoa henkilöstön työssä jaksamisen ja asiakaspalvelun nykytilanteesta. Koska pysäköinninvalvonnan puhelinpalveluun ei ollut aiemmin tehty tutkimuksia paikallisesti eikä valtakunnallisesti, niin tutkimuksen myötä tuotettiin hyvin uutta tietoa. Uusi tutkimustieto mahdollisti perustan kehitysehdotusten luomiselle, joita toimeksiantajalle tutkimuksen myötä esitettiin. Tutkimustulokset tarjoavat toimeksiantajalle mahdollisuuden myös sellaisten kehitystoimenpiteiden toteuttamiselle, joita ei välttämättä tutkimuksen kehitysehdotuksissa noteerattu.

Haastatteluiden toteutusmuotona teemahaastattelu oli erinomainen valinta. Tämän ansiosta haastateltavien oli mahdollista kertoa omia tuntemuksiaan työhön liittyvistä merkittävistä asioista vapaasti ilman ryhmän tuomia paineita. Henkilöstön työssä jaksamisen ja sen kehittämisen ollessa keskeisessä asemassa osana tutkimusta, tutkimukseen osallistuvilta haastateltavilta saadut tulokset olivat monipuoliset. Tutkimustulosten pohjalta laaditut kehitysehdotukset on luotu kuitenkin pohjaksi sille, että puhelinpalvelun henkilöstön nykytila paranisi entistään tulevaisuudessa. Tutkimus oli myös siltä osin merkittävä, koska siitä tulevat tulevaisuudessa hyötymään toimeksiantajan ja henkilöstön lisäksi myös asiakkaat ja muut toiminnassa osana olevat sidosryhmät.

Työympäristönä puhelinpalvelu ei ollut minulle entuudestaan juurikaan tuttua varsinkaan viranomaistoiminnassa. Opinnäytetyö mahdollisti syventymisen myös tämän osa-alueen asiakaspalvelutyöskentelyyn, joka lisäsi omaa näkemystäni asiakaspalvelutyön kokonaisvaltaisuudesta. Pysäköinninvalvonnan puhelinasiakaspalvelussa työntekijältä vaaditaan paljon ammatitaitoa, puheeseen pohjautuvia vuorovaikutustaitoja ja lainsäädännön tuntemusta. Kun ottaa huomioon myös ihmisten suhtautumisen pysäköinninvalvontaan ja sen alaisuudessa työskenteleviin henkilöihin, pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun työntekijän työ on haastavaa. Puhe-luita tulee runsaasti varsinkin pysäköintivirhemaksuihin liittyen, joiden yhteydessä asiakkaat ilmaisevat tyytymättömyytensä joko aggressiivisesti tai hillitymmin. Tämä vaatii työntekijältä paljon maltillisuutta ja työnantajalta puolestaan hallintakeinoja, kuinka työntekijöiden jaksamista ylläpidetään. Puhelinpalvelun työssä esiintyi paljon samanlaisia elementtejä kuin kasvotusten tapahtuvassa asiakaspalvelutyössä. Poikkeuksena yksi suurista haasteista

puhelinasiakaspalvelussa on kuitenkin se, ettei työntekijän ole mahdollista tulkita asiakkaan kehon kieltä tai muita eleitä. Tämä hankaloittaa muun muassa sitä, miten työntekijä pystyy tulkitsemaan asiakkaasta pelkän puheen perusteella, kuinka vakavasti asiakas on valmis toteuttamaan esimerkiksi esittämänsä uhkauksen.

Työnantajana ja opinnäytetyön toimeksiantajana Tampereen kaupunki antoi minulle paljon uutta perspektiiviä, koska en ole aikaisemmin työskennellyt julkisella puolella. Aikaisempi työkokemukseni on koostunut ennen tätä kuluvaan vuoteen ainoastaan yksityiseltä puolelta useamman vuoden ajalta. Tänä aikana pystyi työntekijän näkökulmasta tulkitsemaan, millaista on työskennellä julkisella puolella, esiintyykö omassa hyvinvoinnissa ja työssä jaksamisessa muutoksia sekä mitä haasteita ja eroavaisuuksia yksityisen ja julkisen puolen välillä esiintyy. Tämän myötä tuli myös pohdittua yksityisen ja julkisen puolen eroja, kuten esimerkiksi työhyvinvoinnin ja työn kuormituksen hallintakeinoja ja toimintamalleja, miten niitä kummassakin organisaatiossa toteutetaan.

Itselleni työhyvinvointi ja työturvallisuus sekä niiden pohjalta rakentuva henkilöstön työssä jaksaminen ovat olleet suuria kiinnostuksen kohteita. Opinnäytetyön tekeminen kehitti henkilökohtaisella tasolla osaamiseni ja ammattitaitoni kehittymistä näiden tekijöiden osalta. Oli ilo huomata, kuinka paljon sisäistin uutta tietoa ja löysin uusia näkökulmia opinnäytetyöprosessin aikana kokonaisvaltaisesti, joista aikaisemmin koin tietäväni jo runsaasti. Uskon, että opinnäytetyöstä saatu tieto, ammattitaidon kasvu sekä tutkimuksen tekeminen kokemuksena opettivat minulle monipuolisesti aihealueeseen pohjautuvia asioita, joita voin hyödyntää tulevaisuudessa. Hyvinvointi ja työssä jaksaminen sekä niihin liittyvien haasteiden käsittely ovat kuitenkin jokaisella työpaikalla arkipäiväisiä asioita, jotka vaativat jatkuvaa kehittämistä. Jotta organisaatio onnistuisi työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin kohdistuvassa kehitystoiminnassa, se vaatii jokaisen työntekijän sitoutumista.

Opinnäytetyön aikana yhteistyö toimi toimeksiantajan edustajan ja yhteyshenkilön kanssa loistavasti. Moitteeton yhteistyö, toimeksiantajan tuki ja yhteydenpito auttoivat prosessin loppuun saattamisessa. Lopuksi haluan kiittää kaikkia opinnäytetyöhön osallistuneita henkilöitä, opinnäytetyön toimeksiantajaa sekä Tampereen kaupungin katutilavalvonnan johtoa, joka antoi mahdollisuuden opinnäytetyön toteutukselle Tampereen pysäköinninvalvonnan yksikköön.

Lähteet

Painetut

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

Alahautala, T. & Huhta, H-R. 2018. Johda terveyttä. Helsinki: Alma Talent.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20. painos. Porvoo: Bookwell.

Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. E-kirja. Tampere: Vastapaino.

Häkkinen, M. & Uski, A. 2006. Ratkaiseva yhteys. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum.

Mannermaa, K. 2018. Työsuojelupäällikön käsikirja - Turvallisuus ja hyvinvointi työkyvyn edistäjinä. Helsinki: Alma Talent.

Puusa, A. & Juuti P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Rantaeskola, S., Hyyti, J., Kauppila, J. & Koskelainen, M. 2014. Haastavat asiakastilanteet - väkivalta työssä. Helsinki: Talentum.

Rantanen, T. 2013. Kunnan asiakaspalvelu. Helsinki: Lönnberg Print & Promo.

Saloheimo, J. 2016. Työturvallisuus - Perusteet, vastuu ja oikeusturva. 3. uudistettu painos. Helsinki: Talentum.

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

Sähköiset

Hyttinen, H. & Martikainen, J. 2019. Toimeentulotukea hakevan asiakkaan kohtaaminen ja vuorovaikutus Kelan puhelinasiakaspalvelussa. Viitattu 24.6.2020.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/161629/Hyttinen_Henna_Martikainen_Jaana_20190324.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Keva. 2019. Julkisen alan työhyvinvointitutkimus 2018. Viitattu 25.6.2020. <https://kevatutkii.keva.fi/>

Lapin ammattikorkeakoulu. 2020. Opinnäytetyön toteuttaminen. Viitattu 9.5.2020.

<https://www.lapinamk.fi/fi/Opiskelijalle/Opinto-opas,-AMK-tutkinto/Opinnayte-tyoohje/Opinnaytetyon-toteuttaminen>

Oikeusministeriö. Laittoman uhkauksen syyteoikeus, kun se kohdistuu toiseen hänen työtehtäviensä vuoksi. Viitattu 26.6.2020. <https://oikeusministerio.fi/hanke?tunnus=OM045:00/2019>

Rikoslaki (39/1889). Luettu 4.5.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001>

Sentraali. 2012. Minkälaista asiakaspalvelua suomalaiset kuluttajat haluavat? Viitattu 25.6.2020. <https://www.slideshare.net/Sentraali/sentraali-minklaista-asiakaspalvelua-suomalaiset-kuluttajat-haluavat-final>

Tampereen kaupunki. 2020a. Henkilöstökertomus 2019. Viitattu 21.4.2020. https://www.tampere.fi/tiedostot/h/I8EZmZwkN/Henkilostokertomus_2019.pdf

Tampereen kaupunki. 2020b. Pysäköinninvalvonnan tilastot. Viitattu 30.6.2020. <https://www.tampere.fi/liikenne-ja-kadut/pysakointi/pysakoinninvalvonnan-tilastot.html>

Tampereen kaupunki. 2020c. Pysäköinninvalvonnan puhelinalvelun rekisteriseloste. Viitattu 1.7.2020. https://www.tampere.fi/tiedostot/t/7LIWCZVvP/Pysakoinninvalvonnan_puhelinalvelun_rekisteriseloste.pdf

Työturvallisuuskeskus. 2011. Työturvallisuuden perusasiat kuntoon. Viitattu 23.6.2020.

https://ttk.fi/files/4998/tyoturvallisuuden_perusasiat_kuntoon_netti.pdf

Työturvallisuuskeskus. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Viitattu 2.5.2020.

https://ttk.fi/files/4660/Tyon_henkisten_kuormitustekijoiden_hallinta.pdf

Työturvallisuuskeskus. 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Viitattu 2.5.2020.

https://ttk.fi/files/5128/TTK_Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2016.pdf

Työturvallisuuskeskus. 2020. Väkivalta pois työpaikalta. Viitattu 3.5.2020. <https://ttk.fi/files/7173/Vakivalta-pois-tyopaikalta.pdf>

Työturvallisuuslaki (738/2002). Luettu 27.4.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Työsuojelu. 2020a. Psykososiaalinen kuormitus. Viitattu 23.4.2020. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus>

Työsuojelu. 2020b. Mitkä ovat psykososiaaliset kuormitustekijät? Viitattu 23.4.2020.

<https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/kuormitustekijat>

Julkaisemattomat

Katupäällikkö. 2020. Palaverit ja haastattelu huhti-kesäkuussa 2020. Tampereen kaupunki. Tampere.

Pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun tilasto. 2020. Tampereen kaupunki. Tampere.

Työntekijä A. 2020. Haastattelu. 20.5.2020.

Työntekijä B. 2020. Haastattelu. 20.5.2020.

Työntekijä C. 2020. Haastattelu. 22.5.2020.

Työntekijä D. 2020. Haastattelu. 2.6.2020.

Työntekijä E. 2020. Haastattelu. 5.6.2020.

Kuviot

Kuvio 1: Psykososiaaliset kuormitustekijät. (Työsuojelu 2020b.)	10
Kuvio 2: Arvio henkisestä työkyvystä. (Keva 2019.)	18
Kuvio 3: Arvio työhyvinvoinnin kehittymisestä työyhteisössä. (Keva 2019.)	18
Kuvio 4: Opinnäytetyön prosessi.....	27

Taulukot

Taulukko 1: Tampereen pysäköinninvalvonnan tilastot. (Tampereen kaupunki 2020b.)	7
Taulukko 2: Suosituin palvelukanava. (Sentraali 2012.)	19
Taulukko 3: Henkilökohtainen asiakaskokemus. (Sentraali 2012.).....	20
Taulukko 4: Asiakaspalvelussa ärsyttävät asiat. (Sentraali 2012.).....	21
Taulukko 5: Haastatteluihin osallistuneet työntekijät.	30
Taulukko 6: Keskeisimmät työn kuormittavuutta lisäävät tekijät.	31
Taulukko 7: Merkittävimmät asiakaspalvelutyön vahvuudet.	33
Taulukko 8: Asiakaspalvelussa haastavuutta lisäävät tekijät ja tilanteet.	34
Taulukko 9: Keinot haastavan palvelutilanteen selvittämiseksi.	35
Taulukko 10: Keskeisimmät kehitysehdotukset.....	37

Liitteet

Liite 1: Katupäällikön haastattelukysymykset	51
Liite 2: Työntekijöiden haastattelukysymykset	52

Liite 1: Katupäällikön haastattelukysymykset

Katupäällikön haastattelukysymykset

Henkilöstön valmiudet

Mitkä ovat työnantajan vaatimukset työntekijän valitsemisessa puhelinpalvelun tehtäviin?

Mitä ominaisuuksia työnantaja edellyttää henkilöstöltä puhelinpalvelun tehtävissä?

Työn kuormitus

Miten työnantaja toteuttaa työn kuormituksen hallintaa?

Onko työn kuormitusta ehkäiseviä tekijöitä perehdytetty puhelinpalvelun henkilöstölle? Miten?

Onko työn kuormittavuuteen liittyviä asioita ilmennyt työntekijöiltä? Millaisia?

Turvallisuus

Kuinka työnantaja huomioi työturvallisuuden puhelinpalvelun toiminnassa?

Miten työnantaja on opastanut puhelinpalvelun työntekijöitä uhkatilanteisiin varautumisessa ja toimimisessa?

Asiakaspalvelu

Miten työnantaja on opastanut puhelinpalvelun työntekijöitä asiakaspalveluun?

Onko puhelinpalvelun työntekijöiden asiakaspalvelutoiminnasta tullut palautetta? Millaista?

Liite 2: Työntekijöiden haastattelukysymykset

Työntekijöiden haastattelukysymykset

Työtausta

Kuinka kauan olet työskennellyt asiakaspalvelutyössä?

Kuinka suuri osuus koostuu pysäköinninvalvonnan puhelinpalvelun työstä?

Kuormitus

Onko puhelinpalvelun työ kuormittavaa? Jos on, miksi? Jos ei ole, miksi?

Mitkä asiat kuormittavat sinua puhelinpalvelun työssä?

Asiakaspalvelu

Mitkä ovat vahvuutesi puhelinpalvelun asiakaspalvelutyössä?

Mitkä asiat koet haastaviksi puhelinpalvelun asiakaspalvelussa? Mitkä koet haastavimmaksi?

Millä keinoin olet saanut asiakkaan rauhoittumaan palvelutilanteessa?

Turvallisuus

Koetko puhelinpalvelun työn turvallisiksi? Jos et koe, miksi?

Oletko kokenut uhkatilanteita puhelinpalvelutyössä? Millaisia?

Kehittäminen

Miten puhelinpalvelun työssä jaksamista voisi mielestäsi kehittää?

Miten asiakaspalvelua voisi mielestäsi kehittää?

Millaista tukea tai koulutusta työnantajan tulisi järjestää toiminnan kehittämiseksi? Jotain muuta, mitä?