

Toimintatutkimus tiedonkulusta toimistossa

Kyösti Karila

Tampereen yliopisto
Tietojenkäsittelytieteiden laitos
Vuorovaikutteinen teknologia
Pro gradu -tutkielma
Ohjaaja: Salla Ovaska
Kesäkuu 2010

Tampereen yliopisto

Tietojenkäsittelytieteiden laitos

Vuorovaikutteinen teknologia

Kyösti Karila: Toimintatutkimus tiedonkulusta toimistossa

Pro gradu -tutkielma, 75 sivua, 10 liitesivua

Kesäkuu 2010

Tutkielmassa kuvataan toimintatutkimus tiedonkulusta erään suomalaisen tietoliikenneyrityksen toimistoympäristössä. Tutkimuksen kohteena oli tiedonvälitys tutkitun yrityksen sisällä sekä tavat, joilla tiedonkulkua voitaisiin tehostaa. Työtä tarkastellaan erityisesti työntekijöiden näkökulmasta ja siihen liittyvää suunnittelua käyttäjäkeskeisesti. Tutkimuksessa käsiteltyyn asiakasneuvojen työhön kuuluu tutkitulle yritykselle asiakaspalvelunsa osittain tai kokonaan ulkoistaneiden yritysten asiakkaiden palveleminen. Asiakasyrityksiä on paljon, työhön kuuluvan tiedon määrä on suuri, ja tietoa päivitetään usein.

Yrityksessä tehdyn tiedonkeruun tavoitteena oli saada koottua mahdollisimman kokonaisvaltainen käsitys niistä työntekoon liittyvistä seikoista, joita työntekijät pitivät luontevina tai haastavina. Tiedonkeruumenetelminä käytettiin työntekijöiden toiminnan havainnointia, haastatteluja sekä käyttäjäkyselyä. Tiedonkeruusta saatujen havaintojen perusteella suunniteltiin muutosehdotuksia, joita työntekijöitä pyydettiin arvioimaan käyttäjäkyselyn yhteydessä.

Tutkimusmenetelmien valinta perustui vastaavanlaisia tilanteita käsitteleviin teorioihin ja aiempiin tutkimuksiin. Tutkielmassa käsitellään mm. käyttäjälähtöisiin suunnittelumalleihin, organisaation muistiin sekä wikeihin liittyvää taustakirjallisuutta. Tutkielman olennaisimpia tuloksia ovat havainnot organisaation muistin pirstaloituneisuudesta, käytetyistä viestintätavoista sekä työyhteisön huomioimisesta suunnitteluprosessissa.

Tutkimuksen tulosten mukaan työntekoon käytettäviä sovelluksia pidettiin osin työläinä. Lisäksi käytetyissä viestintätavoissa havaittiin puutteita. Ehdotetut muutokset miellettiin useimmiten positiivisiksi. Sähköpostikäytäntöjen muokkaaminen ja yrityksellä pilottikäytössä olleen wikin laajentaminen koettiin kehityskelpoisiksi ajatuksiksi. Tutkielmassa suositellaan näiden havaintojen huomioimista yrityksen tulevaisuudessa kehitysaskelissa, mutta samalla nostetaan tarkasteluun aiemman tutkimuksen havaitsemia toteutushaasteita, kuten kriittisen massan saavuttaminen sekä tiedon oikeellisuus ja ajantasaisuus.

Avainsanat ja -sanonnat: tiedonvälitys, toimistoympäristö, organisaation muisti, wiki, toimintatutkimus, käyttäjäkeskeinen suunnittelu

Sisällys

1.	Johdanto.....	1
2.	Organisaation tiedonvälitys tutkimuskohteena.....	4
2.1.	Näkökulmia työpaikkakeskeiseen suunnitteluun	4
2.2.	Organisaation tiedonvälitysratkaisuja	7
2.3.	Tutkimuksen motivaatio ja tavoitteet.....	8
2.4.	Tutkimuksen vaiheet ja menetelmät	9
3.	Organisaation nykytilanne	12
3.1.	Organisaation rakenne.....	12
3.2.	Organisaation tiedonvälitys.....	14
3.3.	Sovellukset	17
3.3.1.	MS Outlook.....	17
3.3.2.	Keskussovellus.....	17
3.3.3.	Työtila	19
3.3.4.	Muut ohjelmistot	20
4.	Työnkulun havainnointi.....	22
4.1.	Havainnoinnin toteutus	22
4.2.	Havainnointivaiheen osallistujista	22
5.	Havaintovaiheen analyysi	25
5.1.	Keskussovellus.....	25
5.2.	Sähköposti.....	26
5.3.	Muihin sovelluksiin ja materiaaleihin liittyvät havainnot.....	27
5.4.	Työntekijöihin ja toimintamalleihin liittyvät havainnot	27
6.	Aiemman tutkimuksen tarkastelu	30
6.1.	Tiedonvälitystapojen tutkimus	30
6.2.	Organisaation yhteiset tietopankit.....	31
6.2.1.	Erilliset sovellukset	32
6.2.2.	Sähköposti	34
6.2.3.	Intranetit	34
6.2.4.	Wikit.....	36
7.	Käyttäjäkysely	40
7.1.	Käyttäjäkyselyssä esitettävät muutosehdotukset.....	40
7.2.	Kyselyn sisältö ja toteutus.....	43
8.	Käyttäjäkyselyn tulokset.....	45
8.1.	Yleiset havainnot.....	45
8.1.1.	Kyselyn vastaajien kuvailu.....	45
8.1.2.	Toimintatavat	47

8.1.3. Tiedonhaun työläys	49
8.2. Ehdotettuihin muutoksiin liittyvät havainnot.....	51
8.2.1. Sähköpostiin liittyvät muutosehdotukset	51
8.2.2. Työtilaan liittyvä muutosehdotus	53
8.2.3. Keskussovellukseen liittyvä muutosehdotus	54
8.2.4. Yhteenveto muutosehdotuksista.....	55
9. Pohdintaa tuloksista ja tutkimuksen kulusta	58
9.1. Tiedonvälitystavat	58
9.2. Työn sisältö ja työntekijöiden toimintatavat	58
9.3. Sähköposti.....	60
9.4. Keskussovellus.....	61
9.5. Työtila	62
9.6. Yhteenveto lopullisista muutosehdotuksista.....	65
9.7. Tutkimuksen kulusta ja vaiheista.....	66
10. Yhteenveto.....	71
Viiteluettelo	73
Liitteet	

1. Johdanto

Tämän pro gradu -tutkielman aihepiirinä on tiedonkulku toimistoympäristössä. Aihetta tarkastellaan ensinnäkin työntekijöiden näkökulmasta siten, että halutaan selvittää, miten he kokevat kohdeyrityksessä sovelletut tiedonvälitykseen ja -hallintaan käytetyt tavat sekä niihin liittyvien sovellusten kanssa toimimisen. Tämän selvityksen pohjalta syntyneiden tulosten avulla pyritään löytämään sellaisia seikkoja, joita olisi syytä kehittää tiedonkulun helpottamiseksi ja tehostamiseksi sekä yksittäisen työntekijän että koko työntekijäjoukon kannalta.

Lisäksi aihetta käsitellään ihmisen ja tietokoneen välistä suhdetta (HCI) käsittelevän tutkimuksen valossa. Pyrkimyksenä on selvittää, voidaanko tällaisen organisaation toimintaa tehostaa yksittäisten sovellusten kehittämisellä vai onko kehittämisessä käytettävä laajemmalle ulottuvia menetelmiä, kuten kokonaisten tietojärjestelmien arviointia.

Tutkielman aihe muotoutui opintojeni ja palkkatyöni perusteella. Maisteriopinnoissani olen keskittynyt ihmisen ja tietokoneen väliseen vuorovaikutukseen. Erityisenä mielenkiinnon kohteena ovat toimineet erilaiset oppimiseen ja ihmisen tiedonkäsittelyyn ja -hallintaan liittyvät asiat. Lisäksi olen opiskellut mm. työryhmäohjelmistoihin ja tietokoneavusteiseen ryhmätyöskentelyyn liittyviä seikkoja.

Kohdeyritys Viestintä Oy (nimi muutettu) on suomalainen tietoliikenteen kokonaispalveluja ja -ratkaisuja tarjoava konserni, jonka toiminta on jaettu erilaisiin yksiköihin ja näiden alayksiköihin. Nämä yksiköt toimivat useassa eri kaupungissa. Tutkielmassa käsitellään yritysasiakkaiden palvelutuotanto -yksikköä (VOY Palvelutuotanto).

Toimin viidettä vuotta asiakasneuvojana Viestintä Oy:n yritysasiakaspalvelussa. Työhön kuuluu erilaisten asiakaspalvelunsa kokonaan tai osittain ulkoistaneiden yritysten omien asiakkaiden kanssa toimiminen puhelimen ja sähköpostin välityksellä. Kyseessä on eräänlainen kontaktikeskus (contact center). Asiakasyrityksiä on useita kymmeniä, joten asiakasneuvojan työssä on olennaista pystyä seuraamaan erilaisia yritysten palveluihin liittyviä muutoksia ja uudistuksia. Tämän laiminlyöminen johtaisi luonnollisesti virheisiin asiakaspalvelussa.

Asiakasneuvojalla saattaa olla yhden työpäivän aikana kymmeniä tai jopa satoja asiakaskontakteja eli yksittäisiä puhelimen tai sähköpostin välityksellä suoritettavia asiakaspalvelutehtäviä. Kontaktien joukossa voi olla useiden eri yritysten asiakkaita useilta toimialoilta. Asiakasneuvojien työnä onkin toimia kyseisen yrityksen edustajan roolissa.

Yksittäisen kontaktin kesto ja haastavuus luonnollisesti vaihtelee, mutta työtä tehdään useimmiten varsin nopealla tempolla. Kiivaan työtahdin vuoksi on olennaista, että erilaisen tiedon välitys ja hallinta toimivat moitteettomasti. Asiakasneuvojan tulee

pystyä löytämään haluttu asiakkaan kannalta olennainen tieto helposti ja nopeasti asiakaskontaktin aikana, eikä muuttunut tieto saa jäädä huomaamatta.

Tiedon välitys asiakasyritysten ja Viestintä Oy:n välillä on järjestetty useimmiten siten, että asiakasyrityksen yhteyshenkilö välittää uuden tai muuttuneen tiedon Viestintä Oy:n yhteyshenkilölle, joka tämän jälkeen toimittaa tiedon asiakasneuvojille. Näin asiakasneuvoja pysyy ajan tasalla erilaisten muutosten suhteen ja asiakaskontaktin aikana tapahtuva tiedonvälitys toteutuu mahdollisimman täsmällisesti.

Yrityksen sisäiseen tiedonvälitykseen käytetään pääasiassa kahta eri sovellusta: Microsoftin Outlook-sähköpostia sekä niin kutsuttua Keskussovellus-ohjelmistoa, jonka avulla myös asiakkaiden puhelut välittyvät yritykseen. Näitä tapoja käytetään ikään kuin ristiin, joissakin tapauksissa hyödynnetään ensimmäistä, joissain toisissa jälkimmäistä. Mutta on myös mahdollista, että jokin tiedon palanen tarjotaan asiakasneuvojalle eri tavalla kuin yleensä, tai että tieto välitetään molempia keinoja hyväksi käyttäen. Hiljattain Viestintä Oy on aloittanut myös pilottikokeilun liittyen wikin käyttämiseen tiedonvälityksessä. Käsittelen myös tämän vaihtoehdon ominaisuuksia ja arvioin sen mahdollisuuksia nousta laajemmalti hyödynnetyksi tiedonvälitystyökaluksi.

Tutkielman kohdeyrityksellä ei useimmiten ole voimassa olevia, yhteisesti sovittuja ja vahvistuksen saaneita toimintamalleja tiedonvälitykseen ja -hallintaan, vaan asiat tehdään tapauskohtaisesti. Tämä tapauskohtaisuus yhdistettynä kymmeniin eri palveluihin ja satoihin työntekijöihin aiheuttaa ajoittain varsin ongelmallisia tilanteita. Olen vakuuttunut siitä, että organisaatio ja sen työntekijät hyötyisivät johdonmukaisemmasta ja organisoidummasta viestintämallista. Yhtenä pulmana on se, että käytettäviä sovelluksia ei ole suunniteltu käytettäväksi varsinaisesti sillä tavalla, miten niitä Viestintä Oy:ssä käytetään. Tiedonhallinnan- ja välityksen toteutusta tulisi kenties muokata, käyttäen lähtökohtana niitä olosuhteita, joiden alla työtä tehdään.

Tämän vuoksi päädyinkin valitsemaan tutkielmani aiheeksi Viestintä Oy:n tiedonvälityksen ja -hallinnan nykytilan tarkastelemisen sekä tämän sisältämien ongelmatilanteiden ja muiden havaintojen pohjalle luotujen muutosehdotusten esittelemisen.

Tutkielman tarkoituksena on löytää vastaus seuraaviin kahteen kysymykseen:

- Millaisia keinoja ja työkaluja tutkitussa organisaatiossa käytetään asiakasneuvoja koskevaan tiedonvälitykseen ja -hallintaan?
- Miten tiedonvälityksen toimintamalleja ja työkaluja voitaisiin parantaa, jotta tiedonvälitys ja työnteko helpottuisivat?

Tavoitteena on siis tutkia ja arvioida nykyisiä toimintatapoja sekä kehittää tästä tarkastelusta saatujen tulosten pohjalle uusia toimintamalleja niin tiedonvälityksen kuin sovellusten hyödyntämisen suhteen. Uusia ehdotuksia esimerkiksi käyttöliittymä-

ratkaisuiksi on mahdollista tarjota lähinnä Keskussovelluksen ja wikin tapauksessa, sillä Viestintä Oy on aktiivisesti mukana niiden kehittämisessä.

Sovellusten käyttöliittymien tai käytettävyyden arvioinnin avulla ei ole mahdollista kattaa kaikkia tutkittavaan ympäristöön liittyviä seikkoja. Tämän vuoksi sähköpostin ja muiden sovellusten käyttöä tarkastellaan myös käyttöliittymää laajemmasta näkökulmasta kiinnittäen huomiota niiden hyödyntämistapoihin koko tiedonvälitysjärjestelmässä.

Työkalujen ja toteutustapojen arvioinnissa käytetään apuna aiempia tutkimuksia, joissa kohteena on ollut kohdeyrityksen kaltainen toimistoympäristö. Lisäksi tutkimukseen kuuluu kolme empiiristä vaihetta; oman työkokemuksen lisäksi taustatietoa kerättiin työntekijöiden havainnoinnin ja haastattelun sekä käyttäjäkyselyn avulla. Empiiristen vaiheiden toteuttaminen mahdollistaa toimintatutkimukselle tyypillisen toimintatavan, jonka avulla on mahdollista sekä saada kerättyä kattavia havaintoja tutkimuskohteesta että onnistua näiden havaintojen perusteella tehtyjen muutosten arvioinnissa.

Tiedonkeruu- ja tutkimusmenetelmiä kuvataan tarkemmin luvussa 2. Organisaation nykytilaa, tarkemmin sanoen tiedonvälitystä ja -hallintaa, käytettäviä sovelluksia sekä erilaisia työtilanne-esimerkkejä käsitellään luvussa 3. Luvussa 4 kuvataan tutkimuksen työntekijöiden havainnointia, jonka tulokset raportoidaan luvussa 5. Luvussa 6 tarkastellaan muutamaa aiheeseen liittyvää aiempaa tutkimusta, jotka käsittelevät mm. tiedonvälitystapoja, organisaation yhteistä muistia ja helpdesk- tai muussa toimistoympäristössä käytettäviä tietopankkeja. Luvussa 7 ja 8 käsitellään käyttäjäkyselyä, joka suunnitellaan havaintovaiheen ja aiempien tutkimusten tulosten pohjalle. Lopuksi kootaan tehdyt havainnot yhteen sekä käsitellään näistä saatuja tuloksia, uusia ideoita, ja arvioidaan koko tutkimuksen kulkua.

2. Organisaation tiedonvälitys tutkimuskohteena

Tässä luvussa kuvataan aiempaa organisaation tiedonvälitykseen liittyvää tutkimusta. Lisäksi käsitellään erilaisia käyttäjäkeskeisiä tutkimusmenetelmiä ja niiden ominaisuuksia. Lopuksi kerrotaan käsillä olevan tutkimuksen motivaatioista, tavoitteista ja vaiheista.

2.1. Näkökulmia työpaikkakeskeiseen suunnitteluun

Toimintatutkimus on klassinen esimerkki tutkimusmenetelmästä, jossa tutkija toimii tutkittavan organisaation sisällä. Järvisen ja Järvisen määritelmän mukaan ”tutkija toimii kiinteässä yhteistoiminnassa niiden kanssa, joiden ongelmasta (probleemasta) on kyse” [Järvinen & Järvinen, 2004]. Olen itse tutkimani organisaation jäsen ja siten perillä työn luonteesta ja yksityiskohdista. Saatoin myös keskustella tutkimistani asioista tarpeen vaatiessa muiden työntekijöiden ja organisaation edustajien kanssa melko laajalti.

Toimintatutkimus sisältää useimmiten viisi vaihetta: ongelman tunnistaminen ja määrittely, vaihtoehtoisten ratkaisuehdotusten hahmottelu, yhden vaihtoehdon valinta ja toimeenpano, seurausten arviointi ja yleisten löydösten tunnistaminen. Tutkielmassa painottuvat näistä vaiheista kaksi ensimmäistä. Toimintatutkimuksen askelia ei kuitenkaan noudateta aivan tarkasti koko prosessin aikana, sillä kaikkia muutos-ehdotuksia ei voida käytännössä toteuttaa, eikä niitä myöskään rajata vain yhteen. Mainittakoon kuitenkin, että osallistuin itse jonkin verran pilottikokeilussa olevan wikin kehittämiseen.

Tämä suunnittelumalli toimii eräänlaisena esimerkkinä omalle tutkimukselleni, siksi samankaltainen oma tilanteeni on. Myös Mumfordin ETHICS-malli [Mumford, 1983] (Effective Technical and Human Implementation of Computer-based Work Systems) sisältää tutkittavan organisaation sisällä toimimista. Osallistuminen (participation) on olennainen osa ETHICS-mallia, jossa yhteydessä se määritellään prosessiksi, jossa ”vähintään kaksi osapuolta vaikuttavat toisiinsa suunnitelmia, käytäntöjä ja päätöksiä tehtäessä, ja joka voidaan rajata koskemaan päätöksiä, jotka tulevat vaikuttamaan itse päätöksien tekijöihin tai heidän edustajiinsa” [Mumford, s. 7].

Käytännössä tämä tarkoittaa erilaisten ryhmien luomista, jotka osallistuvat suunnitteluprosessin eri vaiheisiin. Ryhmät muodostetaan yksikön työntekijöistä siten, että jokainen olennainen osa-alue on edustettuna. Ryhmään kuuluu siis mm. teknisiä asiantuntijoita, yksikön esimiehiä, sekä tavallisia työntekijöitä. Näin varmistutaan siitä, että ryhmän jäsenillä on yhdessä mahdollisimman monipuolinen tietämys koko yksikön asioista. Osallistumisen kautta työntekijöistä tuleekin ikään kuin yhteistyökumppaneita suunnitteluprosessissa.

Osallistumisen käyttöä suunnitteluprosessin osana voidaan Mumfordin mukaan perustella monin tavoin, riippuen ennen kaikkea siitä miltä kannalta asiaa tarkastellaan. Työntekijä voi pitää osallistumista positiivisena asiana sen vuoksi, että hänen äänensä nousee kuuluville. Työnantajan mielestä osallistuminen synnyttää vastuun kantajia työntekijöiden joukossa ja kasvattaa yhteishenkeä [Mumford, 1983].

Beyer ja Holtzblatt [1998] esittelivät 90-luvun lopulla kontekstipohjaisen suunnittelun mallin. Tämä malli perustuu kohdeympäristön huomioimiseen ohjelmistosuunnittelun yhteydessä mutta lähestyy organisaatiota ulkopuolisen suunnittelijan näkökulmasta. Suunnittelijan tulee siis tutustua asiakkaan (tässä tapauksessa työntekijöiden) työympäristöön ja työn sisältöön, mieluiten työntekijän työpaikalla. Tarkoituksena mallissa on selkeyttää suunnittelijan käsitystä työntekijän tekemästä työstä ja ottaa se huomioon itse tuotetta suunniteltaessa. Työntekijä on läsnä myös suunnittelu- ja toteutusprosessin myöhemmissä vaiheissa.

Kontekstipohjaisen suunnittelun vaiheet [s. 22–25] on esitetty lyhyesti alla:

1. Työn sisällöstä keskusteleminen yhdessä työntekijän kanssa (Contextual Inquiry)
2. Työn sisällön mallinnus kaavioiden avulla (Work Modeling)
3. Mallinnettujen kaavioiden yhdistäminen kokonaisuuden tarkastelua varten (Consolidation)
4. Sovellettujen käytäntöjen uudelleen muokkaus vaiheissa 1.-3. saatujen tulosten perusteella (Work Redesign)
5. Muokattujen käytäntöjen yhteensovittaminen työn, työntekijöiden ja työympäristön kanssa (User Environment Design)
6. Testaaminen työntekijöiden kanssa paperiprototyyppien ja useiden iterointikierrosten avulla (Mock-up and Test With Customers)
7. Viimeistelyjen käytäntöjen tai mallien integroiminen yrityksen toimintaan yrityksen yksilöllisten ominaisuuksien mukaisesti (Putting Into Practice)

Tutkimuksen puitteissa on mahdollisuus saada monipuolista tietoa työntekijöiltä havainnoinnin ja haastatteluiden kautta (askel 1). Yksilöiltä saaduista tiedoista tehdään erilaisia kokonaisuuteen liittyviä havaintoja (askel 2 ja 3), joiden pohjalta kehitellään muutamia parannusehdotuksia ja kokonaan uusia ideoita (askel 4). Työhistoriani vuoksi katson myös jossain määrin osaavani arvioida muutosehdotuksieni toteuttamismahdollisuuksia realistisesti (askel 5). Toteutuessaan tämä malli vie suunnitteluprosessin kuitenkin jo hieman tätä projektia pidemmälle, eritoten viimeisen kahden askeleen osalta. Tämän vuoksi siitä pyritään yhdistämään tähän tutkielmaan soveltuvia askeleita muihin käyttäjäkeskeisiin tutkimusmenetelmiin.

Kuniavsky [2008] painottaa myös laajaa kohdeympäristön huomioimista suunnitteluprosessin osana tai jopa elinehtona, oli kyse sitten kaupallisesta tai yrityksen

omaan käyttöön tulevasta tuotteesta. Hänen mielestään käyttökokemuksen ymmärtämisellä tarkoitetaan ”sekä loppukäyttäjän että organisaation tavoitteiden huomioimista, ja näiden toiveiden maksimaalisen toteutumisen tavoittelua.” [s. 34] Hänen mallinsa kuitenkin eroaa hieman Beyerin ja Holzblattin vastaavasta. Kuniavsky lähtee tarkastelemaan käyttökokemusta sidosryhmien tai asianosaisten (stakeholders) kautta. Kolmevaiheisen mallin askeleita voidaan kuvata seuraavasti. [s. 15–17]

1. Asianosaisten tunnistaminen. (Kartoitetaan kaikki ne tahot, joiden työntekoon tuotteen laatu vaikuttaa.)
2. Asianosaisten tavoitteiden kartoitus. (Tuotteeseen liittyvien odotusten tai tavoitteiden kartoitus esim. henkilökohtaisten haastattelujen avulla)
3. Asianosaisten tavoitteiden priorisointi. (Odotusten tai tavoitteiden priorisointi taulukoiden tai listojen avulla)

Kuniavskyn suunnittelumallin tarkoituksena on saada aikaiseksi kattava kuvaus kaikista niistä odotuksista, joita tuotteen eri käyttäjät siihen kohdistavat. Lopputulos olisi näin ollen toimiva koko tuotetta hyödyntävän organisaation kannalta, sen sijaan että vaikkapa ainoastaan yksi rajattu käyttäjäjoukko olisi siihen tyytyväinen.

Heath ja Luff [2000] ovat tehneet muutamia sosiologisia tapaustutkimuksia erilaisista työympäristöistä. Näiden tutkimusten painopiste on ollut siinä, miten teknologiaa käytetään ja mikä teknologian rooli työympäristössä on. He havaitsivat yksilön omien tekojen ja toimintojen merkityksen korostuvan työnteossa. Käytettävät teknologiset ratkaisut jäivät merkittävyudessaan lopulta yksilön oman toiminnan varjoon [Heath & Luff, 2000]. Uusien ja luotettavampien suunnittelumenetelmien kehittämistarve on heidän mukaan seurausta kahdesta tekijästä: käytettävä teknologia epäonnistuu usein toteuttamaan tarkoituksensa tukea tehtävää työtä, ja järjestelmien suunnittelun tulisi suuntautua enemmän organisaation yhteistä toimintaa kuin yksilöä tukeväksi [s. 230]. Tämän tutkimuksen yhteydessä Heathin ja Luffin havainnot voidaan tulkita siten, että yksittäisen sovelluksen sijaan tulisi keskittyä koko viestintä-järjestelmän arviointiin ja kehittämiseen.

Heathin ja Luffin mukaan työympäristössä tehtävien tapaustutkimusten arvo piilee todennäköisesti pidemmän aikavälin kehityksessä. Tällaisen tutkimuksen perusteella on mahdollista hankkia laaja määrä havaintoja ja tarkennuksia sen hetkisestä tilanteesta, joita sitten käyttää tulevaisuudessa uusien teknisten ratkaisujen ja työntekijöiden välisen yhteistyön kehittämiseen. Tapaustutkimusten avulla voidaan havaita monipuolisesti niitä tapoja, joilla työntekijät selvittävät päivittäiset työtehtävänsä, liittyen mm. työnjakoon, tiedonvälitykseen ja yleiseen yhteistyöhön muiden työntekijöiden kanssa. Näiden havaintojen perusteella voidaan sekä ymmärtää työyhteisön sisäistä toimintaa että kehittää uutta teknologiaa sitä tukemaan. [s. 228–229]

2.2. Organisaation tiedonvälitysratkaisuja

Edellisessä kohdassa käsiteltiin suunnittelumenetelmiä ja -malleja. Seuraavassa käsitellään organisaatioissa käytettäviä tiedonvälitystapoja ja niihin liittyviä sovelluksia hieman seikkaperäisemmin.

Työryhmäohjelmistoja voidaan jaotella tiedonvälitykseen liittyvien yksityiskohtien perusteella ns. pull-tyyppisiin ja push-tyyppisiin ratkaisuihin. Pull-tyyppisellä ohjelmistolla tarkoitetaan ratkaisua, jossa käyttäjä itse hakee suuren osan tiedosta jostakin olemassa olevasta varastosta. Push-tyyppisessä ohjelmistossa käyttäjän rooli on ottaa vastaan hänelle aktiivisesti tarjottavaa informaatiota.

Viestintä Oy käyttää molempia tapoja eri sovellusten muodossa ja tavat myös yhdistyvät yksittäisen sovelluksen sisällä. Keskussovelluksen kautta lähetetään ja haetaan tietoa, sama pätee sähköpostiin. Wikiä käytetään lähinnä tiedonhakuun, mutta sen ominaisuudet sallivat myös tiedon lähettämisen. Tiivistetysti sanoen mahdollisuuksia on useita ja käytettyjä tiedonvälitystapoja lähes yhtä monta. Tämä monimuotoisuus aiheuttaa ajoittain ongelmia esimerkiksi oikean tiedonhakukanavan valinnassa. Viestintä Oy:n käyttämiä työkaluja tutkitaan myös tämän jaottelun avulla, käyttäen näitä tapoja käsittelevää aiempaa tutkimusta arvioinnin apuna.

Olemassa olevien tiedonhallinta ja -välitystapojen arvioinnin lisäksi on kiinnostavaa tutkia voitaisiinko näitä yhdistää tai tuoda niiden rinnalle jokin kokonaan uusi toteutuskeino. Tässä yhteydessä mm. Ackermanin esittelemä organisaation muistin käsite on relevantti [Ackerman, 1998]. Hänen tutkimuksessaan keskeisenä elementtinä toimi sovellus (Answer Garden), jonka avulla luotiin eräänlainen yhteinen muisti ohjelmistokehitykseen keskittyneen organisaation työntekijöille. Yrityksen työntekijät voivat hyödyntää ja täydentää tietopankkia tehtävän työn lomassa. Lisäksi Answer Garden tarjosi käyttäjilleen mahdollisuuden etsiä erilaisia asiantuntijoita organisaation sisältä, jolloin tietopankin ulkopuolelle jääneille monimutkaisille tai muutoin hankalille kysymyksille saattaa löytyä vastaaja. Työtehtäviin liittyvä tieto ja osaaminen pyritään toisin sanoen tallentamaan sekä tekemään julkiseksi organisaation sisällä, ja asiantuntijat pyritään tuomaan muita työntekijöitä lähemmäksi.

Ajatusta organisaation yhteisestä muistipankista on käsitelty myös Halversonin ja muiden Helpdesk-tutkimuksessa [Halverson et al., 2004]. Answer Garden -esimerkistä poiketen Halversonin ryhmän tarkastelun alaisena olivat enemmänkin ne tavat, joilla tieto tehdään saatavilla olevaksi. Tutkimuskohteena toimi erään ohjelmistoyrityksen käyttötuki-palvelu, jonka tilanne oli samankaltainen kuin tutkielman kohdeyrityksessä. Answer Gardenin tietopankin sijaan yrityksessä hyödynnettiin eräänlaisia UKK-listoja (usein kysytyt kysymykset), joihin kerätään tietoa erilaisista usein vastaan tulevista kysymyksistä sekä mallivastauksista näihin. Halverson ja muut havaitsivat tällaisten listojen käytön osittain ongelmalliseksi, sillä organisaation sisäiset muutokset

aiheuttivat muutoksia myös listojen käytössä ja niiden sisällössä. Tällaisia listoja hyödynnetään myös osassa Viestintä Oy:n palveluista.

Berlinin ja muiden [1993] tutkimuksessa käsiteltiin TeamInfoa, joka on myös eräänlainen ryhmämuistisovellus. Sähköpostipohjaisen sovelluksen ominaisuuksiin kuuluivat mm. laajat hakumahdollisuudet tietokannasta sekä monipuoliset päivitys- ja tiedonvälitysmahdollisuudet. Berlinin ja muiden saamat tulokset olivat varsin rohkaisevia, sillä tutkitun organisaation työntekijät hyötyivät sovelluksesta merkittävästi [Berlin et al., 1993]. Tämä on erityisen mielenkiintoinen seikka, sillä esitellyn kaltaiset ominaisuudet ja mahdollisuudet tuntuivat sopivan Viestintä Oy:n toimintaan varsin hyvin. Berlinin ja muiden tutkimusta tarkastellaan siksi jäljempänä hieman laajemmin.

Answer Garden, TeamInfo ja UKK-listat olivat mielenkiintoisia esimerkkejä, mutta niissä käytetyt tekniset toteutustavat ovat kuitenkin jo hieman vanhentuneita. Erilaiset intranetit ja wikit ovat ajantasaisempia tapoja toteuttaa ajatus organisaation yhteisestä tietovarastosta tai muistipankista. Intranet on yrityksen sisäinen tietoverkko, jota käytetään verkkoselaimella; yleensä päivitysvastuu vain tietyillä henkilöillä. Wikillä tarkoitetaan vastaavanlaista verkkosivustoa, jonka sisältöä käyttäjät voivat itse muokata. Viestintä Oy:llä on olemassa oma intranet, jonka kautta välitetään tietoa yrityksen omasta toiminnasta. Tätä ei kuitenkaan tarkastella tutkielmassa, sillä tieto on rajattu koskemaan työnantajaa eikä asiakasyrityksiä. Asiakasyrityksien toimintaan keskittyvä wiki, niin kutsuttu ”Työtila”, on tällä hetkellä kokeiluvaiheessa. Työtilaa käytetään verkkoselaimella yrityksen oman verkon sisällä ja se kattaa muutaman niistä kymmenistä asiakasyrityksistä, jotka ovat Viestintä Oy:n kanssa yhteistyössä. Viestintä Oy:n pyrkimyksenä on kuitenkin hiljalleen laajentaa Työtilaa kattamaan suurempi osa asiakasyrityksistä.

Työtila on nimenomaan wiki eikä intranet, sillä sen päivittäminen ei ole vain muutaman ihmisen harteilla. Tiedon lisääminen Työtilaan, kuten myös osin tiedon muokkaaminen, on mahdollista kaikille työntekijöille. Ajantasaisen tiedon saataville vieminen ja ylläpitäminen ovat siis paremminkin koko työyhteisön vastuulla. Työtilan kehitystyön ollessa kesken haluttiinkin tarkastella tämän vastuun jakamista Viestintä Oy:n tapauksessa, eli tarkemmin sanottuna asiakasneuvojen valmiutta ottaa sitä vastaan. Myös aiempaa intranetien ja wikien kehittämiseen ja hyödyntämiseen liittyvää tutkimusteoriaa tarkasteltiin. Tällä tavoin pyrittiin arvioimaan jo olemassa olevaa ratkaisua, sen potentiaalia sekä mahdollisia tulevia kehitysaskleita.

2.3. Tutkimuksen motivaatio ja tavoitteet

Työnteko Viestintä Oy:ssä on lähtökohtaisesti melko haastavaa sen vuoksi, että työntekijän on oltava perillä erittäin suuresta määrästä asioita liittyen eri asiakasyrityksiin. Esimerkiksi hallittavan tiedon määrä ja tiedonhakuun liittyvät seikat aiheuttavat asiakasneuvojille usein hankalia tilanteita. Kontaktin toinen osapuoli – asiakas – olettaa asiakasneuvojan työskentelevän siinä yrityksessä, johon hän on

yhteydessä. Asiakasneuvoja ei voi vedota siihen, että hänen tulee todellisuudessa hallita huomattavasti yhtä yritystä suurempi kokonaisuus vaan palvelun tulee olla ripeää ja täsmällistä.

Haastavien lähtökohtien lisäksi olen työssäoloni aikana huomannut Viestintä Oy:n tiedonhallintaan ja -välitykseen liittyvien toimintatapojen saattavan aiheuttaa osalle työntekijöistä ikään kuin tarpeettomia tai ylimääräisiä haasteita työn tekemisessä. Asiakasneuvojia on verrattain paljon ja lisäksi vaihtuvuus on melko korkealla tasolla. Osa asiakasneuvojista on esimerkiksi opiskelijoita, jotka työskentelevät Viestintä Oy:llä vain lyhyen aikaa. Suuren työntekijäjoukon ja vaihtuvuuden vuoksi työskentelytavoissa voi olla suuriakin eroja. Mielestäni yksilöiden välisiin eroihin työskentelytavoissa tai esimerkiksi tietojenkäsittely- tai ongelmanratkaisutaitoihin liittyvissä seikoissa tulisi kiinnittää nykyistä enemmän huomiota. Todettakoon myös, että mikäli organisaation sisäiset tiedonvälitykseen ja -hallintaan liittyvät prosessit olisi toteutettu sujuvammin, saattaisi työntekijöiden erilaisten ominaisuuksien merkitys työn subjektiiviseen vaativuuteen ja lopputuloksen laatuun liittyen pienentyä. Työnteko olisi kenties työntekijän kannalta helpompaa ja myös yritys saattaisi hyötyä tilanteesta asiakasneuvojien tehokkuuden ja virheettömyyden kasvaessa.

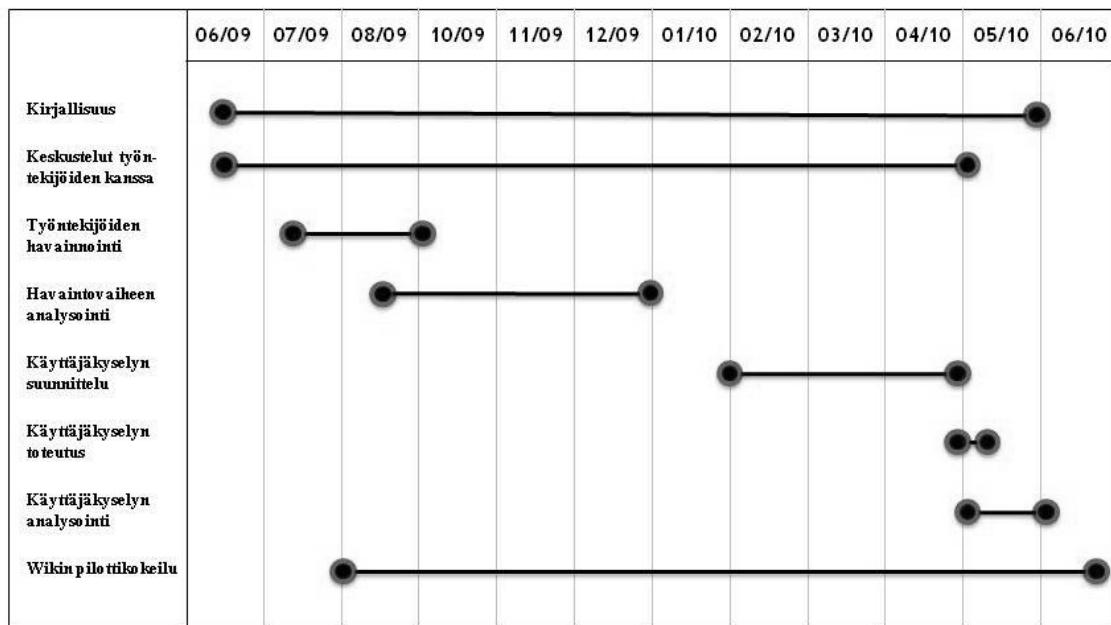
Työntekijälähtöisyys yhdistää kohdassa 2.1. esiteltyjä suunnittelumalleja ja tätä näkökulmaa käytetään myös tämän tutkielman yhteydessä. Kartoittamalla työntekijöiden toimintaa sovellusten käyttämiseen, tiedonhakuun ja ongelmatilanteiden ratkaisemiseen liittyvissä tilanteissa pyrittiinkin tunnistamaan erilaisia toimintamalleja, jotka erottavat työntekijät toisistaan. Tarkoituksena oli yhtä lailla arvioida tiedonvälitykseen ja -hallintaan käytettävien sovellusten toimintaa, tehokkuutta ja käytettävyyttä. Tämän arvioinnin tavoitteena oli löytää mahdollisia ongelmakohtia itse sovellusten ominaisuuksissa sekä laatia ratkaisuja näiden ongelmien ohittamiseen tai ehkäisyyn. Työntekijöiden mielipiteitä haluttiin kartoittaa myös sen vuoksi, että näiden avulla olisi luontevaa perustella organisaatiolle tarjottavia muutosehdotuksia.

Työntekijöiden ja -tilanteen tarkastelemisen sekä siitä seuraavien havaintojen ja ratkaisujen kehittämisen ohella tutkimuksen motivaatio syntyi myös hyödynnetyn aiemman tutkimustiedon kautta. Tarkoituksena oli tutkia aiemman vastaavanlaisissa tutkimuksissa käytettyjen menetelmien ja niistä syntyneiden havaintojen soveltuvuutta tämän kaltaiseen tilanteeseen. Lisäksi haluttiin selvittää miten pitkälle tällaista ympäristöä voidaan kehittää käyttöliittymäsuunnittelun avulla ja missä vaiheessa tulisi kiinnittää huomiota laajemman tason muutoksiin. Tämän vuoksi tarkastelun alaisena olivat yksittäisiä sovelluksia ja niiden käyttöliittymiä koskevan tutkimuksen ohella myös tietojärjestelmätason teoriat ja menetelmät.

2.4. Tutkimuksen vaiheet ja menetelmät

Tutkimusprosessi kesti kokonaisuudessaan noin vuoden. Aiempaan tutkimukseen ja aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen tutustumista, empiirisiä vaiheita ja niiden

analysointia kuvataan aikajanalla (kuva 1). Aikajanelle on merkitty myös pilottikokeilussa ollut wiki, sillä sen arvioimisen merkitys kasvoi tutkimuksen edetessä.



Kuva 1: Tutkimuksen kulku aikajanalla

Tutkimus sisälsi kolme empiiristä osuutta. Ensimmäinen näistä oli oman työkokemukseni aikana kertynyt tieto tutkittavista asioista. Tämä oli omalla tavallaan muotoutunut jo usean vuoden aikana ja antoi tarvittavan esiyymmärryksen tutkittavaan tilanteeseen liittyvistä yksityiskohdista.

Toisessa empiirisessä osassa eli havaintovaiheessa tarkkailtiin sitä, miten eri asiakasneuvojat toimivat erilaisissa työ- ja ongelmanratkaisutilanteissa. Neljän työntekijän toimintaa seurattiin (3 tuntia per henkilö, 60 minuuttia kerrallaan eri päivinä) ja heitä haastateltiin tämän havaintojakson jälkeen. Tällainen havainnointi on ollut varsin yleinen tutkimusmenetelmä työryhmäohjelmistoja koskevassa tutkimuksessa. Pinellen ja Gutwinin [2000] mukaan sitä käytettiin 83 %:ssa vuosina 1990-1998 tehdyistä työryhmäohjelmistoja käsittelevistä tutkimuksista.

Havainnointivaiheen analysointiin kuului tulosten perusteella luodut tarinat havaituista työntekijöistä. Gruen ja muut [2002] havaitsivat tarinoiden olevan erittäin merkityksellinen osa suunnitteluprosessia, ja tarinoita voidaan ideaalitalanteessa käyttää suunnitteluprosessin kaikissa vaiheissa [s. 511]. Tarkoituksena oli näiden avulla muodostaa mahdollisimman laaja käsitys työntekijästä ja työtilanteesta. Tarinoita käytettiin osittain apuna myös käyttäjäkyselyn suunnittelussa. Tutkimuksen kolmannen empiirisen osion muodostanut kysely rakentui havainnointivaiheen ja käsitellyn tutkimusteorian pohjalle, ja se sisälsi sekä kvantitatiivisia (esim. 5 pisteen Likertasteikollisia) kysymyksiä että avoimia, kvalitatiivisesti tarkasteltavia kysymyksiä.

Kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa työntekijöiden kokemuksia tällä hetkellä voimassa olevista työskentelykäytännöistä ja käytetyistä sovelluksista sekä tiedustella heidän mielipidettään kyselyssä esille tuotuihin mahdollisiin toimintamalleihin tai palveluihin liittyviin uudistuksiin. Kyselyssä hyödynnettiin tarinoiden kaltaisia skenaarioita.

Työntekijöiden havainnoinnin ja käyttäjäkyselyn valinta tutkimusmenetelmiksi olivat tutkimustilanteen ja käyttäjäkeskeisyyden painottamisen perusteella luonnollisia. Tällaisia menetelmiä ovat käyttäneet menestyksellisesti myös muut vastaavankaltaisia tilanteita tutkineet, kuten Ackerman [1998] sekä Halverson ja muut [2004].

3. Organisaation nykytilanne

Tässä luvussa kuvataan yksikön rakennetta liittyen erilaisten työntekijäryhmien jaotteluun ja rooleihin, sekä yksikön sisäistä tiedonvälitystä, käytettäviä sovelluksia ja erilaisia palveluita. Kuvaukset perustuvat omiin havaintoihin sekä tutkimuksen aikana suoritettuihin tarkentaviin haastatteluihin.

3.1. Organisaation rakenne

Asiakasneuvojat on jaoteltu kontaktikeskuksen sisällä erilaisiin tiimeihin. Näitä tiimejä on luotu sen vuoksi, että asiakasyritysten ja palveluiden suuresta määrästä johtuen kaikki asiakasneuvojat eivät suinkaan vastaa samoihin palveluihin. Osalla asiakasneuvojista on vastuullaan eli ”profiilissaan” hyvin pieni määrä palveluita, kun taas toisilla näitä palveluita on useita kymmeniä (itselläni noin 70). Tiimijaottelu on tehty näiden profiilien perusteella ja yhdessä tiimissä on useimmiten 10–20 asiakasneuvojaa. Palveluiden prioriteettitasot – numeerinen arvo, joka määrittelee puheluiden ohjautumisjärjestyksen - vaihtelevat eri tiimien välillä. Samalla palvelulla voi siis olla korkein prioriteetti yhdessä tiimissä ja matalin toisessa. Tällä jaottelulla on pyritty selkeyttämään eri tiimien toimintaa ja keskittämään tiettyihin palveluihin liittyvää osaamista saman tiimin sisälle. Lisäksi tiimit pitävät palaveriteita omiin palveluihinsa liittyvistä asioista, ja esimerkiksi sairaustapauksissa korvaajia pyritään löytämään oman tiimin sisältä. Tiimijaottelu on siis tehty pääasiallisesti käytännön syistä.

Koska asiakasyrityksiä on monta, myös niihin liittyvien palveluiden määrä on varsin suuri. Yhdellä asiakasyrityksellä voi olla useampia palveluita, esimerkiksi eräs yritys on ulkoistanut toistakymmentä omaa palveluaan Viestintä Oy:lle. Palvelut voidaan jakaa karkeasti muutamaankin eri kategoriaan: soittopyyntöpalvelut, autot, myyntipalvelu, hätäpalvelut sekä taksit. Palveluiden sisältö ja vaativuustaso vaihtelee erittäin paljon.

Soittopyyntöpalvelut

Mikäli asiakasyrityksen oma asiakaspalvelu on ruuhkautunut tai suljettu, siirtyy puhelu ylivuotona Viestintä Oy:n kontaktikeskukseen. Tällaisissa tapauksissa asiakkaan tiedot otetaan ylös ja välitetään asiakasyritykseen, joka ottaa asian hoidettavakseen esim. seuraavana päivänä. Tiedonvälitys on melko mutkatonta, tosin esimerkiksi asiakasyritysten poikkeavat aukioloajat jäävät ajoittain ilmoittamatta. Vaarana tällaisessa on se, että asiakkaalle annetaan virheellistä tietoa.

Autot

Useat eri autoliikkeet ovat ulkoistaneet omien huolto- ja varaosatoimintojensa varauksenteon ylivuodon Viestintä Oy:lle. Tällaisessa asiakaskontaktissa toimitaan siten, että asiakkaan ja auton tiedot sekä yhteydenoton luonne (ajanvaraus, reklamaatio tai jokin muu) kirjataan ylös ja lähetetään asiakasyritykselle. Joissain tapauksissa

asiakkaalle voidaan varata alustava aika suoritettavalle operaatiolle, tosin tämä vaatii vielä lopullisen vahvistuksen asiakasyritykseltä. Lisäksi näissä palveluissa jaetaan tietoa autoliikkeiden toimipisteiden aukioloajoista sekä henkilökunnan yhteystiedoista. Teknistä neuvontaa ei anneta, vaan se on itse asiassa kiellettyä.

Autopalveluiden tiedonvälitys noudattaa samaa linjaa soittopyyntöpalveluiden kanssa, tietojen muutokset liittyvät lähinnä muuttuneisiin aukioloihin tai jonkin tietyn toimipisteen toimintaan. Autoliikkeet ovat ns. merkkihuoltoja, joten on luonnollisesti olennaista tietää mitä merkkiä huolletaan missäkin, jotta Chevrolet-asiakasta ei ohjattaisi Volvo-huoltoon.

Myyntipalvelu

Myyntipalvelu käsittää erään yrityksen sisällöltään vaihtuvien tuotteiden välittämisen ja niihin liittyviin kysymyksiin vastaamisen. Tämä on täysin poikkeuksellinen muihin palveluihin verrattuna, sillä asiakasneuvoja voi soittaa yritykseen ja kysyä mitä tahansa palveluun liittyvää asiaa suoraan, joutumatta näin odottamaan sähköpostia tai muuta varmistusta asiasta. Asiakasyritys myös pitää huolen siitä, että kaikista uusista tapahtumista ja palveluun liittyvistä muutoksista tiedotetaan päivittäin, ajoittain jopa monta kertaa tunnissa. Päivittäistason saapuvien sähköpostien määrä voi olla jopa useita kymmeniä. Tällaisesta määrästä on oman kokemuksen perusteella hankalaa lähteä etsimään jotakin tiettyä postia vaikkapa kuluneen viikon ajalta.

Hätäpalvelut

Asiakasneuvojan asiakkaalle antaman tiedon oikeellisuus ja täsmällisyys korostuu hätäpalveluissa. Näihin voidaan lukea mm. vakuutusyhtiön hätäpäivystys, jolloin palveluun soittava asiakas saattaa olla pulassa vaikkapa ulkomailla sattuneen ryöstön, liikenneonnettomuuden, tulipalon tai vesivahingon vuoksi. Tällöin asiakasneuvojan tulee asiakkaan rauhoittelun lisäksi tarjota hänelle ohjeita siitä, miten tilanteessa tulee toimia.

Asiakasneuvojan rooli on tässäkin varsin lähellä todellista ammattilaista, vaikka hän ei itse vakuutusyhtiössä työskentelekään. Asiakkaalle tarjottavan tiedon on oltava tarkkaa ja tilannetta edistävää, mikä aiheuttaa tarpeen tehokkaalle tiedonvälitykselle. Mikäli jokin vakuutusyhtiön toimintamalleista on muuttunut ja asiakasta ohjeistetaan vanhan mallin mukaisesti, voi tästä seurata erittäin kallis reklamaatio. Tällaisissa palveluissa tiedon ajantasaisuus on kuitenkin tärkeää asiakkaan etujen ja hyvinvoinnin vuoksi eikä niinkään asiakasneuvojan oman toiminnan suojelemiseksi.

Onnistunut tiedonvälitys on näidenkin palveluiden kohdalla todella tärkeää. Asiakasneuvojan on tiedettävä miten toimia, kuka on päivystysvuorossa, ja miten soittavaa asiakasta pitää neuvoa yritysten verrattain usein muuttuvien toimintamallien mukaisesti. Asiakasneuvoja ei voi käyttää kovin paljoa aikaa tarvittavan tiedon etsimiseen, sillä puhelu saattaa maksaa soittavalle asiakkaalle tavallista puhelumaksua enemmän. Tiedon tulee olla jo entuudestaan tiedossa tai vähintään helposti etsittävässä.

Näiden palveluiden kohdalla on omana työssäoloaikanaani ollut jonkin verran ongelmia juuri asiakasyritysten verkkaisen tiedonvälitystahdin vuoksi.

Taksit

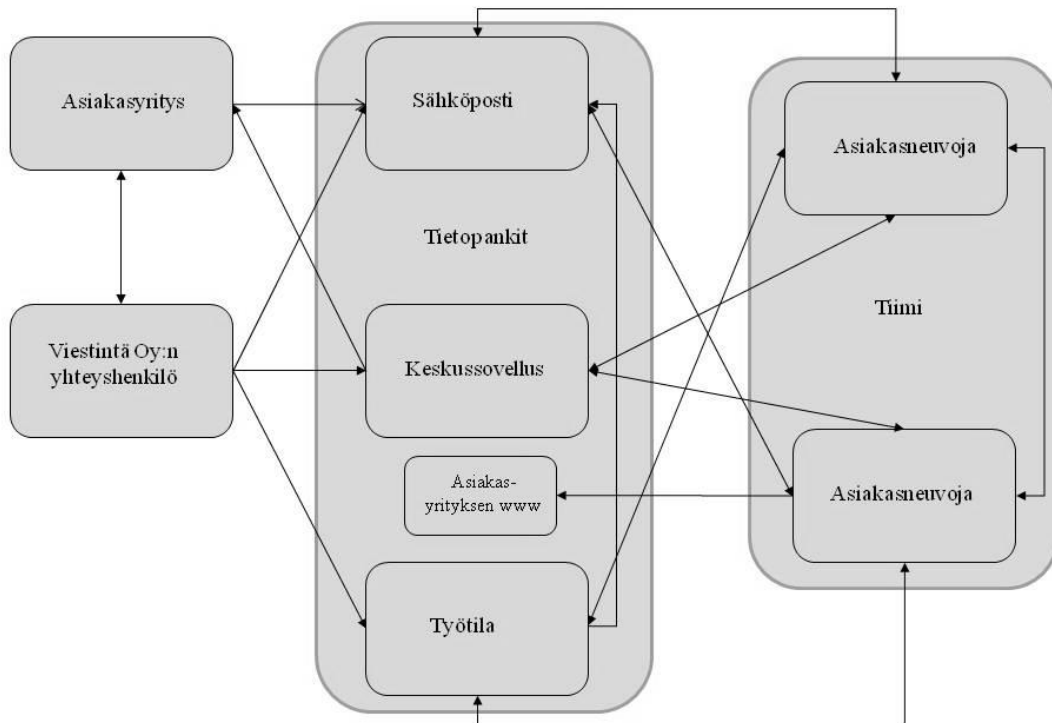
Taksipalveluilla viitataan muutaman eri kaupungin alueellisten taksikeskusten ylivuotoon. Kun asiakas soittaa alueellisen taksikeskuksen numeroon, puhelu ohjautuu asiakasneuvojalle, mikäli varsinaisen taksikeskuksen kaikki virkailijat ovat varattuina. Lisäksi joidenkin kaupunkien taksipuhelut ohjautuvat suoraan asiakasneuvojille.

Taksipalveluiden tiedonvälitys hoidetaan lähes kokonaan tietyn sovelluksen avulla, johon kirjautuvat sekä taksiautoilijat että asiakasneuvojat. Tiedot kyytitilauksista ja vapaista autoista päivittyvät järjestelmään reaaliaikaisesti. Lisäksi tätä kautta voidaan välittää tietoja esimerkiksi ruuhkista, taksitolppajonoista tai muista palveluun liittyvistä asioista. Tiedonvälitykseen käytetään myös sähköpostia koulutusmateriaalien tai tietopäivitysten siirtämiseen asiakasyritykseltä taksipalveluiden yhteyshenkilölle. Keskussovellusta tähän tiedonvälitykseen ei käytetä lainkaan, toisin kuin muiden palveluiden yhteydessä.

3.2. Organisaation tiedonvälitys

Asiakasyrityksiin liittyvä tieto muuttuu tai uusiutuu usein. Asiakasyritysten ja asiakasneuvojien välistä viestintää hoitavat kyseiseen palveluun erikoistuneet yhteyshenkilöt, joita yksikössä on yhteensä noin 15. Yksi yhteyshenkilö on vastuussa useasta eri asiakasyrityksestä. Tämä viestintä on hoidettu useimmiten seuraavanlaisesti (kuva 2):

- Asiakasyritys välittää uuden tai muuttuneen tiedon Viestintä Oy:n yhteyshenkilölle
- Yhteyshenkilö muokkaa tiedon esitystavan palveluneuvojille ymmärrettävään muotoon
- Yhteyshenkilö välittää tiedon asiakasneuvojien käyttöön hyödyntämällä tiedonvälityksessä sähköpostia, Keskussovellusta tai Työtilaa (kuvattu tarkemmin kohdassa 3.3.).
- Asiakasneuvoja saa viestin uudesta tai muuttuneesta tiedosta ja ottaa tämän huomioon seuraavissa asiakaskontakteissa.



Kuva 2: Tiedonvälityssuhteet

Yhteyshenkilönä toimivat joko kyseiseen palveluun erikoistuneen tiimin esimiehet tai ns. palveluasiantuntijat – erilliset palveluiden toteutukseen ja ylläpitoon keskittyvät henkilöt. Tämä jaottelu on tehty käytännön syiden perusteella, sillä kullakin palvelulla on omat erityispiirteensä, jotka määrittävät toimintamahdollisuuksia hyvinkin voimakkaasti. Mikäli palvelun sisältöön liittyviin tietoihin tulee muutoksia usein, toimii yhteyshenkilönä useimmiten tiimin esimies. Tämä sen vuoksi, että hän osaa valita tiimilleen sopivan tiedonvälitystavan kenties muista erillään työskentelevää palveluasiantuntijaa paremmin.

Yhteyshenkilöt ovat vastuussa siitä, että yllä esitetty tiedonvälitysketju toteutuu ns. käytännön asioiden osalta. Suurempia linjauksia – kuten Viestintä Oy:n ja asiakasyritysten välisiä sopimuksia – hoitavat ns. asiakasvastuuhenkilöt, mutta he eivät useimmiten osallistu arkipäivän tiedonvälitykseen. Asiakasvastuuhenkilöt ovat kuitenkin viime kädessä päättämässä kuhunkin palveluun liittyvistä asioista, joten myös he osallistuvat tiedonvälitykseen ajoittain.

Yllä kuvatun tiedonvälitysketjun toteutustahti ja kiireellisyys riippuu välitettävästä tiedosta eikä niinkään siitä, mitä palvelua kyseinen tieto koskee. Jokin kiireellinen asia saatetaan välittömästi asiakasneuvojen tietoon, oli tiedonvälittäjänä sitten kuka hyvänsä. Joidenkin palveluiden kohdalla asiakasyritykset lähettävät tietoja muutoksista vaikkapa kerran viikossa, sillä tiedonvälityksen ajantasaisuus on näissä tapauksissa palvelun sujuvuuden kannalta hieman vähemmän olennaista.

Muutamit asiakasyritykset hoitavat tiedonvälityksen ainakin osittain ilman erillisen yhteyshenkilön mukana oloa. Tuore tieto välitetään siis asiakasyritykseltä suoraan asiakasneuvojille. Tällöin tiedonvälitykseen käytetään sähköpostia, sillä Keskussovellus ei ole käytössä Viestintä Oy:n ulkopuolella. Tällainen tiedonvälitys on kuitenkin erittäin poikkeuksellista. Sitä harrastaa lähinnä muutama Viestintä Oy:n toiminnan kannalta hyvin merkityksellinen asiakasyritys, jotka ovat halunneet osallistua tiedonvälitykseen hieman yllä kuvattua toimintamallia enemmän.

Tiedonvälitykseen käytettävän sovelluksen valinta riippuu siitä, kuka tiedon välittää. Palveluasiantuntijat käyttävät mieluummin Keskussovellusta, sillä kyseisen sovelluksen ominaisuuksien avulla voidaan taata tiedon kulkeutuminen kaikille palveluun vastaaville asiakasneuvojille. Koska palvelunasiantuntijat saattavat toimia itse tiimeistä erillään (toisella paikkakunnalla), eivät he voi olla täysin varmoja sähköpostiviestinnässä käytettävien listojen oikeellisuudesta. Sen sijaan tiimien esimiehet käyttävät viestintään lähes poikkeuksetta sähköpostia, sillä he tuntevat oman tiiminsä koostumuksen tarkemmin ja voivat näin ollen olla luottavaisia tiedon perille pääsemisestä. Työtilaa käytetään muutaman palvelun yhteydessä, mutta pilottikoikeilun aikana sinne viedyistä tiedoista on usein huomautettu myös sähköpostitse.

Ennalta määriteltyjen viestintätapojen lisäksi asiakasneuvojat hakevat usein tietoa itsenäisesti. Varsinkin ns. julkisten palveluiden – kuten myyntipalvelu – kohdalla tieto löytyy keltaisen lehdistön sivuilta tai keskustelupalstoilta jo ennen kuin se on saapunut asiakasneuvojien tietoon virallisia kanavia pitkin. Tällaisissa tapauksissa asiakasneuvojat useimmiten välittävät tiedon eteenpäin kollegoilleen, jolloin tätä saapunutta tietoa käsitellään vahvistamattomana. Kuvailunlaista tietoa voidaan toki tarjota jo asiakaskontaktin aikana asiakkaalle, mutta näissä tapauksissa kuitenkin pyritään mainitsemaan myös tiedon laatu ja lähde.

Todella kiireisissä tilanteissa tietoa voidaan välittää myös suullisesti. Tällä tavoin pyritään saamaan jokin asia välittömästi ja varmasti jokaisen asiakasneuvojan tietoon. Tämä toimintatapa vähentää myös tiedon ajantasaisuuteen liittyviä ongelmia, sillä esim. tärkeän sähköpostin lukeminen asiakaskontaktin aikana saattaa aiheuttaa kriittisiä ongelmia tiedon omaksumisessa. On myös mahdollista, että tärkeän sähköpostin lukemiseen ei yksinkertaisesti ole mahdollisuutta juuri sillä hetkellä kun tiedon tulisi olla jo omaksuttu. Suullisesti viestitetyistä asioista voidaan lähettää vielä myöhemmin Keskussovellus- tai sähköpostiviesti aiemman tiedotuksen vahvistukseksi.

Epävirallisissa tiedonvälitystavoissa on kuitenkin omat pulmansa. Tieto ei välttämättä välity kaikille tavoitelluille henkilöille, eikä sitä aina ole jäsenelty kaikille asiakasneuvojille sopivaan muotoon. Lisäksi eritoten myyntipalvelun yhteydessä toisen käden tieto on valitettavan usein virheellistä ja vaikka sen epävirallisuutta painotetaan asiakkaalle, voi asiakas silti saada asiasta vääränlaisen käsityksen.

3.3. Sovellukset

Seuraavassa käsitellään hieman tarkemmin tiedonvälitykseen ja -hallintaan käytettäviä sovelluksia. Lisäksi kiinnitetään huomiota olennaisimpiin näiden sovellusten käyttämiseen liittyvistä haasteista, jotka on nimetty (Haaste 1, Haaste 2 jne.) Haasteita käsitellään myös luvuissa 5 ja 6.

3.3.1. MS Outlook

Microsoft Outlook on erittäin monen yrityksen valinta sähköpostiohjelmaksi ja myös Viestintä Oy käyttää sitä päivittäisessä työskentelyssä. Outlookin toiminnan tarkastelu laajemmalti ei liene tässä yhteydessä tarpeellista, mutta pyrin silti kuvaamaan paria erilaista toimintamallia – kansiorakennetta ja otsikointia – joiden avulla asiakasneuvojat voivat halutessaan hyödyntää Outlookia hieman tehokkaammin.

Outlookin ominaisuuksiin kuuluu ns. kansiorakenne. Sen sijaan, että kaikki sähköpostit olisivat yhdessä (”Saapuneet”) kansiossa, voi käyttäjä siirrellä näitä erilaisiin kansioihin oman valintansa mukaan. Viestintä Oy:n tapauksessa useimmat asiakasneuvojat ovat luoneet oman kansionsa kaikille tärkeimmille asiakasyrityksille. Tämä ominaisuus saattaa helpottaa halutun sähköpostin löytämistä satojen tai kenties tuhansien joukosta.

Kohdeyrityksellä ei ole vakiintunutta käytäntöä lähetettävien sähköpostien otsikointiin. Otsikointi riippuu täysin viestin lähettäjän omasta tyylistä, kärjistettyinä mutta totuudenmukaisina esimerkkeinä vaikkapa ”Tärkeää viikonloppua varten” (epämääräinen) tai ”[Palvelun nimi]/ Päivitys viikonloppuna, palvelu pois käytöstä klo 7-22” (informatiivinen). Sähköpostien otsikkojen sattumanvaraisuuden vuoksi haluttua postia on melko hankalaa paikallistaa, varsinkaan jos sen saapumisajankohdasta ei ole täyttä varmuutta. Saapuvan sähköpostin volyyymi on myös melko suuri, jolloin esimerkiksi yhden viikon aikana asiakasneuvojan sähköpostilaatikkoon saattaa tulla yli sata viestiä (Haaste 1). Otsikointikäytännön sekalaisuus hankaloittaa postien selaamiseen perustuvaa tiedonhakua entisestään (Haaste 2).

3.3.2. Keskussovellus

Keskussovellus on käytetyistä sovelluksista tietyllä tavalla olennaisin, sillä kontaktit ohjautuvat asiakasneuvojille sen kautta. Tämä voi tapahtua puhelimitse tai sähköpostitse. Myös ulospäin suuntautuvat kontaktit hoidetaan Keskussovelluksen kautta, asiakkaille tai asiakasyrityksille voidaan soittaa tai lähettää sähköposteja tai fakseja. Keskussovellus on pääasiallinen työkalu myös kontaktien arkistoinnissa, sillä sen avulla voidaan tallentaa ja tarvittaessa tilastoida mm. soittajien tietoja. Lisäksi jokaisen kontaktin tarkoitus, eli soitonsyy, kirjataan ylös ja raportoidaan asiakasyritykselle.

Keskussovellusta käytetään kuitenkin myös tiedonvälitykseen ja -varastointiin. Keskussovelluksen kautta voidaan lähettää viestejä asiakasneuvojille perinteisen

sähköpostin kaltaisesti. Viestien jakelut voidaan määrittellä siten, että vastaanottajiksi valitaan vaikkapa vain tiettyyn palveluun vastaavat henkilöt tai vaihtoehtoisesti suurempi määrä. Erillisiä osoitteita viestien lähettämiseen ei tarvita vaan asiakasneuvoja määräytyy tiettyä asiakasyritystä koskevien viestien vastaanottajaksi sillä hetkellä, kun tuo yritys lisätään hänen työskentelyprofiiliinsa. Viestejä esitellään kuvassa 3.

<p>Viestin sisältö :</p> <p>Lähetetty 29.4. klo 12:00 Luettu 29.4. klo 12:15</p> <p>Asiakasyritys A:n päivystys sulkeutuu 30.4. jo klo 16</p> <p>Hei,</p> <p>Asiakasyritys A sulkee ovensa Vapun kunniaksi huomenna 30.4. jo klo 16. Puheluita saattaa tulla vielä tänäkin jälkeen, asiakkaita on neuvottava palaamaan asiaan arkena.</p> <p>terv, Tiiminvetäjä</p>	<p>Viestien otsikot :</p> <p>Asiakasyritys A:n päivystys sulkeutuu 30.4. jo klo 16.</p> <p>Muutoksia Asiakasyritys B:n palvelussa</p> <p>Keskussovelluksen käyttökatko siirtyy 1.5. klo 04-05 pidettäväksi</p> <p>Asiakasyritys C:n puhelut ohjautuvat vaihteeseen 30.4. klo 17 alkaen</p> <p>Keskussovelluksessa käyttökatko 1.5. klo 03-04</p> <p>Palaute</p> <p>Vastaanottaja :</p> <p><input type="text"/></p> <p>LÄHETÄ</p>
---	--

Kuva 3: Keskussovellusviestit

Kun asiakasneuvoja saa viestin, ilmoitetaan hänelle tästä varsin suoraviivaisesti. Keskussovellus pompahtaa työpöydällä päällimmäiseksi suoraan viestinäkymässä, joten saapuvan viestin huomaa varsin helposti. Tämä kuitenkin toteutuu ainoastaan silloin, kun asiakasneuvoja ei ole hoitamassa kontaktia vaan ns. vapaana. Mikäli kontakti on kesken, saa asiakasneuvoja viestin vasta kontaktin jälkeen, huolimatta siitä koskiko viesti kyseistä asiakasyritystä vai ei. Viestejä ei voi lukea kesken kontaktin. Jotta saapunutta viestiä voitaisiin tarkastella kontaktin aikana, on asiakasneuvojan pitänyt tulostaa tai tallentaa se jonnekin muualle (Haaste 3).

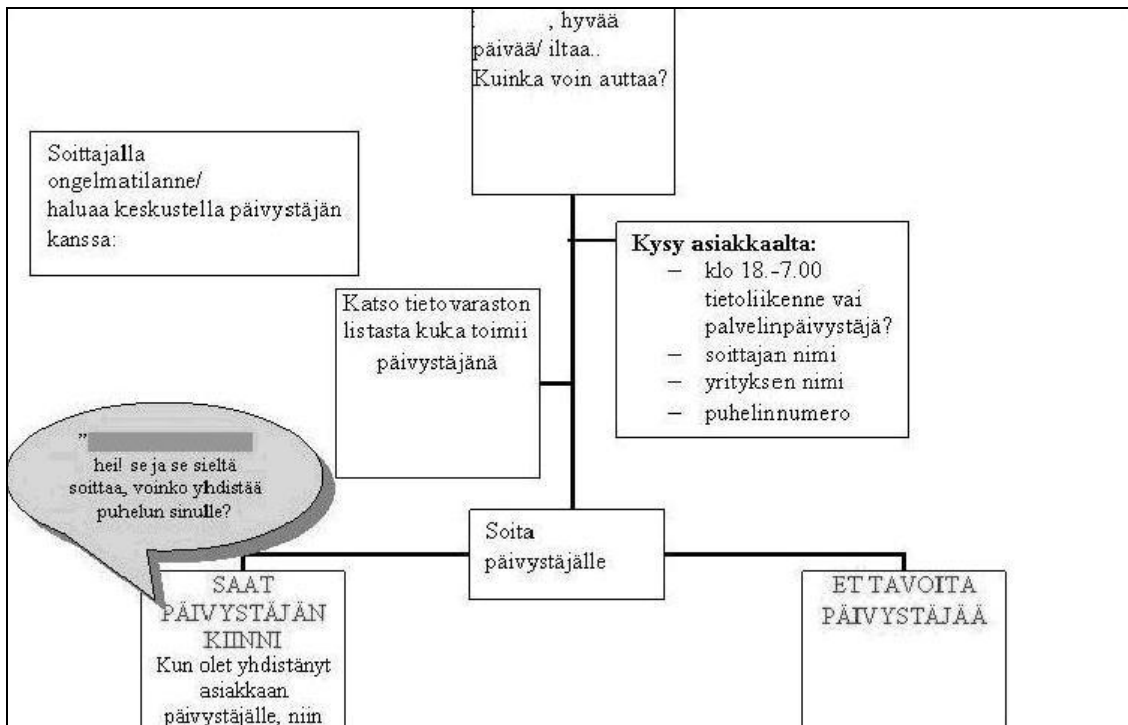
Tietoa voidaan myös varastoida muutamiin eri paikkoihin. Asiakaskontaktin hoidossa käytettävä lomake on suunniteltu siten, että asiakasneuvoja voi sen avulla hahmottaa palvelun luonnetta mm. tarvittavien asiakastietojen osalta. Eri asiakasyritysten palveluissa käytettävät lomakkeet eroavat toisistaan jonkin verran.

Keskussovelluslomakkeen vasen yläkulma on aina varattu niin sanotulle infokentälle. Tähän tekstikenttään voidaan lisätä tietoa esimerkiksi muutoksista, poikkeuksista tai muusta nopealla aikataululla tiedoksi saatettavasta asiasta. Asiakasneuvoja voi huomata jonkin asian suoraan infokentästä joutumatta turvautumaan tiedonhaussa tai muistamisessa esimerkiksi sähköpostiin. Infokenttään varastoidaan yleensä myös tiivistelmä palvelun kuvauksesta sekä vastauksia yleisimpiin

kysymyksiin. Asiakasneuvojat voivat myös itse päivittää infokenttää ilman erillisiä käyttöoikeuksia, mikä mahdollistaa hyvin nopean tiedonvälityksen.

Keskussovellukseen on sisällytetty myös infokenttää laajempi tietopankki. Tietovarastoksi kutsuttu ominaisuus sisältää suuren määrän palveluun liittyvää informaatiota ja sitä voidaan käyttää, mikäli kyse on esimerkiksi jonkin laajemman kokonaisuuden esittämisestä tai harvemmin tiedustellusta seikasta. Tietovaraston päivittämisestä huolehtii ulkopuolinen taho, joten sen päivittäminen ei ole yhtä joustavaa kuin infokentän (Haaste 4).

Tietovarasto on pyritty suunnittelemaan siten, että se tarjoaa käyttäjille valmiita polkuja, joita pitkin edetä tiedonhaussa. Tätä on havainnollistettu kuvassa 4. Lisäksi se sisältää mm. palveluun liittyviä usein kysytyjä kysymyksiä, kartoja sekä yhteystietolistoja, joiden sijoittaminen Keskussovelluksen infokenttään ei olisi tarkoituksenmukaista niiden suuren koon vuoksi.



Kuva 4: Keskussovelluksen tietovarasto

3.3.3. Työtila

Työtilan rakenne muistuttaa hieman Keskussovelluksen tietovarastoa siinä mielessä, että se on pyritty suunnittelemaan käyttäjän toimintaa ohjaavaksi. Erilaisten valikoihin ja otsikointiin perustuvien rakenteiden ja valmiiden polkujen avulla haluttu tieto on teoriassa mahdollista paikallistaa helposti.

Päivittäminen tapahtuu tekstieditorin avulla suoraan nettiselaimella, eikä se vaadi erillistä sovellusta. Muokkaaja navigoi muokattavalle sivulle ja valitsee oikean ylälaidan valikosta haluamansa muokausvaihtoehdot. Tallentamisen jälkeen muutokset

näkyvät kaikille käyttäjille, tosin samanaikaisesti sivulla oleva asiakasneuvoja joutuu päivittämään sivun nähdäkseen ajantasaisen tiedon.

Lisätyistä tiedoista on mahdollista lähettää eräänlainen hälytys sähköpostitse kullekin asiakasneuvojalle huomauttamaan uudesta tärkeästä lisäyksestä tai muuten olennaisesta seikasta. Asiakasneuvojat voivat itse valita hälytysten saapumistiheyden, sillä niiden vastaanottamisen voi aktivoida tai kytkeä pois oman valintansa mukaisesti, kuvan 5 mukaisesti.

Kuva 5: Työtilahälytyksen muokkaaminen

Työtilasta on olemassa myös hieman erilainen versio, joka on toteutettu yhteistyössä erään merkittävimmän asiakasyrityksen kanssa, ja joka sisältää juuri kyseisen yrityksen palveluihin liittyvää tietoa. Käytännössä kyse on Työtilaa vastaavasta toteutuksesta, mutta päävastuu tiedon ylläpitämisestä ja lisäämisestä on asiakasyrityksellä, ei Viestintä Oy:llä. Asiakasneuvojat voivat kuitenkin viedä tähänkin tietopankkiin omia merkintöjään.

3.3.4. Muut ohjelmistot

Tutkielman kohdeyritys hyödyntää myös muutamia muita sovelluksia tiedonvälityksessä. Henkilöstön välisessä kommunikaatiossa käytetään ajoittain

Microsoftin omaa pikaviestintä (Microsoft Office Communicator, MSOC). Tämän avulla asiakasneuvojat voivat kysyä jostakin vähemmän kiireellisestä asiasta palvelun vastuuhenkilöltä. MSOC ei kuitenkaan sovellu sellaisiin tilanteisiin, joissa vastaus tulee löytyä heti, sillä keskustelu pikaviestimen avulla ei välttämättä ole kovin nopeatempoista. Mutta mikäli asiakasneuvojalta on saatava vastaus johonkin kysymykseen ja mikäli hänen tiedetään olevan töissä, on MSOC vartenotettava vaihtoehto kommunikaatiovälineeksi. Tällöin asiakasneuvoja huomaan tiedon tarpeen melko nopeasti pikaviestinikkunan alkaessa vilkkumaan.

Virtuaalikonferenssisovelluksia (puhelin- ja videokonferenssit) käytetään lähinnä massatiedotusten ja maantieteellisesti haastavien koulutuksien yhteydessä. Jokin uusi palvelu voidaan kouluttaa vaikkapa pienryhmälle siten, että kouluttaja ja koulutettavat ovat eri paikkakunnilla. Näitä keinoja ei käytetä säännöllisesti asiakasneuvojia koskevaan tiedonvälitykseen, eikä niitä sen vuoksi tarkastella laajemmin.

4. Työnkulun havainnointi

Tässä luvussa kuvataan havainnointivaihetta ja siihen osallistuneita asiakasneuvojia. Havaintovaiheen avulla saatuja tuloksia käsitellään tarkemmin seuraavassa luvussa.

4.1. Havainnoinnin toteutus

Pääasiallisina sovelluksiin liittyvinä havaintokohteina toimivat asiakasneuvojien tavat käyttää Keskussovellusta ja sähköpostia. Mutta myös muihin käytettyihin sovelluksiin, kuten Työtilaan, kiinnitettiin huomiota. Sovellusten käyttämisen ja toimintatapojen lisäksi pyrittiin tarkastelemaan asiakasneuvojien toimintaa oman muistin ja muistin tukivälineiden käyttämiseen liittyvissä tilanteissa.

Työnkulun havainnointi toteutettiin siten, että neljää eri asiakasneuvojaa seurattiin heidän työntekonsa lomassa kunkin omassa työpisteessä. Heidän keskustelujaan eri asiakkaiden kanssa kuunneltiin kuulokkeiden avulla ja työntekoon ja toimintaan liittyviä seikkoja kirjattiin käsin ylös. Kirjaamiseen käytettiin ennalta suunniteltuja lomakkeita, joihin merkittiin erilaisia tietoja asiakaskontaktista. Näitä tietoja olivat mm. kontaktin asiakasyritys, asiakasneuvojan käyttämät muistin tukikeinot sekä mahdolliset ongelmalliset tilanteet.

Yksittäinen havaintokerta kesti noin tunnin, ja kertoja oli yhteensä kolme. Lopuksi kutakin työntekijää haastateltiin noin 30 minuuttia. Tässä yhteydessä käytiin havaitut seikat asiakasneuvojan kanssa läpi ja hän sai myös kommentoida seurattuja asioita vapaasti. Haastattelua tapahtui myös kolmen havainnointikerran lomassa silloin, kun kontakti ei ollut käynnissä. Osallistujille esitettiin täydentäviä kysymyksiä vielä havaintovaiheen jälkeen, aina käyttäjäkyselyn hahmotteluun asti. Haastattelut nauhoitettiin ja haastattelutallenteita kuunneltiin havainnoinnin tuloksia purkaessa, mutta asiakaskeskusteluja ei mitenkään litteroitu.

4.2. Havainnointivaiheen osallistujista

Havainnointiin osallistuvilla asiakasneuvojilla oli jonkin verran erilainen tausta – niien, sukupuolen, tietokoneen käyttötaidon, palveluiden määrän kuin työkokemuksenkin suhteen. Tämä lähestymistapa valittiin tarkoituksellisesti, sillä erilaiset taustat antavat enemmän mahdollisuuksia löytää eroja asiakasneuvojista. Taulukossa 1 käydään näitä taustoja läpi.

	Liisa	Arttu	Simo	Elsa
Ikä	50	35	35	20
Sukupuoli	N	M	M	N
Työkokemus (vuotta)	5	3	2	0,5
Palvelumäärä (yhteensä)	48	42	25	6
Atk-taidot (1-5, oma arvio)	3	2	5	4

Taulukko 1: Tutkimukseen osallistuneiden asiakasneuvojien ominaisuudet

Liisa, Arttu ja Simo olivat melko kokeneita asiakasneuvojia, mutta heidän taustansa ovat verrattain erilaiset. Liisa ja Arttu työskentelivät ns. laajan palvelualueen tiimissä eli heillä on erittäin suuri määrä erilaisia palveluita profiilissaan. Simo taas työskenteli ns. taksitiimissä, jonka vuoksi hän vastasi hieman pienempään palvelumäärään. Elsa oli mukana vertailussa siksi, että häntä oltiin kouluttamassa laajan palvelualueen tiimiin. Tällaisen vasta-alkajan mukanaolo oli perusteltavissa sillä, että oltuaan töissä Viestintä Oy:llä vasta puoli vuotta, oli hän oletettavasti vielä oppimisvaiheessa työnkuvan ja toimintamallien suhteen.

Havainnoitujen työntekijöiden ominaisuuksia sekä tyypillistä asiakaskontaktia on kuvattu eräänlaisten esimerkkitapausten kautta. Kuvaukset on tehty tarinoina ja niitä luotaessa on otettu huomioon Gruenin ja muiden [2002] havainnot siitä, minkälaisia elementtejä tarinoiden tulisi sisältää. Näissä pyrittiin elävöittämään tarinoiden hahmot, luomaan lukijalle täsmällinen kuva työtilanteesta sekä tarinoiden sisältämien asiakaskontaktien tavoitteista ja tuomaan esille asiakasneuvojien toimintaa motivoivat tekijät. Lisäksi tarinoihin sisällytettiin kontaktin aikaisia kauseliteetteja sekä draamaelementtejä. [Gruen et al., 2002]

Yksi tarinoista on sisällytetty tähän, loput löytyvät liitteestä 1.

Arttu

Arttu on 35-vuotias asiakasneuvoja, jonka työkokemus on melko mittava. Hän arvioi atk-taitojensa olevan keskitasoa heikommalla (2/5). Arttu kuitenkin osaa omasta mielestään käyttää tarvittavia sovelluksia tarpeeksi hyvin, jotta voi tehdä työnsä. Omaan muistiinsa hän ei luota lainkaan; hän ei itse asiassa edes yritä hyödyntää sitä työnteossa vaan kirjoittaa asiakkaan kertomat yksityiskohdat lähes aina ylös ja hakee vastaukset asiakkaan kysymyksiin jostakin tietopankista.

Tyypillinen asiakaskontakti

Arttu vastaa myyntipalvelu yrityksen myyntipisteille suunnatun helpdesk-linjan puheluun. Soittaja on erään myyntipisteen edustaja, joka usein tiedustelee myyntiohjelman käyttöön liittyvistä asioista. Arttu on kyllä vastannut näihin puheluihin jo yli vuoden, mutta ei siltikään tunne oloaan kotoisaksi tällaisen asiantuntijan roolissa. Hän useimmiten tarkistaa vastaukset tiedusteltaviin asioihin omista tulostetuista materiaaleistaan, joita hänelle onkin kertynyt melko paljon. Arttu ei mielellään hae tietoa sähköisesti, sillä hänellä on omasta mielestään hyvin täsmällinen arkistointijärjestelmä tulostetuille materiaaleille.

Myyntipisteen edustaja tiedustelee, miten pari virheellisesti myytyä tuotetta saisi ostettua ”takaisin järjestelmään” eli miten tehdyn kaupan voisi perua. Myyntipisteen edustaja oli vahingossa myynyt väärää tuotetta oikeiden sijaan ja myyntipisteellä odottava asiakas toivookin saavansa oikeanlaiset tuotteet välittömästi. Arttu ei muista tähän liittyvää ohjetta ulkoa. Hän kuitenkin olettaa löytävänsä tämän tiedon omista arkistoistaan. Arttu pyytää myyntipisteen edustajaa odottamaan hetken ja mykistäää puhelimensa.

Arttu käy omia arkistojaan läpi noin minuutin, mutta suuren paperimäärän vuoksi hän ei löydä haluamaansa tulostetta. Hän hieman hermostuu ja mainitsee vieressä istuvalle kollegalleen tilanteen aiheuttavan hänelle ongelmia. Kollega kertoo tiedon löytyvän näppärästi asiakasyrityksen tietovaraston (Keskussovellus) kautta. Arttu selaakin tämän jälkeen tietovarastoa hyvän tovin, mutta ei siltikään löydä tuota tietoa. Hän manaa tietovarastossa olevan tiedon epäjärjestelmällisyyttä ja pirstaloituneisuutta.

Vieressä istuva kollega päättää tilannetta hetken seurattuaan näyttää Artulle mistä tieto löytyy. Harmikseen hänelle itselleen tulee juuri samaan aikaan puhelu, eikä hän näin ollen voi poistua paikaltaan sillä hetkellä. Tämän huomattuaan Arttu pyytää langalla odottelevaa myyntipisteen edustajaa odottamaan vielä hetken ja lähtee etsimään jotakin toista kollegaansa, joka voisi auttaa. Tällainen löytyykin melko helposti, jonka jälkeen Artulla on edessään tietovarastosta löytyvä ohje tilanteen hoitamiseen.

Arttu käy tuota ohjetta läpi vielä hetken ja ottaa myyntipisteen edustajan takaisin langoille. He käyvät vaadittavat toimenpiteet askel askeleelta läpi ja saavat virheellisesti myydyt tuotteet palautettua järjestelmään. Kontakti kesti kuitenkin noin viisi minuuttia, jota Arttu myös myyntipisteen edustajalle pahoittelee.

Puhelun loputtua Arttu jää vielä käymään tulostamiaan materiaaleja läpi, ihmetellen mihin tuo etsitty lappu oli kadonnut. Hän tulostaa ohjeen tietovarastosta uudelleen ja liittää sen kyseistä asiakasyritystä koskevien muiden tulostettujen ohjeiden joukkoon. Arttu päättää toimia vastaavissa tilanteissa jatkossa kuten oli aluksi aikonutkin, eli katsoa vastauksen tulostetusta ohjeesta. Hän ei luota siihen, että tieto löytyisi sähköisesti nopeammin. Arttu on pikemminkin entistä vakuuttuneempi siitä, että tietyissä tapauksissa sähköisesti tallennettu tieto on niin sattumanvaraisesti järjestelty, ettei sen joukosta voi löytää haluttua ohjetta nopeasti tai vaivattomasti.

5. Havaintovaiheen analyysi

Havainnointijaksojen aikana asiakasneuvojat eivät yhtä ongelmaa (Keskussovellusviestien kontaktinaikainen saatavuus) lukuun ottamatta kohdanneet merkittäviä sovelluksiin liittyviä käytettävyysongelmia. Havainnoinnin ja haastattelujen seurauksena huomattiin kuitenkin useita pienempiä seikkoja, jotka joko selkeästi helpottavat työntekoa, aiheuttavat jonkinlaista päänvaivaa asiakasneuvojille tai suorastaan hidastavat heidän työntekoaan.

Asiakasneuvojien työskentelytavat olivat myös luonnollisesti erilaisia. Seuraavissa kohdissa tarkastellaan sekä sovelluksiin että työntekijöihin liittyviä havaintoja ja niiden merkitystä työntekoon.

5.1. Keskussovellus

Keskussovellukseen liittyvät havainnot olivat varsin kattavia sovelluksen hyvien ja huonojen puolien suhteen, ja havaintovaiheeseen osallistuneiden asiakasneuvojien mielipiteet Keskussovelluksen eri ominaisuuksista olivat pitkälti samankaltaisia. Keskussovelluslomakkeen rakenteen (tekstikentät, niiden sijoittelu) katsottiin auttavan asiakkaalta kysyttävien yksityiskohtien muistamisessa, mutta toisaalta lomakkeella olevia ”turhia” tekstikenttiä ei juurikaan arvostettu. Turhilla tekstikentillä tarkoitettiin sellaisia kenttiä, joiden täyttäminen ei useimmiten ollut tarpeellista. Asiakasneuvojat totesivat, että lomaketta olisi hyvä tiivistää siten, että ainoastaan tarpeellisimmat (pakolliset) tekstikentät olisivat näkyvillä. Pakollisesti täytettävien tekstikenttien jättäminen merkitsemättä aiheutti myös negatiivisia mielipiteitä. Kaikki neljä asiakasneuvojaa kertoivat merkitsemisen olevan tarpeellista, muutenhan lomakkeen täyttäminen perustuu osittain arvaamiseen tai opittuun (hiljaiseen) tietoon. Lomakkeella oleva vapaa tekstikenttä oli asiakasneuvojien suosiossa ja he kaikki käyttivät sitä omien muistiinpanojen kirjoittamiseen kontaktin aikana.

Keskussovelluslomakkeen infokenttää pidettiin pääsääntöisesti hyvänä asiana. Asiakasneuvojat kokivat, että sen avulla saattoi löytää tärkeitä palveluun liittyviä tietoja. Lisäksi infokenttää arvostettiin siitä syystä, että sinne saattoi viedä tietoa ilman erillisiä käyttöoikeuksia. Tällainen mahdollisuus koettiin tärkeäksi tilanteissa, joissa jokin tieto tuli saattaa julkiseksi mahdollisimman nopeasti. Infokenttää kuitenkin kritisoitiin siitä, että sen sisältämät tiedot olivat usein vanhentuneita, eikä tiedon esitysjärjestyksen nähty olevan loogista. Jokin tärkeä tieto saattoi hävitä sen vuoksi, ettei se ollut heti infokentän yläpäässä esillä.

Keskussovelluksen tietovarastoon suhtauduttiin penseästi. Simo ja Arttu kertoivat, etteivät he luota tietovaraston olevan ajan tasalla ja myös Liisa oli osittain samaa mieltä. Elsa kertoi, ettei hän käytä tietovarastoa lainkaan. Simo ja Arttu kertoivat omaaloitteisesti haastatteluiden yhteydessä, että he mielellään korjaisivat vääriä ja

vanhentuneita tietoja sellaisen huomattessaan, mutta käytännössä heillä ei kuitenkaan ole tähän mahdollisuutta. Yksittäisellä asiakasneuvojalla ei nimittäin ole muokkausoikeuksia. Tietovaraston käytön suurimmaksi esteeksi nousivatkin sen päivittämiseen liittyvät ongelmat (Haaste 4).

Keskussovellusviestit koettiin erittäin hankaliksi, sillä niitä ei voi lukea kontaktin aikana (Haaste 3). Tämä on itse asiassa melko merkittävä käytettävyysoongelma, sillä viestien sisältö on lähes aina erittäin tärkeää ja sen tulisi olla luettavissa nimenomaan silloin kun sitä joku kysyy. Käytännössä Keskussovellusviestit onkin asiakasneuvojien mukaan pakko joko tulostaa tai tallentaa esim. tekstinkäsittelysovelluksen avulla itselle, mikä tuntui heidän mielestään hieman turhalta työltä. Asiakasneuvojat kuitenkin suhtautuivat Keskussovellusviesteihin positiivisesti, mikäli niitä voisi lukea kontaktin aikana. Simo ehdotti, että ”Keskussovelluksen kautta voitaisiin lähettää tiivistelmä tärkeistä asiasta, jonka jälkeen koko asia lähetettäisiin vielä sähköpostitse.”

Asiakasneuvojat kritisoivat myös Keskussovelluslomakkeella olevia soitontarkoituksia. Niitä katsottiin olevan liikaa, eivätkä ne olleet asiakasneuvojien mielestä aina loogisia tai tarkoituksenmukaisia. Soitontarkoituksen valitsemisella ei useimmiten kuitenkaan ole vaikutusta itse asian hoitamiseen, mutta asiakasneuvojat kokivat liian suuren vaihtoehtomäärän sekä hankaloittavan että pitkittävän työntekoa.

5.2. Sähköposti

Työntekijät kertoivat haastatteluissa käyttävänsä sähköpostia melko paljon tiedonhakuvälineenä. Käytännön havainnointi kuitenkin paljasti, ettei sähköpostia itse asiassa käytetty kovinkaan paljoa, sillä koko 10 tunnin havainnoinnin aikana yksikään neljästä työntekijästä ei katsonut sähköposteista vastausta mihinkään asiakkaan esittämään kysymykseen. Tämä on kenties sattumaa, mutta toisaalta myös ymmärrettävää. Saapuvan postin määrä koettiin suureksi, jonka kerrottiin omalta osaltaan hankaloittavan tiedonhakua (Haaste 1). Halutun sähköpostin löytäminen nähtiin määrän vuoksi vaikeaksi, vaikka sähköposti olisi tullut vaikka ainoastaan muutamaa päivää aiemmin. Kaikki neljä havaintovaiheeseen osallistunutta asiakasneuvojaa toivoivatkin saapuvan postin määrän pienenevän. He myös reagoivat positiivisesti ehdotukseen päivittäisten sähköpostitiivistelmien käytöstä (vähemmän tärkeät asiat lähetettäisiin päivän aluksi/lopuksi yhdessä viestissä).

Haastatteluissa kaikki neljä kertoivat sähköpostin käytön hankaloituvan myös sekalaisen otsikoinnin vuoksi; koettiin että haluttua sähköpostia ei ollut tämän vuoksi helppoa löytää (Haaste 2). Simon mielestä ”tiedon löytäminen nopeasti on hyvin ongelmallista” ja ”otsikointi on puutteellista, parannusta tähän kaivataan”. Kaikkien neljän mielestä yhtenäinen otsikointi tukisi tiedonhakua, eikä sen toteuttaminen olisi heidän mielestään vaikeaa. Esimerkiksi Liisa arveli, että ”parempi otsikointi helpottaisi hakua.”

Outlookin kansiorakennetta hyödynnettiin paljon. Tärkeät viestit oli useimmiten tallennettu siten, että niitä saattoi hakea asiakasyrityksen sähköposteille luodusta kansioista. Kansioden käytön koettiin palvelevan yksittäisten asiakasneuvojien välisiä eroja, sillä jokainen voi itse määrittellä mille asiakasyritykselle kansion luo, ja mitä sinne tulisi tallentaa.

Sen sijaan Outlookin sanhakua ei käytetty kertaakaan, sillä sen toiminnan katsottiin olevan hidasta ja epävarmaa. Yksittäisen sähköpostin etsiminen toteutettiin pääsääntöisesti juuri kansioden tai perinteisen päivämäärään pohjautuvan vapaan selauksen avulla.

Outlook ei saanut osakseen erityistä kehumista tai kritiikkiä sanahaun toimimattomuuden lisäksi. Havaitut seikat liittyvätkin pikemminkin Viestintä Oy:n yleisiin sähköpostin käyttöön liittyviin toimintamalleihin kuin itse sovelluksen tekniikkaan.

5.3. Muihin sovelluksiin ja materiaaleihin liittyvät havainnot

Työtila nähtiin pääasiallisesti positiivisena ja kehityskelpoisena vaihtoehtona, jonka käyttämisestä työntekijät pitivät. Työtilaa kohtaan ei esitetty juurikaan kritiikkiä, vaikka tämä toteutusvaihtoehto olikin vielä pilottivaiheessa. Havainnoinnin aikana Työtila sisälsi ainoastaan muutaman eri palvelun tiedot, mutta tutkimuksen edetessä määrä nousi noin kymmeneen.

Ainoastaan Arttu käytti havainnoinnin aikana Viestintä Oy:n tarjoamia tulostettuja koulutusmateriaaleja apunaan jonkin tarvittavan tiedon etsimisessä. Kaikki neljä asiakasneuvojaa olivat sitä mieltä, ettei koulutusmateriaaleja voi hyödyntää tehokkaasti kontaktin aikana, ja että niiden sisältö oli valitettavan sattumanvaraista. Elsa ja Simo kertoivat tekevänsä itse parempia tiivistelmiä valmiista materiaaleista. Asiakasneuvojat reagoivat vaihtelevasti ehdotukseen valmiista tiivistelmistä. He kokivat, ettei jokin yksittäinen taho välttämättä osaisi poimia koulutusmateriaalista juuri niitä tiedonjyviä, joita yksittäinen asiakasneuvoja pitää olennaisena. Tämä saattoi johtua siitä, että koulutusmateriaaleja ei laadittu yhdessä asiakasneuvojien kanssa, vaan ne tulivat joko suoraan asiakasyrityksiltä tai näiden Viestintä Oy:ssä toimivilta yhteyshenkilöiltä. Asiakasneuvojat pitivät tätä hieman ongelmallisena; varsinaisten työntekoon liittyvien täsmällisten askeleiden huomioiminen koulutusmateriaaleissa todettiin puutteelliseksi. Tämän ongelman epäiltiin siirtyvän myös tiivistelmiin, mikäli niitä laatisi sellainen taho, joka ei ole hoitanut varsinaisia kontakteja lainkaan.

5.4. Työntekijöihin ja toimintamalleihin liittyvät havainnot

Työntekoon liittyviä toimintamalleja pyrittiin kartoittamaan lähinnä seuraamalla eri työntekijöiden käyttäytymistä muistia tai sen tukikonsteja vaativissa tilanteissa. Lähtöolettamuksena oli luonnollisesti se, että joiltakin ihmisiltä asioiden ulkoa opettelu ja tiedonhallinta käyvät helposti, kun taas toiset vaativat enemmän auttavia työkaluja

tällaiseen toimintaan. Oletettiin myös, että oman muistin hyödyntäminen vaihtelisi. Tämä piti paikkansa havainnointijakson aikana jopa odotukset ylittävästi, siksi erilaisia toimintatapoja työntekijöillä oli. Havaittuja kontakteja sekä muistiin ja sen tukiin liittyviä tilastoja kuvataan taulukossa 2.

Perustiedot	Liisa	Arttu	Simo	Elsa
Kontaktit	23	27	40	53
Asiakasyritysten (AY) määrä	7	8	6	4
Ulkomuisti				
	5	1	7	14
Muistin tuet				
Sähköposti	0	0	0	0
Keskussovellus	5	1	1	5
Muistiinpanot	8	17	0	5
AY:n nettisivu	3	2	2	1
Muu nettisivu	0	0	0	1
AY:n sovellus	7	3	0	5
Koulutusmateriaali	0	5	2	0

Taulukko 2: Havainnointijakson tilastoja

Arttu ja Liisa tekivät erittäin paljon omia muistiinpanoja kontaktin aikana siitä, mitä asia koski ja mitä asiakas kertoi. He molemmat kertoivat tämän johtuvan siitä, etteivät he halunneet vaivata asiakkaita kysymällä samoja asioita yhä uudestaan. Simo ja Elsa luottivat näissä tilanteissa omaan muistiinsa hieman enemmän. Tosin myös heidän työntekoon liittyvä itseluottamuksensa oli heidän omien sanojensa mukaan melko korkea, joten kynnys kysyä samaa asiaa asiakkaalta uudestaan oli heidän kohdallaan kenties hieman Liisaa ja Arttua matalampi.

Asiakasneuvojat hakivat tietoa vaihtelevasti eri lähteistä. Yksittäisten asiakasneuvojien tiedonhakuun valitsemien lähteiden vertailu on melko hankalaa, sillä haettavan tiedon sisältö vaikuttaa tähän valintaan todella paljon. Tieto saattaa löytyä asiakasyrityksen omalta nettisivulta, sähköpostista tai Keskussovelluksen tietovarastosta tai infokentästä. Tiedon sijainti riippuu siitä, miten tieto on kyseisen asiakasyrityksen kohdalla järjestelty ja tähän liittyvät käytännöt vaihtelevat hyvin paljon.

Tulostettuja koulutusmateriaaleja käytti säännöllisesti ainoastaan Arttu. Myös Simo oli säästänyt yhden monisteen, mutta tämä johtui siitä, että moniste sisälsi erään tiedon, jota ei löytynyt mistään muusta tietopankista. Artun havaintovaiheessa hoitamiin kontakteihin liittyvää tietoa saattoi löytää monestakin eri lähteestä, mutta Arttu katsoi tulostetun materiaalin olevan hänelle sopivin vaihtoehto.

Asiakasneuvojien vastaanottamien kontaktien määrä jakautui kahtia: Arttu ja Liisa vastasivat noin 25 puheluuun kolmen tunnin havainnoinnin aikana, kun taas Simo ja Elsa ottivat vastaan huomattavasti enemmän puheluita. Elsan kohdalla tämä selittynee sillä, että kontaktit olivat usein varsin lyhyitä. Koska hän ei vielä ollut saanut koulutusta kaikkein vaativimpiin palveluihin, suurin osa hänen vastaanottamistaan puheluuista tuli autoliikkeiden asiakkailta. Simokin otti vastaan jonkin verran todella lyhyitä taksi-

puheluja, mutta tästä huolimatta ero Artun ja Liisan kontaktimäärään oli huomion-arvoinen. Kontaktien kestoista ei ollut mahdollista saada tarkkoja tietoja mutta havaintojen perusteella Arttu ja Liisa käyttivät ehkäpä hivenen enemmän aikaa kontaktin hoitamiseen kuin Simo.

Puheluiden haastavuus oli myös verrattain tasainen, sillä asiakasneuvojat vastasivat useimmiten samojen asiakasyritysten puheluihin. Poikkeuksen tekee jälleen Elsa, joka vastasi lähes ainoastaan haastavuudeltaan melko yksinkertaisiin puheluihin.

Henkilökohtaisten atk-taitojen merkitys toimintamalleihin tai työntekijöiden käsitykseen työntöön vaatavuudesta oli verrattain pieni. Kukaan neljästä henkilöstä ei kertonut, että jokin sovellus aiheuttaisi heille erityistä työntekoon liittyvää vaivaa, Keskussovellusviestien käytettävyysongelmaa lukuun ottamatta. Ottaen huomioon sen, että henkilöiden arviot omista atk-taidoistaan (asteikolla 1-5) olivat melko erilaisia, on kaiketi perusteltua päätellä, että käytettävät sovellukset on mahdollista omaksua melko nopeasti omasta atk-taustasta riippumatta. Arttu (2) ja Liisa (3) arvioivat omien taitojensa olevan hieman Elsaa (4) ja Simoa (5) alhaisemmalla tasolla, mutta he kuitenkin ovat olleet Viestintä Oy:llä töissä jo useita vuosia. Molemmat kertoivatkin oppineensa käyttämään tarjolla olevia sovelluksia ”riittävän hyvin”.

Asiakasneuvojan muisti tuntui vaikuttavan atk-taitoja enemmän siihen, miten haastavana asiakasneuvojat kokivat työnsä. Simo ja Elsa olivat luottavaisia omiin taitoihinsa ja he kokivat myös osaavansa etsiä vastauksen johonkin kysymykseen jostakin käytössä olevasta tietopankista, mikäli he eivät sitä ulkomuistista tienneet. Liisa ja Arttu kohtasivat enemmän hankaluuksia asioiden selvittämisen suhteen, sillä he joutuivat kenties käyttämään enemmän energiaa myös tietolähteen valintaan. Arttu kertoi, ”ettei luota omaan muistiinsa lainkaan” ja Liisa mainitsi ”unohtavansa asiakkaan kertomat asiat nopeasti ellei kirjaa niitä ylös”. He mainitsivat tällaisten ominaisuuksien hankaloittavan työntekoa päivittäin. Arttu ja Liisa kommentoivatkin suoraan tiedonhaun haasteellisuuden liittyvän juuri siihen, etteivät he aina tienneet mistä tietoa tulisi hakea (Haaste 5). Tämä ongelmallisuus saattaa selittää hieman myös sitä, miksi Artun ja Liisan puhelut kestivät hieman Simoa kauemmin.

Näiden havaintojen perusteella oletan, että tilanne olisi parannettavissa keskittämällä tarjolla oleva tieto yhden tietopankin alle. Liisa ja Arttu sanoivat suoraan uskovansa työntekonsa helpottuvan, mikäli tietopankkeja olisi vain yksi. Arttu kertoi, että ”käytössä on liian monta tietopankkia, en tiedä mistä etsiä”. Myös Simo ja Elsa allekirjoittivat ajatuksen vaikka useamman tietopankin käyttäminen ei heille suuria ongelmia juuri aiheuttanutkaan. Tämä toisaalta looginen, mutta vallitsevaan tilanteeseen nähden erittäin mielenkiintoinen havainto otettiin huomioon käyttäjäkyselyä laadittaessa.

6. Aiemman tutkimuksen tarkastelu

Tässä luvussa käsiteltävät tutkimukset voidaan jakaa kahteen eri teemaan: tiedonvälitystavat sekä organisaation yhteiset tietopankit. Tarkoituksena on käydä läpi aiempia tutkimuksia ja teorioita vastaavanlaisista tilanteista ja arvioida voiko niiden lopputuloksia hyödyntää tutkielman kohdeyrityksen yhteydessä.

6.1. Tiedonvälitystapojen tutkimus

Luvussa 2 mainittua push- ja pull-tiedonvälitystä on työryhmäohjelmistojen tiimoilta tutkittu melko niukasti. Muutama tehdyistä havainnoista on kuitenkin sovellettavissa myös Viestintä Oy:n tilanteeseen.

Franklin ja Zdonik [1997] tulivat tutkimuksessaan siihen lopputulokseen, ettei tiedonvälityksen tai -haun tulisi olla näin mustavalkoisesti jaoteltua. Pull-metodin kautta toimiessaan käyttäjä voi itse suodattaa tarvitsemansa tiedon vaikkapa useasta eri tietopankista. Hänen on kuitenkin tiedettävä tarkkaan mistä tietoa tulisi hakea, mikä saattaa vaatia aikaa vievän selvitystyön ennen varsinaista tiedonhakua. Push-tyylisessä tiedonvälityksessä käyttäjä vapautuu tästä selvitystyöstä mutta on toisaalta tarjotun informaation armoilla. Hän ei välttämättä saa kunnollista käsitystä välitetyn tiedon yksityiskohdista, sillä hän ei itse pääse vaikuttamaan siihen, minkälaisessa muodossa tieto hänelle tarjotaan. Molemmat tavat sisältävät siis sekä positiivisia että negatiivisia ominaisuuksia.

Franklin ja Zdonik laajentavat tiedonvälityksen määrittelyä push- ja pull-jaottelun ulkopuolelle [s. 517]. He löytävät eroja lisäksi tiedonvälityksen säännöllisyydestä sekä välitetyn tiedon vastaanottajamäärästä (unicast vs. 1-to-N). Tietoa voidaan välittää joko säännöllisesti (periodic) tai epäsäännöllisesti (aperiodic), riippuen välittäjän ja vastaanottajan tarpeista. Epäsäännöllistä tiedonvälitystä suositetaan tapahtumaperustaisessa (event-driven) tiedonvälityksessä, jossa tiedonvälityksen tarve syntyy joko käyttäjän oman pyynnön tai jonkin ulkopuolisen tapahtuman seurauksena. Tutkielman kohdeyrityksessä tämä voisi tarkoittaa vaikkapa tiedotetta uudesta myyntiin tulevasta tapahtumasta tai asiakasyrityksen poikkeavasta aukioloajasta. Säännöllinen tiedonvälitys ei ole sidottu mihinkään muuhun kuin ennalta sovittuun aikatauluun, esimerkkinä tästä voisi olla vaikkapa jokin päivän lopuksi lähetettävä myyntiraportti. Vastaanottajamäärän jaottelussa Franklin ja Zdonik määrittelevät kaksi tapaa: yksi henkilö välittää tietoa joko ainoastaan jollekin toiselle tai vaihtoehtoisesti suuremmalle joukolle.

Franklin ja Zdonik loivat näiden määritysten pohjalle neljä erilaista vaihtoehtoa tiedonvälitykselle: säännöllinen ja epäsäännöllinen pull sekä säännöllinen ja

epäsäännöllinen push. Viestintä Oy:n käyttämät tiedonvälitystyökalut on kuvattu tämän jaottelun mukaisesti taulukossa 3.

	Säännöllinen	Epäsäännöllinen
Push	Sähköposti, Työtila	Sähköposti, Keskussovellus, Työtila
Pull	Keskussovellus, (Työtila)	Sähköposti, Keskussovellus, Työtila

Taulukko 3: Tiedonvälitystapojen jaottelu Franklinin ja Zdonkin [1997] mukaan esitettynä

Viestintä Oy:n käyttämällä työkaluilla voidaan käyttää kaikkia näistä neljästä vaihtoehdosta, useimmiten vieläpä usean eri sovellusvaihtoehdon avulla. Säännöllisen pull-tekniikan käytön määrittely on tosin hieman hankalaa. Voidaan kaikesti ajatella, että Keskussovelluslomake tarjoaa tietoa infokentän ja lomakerakenteensa avulla aina silloin kun lomake aukeaa eli jokaisen kontaktin aikana. Keskussovelluksen avulla on myös mahdollista sekä hakea että tarjota tietoa epäsäännöllisesti. Sähköpostia voidaan käyttää samalla tavalla, jonka lisäksi sillä voidaan lähettää säännöllisiä viestejä vaikkapa viikoittaisten tavoitteiden toteutumisesta.

Työtila on työkaluista monipuolisin, sillä sitä voitaisiin teoriassa käyttää kaikin yllä mainituin tavoin. Wikinä käytettynä työntekijät voivat hakea sieltä tietoa sekä säännöllisesti että epäsäännöllisesti. Työtilan ominaisuuksiin kuuluva viestin lähettäminen voidaan myös toteuttaa oman valinnan mukaisesti, joko esim. kerran päivässä tai aina uuden tiedon lisäyksen jälkeen.

Tilanne Viestintä Oy:ssä on kuitenkin ongelmallinen, sillä tällä hetkellä käytetään nimenomaan monia eri tiedonvälitystapoja, eikä näiden valinta perustu säännönmukaisuuteen vaan pikemminkin tilanteeseen tai tiedonvälittäjän mieltymyksiin. Kohdeyrityksessä olisikin syytä kiinnittää huomiota siihen, mikä tapa tiedonvälitykseen valitaan. Esittelenkin nämä jaottelut tässä yhteydessä siksi, että havaintovaiheen tulokset kertoivat työntekijöiden kokevan ongelmia tiedonhaun ja tiedon tarjoamisen kanssa. Sähköpostia koettiin lähetettävän liikaa (Haaste 1) ja toisaalta tiedon etsiminen oli vaikeaa, koska se oli työntekijöiden mielestä jaettu liian moneen paikkaan (Haaste 5). Ongelmia koettiin siis sekä push- että pull-tyylisessä viestinnässä.

6.2. Organisaation yhteiset tietopankit

Seuraavassa on kuvattu organisaatioiden yhteisiin muistipankkeihin liittyvää aiempaa tutkimusta. Ratkaisut on jaoteltu neljään osaan: erilliset sovellukset (standalone software), sähköposti, intranetit sekä wikit. Jaottelu on osittain myös kronologinen, sillä aiheeseen liittyvät käytännön toteutukset ja tutkimukset ovat hiljalleen siirtyneet yksittäisistä sovelluksista internetpohjaisiin intraneteihin ja wikeihin. Myös Viestintä Oy

on laajentanut oman intranetinsä ja wikinsä (Työtila) merkitystä jopa tämän tutkimuksen aikana.

6.2.1. Erilliset sovellukset

Ackermanin [1998], Halversonin ja muiden [2000] sekä Berlinin ja muiden [1993] tutkimuksia esiteltiin luvussa 2. Answer Garden, UKK-listat ja TeamInfo ovat toisaalta vuonna 2010 vanhentunutta teknologiaa, mutta näiden tutkimusten avulla saadut tiedot organisaation muistista ovat osittain päteviä myös uudempien teknologisten ratkaisujen kohdalla. Ne sisälsivät myös muutamia yhtäläisyyksiä sekä Viestintä Oy:n toiminnan että havaintovaiheessa saatujen tulosten kanssa.

Ackermanin alkuperäisen tutkimuksen [1998] olennaisimpia tuloksia olivat mielestäni havainnot siitä, miten työntekijät suhtautuivat Answer Gardenin käyttämisen sosiaalisiin vaikutuksiin. Kysymykset ja vastaukset syötettiin järjestelmään anonymisti, minkä katsottiin laskevan kysymyksen esittämiseen liittyvää mahdollista kynnystä. Myös vastaukset syötettiin anonymisti, mutta tästä huolimatta osa kysymyksiin vastanneista asiantuntijoista halusi ”säilyttää kasvonsa” organisaation sisällä. He eivät tämän vuoksi vastanneet suureen osaan heille esitetyistä kysymyksistä. Toisaalta osa työntekijöistä ei halunnut esittää kysymyksiä sovelluksen kautta, koska he katsoivat asiantuntijoiden olevan jo muutenkin tarpeeksi kiireisiä. Ackerman kuitenkin totesi näiden seikkojen saattavan johtua siitä, että Answer Gardenin testaaminen oli melko lyhyt projekti; pitkäaikaisempi käyttö olisi saattanut vaikuttaa yllä mainittuja ongelmia ehkäisevästi.

Ackerman tarkensi organisaation muistin käsitettä yhdessä Halversonin kanssa [Ackerman & Halverson, 2000]. Tavoitteena heillä oli määritellä organisaation muistin sijainti tutkitun organisaation sisällä. Mielenkiintoisin tulos oli se, että tutkijat havaitsivat organisaation muistin olevan todella laajasti pirstaloitunutta. Esimerkkinä käytetyssä helpdesk-puhelussa asiakaspalvelija joutui hakemaan tietoa yhtä lailla omista muistiinpanoistaan kuin julkisista, työntekijäryhmän yhteisistä tietopankeista [s. 62]. Oman tutkimukseni havaintovaihe paljasti työntekijöiden kokevan vastaavanlaisia haasteita myös Viestintä Oy:n toiminnassa (Haaste 5).

Halversonin ja muiden [2004] tutkimus käsitteli usein kysytyjä kysymyksiä (UKK). Tämä tutkimus oli mielenkiintoinen mm. sen vuoksi, että sen avulla huomattiin tutkitun organisaation hallintoon, rakenteeseen ja tavoitteisiin liittyvien muutosten vaikuttavan suuresti tutkimuksen kohteena olevan ohjelmiston kehittämiseen [s. 311–312]. Tilanne oli varsin samankaltainen kuin Viestintä Oy:llä, muuttuvat markkinatilanteet aiheuttivat muutoksia työnteon tavoitteissa ja toimintamalleissa.

Viestintä Oy hyödyntää esitellyn kaltaisia UKK-listoja tiedonhallinnassaan (Keskussovelluksen tietovarasto) ja tutkimuksessa kuvattu käyttötukiympäristö oli monin tavoin verrattavissa Viestintä Oy:n vastaavaan. Mainittakoon tosin, että Halversonin ja muiden esittelemän UKK-listoihin perustuvan toimintamallin taustalla

oli tutkitun yrityksen halu tarjota käyttötukeen soittaville asiakkaille pikemminkin laajempaa tietoa ongelmallisesta asiasta kuin pelkästään suoraviivaisia vastauksia joihinkin yksittäisiin kysymyksiin. Viestintä Oy:n asiakasyrityksistä vain pieni osa pyrkii näin laajaan asiakaspalveluun; useimmiten tarkoituksena on vain vastata asiakkaan esittämiin yksityiskohtaisiin kysymyksiin.

Halversonin ja muiden tutkimuksessa työntekijöiden oli mahdollista lisätä jokin kysymys-vastaus – tilanne UKK-tietokantaan, mikäli he kokevat tämän hyödylliseksi työn suorittamisen kannalta. Käytettävän tietokannan päivitys oli siis tässä tapauksessa myös työntekijöiden vastuulla. Viestintä Oy:n työntekijät eivät kuitenkaan voi näin tehdä. Muutokset Keskussovelluksen tietovaraston sisältämiin UKK-listoihin tekee ulkopuolinen taho. Tämä on sekä maksullista että hidasta. Ottaen huomioon sen, että palveluiden sisältöihin tulee usein muutoksia, ei tämä tapa ole mielestäni kovin joustava.

Berlinin ja muiden [1993] TeamInfo toimii myös yhtenä esimerkkinä organisaation sisäisestä tietopankista. Kyseessä on eräänlainen epävirallista tietoa sisältävä jaettu kirjasto. Tekniseltä toteutukseltaan se on ymmärrettävästi hieman vanhanaikainen, sillä tieto vietiin sinne sähköpostin avulla, jolla tavoin sitä myös jaettiin sieltä ulospäin. Mutta TeamInfon toteutuksessa oli mukana useita sellaisia ominaisuuksia, joita hyödynnetään edelleenkin vastaavanlaisten palveluiden yhteydessä.

Tallennettua tietoa jaoteltiin erilaisten kategorioiden ja avainsanojen avulla. Tämä koettiin hyödylliseksi mm. tiedon jäsentelyn ja haun puitteissa, käyttäjien ei tarvinnut hakea tietoa pelkästään selaamalla tallennettuja asioita. Jokin haluttu asia koettiin mahdolliseksi löytää vaivatta, riippumatta siitä kuka sen tietokantaan oli lisännyt. Tietoa voitiin hakea mm. lähettäjän nimellä, päiväyksellä tai avainsanoilla. Käyttäjille lähetettiin myös säännöllisiä yhteenvetoja lisäyksistä ja muutoksista, tärkeistä asioista voitiin lähettää huomautus vaikkapa heti tiedon tietokantaan lisäämisen yhteydessä.

Tutkijoiden mukaan kategoriat ja avainsanat osoittautuivat kuitenkin myös ongelmallisiksi elementeiksi, sillä niiden määrittely oli erittäin hankalaa. Eri ihmisillä oli erilainen käsitys siitä, mitä jokin kategoria pitää sisällään, tai mitä luokkia ja avainsanoja jonkin tiedon kuvaamisessa tulisi käyttää [Berlin et al., s. 30]. Ongelmia tuotti jossain määrin myös järjestelmän joustamattomuus muutoksien edessä. Tiedon uudelleenluokittelu oli ensiksi sovittava työntekijöiden kesken, jonka jälkeen yksi tekninen vastuuhenkilö – ns. kuraattori – toteutti muutokset järjestelmään.

Kuraattorin rooli oli kuitenkin eräs tutkimuksen mielenkiintoisimpia yksityiskohtia. Kuraattorilla tarkoitettiin eräänlaista järjestelmän ylläpitäjää, joka muokkasi ja korjaili käyttäjien TeamInfoon viemiä tietoja. Suurin osa korjauksista oli teknisistä ongelmista johtuvien virheiden muokkausta, mutta kuraattorin vastuulla oli myös osittain seurata muiden käyttäjien toimintaa ja tuoda omia havaintojaan esille mm. ryhmäkeskusteluissa [s. 29].

6.2.2. Sähköposti

Kolmannessa luvussa kerrottiin Viestintä Oy:n asiakasneuvojen käyttävän sähköpostia ja sen kansiorakenteita tallennettavan tiedon jaottelun apukeinona. Whittaker ja Sidner [1996] tutkivat saapuvan sähköpostin suurta määrää, tiedon varastointia sähköpostiin sekä erilaisia tapoja hyödyntää tällaisia kansioita. He päätyivät siihen tulokseen, että säännöllinen kansiointi auttoi tiedon jaottelussa ja tehtävien hallinnassa. Tämä kuitenkin edellytti sitä, että kansiointi oli jatkuvaa, ja että saapuvan postin määrä oli verrattain pieni. Tutkijat havaitsivat, että työntekijät halusivat ylipäänsä säilyttää sähköposteja mm. sen vuoksi, että tallennetut postit toimivat muistiinpanoina työhön liittyvistä asioista, ja että niitä voitiin käyttää myös visuaalisina muistuttajina jonkin tietyn tehtävän suorittamisesta. He teroittivat sitä, että nämä toimintamallit olisi syytä pitää käyttäjille mahdollisina samalla kun etsitään ratkaisua saapuvan sähköpostin määrän pienentämiseen [s. 282].

Malone ja muut [1986] olivat havainneet ongelmia saapuvan sähköpostin määrässä jo aiemmin. He kehittivät järjestelmän nimeltä Information Lens, jonka tarkoituksena oli helpottaa työntekijöitä järjestelemään, suodattamaan ja priorisoimaan saapuvia viestejä. Järjestelmän eräs olennainen ominaisuus oli valmis viestirakenne, jonka avulla viestintä muuttui yhtenäisemmäksi. Tämän avulla tietoa oli myös helpompi suodattaa [Malone et al., 1986].

Myös Berlin ja muut arvioivat perinteistä sähköpostin kautta tapahtuvaa tiedonhallintaa ja varastointia. He löysivät siitä seuraavat neljä ongelmaa [Berlin et al., s.23]:

1. Jokainen yksilö on vastuussa siitä, mitä tietoa hän tallentaa ja minne. Ihmisten työskentelytavat ovat hyvin erilaiset, jonka vuoksi tallennetun tiedon sisältö vaihtelee suuresti.
2. Mikäli työntekijän tehtävä vaihtuu, hän joutuu mahdollisesti etsimään jonkin vanhan, aiemmin merkityksettömänä poistamansa tiedon uudelleen.
3. Uudet työntekijät joutuvat aloittamaan tiedonkeruun alusta, sillä heille ei välttämättä ole tarjolla varastoa vanhasta tiedosta.
4. Mikäli työntekijä vaihtaa työnantajaa, ei hänen kokoamansa tietopääoma välttämättä jää muiden työntekijöiden käyttöön.

Muun muassa näitä ongelmia ehkäistäkseen Berlin kehitteli edellisessä kohdassa käsitellyn TeamInfon.

6.2.3. Intranetit

Intranetin kehittämiseen liittyviä seikkoja ovat tutkineet mm. Guenther ja Braun [2001]. He keskittyvät arvioinnissaan intranetin kehitykseen yhteisestä tietojen säilytyspaikasta (knowledge dump) monipuolisemmaksi tietovarastoksi (knowledge repository). Heidän

mielestään intranetin käyttämisen seurauksina voidaan havaita tuotannon tehokkuuden nousua, jonka aiheuttajana olivat tiedon nopea jakaminen sekä yksittäisen työntekijän laajentuneet tiedonvälitysmahdollisuudet [s. 19].

Tutkimuksessaan he kuitenkin törmäävät mielenkiintoiseen ongelmaan: työntekijät eivät välttämättä olleet motivoituneita tarjoamaan tietoa saataville intranetiin, vaikka sen käyttö oli nopeuttanut tutkitun organisaation toimintaa. He puntaroivat syitä tähän ja tulivat siihen lopputulokseen, ettei tiedon tarjoaminen muille työntekijöille tuo sen tarjoajalle välttämättä merkittävää hyötyä [s. 20]. Tiedon muokkaaminen tiukkaan, ennalta sovittuun muotoon (avainsanoineen ja määrittäyttyneen) on aikaa vievää puuhaa, joka vaatii altruistista luonnetta. Kaikki työntekijät eivät välttämättä myöskään luota järjestelmään tarpeeksi voidakseen julkisesti tuoda esim. jonkin yrityksen toimintaan liittyvän ongelman ratkaisuksi omaa ehdotustaan.

Vastaavankaltaisia ongelmia on havaittu jo aiemmissa erillissovelluksina toteutettuihin tietopankkeihin liittyvissä tutkimuksissa. Orlikowskin [1992] Lotus Notesia käsittelevässä tutkimuksessa yrityksen rakenteeseen ja toimintaan liittyvä joustamattomuus aiheutti sovelluksen käyttäjille ongelmia. He eivät kokeneet uuden sovelluksen käyttöönottoa kannattavaksi, sillä sen hyödyntämistä ei otettu huomioon yrityksen ajankäyttö-, laskutus- ja palkitsemispolitiikassa lainkaan [s. 366]. Tämän vuoksi työntekijät kokivat joutuvansa käyttämään sovelluksen opetteluun omaa aikaansa, eivätkä useat työntekijät olleet valmiita tällaiseen uhraukseen.

Yllä mainittujen ongelmien ehkäisemiseksi Guenther ja Braun [2001] esittelevät muutamia johtajuuteen liittyviä toimintaehdotuksia (leadership actions), jotka ovat tyypillisesti olleet osana onnistuneita intranetprojekteja [s. 22]:

- Intranetin kehitykseen tulee löytyä taloudelliset mahdollisuudet (Funding)
- Yrityksen toiminnan tulee hyötyä saavutetusta tietopääomasta (Aligning with Business Value)
- Aalloittainen eteneminen, ts. tarpeeksi lyhyen aikavälin tähtäimet. (Drive to Short-Term Results)
- Johtavassa asemassa olevien työntekijöiden tulee osoittaa kiinnostusta tuotetta kohtaan ja osallistua sisällön täydentämiseen aktiivisesti. (Participation)
- Jaetun tietopankin kehittämiseen osallistuminen on sisällytettävä yksiköiden ja yksilöiden tavoitteisiin. (Measurement)
- Tietopankin kehittämiseen liittyvien tavoitteiden saavuttaminen on palkittava bonuksin tai muin keinoin. (Recognition and Rewards)
- Tietopankin hyödyntämisestä johtuvia positiivisia seikkoja on tuotava esille työyhteisön keskuudessa. (Evangelizing)

Scheepers [2003] keskittyy omassa tutkimuksessaan kestäväin intranetin kehitykseen (vs. yksittäinen, projektiluonteinen intranet, joka hiipuu täytettyään tarkoituksensa). Hän määrittelee joukon rooleja, joiden mukaan intranetin ylläpitoon osallistuvat työntekijät voitiin jaotella:

- ”Technology Champion” esittelee konseptin ja toteuttaa vaadittavat tekniset muutokset ja uudistukset.
- ”Organizational Sponsor” suunnittelee intranetin ”paikan” organisaation sisällä, tukee ajatuksen eteenpäin viemistä organisaation sisällä.
- ”Intranet Coordinator” eli intranetkoordinaattori hoitaa intranetin käyttöön liittyvää yksityiskohtaista suunnittelua liittyen eri yksiköiden eriäviin tarpeisiin ja valvoo intranetin sisällön laatua.
- ”Intranet Developer” eli intranetkehittäjä on vastuussa teknisten yksityiskohtien toteuttamisesta ja kehittämisestä.
- ”Content Provider” eli sisällöntuottaja on yksikön sisäinen toimija, joka vastaa lopullisesta sisällöstä ja puhuu intranetin käytön puolesta oman yksikkönsä sisällä.

Scheepersin mukaan näiden roolien toteutuessa organisaation on mahdollista saada intranetistä ja sen kehittämisestä kaikki mahdollinen hyöty irti. Roolien toteutuminen on ensiarvoisen tärkeää varsinkin intranetin kehityksen alkuvaiheissa. Kehittelyn jatkuessa alkupään roolien merkitys pienenee ja intranetin hallinnoinnin ja kaitsennan tarve tulee tietyllä tavalla pieneneään, kun taas sisällöntuottajien rooli on intranetin edistyneessä kehitysvaiheessa erittäin merkittävä [s. 115].

Tämä sisällöntuottajien roolin merkitykseen liittyvä havainto on myös Viestintä Oy:n kannalta mielenkiintoinen seikka. Scheepersin määritelmää vastaavia sisällöntuottajia on tällä hetkellä kohdeyrityksen työntekijöiden kokonaismäärän huomioon ottaen melko vähän, riippumatta siitä mikä käytetyistä tietopankeista oli tarkastelun kohteena. Scheepersin havainto perustuu toki ainoastaan intranetiin, eikä sitä näin ollen voi kääntää vaivatta koskemaan tutkittua organisaatiota. Toisaalta olisi kuitenkin ihanteellista pystyä sulkemaan sisällöntuottajien määrään liittyvä ongelma pois tulevien kehitysaskelien mahdollisesti sisältämien haasteiden joukosta. Tämä toteutuukin tietyllä tavalla seuraavan luvun aiheen eli wikien avulla.

6.2.4. Wikit

Wikien käyttöä työelämässä on tutkittu jo jonkin verran, vaikka kyseessä on verrattain tuore ilmiö. Wikipedian [2010] mukaan wikistä tuli valtavirtailmiö vasta vuonna 2007. Wikejä saatetaan suuren yleisön silmissä pitää jossain määrin enemmän vapaa-ajan välineenä kuin varteenotettavana yritysviestimenä. Kuitenkin esimerkiksi IBM käyttää kyseistä tekniikkaa yrityksen sisäisessä viestinnässä ja tiedonhallinnassa [Danis &

Singer, 2008]. Tarkastelen seuraavassa muutamaa tutkimusta, jotka käsittelevät wikien käyttöä yritysten sisäisessä toiminnassa.

Hasan ja Pfaff [2006] tutkivat wikien käyttöä työympäristössä. Heidän mielestään wikien siirtyminen vapaa-ajan työkalusta toimistoympäristöön tulee vääjäämättä haastamaan yrityksen hallinnon auktoriteetin muokkaamalla yrityksen sisäisiä tiedonhallintaprosesseja vapaammiksi. Hallinnon tulisi kannustaa työntekijöitä antamaan oman panoksensa wikitekniikalla toimivan tietovaraston rakentamiseen, ja työntekijöiden tulisi vuorostaan pystyä ymmärtämään miten ja miksi heidän näin tulisi menetellä. [Hasan & Pfaff, 2006, s.377]

Hasanin ja Pfaffin mukaan voidaan määritellä kolme teemaa, joiden avulla wikien käyttöä voitaisiin perustella. Tiivistettynä ne ovat seuraavat: wikejä on helppo käyttää ilman kattavaa teknistä asiantuntijuutta, wikien muokkaaminen yksilöllisiä käyttötottumuksia ajatellen on erittäin helppoa, ja wikien käyttö tukee organisaation sisäistä oppimista [s. 378]. He kuitenkin raportoivat myös esimerkkejä, joissa wikien käyttö työympäristössä on hylätty. Syinä tähän ovat olleen mm. virheellinen tai epätarkka tieto, viive wikiartikkelin julkaisussa sekä olemassa olevan tiedon wikiin viemisen haastavuus [s. 378].

Tutkimiansa tapauksien perusteella Hasan ja Pfaff määrittelevät wikien käytölle mm. seuraavat haasteet [s. 379]:

- Hallinnolliset haasteet: Wikien käyttö saattaa muuttaa yrityksen hierarkiaa tiedonvälityksen ja -hallinnan suhteen. Keskitetyn tiedonhallinnan yrityksissä muutos on erityisen voimakas, sillä aiemman mallin sijaan toimittaisiinkin hajautetusti. Tiedon laadusta ei voida olla varmoja, mikäli sitä ei tarkasteta ylemmällä taholla. (Management concerns)
- Sosiaaliset haasteet: Wikit ovat avoimia vandalismille, kuka tahansa työntekijä voi teoriassa editoida artikkelia. Wikiartikkeleiden luomisesta tai täydentämisestä ei palkita. (Social concerns)

Hasan ja Pfaff tarkastelevat myös mahdollisia ratkaisuja näille haasteille. Hallinnollisen ongelman he näkevät siten, että tiedonhallinnan hajauttaminen eri ryhmien ja osastojen vastuulle tulisi itse asiassa wikien hyödyntämisen seurauksena helpottumaan huomattavasti. Tietoa hallinnoivat tahot olisivat näin lähempänä itse tiedon aihetta, eli tehtävää työtä. Laadun valvonta toteutettaisiin vertaisten avulla, eli työntekijät itse tarkkailisivat tuottamansa tiedon laatua. Virheellinen tieto korjaantuisi työyhteisön voimin, joko kirjoittajan tai hänen kollegoidensa toimesta. Vandalismia Hasan ja Pfaff eivät näe voimakkaaksi uhaksi, sillä wikin ollessa suojattu (täydentäminen vaatii kirjautumisen omilla tunnuksilla) sen väärinkäyttö olisi ammatillisesti haitallista väärinkäyttäjälle. Wikien täydentäminen ei siis tapahtuisi anonyymisti, vaan työntekijät esiintyisivät siellä omalla nimellään. Artikkeleista

tallennettaisiin myös useita eri versioita, joten uuden virheitä sisältävän version voisi näin vaihtaa vanhaan, mikäli tarve vaatii. Wikiartikkeleiden kirjoittamisesta palkitseminen on Hasanin ja Pfaffin mukaan wikiä käyttävän ryhmän yhteistyöstä seuraava luonnollinen tulos. Työ täytyy saada tehdyksi, joten yksittäiset työntekijät haluavat lähtökohtaisesti osallistua yhteiseen urakkaan, koska he itse hyötyvät tästä. Mutta myös organisaation tulee osallistua palkitsemiseen erinäisten bonusten ja hyötyjen välityksellä siten, että se tukisi työntekijöiden sisäsyntyistä halua osallistua tällaiseen hankkeeseen. [s. 379]

Myös Majchrzak ja muut [2006] tutkivat wikien käyttöä työympäristössä, tosin haasteiden sijaan he keskittyvät olemassa olevien käyttötapojen analysoimiseen. Kysely oli melko laaja, sillä siihen vastasi 168 wikiä aktiivisesti käyttävää työntekijää eri yrityksistä. Kyselyn seurauksena tutkijat nostavat esiin kolme wikien käyttämisestä syntyvää hyötyä: työntekijän näkyvyyden ja maineen parantamisen organisaation sisällä, työn helpottumisen ja organisaation prosessien kehittämisen [s. 99].

Suurimmat hyödyt löytyvät oman tai kollegoiden työnteon helpottumisesta: 81 % vastanneista oli sitä mieltä, että oma työnteko hyötyi wikistä, ja 75 % ajatteli samoin kollegoidensa työstä [Majchrzak et al., 2006]. Tulokset ovat varsin kannustavia. Huomautettakoon kuitenkin, että vastaajat olivat kukin aktiivisia wikien käyttäjiä, joilla oli jo mittava kokemus tämän tekniikan mahdollisuuksista. Vasta-alkajilta kysyttäessä suhteellisten osuuksien voisi kuvitella olevan hieman pienempiä, vaikkapa jo sen vuoksi, etteivät kaikki wikien hyödyntämismahdollisuudet ole heille tuttuja.

Vastanneista 63 % katsoi wikien tehostavan organisaation sisäistä yhteistoiminnallisuutta, kun taas ainoastaan alle 30 % koki wikien päivittämisen parantavan heidän mainettaan muiden työntekijöiden ja yrityksen silmissä. Myös tämä tulos on mielestäni merkittävä; työntekijät käsittelevät wikiä yhteisen toiminnan kehittäjänä, eivätkä niinkään oman edun tai urakehityksen tavoittelun välineenä.

Majchrzak ja muut huomauttavat lisäksi, että saatujen tulosten perusteella wikit ovat pitkäaikainen työkalu, eivätkä tutkitut yritykset juurikaan hyödynnä wikejä projektiluonteisesti. Wikien käyttö itse asiassa lisääntyy wikin ikääntymisen myötä, niin tiedon etsijöiden kuin wikien täydentämiseen osallistuvien työntekijöiden keskuudessa [s. 101]. Voidaankin siis päätellä, että mikäli wikin pilotti- tai käyttöönotto vaihe onnistuu, tulee wikin hyödyntäminen ja sitä kautta hyödyllisyys vain kasvamaan.

Tutkijat listaavat myös kyselynsä perusteella määriteltyjä wikien käyttötapoja. Erilaisten hyödyntämismahdollisuuksien määrä on huomattavan suuri: wikejä käytetään mm. ohjelmistotuotannon, sähköisen oppimisen, projektihallinnan, työpaikan sisäisten yhteisöjen, teknisen tuen, markkinoinnin ja asiakaspalvelun, resurssihallinnan, sekä yleisistä asioista tiedottamisen työkaluna. Hyödyntämismahdollisuuksia nähtiin siis erittäin laajalla alueella. Tämä on yhtäältä kannustava tulos työkalun monipuolisuuden

suhteen, mutta toisaalta hankaloittaa erilaisten tutkimusten vertailua kohdealueiden ollessa hyvin erilaisia.

Lamb [2004] tutki wikien käyttöä kirjoittamisen opetukseen ja oppimiseen liittyvissä tilanteissa. Hän havaitsi, että myös tässä käyttötarkoituksessa wikiä voitiin pitää sekä matalakustannuksisena yhteistoiminnallisena työkaluna että yksilöllistä kirjoitus- ja uudelleenmuokkaustaitoa kehittäväenä mahdollisuutena. Wikin avulla on toisin sanoen mahdollista harjoittaa ja harjaannuttaa sekä omaa työskentelyä että yhteistyötä esim. muiden työntekijöiden tai projektin osallistujien kanssa ilman erillistä tähän tarkoitettua sovellusta.

Tutkimustulosten valossa wikiä voidaan pitää ikään kuin monipuolisempana ja vastuuta laajemmin jakavana työkaluna kuin intranetiä. Tämän vuoksi on helppo päätyä siihen oletukseen, että wikien hyödyntämistä tulisi painottaa myös Viestintä Oy:n tiedonvälityksessä, erillissovellusten ja intranetin kustannuksella. Olikin paikallaan tarkastella tämän johtopäätöksen paikkansapitävyyttä käyttäjäkyselyssä.

7. Käyttäjäkysely

Käyttäjäkyselyn sisältö pohjautui omiin työssäoloni aikana muodostuneisiin ajatuksiin, havaintovaiheeseen ja sen mukanaan tuomiin tuloksiin sekä tarkasteltuun aiempaan aiheeseen liittyvään tutkimukseen. Havaintovaiheessa esiin tulleet tiedonvälitykseen ja sovelluksien käyttöön liittyvät haasteet ja hyvät puolet haluttiin ottaa esille ja tiedustella kokevatko muutkin asiakasneuvojat näitä samoja asioita päivittäisessä työskentelyssään.

Tyypillisten perustietojen (mm. palvelumäärä, työkokemus) lisäksi kartoitettiin työntekijöiden eriäviä toimintatapoja esimerkiksi tiedonhakumieltymyksen suhteen. Myös edellisessä luvussa perustellut käytettäviin sovelluksiin liittyvät muutosehdotukset esitettiin ja kyselyn täyttäjiä pyydettiin arvioimaan ja kommentoimaan niiden sisältöä.

Käyttäjäkyselyn kysymykset löytyvät liitteestä 2.

7.1. Käyttäjäkyselyssä esitettävät muutosehdotukset

Havaintovaiheen seurauksena määriteltiin viisi asiakasneuvojien työhön liittyvää haastetta, joihin muutosehdotuksilla pyritään ensisijaisesti vastaamaan. Haasteet on lueteltu taulukossa 4.

Numero	Haasteen kuvaus
1	Saapuvan sähköpostin suuri määrä
2	Sähköpostien otsikoinnin sekavuus
3	Keskussovellusviestien kontaktinaikaisen lukemisen mahdottomuus
4	Keskussovelluksen tietovaraston päivittämisen hankaluus
5	Tietopankkien määrän vaikutus tiedonhakuun

Taulukko 4: Sovelluksiin liittyvät haasteet

Näiden haasteiden ja aiemmin esitellyn kirjallisuuden perusteella olen määritellyt neljä muutosehdotusta. Muutosehdotusten ja haasteiden suhdetta on kuvattu taulukossa 5, jonka jälkeen muutosehdotuksia käsitellään hieman seikkaperäisemmin.

Muutosehdotus	Vaikutus
Yhtenäinen otsikointikäytäntö lähetettäviin sähköposteihin	Haaste 2
Sähköpostien tiivistelmät	Haaste 1
Keskussovelluksen käyttöliittymän muokkaaminen	Haaste 3
Työtilan laajentaminen	Haasteet 4 ja 5

Taulukko 5: Muutosehdotusten suhde määriteltyihin haasteisiin

Yhtenäinen otsikointikäytäntö lähetettäviin sähköposteihin

Havaintovaiheen eräs merkittävä tulos oli sähköpostien sekalaisen otsikoinnin aiheuttamat ongelmat tiedonhaussa. Tätä havaintoa silmällä pitäen halusin selvittää mitä mieltä asiakasneuvojat olisivat siitä, että sähköpostien otsikointiin luotaisiin jokin yhtenäinen tapa, jota kaikki noudattaisivat.

Malonen ja muiden [1986] esittelemässä Information Lensissä hyödynnettiin valmiita rakenteita, joiden ansioista sähköpostien käsitteleminen ja varastoiminen helpottui. Yhtenäinen otsikointikäytäntö olisi eräs tapa soveltaa tällaista toimintamallia. Myös Whittakerin ja Sidnerin [1996] ajatus sähköpostista visuaalisena muistuttajana saattaisi toteutua paremmin yhtenäisen otsikoinnin myötä. Muistutukseen tarvittava tieto löytyisi ensisijaisesti jo viestin otsikosta.

Ehdotusta perustellaan myös sillä, että Heath ja Luff [2000] havaitsivat, että yhteistoiminnallisissa työympäristöissä työntekijän laatu määrittyy mm. sen mukaan miten hyvin hän osaa muokata oman toimintansa tukemaan muita työntekijöitä [s. 222]. Tämän ajatuksen voi mielestäni kääntää koskemaan esimerkiksi juuri sähköpostin käyttöä viestinnässä. Käytännössä tätä asiaa selvitettiin kysymällä asiakasneuvojen mielipidettä ehdotetusta yhtenäisestä käytännöstä; onko tämä heidän mielestään työtä helpottava tekijä, ja kokisivatko he käytännön soveltamisen työläänä.

Sähköpostien tiivistelmät

Myös saapuvan sähköpostin määrä sai paljon kritiikkiä, sitä pidettiin havaintovaiheessa yksimielisesti liian suurena. Haluttiinkin selvittää asiakasneuvojen mielipiteitä päivittäin tai viikoittain lähetettävien tiivistelmien käytöstä tilanteissa, joissa välitettävää tietoa ei tarvitse saada välittömästi asiakasneuvojille.

Tämä malli saattaisi vähentää saapuvan postin määrää hieman, jolloin esimerkiksi Malonen ja muiden [1986] mainitsema aktiivinen kansiodien käyttö helpottuisi.

Keskussovelluksen käyttöliittymän muokkaaminen

Keskussovelluksen käyttöliittymään liittyvän muutosehdotuksen ensisijaisena perusteluna toimii sovelluksen sisältämä käytettävyysongelma. Keskussovellusviestin kontaktinaikaisen lukemisen mahdollisuus olisi havaintovaiheen tuloksien perusteella

työtä helpottava tekijä. Tämän vuoksi ehdotetaan viestien lukemisen sallivaa muutosta Keskussovelluksen käyttöliittymään.

Työtilan laajentaminen

Työtilaan liittyvä muutosehdotus koskee sen siirtämisestä ensisijaiseksi tietopankiksi, joka kattaisi kaikki palvelut. Havaintovaiheen tuloksien mukaan asiakasneuvojat kokivat usean eri tietopankin käyttämisen haastavaksi, ja halusin miettiä tähän jonkinlaista ratkaisua. Tämän pirstaloitumisen huomasivat myös Halverson ja Ackerman [2000]. Työtilan tekniset ominaisuudet mahdollistavat ehdotuksen, joten ehdotuksen arvioinnista saatavat tulokset saattoivat mielestäni olla hyvinkin varteenotettavia ja ennen kaikkea todellista tilannetta kuvaavia.

Ehdotuksen suunnitteluun vaikuttivat kannustavasti myös wikien käyttöä toimistoympäristössä käsitteiden tutkimusten tulokset, joiden mukaan tällainen tekniikka on sekä helppokäyttöinen [Hasan & Pfaff, 2006] että hyödyllinen työntekijän ja hänen kollegoidensa kannalta [Majchrzak et al., 2006].

Työtilaehdotuksen suunnittelussa otettiin huomioon myös Berlinin ja muiden [1993] positiiviset löydökset mm. avainsanojen suhteen. Myös kuraattoriroolin laajennus oli tarkastelun alla. Kuraattorista muokkasin eräänlaisen asiantuntijan, jonka roolissa asiakasneuvojat toimisivat itsekin. Malonen ja muiden [1986] esittelemiä valmiita rakenteita voitaisiin hyödyntää myös Työtilan kohdalla. Uuden tiedon lisäämistä voitaisiin helpottaa luomalla tiedon esittämiselle yhtenäinen malli, jota asiakasneuvojat voisivat käyttää.

Lisäksi haluttiin tarkastella Työtilan potentiaalia halpana ja nopeana tapana saada aiemmin Keskussovelluksen kautta välitettyjä tietoja esille. Keskussovelluksen sisältämien tietojen päivittäminen (varsinkin tietovaraston) ei ole kovin joustavaa, mutta Työtila on teoriassa huomattavasti ketterämpi tällaisissa tilanteissa, päivityksen voi tehdä kuka tahansa asiakasneuvoja.

Työtilan uuteen ilmeeseen kuuluukin ehdotuksen mukaan myös entistä suurempi määrä asiakasneuvojien omaa panosta tiedonvälityksessä, joten haluttiin selvittää työntekijöiden valmiutta toimia uuden tiedon tuottajina tai muokkaajina. Guenther ja Braun [2001] pitivät tähän vaadittavaa vapaaehtoisuutta yhtenä merkittävänä haasteena intranetien käytössä ja tätä voitaneen soveltaa myös wikien kohdalla. Hasan ja Pfaff [2006] olivat sitä mieltä, että organisaation tulisi omalla panoksellaan tarjota työntekijöille motivaatiota wikin käyttöön mm. bonuksien muodossa.

Organisaation rooli tällaisessa projektissa on tarkasteltujen tutkimusten valossa todella merkittävä. Muutosehdotuksessa on tämän vuoksi otettu huomioon aiemmin tässä luvussa käsiteltyjä ajatuksia erilaisista haasteista, joiden eteen koko organisaatio voisi tällaisen projektin aikana joutua.

7.2. Kyselyn sisältö ja toteutus

Kysely sisälsi pääasiallisesti Likert-asteikollisia monivalintakysymyksiä, joissa oli 3-5 vastausvaihtoehtoa, kysymyksestä riippuen. Asiakasneuvojien oli myös mahdollista valita ”en osaa sanoa”, tällaisen katsottiin olevan tarpeellinen siitä huolimatta, että vastaaja saattoi myös jättää kokonaan vastaamatta tiettyyn kysymykseen halutessaan. Joukossa oli myös muutama avoin kysymys, jotka liittyivät esitettyihin muutosehdotuksiin. Asiakasneuvojilla oli kuitenkin rajallinen aika käytettävissä vastaamiseen, jonka vuoksi tarkoituksena oli laatia kyselystä mahdollisimman selkeä ja helposti hahmotettava. Monimutkaisempia kysymyksiä olisi toki voitu esittää, kuten myös laajentaa avoimien kysymysten roolia, mutta tämän katsottiin hankaloittavan kyselyyn vastaamista.

Ehdotettujen uusien toimintamallien kuvaamisessa hyödynnettiin Gruenin tarinoiden kaltaisia skenaarioita. Muutosehdotuksissa ei loppujen lopuksi kuitenkaan ollut kyse teknisistä toteutuksista vaan pikemminkin suunnittelutason ajatuksista. Ehdotusten arvioinnin katsottiin muodostuvan helpommaksi kuvailevan tyylin kautta, sen sijaan että olisi lueteltu teknisiä yksityiskohtia, joiden tulkinta ei välttämättä olisi ollut kovin helppoa. Skenaarioita käytettiin lopulta Työtilaan ja Keskussovelluksen liittyvien muutosehdotusten kuvaamisen apuna. Skenaarioiden lisäksi käyttäjäkyselyn vastaajille tarjottiin myös seikkaperäiset muutosehdotusten lisäkuvaukset, joiden avulla heidän toivottiin pystyvän hahmottamaan skenaarioissa käsitellyt asiat vielä paremmin.

Kyselyn aloitussivulla kuvailtiin tutkimusta ja sen suorittamisen motiiveja. Vastaajille kerrottiin myös, että kyselyn täyttäminen oli vapaaehtoista ja että tuloksia käsiteltäisiin nimettöminä. Vastaajat saivat myös tietää, että tutkimukseni tulisi olemaan valmistuttuaan julkinen, ja että he saattoivat halutessaan kysyä lisätietoja siitä.

Varsinaisen kyselyn aluksi tiedusteltiin asiakasneuvojien mielipiteitä työnteon työläydestä yleisellä tasolla ja eri sovellusten käyttöön liittyen. Adjektiivi ”työläs” oli määritelty myös kyselylomakkeella, koska tämän katsottiin saattavan aiheuttaa tulkintavaikeuksia, mikä taas olisi hankaloittanut tulosten tulkitsemista. Työläällä tarkoitettiin kyselyn yhteydessä sitä, että ”suoritettava toiminta pidentää kontaktin kestoa ja vaatii vastaajalta päättelyä, soveltamista ja oman muistin käyttämistä kontaktin aikana”. Tässä yhteydessä selvitettiin myös sitä, miten usein asiakasneuvojat käyttivät kutakin tietopankkia tiedonhaun tukena. Lisäksi tiedusteltiin asiakasneuvojien työskentelytottumuksista mm. koulutusmateriaalien hyödyntämisen suhteen. Yleisen osion lopuksi pyydettiin vielä asiakasneuvojien käsityksiä mm. muistin ja atk-taitojen vaikutuksesta työnteeseen.

Työtilaan liittyvää muutosehdotusta pohjustettiin kolmella eri skenaariolla. Nämä kuvasivat tilanteita, joissa asiakasneuvojan oli määrä lisätä Työtilaan uusi tieto tai uusi kysymys, tai vaihtoehtoisesti vastata jonkun toisen asiakasneuvojan Työtilaan jättämään kysymykseen. Myös Keskussovellukseen liittyvässä muutosehdotuksessa vastaajille

tarjottiin yksi skenaario, jossa kuvattiin käyttöliittymämuutosta tarkemmin. Muutosehdotukset löytyvät liitteestä 2.

Lopuksi kyselyn vastaajia pyydettiin kertomaan hieman omasta taustastaan. Tähän liittyviä kysymyksiä olivat mm. ikä, työkokemus, palvelumäärä sekä tiimi. Asiakasneuvojat saivat myös halutessaan osallistua kyselyn vastaajien kesken suoritettuun elokuvalippuarvontaan, minkä vuoksi heidän oli mahdollista kirjata sähköpostiosoitteensa kyselylomakkeelle. Vastaajien nimiä ei kuitenkaan liitetty vastauksiin vaan tuloksia käsiteltiin täysin anonyymeinä.

Testausvaiheessa kysely julkaistiin muutaman Viestintä Oy:n työntekijän täytettäväksi. Lisäksi heidän kanssaan keskusteltiin kyselyn kysymysten sisällöstä ja niihin liittyvistä mahdollisista ongelmista. Ennen tätä pilottivaihetta olin tehnyt jo muutaman iterointikierroksen, joiden avulla raakaa kysymysmateriaalia muokattiin erilaisiin osiin. Pilottivaiheen jälkeen tehtiin vielä muutamia muutoksia saadun palautteen perusteella. Iterointivaiheita oli loppujen lopuksi yhteensä noin kymmenen, alustavat suunnitelmat mukaan laskien. Kyselyssä oli lopulta yhteensä 8 kysymyssivua ja 46 kysymystä.

Tarpeelliseksi katsottujen muutosten tekemisen jälkeen kysely julkaistiin asiakasneuvojille vastattavaksi. Kyselyn toteutustyökaluna oli nettipohjainen kyselysovellus ja vastausaika oli yksi viikko. Kyselyn täyttämisen saattoi myös keskeyttää ja jatkaa myöhemmin. Tätä mahdollisuutta pidettiin tärkeänä vastausten saamisen kannalta, sillä asiakasneuvojat vastasivat kyselyyn useimmiten nopeatahtisen työnsä lomassa – vastaamiseen ei voitu varata erikseen aikaa. Kysely lähetettiin vastattavaksi kaikille osastoni työntekijöille, jotka työkuvansa puolesta täyttivät tutkitun työntekijäjoukon kriteerit. Kutsu lähti 90 asiakasneuvojalle ja siihen saatiin 40 vastausta.

8. Käyttäjäkyselyn tulokset

Tässä luvussa tarkastellaan ensiksi, minkälaisia havaintoja tuloksista voidaan tehdä mm. vastaajien demografisten ominaisuuksien ja tietopankkien käyttämisen suhteen. Tämän jälkeen selvitetään, mitä mieltä vastaajat olivat esittelemistäni muutosehdotuksista.

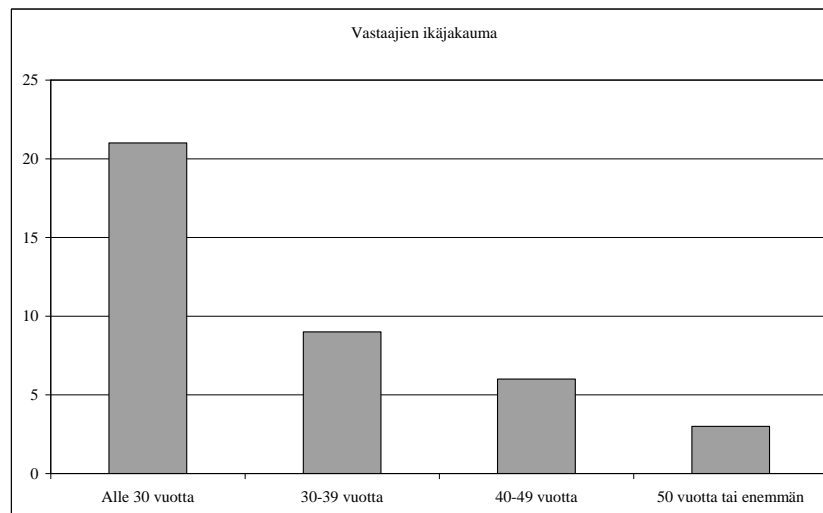
8.1. Yleiset havainnot

Yleiset havainnot jaotellaan muutamaa eri osaan. Ensiksi tarkastellaan kyselyn vastaajien ominaisuuksia, kuten työkokemusta ja palvelumäärää. Tämän jälkeen käsitellään työntekijöiden toimintatapoja liittyen eri tietopankkien ja muiden materiaalien käyttämiseen. Lopuksi käydään läpi vielä tiedonhakuun ja sen työläyteen liittyviä kokemuksia.

8.1.1. Kyselyn vastaajien kuvailu

Kyselyyn vastanneista 40 asiakasneuvojasta suurin osa vastasi myös vapaaehtoisiksi mainittuihin demografisiin kysymyksiin. Sukupuolijakauma oli varsin merkittävä, sillä 92 % (36, N=39) vastauksen jättäneestä oli naisia. Tämä oli hieman yllättävää, sillä vaikka sukupuolijakauma todellisuudessaakin on erittäin voimakkaasti naispainotteinen, oli kyselykutsun saaneiden 90 asiakasneuvojan joukossa 15 miestä (17 %).

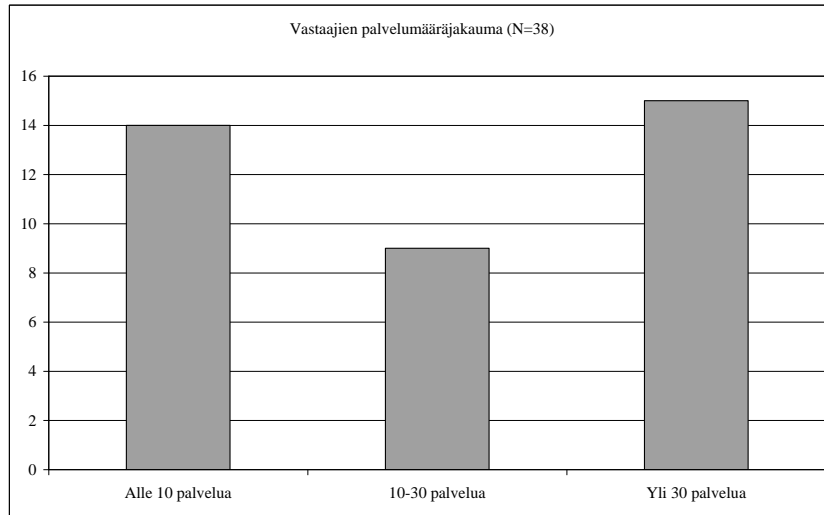
Vastaajat ovat suurelta osin melko nuoria: 54 % (21, N=39) kertoi olevansa alle 30-vuotiaita ja 23 % (9) 30–39-vuotiaita (kuva 6).



Kuva 6: Vastaajien ikäjakauma

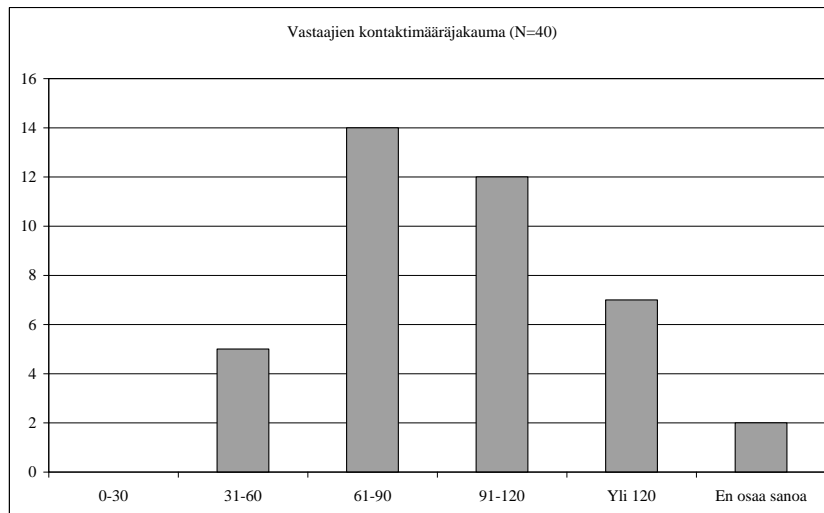
Asiakasneuvojien työkokemuksen selvittäminen toi mukanaan mielenkiintoisen havainnon. Vastaajista 49 % (19, N=39) oli ollut Viestintä Oy:llä töissä alle vuoden, kun taas 41 % (16) oli ollut yrityksen palveluksessa yli kolme vuotta. 1-3 vuotta työskennelleitä oli vastanneiden joukossa näin ollen hyvin vähän, ainoastaan 4.

Asiakasneuvojien palvelumäärät olivat jakautuneet melko tasaisesti (kuva 7). Alle 10 palveluun vastaavia oli 40 % (14, N=38), 10–30 palveluun vastaavia 24 % (9) ja yli 30 palveluun vastaavia 39 % (15).



Kuva 7: Vastaajien palvelumääräjakauma

Asiakasneuvoja pyydettiin arvioimaan päivittäistä kontaktimääräänsä (kuva 8). Suurin osa vastasi 61–90 (14, N=40) tai 91–120 (12) kontaktiin päivässä.

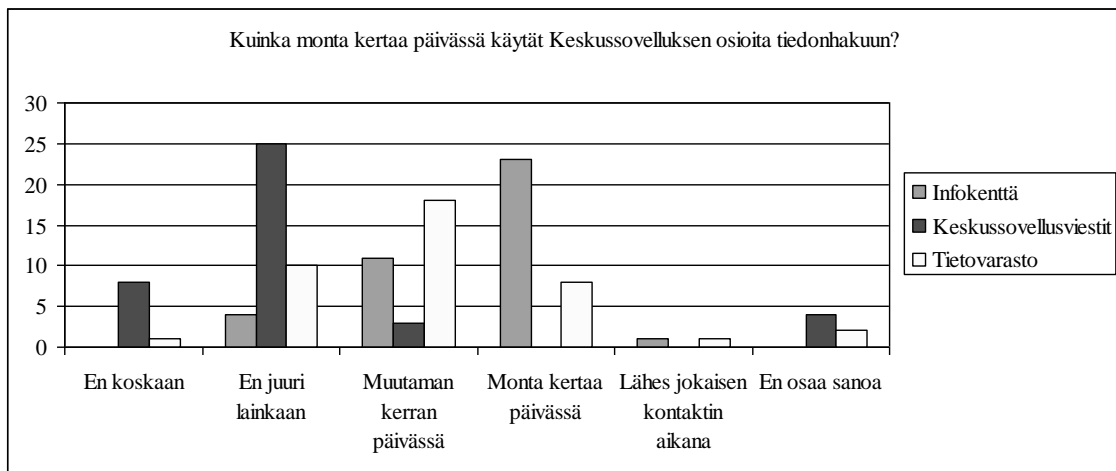


Kuva 8: Vastaajien päivittäinen kontaktimäärä

Asiakasneuvoja pyydettiin arvioimaan myös oman muistin, atk-taitojen sekä sosiaalisten taitojen merkitystä työntekoon. Vastaukset kertovat asiakasneuvojien olleen lähes yksimielisesti sitä mieltä, että kaikki kolme ominaisuutta vaikuttavat työntekoon positiivisesti. Olisikin kenties ollut hyödyllisempää pyytää asiakasneuvoja arvioimaan sitä, mikä näistä kolmesta olisi heidän mielestään ollut tärkein ominaisuus.

8.1.2. Toimintatavat

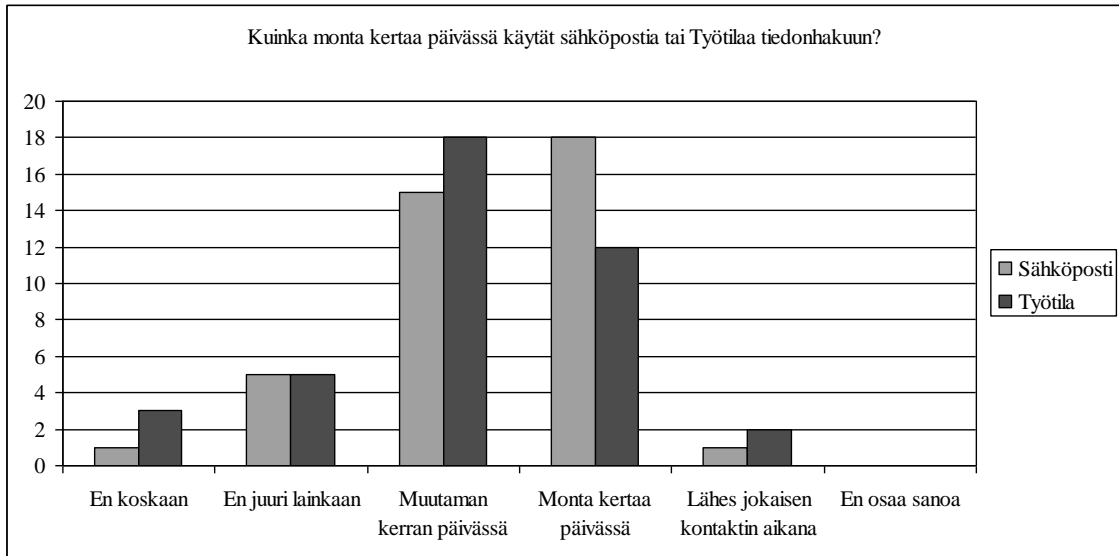
Keskussovelluksen käyttöä pyydettiin kuvaamaan tietovaraston, Keskussovellusviestien ja infokentän osalta. Näihin liittyvät havainnot kertovat, etteivät asiakasneuvojat käytä Keskussovellusviestejä juuri lainkaan. Ainoastaan kolme asiakasneuvojaa (N=40) kertoi hyödyntävänsä näitä muutaman kerran päivässä, useammin ei kukaan. Valtaosa kertoi, ettei käytä Keskussovellusviestejä juuri lainkaan (25) tai koskaan (8). Sen sijaan infokenttää hyödynnettiin melko usein, 59 % (23, N=39) vastaajista kertoi käyttävänsä tätä monta kertaa päivässä ja 28 % (11) muutaman kerran päivässä. Tietovaraston käytöstä saadut tulokset olivat vaihtelevammat, 45 % (18, N=40) käytti tätä muutaman kerran päivässä, mutta toisaalta noin viidennes kertoi hyödyntävänsä tietovarastoa tätä enemmän, ja toinen viidennes tätä vähemmän. Keskussovelluksen osioiden käyttöä on havainnollistettu kuvassa 9.



Kuva 9: Keskussovelluksen päivittäinen käyttö

Sähköpostia kerrottiin käytettävän melko paljon. Valtaosa vastaajista mainitsi hakevansa tietoa sähköpostista joko muutaman kerran (15, N=40) tai monta kertaa (18) päivässä. Sähköpostikansioita käytti 85 % (34, N=40) vastaajista. Tämä tulos oli varsin odotettu, sillä Viestintä Oy on kannustanut tällaiseen toimintamalliin..

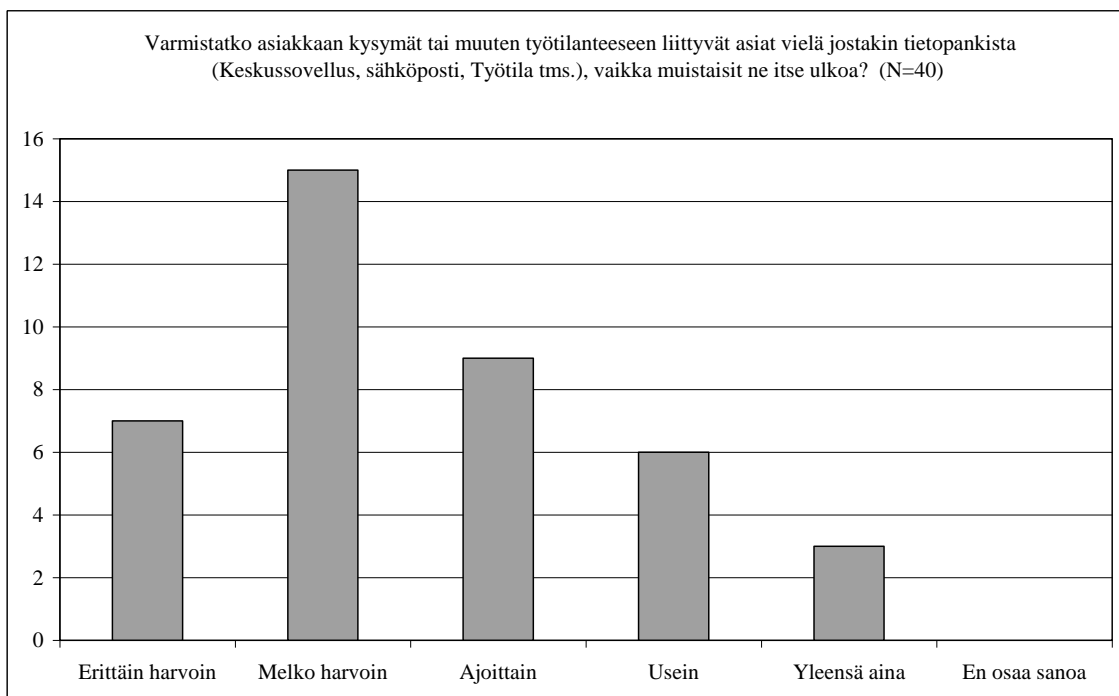
Työtila oli myös melko suosittu apuväline tiedonhaussa. Sitä käytettiin melkein yhtä paljon kuin sähköpostia. Kuva 10 havainnollistaa sähköpostin ja Työtilan päivittäistä käyttöä.



Kuva 10: Sähköpostin ja Työtilan päivittäinen käyttö

Kollegoita kerrottiin hyödynnettävän usein. 75 % (30, N=40) kertoi kysyvänsä apua kollegoiltaan päivittäin ja lähes kaikki loputkin satunnaisesti. Koulutusmateriaalien ja asiakasyritysten nettisivujen hyödyntäminen on kuitenkin vaihtelevampaa. Näitä käytetään useimmiten satunnaisesti, tosin osa kertoi hyödyntävänsä näitä jopa päivittäin. Ainoastaan muutama kertoi, ettei käytä tällaisia vaihtoehtoja lainkaan.

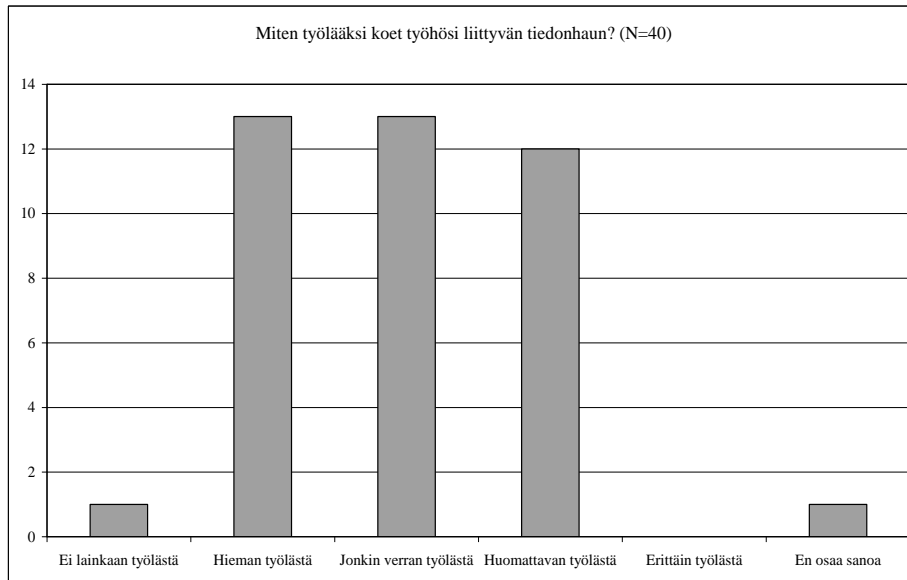
Toisaalta myös omaan muistiin luotetaan melko paljon (kuva 11). Yli puolet asiakasneuvojista kertoi varmistavansa asiakkaan kysymät tai työtilanteeseen liittyvät asiat joko erittäin harvoin (18 %) tai melko harvoin (38 %).



Kuva 11: Asioiden varmistaminen tietopankista

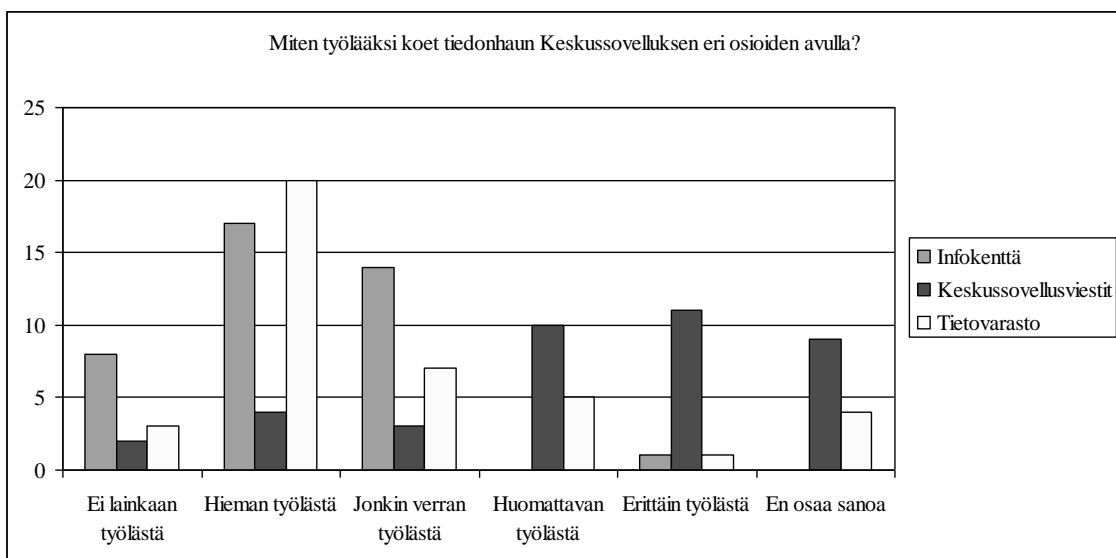
8.1.3. Tiedonhaun työläys

Tiedonhaun työläyttä arvioitaessa asiakasneuvojien mielipiteet vaihtelivat tasaisesti hieman työlään, jonkin verran ja huomattavan työlään välillä (kuva 12).



Kuva 12: Tiedonhaun työläys yleisesti

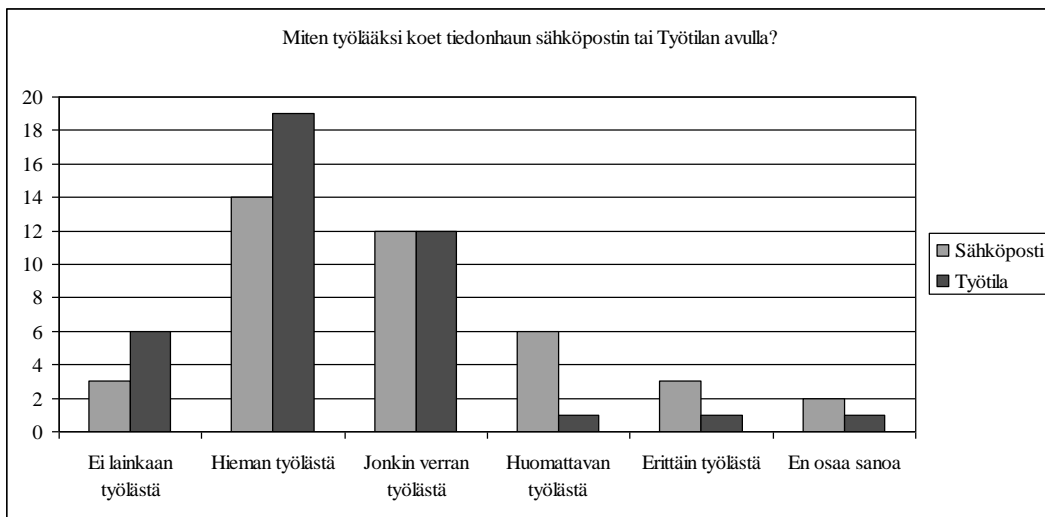
Asiakasneuvoja pyydettiin arvioimaan yksitellen eri sovellusten työläyttä. Keskussovelluksen tietovarasto ja infokenttä pidettiin useimmiten hieman tai jonkin verran työläänä. Keskussovelluksen hankalin osa oli kuitenkin selvästi Keskussovellusviestien käyttäminen, sillä yli puolet vastaajista piti sitä joko huomattavan tai erittäin työläänä (kuva 13).



Kuva 13: Tiedonhaun työläys Keskussovelluksen osioiden avulla

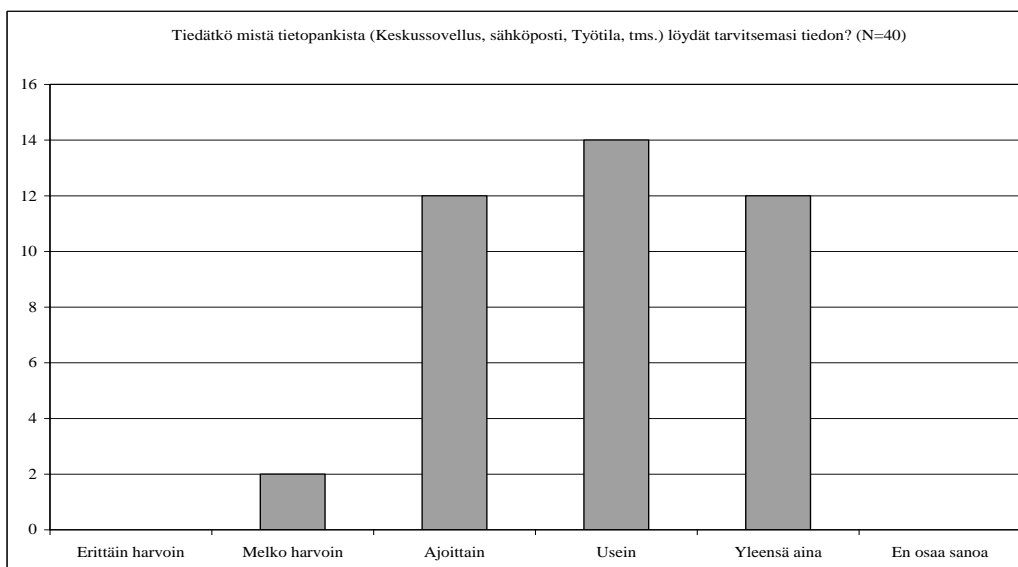
Sähköpostin arvioitiin olevan hieman työläämpi kuin Keskussovelluksen infokenttä ja tietovarasto. 23 % (9, N=40) asiakasneuvojista kertoi sen olevan jopa huomattavan tai erittäin työläs käyttää tiedonhakuun. Toisaalta suurin osa kuitenkin piti sähköpostia hieman tai jonkin verran työläänä.

Työtilaa pidettiin ehkäpä kaikista vähiten työläänä työkaluna. Yli puolet vastaajista kertoi kokevansa sen hieman työläänä tai jopa ei lainkaan työläänä (kuva 14). Valtaosa loppuistakin arvioista kuvaili Työtilaa jonkin verran työläänä, asteikon toisesta pään arvioita oli vain kaksi.



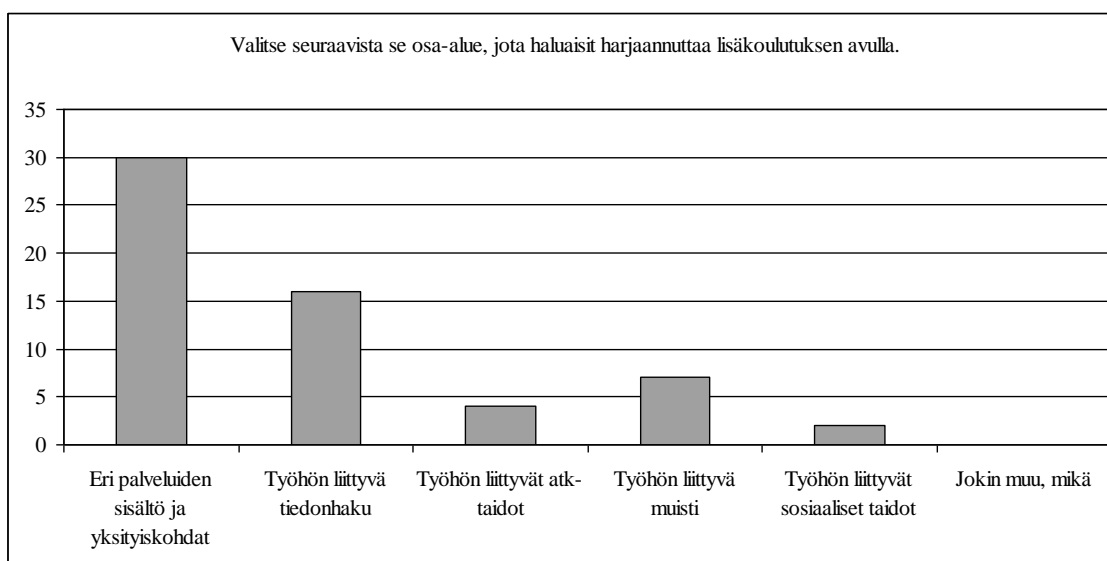
Kuva 14: Tiedonhaun työläisyys sähköpostin tai Työtilan avulla

Asiakasneuvoja pyydettiin kertomaan myös kokevatko he tietävänsä mistä tietoa etsiä. Vastaukset olivat jakautuneet pääasiallisesti kolmeen kategoriaan, ”ajoittain”, ”usein” sekä ”yleensä aina” (kuva 15). Tulos viestii siitä, että asiassa esiintyy jonkin verran epävarmuutta.



Kuva 15: Tietopankkien käyttäminen

Asiakasneuvoja pyydettiin myös kertomaan omista toiveistaan eri työosa-alueiden harjaannuttamisen suhteen. Tässä kysymyksessä asiakasneuvojat saattoivat valita useamman vaihtoehdon näin halutessaan. 77 % (30, N=39) valitsi tähän palveluiden sisällön ja yksityiskohtien kouluttamisen, kun taas 41 % (16) toivoi tiedonhakuun kiinnitettävän enemmän huomiota (kuva 16). Henkilökohtaisten ominaisuuksien (atk-aidot, muisti, sosiaaliset taidot) kouluttamista ei pidetty useimmiten olennaisena. Maininnanarvoiseksi nousi ainoastaan työhön liittyvän muistin kouluttaminen, jota toivoi 18 % (7) asiakasneuvojista. Työkokemuksen ja palvelumäärän avulla jaoteltuna tuloksissa ei löytynyt suuria eroja. Mainittakoon kuitenkin, että alle vuoden työskennelleet korostivat sekä palveluiden sisällön ja yksityiskohtien että muistin kouluttamista hieman koko otantaa enemmän, mikä on varsin loogista huomioiden heidän vähäisen työssäoloaikansa.



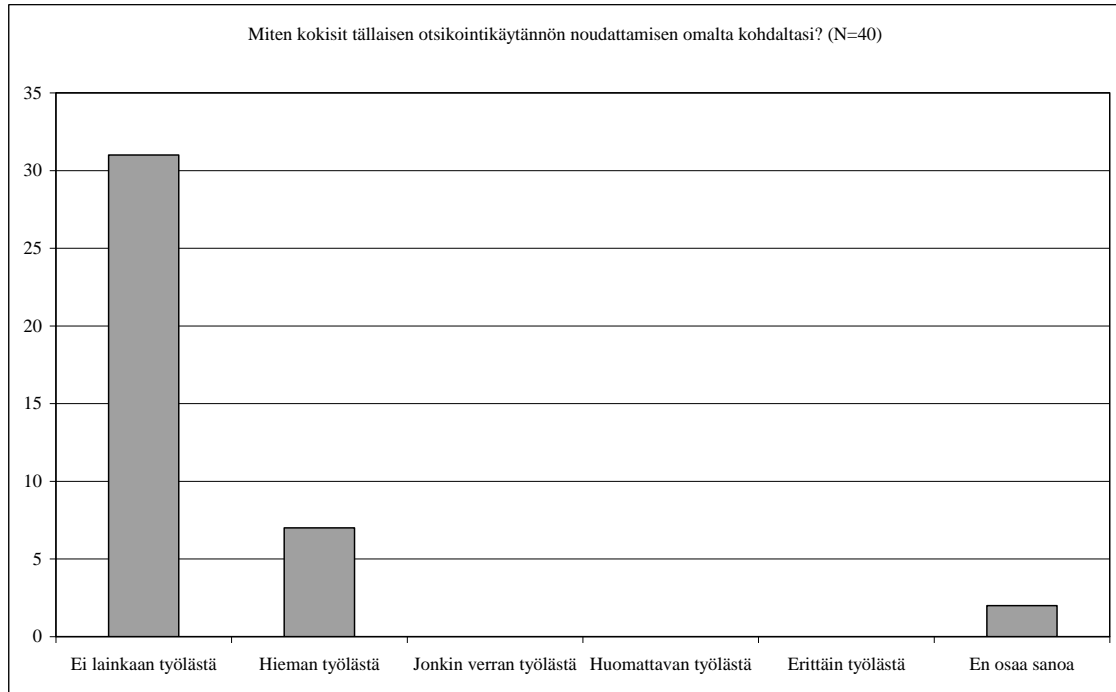
Kuva 16: Harjaannuttamistoiveet

8.2. Ehdotettuihin muutoksiin liittyvät havainnot

Kyselylomakkeessa ehdotettiin kolmeen eri tietopankkiin liittyviä muutoksia. Näiden tuloksia käsitellään seuraavissa alaluvuissa sovellettuina ja lopulta yhdessä.

8.2.1. Sähköpostiin liittyvät muutosehdotukset

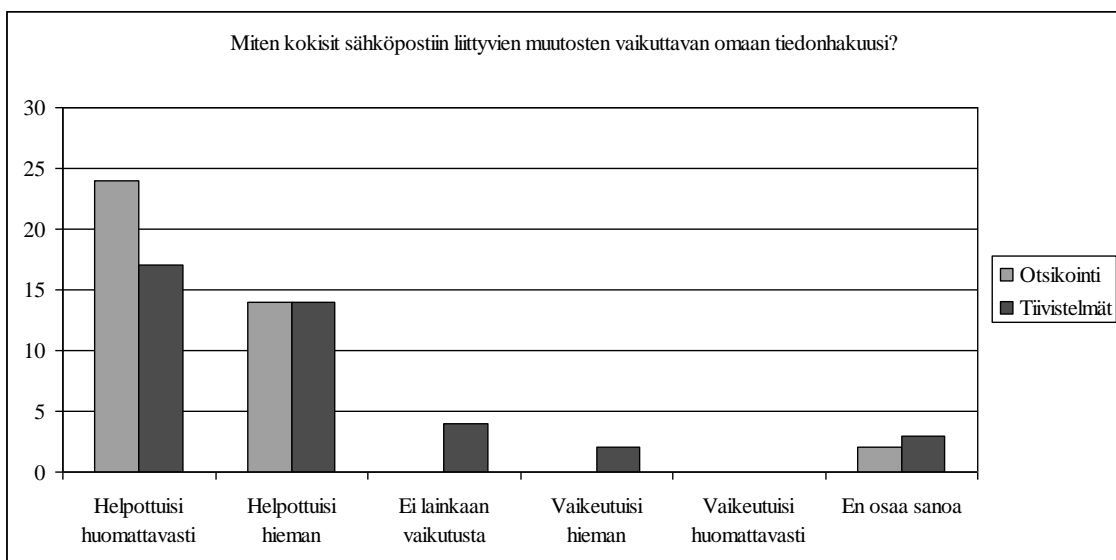
Sähköpostien otsikointiin liittyvää muutosehdotusta ei pidetty kovin työläänä, päinvastoin. 78 % (31, N=40) asiakasneuvojista totesi, ettei otsikointikäytännön noudattaminen olisi lainkaan työläästä. Loputkin asiaan kantaa ottaneista arvioivat käytännön noudattamisen olevan vain hieman työläästä (kuva 17).



Kuva 17: Sähköpostin otsikointimuutoksen työläys

Arvioitaessa ehdotetun otsikointikäytännön vaikutusta tiedonhakuun tulokset olivat lähes yhtä suotuisia. 60 % (24, N=40) arvioi ehdotuksen helpottavan tiedonhakua huomattavasti ja 35 % (14) hieman.

Sähköpostitiivistelmien käyttöön liittyvä ehdotus sai myös positiivisen vastaanoton, joskin asiakasneuvojat suhtautuivat tähän hieman maltillisemmin. 43 % (17, N=40) arvioi tämän helpottavan tiedonhakua huomattavasti ja 35 % (14) hieman (kuva 18). Muutama asiakasneuvoja kuitenkin suhtautui tähän hieman skeptisemmin.



Kuva 18: Sähköpostiin liittyvien muutoksien arvioitu vaikutus tiedonhakuun

Asiakasneuvojat kommentoivat sähköpostiin liittyviä ehdotuksia mm. seuraavasti: “Kuulostavat todella hyviltä muutoksilta ja varmasti nopeuttaisivat päivittäistä sähköpostin lukemista.” (vastaaja 12)

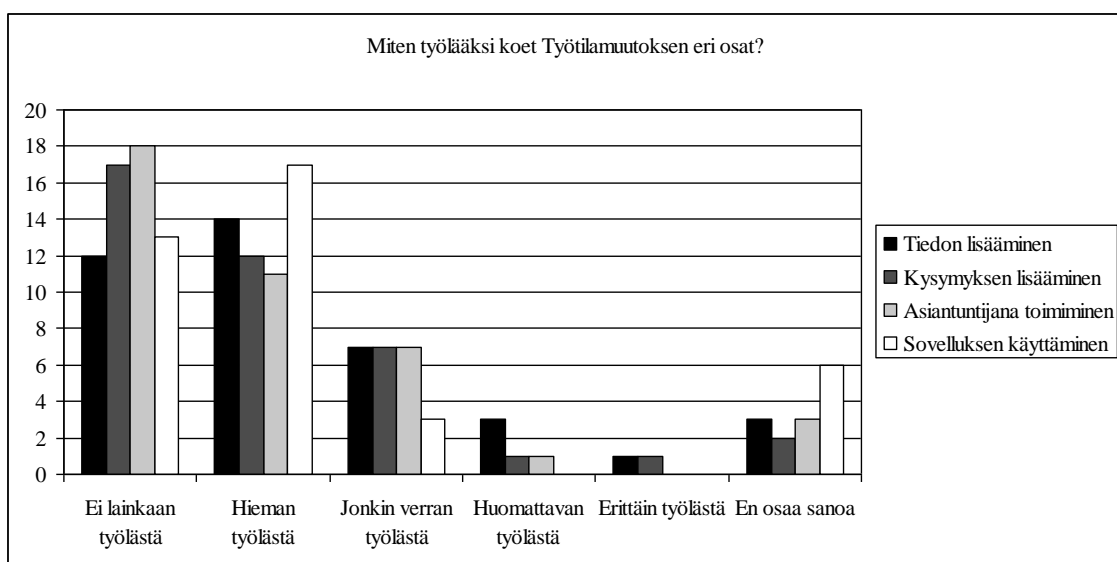
”Otsikointiehdotus on loistava, toivon todellakin yleiseksi käytännöksi. Muilta osin viestit menevät "sisäisen suodattimen" läpi, eivätkä häiritse muuta kuin palvelintilaa.“ (vastaaja 23)

8.2.2. Työtilaan liittyvä muutosehdotus

Työtilaan liittyvää muutosehdotusta havainnollistettiin asiakasneuvojille kolmen eri skenaarion avulla. Nämä liittyivät uuden tiedon ja uuden kysymyksen lisäämiseen, sekä muiden asiakasneuvojen auttamiseen kysymykseen vastaamalla.

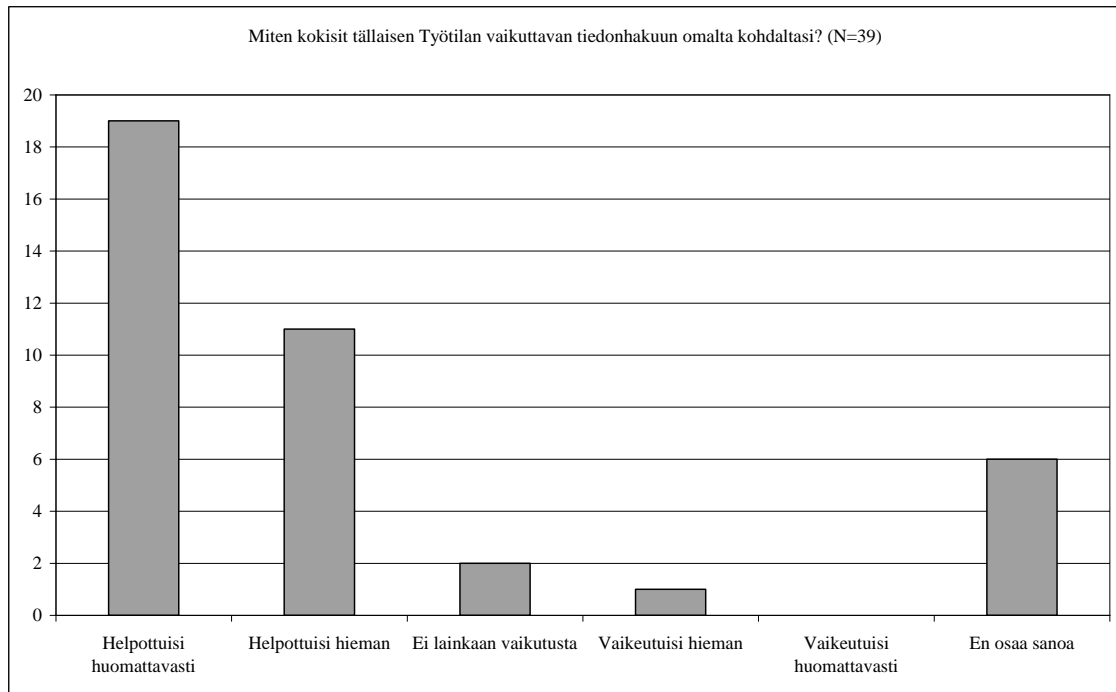
Tiedon lisääminen koettiin pääasiallisesti vaivattomaksi, joskin muutama asiakasneuvoja kertoi myös eriävän mielipiteensä. 30 % (12, N=40) mainitsi, ettei ehdotuksen noudattaminen olisi heidän kohdaltaan lainkaan työlästä ja 35 % (14) piti sitä hieman työläänä. Kysymyksen lisäämisen kohdalla tilanne oli hyvin samanlainen. 43 % (17, N=40) ei pitänyt tätä lainkaan työläänä, 30 % hieman työläänä. Kysymykseen vastaaminen asiantuntijan roolissa koettiin melkein samoin kuin uuden tiedon tai kysymyksen lisääminen. 45 % (18, N=40) koki, ettei tämä olisi lainkaan työlästä, eikä muidenkaan suhtautuminen ollut kovin negatiivista.

Asiakasneuvojat olivat edelleenkin samoilla linjoilla arvioitaessa koko ehdotusta liittyen Työtilan käyttöön. 33 % (13, N=39) ei kokenut ehdotetun Työtilan käyttämistä lainkaan työläänä, kun taas 44 % (17) piti sitä hieman työläänä. Asteikon toiseen päähän ei vastauksia osunut, joten asiakasneuvojien voitiin todeta suhtautuvan tähän muutokseen hyvin suopeasti. Kuvassa 19 on koottu nämä havainnot yhteen.



Kuva 19: Työtilamuutoksen osien työläys

Ehdotetun muutoksen katsottiin pääsääntöisesti helpottavan tiedonhakua (kuva 20). 49 % (19, N=39) kertoi otaksuvansa muutoksen helpottavan työntekoa huomattavasti ja 28 % (11) hieman.



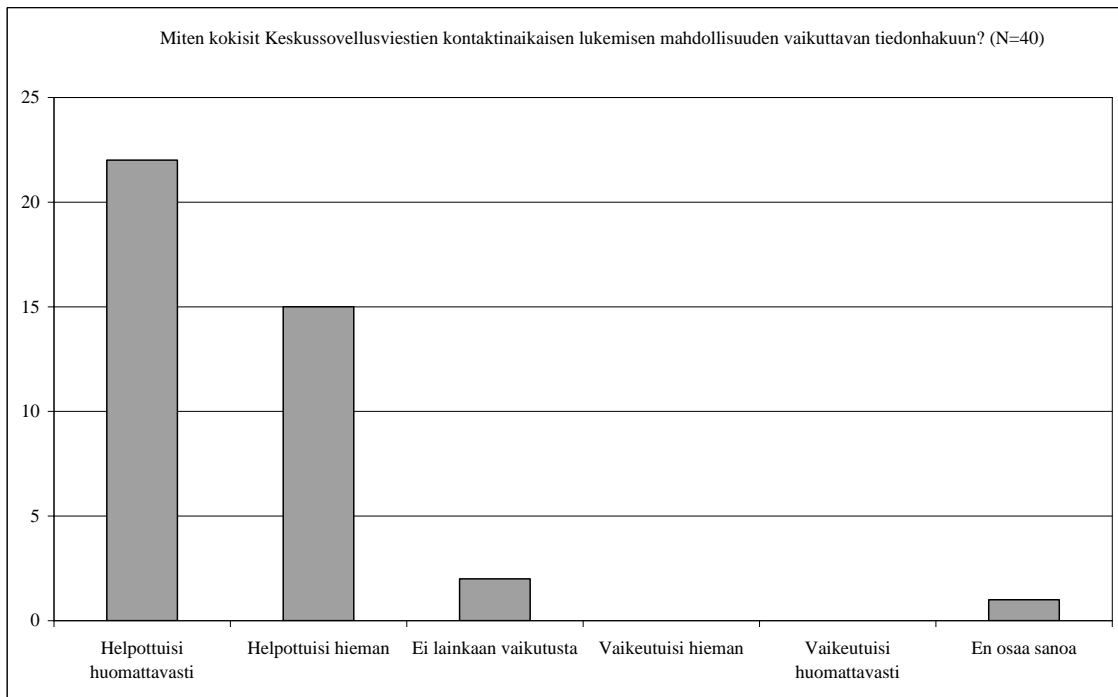
Kuva 20: Työtilamuutoksen vaikutus tiedonhakuun

Työtilamuutosta kommentoitiin seuraavasti: ”Tämä on ehkäpä kaikista toivotuin kehitysvaihtoehto tiedonhaun suhteen Viestintä Oy:n kontaktikeskuspalveluissa.” (vastaaja 13)

”Jos Työtila todella saataisiin toimimaan tällä lailla, se olisi mitä mainioin työkalu tiedon etsintään.” (vastaaja 19)

8.2.3. Keskussovellukseen liittyvä muutosehdotus

Keskussovellusta koskeva muutosehdotus sai myös varsin positiivisen vastaanoton. 50 % (20, N=40) vastaajista arvioi ehdotuksen helpottavan tiedonhakua huomattavasti, 43 % (17) mielestä se helpottuisi hieman. Asiakasneuvojat olivat edelleen samaa mieltä Keskussovellusviestien kontaktinaikaisen lukemismahdollisuuden vaikutuksesta tiedonhakuun (kuva 21). 55 % (22, N=40) arvioi tiedonhaun helpottuvan huomattavasti ja 38 % (17) mielsi tämän helpottavan tiedonhakua hieman.



Kuva 41: Keskussovellusviestien kontaktinaikaisen lukemisen vaikutus tiedonhakuun

Keskussovellukseen liittyvää muutosta kommentoitiin mm. tällä tavalla: ”Ehdottomasti kannatettava uudistus! Olen kaivannut kaikki nämä vuodet mahdollisuutta nähdä tarvittaessa viestit. On aivan hullua tuhjata aikaa kirjoittamalla viestit itsellensä ylös tai kopioida Wordiin ja tulostella niitä paperia tuhlaten” (vastaaja 1)

”Hyvä idea. Nythän Keskussovellusviesteihin ei pääse käsiksi puhelun aikana, mikä ei vain vaikeuta tiedon etsimistä vaan estää sen kokonaan.” (vastaaja 19)

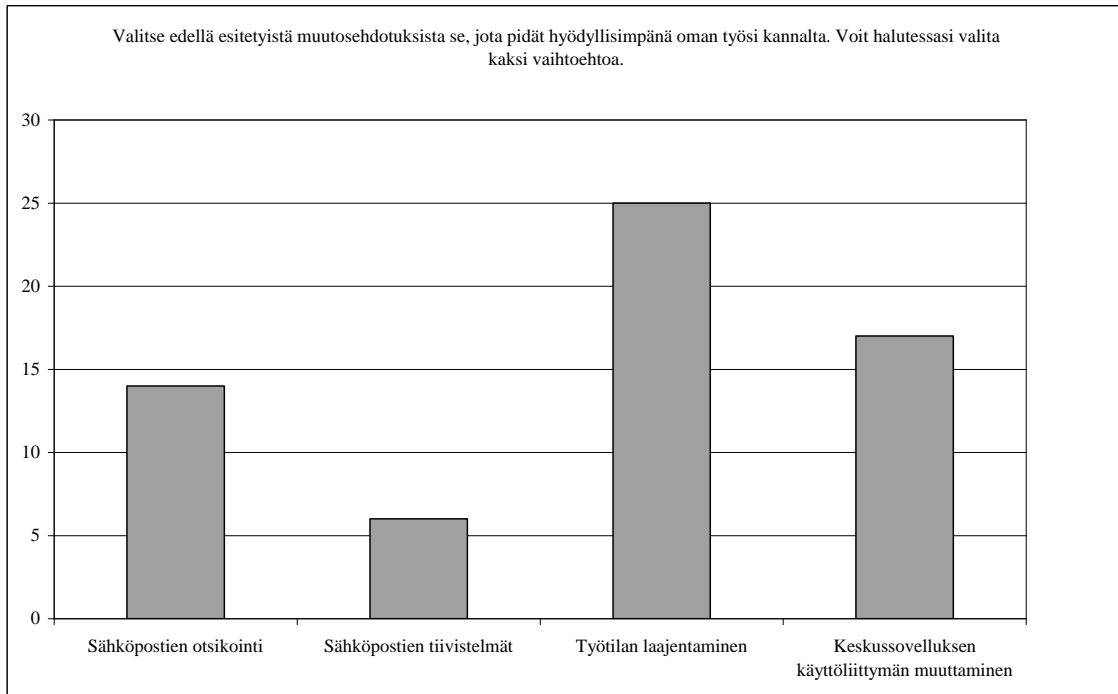
”Tosi hyvä verrattuna nykyiseen jossa joudut viestit joko tulostamaan tai tallentamaan muualle, ajan hukkaa ja turhaa lisätyötä.” (vastaaja 29)

Suuremman palvelumäärän ja pidemmän työkokemuksen omaavat asiakasneuvojat olivat vielä voimakkaammin tällaisen muutoksen kannalla. Esimerkiksi yli 30 palveluun vastaavat asiakasneuvojat olivat 67 % (10, N=15) sitä mieltä, että tiedonhaku helpottuisi huomattavasti tämän muutoksen myötä.

8.2.4. Yhteenveto muutosehdotuksista

Asiakasneuvojia pyydettiin lopuksi arvioimaan kaikkia muutosehdotuksia yhdessä ja valitsemaan niistä yksi tai kaksi sellaista, jotka halusivat toteutettavan. 22 vastaajaa valitsi kaksi vaihtoehtoa, loput 18 yhden. Suosituimmaksi ehdotukseksi nousi Työtilan toimintaan liittyvä vaihtoehto, jota 63 % (25, N=40) piti hyödyllisimpänä oman työnsä kannalta (kuva 22). Keskussovelluksen käyttöliittymän muuttamisen valitsi 43 % (17) ja sähköpostien otsikoinnin 35 % (14) asiakasneuvojista. Sähköpostien tiivistelmiä ei

pidetty tässä vertailussa kovin tärkeänä, ainoastaan 15 % (6) asiakasneuvojista valitsi sen.



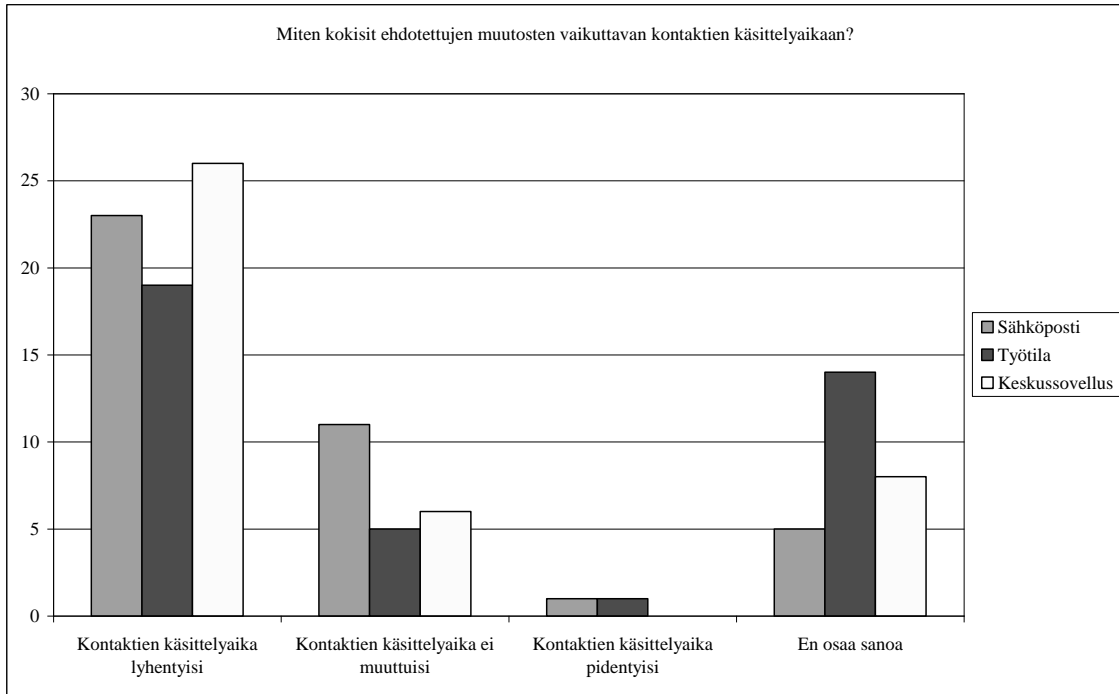
Kuva 22: Muutosehdotusten hyödyllisyys oman työn kannalta

Asiakasneuvojat kommentoivat muutosehdotuksia kokonaisuudessaan mm. näin: “Yksi kaikille palveluille yhteinen tietosäilö olisi paras vaihtoehto. Sähköpostit ovat nopean tiedonvälityksen kannalta usein välttämättömiä, joten niihin liittyvä otsikointiehdotus on hyvä.” (vastaaja 23)

“Nykyinen versio kömpelöin yllämainituista” (vastaaja 29)

Asiakasneuvojia pyydettiin vielä arvioimaan miten nämä ehdotukset vaikuttaisivat yksittäisten kontaktien käsittelyaikaan (kuva 23). Sähköpostiin liittyen, 58 % (23, N=40) arveli keston lyhenevän, kun taas 28 % (11) oletti sen pysyvän ennallaan. Työtilamuutoksien kohdalla asiakasneuvojat arvioivat muutoksen vaikuttavan positiivisesti kontaktien keston, 49 % (19, N=39) arvioi keston lyhenevän. Keskussovelluksen liittyvän muutoksen vaikutus kontaktien käsittelyaikaan arvioitiin myös positiiviseksi. 65 % (25, N=40) ounasteli tämän lyhentävän käsittelyaika.

Näihin kysymyksiin oli kuitenkin ilmeisen hankala vastata, sillä 36 % (14) ei osannut sanoa kantaansa Työtilanmuutoksesta lainkaan. Keskussovelluksenkaan kohdalla 20 % (8) asiakasneuvojista ei osannut sanoa tähän mitään. Päätelin tämän johtuvan siitä, että varsinkin Työtilanmuutoksen toteuttaminen olisi alkuvaiheessa melko suuri projekti. Kontaktien kesto saattaisi alkuvaiheessa pidentyä ennen kuin Työtilan käyttäminen muuttuisi selkeäksi ja luontevaksi asiakasneuvojille.



Kuva 23: Ehdotusten vaikutus kontaktien käsittelyaikaan

Asiakasneuvojat tuntuivat ottavan ehdotukset vastaan positiivisesti kaikkien kolmen sovelluksen kohdalla. Tiedonhaun katsottiin usein helpottuvan esitetyn muutoksen avulla, eikä kyselyyn vastanneista ehdotuksia vastustanut oikeastaan edes pieni vähemmistö. Muutosehdotuksien tuloksien sekä aiemmin käsiteltyjen yleisten havaintojen lopullista merkitystä tutkimuksen kannalta käsitellään tarkemmin luvussa 9.

9. Pohdintaa tuloksista ja tutkimuksen kulusta

Seuraavissa alaluvuissa kootaan tutkimuksen tulokset ja pohditaan niiden merkitystä laajemmin. Lisäksi käydään läpi tutkimuksen kulkua ja verrataan tuloksia aiempiin vastaavankaltaisista tilanteista suoritettuihin tutkimuksiin.

9.1. Tiedonvälitystavat

Tiedonvälitystapojen tutkimiseen liittyvien tulosten käsittely jäi niukaksi, sillä niistä kerätty aineisto osoittautui riittämättömäksi perusteltujen päätelmien tekemiselle. Havaitsin kuitenkin jonkin verran ongelmia sekä push- että pull-perustaisissa tiedonvälitystavoissa. Tiedon tarjoaminen asiakasneuvojille (push) sähköpostitse johti suureen postimäärään, joka omalta osaltaan hankaloittaa tiedonhakua. Keskussovellusviestien käyttäminen tähän ei ollut lainkaan perusteltua, sillä asiakasneuvojat eivät hyödyntäneet näitä viestejä ja pitivät niiden vaikutusta tiedonhakuun useimmiten haitallisena.

Tiedon etsimisessä (pull) koettiin hankaluuksia mm. sen vuoksi, että käytettäviä tietopankkeja koettiin olevan liikaa - asiakasneuvojat eivät aina tiedäneet mistä tietoa tulisi etsiä. Franklin ja Zdonik [1997] laajensivat push- ja pull-määrittelyjä mm. tiedon lähetyksen ajantasaisuuden suhteen. Tutkimukseni osoitti, että Viestintä Oy hyödyntää kaikkia tämän laajennetun määritelmän sisältämistä vaihtoehdoista.

Voidaan ehkä ajatella, että olisi ollut mielekästä selvittää tarkemmin olisiko jokin näistä tiedonvälitystavoista kenties muita tehokkaampi tai enemmän asiakasneuvojen mieleen. Mielestäni ei kuitenkaan ole perusteltua ehdottaa, että käytettäisiin vain yhtä tai kahta Franklinin ja Zdonikin määrittelemistä tiedonvälitystavoista. Tämä rajoittaisi viestintää liikaa, sillä erilaiset tilanteet vaativat loppujen lopuksi erilaisten keinojen hyödyntämistä. Silti tiedonvälitykseen käytettävien sovellusten määrä tulisi rajata mahdollisimman pieneksi, jotta varsinkin pull-perustainen toimintatapa olisi asiakasneuvojille mahdollisimman tehokasta ja vaivatonta.

9.2. Työn sisältö ja työntekijöiden toimintatavat

Työn sisältöön liittyviä haasteita tutkittiin mm. siten, että tiedusteltiin käyttäjäkyselyssä asiakasneuvojen toiveita koskien tulevaa koulutusta ja harjaannuttamista. Tietopankkien tekniset parannukset eivät olleet tässä valittavana, sillä halusin pitää nämä kaksi asiaa erillään toisistaan. Tarkoitukseni oli tämän kysymyksen avulla kartoittaa nimenomaan tekniikan ulkopuolelle jääviä haasteita, jotka omalta osaltaan vaikuttivat työnteon työläyteen.

Kyselyn tuloksien perusteella työhön liittyvän tiedon määrä on suuri syy siihen, miksi asiakasneuvojat kokevat työnsä ajoittain hankalaksi. Lähes neljä viidestä asiakasneuvojasta kertoi toivovansa eri palveluiden sisällön ja yksityiskohtien tarkempaa kouluttamista. Tämä kertoo puutteista työntekijöiden perehdyttämisessä. On

toki mainittava, ettei asian korjaaminen ole yksin asiakasneuvojien tai edes esimiesten päätettävissä, sillä koulutuksien resursointi ei välttämättä ole aina mahdollista. Eräs osittainen ratkaisu ongelmaan voisi olla se, että asiakasneuvojille tarjottaisiin enemmän mahdollisuuksia laajentaa työosaamistaan kollegoidensa avulla, sen sijaan että tähän sidottaisiin resursseja esimerkiksi esimiehiltä tai palveluasiantuntijoilta.

Olen oman työkokemukseni kautta huomannut, että osa kollegoistani toimii jo tällä hetkellä eräänlaisina epävirallisina tukihenkilöinä, itseni mukaan lukien. Uusia työntekijöitä kannustetaan mm. koulutuksien yhteydessä kysymään neuvoa kokeneemmilta asiakasneuvojilta tilanteen näin vaatiessa ja näin he myös tekevät. Tällaista toimintaa olisi kenties mahdollista muuttaa hieman virallisemmaksi, jolloin vastuu perehdyttämisestä jakaantuisi nykyistä tasaisemmin. Käyttäjäkysely ei sisältänyt suoraan tähän liittyviä kysymyksiä, mutta kyselytuloksien mukaan kolme neljästä asiakasneuvojasta käyttää kollegoitaan hyväksi tiedonhaussa päivittäin. Tämän perusteella uskonkin, etteivät asiakasneuvojat kokisivat perehdyttämistoimintaa vaativaksi vaan se tulisi todennäköisesti saamaan melko yhtenevän hyväksynnän. Monet asiakasneuvojat toivoivat myös tiedonhakuun liittyvien seikkojen harjaannuttamista. Myös tämä toive voitaisiin toteuttaa vastaavankaltaisin menetelmin kollegoiden avulla. Tällaiset haasteet olisikin mielestäni mahdollista ratkaista ikään kuin sisäsyntyisesti ilman ulkopuolisten resurssien valjastamista. Vaatimuksena onnistumiselle olisi toki se, että työntekijöiden työssäoloajasta osa vapautettaisiin varsinaisesta työnteosta muiden tukemiselle. Ajatus saattaa olla haastava sen vuoksi, että asiakasneuvojien määrä on pyritty laatimaan ennustettuja kontaktimääriä silmällä pitäen, joten asiakasneuvojat ovat melko voimakkaasti kiinni omassa työssään.

Yhteistoiminnallisuuden kautta toteutettava ammattitaidon kartuttaminen on kuitenkin maininnanarvoinen kehitysehdotus. Hiljaisen tiedon yhteiseen käyttöön siirtämistä toimistoympäristössä ovat tutkineet mm. Nonaka ja Konno [1998]. Työkalut ja asenteet sen toteuttamiseen Viestintä Oy:ssä ovat jo olemassa ja olisikin mielenkiintoista nähdä miten se toteutuisi tällaisessa verrattain suuressa toimistoympäristössä.

Työn sisällön ohella tavoitteenani oli kiinnittää huomiota myös asiakasneuvojien ominaisuuksiin, toimintatapoihin ja niiden työntekoa koskevaan vaikutukseen. Oletin asiakasneuvojien suuren määrän näkyvän eroina toimintatavoissa. Työntekijöiden havainnoinnin tarkoituksena olikin selvittää miten toimintatavat eroavat toisistaan ja voisiko näiden tapojen perusteella olla mahdollista muodostaa jonkinlaisia päätelmiä havaituista toimintatavoista; onko jokin tietty malli tehokkaampi kuin jokin toinen. Pyrinkin löytämään sellaisia toimivia ratkaisuja näiden havaintojen ja johtopäätösten avulla, joita voitaisiin hyödyntää koko yksikön toiminnassa. Lisäksi halusin selvittää onko yksittäisen työntekijän ominaisuuksia kenties mahdollista ottaa huomioon esimerkiksi uusien palvelujen koulutettaessa.

Havaintovaiheen tulosten mukaan työntekijöiden muistilla on vaikutusta työn koettuun haastavuuteen tai työläyteen. Kaksi havaintovaiheen osallistujista kertoi suoraan, etteivät he oikein luottaneet muistiinsa, vaan joutuivat tekemään ylimääräisiä työvaiheita päästäkseen lopputulokseen. Toiset kaksi taas mainitsivat luottavansa muistiinsa erittäin hyvin, jonka ansiosta he kokivat työnteon vähemmän hankalaksi.

Tarkoitukseni oli laajentaa näitä havaintoja käyttäjäkyselyn muutaman kysymyksen avulla. Kysymykset olivat kuitenkin loppujen lopuksi sellaisia, ettei niiden perusteella voinut luotettavasti tarkentaa havaintovaiheen analyysiä.

On kuitenkin todettava, että työntekijät toivoivat työntekoon liittyvän muistin harjaannuttamista sisällytettäväksi tuleviin koulutuksiin jonkin verran enemmän kuin atk-taitoja tai sosiaalisia taitoja. Muistin voisi olettaa tämän perusteella olevan arvokkaampi ominaisuus kuin hyvät sosiaaliset tai tietokoneen käyttöön liittyvät taidot, mutta oletuksen perustelu olisi käytettävissä olevien aineistojen perusteella mahdotonta.

Yhtä kaikki olen vakuuttunut siitä, että muistilla on todellakin suuri rooli työnteossa haasteellisten tilanteiden selvittämisessä. Työntekijöiden erojen huomioimiseen liittyvät tavat eivät käy tästä tutkimuksesta ilmi. Tämä onkin yksi niistä oman tutkimusprojektini sisältämistä osista, joiden pohjalta olisi mielenkiintoista lähteä suorittamaan vielä lisätutkimusta.

Asiakasneuvojen työkokemus, ikä ja palvelumäärä eivät synnyttäneet juurikaan eroja kyselytuloksissa. Tämä oli kenties hieman yllättävää, sillä oletin esimerkiksi kasvavan palvelumäärän lisäävän koettua työläyttä. Toisaalta myös työkokemuksen voisi ajatella helpottavan esimerkiksi tiedonhakuun liittyviä seikkoja. Tämän asian tarkempi tutkiminen olisi mielenkiintoista, mutta se saattaisi vaatia laajempaa aineistoa ja tarkempia tilastollisia menetelmiä.

Työn sisältöön ja työntekijöiden ominaisuuksiin liittyvien seikkojen ohella yritin selvittää käytettäviin sovelluksiin liittyviä asioita, joiden vuoksi työteko koettiin haastavaksi. Näitä tuloksia on kuvattu seuraavissa kohdissa sovelluksittain.

9.3. Sähköposti

Havaintovaiheessa saatujen tulosten perusteella sähköpostin käyttämisessä oli kaksi ongelmaa: saapuvan postin määrä sekä tiedonhaun haasteellisuus. Käyttäjäkyselyn tulosten mukaan sähköpostin käyttämistä pidettiin useimmiten ainakin jonkin verran työläänä. Arvioidut työläyden tasot vaihtelivat kuitenkin melko paljon. Käyttäjäkyselyn kautta asiakasneuvojen ei ollut mahdollista osoittaa sitä sähköpostin osa-alueita, mikä tätä työläyttä aiheuttaa. Myöskään avoimiin kysymyksiin vastanneet asiakasneuvojat eivät maininneet suoraan mitään yksittäisiä ongelmakohtia. Tämän vuoksi havaintovaiheen kahta ongelmaa ei voitu luotettavasti vahvistaa.

Sähköpostiin liittyvät muutosehdotukset saivat positiivisen vastaanoton. Niiden koettiin helpottavan tiedonhakua, jopa siinä määrin että 60 % vastaajista valitsi otsikointikäytännön arviointiin tarjolla olleista vastausvaihtoehdoista kaikista

voimakkaimman (helpottuisi huomattavasti). Otsikointikäytännön noudattamista ei pidetty pääsääntöisesti lainkaan työläänä.

Näiden tulosten perusteella onkin helppo suositella tällaisen otsikointikäytännön noudattamista. Se voitaisiin mielestäni toteuttaa melko vaivattomasti ainakin uusien työntekijöiden kohdalla, käytännön kouluttaminen jo työhön perehdyttäessä olisi luontevaa. Muidenkin asiakasneuvojien olisi mahdollista siirtyä tähän käytäntöön, sillä esimerkiksi työkokemuksen mukaan jaoteltuna vastaukset olivat edelleen voimakkaasti tätä ehdotusta tukevia. Työssä pidempään olleet olivat yhtä lailla valmiita muokkaamaan omaa toimintaansa käytännön mukaiseksi kuin uudemmat asiakasneuvojat.

Sähköpostien tiivistelmiin liittyviä tuloksia pitää tulkita varovaisemmin. Vaikka asiakasneuvojat kokivatkin tiivistelmien saamisen helpottavan tiedonhakua, tuli avoimien kysymysten kautta saaduissa vastauksissa esille muutama hyvin perusteltu huoli käytännön toimivuudesta. Nämä epävarmuustekijät liittyivät lähinnä siihen, mitä viestejä tällaisiin tiivistelmiin sisällytettäisiin, ja mitkä sitten lähetettäisiin edelleenkin reaaliaikaisesti. Eräs asiakasneuvoja arvioi ehdotusta seuraavasti: ”.jos ideana on ympätä yhteen tiivistelmän - siis samaan postiin - ei-kiireellisiä asioita, niin ei hyvä.”

Tämän vuoksi suosittelisinkin tiivistelmien lähettämiskäytännön toteuttamista asteittain. Tiivistelmiin voitaisiin aluksi kirjata sellaisia asioita, jotka eivät varsinaisesti liity tehtävään työhön, kuten nimitykset organisaatiossa. Mikäli tällaisten viestien tiivistäminen vaikkapa viikoittain lähetettäväksi osoittautuisi toimivaksi, voitaisiin samaa mallia kokeilla myös jonkin yksittäisen asiakasyrityksen ei-kiireellisten asioiden viestittämisessä.

Tiivistelmiin liittyvä ehdotus on kuitenkin merkityksettömämpi kuin otsikointiin liittyvä muutos, jonka toteuttamista pidän teknisesti mahdollisena, riskittömänä ja työn tekemistä tehokkaasti palvelevana. Muutoksen sisäänajo ei myöskään oletukseni mukaan veisi suurta määrää aikaa tai resursseja. Suosittelenkin vilpittömästi tällaisen otsikointimallin käyttöön ottamista nopealla aikataululla.

9.4. Keskussovellus

Keskussovellukseen liittyvät havaintovaiheen ja käyttäjäkyselyn tulokset viittasivat muutamaankin seikkaan, jotka olivat useiden asiakasneuvojien mielestä sovelluksen käyttämisessä haasteellisia. Merkittävin näistä oli Keskussovellusviestien lukemiseen liittyvä käytettävyysongelma. Keskussovellusviestejä ei kyselytulosten mukaan käytetty tiedonhaussa juuri lainkaan, vaan tiedonhakua näiden avulla pidettiin melko työläänä. Toisaalta asiakasneuvojat antoivat varovaisen positiivista palautetta Keskussovellusviesteistä, mikäli tuo ongelma olisi korjattu. Tämän perusteella päädyinkin siihen tulokseen, että tiedossa olleen käytettävyysongelman korjaamisen tulisi olla ensimmäinen Keskussovelluksen toimintaan liittyvä kehitysaskel.

Keskussovelluksesta ollaankin tämän tutkimuksen valmistuessa julkaisemassa uusi kehitysversio, jossa mainittu käytettävyysoongelma on korjattu. Keskussovellusviestejä voi näin ollen lukea myös kontaktin aikana. Tämä on luonnollisesti erittäin tärkeä kehitysskel kyseisen sovelluksen tehokkaan hyödyntämisen suhteen.

Keskussovelluksen tietovarasto ja infokenttä saivat myös hieman negatiivista palautetta osakseen molemmissa tutkimuksen empiirisissä vaiheissa. Tietovaraston tietoihin ei luotettu, sillä asiakasneuvojat tiesivät, ettei näitä käytännön syiden vuoksi päivitetty aina silloin kun tähän oli tarvetta. Infokentän ongelmat liittyivät siellä olevan tiedon jaotteluun. Tämä on toisaalta myös asiakasneuvojien oman vastuun alainen asia, sillä näitä tietoja voi teoriassa muokata kuka tahansa. Näin ei vain syystä tai toisesta ole tehty, vaikka puitteet tällaiseen omaa ja muiden etua tukevaan toimintaan olivatkin olemassa.

Näiden seikkojen vuoksi ehdotan kahta asiaa Viestintä Oy:n harkittaviksi. Ensinnäkin, infokentän tiedon rakenteeseen ja jaotteluun tulisi kiinnittää huomattavasti enemmän huomiota, sillä asiakasneuvojat kuitenkin käyttävät sitä kyselytulosten mukaan melko paljon muistinsa tukena. Suosittelen myös, että infokentän ylläpitovastuu jakautuisi tasaisemmin, ja että asiakasneuvoja kannustettaisiin toimimaan itse aktiivisesti eräänlaisina infokentän ylläpitäjinä. Olen vakuuttunut siitä, että asiakasneuvojat osaavat itse parhaiten määritellä, minkä tiedon tulisi olla merkattuna infokentässä helpoiten huomattavaksi (kentän yllälaitaan) ja minkä tiedon voi puolestaan sijoittaa hieman syrjemmälle.

Lisäksi suosittelen tietovaraston siirtämistä jollekin ketterämmälle alustalle, jonka päivittäminen ei vaadi yhtä suuria ajallisia ja taloudellisia resursseja kuin tämän hetkisessä tilanteessa. Eräs ratkaisu olisi tiedon siirtäminen Työtilaan, jota käsitellään seuraavassa kohdassa tarkemmin.

9.5. Työtila

Työtilaan liittyvät havainnot tehtiin sovelluksen ollessa pilottivaiheessa. Tämä oli oikeastaan erittäin positiivista, sillä pilottivaiheen tarkoituksenaan on ikään kuin testata jonkin sovelluksen mahdollisuuksia ja rajoja oikeassa käyttötilanteessa. Mielestäni sain kerättyä tähän liittyviä havaintoja tarpeeksi paljon, jotta voisin arvioida tällaisen työkalun soveltuvuutta ja mahdollisuuksia työnteon kannalta.

Havaintovaiheen tulokset Työtilaan liittyen olivat varovaisen positiivisia. Tämän vuoksi päätinkin sisällyttää käyttäjäkyselyyn melko laajan muutosehdotuksen, jossa kuvasin ensisijaisena tietopankkina toimivaa Työtilaa ja sen ominaisuuksia. Ehdotus sai todella positiivisen vastaanoton. Noin puolet vastaajista kertoi uskovansa ehdotetun mallin helpottavan tiedonhakua huomattavasti. Ehdotetun kaltaisen Työtilan käyttämistä ei pidetty myöskään kovin työläänä. Halusin myös tiedustella asiakasneuvojien valmiutta käyttää ehdotukseni sisältämiä ominaisuuksia, ja myös näihin kysymyksiin saadut vastaukset olivat erittäin kannustavia.

Käyttäjäkyselyn avoimiin kysymyksiin saadut vastaukset kertoivat kuitenkin pienestä huolestuneisuudesta ehdotuksen realistisuuden suhteen. Asiakasneuvojat epäilivät, ettei tällainen malli välttämättä toimisi, ellei sen opetteluun ja käyttöön uhrattaisi yrityksessä tarpeeksi resursseja. Tämä oli täysin perusteltu huoli, jonka eliminoinnin tärkeyttä mm. Guenther ja Braun [2001] korostavat intranetejä koskevassa tutkimuksessaan. Kuten jo aiemmin on mainittu, Viestintä Oy:llä ei välttämättä ole käytettävissään kovin paljoa ylimääräisiä resursseja, joita tällaiseen voitaisiin harkita uhrattavan.

Yhtä lailla asiakasneuvojat epäilivät Työtilaan vietävän tiedon oikeellisuutta ja näin ollen koko sovelluksen luotettavuutta. Tämä ongelma nousi esille myös mm. Hasanin ja Pfaffin [2006] tutkimuksessa, jossa muutama tutkittu yritys oli luopunut omasta wikihankkeestaan juuri tämän seikan vuoksi. Tiedon oikeellisuutta pidettiin merkittävänä haasteena myös Whiten ja muiden [2009] tutkimuksessa, jossa seurattiin wikin käyttöä muiden toimistosovellusten rinnalla. Koska kyselytulosten mukaan asiakasneuvojat olivat kuitenkin pääosin valmiita toimimaan myös ns. kuraattoreina eli asiantuntijoina ja tiedon korjaajina, on tiedon oikeellisuuteen liittyvä huoli näistä kahdesta mainitusta pienempi.

Wikin tulisi lisäksi saavuttaa tarvittava hyväksyntä ja käyttäjämäärä, jotta sitä voitaisiin hyödyntää menestyksellisesti; myös tämä haaste tuli esille Whiten ja muiden tutkimuksessa [2009]. Käyttäjäkyselyn tulosten mukaan tämä uhka on verrattain pieni, sillä asiakasneuvojat olivat alkaneet hyödyntää Työtilaa jo pilottivaiheessa. Olisikin mielestäni perusteltua olettaa, että käyttötaso vain kasvaisi Työtilan laajentumisen seurauksena.

Nämä seikat olisi syytä ottaa vakavasti huomioon tällaista järjestelmää kehittäessä ja keinoja niiden mahdollisesti aiheuttamien ongelmien ehkäisemiseksi tulisi miettiä jo aikaisessa suunnitteluvaiheessa. Olen kuitenkin sitä mieltä, että Työtilan potentiaaliset hyvät puolet painavat vaakakupissa mainittuja haasteita tai riskejä enemmän.

Majchzrakin ja muiden [2006] tutkimustulosten mukaan wiki on nimenomaan pitkäaikainen työkalu (vs. tilapäinen), joten resurssien sijoittaminen sen kehittämiseen olisi mielestäni perusteltavissa. Tällaisen projektin aloittaminen ja työympäristöön integrointi veisivät luonnollisesti verrattain pitkään. Mutta tuon alkuvaiheen jälkeen potentiaalisesti koettujen hyötyjen lista on melko painava.

Wiki oli Majchzrakin ja muiden [2006] mukaan hyödyllinen sekä työntekijälle että hänen kollegoilleen. Viestintä Oy:n tapauksessa tätä hyödyllisyyttä voisi tarkentaa esimerkiksi siten, että yksityiskohtaiset tiedot jostakin tietystä palvelun osasta eivät jää ns. hiljaisiksi yhden asiakasneuvojan muistiinpanoiksi vaan nämä kerättäisiin tähän yhteen tietopankkiin kaikkien hyödynnettäväksi.

Työtilan mahdollistamat kysymyksien ja keskusteluiden lisäämiset antavat tilaisuuden myös edellä mainitulle yhteisin voimavaroin toteutettavalle

lisäkouluttamiselle ainakin osittain. Asiakasneuvojat ovat jo kyselytuloksienkin mukaan tottuneet käyttämään kollegoitaan apuna tiedonhaussa mutta käytännön fyysisten rajoitteiden vuoksi tällainen yhteistyö on tapahtunut useimmiten lähemmäs istuvien ihmisten välillä. Wikin avulla tämä yhteistyö voisi laajeta koko toimiston kattavaksi.

Ackerman ja Halverson [2000] havaitsivat organisaation muistin koostuvan varsin pirstaloituneesta tiedosta. Työntekijän oli toisin sanoen etsittävä tietoa useasta eri paikasta, jotta saattoi löytää vastauksen pulmalliseen kysymykseen. Oma tutkimukseni paljasti samankaltaisia ongelmia asiakasneuvojien tiedonhaussa; asiakasneuvojat kertoivat tästä ongelmasta sekä havaintovaiheessa että käyttäjäkyselyssä. Tällainen pirstaloituminen voitaisiin välttää ainakin osittain laajentamalla Työtilaa ja siirtämällä Keskussovelluksen tietovarastosta löytyviä tietoja sinne. Tällöin asiakasneuvojien ei tarvitsisi käyttää energiaa oikean tietopankin löytämiseen, vaan he voisivat keskittyä itse työn tekemiseen ja asiakkaiden palvelemiseen tehokkaammin.

Yllä mainittujen seikkojen perusteella luotan siihen, että ehdotukseni kaltainen Työtila tulisi olemaan erittäin toimiva ratkaisu sekä tiedonvälityksessä, -haussa että -varastoinnissa. Se olisi lisäksi yhteistoiminnallista työskentelyä tukeva sekä helposti muokattava ja päivitettävä työkalu. Tällaista henkilöstön välistä kommunikaatiota ja vastavuoroisuutta tukevaa ratkaisua ei Viestintä Oy:llä ole tällä hetkellä lainkaan käytössä, mikä on kenties jopa hieman ihmeellistä ottaen huomioon työssä tarvittavan tiedon määrän. Suosittelenkin (tätä kirjoittaessa) pilottivaiheessa olevan sovelluksen laajentamista koskemaan kaikkia palveluita ja sisältämään kuvatuunlaiset yhteistoiminnalliset ominaisuudet.

Tämä kuitenkin edellyttää sitä, että Viestintä Oy:n on mahdollista käyttää ja sitoa resursseja Työtilan suunnitteluun ja kehittämiseen, ja että samalla yrityksen tasolla ymmärretään tällaisen projektin olevan pitkäkestoinen ja sisältävän mahdollisesti jopa työnteon tehokkuuden hetkellisestä laskemisesta johtuvia taloudellisia uhrauksia projektin alkuvaiheessa. Toisin sanoen yrityksen on tuettava tällaista hanketta erittäin voimakkaasti voidakseen korjata projektin myöhemmässä vaiheessa vastaan tulevat hedelmät.

Eräs asiakasneuvoja vastasi käyttäjäkyselyn ehdotukseen Työtilan siirtämisestä ensisijaiseksi tietopankiksi seuraavasti: "Työtila voisi olla hyvinkin tehokas työväline ja parantaa palveluista tarvittavien tietojen löytymistä. Lisäksi siellä tieto olisi samalla lailla kaikille, eikä riippuvainen siitä onko säästännyt jonkun tietyn sähköpostin vai ei. Tämä kuitenkin *ehdottomasti* edellyttää sitä, että Työtila pidetään ajan tasalla ja jollekulle/kaikille varataan aikaa sen päivittämiseen. Jos tätä aikaa ei varata, ei päivityksiä tule kukaan tekemään ja tiedonkulku voisi jopa heiketä, jos sähköposteja ei enää lähetettäisi. Lisäksi pitäisi ymmärtää, että menee jonkin aikaa, että ihmiset oppivat käyttämään uutta järjestelmää ja sitä pitäisi ajaa aktiivisesti sisään.

Lisäksi pitäisi huomioida, että ensialkuun aikaa kuluisi enemmän ihan minuuttitasolla tietojen etsimiseen ja kirjaamiseen ennen kuin se muuttuisi rutiiniksi.” (vastaaja 13)

Tämä kommentti kuvaa hyvin niitä haasteita, joiden selvittämistä ehdotuksen toteuttaminen asiakasneuvojen työn ja sen laadun kannalta edellyttää. On erittäin olennaista ehkäistä tiedon ajantasaisuuteen ja oikeellisuuteen liittyvät ongelmat, joita käsiteltiin jo aiemmin. Asiakasneuvojille tulisi mahdollistaa kontaktien vastaanottamisen keskeyttäminen wikiin vietävän tiedon lisäämisen ajaksi. Tiedon oikeellisuudesta huolehtivien työntekijöiden (kuraattorien) tulisi voida käyttää osa työpäivästään tähän rooliin, joidenkin jopa erikoistua ainoastaan tällaiseen työhön. Asiakasneuvojille tulisi myös tarjota monipuolista perehdytystä wikin käyttöön ja ominaisuuksiin.

9.6. Yhteenveto lopullisista muutosehdotuksista

Lopullisia Viestintä Oy:lle suositeltavia muutosehdotuksia kuvataan taulukossa 6. Ehdotukset on mainittu priorisointijärjestyksen mukaisesti. Sähköpostien otsikointi katsottiin nopeimmaksi ja vaivattomimmaksi suorittaa. Lisäksi sen toteuttamista toivottiin käyttäjäkyselyn tuloksien mukaan laajalti.

Työtilaan liittyvä muutosehdotus on pitkällä aikavälillä kaikista hyödyllisin mainituista ratkaisuksista. Sen toteuttaminen tulee kuitenkin vaatimaan huomattavasti muita ehdotuksia suuremmat resurssit, jonka vuoksi tämä ehdotus on priorisoitu vasta toiseksi. Keskussovelluksen infokenttään ja sähköpostien tiivistelmiin liittyvät ehdotukset auttavat asiakasneuvoja tiedonhakuun liittyvissä tehtävissä. Niiden vaikutus ei ole yhtä laaja-alainen kuin kahden ensimmäisen ehdotuksen.

Kohde	Sisältö
Sähköpostien otsikointi	Sähköpostien otsikointikäytäntö tulee muuttaa yhtenäiseksi siten, että otsikosta käy ilmi viestin olennainen sisältö. (Liite 2, Muutosehdotus 1)
Työtila	Työtilasta tulee tehdä ensisijainen tietopankki, joka kattaa kaikki palvelut ja tukee asiakasneuvojen yhteistoiminnallisuutta. (Liite 2, muutosehdotus 3)
Keskussovelluksen infokentän rakenne	Keskussovelluksen infokentän sisältämän tiedon rakenne tulee suunnitella siten, että olennaisimmat tiedot löytyvät kentän yläosasta. Asiakasneuvojen käsitykset kunkin palvelun olennaisimmista tiedoista tulee ottaa huomioon.
Keskussovelluksen infokentän päivitys	Keskussovelluksen infokentän päivitysvastuu tulee jakaa myös asiakasneuvojille. Heitä tulee kannustaa toimimaan aktiivisesti uuden tiedon lisääjinä ja vanhan muokkaajina.
Sähköpostien tiivistelmät	Saapuvan sähköpostin määrää tulee pienentää ottamalla käyttöön päivittäiset tai viikoittaiset yhteenvedot sähköposteista, joiden sisältö ei ole kiireellinen. Muutos tulee suorittaa vaiheittain yhteistyössä asiakasneuvojen kanssa siten, että voidaan määritellä minkälaisia sähköposteja yhteenvetoihin voidaan sisällyttää.

Taulukko 6: Viestintä Oy:lle esitettävät muutosehdotukset

9.7. Tutkimuksen kulusta ja vaiheista

Lähtötilanteessa halusin selvittää miten asiakasneuvojat kokevat työnsä sisällön ja erilaisten sovellusten (tietopankkien) käyttämisen. Toivoin myös pystyväni selvittämään sitä, miten eri asiakasneuvojien yksilölliset ominaisuudet vaikuttivat työntekoon, ja miten näitä eroja voitaisiin ottaa huomioon työn sisällössä. Menetelminä käytin aiempien tutkimusten tarkastelua, työkokemuksen kautta kerättyjä esitietoja, työntekijöiden havainnointia ja käyttäjäkyselyä. Työntekijöiden voimakasta huomioimista perusteltiin mm. Mumfordin [1983], Beyerin ja Holzblattin [1998] sekä Heathin ja Luffin [2000] suunnittelumenetelmiin liittyvien teorioiden kautta.

Matkan varrella tämä suunnitelma osoittautui osittain hyväksi ja toisaalta osittain puutteelliseksi tai epärealistiseksi. Suunnitelma muuttui sisällöltään tutkimuksen edetessä, jotkin tutkimukseni osat tarkentuivat ja toiset jäivät vähemmälle huomiolle. Hyvinä esimerkkeinä tästä toimivat wiktutkimuksen ja työntekijöiden välisen yhteistyön suurempi painottuminen ja yksittäisten sovelluksien käytettävyyden vähäinen merkitys. Järvisen ja Järvisen [2004] mukaan tällainen muokkaantuminen on tyypillistä toimintatutkimukselle. Ensisijainen tutkimuskohde saattaa muuttua tutkimuksen edetessä tutkimuksen aikana tehdyistä havainnoista ja päätelmistä johtuen. Tutkimuksen tavoitteet saattavat tutkimuksen eri vaiheiden jälkeen tarkentua. Oman tutkimukseni puitteissa havaitsin tämän saman ilmiön, aiheeni tarkentui saamieni tulosten perusteella edetessäni tutkimukseni vaiheissa pidemmälle.

Kirjallisuuskartoitus ulottui oikeastaan koko tutkimuksen mittaiseksi. Alkuvaiheessa tarkastelin erilaisia organisaation yhteisiä tietopankkeja ja kohteena olevan organisaation kaltaisia tutkimusympäristöjä käsittelevää kirjallisuutta. Tämä tarkentui loppuvaiheessa siten, että siirsin huomioni hieman fokusoidumpiin tutkimuksiin, kuten juuri wikien hyödyntämisen potentiaalia ja haasteita käsittelevään kirjallisuuteen. Kirjallisuuskartoituksessa onnistuin löytämään useita merkityksellisiä lähteitä, joiden avulla saatoin muokata omaa tutkimustani oikeaan suuntaan. Loppuvaiheessa tarkastelemani tutkimukset tarkensivat myös aiemmin tekemiäni havaintoja, kokonaisuus muotoutuikin ikään kuin vaiheittain.

Havaintovaihe oli melko työläs, mutta erittäin hyödyllinen osa tutkimusta. Sen avulla pystyin tarkentamaan omia käsityksiäni niistä seikoista, joihin minun olisi syytä kiinnittää huomiota edetessäni. Varsinkin haastattelut toivat huomattavan määrän aineistoa, jota analysoida myöhemmissä vaiheissa. Havaintovaiheen tulokset tarjosivat myös hyvän perustan käyttäjäkyselyn suunnittelulle. On kuitenkin mainittava, että löysin pieniä puutteita niistä yksityiskohdista, joihin kiinnitin tuossa vaiheessa huomiota. Olin esimerkiksi valmistautunut kartoittamaan vastaan tulevia käytettävyysongelmia, mutta tämän alueen merkitys tutkimukseni kannalta jäi lopulta jopa yllättävän vähäiseksi.

Käyttäjäkyselyn toteutus sisälsi sekä hyviä että huonoja puolia. Negatiivisena seikkana voidaan mainita kyselyn suunnittelu, joka epäonnistui joiltain osin. En onnistunut keräämään sen avulla aineistoa työntekijöiden ominaisuuksien vaikutuksesta työhön. Esimerkiksi työkokemuksen tai palvelumäärän mukaan jaotellut otokset olivat niin pieniä ja epätasaisia, etten uskonut niiden avulla suoritetun tilastoanalyysin tuottavan luotettavia tuloksia. Lisäksi avoimiin kysymyksiin saatujen vastausten määrä jäi melko pieneksi.

Myös kysymysten muotoilussa tapahtui virheitä. Kysymykset eivät välttämättä kohdistuneet juuri siihen asiaan mitä haluttiin tutkia ja vastausvaihtoehdoissa oli yhtä lailla muutamia ongelmia. Esimerkiksi päivittäisen kontaktimäärän avulla ei olisi voitu suurempaakaan populaatiota tutkiessa tehdä kunnollisia päätelmiä, sillä käytetty 30 kontaktin mittaisiin intervaleihin jaettu asteikko oli liian väljä täsmälliseen analyysiin. Lisäksi kontaktien vaikeustaso vaihtelee todella paljon. Tällaisten seikkojen arvioinnissa tulisikin käyttää erilaisia menetelmiä kuin tässä tutkimuksessa.

Kyselyn avulla keräämäni aineisto oli kuitenkin pääosin kattava, merkityksellinen ja luotettava. Ehdottamieni muutosten kuvaamisessa käytetyt skenaariot toimivat mielestäni hyvin. Näiden tarkoituksena oli vähentää kyselyn täyttäjille tarjottavien teknisten yksityiskohtien määrää ja kiinnittää heidän huomionsa kysymyksen kannalta tärkeisiin asioihin. En voinut teknisten syiden vuoksi rakentaa toimivia prototyyppisiä käytettävissä sovelluksista, eikä se kaikissa tapauksissa olisi edes ollut tarkoituksenmukaista. En myöskään halunnut tehdä vastaustilanteesta liian monimutkaista, koska ajattelin teknisten muutosehdotusten toteuttamiseen liittyvien seikkojen painottamisen hankaloittavan vastaajien työtä. Gruen ja muut [2002] ovat havainneet skenaarioiden kaltaisista tarinoista, että niiden avulla olisi mm. mahdollista tarjota lukijalle kiinnekohta omaan työhönsä. Juuri tällaiseen pyrin kyselyn skenaarioissa, ja tulos näyttää onnistuneelta. Lähes jokainen käyttäjäkyselyn täyttäneistä vastasi skenaarioiden ympärille rakennettuihin kysymyksiin, eikä ”en osaa sanoa” - vastausten määrä noussut muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta kovin suureksi.

Tutkielmassa kuvatut tulokset ovat mielestäni hyödyllisiä Viestintä Oy:n työympäristön ja toimintatapojen kehittämisessä. Ne myös vahvistavat aiempien tiedonvälitykseen organisaatioissa liittyvien tutkimusten teorioiden ja tulosten paikkansapitävyyttä jonkin verran. Ehkäpä merkittävin tähän liittyvä seikka on käyttäjien roolin korostaminen sekä organisaation arvioinnissa että suunnitteluprosessissa, jossa koin onnistuneeni.

Mumfordin [1983] mukaan osallistuva tutkimus edellyttää sitä, että suunnitteluprosessin eri vaiheisiin osallistuvista tahoista muodostetaan ns. ryhmiä, joiden avulla on mahdollista saavuttaa monipuolinen tietämys prosessin eri vaiheista (kohta 2.1, s. 4). Tavoitin itse useita eri tahoja, kuten palveluasiantuntijat, esimiehet sekä työntekijät. Heidän avullaan onnistuinkin laajentamaan omia käsityksiäni siitä,

mitä eri seikkoja suunnittelussa olisi syytä huomioida. Todettakoon kuitenkin, että en tavoittanut esimerkiksi Keskussovelluksen tai Työtilan teknisestä toteutuksesta vastaavia henkilöitä kuin pintapuolisesti, esimerkiksi kattavia haastatteluja ei heidän kanssaan suoritettu. Tämän vuoksi muodostettua ryhmää ei voida pitää aivan täysin Mumfordin vaatimusten mukaisena.

Beyerin ja Holtzblattin [1998] suunnitteluvaiheet (kohta 2.1, s. 5) toteutuivat ensimmäisten viiden vaiheen osalta. Toimintani ei noudattanut täysin samaa mallia kuin kuvattu, esimerkiksi varsinaisia kaavioita ei tehty suunnitteluprosessin kaikissa vaiheissa. Mutta pääpiirteittäin toiminnan sisältö vastasi tutkijoiden kuvausta. Työntekijöiden kanssa keskusteltiin ja työn sisältöä mallinnettiin ja tarkasteltiin kokonaisuutena. Olemassa olevia työkäytäntöjä muokattiin tämän tarkastelun perusteella, jonka jälkeen muokattuja käytäntöjä pyrittiin vielä sovittamaan työympäristöön.

Kuniavskyn [2008] mallissa (kohta 2.1, s. 6) hyödynnettiin ns. asianosaisia, eli tahoja, joiden työntekoon tuote (sovellus tms.) vaikuttaa. Kolmivaiheisen kartoituksen soveltaminen tämän tutkielman puitteissa onnistui tyydyttävästi. Asianosaiset tunnistettiin ja heidän tavoitteitaan kartoitettiin empiiristen vaiheiden avulla. Myös tavoitteiden priorisointi onnistui käyttäjäkyselyn tuloksien kautta. Voidaan kuitenkin ajatella, että asiakasyritykset jäivät asianosaisten joukosta pois, sillä on mielestäni tietyllä tavalla perusteltua ajatella, että myös tällaisen sidosryhmän ajatuksia ja mielipiteitä tulisi kuunnella osana suunnitteluprosessia. Tämän toteuttaminen on kuitenkin varsin haastavaa johtuen asiakasyritysten suuresta määrästä ja oletettavasti eriävistä tavoitteista.

Yllä käsiteltyjen seikkojen valossa työntekijöiden roolia tämän tutkielman eri vaiheissa voi pitää merkittävänä. Lyhyesti sanoen, heidän avullaan oli mahdollista kuvata työympäristöä ja työn sisältöä, löytää mahdollisia ongelmakohtia käytettävissä sovelluksissa ja tiedonvälitystavoissa, sekä kehittää ratkaisuja näille ongelmille. Työntekijöiltä saatu palaute vaikutti myös muutosehdotusten ja käyttäjäkyselyn suunnitteluun.

Heathin ja Luffin [2000] mukaan tutkimuksessa tulisi painottaa koko tietojärjestelmän arviointia yksittäisten sovellusten sijaan. Teknologian merkitys jonkin tietojärjestelmän käyttämisessä on loppujen lopuksi paikallista ja tilapäistä, merkitys määrittäyty niiden tekojen ja toimintojen mukaan, joissa teknologiaa käytetään [s. 227]. Tämän perusteella uusien toteutustekniikoiden suunnittelun tulisi lähteä nimenomaan työnteon sisällön, työntekijöiden ja työyhteisön kartoituksesta. Soveltuvan tekniikan suunnittelun tulisi tapahtua tähän kartoitukseen pohjautuen vasta jäljempänä.

Grudin [1994] havaitsi ryhmäohjelmien suunnittelun kohdalla hieman vastaavankaltaisen seikan. Hän esitteli erilaisia haasteita, joihin suunnittelijoiden tulisi pystyä vastaamaan ennen kuin lähdetään suunnittelemaan varsinaisia teknologisia

ratkaisuja. Haasteet käsittelevät mm. tarvittavan käyttäjämäärän saavuttamista, sosiaalisten tai työpoliittisten rakenteiden muokkaantumista uuden sovelluksen käyttöönoton kautta sekä uuden sovelluksen esittelyä ja hyväksymistä työyhteisössä [Grudin, 1994]. Haasteita yhdistää se, että ne liittyvät koko työyhteisön toimintaan ja hyvinvointiin. Yhteisön näkökulma todettiin toisin sanoen merkittävästi teknologiaa tärkeämmäksi. Grudinin havainnot olivat tämän tutkielman puitteissa merkityksellisiä, sillä Viestintä OY:n käyttämiä sovelluksia voidaan pitää nimenomaan ryhmäohjelmina, eli jonkin ryhmän yhteistä toimintaa tukevina sovelluksina.

Tietojärjestelmien ja työyhteisön priorisointia suunnitteluprosessissa yksittäisten sovellusten tai yksilöiden kustannuksella oli oletus, jonka paikkansapitävyyttä tutkielmassa haluttiin selvittää, ja joka oli lopulta helppo hyväksyä. Useat havaituista ongelmista (mm. tiedon pirstaloituneisuus, sähköpostin käyttötavat) koskivat tiedonvälitysjärjestelmää ja yhteisön tapoja, kuten myös niiden ratkaisuksi ehdotetut muutokset.

Toisaalta yksittäisten teknologisten ratkaisujen eli sovellusten arviointi oli myös yksi käytetyistä menetelmistä. Arvioinnin kohteena olivat sekä sovellusten käytettävyys että hyödyllisyys. Sitä suoritettiin omakohtaisesti käyttäjänä sekä etäältä muiden työntekijöiden toimintaa havainnoidessa. Näillä keinoin saatujen tulosten paikkansapitävyyttä tarkasteltiin käyttäjäkyselyn avulla yhteisön näkökulmasta. Näiden vaiheiden avulla saadut tulokset olivat erittäin merkityksellisiä tutkielman kokonaisuuden kannalta, joten yksittäisten sovelluksien merkitystä ei ole mielestäni syytä aliarvioida. Tällaisessa tutkimuksessa on syytä selvittää sekä yksilön että yhteisön tason ongelmat, jotta saataisiin muodostettua monipuolinen käsitys tutkittavasta kokonaisuudesta. Sovellusarvioinnin avulla on mahdollista saada kerättyä juuri tällaista tietoa, joten sen tulisi olla osa vastaavanlaista tutkimusta.

Käytetyt tutkimusmenetelmät olivat monipuolisia. Tulosten suhteen varsin rikkaan havaintovaiheen kautta saadut tiedot koskivat lähinnä yksilöitä. Vaiheen tärkeimpien tuloksien mukaisesti suunniteltu käyttäjäkysely kartoitti enemmänkin yhteisötason käsityksiä. Käyttäjäkyselyn vastaajamäärä oli 40, eli siihen vastasi 44 % kutsutuista (90). Vastausprosentti on muihin vastaaviin tutkimuksiin verrattuna kohtuullinen. Myös taustakirjallisuutta ja aiempaa tutkimusta käsiteltiin useiden eri lähtökohtien avulla, jonka ansiosta tutkielman aihetta voitiin arvioida monista näkökulmista. Näiden seikkojen vuoksi tutkielman tuloksia voidaan pitää kohtuullisen luotettavina.

Saadut tulokset vastaavat osittain kirjallisuuskartoituksessa kuvattujen tutkimusten tuloksia, mikä vahvistaa joiltain osin tehtyjen havaintojen luotettavuutta. Esimerkiksi Ackermanin ja Halversonin [2000] esille tuoma organisaation muistin pirstaloituminen oli havaittavissa myös tutkimukseni kautta. Asiakasneuvojat käyttivät ajoittain todella useita eri keinoja tiedon etsimiseen ja varastoimiseen.

Keskussovelluksen tietovarastoon liittyvä tiedon päivittämiseen joustamattomuus nousi esille myös Berlinin [1993] ja Halversonin ja muiden [2004] tutkimuksissa. Tutkittujen TeamInfon ja UKK-listojen ongelmiksi nousi juuri tämä sama seikka kuin tietovarastoa tutkittaessa. Työtilaa arvioidessaan asiakasneuvojat nostivat esiin tiedon oikeellisuuteen ja ajantasaisuuteen liittyviä huolia. Nämä havaittiin myös Guentherin ja Braunin [2001], Hasanin ja Pfaffin [2006] sekä Whiten ja muiden [2009] tutkimuksissa. Organisaation roolia Työtilan laajentamisessa pidettiin asiakasneuvojen toimesta merkityksellisenä, tätä haastetta käsitelivät Guenther ja Braun [2001] sekä Hasan ja Pfaff [2006].

Tutkielman perusteella voidaan määritellä muutamia sellaisia seikkoja, joista olisi mielenkiintoista suorittaa lisätutkimusta. Muistin ja muiden yksilöllisten ominaisuuksien vaikutusta työntekoon on käsitelty jo edellä ja pidän näitä mielenkiintoisimpina vuorovaikutteiseen teknologiaan liittyvistä potentiaalisista tutkimuskohteista.

10. Yhteenveto

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin tiedonkulkua erään yrityksen toimistoympäristössä. Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa tämän hetkinen tilanne liittyen yrityksen toimintatapoihin erilaisten viestintävälineiden käytössä ja työntekijöiden käsityksiin tehtävästä työstä. Tutkimuksen motivaatio syntyi ensisijaisesti kahdesta asiasta. Ensinnäkin omat havainnot yrityksen työntekijänä osoittivat, että toimintatavat eivät palvelleet työntekoa työntekijöiden näkökulmasta, ja että olisi mahdollista ehdottaa käytettäviin sovelluksiin ja tiedonvälitystapoihin liittyviä muutoksia. Toisaalta vastaavanlaisissa tilanteissa aiemmin käytettyjen tutkimusmenetelmien ja -tulosten testaaminen tällaisessa tilanteessa oli myös tutkimuksen kannalta mielenkiintoista. Erityisesti ns. organisaation muistiin liittyvä teoria ja tulokset huomioitiin tutkimuksen vaiheita suunnitellessa.

Aiempien tutkimusten kannustavien esimerkkien lisäksi tutkimusmenetelmien valintaan vaikutti se, että tutkimus oli mahdollista tehdä yrityksen sisältä käsin. Yrityksen työntekijänä toimiminen mahdollisti empiirisinä tutkimusmenetelminä mm. työntekijöiden havainnoinnin ja haastattelun sekä melko laajan käyttäjäkyselyn toteuttamisen. Tutkimuksen suorittaminen kesti kokonaisuudessaan noin vuoden ja tämä melko pitkä yhtäjaksoinen yhteys osallistujiin tarjosi erinomaisen mahdollisuuden aineistonkeruuseen ja muokkasi tutkimusta etenkin käyttäjäkyselyä suunniteltaessa. Esimerkiksi havaintovaiheen ja haastattelujen avulla saatuja tuloksia käsiteltiin osittain keskusteluissa asiakasneuvojien ja esimiesten kanssa. Organisaation henkilöstö osallistui omalta osaltaan tutkimukseen antamalla aktiivisesti palautetta ja ideoita, joita voitiin käsitellä saatujen tulosten ja aiemman tutkimusteorian valossa.

Tutkimusmenetelmien valinta oli pääosin onnistunut. Niin havaintovaihe, haastattelut kuin käyttäjäkyselykin autoivat muodostamaan melko kattavan aineiston, jota tulkita. Muutamista tulosten analysoinnissa ja muissa vaiheissa kohdatuista ongelmista huolimatta onnistuttiin kuitenkin löytämään vastauksia suureen osaan niistä kysymyksistä, joita tutkimuksen alussa haluttiin selvittää.

Tutkimuksen tärkeimpinä käytännön tuloksina voidaan pitää tiedonhaun koettuun työläyteen liittyviä löydöksiä, Keskussovellusviesteihin liittyvän käytettävyysongelman haitallisuutta sovelluksen käyttämisessä sekä käyttäjäkyselyssä ehdotettujen muutosten positiivista arviointia. Tutkimukseen osallistuneet työntekijät pitivät varsinkin sähköpostien otsikointiin ja Työtilan laajentamiseen liittyviä ehdotuksia tiedonhakua helpottavina. Tämä positiivinen vastaanotto aiheutti omalta osaltaan se, että ehdotuksia suositeltiin yrityksessä toteutettaviksi.

Käytettyjen tutkimusmenetelmien hyödyllisyyttä kohdeyrityksen tiedonvälityshaasteiden kartoittamisessa voi pitää yhtä lailla merkittävänä tuloksena. Tämänkaltaisia empiirisiä menetelmiä voikin suositella vastaavanlaisia tutkimuksia suunnitteleville.

Yhtä lailla tärkeänä voi pitää organisaation sisällä toimimista tämänkaltaisten tiedonvälitysjärjestelmien suunnittelu- ja kehitysprosesseissa.

Tutkimus vahvisti myös hieman niitä seikkoja, joita tällaista asiaa käsittelevässä tieteessä on aiemmin havaittu. Kehitysehdotuksia suunniteltaessa koko viestintäjärjestelmän arviointia ja yhteisötason haasteiden selvittämistä pidettiin yksittäisiä sovelluksia koskevien teknisten ratkaisujen laatimista tärkeämpänä.

Tutkimuksen avulla syntyi myös ajatuksia tulevaisuudessa suoritettavaa tutkimusta koskien. Esimerkiksi yksilöiden eriävien ominaisuuksien huomioiminen tiedonvälitysjärjestelmiä suunniteltaessa olisi aihe, jota olisi mielenkiintoista selvittää tarkemmin. Erityisesti muisti on ominaisuus, jonka vaikutus työntekoon kävi ilmi tästä tutkimuksesta, mutta jota ei käytetyin keinoin voitu tarkastella laajemmin.

Viiteluettelo

- [Ackerman, 1998] Ackerman, M. S. Augmenting organizational memory: a field study of Answer Garden. *ACM Trans. Inf. Syst.* 16, 3 (Jul. 1998), 203-224.
- [Ackerman & Halverson, 2000] Ackerman, M. S. and Halverson, C. A. Reexamining organizational memory. *Commun. ACM* 43, 1 (Jan. 2000), 58-64.
- [Berlin et al., 1993] Berlin, L. M., Jeffries, R., O'Day, V. L., Paepcke, A., and Wharton, C. 1993. Where did you put it? Issues in the design and use of a group memory. In *Proceedings of the INTERACT '93 and CHI '93 Conference on Human Factors in Computing Systems CHI '93*. ACM Press, 23-30.
- [Beyer & Holtzblatt, 1998] Beyer, H. and Holtzblatt, K. *Contextual Design: Defining Customer-Centered Systems*. Morgan Kaufmann Publishers Inc. 1998.
- [Danis & Singer, 2008] Danis, C. and Singer, D. A wiki instance in the enterprise: opportunities, concerns and reality. In *Proceedings of the 2008 ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work CSCW '08*. ACM Press, 495-504.
- [Franklin & Zdonik, 1998] Franklin, M. and Zdonik, S. "Data in your face": push technology in perspective. In *Proceedings of the 1998 ACM SIGMOD International Conference on Management of Data SIGMOD '98*. ACM Press, 516-519.
- [Grudin, 1994] Grudin, J. Groupware and social dynamics: eight challenges for developers. *Commun. ACM* 37, 1 (Jan. 1994), 92-105.
- [Gruen et al., 2002] Gruen, D., Rauch, T., Redpath, S. & Ruettinger, S. The use of stories in user experience design. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 14, 3 (Sep. 2002), 503-534.
- [Guenther & Braun, 2001] Guenther K. and Braun E. Knowledge management: benefits of intranets. *Online*, 25, 3 (May 2001), 17-22.
- [Halverson et al., 2004] Halverson, C. A., Erickson, T., and Ackerman, M. S. Behind the help desk: evolution of a knowledge management system in a large organization. In *Proceedings of the 2004 ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work CSCW '04*. ACM Press, 304-313.
- [Hasan & Pfaff, 2006] Hasan, H. and Pfaff, C. C. The Wiki: an environment to revolutionise employees' interaction with corporate knowledge. In *Proceedings of the 18th Australia Conference on Computer-Human interaction: Design: Activities, Artefacts and Environments* J. Kjeldskov & J. Paay, Eds. OZCHI '06, vol. 206. ACM Press, 377-380.
- [Heath & Luff, 2000] Heath, C. and Luff, P. *Technology in Action*. Cambridge University Press, 2000.

- [Järvinen & Järvinen, 2004] Järvinen, P. and Järvinen, A. *Tutkimustyön metodeista*. Opinpajan kirja, 2004.
- [Kuniavsky, 2008] Kuniavsky, M.. User Experience and HCI. In *The Human-Computer Interaction Handbook: Fundamentals, Evolving Technologies, and Emerging Applications*, second edition. A. Sears & J. Jacko, Eds. Lawrence Erlbaum Associates Inc, 897-916.
- [Lamb, 2004] Lamb, B. Wide open spaces: Wikis, ready or not. *EDUCAUSE Review*, 39, 5 (Sep. 2004), 26-48.
- [Majchrzak et al., 2006] Majchrzak, A., Wagner, C., and Yates, D. Corporate wiki users: results of a survey. In *Proceedings of the 2006 International Symposium on Wikis WikiSym '06*. ACM Press, 99-104.
- [Malone et al., 1986] Malone, T. W., Grant, K. R., and Turbak, F. A. The Information Lens: an intelligent system for information sharing in organizations. In *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. CHI '86. ACM Press, 1-8.
- [Mumford, 1983] Mumford, E. *Designing Human Systems for New Technology - The ETHICS Method*. Saatavilla osoitteessa <http://www.enid.u-net.com/C1book1.htm>
- [Nonaka & Konno, 1998] Nonaka, I. and Konno, N. The concept of "Ba": Building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*, 40, 3 (1998), 40-54.
- [Orlikowski, 1992] Orlikowski, W. J. Learning from Notes: organizational issues in groupware implementation. In *Proceedings of the 1992 ACM Conference on Computer-Supported Cooperative Work CSCW '92*. ACM Press, 362-369.
- [Pinelle & Gutwin, 2000] Pinelle, D. and Gutwin, C. A review of groupware evaluations. In *Proceedings of the 9th IEEE international Workshops on Enabling Technologies: infrastructure For Collaborative Enterprises WETICE*. IEEE Computer Society, 86-91.
- [Scheepers, 2003] Scheepers, R. Key roles in intranet implementation: the conquest and the aftermath. *Journal of Information Technology*, 18, 2 (Jun. 2003), 103-119.
- [Van Schaik & Ling, 2007] Van Schaik, P. and Ling, J. Design parameters of rating scales for web sites. *ACM Trans. Comput.-Hum. Interact.* 14, 1 (May 2007), 4.
- [White et al., 2009] White, K. F., Gurzick, D., and Lutters, W. G. 2009. Wiki anxiety: impediments to implementing wikis for IT support groups. In *Proceedings of the Symposium on Computer Human interaction For the Management of information Technology*. CHiMiT '09. ACM Press, 64-67.
- [Whittaker & Sidner, 1996] Whittaker, S. and Sidner, C. Email overload: exploring personal information management of email. In *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems: Common Ground CHI '96*. ACM Press, 276-283.

[Wikipedia, 2010] Wikipedia: History of Wikis. Saatavilla osoitteessa http://en.wikipedia.org/wiki/History_of_wikis.

Liite 1: Havaintovaiheen tarinat

Elsa

Elsa on 20-vuotias opiskelija, joka on tehnyt asiakasneuvojan työtä opintojensa ohella puoli vuotta. Hän vastaa kuuteen eri palveluun. Elsa on tosin ollut jo aiemmin eräänlaisena kausiapulaisena, joten Viestintä Oy:n toimintatavat ovat hänelle tuttuja jo entuudestaan. Elsa on oman arvionsa mukaan erinomainen (5/5) tietokoneen käyttäjä, sillä hän hyödyntää erilaisia tietoteknisiä sovelluksia ja laitteita vapaa-ajallaan erittäin paljon. Hänellä on omasta mielestään hyvä muisti, johon hän luottaakin työssään varsin paljon.

Tyypillinen asiakaskontakti

Elsa vastaa autoliikkeen puheluun. Langan päässä oleva asiakas tiedustelee kiireellisen kuuloisena autoonsa liittyvästä teknisestä pulmasta. Elsa kertoo asiakkaalle puhelun ohjautuneen vastauspalveluun, josta asiakasta ei teknisiin asioihin liittyen voida auttaa. Asiakas kuulostaa närkästyneeltä, jolloin Elsa päättää antaa hänelle suoran puhelinnumeron kyseisen automerkin huolto-osastolle. Autopalveluiden asiakkailla tuntuu Elsan mielestä olevan aina kiire, mutta hän on toisaalta jo tottunut tähän.

Elsa löytää puhelinnumeron käyttämällä apunaan internetselainta ja kyseessä olevan yrityksen omaa nettisivua. Elsa löytää nettisivun erittäin nopeasti, sillä hän on järjestellyt kaikki työssä tarvitsemansa sivut selaimensa kirjanmerkkeihin, josta hän voi helposti valita oikean vaihtoehdon. Elsa löytää asiakkaan tarvitseman puhelinnumeron muutamassa sekunnissa, ja kertoo tämän asiakkaalle. Asiakas kiittelee ja lopettaa puhelun.

Asiakkaalle annettu numero löytyisi todennäköisesti myös käytettävän Keskussovelluslomakkeen infokentästä, mutta Elsa ei tätä vaihtoehtoa hyödynnä, sillä infokenttä on hänen mielestään sekavasti laadittu. Se sisältää toki paljon olennaista tietoa, mutta tämän tiedon järjestely on täysin sattumanvaraista, eikä sieltä ole helppoa löytää asioita nopeasti.

Elsa kuitenkin hyödyntää Keskussovelluslomaketta silloin kun hän ottaa vaadittavat asiakastiedot ylös puhelun lomassa. Lomake muistuttaa häntä sellaisista asioista, jotka tulee kirjata, eikä niitä tarvitse opetella ulkoa. Lomake on kuitenkin Elsan mielestä huonosti suunniteltu, sillä se sisältää turhia asiakastietokenttiä. Lisäksi pakollisesti täytettävät kentät on sattumanvaraisesti järjestetty, eikä niitä ole merkitty mitenkään. Tämä turhauttaa Elsaa, sillä häneltä kuluu ylimääräistä aikaa näiden täyttämiseen.

Simo

Simo on 35-vuotias melko kokenut asiakasneuvoja. Hän on oman arvionsa mukaan erinomainen tietokoneen käyttäjä (5/5). Hän on suorittanut tietotekniikan opintoja korkeakoulussa ja hallitsee sovelluksen kuin sovelluksen vaivatta. Simolla on omasta mielestään erittäin hyvä muisti. Ellei hän muista jotakin tiettyä asiaa ulkoa, muistaa hän vähintäänkin sen mistä tieto löytyy. Simon mielestä muisti ja atk-aidot vaikuttavat työntekoon hänen tapauksessaan ainoastaan positiivisesti.

Tyypillinen asiakaskontakti

Simo vastaa eräiden laitteiden huoltoon erikoistuneen yrityksen puheluun. Langan toisessa päässä on asiakasyrityksen edustaja, joka kertoo laitteen rikkoutuneen, ja että laitteelle tulisi saada huolto mahdollisimman pikaisesti. On lauantai, joten Simo tietää asiakasyrityksen varsinaisen huollon olevan kiinni. Tämän tiedon hän kertoo luonnollisesti myös asiakkaalle.

Simo kuitenkin kyselee asiakkaalta lisätietoja, kuten yrityksen nimen, osoitteen sekä laitteen huoltotunnuksen. Hän tietää, että nämä tiedot on syytä kerätä ylös joka tapauksessa. Simo muistaa myös kyseisellä asiakasyrityksellä olevan viikonloppupäivystyksen, ja että tämän päivystyksen puhelinnumeron saa antaa asiakkaalle. Simo pyytääkin asiakasta odottamaan hetkisen, jotta hän voisi löytää tuon numeron asiakkaalle kerrottavaksi.

Simo etsii viikonloppupäivystyksen numeroa Keskussovelluksen infokentästä, sillä hän muistaa kyseisen asiakasyrityksen tietovaraston olleen päivittämättä jo jonkin aikaa. Sen sisältämiin tietoihin Simo ei luota, eikä hän näin ollen käytä sitä lainkaan. Simo kuitenkin tuskailee tiedon löytymisen kanssa, sillä infokenttä sisältää tämän asiakasyrityksen tapauksessa erittäin paljon tietoa. Näiden tietojen järjestys ei perustu prioriteetteihin tai loogisuuteen, päinvastoin. Simon mielestä tiedot on lisätty sinne täysin sattumanvaraisesti. Simo pahoittelee kontaktin venymistä asiakkaalle, kunnes vihdoin löytää päivystyksen numeron. Hän kertoo tämän asiakkaalle ja kehottaa soittamaan siihen vaikkapa saman tien, sillä päivystys on auki läpi viikonlopun, tämän Simo muistaa ulkoa. Lopuksi hän vielä kirjaa antaneensa asiakkaalle viikonloppupäivystyksen numeron ja lähettää tapahtuneesta raportin Keskussovelluksen kautta asiakasyritykselle.

Liite 2: Käyttäjäkyselyn kysymykset ja muutosehdotukset

Monivalintakysymykset

Kuinka monta kontaktia arvioit ottavasi vastaan normaalitahtisen (7,5h, ei kiireinen tai hiljainen) työpäivän aikana?

- 1 0-30
- 2 31-60
- 3 61-90
- 4 91-120
- 5 Yli 120
- 6 En osaa sanoa

Miten työlääksi koet työhösi liittyvän tiedonhaun?

- 1 Ei lainkaan työlästä
- 2 Hieman työlästä
- 3 Jonkin verran työlästä
- 4 Huomattavan työlästä
- 5 Erittäin työlästä
- 6 En osaa sanoa

Tiedätkö mistä tietopankista (Keskussovellus, sähköposti, Työtila, tms.) löydät tarvitsemasi tiedon?

- 1 Erittäin harvoin
- 2 Melko harvoin
- 3 Ajoittain
- 4 Usein
- 5 Yleensä aina
- 6 En osaa sanoa

Kuinka monta kertaa päivässä käytät Keskussovelluksen infokenttää tiedonhakuun

- 1 En koskaan
- 2 En juuri lainkaan
- 3 Muutaman kerran päivässä
- 4 Monta kertaa päivässä
- 5 Lähes jokaisen kontaktin aikana
- 6 En osaa sanoa

Miten työlääksi koet tiedonhaun Keskussovelluksen infokenttää haettaessa?

- 1 Ei lainkaan työlästä
- 2 Hieman työlästä
- 3 Jonkin verran työlästä
- 4 Huomattavan työlästä
- 5 Erittäin työlästä
- 6 En osaa sanoa

Kuinka monta kertaa päivässä käytät Keskussovellusviestejä tiedonhakuun

- 1 En koskaan
- 2 En juuri lainkaan
- 3 Muutaman kerran päivässä
- 4 Monta kertaa päivässä
- 5 Lähes jokaisen kontaktin aikana
- 6 En osaa sanoa

Miten työlääksi koet tiedonhaun Keskussovellusviesteistä haettaessa?

- 1 Ei lainkaan työlästä
- 2 Hieman työlästä
- 3 Jonkin verran työlästä
- 4 Huomattavan työlästä
- 5 Erittäin työlästä
- 6 En osaa sanoa

Kuinka monta kertaa päivässä käytät Keskussovelluksen tietovarastoa tiedonhakuun?

- 1 En koskaan
- 2 En juuri lainkaan
- 3 Muutaman kerran päivässä
- 4 Monta kertaa päivässä
- 5 Lähes jokaisen kontaktin aikana
- 6 En osaa sanoa

Miten työlääksi koet tiedonhaun Keskussovelluksen tietovarastosta haettaessa?

- 1 Ei lainkaan työlästä
- 2 Hieman työlästä
- 3 Jonkin verran työlästä
- 4 Huomattavan työlästä
- 5 Erittäin työlästä
- 6 En osaa sanoa

Kuinka monta kertaa päivässä käytät sähköpostia tiedonhakuun

- 1 En koskaan
- 2 En juuri lainkaan
- 3 Muutaman kerran päivässä
- 4 Monta kertaa päivässä
- 5 Lähes jokaisen kontaktin aikana
- 6 En osaa sanoa

Miten työlääksi koet tiedonhaun sähköpostista haettaessa?

- 1 Ei lainkaan työlästä
- 2 Hieman työlästä
- 3 Jonkin verran työlästä
- 4 Huomattavan työlästä
- 5 Erittäin työlästä
- 6 En osaa sanoa

Käytätkö kansioita sähköpostien jaottelussa?

- 1 Kyllä
- 2 En

Kuinka monta kertaa päivässä käytät Työtilaa tiedonhakuun?

- 1 En koskaan
- 2 En juuri lainkaan
- 3 Muutaman kerran päivässä
- 4 Monta kertaa päivässä
- 5 Lähes jokaisen kontaktin aikana
- 6 En osaa sanoa

Miten työlääksi koet tiedonhaun Työtilasta haettaessa?

- 1 Ei lainkaan työlästä
- 2 Hieman työlästä
- 3 Jonkin verran työlästä
- 4 Huomattavan työlästä
- 5 Erittäin työlästä
- 6 En osaa sanoa

Kuinka usein käytät tulostettuja tai verkkolevyiltä löytyviä koulutusmateriaaleja apuna tiedonhaussa?

- 1 En koskaan
- 2 Satunnaisesti
- 3 Viikoittain
- 4 Päivittäin
- 5 En osaa sanoa

Kuinka usein käytät kollegoita apuna tiedonhaussa?

- 1 En koskaan
- 2 Satunnaisesti
- 3 Viikoittain
- 4 Päivittäin
- 5 En osaa sanoa

Kuinka usein käytät asiakasyritysten nettisivuja apuna tiedonhaussa?

- 1 En koskaan
- 2 Satunnaisesti
- 3 Viikoittain
- 4 Päivittäin
- 5 En osaa sanoa

Varmistatko asiakkaan kysymät tai muuten työtilanteeseen liittyvät asiat vielä jostakin tietopankista (Keskussovellus, sähköposti, Työtila, tms.), vaikka muistaisit ne itse ulkoa?

- 1 Erittäin harvoin
- 2 Melko harvoin
- 3 Ajoittain
- 4 Usein
- 5 Yleensä aina
- 6 En osaa sanoa

Arvioi hyvien atk-taitojen merkitystä työhösi. Voit perustaa arviosi omiin taitoihisi sekä havaintoihin kollegoistasi. (Atk-taidoilla tarkoitetaan tässä yhteydessä yleisiä tietokoneen käyttöön liittyviä taitoja ja sitä kuinka luontevaksi koet tietokoneen kanssa työskentelyn)

- 1 Hyvät atk-aidot vaikeuttavat työntekoa
- 2 Hyvät atk-aidot eivät vaikuta työntekoon
- 3 Hyvät atk-aidot helpottavat työntekoa
- 4 En osaa sanoa

Arvioi hyvän muistin merkitystä työhösi. Voit perustaa arviosi omiin taitoihisi sekä havaintoihin kollegoistasi. (Muistilla tarkoitetaan tässä yhteydessä työhön liittyvien toimintatapojen ja tiedonhakumenetelmien muistamista)

- 1 Hyvä muisti vaikeuttaa työntekoa
- 2 Hyvä muisti ei vaikuta työntekoon
- 3 Hyvä muisti helpottaa työntekoa
- 4 En osaa sanoa

Arvioi hyvien sosiaalisten taitojen merkitystä työhösi. Voit perustaa arviosi omiin taitoihisi sekä havaintoihin kollegoistasi. (Sosiaalisilla taidoilla tarkoitetaan tässä yhteydessä ihmisten huomioimista ja luontevaa vuorovaikutusta asiakaspalvelutilanteissa)

- 1 Hyvät sosiaaliset taidot vaikeuttavat työntekoa
- 2 Hyvät sosiaaliset taidot eivät vaikuta työntekoon
- 3 Hyvät sosiaaliset taidot helpottavat työntekoa
- 4 En osaa sanoa

Valitse seuraavista se osa-alue, jota haluaisit harjaannuttaa lisäkoulutuksen avulla. Voit halutessasi valita useamman vaihtoehdon.

- 1 Eri palveluiden sisältö ja yksityiskohdat
- 2 Työhön liittyvä tiedonhaku
- 3 Työhön liittyvät atk-taidot
- 4 Työhön liittyvä muisti
- 5 Työhön liittyvät sosiaaliset taidot
- 6 Jokin muu, mikä

Miten kokisit tällaisen otsikointikäytännön (muutosehdotus 1) noudattamisen omalta kohdaltasi?

- 1 Ei lainkaan työlästä
- 2 Hieman työlästä
- 3 Jonkin verran työlästä
- 4 Huomattavan työlästä
- 5 Erittäin työlästä
- 6 En osaa sanoa

Miten kokisit tällaisen otsikointikäytännön (muutosehdotus 1) noudattamisen vaikuttavan omaan tiedonhakuusi?

- 1 Helpottuisi huomattavasti
- 2 Helpottuisi hieman
- 3 Ei lainkaan vaikutusta
- 4 Vaikeutuisi hieman
- 5 Vaikeutuisi huomattavasti
- 6 En osaa sanoa

Miten kokisit tällaisen toimintamallin (muutosehdotus 2) noudattamisen vaikuttavan omaan tiedonhakuusi?

- 1 Helpottuisi huomattavasti
- 2 Helpottuisi hieman
- 3 Ei lainkaan vaikutusta
- 4 Vaikeutuisi hieman
- 5 Vaikeutuisi huomattavasti
- 6 En osaa sanoa

Miten kokisit sähköpostiin liittyvien muutosehdotusten vaikuttavan kontaktien käsittelyaikaan?

- 1 Kontaktien käsittelyaika lyhentyisi
- 2 Kontaktien käsittelyaika ei muuttuisi
- 3 Kontaktien käsittelyaika pidentyisi
- 4 En osaa sanoa

Miten työlääksi kokisit tilanteen, jossa sinun pitäisi toimia kuten Arttu ja lisätä uusi artikkeli?

- 1 Ei lainkaan työlästä
- 2 Hieman työlästä
- 3 Jonkin verran työlästä
- 4 Huomattavan työlästä
- 5 Erittäin työlästä
- 6 En osaa sanoa

Miten työlääksi kokisit tilanteen, jossa sinun pitäisi toimia kuten Elsa ja lisätä uusi kysymys?

- 1 Ei lainkaan työlästä
- 2 Hieman työlästä
- 3 Jonkin verran työlästä
- 4 Huomattavan työlästä
- 5 Erittäin työlästä
- 6 En osaa sanoa

Miten työlääksi kokisit tilanteen, jossa sinun pitäisi toimia kuten Hilla ja auttaa muita asiakasneuvojia asiantuntijan roolissa?

- 1 Ei lainkaan työlästä
- 2 Hieman työlästä
- 3 Jonkin verran työlästä
- 4 Huomattavan työlästä
- 5 Erittäin työlästä
- 6 En osaa sanoa

Miten työlääksi kokisit tällaisen Työtilan (muutosehdotus 3) käyttämisen omalta kohdaltasi?

- 1 Ei lainkaan työlästä
- 2 Hieman työlästä
- 3 Jonkin verran työlästä
- 4 Huomattavan työlästä
- 5 Erittäin työlästä
- 6 En osaa sanoa

Miten kokisit tällaisen Työtilan (muutosehdotus 3) vaikuttavan tiedonhakuun omalta kohdaltasi?

- 1 Helpottuisi huomattavasti
- 2 Helpottuisi hieman
- 3 Ei lainkaan vaikutusta
- 4 Vaikeutuisi hieman
- 5 Vaikeutuisi huomattavasti
- 6 En osaa sanoa

Miten kokisit Työtilaan liittyvien muutosehdotusten vaikuttavan kontaktien käsittelyaikaan?

- 1 Kontaktien käsittelyaika lyhentyisi
- 2 Kontaktien käsittelyaika ei muuttuisi
- 3 Kontaktien käsittelyaika pidentyisi
- 4 En osaa sanoa

Miten kokisit tällaisen Keskussovellusta koskevan muutoksen (muutosehdotus 4) vaikuttavan tiedonhakuun?

- 1 Helpottuisi huomattavasti
- 2 Helpottuisi hieman
- 3 Ei lainkaan vaikutusta
- 4 Vaikeutuisi hieman
- 5 Vaikeutuisi huomattavasti
- 6 En osaa sanoa

Miten kokisit Keskussovellusviestien kontaktinaikaisen lukemisen mahdollisuuden vaikuttavan tiedonhakuun?

- 1 Helpottuisi huomattavasti
- 2 Helpottuisi hieman
- 3 Ei lainkaan vaikutusta
- 4 Vaikeutuisi hieman
- 5 Vaikeutuisi huomattavasti
- 6 En osaa sanoa

Miten kokisit Keskussovellukseen liittyvän muutosehdotuksen vaikuttavan kontaktien käsittelyaikaan?

- 1 Kontaktien käsittelyaika lyhentyisi
- 2 Kontaktien käsittelyaika ei muuttuisi
- 3 Kontaktien käsittelyaika pidentyisi
- 4 En osaa sanoa

Valitse edellä esitetyistä muutosehdotuksista se, jota pidät hyödyllisimpänä oman työsi kannalta. Voit halutessasi valita kaksi vaihtoehtoa.

- 1 Sähköpostien otsikointi
- 2 Sähköpostien tiivistelmät
- 3 Työtilan laajentaminen
- 4 Keskussovelluksen käyttöliittymän muuttaminen

Sukupuoli:

- 1 Mies
- 2 Nainen

Ikä:

- 1 Alle 30 vuotta
- 2 30-39 vuotta
- 3 40-49 vuotta
- 4 50 vuotta tai enemmän

Kuinka kauan olet ollut Viestintä Oy:n Call Centerissä töissä?

- 1 Alle 1 vuoden
- 2 1-3 vuotta
- 3 Yli 3 vuotta

Kuinka moneen palveluun vastaat? (Oma arvio)

- 1 Alle 10 palvelua
- 2 10-30 palvelua
- 3 Yli 30 palvelua

Avoimet kysymykset

Komentoi halutessasi sähköpostiin liittyviä muutosehdotuksia vapaamuotoisesti.

Komentoi halutessasi Työtilaan liittyviä muutosehdotuksia vapaamuotoisesti.

Komentoi halutessasi sähköpostiin liittyvää muutosehdotuksia vapaamuotoisesti.

Komentoi halutessasi muutosehdotuksia vapaamuotoisesti.

Muutosehdotukset

Muutosehdotus 1: Sähköpostien otsikointi

Sähköpostin otsikointi tehtäisiin aina yhden mallin mukaisesti, jossa otsikkoon tulisi:

1. Palvelun nimi
2. Asian lyhyt kuvaus
3. Mahdollinen kiireellisyysaste

Esimerkki:

"Myyntipalvelun uusi tuote myyntiin 27.4. klo 9 / Kiireellinen"

Muutosehdotus 2: Sähköpostien yhteenvedot

Ainoastaan kiireelliset sähköpostit lähetettäisiin heti, vähemmän tärkeistä sähköposteista lähetettäisiin päivittäiset tai viikoittaiset yhteenvedot. Saapuvan postin määrä olisi näin ollen nykyistä pienempi.

Esimerkkejä:

Myyntipalvelun "tuotteen myynti lopetettu" -viestit lähetettäisiin heti, "uutta myyntiin" -viestit lähetettäisiin tiivistelmänä kerran päivässä.

"Tiimipalaveri siirtyy 15 minuuttia myöhäisemmäksi" -viestit lähetettäisiin heti, "nimityksiä Viestintä Oy:ssä" -viestit lähetettäisiin tiivistelmänä kerran viikossa.

Muutosehdotus 3: Työtilan laajentaminen

Työtila kattaa kaikki palvelut. Sen on ensisijainen tietopankki kaiken palveluihin liittyvän tiedon suhteen, Keskussovelluksen tietovarastoa ei käytetä enää lainkaan. Kunkin palvelun oman "etusivun" ulkoasu on suunniteltu erilaisten otsikko- ja polkurakenteiden avulla siten, että se ohjaa asiakasneuvoja löytämään haluttu tieto tehokkaasti. Rakenteisiin liittyvässä suunnitteluprosessissa on kysytty asiakasneuvojen mielipiteitä parhaista mahdollisista ratkaisuista.

Asiakasneuvojat lisäävät itse tietoa ("artikkeleita") Työtilaan aktiivisesti, kaikkien asiakasneuvojen käyttöoikeudet mahdollistavat tällaisen. Tieto voidaan lisätä esimerkiksi kyseisen palvelun Työtilasivun "ilmoitustaululle", mikäli kyseessä on tilapäinen muutos. Pysyvät muutokset lisätään niitä koskevan otsikon alle. Artikkelit kirjataan yhteisesti sovitun mallin mukaisesti, kaikille asiakasneuvojille on koulutettu tämä malli perusteellisesti.

Osa asiakasneuvojista ja esimiehistä toimii kunkin palvelun "asiantuntijoina", jotka varmistavat lisättyjen tietojen oikeellisuuden. Asiantuntijat voivat luonnollisesti myös lisätä itse tietoa Työtilaan.

Asiakasneuvojat voivat kirjoittaa Työtilaan kysymyksiä, joihin toiset asiakasneuvojat ja asiantuntijat vastaavat. Kysymykset voivat koskea mitä tahansa palveluun liittyvää yksityiskohtaa, johon kysymyksen esittäjä haluaa lisätietoa tai kokeneemman asiakasneuvojan vinkkiä.

Työtilasta voi hakea tietoa vapaan sanahaun avulla. Sanahaun tehostamiseksi Työtilaan lisättyihin artikkeleihin kirjataan avainsanat, joiden avulla tietoja voi Työtilasta hakea. Avainsanoja ovat mm. palvelun nimi, palveluun vastaavat tiimit ja tiedon lisäyksen päivämäärä.

Kukin asiakasneuvoja voi tilata päivittäiset tai viikoittaiset tiivistelmät mistä tahansa Työtilan sisältämästä palvelusta, näihin tiivistelmiin sisällytetään kaikki haluttuna ajanjaksona Työtilaan lisätyt tiedot. Tiivistelmät lähetetään asiakasneuvojille sähköpostitse.

Työtilan käytön opettelu ja tehokas hyödyntäminen sisällytetään yksikön tavoitteisiin siten, että sen onnistunut käyttäminen (vaikkapa hyvä vastaus johonkin kysymykseen) voidaan ottaa huomioon esimerkiksi kuukausittaisessa kannustepalkkiossa. Työtilan käyttämiseen kuluva aika otetaan myös

huomioon asiakasneuvojen työtehokkuudessa, siellä vietetty aika ei laske yksittäisen asiakasneuvojan tai tiimin tehokkuusprosentteja. Työtilassa vietetylle ajalle on oma "varattu" -koodi Keskussovelluksessa.

Muutosehdotus 4: Keskussovelluksen käyttöliittymä

Keskussovelluksen käyttöliittymää muokataan siten, että sen toiminnassa hyödynnetään ns. välilehtiä (vrt. Mozilla Firefox). Nämä välilehdet ovat käytössä kontaktin aikana eli lomakkeen ollessa auki. Eri välilehtinä ovat mm. infokenttä, tietovarasto, Keskussovellusviestit sekä varsinainen asiakastietosivu. Välilehtiä voi selata täysin vapaasti kontaktin aikana.