

Auditiivisen oppimisen mahdollisuudet käytössä

Antero Salokangas

Tampereen yliopisto
Informaatiotieteiden yksikkö
Vuorovaikutteinen teknologia
Pro gradu -tutkielma
Ohjaaja: Saira Ovaska
Heinäkuu 2014

Tampereen yliopisto

Informaatiotieteiden yksikkö

Vuorovaikutteinen teknologia

Antero Salokangas: Audittiivisen oppimisen mahdollisuudet käyttötuen

Pro gradu -tutkielma, 51 sivua, 4 liitesivua

Heinäkuu 2014

Tutkielmassa on kuvattu esitutkimus audittiivisen oppimisen tarpeista ja mahdollisuuksista suomalaisessa tietoliikennealan yrityksessä. Tutkimuksen kohteena oli tämän yrityksen tietoteknisten palveluiden käyttötuki ja sen toimintaympäristö. Erityisesti tarkasteluun otettiin uusien työntekijöiden ensimmäisten viikkojen asiakaspuhelut toimintaympäristössä, joka on tuotteidensa ja palveluidensa osalta jatkuvassa muutoksessa. Tavoitteena oli selvittää sitä, miten uusien työntekijöiden epämuodollista oppimista voitaisiin tukea ja parantaa äänipohjaisen aineiston käytöllä osana koulutustarjontaa. Lisäksi pohdittiin sitä, miten järjestelmän avulla voitaisiin tukea omakohtaista reflektointia ja oppimista hankalaksi koetuissa tilanteissa.

Tutkimuksen kohderyhmänä toimivat yrityksessä keväällä 2014 aloittaneet uudet työntekijät. Tutkimuksessa tarkastellaan koko käyttötuen toimintaympäristöä, jolloin kohderyhmän kautta haettiin epäsuorasti myös palautetta saadusta koulutuksesta ja yhteistyöstä kouluttajien kanssa. Viitekehystenä käytettiin toiminnan teoriaa, jonka käsitteistä hyödynnettiin erityisesti toimintajärjestelmämallia ja laajenevaa oppimista.

Aineistonkeruu toteutettiin suorittamalla ensiksi yksilöhaastatteluita, joiden pohjalta toteutettiin neljä eri fokusryhmähaastattelua. Yksilöhaastatteluista kerätyn aineiston ja työkokemukseni pohjalta suunnittelin kaksi erillistä järjestelmäehdotelmaa, joiden soveltuvuutta kartoitettiin ryhmähaastatteluissa.

Tutkimuksen perusteella audittiivisen aineiston hyödyntäminen epämuodollisessa oppimisessa tuo sellaista lisäarvoa, jota pelkkä muodollinen koulutus ei mahdollista. Nykyinen oppimisen tarve on dynaamisen toimintaympäristön vuoksi suuri, mistä seuraa se, että itsenäinen opiskelu korostuu. Tähän asti pitkälti kirjoitetussa muodossa oleva tieto ei tämän tutkimuksen mukaan täysin riitä kattamaan uusien työntekijöiden tiedontarvetta. Tutkielman tulosten perusteella nähdään audittiivisen aineiston käyttö tulevaisuudessa mahdollisuutena, jota ei tulisi hukata.

Avainsanat ja -sanonnat: audittiivinen, toimistoympäristö, oppiminen, toiminnan teoria, konteksti, käyttötuki

Sisällys

1.	Johdanto.....	1
2.	Teoriatausta	4
2.1.	Käyttötuen yleiskuvaus	4
2.2.	Tiedon hallinta ja haku käyttötukityössä	5
2.3.	Työyhteisönä oppiminen.....	11
2.4.	Toimintaympäristö	13
3.	Noviisi oppivana organisaation jäsenenä	18
3.1.	Tyypillinen käyttötuen työtehtävä	18
3.2.	Osana työyhteisöä	21
4.	Toimintatutkimus kohdeyrityksessä.....	23
4.1.	Tutkimusasetelma	23
4.2.	Aineistonkeruu	26
4.2.1.	Vaihe 1	26
4.2.2.	Vaihe 2	27
4.2.3.	Vaihe 3	29
4.3.	Tutkimuksen osallistujat	33
4.4.	Aineiston analyysi.....	34
5.	Haastattelujen tulokset.....	35
5.1.	Mikä koetaan vaikeaksi.....	35
5.2.	Puheluiden sisällyttäminen osaksi koulutussivustoa.....	37
5.3.	Puhelun merkitseminen ja jakaminen	39
5.4.	Yhteenvedo tuloksista.....	41
6.	Pohdintaa	44
6.1.	Auditiivisuus mahdollisuutena.....	44
6.2.	Mahdolliset hyödyt muulle organisaatiolle.....	45
6.3.	Laajenevan oppimisen malli	45
6.4.	Tutkimuksen päätulos ja jatkotutkimusaiheita.....	47
7.	Yhteenvedo.....	48
	Viiteluettelo	49
	Liitteet	

1. Johdanto

Toimistotyössä työskentelemistä määrittää pitkälti työntekijän ja hänen käyttämänsä tietotekniikan välinen vuorovaikutus. Työlle tyypillisen käyttötilanteen parempi ymmärtäminen onkin ollut pitkään monien käyttöliittymiä tutkivien ja niitä kehittävien tavoitteena. Yhtä ja yhtenäistä teoriaa ei kuitenkaan ole syntynyt kattamaan tätä tarvetta. Tämä johtuu pitkälti siitä, että ihmisen ja tietotekniikan välinen vuorovaikutus nojaa tieteellisissä teorioissaan hyvin moneen eri tieteenalaan. Ihmistä koskevan teorian muodostukseen kuuluvat mukaan mm. sellaiset tieteet kuten psykologia, sosiologia ja neurologia. Vastaavasti tietotekniikka kasvattaa taustateorioiden joukkoa lisäämällä siihen mm. käyttöliittymäsuunnittelun, ohjelmoinnin ja tietojärjestelmäsuunnittelun eri tiedealueet. Jokainen näistä tarjoaa siten oman käsitteistönsä ja näkemyksensä tutkijoiden käytettäväksi tilanteen ymmärtämisen tavoittelussa. Tämän lisäksi tekniikan kehittyminen muovaa jatkuvasti tapamme käyttää tietotekniikkaa. Omat käytännöt muuttuvat myös muista syistä. Näiden syiden avaamiseksi tässä tutkielmassa käytetään teorioita, jotka käsittelevät organisaation muistia, muodollista ja epämuodollista oppimista sekä tiedonhakua.

Yhden kaiken kattavan teorian puuttumisesta huolimatta on esiin noussut yhtenä vahvana teemana ajatus siitä, että käyttötilanteen parempi ymmärrys vaatii sen tarkastelua laajemmassa kontekstissa kuin vain ihmisen ja tietokoneen välisenä vuorovaikutuksena. Tähän laajennettuun kontekstin kuvaukseen pyrkivä teoria on ns. toiminnan teoria, jota tullaan käyttämään myös tämän tutkimuksen kantavana viitekehystenä.

Tämän tutkielman aiheena on toimistoympäristössä tapahtuva epämuodollinen oppiminen, joka tarkoittaa sitä, että oppimisessa korostuu enemmän sekä yksilölliset tarpeet että käytännönläheisyys. Yksilön huomioiva oppimistahti sekä mahdollinen järjestelmätason tuki mahdollistavat tällöin oppimiselle monipuolisemman ympäristön. Koen tämän tyyppisen oppimistarpeen kasvavan yleisestikin sitä mukaa, kun yritykset kasvattavat teknologian käyttöastettaan. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa yhden käytännön pysyminen vakiona ei ole enää arkipäivää vaan työntekijöiden työympäristön muutos jatkaa kiihtymistään.

Tässä esitutkimuksessa lähestyn muuttuvan toimintaympäristön asettamia vaatimuksia tutkimalla sitä, miten auditiivista eli äänipohjaista materiaalia voitaisiin hyödyntää oman osaamisen kehittämiseksi. Tarkoituksena on siten selvittää, onko auditiivisella aineistolla mahdollisuuksia tarjota jotain sellaista, jota voitaisiin hyödyntää joko järjestelmätasolla tai työntekijän, erityisesti noviisitason työntekijän, oppimisprosesseissa.

Tutkimuksen kohdeympäristönä toimii tietoliikennealan yritys Webbi OY (nimi muutettu) ja erityisesti sen käyttötuen asiakaspalveluyksikkö. Asiakaspalvelussa työtä määrittelee erityisesti työntekijän ja asiakkaan välillä puhelimitse tapahtuva vuorovaikutus. Jonkin verran työtehtäviin kuuluu myös pelkästään kirjallista vastaamista asiakkaiden kysymyksiin. Tarkasteltava käyttötuki on ison kohdeyrityksen pieni yksikkö, mutta edustaa asiakkaille koko yritystä. Yritysten tietotekninen käyttötuki (help desk) on ollut tutkimuskohteena aikaisemminkin esimerkiksi Marcellan ja

Middletonin (1996) toimesta, jotka korostivat käyttötuen keskeistä merkitystä koko organisaatiolle. Gonzales ja kumppanit (2005) olivat vuorostaan tutkineet käyttötuen organisoitumista.

Tutkimusidea syntyi omista usean vuoden kokemuksista kohdeyrityksen työntekijänä. Tällä hetkellä työskentelen yritysasiakkaita palvelevassa yksikössä. Työnkuvan muutoksista huolimatta on yksi asia pysynyt samana - henkilökohtainen kehittymisen tarve. Tietotyö on monesti herkästi muuttuvaa, mutta erityisesti tämä pätee kohdeyrityksen työnkuvaan: työntekijän toimintaympäristö muuttuu toimintaohjeiden ja palvelukuvausten suhteen jatkuvasti. Tämä asettaa työntekijälle suuren tarpeen uudistaa omaa osaamistaan. Omien havaintojeni perustella osaava työntekijä on tyytyväisempi, ja siksi halusinkin lähteä tutkimuksessani selvittämään niitä mahdollisuuksia, joita audittiivinen materiaali voisi tarjota osaamisen lisäämiseksi.

Valitsemani näkökulma on myös perusteltu sen vuoksi, että käyttötuen työntekijä käsittelee työpäivänsä aikana tietoa paljon pelkästään audittiivisessa muodossa. Yksi tutkimuksen perusoletuksista onkin, että samassa tiedon esitystavassa pysyminen mahdollistaa sellaisten ääneen ja puheeseen liittyvien ominaispiirteiden hyödyntämisen, jotka menetettäisiin siinä vaiheessa, kun kyseinen tieto muutettaisiin kirjalliseen muotoon. Näitä puhutun kielen ominaisuuksia ovat ns. prosodiset piirteet eli sanojen paino ja ajoitus, sanojen osien pituus, äänen sävy, äänen korkeus ja sävelkorkeus (Väyrynen & Seppänen, 2008). Näiden avulla puhuja tehostaa kommunikointiaan ja täydentää sanomansa merkitystä.

Tutkimukseni kohteena ovat erityisesti uudet työntekijät eli noviisit, joilla on vasta hyvin vähäinen kokemuspohja työstä. Valitsin juuri noviisitason työntekijät kohderyhmäkseen sen vuoksi, koska heillä on eniten opittavaa ja siten myös suurin potentiaali hyödyntää audittiivisen aineiston tarjoamia mahdollisia etuja.

Kartoitan tutkimuksessani erityisesti noviisitason tiedontarvetta asiakaspalvelutyössä ja sitä, mitä noviisit kokevat työssään vaikeaksi. Selvitän tämän jälkeen heidän suhtautumistaan audittiiviseen aineistoon sekä pyrin kartoittamaan tämän tyyppisen aineiston rajoja. Audittiivinen aineisto ei sovellu esimerkiksi nopeaan tiedonhakuun, joten aineiston soveltuvuus oman oppimisen välineeksi on siten luonnollinen tutkimuskysymys.

Tutkimuksen aineisto kerätään haastattelemalla ja pääpaino on erityisesti ryhmähaastatteluisissa. Osallistujat ovat uusia työntekijöitä, jotka ovat juuri lopettaneet työnantajan tarjoaman muodollisen koulutuksen. Haastattelujen tavoitteina on sekä syventää ymmärrystä siitä, mikä koetaan työssä vaikeaksi, että kerätä tietoa tutkielmaa varten ideoiduista opetusmateriaaleista ja työmuodoista.

Haluan lisäksi selvittää myös sitä, minkälaisia ominaisuuksia olisi toimintaympäristössä, joka tukisi yksilön itsenäistä oppimista. Haluankin tutkielmassani yrittää löytää vastauksia kysymykseen siitä, onko käyttötuen tyyppisessä työympäristössä mahdollista murtaa perinteisen kouluttajavetoisen oppimisen muotoja ja tuoda tilalle jotain sellaista, joka mahdollistaa yksilön omia oppimistarpeita paremmin palvelevan oppimistavan. Tällä yksilön tarpeita paremmin huomioivalla oppimismallilla olisi siten lähtökohtaisesti suurempi mahdollisuus osaamisen kartuttamiseen kuin perinte-

sellä aloittavan työntekijän opetustavalla, jota usein leimaa opetetun tiedon sisäistämisen vaikeudet joko aikapulan tai liiallisen tiedon määrän vuoksi.

Tutkimuksen teon motiivina toimi halu kehittää yrityksen nykyisiä toimintatapoja tuottamalla tietoa aiheesta, jota yrityksessä ei aiemmin oltu juurikaan kartoitettu. Oma työkokemukseni kohdeyrityksen eri asiakaspalveluyksiköissä mahdollistaa minulle hyvän lähtökohdan aineiston keruuseen. Asemani määrittelee tutkimuksen tyyppin toimintatutkimukseksi (Järvinen, 2004), jossa tutkija on osa tutkimuksen kohteena olevaa yritystä. Opetusmateriaalin sisällön ideoinnissa koin myös pysyvänä hyödyntämään omaa työkokemustani. Tutkimuksen tulosten ja järjestelmäehdotusten kautta uskon tuovani uusia konkreettisia tapoja toteuttaa tulevia koulutuksia osoittamalla nykyisen heikkouksia sekä ideoimalla vaihtoehtoisen tavan työntekijän itsenäiseen opiskeluun. Myös yrityksen koulutussuunnittelijoiden keskuudessa on jaettu kiinnostus aiheeseen, mikä vahvistaa uskoani nykyisten toimintatapojen kehittämisen mahdollisuuteen.

Tutkimuksen tuloksia tarkasteltaessa voidaan havaita, ei vain kohdeyrityksen kohdalla, vaan yleisemminkin vaikuttava havainto siitä, että yritysten uusien työntekijöiden oppimisvalmiudet poikkeavat suuresti toisistaan. Tällöin tulisikin sekä työntekijöiden koulutusjaksoa että työnaikaisia järjestelmiä ja toimintatapoja suunniteltaessa ottaa huomioon työntekijöiden mahdollisuus itsenäiseen opiskeluun sekä yhteisön tukeen ja yhdessä reflektointiin.

Tutkielman luvussa 2 kuvaan käyttötukityötä ja tutkielman kannalta keskeistä teoriataustaa. Luvussa 3 avaan kohdeyrityksen kuvausta erityisesti käyttötukityölle tyypillisen työtehtävän kautta. Luvussa 4 esittelen tarkemmin tutkimuksen suunnittelun ja toteutuksen taustoja, jota seuraa luvussa 5 tulosten esittely. Viimeisenä pohdin tutkimuksen havaintoja ja teen yhteenvedon tutkimuksesta.

2. Teoriatausta

Tässä luvussa käyn läpi aikaisempaa tutkimusta käyttötuen ympäriltä. Alussa kuvaan käyttötukea yleistasolla. Seuraavaksi avaen tiedonhaun prosessia ja työyhteisön roolia oppimisessa. Tätä seuraa organisaation muistin kautta tapahtuva tarkastelu. Viimeisenä siirryn tarkastelemaan toiminnan teoriaa, jota käytän tämän tutkimuksen pääasiallisena viitekehysenä.

2.1. Käyttötuen yleiskuvaus

Käyttötuki on yrityksen yksikkö, joka tarjoaa tukea joko yrityksen asiakkaille tai omille työntekijöilleen asioissa, kuten tietotekniikka ja sen sisältämät laitteet sekä ohjelmistot. Yksittäisen ihmisen työtehtävä on käyttötuen historian aikana varmaankin kehittynyt paljon, mutta pohjimmiltaan käyttötuen ydin on edelleen tarjota apua soittajan ongelman tunnistamisessa ja kysymyksiin vastaamisessa tai auttaa selvittämään yleisiä tiedossa olevia ongelmia. Alalla tapahtuneesta kehittymisestä antaa viitteitä Help Desk Instituutin (HDI) julkaisema raportti (HDI, 2012a), jossa ensimmäistä kertaa 20 vuoteen termiä ”service desk” (palvelukeskus) käytettiin useammin (32,3 %) kuin termiä ”help desk” (käyttötuki) (26,6 %).

Tietotekniikan infrastruktuurikirjasto (Information Technology Infrastructure Library, ITIL) käsittää kokoelman käytäntöjä IT-palveluiden hallintaan ja johtamiseen (ITIL, 2014a). Termi ”service desk” viittaa ITIL:n mukaan tahoon, joka tarjoaa yhdestä paikasta tukea ja apua kaikille yrityksen IT-asiakkaille (ITIL, 2014b). Näitä tietoteknisen tuen asiakkaita ovat niin yrityksen kehittämien IT-tuotteiden ja palveluiden loppukäyttäjät kuin yrityksen työntekijät. Seuraavassa esitän vielä ITIL:n määritelmät kolmesta yleisimmästä IT-tukeen viittaavasta käsitteestä (ITIL, 2014b):

1. Call Centre – puhelinpalvelu, jonka päätarkoitus on käsitellä suuri määrä puhelinpohjaisia yhteydenottoja, kuten puhelinmyynti tai tilausten käsittely.
2. Help Desk – käyttötuki, jonka päätarkoitus on hallita ja selvittää tapahtumat (incident) nopeasti ja tehokkaasti sekä varmistaa, että kaikki vastaanotetut pyynnöt (requests) jatkokäsittellään.
3. Service Desk – palvelukeskus, joka laajentaa Help Deskin tarjoamia palveluita ja mahdollistaa palveluprosessien integroitumisen osaksi liiketoimintaa.

Siirtyminen puhelinpalvelusta ja käyttötuesta palvelukeskus-termin käyttöön selittynee siten käytäntöjen vakiintumisella alalla, joka on omaksunut ITIL:n määritelmät omakseen. Käytän kuitenkin tässä tutkielmassa muotoa käyttötuki kuvatessani tarkasteltavaa tukipalvelua tarjoavaa työyksikköä.

Käyttötuen arvo yritykselle ei muodostu pelkästään siitä, että se pyrkii ratkaisemaan asiakkaansa ongelman yhdessä pisteessä vaan se nähdään myös arvokkaana tietolähteenä yrityksen johdolle sen toimiessa päivittäisessä vuorovaikutuksessa sekä asiakkaiden että yrityksen työntekijöiden kanssa. Tämä vuorovaikutus mahdollistaa yritykselle merkityksellisen tiedon keräämisen tuotteissa

ja palveluissa esiintyvistä teknisistä ongelmista, asiakkaiden käyttötottumuksista ja asiakastyytyvyydestä. Käyttötuesta onkin muodostunut yrityksille julkisuuskuvan kannalta tärkeä osa. Käyttötuen jatkuvan kehityksen ja osaavan henkilöstön varmistaminen auttaa yritystä pääsemään paremmin asettamiinsa tavoitteisiin. (Marcella & Middleton, 1996)

Yritysten tukikeskusten työn määrä on jatkanut kasvamistaan. Help Desk Instituutin raportin (HDI, 2012b) mukaan keskusten käsittelemien työpöytätyövolymien määrä on kasvanut 66% edelliseen vuoteen verrattuna. Vastaajien keskuudessa nähtiin mm. asiakkaiden (52,8%) ja erilaisten sovellusten (44,7%) lisääntyminen pääasiallisina syinä kasvuun.

Edellä kuvattu työpöytätyövolymien kasvu on aiheuttanut sen, että monet käyttötuen roolissa toimivat keskuksat ovat joutuneet kamppailemaan henkilöstön määrän riittävyydessä. Yksi ratkaisu kasvaneeseen puhelunmäärään on automaattinen puheluiden jakeluun keskittynyt järjestelmä nimeltään Automatic Call Distributor, ACD (Painter, 2010).

Painterin mukaan ACD-järjestelmän hyöty tulee siitä, että se pystyy asettamaan sisään tulevat puhelut jonoon ja näyttämään tämän jonon tiedot visuaalisesti sekä reaaliajassa. Lisäksi se pystyy näyttämään vapaana olevien vastaajien määrän. Nämä indikaattorit toimivatkin esimerkiksi jonosta vastaavalle esimiehelle hyödyllisenä työvälineenä. Jos puheluiden määrässä tapahtuu esimerkiksi äkillinen piikki, pystytään siihen reagoimaan järjestelmän tietojen pohjalta siirtämällä mahdollisia vastaajaresursseja lisää jonoon.

Marcella ja Middleton (1996) osoittivat omassa tutkimuksessaan, että käyttötuesta on tullut arvokas osa yritysorganisaatiota ja integrointi osaksi organisaatiota korostuu erityisesti kilpailuedun tavoittelussa. Erilaisten käyttötukien rooli on noussut tärkeäksi myös yrityssektorin ulkopuolisten organisaatioiden keskuudessa. Esimerkkejä tällaisesta ovat mm. yliopistot. Painterin (2010) tutkimuksen kohdeorganisaatio oli juuri yliopisto, joka sijaitsi Ohion osavaltiossa Yhdysvalloissa.

Yhteenvetona tästä kohdasta voidaan todeta ensiksi se, että käyttötukien kasvanut rooli korostaa myös tämän tutkimuksen ajankohtaisuutta kaikkien niiden yritysten kohdalla, jotka hyödyntävät käyttötuen palveluita. Toiseksi, painopisteen siirtyminen käyttötuesta yksittäisen teknisen ongelman ratkaisemisesta palveluita tarjoavaksi yksiköksi korostaa tulosten merkitystä laajemminkin kuin vain tämän tutkimuksen kohdeyrityksen kohdalla. Käyttötuen kokonaisvaltaisemman roolin ymmärtäminen mahdollistaa yrityksen nähdä se pelkän kuluerän sijaan mahdollisuutena tuottamiensa palveluiden esiin nostamiseen.

2.2. Tiedon hallinta ja haku käyttötukityössä

Yrityksen kasvaessa suuremmaksi yritykseen muodostuu eri yksiköitä, jotka työskentelevät yrityksen yhteisen tavoitteen eteen. Tämä tapahtuu kuitenkin usein niin, että kullakin yksiköllä on oma lähitavoitteensa, jonka toteutuminen sitten oletetusti palvelee yrityksen kokonaistavoitetta. Mitä suuremmaksi yritys kasvaa, sitä useampia alayksiköitä yrityksessä on. Koko yrityksen osaaminen on sijoitettu näihin eri osastoihin ja sen valjastaminen tehokkaalla tavalla yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen on jokaisen yrityksen tähtäimessä. On huomionarvoista, että kukin yksikkö on

oman lähitavoitteen toteutumisen kannalta asiantuntijan roolissa kuvaamaan niitä käytäntöjä, joilla saavutetaan suurin hyöty. Tällöin sekä yksiköiden välisessä yhteistyössä että yksikön sisäisessä toiminnassa korostuu myös näissä yksiköissä toimivien työntekijöiden rooli tietoa tuottavana osapuolena. Heillä on kullakin paras ymmärrys siitä, miten jokin uusi mahdollinen toimintatapa esimerkiksi voi vaikuttaa heidän työhönsä ja siten koko yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen. Tästä on käytetty käsitettä organisaation muisti (Ackerman M. S., 1998) ja se käsittää yrityksen eri yksiköiden muodostaman tietotaidon sisältäen kunkin yksikön omat työtavat ja -käytännöt.

Ackerman ja Halverson (2000) ovat tutkineet organisaation muistin käsitettä selvittämällä organisaation ja käyttötukea vastaavan yksikön työntekijän välistä suhdetta. Heidän tavoitteensa oli tarkentaa organisaation muistin käsitettä empiirisen käyttötukitutkimuksen kautta, tarkentaen näin ymmärrystä siitä, mitä organisaation muisti käsitteenä tarkoittaa todellisessa käyttöympäristössä. Ackerman ja Halverson (2000) totesivat organisaation muistin olevan jakautunut työntekijöiden oman muistin, työvälineiden ja työprosessien kesken. Nämä muodostavat yhteisen verkoston, jota määrittelee sitä ympäröivä sosiaalinen ympäristö. Ympäristö voi koostua esimerkiksi työntekijän kollegoista, esimiehestä sekä muista organisaation työntekijöistä, jotka vaikuttavat joko suoraan tai epäsuoraan työntekijän työtehtäviin.

Käyttötueessa työntekijä on avunantaja, joka pyrkii tunnistamaan avun pyytäjän (soittaja) ongelman. Tämä ongelman tunnistaminen tapahtuu, kun työntekijä yhdistää tavalliseen arkikieleensä teknisen tietämyksensä. Tätä työtä Crabtree ja kumppanit (2006) nimittävät *artikulaatiotyöksi*, jossa työntekijä tekee näkyväksi asiakkaan ongelman ja yhdistää ratkaisuunsa työnantajansa tarjoamat tekniset resurssit.

Artikulaatiotyö alkaa usein avunpyytäjän antamasta hyvin yleisluontoisesta kuvauksesta, jota käyttötuen työntekijä lähtee tarkentavin kysymyksin rajaamaan. Tämän tyylistä keskustelua voidaan pitää tietyn asteisena kuulusteluna, jossa avun antajan tehtävänä on suodattaa ongelman tunnistamisen kannalta epäoleellinen tieto pois. Kun riittävän monta kyselykierrosta on käyty läpi, on avunpyytäjän ongelma todennäköisesti tunnistettu. Tämän seurauksena ongelmaan on todennäköisemmin mahdollista tarjota sopivaa ratkaisua.

Työntekijä hyödyntää omaa teknistä tietämystään sekä taitoa hakea puhelun aikana tietoa tehokkaalla tavalla niin, että se mahdollistaisi ratkaisun tarjoamisen jo puhelun aikana. Tämä tiedonhaku kohdistuu tyypillisesti yrityksen siihen resurssiin, joka yleensä auttaa eniten puhelun aikana eli yrityksen intranettiin. Tähän verkossa olevaan tietopankkiin on yleensä tuotu yrityksen eri palveluiden ja tuotteiden ongelmakuvaukset ja mahdolliset ratkaisut vikatilanteisiin. Lisäksi työntekijän tietokantana toimivat kaikki ne resurssit, jotka on valjastettu asiakkaan ongelman ratkaisemiseksi. Organisaation muistin käsite näyttäytyy työntekijälle juuri näiden resurssien kautta, kuten vieressä istuva työkollega, erikseen nimetyt tukihenkilöt, ongelman kannalta oleelliset sidosryhmän asiantuntijat, oma muisti sekä mahdolliset muistiinpanot tai sähköpostiviestit.

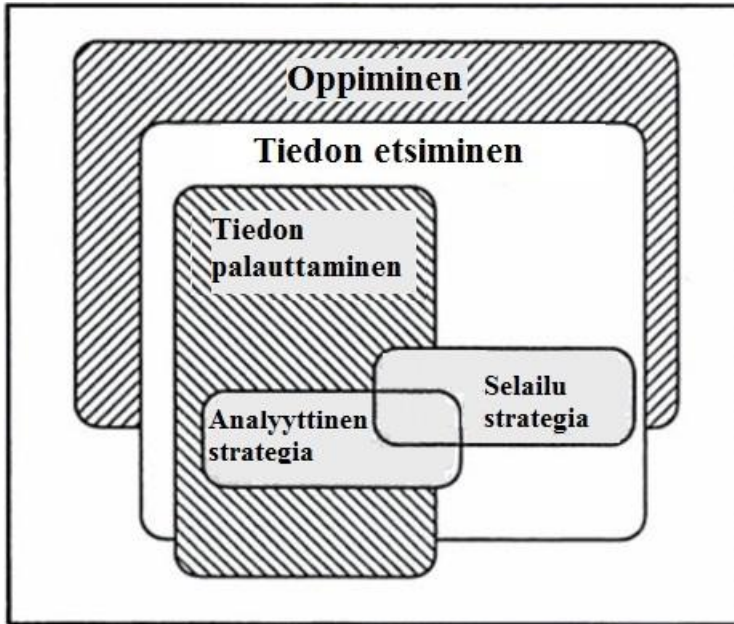
Käyttötuen työntekijän työ on tietotyötä ympäristössä, jossa ympäröivä tieto on jatkuvassa muutoksessa. Työn dynaamisuus näkyy korostuneena tiedonhaun tarpeena ja niin omien kuin työnantajan muistilähteiden kriittisenä arviointina.

Tiedon luonteesta puhuttaessa voidaan erottaa kaksi toisistaan selkeästi eroavaa tiedon tyyppiä. Hiljainen tieto on sellaista tietoa, joka on työntekijän omaa sisäistä tietoa ja joka on yleensä aina johonkin tiettyyn kontekstiin sidottua. Tämän lisäksi hiljaista tietoa on tyypillisesti hankala muotoilla näkyväksi, jonka johdosta sitä on vaikea myös kommunikoida eteenpäin. Täsmällinen tieto on vastaavasti faktoihin nojaavaa ja on siten helposti koodattavissa dokumentin muotoon. Tämä mahdollistaa myös sen helpon siirrettävyyden. (Nonaka & Takeuchi, 1995)

Tietotyöläisen yhtenä tärkeimpänä työvälineenä ja organisaation muistin (Ackerman, 1998) osana on työyhteisön ylläpitämä yrityksen keskustietokanta. Keskustietokanta usein sisältää dokumentaatioita yrityksen tuotteista ja palveluista. Nämä voivat olla esim. palvelun käyttöohjeita sekä listoja useimmin kysytyistä kysymyksistä. Tiedon esiintymismuoto saattaa vaihdella wiki-pohjaisesta tietolähteestä erillisiin ohjelmiin, jotka kattavat useita eri tietokantoja. Kuitenkin ehkä vakiintunein esiintymismuoto on intranet. Sen ohella organisaation muistin voidaan nähdä sijaitsevan myös työyhteisön opituissa työtavoissa, toimintamalleissa sekä työntekijöiden muisteissa, joita kaikkia yhdistää kokemuksen kautta tapahtunut harjaantuminen. Intranet nähdään kuitenkin usein näkyvimpänä osana ja sen avulla yritykset pystyvät tarjoamaan keskeisen tietopankin työntekijöidensä käyttöön. Riippuen yrityksen koosta voi intranet kuitenkin kasvaa helposti niin suureksi, että tiedon löytäminen sieltä vaikeutuu siitä huolimatta että intranetin yhteyteen on rakennettu oma hakutoiminnallisuus. Tästä johtuen on perustelua tarkastella lähemmin niitä tapoja, joilla työntekijä tietoa hakee ja tuottaa.

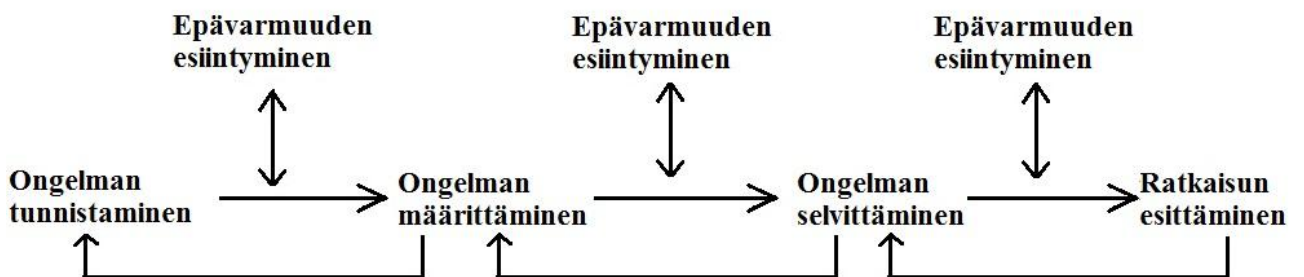
Marchionini (1997) tutki käyttäjien erilaisia tiedonhakuun liittyviä strategioita. Hänen mukaansa strategiat voidaan erottaa toisistaan sen perusteella, kuinka tietoa etsimme. Ensimmäisessä tavassa suunnittelemme tarkkaan hakuun liittyviä ominaisuuksia kuten mitä hakusanoja käytetään ja mitä tuloksia sillä saadaan. Tämä saattaa vaatia myös aiemman tiedon tunnistamista ja palauttamista muistista, jos esimerkiksi samaa tietoa on haettu jo aikaisemmin ja jonkinlainen käsitys on siten syntynyt haettavasta tiedosta. Marchionini kutsuu tätä analyttiseksi strategiaksi.

Toisaalta etsimme vastausta kysymykseemme myös kahlaamalla tietolähteiden osia läpi, toivoen näin törmäävämmme kaipaamaamme tietoon. Tätä Marchionini kutsuu selailuun pohjaavaksi strategiaksi. Kuvassa 1 voidaan nähdä tietoon liittyvien prosessien keskinäinen suhde. Tiedon etsiminen voi tapahtua joko selailustrategialla, jota voidaan pitää heuristisena ja opportunistisena, tai analyttisellä strategialla, joka nojaa selailustrategiaa vahvemmin hakijan muistiin ja kokemuksiin haettavasta tiedosta. Jälkimmäinen tapa kuormittaa myös kognitiivisesti enemmän kuin selailuun pohjautuva tiedonhaku. Nämä yhdessä määrittelevät Marchioninin mukaan oppimiselle tarpeellisten tiedonhakuprosessien keskinäistä suhdetta.



Kuva 1. Tiedon etsimisen suhde sen lähiprosesseihin (Marchionini, 1997).

Wilson (1999) kuvasi tiedonhakuun ja ongelmanratkaisuun liittyvää problematiikkaa. Hänen kiinnostuksensa kohdistui epävarmuustekijän ympärille, joka aiemmassa tutkimuksessa oli tunnistettu yhdeksi tiedonhakua ja -palauttamista määrittäväksi perusosatekijäksi. Wilsonin mukaan epävarmuus saattaisi johtaa kommunikointitarpeen kasvuun, erityisesti sekä tiedonhaun lisääntymiseen että suurempaan tiedonvaihtamiseen työntekijöiden välillä. Tämän johdosta hän esitti kuvassa 2 näkyvän ongelmanratkaisumallin määrittämään tiedonhakuprosessia.



Kuva 2. Wilsonin ongelmanratkaisumalli (Wilson, 1999).

Wilsonin ehdottaman mallin mukaan tiedonhaku ongelman ympärillä palaa silmukan lailla takaisin edelliseen vaiheeseen, mikäli ongelman ratkaisija on epävarma kunkin vaiheen jälkeen. Wilson määrittelee mallin eri vaiheet seuraavasti:

- Ongelman tunnistaminen viittaa ongelman tyyppin tunnistamiseen.
- Ongelman määrittäminen viittaa ongelman tarkkaan kuvaukseen.

- Ongelman selvittäminen viittaa ongelmaan liittyvien vastausten tunnistamiseen.
- Ratkaisun esittäminen viittaa ongelman synnyttämän kysymyksen vastaamiseen.

Wilsonin ongelmanratkaisumalli kuvaa hyvin tiedonhakuun liittyvän keskeisimmän kysymyksen – epävarmuuden siitä, onko kohtaamani tieto oleellista tämän hetken tiedontarpeeseen nähden. Jos subjektiivista tunnetta tiedon oikeellisuudesta ei synny, ei eteneminen mallin seuraavaan vaiheeseen ole mielekästä.

Mielestäni Wilson kuvaa mallillaan osuvasti käyttötuen työn yhtä ulottuvuutta kartoittaessaan epävarmuuden käsitettä työntekijää eteenpäin ajavana voimana. Se ajaa työntekijöitä jakamaan tietoa muille yhteisön jäsenille ja lopputuloksena syntyy usein yhteinen käsitys tarkasteltavasta asiasta. Epävarmuuden poistuessa aiheen ympäriltä voidaan sanoa, että tietoa myös tuotetaan osaksi yhteisöä ja siten organisaation muistia. Toisin sanoen tapahtuu oppimista.

Ackerman ja Halverson (2000) osoittavat myös, että on välttämätöntä irroittaa (decontextualize) osa tai objekti organisaation muistista ja uudelleen liittää (recontextualize) se ennen kuin tämä tietoa sisältävä komponentti voidaan muuttaa työntekoa tukevaksi toimintaohjeeksi. Välttämättömyys syntyy siitä, kun tietty organisaation muistin osa menettää kosketuksensa alkuperäiseen tilanteeseen, jossa se ensimmäisen kerran muodostui. Esimerkki tällaisesta muistin osasta voi olla työntekijän työtehtävään liittyvä toimenpide, kuten työvälineen x käyttö tilanteessa y. Kontekstin menetyks voi tapahtua silloin, kun muisti ja sen sisältämä tieto välittyy ryhmältä tai työntekijältä toiselle. Ymmärrys muistia ympäröivästä kontekstista saatetaan menettää myös ajan kuluessa. Jotta muistiobjekti palvelisi mahdollisimman hyvin uudelleen käyttöä, tulee sen luojan ottaa huolellisesti huomioon sen myöhempi käyttö.

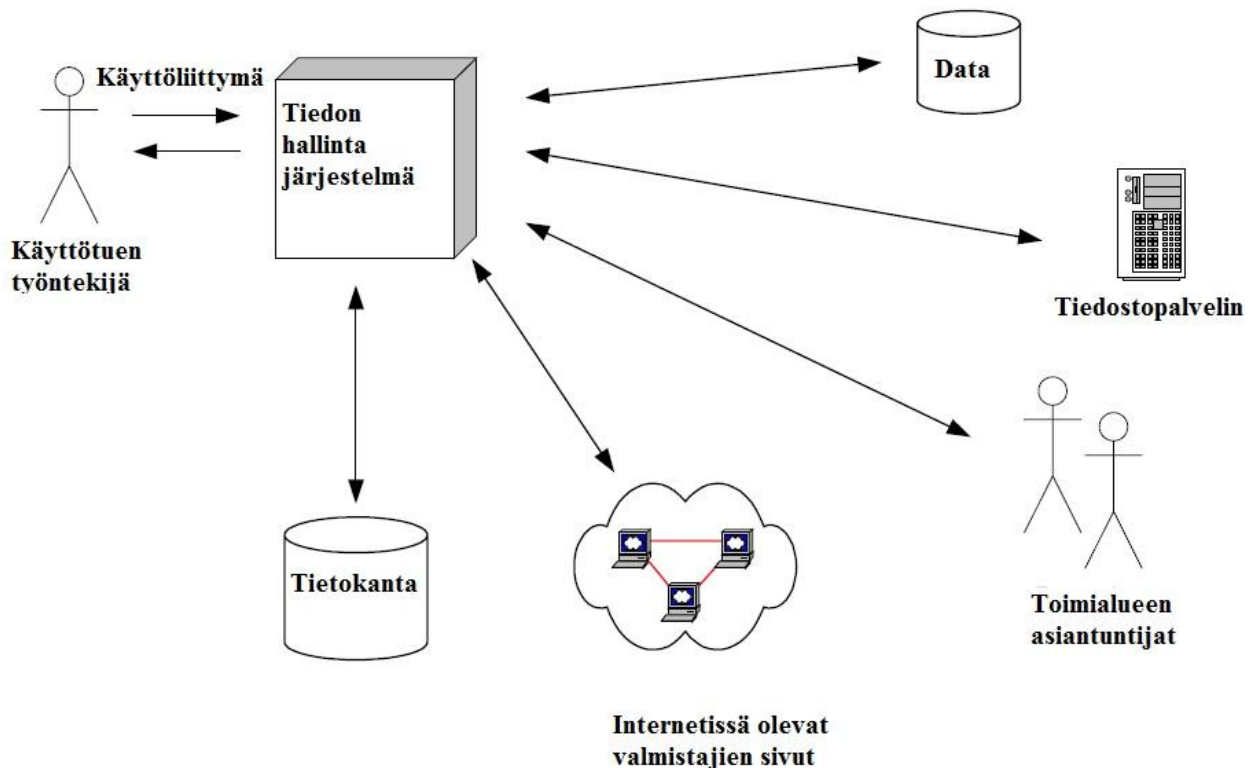
Olen samaa mieltä Ackermanin ja Halversonin kanssa siitä, että juuri heidän mainitsemansa muistin konteksti on avainasemassa käyttötuen työskentelevän työntekijän jokapäiväisessä työssä. Tällöin kontekstin ymmärtämisestä tulee entistä tärkeämpää työntekijälle tilanteessa, jossa halutaan kehittää omaa osaamista. Tämä näkyy esimerkiksi työntekijän kasvaneena ymmärryksenä työnantajan tarjoamista tuotteista ja palveluista. Kokemuksen myötä saatu ymmärrys perustuukin siten tähän työtehtävien ympärillä olevan kokonaisuuden eli kontekstin ymmärtämiseen.

González ja kumppanit (2005) ovat myös tutkineet käyttötukea ja todenneet, että perinteistä käyttötukea, johon he viittaavat agenttikeskeisenä käyttötukena, vaivaa kaksi ongelmaa. Agenttikeskeisessä käyttötuen agentti eli työntekijä on yksin vastuussa puhelusta ja tiedon löytämisestä useista eri lähteistä. Ensimmäisenä ongelmana he nostavat esiin toistuvan ongelman kohtaamisen vaikeudet. Käyttötuen työntekijä käyttää reilusti yli puolet työajastaan toistuvien ongelmien selvittelyssä. Toistuvasta asiakkaiden esittämästä ongelmasta muodostuu vaikea silloin, kun puhelu ohjautuu työntekijälle, jolla ei ole aiempaa kokemusta kyseisen ongelman hoitamisesta. Agenttikeskeinen käyttötuki ei pysty tuomaan tarjolle muiden työntekijöiden sisäistä tietoa aiemmista toistuvista ongelmista tavalla, joka mahdollistaisi tämän hiljaisen tiedon hyödyntämisen. Oppimista ei

tapahdu yhteisön tasolla, koska agenttikeskeistä käyttötukea ei ole lähtökohtaisesti valjastettu tiedon jakamiseen.

Toisena ongelmana González ja kumppanit näkevät agenttikeskeisessä käyttötuessa työntekijöiden suuren vaihtuvuuden. Kun työntekijä lähtee, niin hänen mukanaan lähtee suuri määrä sellaista tietoa, jota ei voida enää tuoda takaisin. Työntekijöiden vaihtuvuus korostuu heidän mukanaan käyttötuessa erityisesti siksi, että käyttötuen tehokkuus pohjautuu pitkälti sen työntekijöiden tietotaitoon ja siten kykyyn ratkaista ongelmia nopeasti.

González ja kumppanit esittävätkin vaihtoehdon perinteiselle agenttikeskeiselle käyttötuelle: tietokeskeinen käyttötuki. Heidän mukaansa tietokeskeinen käyttötuki tarjoaa ratkaisun kahteen edellä kuvattuun agenttikeskeisen käyttötuen ongelmaan, jotka molemmat kulmineituvat tiedon hankkimiseen, ylläpitämiseen ja levittämiseen kaikkien työntekijöiden osalta. Ratkaisuna olisi käyttötuen parantunut tiedon hallinta erillisen tiedonhallintajärjestelmän (Knowledge Management System, KMS) kautta. Alavin ja Leiderin (1999) mukaan nämä organisaation laajuiset järjestelmät tähtäävät ammatillisiin ja hallinnollisiin aktiviteetteihin keskittymällä tiedon luomiseen, keräämiseen, organisointiin ja purkamiseen. Kuvassa 3 on nähtävissä Gonzálezin ja kumppaneiden esittämä malli tiedon hallintaan keskittyvästä käyttötuesta.



Kuva 3. Tiedonhallintaan keskittynyt käyttötuen malli (González et al., 2005).

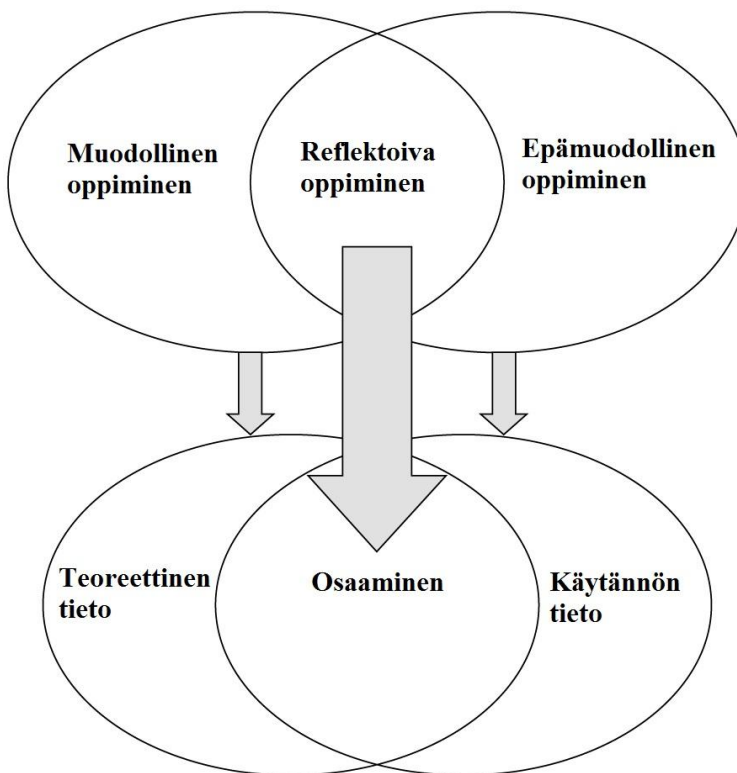
Kuvassa näkyvä data-osio sisältäisi yrityksen intranetin, kun taas tietokanta-osio käsittäisi yrityksen eri tietokannat, kuten asiakastiedot, karttatiedot sekä häiriötiketit, jotka käyttötuki on avannut eteenpäin ylläpidolle selvitettäväksi.

Gonzálezin ja kumppaneiden mukaan tiedonhallintaan keskittyneen käyttötuen etuna olisi se, että siinä kuka tahansa käyttötuen työntekijä voisi hakea tarvitsemaansa tietoa yhden järjestelmän kautta. Tämä järjestelmä sitten osoittaisi halutun tiedon oikean sijainnin. Näin säästettäisiin aikaa ja lisättäisiin tehokkuutta.

2.3. Työyhteisönä oppiminen

Osaava henkilöstö on sanonnan mukaan yrityksen tärkeä resurssi. Tämä pätee erityisesti myös käytössä työskentelevien henkilöiden kohdalla. Työntekijöiden osaamisesta huolehtiminen on työnantajan velvollisuus. Tästä johtuen työnantaja tarjoaa usein muodollisen koulutuksen työntekijälle ennen työtehtävien aloittamista. Muodollisella koulutuksella tarkoitetaan yleensä perehdytystä, jonka aikana työnantajan määräämä kouluttaja käy läpi tietyn vakiosisällön koulutettavien kanssa tietyn ajanjakson sisällä. Sisältö saattaa toki vaihdella jonkin verran kouluttajasta riippuen, mutta pääsääntöisesti se kattaa yleistason kuvauksen yrityksen toimintaideasta, työvälineistä ja työtehtävistä, jotka korostuvat koulutettavien kohdalla.

Kuitenkaan pelkkä muodollinen koulutus vielä yksinään ei takaa työntekijän osaamista. Svenssonin ja kumppaneiden (2004) mukaan tarvitaan sekä muodollista että epämuodollista oppimista, jotta voidaan mahdollistaa refleктоivalle oppimiselle suotuisat olosuhteet ja siten synnyttää osaamista. Refleктоiva tai syvälinen oppiminen edellyttää sekä käytännön että teorian ymmärtämistä, ja ilman kumpaakin osa-alueetta ei syvälinen oppimista voi tapahtua. Kuvassa 4 voidaan nähdä näiden eri osa-alueiden suhde toisiinsa.



Kuva 4. Refleктоiva oppiminen johtaa osaamiseen (Svensson et al., 2004).

Svenssonin ja muiden (2004) mukaan muodollista oppimista ja epämuodollista oppimista ei nähdä toistensa vastakohtina vaan toisiaan täydentävinä. Muodollinen oppiminen pohjautuu teoreettiseen, organisoituun tiedon siirtämiseen. Sana muodollinen viittaa tässä usein siihen, että oppimisen muoto ja sisältö on usein tarkkaan rajattu. Oppiminen tapahtuu yleensä myös tiettyinä aikoina ja tietyssä paikassa. Myös opettaja tai kouluttaja nähdään arvojärjestyksessä korkeammalla kuin oppijat. Epämuodollinen oppiminen nojaa vastaavasti käytännönläheiseen tietoon, joka kumpuaa jokapäiväisestä ja henkilökohtaisesti koetusta tekemisestä.

Olen samaa mieltä Svenssonin ja muiden (2004) kanssa siitä, että näitä kumpaakin oppimismallia tarvitaan, jotta sekä yksin että ryhmässä tapahtuva reflektointi olisi mahdollista. Edelleen näen tämän mallin toteutuvan myös erityisen vahvasti käyttötuen tyypisessä työympäristössä, koska työlle on luontaista suuri tietomäärä sekä jatkuva muutos tavoissa, kuinka tätä tietoa käytetään. Oppiminen tapahtuu oppijan mielessä. Se, mihin oppija keskittää havaintonsa vaihtelee eri yksilöiden välillä. Työntekijöiden sekä omakohtainen että keskinäinen asioiden läpikäyminen mahdollistaa opitun siirtymisen työyhteisön sisällä. Tämän tyylinen tukeutuminen työyhteisöön voidaan nähdä myös edellytyksenä työstä suoriutumiselle.

Omassa tutkimuksessani olen erityisesti kiinnostunut epämuodollisen oppimisen mahdollisuuksista työpaikalla. Epämuodollista oppimista tapahtuu usein vuorovaikutuksessa muiden työntekijöiden kanssa. Wenger (1998) on esittänyt käsitteen ”Communities of practice”, käytäntöyhteisöt. Käsitteen takana oleva ajatus on, että oppiminen työpaikoilla tapahtuu erilaisissa yhteisöissä. Wengerin mukaan yhteisön sisällä tapahtuva sosiaalinen vuorovaikutus on avain epämuodolliseen oppimiseen ja se on osa normaaleja työssä esiintyviä käytäntöjä ja suhteita. Lisäksi käytäntöyhteisön sisäinen vuorovaikutus auttaisi Wengerin mukaan luomaan työlle sekä identiteetin että merkityksen. Osittain se myös korvaisi tai täydentäisi muodollista oppimista.

Boud ja Middleton (2003) eivät näe Wengerin kuvaamaa vuorovaikutusta vain ”työ tekijäänsä opettaa” -tyylisenä mallina. Boudin ja Middletonin mukaan tämän tyyppisen yhteisöissä tapahtuvan oppimisen tunnistamisella saadaan selkeitä hyötyjä, kun malli valjastetaan palvelemaan työssä kehittymistä ja työnteon laatua.

Boud ja Middleton (2003) erottavatkin omassa tutkimuksessaan kolme eri osa-aluetta työssä tapahtuvalle epämuodolliselle oppimiselle. Ne ovat seuraavat:

- organisaation prosessien syvälinen hallinta
- työsuhteiden ja oman aseman vaaliminen
- epätyypillisten tapahtumien kohtaaminen.

Organisaation prosessien syvälinen hallinta kattaa tässä kyvyn pysyä mukana muuttuvissa toimintaohjeissa sekä taidon hyödyntää työvälineiden täysi potentiaali. Nämä yhdessä mahdollistavat työn edellyttämien työtehtävien tehokkaan suorittamisen.

Työsuhteet-osio käsittää ne ihmissuhteet, joita työntekijä ylläpitää jokapäiväisessä työssään. Sekä näiden suhteiden että oman aseman vaaliminen tarjoaa siten yhden ulottuvuuden epämuodolliselle oppimiselle.

Epätyypillisten tapahtumien kohtaaminen sisältää vuorostaan sellaisten ristiriitojen käsittelemisen, joihin ei suoraan löydy ohjenuoraa ensimmäisen kohdan mukaisista valmiista toimintamalleista. Nämä voivat viitata niin yksilöiden kuin ryhmän työnteossa kohtaamiin ongelmiin, jotka vaativat ”normaalista” poikkeavan ratkaisun löytämisen.

Boud ja Middleton toteavat edellä mainittujen osa-alueiden olevan toistensa kanssa päällekkäisiä. Käsitän tämän päällekkäisyyden mm. niin, että samalla, kun työntekijä opettelee organisaationsa toimintamalleja esimerkiksi esimiehensä kanssa, hän muoaa heidän kahdenkeskistä työsuhdettaan. Oman kokemukseni mukaan myös epätyypillisen tapahtuman kohtaamisvaiheessa asiaa mahdollisesti yhtä aikaa käsittelevien työtovereiden välinen suhde vahvistuu, koska tilanteen ainutlaatuisuus tekee kokemuksesta rikkaamman ja siten helpommin työidentiteettiä muovaavan.

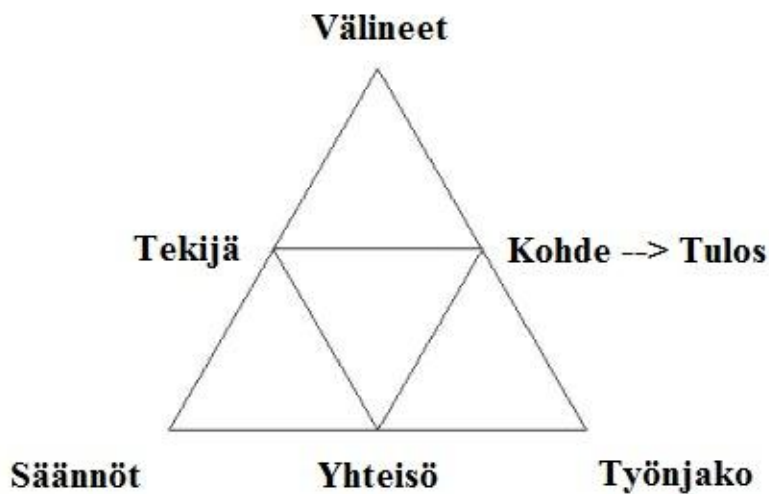
Näiden osa-alueiden erottaminen toisistaan tarjoaa Boudin ja Middletonin mielestä hyvän heuristisen välineen kuvaamaan eri oppimistilanteita sekä muodostamaan käsityksen siitä monimuotoisuudesta, jota työssä tapahtuva epämuodollinen oppiminen sisältää.

2.4. Toimintaympäristö

Tämän tutkimuksen kohteena oleva noviisi työntekijä on tilanteessa, jossa hänen toimintaansa ei pystytä tarkastelemaan pelkästään yksilön näkökulmasta. Uusi työntekijä tulee osaksi työryhmää ja hänen työtehtävänsä käsittää vain osan siitä kokonaispalvelusta, jota yritys asiakkailleen tarjoaa. Tästä johtuen on tarpeellista ottaa huomioon myös yksilön ympäristö ja siten tarkastella laajemmin työntekijän toimintaa suhteessa siihen. Yksi tähän laajennettuun kontekstiin kuvaukseen pyrkivä teoria on ns. toiminnan teoria.

Toiminnan teorian tai tarkemmin kulttuurihistoriallisen toiminnan teorian (KHTT) juuret löytyvät 1920-luvulta, jolloin neuvostoliittolainen tutkija Lev Vygotski julkaisi ihmisen tekojen välittynäisyyttä ja ajattelun sosiaalisia juuria käsittelevät kirjoituksensa. Vygotskin jälkeen tutkimustyötä jatkoivat hänen oppilaansa Alexander Lurija ja A. N. Leontjev. He kehittivät Vygotskin ajatuksia eteenpäin ja esimerkiksi termistä ”toiminta” muodostui teorian pienin analyysin yksikkö. Toisen maailmansodan jälkeen KHTT:sta tuli Neuvostoliitossa merkittävä oppisuunta erityisesti kehityspsykologiassa ja pedagogiikassa. Vygotskin ja Leontjevin teosten kääntämisen jälkeen alkoi tieto kyseisestä oppisuunnasta levitä myös laajemmin. (Kuutti, 2006)

1970- ja 1980-luvulla läntiset tutkijat olivat jo myös kiinnostuneet toiminnan käsitteestä. Yksi tunnetuimmista oli Helsingin yliopiston professori Yrjö Engeström. Hänen työnsä pohjalta (Engeström, 1987) syntyi teoriaa laajentava ns. toimintajärjestelmä ja sen dynamiikkaa kuvaava malli (kuva 5). Se otettiin hyvin vastaan mallin monipuolisuuden vuoksi ja todettiin käyttökelpoiseksi erityisesti tutkimuksissa, jotka keskittyivät ihmismielen sijaan ihmisen toiminnan kuvaukseen. (Kuutti, 2006)



Kuva 5. Engeströmin toimintajärjestelmä (Engeström, 1987).

Engeströmin (1987) kehittämän toimintajärjestelmän mallin keskeisenä osana ovat tekijä, yhteisö ja kohde. Näiden elementtien välillä tapahtuva vuorovaikutus toteutuu niiden välillä toimivan erillisen välittävän elementin kautta. Engeströmin mukaan näitä välittäviä elementtejä ovat välineet tekijän ja kohteen vuorovaikutukselle, säännöt tekijän ja yhteisön vuorovaikutukselle sekä työnjako yhteisön ja kohteen vuorovaikutukselle. Tulos on se toiminnan haluttu lopputulos, joka vuorovaikutuksen (muunnosprosessi) yhteydessä konkretisoituu. Tämä lopputulos on edelleen käytettävissä muissa toimintajärjestelmissä.

Välineitä ovat kaikki sellaiset, joita voidaan käyttää hyväksi muunnosprosessissa, esimerkiksi erilaiset aineelliset ja ajattelun työkalut. Säännöt käsittävät implisiittisiä tai eksplisiittisiä normeja, käytänteitä ja yhteisön sisäisiä sosiaalisia suhteita. Työnjako viittaa yhteisön implisiittiseen ja eksplisiittiseen järjestykseen muunnosprosessissa. Kaikki välittävät elementit ovat historian saatossa määrittäneitä ja avoinna jatkokehitykselle. (Kuutti, 1996)

Otetaan tarkasteluun esimerkiksi ohjelmointityötä tekevä yritys, jonka tarkoituksena on toteuttaa monipuolisempi asiakastietojärjestelmä vanhan olemassa olevan tilalle. Toiminnan kohteena olisi tällöin jo olemassa oleva asiakastietojärjestelmä, jolloin haluttuna lopputuloksena olisi uusi monipuolisempi versio siitä. Ohjelmointiasiantuntijaa ohjaa todennäköisesti yhteisön sisäiset säännöt, joiden mukaan hänen tulee raportoida tasaisin ajoin esimiehelleen sekä toteutuneet työtunnit että tietoa siitä, miten työ on edistynyt. Ohjelmoijalla on käytössään erilaisia työkaluja työnsä tekemiseen. Työkalut voivat olla joko fyysisiä, kuten tietokone, tai erilaisia menetelmiä, kuten erilaiset ohjelmointikielet, koodin kommentointi ja niin edelleen. Kun ohjelmointityön vaihe edellyttää, työntekijä jatkaa työskentelyä tietokanta- ja testausasiantuntijoiden kanssa. Tämä vaihe vaiheelta etenevä tapa työskennellä on muodostunut työntekijän yhteisössä rutiininomaiseksi tavaksi jakaa eri työtehtäviä, jonka ohjaamana yhteisö saavuttaa haluamansa lopputuloksen.

Engeströmin kehittämä toimintajärjestelmän malli kuvaa yksittäistä tilannetta. Tämän vuoksi onkin hyvä muistaa, että todellisessa elämässä tilanteet ovat moniulotteisempia ja niissä esiintyvä toiminta koostuu useamman toimintajärjestelmän verkostosta (Kaptelin & Nardi, 2012). Edellä kuvatussa tilanteessa ohjelmointityö saattaa sisältää vain pienen osan (moduulin) uudesta asiakastietojärjestelmästä, jolloin uuden järjestelmän toimittamisesta vastaisikin joukko eri ohjelmointiin keskittyneitä yrityksiä. Tällöin ohjelmoinnista vastaava työntekijä tekisi luultavammin yhteistyötä eri ohjelmointitiimien kanssa. Toimintaa kuvaa tällöin joukko eri toimintajärjestelmiä, jossa eri tiimien muodostamien yhteisöjen säännöt, työnjako ja välineet eroavat toisistaan. Toiminnan kohde kullakin tiimillä olisi yksi asiakastietojärjestelmän monista moduuleista. Projektin loppuvaiheessa nämä eri ohjelmointitiimien tuotokset koottaisiin yhteen.

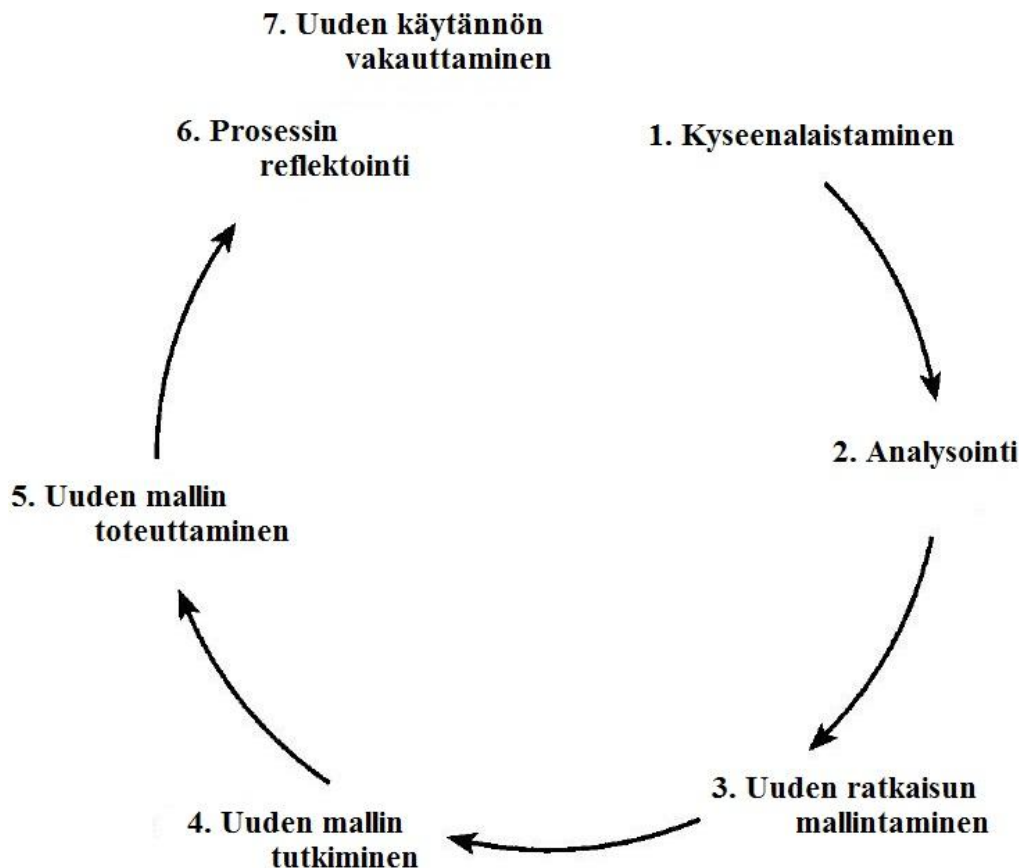
Engeström (1987) esittää toiminnan ja sitä kautta toimintajärjestelmän jatkuvasti eteenpäin kehittyvänä prosessina. Tätä kehitystä ajaa eteenpäin toiminnan aikana esiin nousseet ristiriidat. Näitä ovat esimerkiksi jännitteet ja poikkeamat toimintajärjestelmän elementtien sisällä, elementtien välillä, eri toimintojen välillä tai saman toiminnan eri kehitysversioiden välillä. Toimintajärjestelmässä voi esiintyä neljä seuraavaa ristiriitatyyppeä (Engeström, 1987; Kaptelinin, 2012):

1. Ensimmäisen asteen ristiriidat ovat toimintajärjestelmän elementtien sisäisiä ristiriitoja. Esimerkiksi uuden ohjelmointikielen (väline) käyttöönotto voi tarjota monipuolisemman tavan toteuttaa halutut järjestelmän ominaisuudet, mutta samalla sen opettelu voi viedä ennakoitua enemmän aikaa, joka vuorostaan lisää kustannuksia.
2. Toisen asteen ristiriidat ilmenevät toimintajärjestelmän elementtien välillä. Ristiriita voi muodostua esimerkiksi ohjelmointiin keskittyneen työntekijän (tekijä) ja ohjelmointikielen (väline) välille, jos tekijä ei hallitse täysin käyttämäänsä ohjelmointikieltä.
3. Kolmannen asteen ristiriidat kuvaavat ongelmia, joita voi syntyä olemassa olevan ja sitä mahdollisesti korvaamassa olevan kehittyneemmän toimintajärjestelmän välille. Tämä korostuu esimerkiksi silloin, kun vanhaa toimintamallia ollaan korvaamassa uudella, jolloin vanhan mallin kannattajat suhtautuvat varauksellisesti uuteen käytäntöön.
4. Neljännen asteen ristiriidat viittaavat ongelmiin, joita syntyy eri toimintajärjestelmien välillä, mutta joita yhdistää kuitenkin sama yhteinen päämäärä. Esimerkkitalanteessa kuvatuissa ohjelmointitiimien työtavoissa, kuten dokumentoinnissa, saattaa olla suuria eroja, jotka voivat aiheuttaa hidastelua ja väärinkäsityksiä moduulien integrointivaiheessa.

Toiminnan teorian pohjalta kehitetty toimintajärjestelmän malli mahdollistaa noviisin (tekijä) työympäristön tutkimisen tavalla, joka ottaa huomioon ihmisen toiminnan osana isompaa sosiaalista kontekstia kuvaten samalla käyttäytymistä tavoitteellisena toimintana erilaisten välineiden avustuksella. Kuutin (1996) mukaan ristiriidat toiminnan sisällä näyttävät muutos- ja kehityksen edistäjinä. Toiminta on jatkuvassa kehityksessä ristiriitojen ratkomiseksi.

Hyödynsin Engeströmin toimintajärjestelmän kolmiomallia tämän tutkimuksen aikana erityisesti jäsentämään itselleni tutkijana tutkimusasetelmaa, jossa korostui yksilön rooli suhteessa ympäristöön. Malli kuvaa mielestäni hyvin sitä työympäristön moniulotteisuutta, jonka kuvaaminen lukijalle olisi ollut muuten huomattavasti haastavampaa. Käytän sitä myös luvun 3 jäsenyksessä kuvatesani työntekijän suhdetta työvälineisiin sekä ympäröivään yhteisöön.

Toiminnan teoriassa tavoitteellisuus näkyy niin yksittäisen työtehtävän suorittamisessa sille tarkoitetun välineen avulla, mutta myös laajemman tavoitteellisuuden muodossa. Engeström (2000) esittääkin toimintateorian sisällä käsitteen laajeneva oppiminen (expansive learning), jossa hän kuvaa oppimisprosessin eri vaiheita syklinä rakenteena (kuva 6). Tässä nimi ”laajeneva” viittaa erityisesti oppimisen vaikutuspiirin alaisiin osapuoliin, joita voivat olla useat eri organisaation sidosryhmät. Näitä eri tahoja tyypillisesti sitoo yhteen yrityksen olemassaolon selittävä perustavoite, mutta käytännöntason tekemistä määrittää silti tarkemmin kunkin sidosryhmän lähitavoite.



Kuva 6. Engeströmin laajenevan oppimisen malli (Engeström, 2000).

Laajenevan oppimisen mallissa keskeisinä käsitteinä ovat sen hetkisen tiedon tai käytännön kyseenalaistaminen ei vain yksilöä vaan koko yhteisöä muokkaavalla tasolla. Kyseenalaistamista seuraa analysointivaihe ja nykytilanteessa esiintyvien häiriötekijöiden tunnistaminen. Mallintaminen on jaettu oppimisprosessissa kolmeen eri alavaiheeseen. Uuden ratkaisun mallintaminen pitää sisäl-

lään mahdollisesti ensimmäisen vaihtoehtoisen tavan toimia verrattuna aikaisempaan käytäntöön. Tätä seuraa ehdotetun mallin tutkiminen, johon osallistuu sen vaikutuspiirissä olevia tahoja. Tutkimisen aikana mahdollisesti muokkaantuneen uuden mallin toteuttaminen käytännössä avaa mukana oleville osapuolille tilaisuuden reflektoida läpikäytyä prosessia. Viimeisenä vaiheena uusi käytäntö vakautuu uudeksi normiksi vanhan tilalle. (Engeström, 2000)

Hyödynnän laajenevan oppimisen mallia mm. vertaamalla sitä organisaatiomuistin pirstaloitumiseen luvussa 3. Tämän lisäksi käytän laajenevan oppimisen käsitettä tutkielman pohdintaluvussa.

3. Noviisi oppivana organisaation jäsenenä

Tässä luvussa kuvaan tarkemmin käyttötuen työskennelevän työntekijän tyypillistä työtehtävää eli asiakaspuhelua. Tarkastelussa käytän apuna luvussa 2 esiteltyjä käsitteitä. Kuvaan lyhyesti uuden työntekijän oppimisen tarvetta ympäröivä konteksti huomioiden.

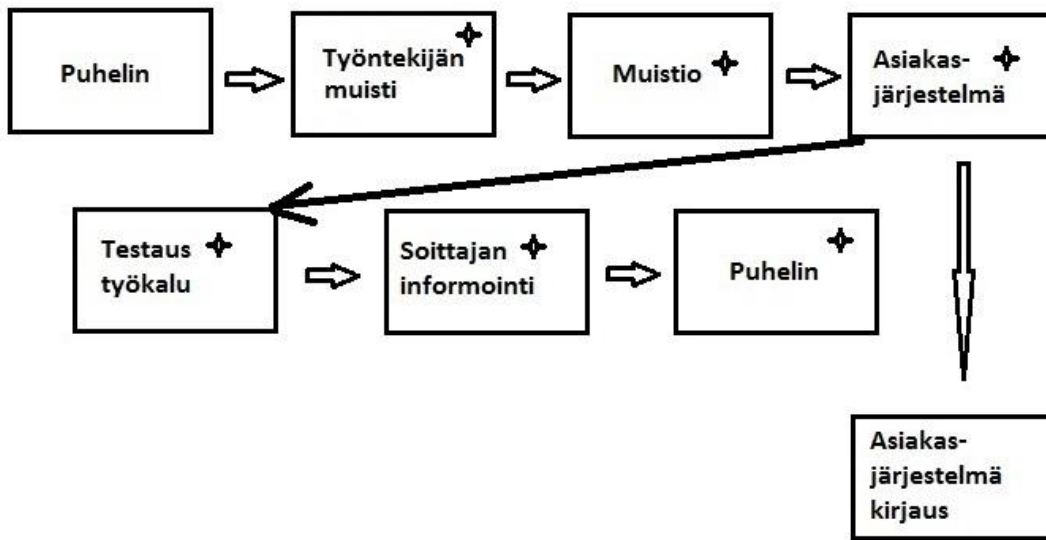
3.1. Tyypillinen käyttötuen työtehtävä

Seuraavaksi kuvaan tarkemmin sitä, minkälainen käyttötuen työntekijän tyypillinen työtehtävä voisi olla kohdeyrityksessä.

Käyttötuen työntekijä vastaanottaa asiakkaan esittämän kysymyksen useimmiten puhelimitse. Toinen suosittu yhteydenottokanava on sähköposti. Viime aikoina myös sosiaalisen median vaikutus on näkynyt vahvasti yrityksen tavassa palvella asiakkaitaan. Tästä hyvänä esimerkkinä on pikaviestittely, jossa yrityksen edustaja ja asiakas käyvät pikaviestikeskustelua asiakkaan esittämien kysymysten selvittämiseksi.

Koska puhelu on kuitenkin suosituin yhteydenottotapa, niin tarkastellaan sitä seuraavaksi vähän tarkemmin erityisesti työntekijän näkökulmasta.

Tyypillinen puhelu asiakastuen työntekijälle tutkielman kohdeyrityksessä voi liittyä esimerkiksi asiakkaan käyttämän tietoliikenneyhteyden toimimattomuuteen. Kuvassa 7 näemme työntekijän läpikäymät vaiheet puhelun aikana. Kognitiivista prosessointia puhelun aikana tukevat eri muistilähteet, jotka jakaantuvat sisäisiin että ulkoisiin. Sisäisiä ovat työntekijän säilömuisti ja työmuisti. Ulkoisia lähteitä ovat eri työvälineet, kuten puhelin, muistio, asiakasjärjestelmä sekä testaustyökalu. Työntekijän muistin aktivoitumista tapahtuu läpi puhelun, mutta tässä ulkoasun yksinkertaistamiseksi on nämä vaiheet sisällytetty mukaan tähtimerkein.



Kuva 7. Käyttötuen työntekijän kognitiivisen prosessin kuvaus asiakkaan tietoliikenneyhteyden ongelman ratkaisemiseksi. Tähdellä merkityt vaiheet osoittavat myös työntekijän muistin aktivoitumisen läpi puhelun. (Mukailien Ackerman & Halverson, 2000).

Saapuessaan työntekijän puhelimeen puhelu on käynyt läpi jo yrityksen sisäisen puheluiden ohjausjärjestelmän (ACD, vrt. luku 2.1). Tämä ohjausjärjestelmä voidaan Ackermanin ja Halversonin mukaan nähdä yhtenä organisaation muistin sijaintina. Ohjausjärjestelmä havaitsee sisään tulevan puhelun kohdalla, kuka työntekijöistä on merkinnyt itsensä valmiiksi vastaanottamaan seuraavan puhelun. Tämän järjestelmän tila on jatkuvasti muuttuva ja siten heidän mukaansa luetaan lyhytkestoiseksi muistilähteeksi.

Puhelun vastaamisen aikana työntekijän ensimmäinen tavoite on tunnistaa asiakas. Mikäli soittaja ei sitä sano suoraan, kysyy työntekijä sekä nimen että muut tunnistetiedot. Näitä muita tunnistetietoja voivat olla esimerkiksi soittajan osoite sekä hänen käyttämänsä palvelun tunniste. Työntekijälle nämä tiedot ovat tärkeitä, koska ne auttavat löytämään asiakkaan yrityksen asiakasjärjestelmästä. Työntekijä mahdollisesti kirjoittaa osan tiedoista ylös muistioon tai paperille ennen syöttämistä asiakasjärjestelmään. Ylöskirjatun tiedon lisäksi tallentuu työntekijän muistiin muu soittajan välittämä tieto, kuten soittajan äänensävy tai asian kiireellisyys.

Asiakas saattaa myös kertoa yksityiskohtaista tietoa omasta tiedontarpeestaan, joka ei kuitenkaan auta työntekijää asiakkaan tunnistamisessa. Tieto saattaa kuitenkin olla hyödyllistä puhelun kannalta, koska se määrittelee työntekijän ja asiakkaan välistä kohtaamista tarjoamalla työntekijälle mahdollisuuden palata kuulemaansa myöhemmässä vaiheessa puhelua esim. esittämäänsä ratkaisua perustellessaan.

Jotta työntekijä varmistuisi siitä, että on löytänyt oikean asiakkaan järjestelmistä ja vielä oikeat sopimustiedot tältä asiakkaalta, on hänen täytynyt verrata asiakkaalta saatua informaatiota siihen, mitä hän näkee omalla näytöllään. Jo tämä asiakkaan tunnistaminen ja tietojen löytäminen kuormittaa työntekijää, koska työntekijä joutuu vertaamaan omien muistiinpanojen tai muistinsa sisältämää tietoa asiakasjärjestelmän vastaavaan ja varmentamaan tietojen vastaavuus ennen puhelun jatkamista. Asiakasjärjestelmä edustaa yrityksen tietokantana tyypillistä organisaation muistin osaa, jonka luotettavuuteen työntekijän tulee uskoa. Ei kuitenkaan ole poikkeuksellista, että tietokantaan on jäänyt virheellistä tietoa, jolloin työntekijä itse päättää, onko löydetty asiakastiedot juuri soittajan. Hyvänä esimerkkinä voi olla mm. muuttunut osoitetieto, jota ei ole ehditty päivittää tietokantaan.

Puhelun seuraavassa vaiheessa työntekijä käyttää työnantajansa tarjoamaa testaustyökalua asiakkaan palvelun toimivuuden mittaamiseen. Testin aikana käydään läpi mahdollisia palveluun vaikuttavia häiriötekijöitä ja siten rajataan asiakkaan ongelmaan vaikuttavia tekijöitä pois.

Kun testaustulos saadaan, työntekijä tulkitsee sen ja muun asiakkaalta kysymänsä tiedon ja tarjoaa asiakkaalle ratkaisun, kuinka ongelmassa edetään ratkaisuun asti. Saatujen tietojen valossa ongelma voidaan rajata mahdollisesti asiakkaan käyttämään laitteeseen, asiakkaan laskuhäiriöön tai ongelmaan ulkoisen puolella, kuten kaapelihäiriöön. Tilanteesta riippuen työntekijä neuvoo asiakkaalle, mitä tapahtuu seuraavaksi ja mitä jatkotoimenpiteitä hänen tulee mahdollisesti tehdä.

Puhelun lopetettuaan työntekijä mahdollisesti kirjaa soiton aikana esiin tulleet tiedot ylös asiakastietojärjestelmään. Tällöin tieto aikaisemmasta soitosta kuvauksineen palvelee työntekijöitä tilanteessa, missä asiakas soittaa uudelleen. Tämän lisäksi työntekijän pitää valita puhelinohjelman tarjoamista kontaktisista oikeat. Tämä merkitään käytettyyn puhelinjärjestelmään valmiiksi valituilla avainsanoilla. Merkintä tapahtuu eritasoisena alusta loppuun tarkentuen. Esimerkki tällaisesta voisi olla Kiinteät yhteydet (1. taso) – Laajakaista (2. taso) – Neuvonta (3. taso) – Johdot (4. taso). Tason valinta avaa listan avainsanoista seuraavalla tasolla. Valittuaan 4. tason avainsanan työntekijä pystyy tallentamaan valintansa järjestelmään. Kirjaus tehdään sen vuoksi, että näin saadaan kerättyä yritykseen tulevista puheluista tietoja, jotka palvelevat yrityksen johdon strategisia valintoja. Tieto tallentuu osaksi organisaation muistia, joko ryhmätasolla (kirjaus asiakastietojärjestelmässä) tai julkisella tasolla (johtoryhmä).

Edellä kuvatussa puheluesimerkissä on huomattava, että työntekijän tulee pystyä suorittamaan useita eri toimintoja yhden asiakaspuhelun aikana. Näitä ovat asiakkaan kanssa käydyn keskustelun ylläpitäminen, työtehtävän kannalta tärkeiden tietojen kysyminen ja niiden oikeellisuuden varmistaminen tietojärjestelmästä, asiakkaan ongelman ratkaiseminen saatujen tietojen valossa sekä tämän ratkaisun viestittäminen asiakkaalle ymmärrettävässä muodossa. Lopuksi tulee vielä varmistaa mahdolliset kirjaukset ja kontaktin päättäminen oikeilla kontaktisyyvalinnoilla.

Työntekijän kognitiivinen kuormitus jo yksinkertaisenkin asiakaspuhelun aikana on merkittävää. Puhelun aikana aktivoituvat monet alkuperältään eri muistilähteet. Osa muisteista on yksilön omia, kuten työmuisti ja säilömuisti, ja osa julkisia, kuten asiakkaan tiedot asiakasjärjestelmässä.

Julkisella tarkoitetaan tässä yrityksen työntekijöiden saatavilla olevaa tietoa. Osa muisteista on lyhytkestoisia, kuten testaustyökalun tulos, ja osa pitkäkestoisia, kuten puhelun kontaktisyys, joka talentuu järjestelmään raportointia ja analysointia varten.

Ackermanin ja Halversonin (2000) mukaan eri muistien saumaton nivoutuminen yhteen on tärkeää. Se ei synnytä vain tuotosta, joka tarjoaisi ratkaisun asiakkaan ongelmaan, vaan se vastaa myös työntekijää ympäröivän toimintaympäristön tarpeisiin. Heidän tutkimuksensa näkökulma on eri muistien tunnistaminen empiirisen tutkimuksen kautta ja siten organisaation muistin käsitteen parempi ymmärtäminen, joka edesauttaisi uusien järjestelmien suunnittelussa ja kehityksessä.

Itse näen organisaation muistin pirstaloitumisen tunnistamisesta saatavan hyödyn nimenomaan siinä, kuinka se auttaa hahmottamaan niitä vaikeuksia, joita työntekijä kohtaa yrittäessään omaksua uutta tietoa. Tämä korostuu mielestäni erityisesti siinä, miten työntekijä joutuu suhteuttamaan uuden kohtaamansa tiedon mahdolliset vaikutukset nykyiseen toimintaansa. Selventävänä esimerkkinä voisi olla tilanne, missä tietyn työtehtävän suorittamiseen viittaava ohjeistus voisi samaan aikaan esiintyä useammassa eri muodossa (muistissa). Työntekijällä on oma käytännön kautta muovautunut tapansa ohjeistaa asiakasta (yksilön oma), yrityksen intranetissä on virallinen käyttäjän tavasta hiukan poikkeava ohjeistus (julkinen) ja sähköpostitse on saattanut juuri tulla uusimman tiedon valossa aikaisemmasta ohjeesta poikkeava väliaikainen toimintaohje (lyhytkestoinen). Tätä tilannetta kuvaa hyvin aiemmin esitetty Engeströmin laajenevan oppimisen malli (luku 2.4), jossa toimintaohjeessa tapahtuva muutos ei vaikuta vain yksittäisen työntekijän työnkuvaan vaan työn tuloksen kautta myös muihin sidosryhmiin. Toimintaohjeen muutos saattaa siten muokata myös työstä syntyvää tulosta. Mikäli muuttunutta tulosta ei perustella muille sidosryhmille tai sen tiedotuksessa ei ole onnistuttu, se voi aiheuttaa ylimääräistä työtä tuloksen jatkokäsittelijöille lisääntyneen selvittelyn muodossa.

3.2. Osana työyhteisöä

Kun uusi työntekijä aloittaa yrityksessä, hän käy läpi työnantajan tarjoaman perehdytyskoulutuksen. Perehdytysjakson aikana hän alkaa muodostamaan kuvaa siitä yhteisöstä, jonka jäseneksi hän on juuri tullut. On kuitenkin epärealistista ajatella, että perehdytyskoulutuksen aikana työntekijä omaksuisi vielä täysin ne tiedot ja taidot, jotka hän tarvitsee työtehtävistään suoriutumiseen. Voidaankin ehkä paremmin sanoa, että hän saa valmiudet aloittaa työtehtäviensä tekemisen. Työn tekemisen ohella opitaan sitten käytännössä, usein virheiden ja erehdysten kautta, se rutiini, joka kullekin työntekijälle on ominaista.

Kohdeyrityksen tietotyö koostuu joukosta erilaisia toimintamalleja ja -prosesseja. Kullakin tuotteella ja palvelulla on oma toimintamalli varattuna eri tilanteisiin. Esimerkiksi tuotteiden ja palveluiden myynti, tuki, viankorjaus ja laskutus kaikki sisältävät kymmenittäin erilaisia toimintamalleja ja ohjeistuksia eri tilanteiden varalle. Kukin toimintamalli on syntynyt oman työyksikkönsä sisällä yhteistyössä lähimpien sidosryhmien kanssa. Sidosryhmäksi kutsutaan yrityksen sisäistä ryhmää, jonka kanssa tehdään läheisesti yhteistyötä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Sidosryhmien

sulava yhteistyö mahdollistaa käyttötuen asiakkaan palvelemisen tavalla, joka palvelee niin asiakasta itseänsä, työntekijöitä sekä siten lopulta myös yritystä.

Kun uusi työntekijä aloittaa työtehtävässään, hän joutuu auttamatta kosketuksiin mahdollisesti kaikkien näiden eri toimintamallien kanssa siinä vaiheessa, kun hän kohtaa asiakkaan. Asiakkaalle puheluun vastannut henkilö edustaa yritystä sen koko mittakaavassa. Tämän vuoksi soittaja usein odottaakin, että työntekijä tuntee eri toimintamallit vähintään sen tasoisesti, että osaa ohjata hänet oikeaan paikkaan palveltavaksi, mikäli hän ei itse tiedä ratkaisua.

Uuden työntekijän kannalta katsottuna on luonnollista, että kaikkia näitä toimintamalleja ja -ohjeita ei pysty omaksumaan heti. Siksi työnantajan tehtävänä on tarjota työntekijöilleen riittävä koulutus ja tuki, jotta työstä suoriutuminen on mahdollista. Koska työ on kuitenkin itsenäistä tietotyötä, ei oman tekemisen merkitystä oppimiselle voi korostaa liikaa.

Kysymällä ja tekemällä oppii paljon, mutta täytyy muistaa, että oppimista ei voi jättää pelkäämään työntekijän tahtotilan varaan. Tästä johtuen on suotavaa, että työnantaja tarjoaisi myös motivaation oppimiselle. Tämä voidaan nähdä esim. työnantajan käyttämän ns. kannustemallin muodossa, jossa hyvistä työsuorituksista palkitaan.

Toisaalta parhainkaan kannustemalli ei auta, jos työntekijällä itsellään ei ole motivaatiota kehittää omaa tekemistään ja puuttua esimerkiksi omiin heikkouksiin. Hyvä esimerkki tällaisesta puuttumisesta on tilanne, jossa työntekijä pyytää esimieheltään mahdollisuuden osallistua johonkin tuotekoulutukseen tai käydä kuuntelemassa toisen sidosryhmän työntekijää saadakseen näin paremman käsityksen sen toiminnasta.

Koska työtehtävien pääpaino korostaa tiedon hakua, löytämistä ja soveltamista, on suurin oppimispotentiali aina työntekijällä itsellään. Tietoa kyllä löytyy joko intranetistä tai kollegoilta. Uusi työntekijä joutuukin tasapainottelemaan oppimisen kannalta niin oman kehittymisenhalun kuin työnantajan kannusteiden välimaastossa. Ajan mittaan molempia tarvitaan, koska oma motivaatio kehittää osaamista ei kestä loputtomiin, jollei työnantaja anna kasvaneelle osaamiselle arvostusta ja esimerkiksi haasteellisempia työtehtäviä.

4. Toimintatutkimus kohdeyrityksessä

Tässä luvussa käyn läpi tarkemmin tutkimuksen aineistonkeruun eri vaiheita. Kuvaan oman työskentelyn eri vaiheita ja pyrin avaamaan sitä ajatusmaailmaa, joka minulla tutkimuksen tekemisen aikana oli.

4.1. Tutkimusasetelma

Tietotyö, jossa tietoa käsitellään pitkälti puhelimesta, asettaa työntekijälle omanlaisensa vaatimukset. Tietoa pitää osata muokata omiin tarpeisiin, sitä pitää osata etsiä oikeasta paikasta tehokkaasti ja sitä pitää osata myös soveltaa kuhunkin tilanteeseen sen vaatimalla tavalla. Tunsin nämä vaatimukset hyvin oman työkokemukseni kautta, mutta uudelle työntekijälle kaikki tämä on uutta. Luonnollisesti uudella työntekijällä ei voi olla täyttä osaamista työtehtävistään, koska kokemusta ja siten käytännön tietoa ei ole olemassa.

Koulutussuunnittelijan kanssa käymäni keskustelut vahvistivat omaa näkemystäni siitä, että tämän tyylliselle esitutkimukselle olisi tilausta. Keskusteluiden aikana sain tietää, että aihetta auditiivisen aineiston ja siitä erityisesti puhelutallenteiden käytön hyödyntämisestä ei aiemmin yrityksessä ollut tutkittu. Jonkin verran oli koulutusmateriaaleissa käytetty musiikkia ja erilaisia ääniefektejä. Sain paljon henkistä tukea näistä keskusteluista ja ajatukseni aihepiiriin syventymisestä kirkastui.

Toinen merkittävä vaihe auditiivisen materiaalin kehittämistä miettiessäni oli keskustelut työkollegani kanssa. On huomioitava tässä kohtaa, että vaikka työskentely tämän luvun lopussa esiteltävien vaiheiden kohdalla alkoi myöhemmin, niin henkilökohtaisesti olin alkanut työstämään aihetta jo huomattavasti aiemmin. Tämän vuoksi koen tämän tyyllisen selvitystyön kuuluvan myös osaksi tätä tutkimusta. Näiden keskusteluiden aikana peilasin ideoitani hänellä ja sain siten jalostettua esiin nousseita ideoita eteenpäin. Yksi näistä oli esimerkiksi tarve saada toistettua auditiivinen aineisto toisto-ohjelmalla nopeutetulla tavalla. Tämä palvelisi paremmin oppimista ja antaisi mahdollisuuden työskennellä materiaalin kanssa oppijan omia taipumuksia palvellen.

Koska oma työkokemukseni auttamatta oli ja on edelleen suuri vaikutin tutkimuksen tekemisessä, haluan avata yhden konkreettisen esimerkin avulla sitä ajatusmaailmaa, joka vaikutti suuresti tutkimusidean syntymiseen. Seuraavassa on lyhyt kuvaus tästä.

Työpaikalla osallistuin ryhmäpalaveriin, jossa käytiin keskusteluita työhön liittyvistä toimintaohjeista tietyn sidosryhmän kohdalla. Olimme kokoontuneet tuttuun tapaan erilliseen neuvotteluhuoneeseen, jossa istuimme pitkän pöydän ympärillä. Palaverin aikana kävimme läpi puhelinhaastattelua oman ryhmäni ja sidosryhmän asiantuntijan välillä. Tilanteessa ryhmäni jäsenet kysyivät joukon kysymyksiä tältä asiantuntijalta liittyen kaikkeen, mikä voisi auttaa työtehtävien paremmissa suorittamisessa. Tyypillistä tälle tilanteelle oli se, että kysymykset vaihtelivat kysyjästä riippuen joko pienen pienestä yksityiskohdasta aina suurempiin linjavetoihin nykyisessä toimintamallissa.

Kun palaveri oli ohi, lähdimme kaikki jatkamaan työpäiväämme tuntien, että olimme juuri saaneet arvokasta ja luotettavaa tietoa, jota voimme suoraan hyödyntää omassa tekemisessämme.

Se mitä jäin kaipaamaan tästä päättyneestä palaverista, oli mahdollisuus toistaa kyseinen tilanne myöhemmin. Tämä olisi ollut mahdollista, jos kyseinen puhelinhaastattelu olisi ymmärretty tallentaa myöhempää käyttöä varten. Teknisesti käyttämämme puhelinlaitteisto olisi sen mahdollistanut, mutta nyt sitä ei vain oltu otettu tavaksi. Tämä olisi palvellut niin itseäni, mutta myös niitä, jotka eivät vapaapäivän tai sairauspoissaolon vuoksi päässeet osallistumaan kyseiseen haastatteluun. Tilanteesta syntynyt ajatus aineiston toistettavuudesta jäi kytemään mieleeni. Jäin miettimään, että samaa ideaa toistettavuudesta voisi soveltaa muihinkin puhelumuotoihin, joita työpäivän aikana käydään läpi. Näitä voivat olla asiakaspuhelut, edellä olevan esimerkin mukaiset haastatteluphelut tai mahdolliset tukipuhelut sidosryhmille sekä tukihenkilöille. Siten audittiivisen eli äänipohjaisen aineiston käyttö valikoitui oman työkokemukseni kautta tutkimuskohteekseni.

Tutkimuksen toteutusta miettiessäni minulle avautui loistava mahdollisuus lähteä tutkimaan uusia työntekijöitä ja heidän suhtautumistaan audittiivisen aineiston hyödyntämiseen. Tämä mahdollisuus avautui, koska tutkimukseni tekoaikaan käyttötukeen oli päätetty palkata ryhmä uusia työntekijöitä. Jos näin ei olisi tapahtunut, niin kohderyhmänä olisi ollut sen hetkiset uusimmat työntekijät, joilla kokemusta olisi ollut jo reilu puoli vuotta.

Oppimisen tarve on suurimmillaan uusilla työntekijöillä, jolloin he ovat myös otollisessa asemassa kuvaamaan oppimisympäristöään ja siinä esiintyviä tarpeita. Myös jo saadun perehdytyskoulutuksen mahdolliset puutteet ja hyödyt ovat vielä hyvin muistissa. Tämä avaa mielekkään vaihtoehdon selvittää audittiivisen aineiston hyödyntämispotentiaalia myös perehdytysjakson yhteydessä.

Päätin keskittyä yhteen puhelumuotoon eli normaaliin asiakaspuheluun, koska esimerkiksi ns. välipuhelut sidosryhmille eivät kuulu vielä noviisien annettuun työnkuvaan. Oli siten luonnollista keskittyä puhelumuotoon, joita he ensimmäisenä tulisivat työssään vastaanottamaan.

Teemat ja tutkimuskysymykset

Edellä kuvattu esimerkki omasta työhistoriastani kuvaa mielestäni hyvin sitä potentiaalia, jota audittiivisen aineiston kehittämisessä on. Esittelenkin seuraavassa kolme eri teemaa, jotka kuvaavat tämän tyyppisen aineiston ominaisuuksia.

Merkitseminen: Audittiivisen aineiston merkitseminen niin, että siihen voidaan palata myöhemmin, on ollut itselläni alusta lähtien yksi yksilön oppimisen kannalta oleellinen asia. Oppiminen tietotyössä on jo työn luonteen vuoksi haastavaa. Haastavaksi sen tekee tiedon paljous. Tällöin tiedon merkitsemisestä tulee entistä tärkeämpää ja jos järjestelmä mahdollistaa yksilön tarpeita huomioivan tavan tehdä tämä, on osaamisen kartuttaminen yhtä askelta lähempänä. Puhelun merkitseminen mahdollistaa audittiivisen aineiston hyödyntämisen jälkikäteen joko käyttäjän itsensä tai sitten ulkopuolisen tahon, kuten esimiehen, toimesta.

Jakaminen: Luvussa 2 olen viitannut siihen, kuinka työntekijä ei ole vain tiedon hakemiseen keskittynyt taho. Tiiviissä työyhteisössä tiedon onnistunut jakaminen muiden työntekijöiden kanssa

on merkittävä etu moneltakin kannalta. Se mahdollistaa kollektiivisen oppimisen, eikä jokaisen työntekijän tarvitse osata jokaista työn osa-aluetta täydellisesti. Toki tämä on toivottavaa, mutta käytännössä aika ei riitä millään kaiken opetteluun niin hyvin kuin haluaisimme. Tällöin näen tiedon jakamisella olevan myös tiedon tuottamiseen vahvasti liittyviä ominaisuuksia. Käyhän usein niin, että vastatessamme kollegan esittämään kysymykseen jostakin työn osa-alueesta tulemme samalla muokkaamaan hänen käsitystään tuosta osa-alueesta kasvattaen samalla hänen osaamistaan. Tiedon jakaminen on siten mielestäni oleellinen osa käyttötuen ympäristöä niin yksilön kuin yhteisön näkökulmasta tarkasteltuna.

Toistettavuus: Auditiivisen tiedon toistettavuus on asia, joka jo ihan alusta asti ohjasi omaa kiinnostustani tätä aihetta kohtaan. Osaaminen käyttötukiympäristössä ei ole vain teknisen tiedon hallitsemista. Tällä on toki suuri merkitys, mutta ennen kaikkea se, mikä puhelintyössä korostuu, on se tapa, miten tuo tekninen tieto saadaan esitettyä soittajalle ymmärrettävässä muodossa. Tämän lisäksi korostuvat puheen prosodiset ominaisuudet ja puhelun rytmitys. Työssä käsitellään tietoa ennen kaikkea auditiivisessa muodossa, joten halusin lähteä selvittämään, onko tällä hetkellä pääasiassa kirjallisessa muodossa esitettävälle tiedolle vaihtoehtoa. Jos auditiivista aineistoa halutaan käyttää oppimisen välineenä, tulee sen luonnollisesti olla toistettavissa samaan tapaan kuin kirjoitetun tekstin uudelleen lukeminen.

Tutkimuksen tavoitteena on vastata kysymykseen, miten yksilöllistä oppimistapaa voi huomioida ja tukea järjestelmätasolla erityisesti auditiivisen aineiston mukaanotolla. Tähän haen vastauksia seuraavilla osakysymyksillä:

1. Millaista osaamisen tarvetta noviiseilla esiintyy perehdytyskoulutuksen jälkeen ja mikä koetaan käytännön työssä vaikeaksi?
2. Minkälainen työssä esiintyvä tieto soveltuu esitettäväksi auditiivisessa muodossa ja miten se linkittyisi olemassaoleviin järjestelmiin?
3. Miten auditiivisen materiaalin ja ehdotettujen järjestelmäideoiden käyttö koetaan osana omaa työtä ja oppimista?

Työmenetelminä olivat haastattelut ja käyttäjäkeskeinen suunnittelu. Aineistonkeruu oli jaettu kolmeen eri vaiheeseen, jotka voidaan nähdä alla olevassa taulukossa.

Vaihe	Menetelmä	Osakysymys
Vaihe 1	Yksilöhaastattelut	1
Vaihe 2	Järjestelmäehdotelmien suunnittelu ja tiedonkeruu niitä varten	2
Vaihe 3	Ryhmähaastattelut	3

Taulukko 1. Aineistonkeruun vaiheet ja kutakin vaihetta kuvaava kysymys.

Tutkimuksen pääkysymystä lähestyttiin miettimällä ensiksi auditiiviselle aineistolle yhteisiä piirteitä eli teemoja. Tämän tuloksena syntyivät teemat *merkitseminen*, *jakaminen* ja *toistaminen*. Nämä teemat otettiin järjestelmäehdotelmien suunnittelun lähtökohdaksi. Ehdotelmat kuvataan tarkemmin kohdassa 4.2.2. Ensimmäisessä ehdotelmassa toteutui kaikki kolme ominaisuutta, kun taas toisessa ehdotelmassa ainoastaan yksi ominaisuus, toistaminen, oli läsnä. Teemojen sisällyttäminen osaksi mahdollista järjestelmää nähtiin vastauksena pääkysymyksen esittämään kysymykseen siitä, millainen yksilöä paremmin huomioiva oppimistapa olisi. Aineistonkeruuvaiheilla ja niihin liittyvillä osakysymyksillä haluttiin tarkentaa sitä mielikuvaa lopullisesta järjestelmästä, joka kuvaisi syvällisemmin mainittujen teemojen painotuksia. Tähän pyrittiin erityisesti myöhemmin tässä luvussa esitettyjen skenaarioiden eli kuvitteellisten käyttäjätarinoiden avulla. Lisäksi apuna käytettiin myös erillisiä paperille tulostettuja näytönkuvia. Aineistonkeruun ja osakysymysten kautta saadaan siten selville teemojen keskinäinen suhde toisiinsa.

4.2. Aineistonkeruu

Aineiston kerääminen tapahtui kohdeyrityksen tiloissa työntekijöiden luonnollisessa työympäristössä. Aineiston keruumenetelmiksi valikoitui haastattelu. Kohdassa 4.2.1 käydään yksilöhaastattelu tarkemmin läpi. Aineiston kerääminen jatkui myöhemmin ryhmähaastatteluilla, joissa käytettiin apuna vaiheessa 2 ideoituja skenaarioita. Ryhmähaastattelussa haluttiin pureutua syvemmälle yksilöhaastatteluiden aikana esiin nousseisiin kohtiin. Ryhmähaastatteluita oli kaiken kaikkiaan neljä ja haastatteluiden aikana käydyt keskustelut tallennettiin digitaalisella nauhurilla myöhempää analysointia varten. Tallentamiseen käytetty nauhoitin saatiin käyttöön yliopistolta informaatiotieteiden yksiköstä. Ryhmähaastattelun tarkempi kuvaus löytyy kohdasta 4.2.3.

4.2.1. Vaihe 1

Ensimmäisen haastattelun tavoitteena oli kartoittaa yleistasolla, mikä työssä koettiin hankalaksi. Haastateltavilta kysyttiinkin tätä suoraan ja havainnot kirjattiin ylös. Haastattelu tapahtui työntekijöiden omassa työympäristössä heidän työpaikallaan, jossa tilannetta varten oli varattu oma neuvotteluhuone. Samaista neuvotteluhuonetta kyseiset työntekijät käyttävät myös esimiehensä kanssa ryhmäpalaverien pitämiseen. Haastateltavat käytiin hakemassa yksitellen haastatteluun. Haastatteluiden osalta oli sovittu erikseen esimiehen kanssa, että kyseinen työntekijä voi kirjautua ulos puhelinjärjestelmästä. Näin ollen ei haastateltavan tarvinnut miettiä haastattelun vaikutusta työsuoritukseen. Yksilöhaastattelun kysymysten osalta vastaukset kirjoitettiin ylös paperille. Haastattelu suoritettiin yksilöhaastatteluna ja sen kesto oli keskimäärin noin kymmenen minuuttia. Haastattelun runko on nähtävissä kokonaisuudessaan liitteessä 1.

Tässä ensimmäisessä haastattelussa oli mukana eritasoisia työntekijöitä yhteensä 11 kappaletta. Yhdellä haastateltavista oli työkokemusta takanaan noin 7 kuukautta. Suurin osa haastatelluista (10 kpl) oli kuitenkin vasta työnsä aloittaneita, jotka olivat käyneet juuri läpi ensimmäisen työnantajan koulutusjakson kyseiseen työtehtävään ennen itsenäisen työskentelyn aloittamista. Tämän perehdy-

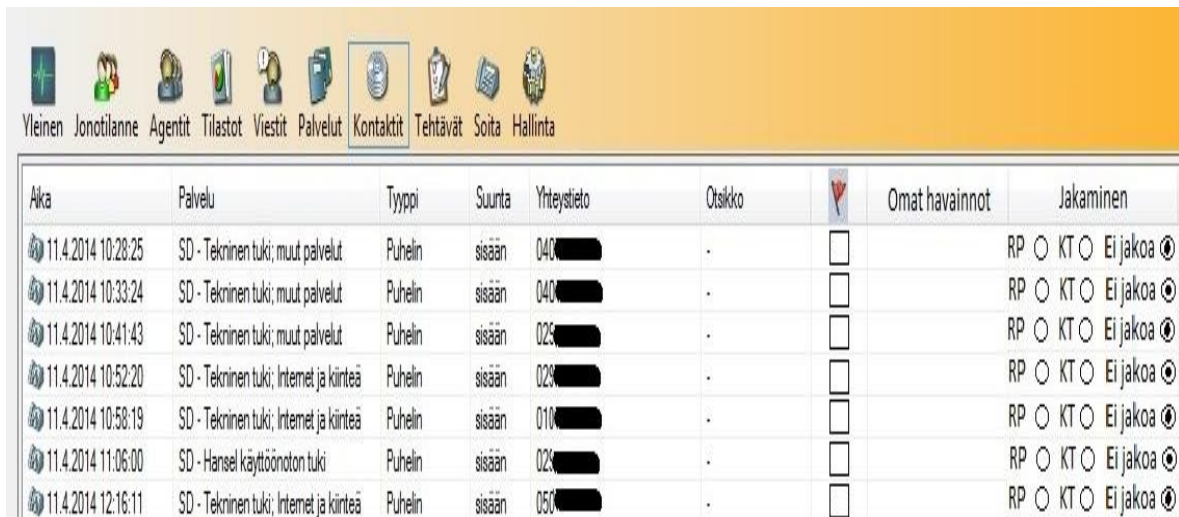
tyskoulutuksen pituus oli yhdeksän päivää. Haastattelu suoritettiin heille heidän ensimmäisenä työpäivänään.

4.2.2. Vaihe 2

Toinen vaihe tutkimuksessa oli pohtia ja käytännössä selvittää, miten auditiivisen materiaalin kehittäminen käytännössä voisi toteutua ja miten se yhdistyisi nykyiseen koulutustarjontaan.

Järjestelmäehdotus 1

Koska puhelutalenne valikoitui pääasialliseksi auditiivisen aineiston muodoksi, oli mielekästä lähteä luonnostelemaan järjestelmää, jolla aineistoa käytettäisiin hyödyksi omassa päivittäisessä tekemisessä. Tätä varten suunnittelin ehdotuksen järjestelmästä, joka pohjaa olemassa olevaan puhelinjärjestelmään, ja lisäsin siihen tutkimukseni kannalta oleellisia käyttöliittymäelementtejä. Tämä ehdotelma on nähtävissä kuvassa 8.



Aika	Palvelu	Tyyppi	Suurta	Yhteystieto	Otsikko		Omat havainnot	Jakaminen
11.4.2014 10:28:25	SD - Tekninen tuki; muut palvelut	Puhelin	sisään	040	-	<input type="checkbox"/>	RP ○ KT ○ Ei jakoa	🔍
11.4.2014 10:33:24	SD - Tekninen tuki; muut palvelut	Puhelin	sisään	040	-	<input type="checkbox"/>	RP ○ KT ○ Ei jakoa	🔍
11.4.2014 10:41:43	SD - Tekninen tuki; muut palvelut	Puhelin	sisään	028	-	<input type="checkbox"/>	RP ○ KT ○ Ei jakoa	🔍
11.4.2014 10:52:20	SD - Tekninen tuki; Internet ja kiinteä	Puhelin	sisään	028	-	<input type="checkbox"/>	RP ○ KT ○ Ei jakoa	🔍
11.4.2014 10:58:19	SD - Tekninen tuki; Internet ja kiinteä	Puhelin	sisään	010	-	<input type="checkbox"/>	RP ○ KT ○ Ei jakoa	🔍
11.4.2014 11:06:00	SD - Hansel käyttöönnoton tuki	Puhelin	sisään	028	-	<input type="checkbox"/>	RP ○ KT ○ Ei jakoa	🔍
11.4.2014 12:16:11	SD - Tekninen tuki; Internet ja kiinteä	Puhelin	sisään	050	-	<input type="checkbox"/>	RP ○ KT ○ Ei jakoa	🔍

Kuva 8. Ryhmähaastatteluissa skenaario 1:ssä käytetty järjestelmän mallikuva.

Ehdotelmassa on käytetty hyödyksi puhelinjärjestelmää, joka on jo käytössä yrityksen toisessa yksikössä. Tämä järjestelmä antaa jo nykyisellään mahdollisuuden toistaa työntekijän vastaanottamia puheluita tallentaen ne niin, että työntekijä pääsee jälkikäteen kuuntelemaan (toistamaan) omia puheluitaan, mutta ei kollegan.

Kuvaruutukaappaus on tämän puhelinjärjestelmän kontaktit-välilehdeltä, jonne työntekijän oma puheluhistoria tallentuu. Samaiselle välilehdelle on lisätty uusia tämän tutkimuksen kannalta oleellisia toimintoja, jotka ovat seuraavat:

- Puhelun merkitseminen ongelmapuheluksi
- Omat havainnot -tekstikenttä
- Jakamiseen liittyvät valinnat

Ongelmaisen puhelun merkitseminen tapahtuu rastittamalla kyseisen puhelurivin kohdalla punaisella lipulla merkityn sarakkeen alla oleva valintaruutu. Tämän vieressä on omia havaintoja varten oma tekstikenttänsä, johon työntekijä voi merkitä omia ajatuksiaan puhelusta. Jakamiseen liittyvät valinnat ovat viimeisessä sarakkeessa ja siinä oletusvaihtoehtona on, että puhelua ei jaeta kenenkään kanssa. Mikäli työntekijä haluaisi jakaa puhelun, niin tällöin valittaisiin jompikumpi seuraavista radiopainikkeista: RP tai KT. Lyhenne RP viittaa työntekijän omaan ryhmäpäällikköön eli esimieheen ja KT vastaavasti työntekijän omaan koulutustiimiin eli siihen organisaation osaan, joka suunnittelee ja vastaa koulutussivuston sisällön ylläpidosta.

Järjestelmäehdotus 2

Toinen järjestelmään liittyvä ehdotelma kuuluu nykyisen koulutussivuston puolelle, jossa tietoa löytyy paljon; ongelmaksi tulee omaksuminen. Näille sivuille tuottaa ja ylläpitää oppimateriaalia yrityksen erillinen koulutustiimi.

Koulutussivustolla oleva tieto on pitkälti kirjoitetussa muodossa. Mukana on tekstin lisäksi usein grafiikkaa kuvien ja piirrosten muodossa. Muutamissa koulutusosioissa käytetään ääntä musiikin kautta. Uusilla työntekijöillä on jo nyt mahdollisuus opiskella koulutussivuston avulla erilaisia kokonaisuuksia. Kuvassa 9 nähdään kuvakaappaus nykyisen koulutussivuston puolelta. Siinä esitellään erityyppisiä asiakastyyppejä, joista jokaisesta on annettu muutama yksityiskohtaisempi kuvaus.

Moduuli 3: Vuorovaikutustaidot ja niiden kehittäminen	
<p>2. Asiakkaita on erilaisia - tunnista asiakastyypit</p> <p>Asiakkaita on hyvin erilaisia, ja erilaisten asiakas- ja / persoonallisuustyyppien tunnistaminen helpottaa kommunikointia ja tapaa kohdata asiakas. Kannattaa kuitenkin muistaa, että kukaan ei edusta vain yhtä piirrettä, vaan jokaisesta meistä löytyy näitä piirteitä enemmän tai vähemmän. Ja joissakin tilanteissa jokin piirre korostuu muita enemmän.</p>	
<p>Toimintakeskeiset asiakkaat</p> <ul style="list-style-type: none"> • nopeita ja haluavat, että heidän vuokseen joustetaan • kannattaa suosia jämäkkää ja suoraa palvelua, ei nöyryilyä • ongelmatilanteissa kärsimättömiä, saattavat jopa uhkailla 	
<p>Rytmittään rauhalliset ja hiljaiset asiakkaat</p> <ul style="list-style-type: none"> • ilmaisevat asioita verkkaisesti • tarvitsevat tarkkoja ohjeita ja selkeää suositelua • ongelmatilanteissa vielä hiljaisempia ja vaikeasti lähestyttäviä 	
<p>Mielipiteen ja periaatteen asiakkaat</p> <ul style="list-style-type: none"> • arvot ja oikeudenmukaisuus tärkeää, haluavat anteeksipyyntöä • haluavat täsmällisiä selityksiä, vaativat usein esimiestä puhelimeen • ongelmatilanteissa kokevat olevansa oikeassa, tyrkyttävät mielipiteitään 	

Kuva 9. Koulutussivuston mallikuva.

Materiaalista koulutussivuilla on yritetty tehdä helposti omaksuttavaa. Tähän pyritään mm. kategorisoimalla palvelut ja tuotteet omiksi kokonaisuuksiksi. Työntekijä suorittaa alkuun kokonaisuuteen liittyvän teoriaosuuden, jota seuraa monivalintakysymyksiä sisältävä tentti. Kun tentti on suoritettu, saa työntekijä tentistään pisteytyksen ja pienen sanallisen palautteen. On huomionarvoista, että työntekijä rekisteröityy kuhunkin teoriaosuuteen etukäteen. Näin sekä työntekijä itse että työnantaja pystyvät seuraamaan läpikäytyjen tenttien tuloksia.

Omassa ehdotuksessani nykyisen koulutussivuston osaksi voitaisiin tuoda esimerkkinauhoituksia ongelmapuheluista, joissa olisi siten edustettuna kyseinen kuvan 9 asiakastyyppejä. Tämän avulla työntekijä saisi kirjoitetun kuvauksen lisäksi äänipohjaisen materiaalin, joka yhdessä tarjoaisi monipuolisemman oppimiskokemuksen.

Kumpaakin ehdotelmaa käytettiin vaiheen 3 ryhmähaastatteluisissa. Ehdotelmien ideoinnin aikana mietittiin myös yksittäisen työntekijän työnkuvia ja skenaarioita, jotka myös käsitellään osana ryhmähaastatteluiden kuvausta.

4.2.3. Vaihe 3

Tämä tutkimusvaihe piti sisällään aineistonkeruun, joka toteutettiin ryhmähaastatteluiden muodossa. Ryhmähaastattelun runko on nähtävissä liitteenä (liite 2). Siitä on nähtävissä esimerkiksi aiheeseen johdattelu, jossa on pyritty tuomaan tutkimuksen aihe esille arkisten esimerkkien kautta. Tiaisen (2014) mukaan haastattelussa kannattaa käyttää arkista kieltä, koska se vahvistaa haastateltavan asiantuntijuutta. Haastattelun muotona käytettiin puolistrukturoitua rakennetta, koska se tarjosi mahdollisuuden syventyä keskusteluun vapaammin unohtamatta kuitenkin haastattelun runkona toimivia kysymyksiä. Haastattelut äänitettiin myöhempää analyysiä varten.

Ryhmähaastattelun aloitus pyrittiin pitämään samanlaisena ja sen vuoksi kunkin haastattelun alussa käytiin läpi sama ohjeistus. Haastateltaville kerrottiin, että tavoitteena on saada arvioituja ideoita siitä, mihin työn eri osa-alueiden oppimiseen auditiivinen aineisto voisi sopia. Tämän lisäksi kerrottiin tavoitteeksi muodostaa käsitys niistä tavoista, joilla oppimista voidaan tukea. Haastattelun kestoksi mainittiin noin tunti. Lisäksi korostettiin jokaiselle, että haastattelun aikana esiin tulleet ajatukset pysyvät nimettöminä. Haastateltavia ohjeistettiin myös kysymään aina, jos jokin on epäselvää. Tilanteessa kannustettiin kertomaan omista henkilökohtaisista ajatuksistaan. Alussa haastateltaville myös kerrottiin haastattelun etenemisestä mainitsemalla, että sen aikana tullaan demonstroimaan muutama esimerkkipuhelutalenne, joka kuvastaa ensimmäisen haastattelun aikana esiin tulleita ongelmakohtia. Ilmapiiri pyrittiin pitämään rentona.

Ryhmähaastattelun aikana käytiin läpi kaksi erillistä skenaariota. Nämä ovat kuvitteellisia tarinoita tilanteesta, jossa käyttäjä käyttäisi suunniteltua järjestelmää omassa työssään. Gruen ja kumparit (2002) toteavat, että tarinoita voidaan ideaalissa tilanteessa käyttää suunnitteluprojektin kaikissa eri vaiheissa. He kuitenkin jatkavat korostamalla sitä, että tarinan käyttö tulee valita aina projektikohtaisesti. Itse päädyin käyttämään tarinoita vaiheessa 3, koska niiden avulla haastateltavat

saadaan keskittymään järjestelmäehdotukseen yhtenäisemmin ja siten saadut vastaukset voidaan nähdä luotettavampina.

Skenaarioiden yhteydessä kuunneltiin kaksi esimerkkipuhelua. Nämä puhelutallenteet saatiin käyttöön yrityksen asiakassuhdepäälliköltä. Lähestyin häntä ennen ryhmähaastatteluiden pitämistä ja pyysin saada kaksi puhelutallennetta käyttööni, ja hän onnistui löytämään minulle siihen sopivat esimerkit. Molemmissa puheluisa käydään läpi haastavan asiakkaan kohtaamista. Ne toimivat myös esimerkkeinä siitä, millaista sisältöä koulutusivustolle voitaisiin lisätä (vrt. kohta 4.2.2.).

Laadin kaksi käyttäjäpersoonakuvausta, Tainan ja Petrin. Ensimmäisen skenaarion kohdalla annettiin haastateltaville kuvaus Tainasta erillisellä paperiluiskalla. Haastateltavat lukivat työntekijän kuvauksen, jonka jälkeen aloitettiin ensimmäisen esimerkkipuhelun kuuntelu.

Taina

Taina on 20-vuotias opiskelija, joka on aloittanut juuri työskentelyn yrityksessä. Taina opiskelee kasvatustieteitä ja työskentelee opintojensa ohessa rahoittaakseen ne. Hän tekee vajaata viikkoa ja työskenteleekin pääasiassa iltaisin ja viikonloppuisin. Tietotekniset taidot hänellä on omasta mielestään kohtuulliset, käytön ollessa pääasiassa kannettavan tietokoneen ja älypuhelimien käyttöä mm. sähköpostin ja sosiaalisen median muodossa. Vuorovaikutustaidot hän näkee vahvuksiinsa ja vahvan empatian vuoksi hän kokee soveltuvansa itse asiakaspalvelutyöhön hyvin.

Ensimmäisen skenaarion puhelu oli kestoltaan 11 minuuttia 58 sekuntia. Pituutensa vuoksi puhelu ei soveltunut kuunneltavaksi kokonaisuudessaan. Haastattelun aikana kuunneltu puhelutallenne toistettiin tallenteen alusta aina kohtaan 3:45. Tämän jälkeen haastateltaville kerrottiin jokaisessa ryhmässä, että puheluun vastannut työntekijä käy läpi asiakkaan laskua ja toteaa, että siinä on soitettu palvelunumeroihin, ja että asiakas halusi tietää pääkonttorin osoitteen. Tallenteen toisto aloitettiin tämän jälkeen kohdasta 8:45 ja kuunneltiin loppuun asti.

Tallenteen loppumisen jälkeen haastateltaville jaettiin paperilla kuva suunnitellusta järjestelmästä (kuva 8 kohdassa 4.2.2.). Kun jokainen oli tutustunut hetken kuvaan, luin ääneen alla olevan tarinan Tainasta, jossa hän käyttää suunniteltua järjestelmää.

Tainan tarina

Taina merkitsee ongelmaisen puhelun järjestelmään. Tieto merkinnästä menee Tainan käyttämän järjestelmän erilliselle välilehdelle. Taina päättää lisätä ongelmapuhelumerkinnän vieressä olevaan kuvauskenttään lyhyet perustelut itselleen, miksi merkitsi puhelun ylös. Hän muistuttaa itseään palata kuuntelemaan puhelu uudelleen sopivampana aikana. Taina jää miettimään, jakaako tiedon ongelmaisen puhelun merkitsemisestä esimiehensä tai koulutustiimin kanssa.

Tarinan lukemisen jälkeen kysyttiin seuraavat kysymykset, joitten avulla etsitään vastauksia osakysymykseen 2:

- Mitkä voisivat olla ne perustelut puhelun merkitsemiseen, jotka Taina kirjoittaa järjestelmään muistutuksena itselleen puhelun sisällöstä?
- Miten motivoitunut Taina olisi mielestäsi jakamaan ongelmaisen puhelun?
- Miten kokisit järjestelmän käytön omalla kohdallasi?

Toinen ryhmähaastattelun aikana läpikäyty skenaario sisälsi myös oman käyttäjäpersoonakuvausten – Petrin. Samoin kuin ensimmäisen skenaarion kohdalla, annettiin haastateltaville aluksi kuvaus Petristä paperitulosteena.

Petri

Petri on 35-vuotias datanomin koulutuksen saanut henkilö, joka on työskennellyt yrityksessä vasta muutaman viikon. Hänellä on takana useamman vuoden työkokemus pääasiassa tietokoneita ja sen varaosia myyvässä erikoisliikkeessä. Petri arvioi omat tietotekniset taidot erinomaisiksi, koska hän käyttää suuren osan myös vapaa-ajastaan erilaisten tietokone-ohjelmien ja laitteiden parissa. Aikaisemman työkokemuksen vuoksi Petri on tottunut tarjoamaan palvelemilleen asiakkailleen ratkaisun heidän ongelmaansa.

Tämän jälkeen toistettiin ryhmähaastattelun toinen esimerkkipuhelu. Tämän puhelun kesto oli yhteensä 4 minuuttia 29 sekuntia. Tällä kertaa puhelu kuunneltiin alusta loppuun asti. Tallenne sisälsi turhautuneen asiakkaan tiedustelun siitä, miksi hänen tilaamansa palvelun sopimus ei ole vielä siirtynyt kohdeyrityksen nimiin.

Tallenteen toistamisen jälkeen jaettiin haastateltaville ensimmäisen skenaarion tapaan paperituloste, jossa oli kuvakaappaus nykyisiltä yrityksen koulutussivuilta (kuva 9 kohdassa 4.2.2.). Haastateltavat saivat hetken tutkia annettua kuvaa, jonka jälkeen luin heille ääneen alla olevan Petrin tarinan.

Petrin tarina

Petri avaa työkoneellaan yrityksen tarjoaman koulutustilan sivut. Koulutussivustolle on luotu kullekin aihealueelle oma sivustonsa, joista Petri valitsee aiheen, josta hän haluaa oppia lisää. Vallinnan jälkeen hänelle aukeaa aiheeseen liittyvä aineisto. Tämä aineisto on koottu esille niin, että ensiksi esitetään aiheeseen liittyvä teoriaosuus ja sen jälkeen tähän teoriaan pohjaava tentti. Petri käy teoriaosuuden läpi ja päättää yrittää tentin suorittamista. Tenttivastaukset palautettuaan hän näkee saman tien saamansa arvosanan ja virheet, joita hän teki. Petri päättää kirjoittaa kommenttikenttään omat ajatukset opiskelemastaan aiheesta, jossa hän miettii itselleen syntyneitä mahdollisia jatkokysymyksiä.

Kuvan käytön tarkoituksena oli jälleen yhtenäistää haastateltavien mielikuva koulutussivustosta sekä tukea tarinan lukemista seuraavia kysymyksiä. Kysymykset kuuluivat seuraavasti:

- Miltä tuntuu, jos äänipohjainen aineisto olisi osa teoriaosaa?
- Miten kokisit järjestelmän käytön omalla kohdallasi?

Ryhmähaastatteluiden tarkoituksena oli kartoittaa suhtautumista auditiivisen aineiston käyttöön osana omaa työtä (osakysymys 3). Koska pelkästään järjestelmiin keskittyminen saattaisi jättää työntekijän suunnitteluprosessissa vähemmälle huomiolle, halusin varmistaa, että käyttäjän ääni tulee tutkimuksessani kuulluksi. Tämän vuoksi ryhmähaastatteluiden lopussa huomio keskitettiin jälleen käyttäjiin. Tämä tehtiin kartoittamalla haastateltavien omia käsityksiä muistista ja sen vaikutuksesta sen hetkiseen työnkuvaan kysymällä seuraavat kysymykset:

- Koetko omaavasi hyvän muistin?
- Miten koet muistin vaikuttavan työstäsi suoriutumiseen?
- Miten kokisit puhelutallenteen käytön vaikuttavan asioiden muistamiseen?
- Miltä itseopiskelu puhelutallenteiden avulla jo perehdytyskoulutuksen aikana olisi tuntunut?

Toteutuma haastattelutilanteissa poikkesi suunnitelmasta. Yhden haastattelun aloitus viivästyi jonkin verran johtuen siitä, että työntekijän esimies oli vahingossa pitämässä henkilökohtaista palaveria yhden haastateltavan kanssa. Joissakin ryhmissä keskustelua aiheen ympäriltä syntyi paljonkin, kun toisissa taas se jouduttiin jättämään välistä aikapulan vuoksi. Viimeinen kysymys kysyttiin kuitenkin jokaiselta ryhmältä.

4.3. Tutkimuksen osallistujat

Taulukossa 2 on koottuna kaikki ryhmähaastatteluihin osallistuneet. Ryhmähaastatteluun osallistui kaiken kaikkiaan yhteensä neljä eri ryhmää. Suurin osa ryhmäkeskusteluun osallistuneista osallistui myös yksilöhaastatteluun. Ainoastaan kaksi henkilöä ei ollut mukana ensimmäisellä haastattelukierroksella. Ryhmien kokoonpano muodostui miltei kokonaan uusista työntekijöistä. Kahdessa ryhmässä oli kuitenkin mukana henkilö, jolla oli aiempaa työkokemusta samasta yrityksestä. Kaikki työntekijät olivat kuitenkin ensimmäistä kertaa nykyisessä työnkuvassaan.

Osallistuja (O)	Ryhmä	Sukupuoli (N=nainen, M=mies)	Kokemustaso	Aiempi työkokemus kohdeyrityksessä	Osallistui yksilöhaastatteluun	Sen hetken työkokemus työtehtävistä
Ryhmä 1 (kesto 72 min.)						
O1	1	N	Noviisi	-	Kyllä	1 viikko
O2	1	N	Noviisi	-	Kyllä	1 viikko
O3	1	N	Noviisi	-	Ei	1 viikko
O4	1	N	Noviisi	-	Ei	1 viikko
Ryhmä 2 (kesto 64 min.)						
O1	2	M	Noviisi	-	Kyllä	2 viikkoa
O2	2	M	Noviisi	-	Kyllä	2 viikkoa
O3	2	M	Noviisi	-	Kyllä	2 viikkoa
O4	2	N	Noviisi	-	Kyllä	2 viikkoa
Ryhmä 3 (kesto 55 min.)						
O1	3	N	Noviisi	-	Kyllä	2 viikkoa
O2	3	N	Noviisi	-	Kyllä	1 viikko
O3	3	N	Noviisi	2 vuotta	Kyllä	2 viikkoa
Ryhmä 4 (kesto 61 min.)						
O1	4	M	Noviisi	-	Kyllä	3 viikkoa
O2	4	M	Noviisi	5 vuotta	Kyllä	3 viikkoa

Taulukko 2. Ryhmähaastatteluihin ja yksilöhaastatteluihin osallistuneet.

Ryhmien koko vaihteli myös jonkin verran. Ensimmäisessä ja toisessa ryhmässä läsnä oli neljä henkilöä, kun taas kolmannessa ryhmässä henkilöitä oli kolme. Neljännessä ja viimeisessä ryhmässä henkilöitä piti myös olla kolme, mutta yksi haastateltavista oli joutunut lähtemään kesken työpäivän, joten tämä haastattelu käytiin läpi kahden henkilön kanssa.

Taulukosta voidaan nähdä myös haastateltavien osallistuminen yksilöhaastatteluun, mihin ryhmään hän kuului, sukupuoli sekä aikaisempi kokemus kohdeyrityksessä. Lisäksi taulukko kertoo sen, kauanko haastateltava on ehtinyt olemaan työtehtävässään.

4.4. Aineiston analyysi

Aineiston analysoinnin tavoitteena oli kartoittaa ryhmäläisten erilaisia käsityksiä auditiivisen aineiston käytöstä. Löydösten pohjalta pyritään nostamaan esiin haastateltavien keskuudessa esiintyviä suurempia yhteisiä käsityksiä, joita sitten peilataan tutkimuksen kysymyksiin.

Aloitin jo kunkin ryhmähaastattelun jälkeen kirjaamalla ylös päähavaintoja, jotka olivat jääneet mieleeni juuri päättyneestä haastattelusta. Kirjasin näitä ylös käyttäen apuna haastattelurunkoa, johon kysymysten perään lisäsin siihen saadun vastauksen pääkohdat. Tämä auttoi minua huomattavasti myöhemmässä vaiheessa, kun kaikki haastattelut oli pidetty ja oli aika aloittaa haastatteluiden kokonaisvaltaisempi purkaminen.

Haastatteluiden purkamisessa meni kutakin haastattelua kohti muutama tunti. Tuona aikana kuuntelin haastattelut läpi pienissä osissa ja tarvittaessa uudelleen kuunnellen. Varmistin, että sain kirjoitettua ylös saadut vastaukset sanasta sanaan. Kun olin käynyt läpi kaikki neljä haastattelua, lähdin vertailemaan saatuja vastauksia keskenään. Vastausten tulostaminen ryhmäkohtaisesti osoitautui arvokkaaksi ratkaisuksi, koska se mahdollisti ryhmien keskinäisen vertailun ja siten suurempien kokonaisuuksien hahmottamisen.

Tulosten analyysissä käytettiin apuna kohdassa 4.1 mainittuja teemoja. Tällä tavalla tulosten tarkasteluun saatiin mukaan sekä johdonmukaisuutta että vahvempi yhteys tutkimuksen pääkysymyksen tarkasteluun.

5. Haastattelujen tulokset

Tässä luvussa käsitellään haastatteluiden tuloksia. Aluksi esitetään yksilöhaastatteluiden löydökset ja sen jälkeen käydään läpi ryhmähaastatteluiden havaintoja.

5.1. Mikä koetaan vaikeaksi

Yksilöhaastattelun tavoitteena oli saada käsitys siitä, mitä uudet työntekijät kokivat vaikeaksi omassa työssään. Haastateltavat vastasivat kuvaten vaikeuksiaan omin sanoin. Luokittelin vapaa-muotoiset vastaukset haastattelujen jälkeen. Luokittelussa käytettiin osittain työntekijöiden itse käyttämiä avainsanoja, kuten ”yhdistäminen” ja ”oikean tiedon löytäminen”. Osittain hyödynnettiin työympäristössä vakiintuneita sanontoja, kuten mm. ”oman työn rajat” ja ”ongelman tunnistaminen”. Tavoitteena oli saada parempi kokonaiskuva haastattelujen tuloksista.

Vastausten pohjalta esiin nousi muutamia selkeitä vaikeaksi koettuja osa-alueita ylitse muiden kuten puhelun yhdistäminen ja oikean tiedon löytäminen järjestelmästä. Myös oman työskentelyn rajoja sekä hankalan asiakkaan kohtaamista pidettiin vaikeana. Haastatteluissa esiin nousseet asiat on listattu kokonaisuudessaan taulukkoon 3.

Vaikeaksi koettiin	Montako kertaa mainittiin
Puhelun yhdistäminen eteenpäin	6/11
Oikean tiedon löytäminen järjestelmästä	6/11
Oman työn rajat	4/11
Hankalan asiakkaan kohtaaminen	3/11
Asiakkaan ongelman tunnistaminen	2/11
Tuotteiden ja palveluiden tunteminen	2/11
Työvälineen käyttö	2/11
Tehokkuuden toteutuminen	1/11

Taulukko 3. Yksilöhaastatteluissa esiin nousseita vaikeaksi koettuja asioita.

Tuloksia tarkasteltaessa on hyvä huomioida, että koetut asiat eivät ole toisistaan irti olevia kokonaisuuksia vaan niiden välillä on melko vahvakin keskinäinen yhteys. Esimerkiksi puhelun yhdistäminen eteenpäin ja oman työn rajat vaikuttavat toinen toisiinsa. Oman työn rajoilla tarkoitetaan tässä sitä neuvonnan tasoa, jota uusi työntekijä oman työtehtävänsä puitteissa antaa. Työntekijälle voi syntyä tilanteita, joissa hän mahdollisesti osaisi tarjota asiakkaalle ratkaisun ongelmaan. Puhelun eteenpäin yhdistäminen on kuitenkin oikea vaihtoehto, koska ratkaisun esittäminen asiakkaalle veisi enemmän aikaa kuin mitä työntekijällä on sen hetkisen työtehtävän luonteen vuoksi siinä kohdalla käyttää. Lisäksi ratkaisun esittäminen voisi herättää uusia kysymyksiä, joihin työntekijä ei pysty tarjoamaan vastausta. Tällöin puhelu on joka tapauksessa pakko yhdistää eteenpäin ja asiakkaan ongelmankartoitusta aloitettava alusta.

Hankalan asiakkaan kohtaaminen, ongelman tunnistaminen sekä tuotteiden ja palveluiden tuntemus ovat vaikeaksi koettuja osa-alueita, jotka kumpuavat työntekijän henkilökohtaisista tunteuksista. Toisaalta työntekijälle kyllä kerrotaan alustavasti eri tuotteista ja palveluista, joita yritys asiakkailleen tarjoaa, mutta ongelmana on tämän tuotteen tai palvelun tunnistaminen asiakkaan puolelta. Tällöin ongelmaksi voidaan osoittaa työntekijän tiedon kapeus. Tämä estää linkittämästä asiakkaan kertomaa yrityksen vastaavaan tietoon.

Yrityksen esittämä tieto tuotteista ja palveluista on kirjoitettu mm. yrityksen intranettiin sekä työntekijöiden käyttämään erilliseen työsovellukseen. Tiedon hakeminen niistä on yksi työntekijöiden vakiintuneista työtavoista, mutta löytyvä tieto ei pysty antamaan kaiken kattavaa kuvausta siitä, miten asiakkaat käyttämiinsä tuotteisiin ja palveluihin viittaavat.

Asian taustalla vaikuttanee oletettavasti se, että vastaavia tuotteita ja palveluita on saatavilla useammalla yrityksellä ja jokaisella on vähän toisistaan eroava tapa nimetä nämä. Lisäksi teknologian nopea kehittyminen on aiheuttanut sen, että peruskäyttäjä (asiakas) ei oletettavasti ole pysynyt perillä siitä, miten hänen käyttämänsä tuotteen ja palvelun tekninen toteutus on todella tehty. Sama oppimisentarve voi tosin esiintyä myös uudella työntekijällä.

Hyvänä esimerkkinä on käsitteen ”langaton netti” risteävä käyttö, jossa asiakas saattaa viitata joko SIM-kortin kautta muodostettuun datayhteyteen tukiaseman ja mobiililaitteen, kuten nettitikun välillä. Toisaalta samalla käsitteellä asiakas voi viitata myös kiinteän laajakaistayhteyden hyödyntämiseen langattomasti (WLAN) yhteyden muodostavan modeemin ja sisäverkon laitteiden, kuten kannettavan tietokoneen tai tabletin, välillä. Kolmantena vaihtoehtona sekaannusta aiheuttamassa on tilanne, jossa WLAN-yhteyden asiakkaan sisäverkkoon tarjoaakin ns. mobiilireititin, jossa internet-yhteys muodostuu SIM-kortin kautta.

Kun taulukon 3 tuloksia tarkastellaan järjestelmäkehityksen näkökulmasta, niin pidän ainoastaan kohtia ”Työvälineen käyttö” ja ”Oikean tiedon löytäminen järjestelmästä” sellaisina, joihin ei auditivista aineistoa hyödyntävä järjestelmä pystyisi vaikuttamaan. Muiden vaikeaksi koettujen asioiden kohdalla koen, että auditivisen aineiston yhdistämisellä nykyisten tuotannossa olevien järjestelmien jatkokehitykseen voitaisiin ehkä helpottaa noviisien alkuunpääsyä tehtävissään.

5.2. Puheluiden sisällyttäminen osaksi koulutussivustoa

Kohdassa 4.2.2 ja skenaariossa 2 kuvattiin nykyisen koulutussivuston yhtä osa-aluetta, joka käsittelee erityyppisiä asiakkaita. Skenaariossa tuotiin esille ajatus siitä, että osaksi koulutussivuston teoriaosaa tuotaisiin mukaan auditiivista materiaalia puhelutallenteen muodossa. Tämän jälkeen kysyttiin ajatuksia siitä, miten tämä voisi auttaa omassa oppimisessa.

Ehdotusta äänipohjaisen materiaalin ja erityisesti puhelutallenteiden tuomisesta osaksi koulutussivustojen teoriaosaa arvostettiin jokaisessa ryhmässä. Tämä aiheutti myös eniten keskustelua, mikä vahvistaa tunnetta siitä, että tällaista mahdollisuutta olisi toivottu jo omallekin kohdalle. Suuri osa keskustelijoista läpi ryhmien korosti sitä, että tiedon omaksuminen pelkästään lukemalla ei riitä.

Moni palasikin tämän kysymyksen kohdalla omaan perehdytyskoulutukseensa, josta haastattelun tekohetkellä oli ryhmästä riippuen kulunut yhdestä kolmeen viikkoon. Uusien työntekijöiden perehdytyskoulutus oli kestoltaan 9 päivää. Sain haastatteluiden aikana oppia, että koulutuksessa käytiin läpi tuona aikana mm. yrityksen strategiaa, palveluita ja tuotteita, toimintamalleja sekä eri sidosryhmien toimintaa. Tieto esitettiin suurimmalta osin muodollisen oppimisen menetelmin eli koulutuksen pitäjät kävi läpi kirjallista koulutusmateriaalia koulutustilan etuosassa, kun muut kuuntelivat. Kuulemani mukaan väliin mahtui hetkittäistä keskustelua, mutta haastateltavilta saatu käsitys oli, että keskustelua olisi voinut olla ehdottomasti enemmänkin. Tämän puolesta puhui mm. seuraava kommentti: *”Tekstin seuraaminen koko päivän ajan on puuduttavaa ja vaihtelu olisi tuonut omaksumiseen lisää mahdollisuuksia.”* (ryhmä 1)

Halusin kartoittaa haastateltavien ajatuksia ehdotuksesta, jossa koulutustiimin työstämiä puhelutallenteita olisi hyödynnetty jo perehdytyskoulutuksen aikana työntekijöiden ensimmäisinä työpäivinä.

Vastausten perusteella puhelutallenteiden käytössä nähtiin paljon potentiaalia jo aivan koulutuksen alussa. Tähän viittaa esim. kommentti: *”Olisin tykännyt, koska olisi saanut kaiken informaation keskelle ajatusta siitä kuvasta, mitä työ on. Oli aika hermoja raastavaa mennä ottamaan ensimmäistä puhelua.”* (ryhmä 2).

Moni viittasi perehdytyskoulutuksen aikana olleeseen tuplaluuri-vaiheeseen, jonka aikana uusi työntekijä istui vanhemman työntekijän vieressä kuuntelemaan hänen puheluitaan. Yksi kommentoi tätä esim. seuraavasti: *”3. päivänä vasta tuplaluureissa ollessa aukesi aivan uusi maailma. Pie-
nenkin kosketuksen saaminen oikeaan työhön auttoi todella paljon. Tätä ennen toimintamallien lukeminen, jossa kerrattiin sano näin ja näin tuntui absurdilta, koska ei ole ikinä ennen tehnyt puhelintyötä. Absurdia siitä tekee sen, että pelkästään lukemalla sanontoja ja fraaseja ei synny sitä käsitystä siitä, miten asia sanotaan asiakkaalle. Äänensävyä, rytmitystä ei opi kirjoitetusta ohjeesta.”* (ryhmä 1)

Toisaalta tuplaluureissa oleminen nähtiin myös hankalana, koska puheluiden aikana ei ollut mahdollista keskeyttää vanhempaa työntekijää ja kysyä tarkentavia kysymyksiä. Tuplaluureissa oleminen nähtiin kuitenkin pääosin perehdytyskoulutuksen parhaimpana antina työn oppimisen

kannalta. Tämä vahvistaa käsitystä siitä, että työn ollessa puhelintyötä, jossa tietoa käsitellään auditiivisessa muodossa, olisi suotavaa myös opiskelumuodon sisältää auditiivista oppimateriaalia.

Skenaariossa 2 kuunneltu esimerkkipuhelu sisälsi myös haastavan asiakkaan, jossa soittaja oli turhautunut tilaamansa palvelun käyttöönoton viivästymisestä. Ehdotelman mukainen malli toisi monen haastateltavan mielestä lisäarvoa omaan oppimiseen ja erityisesti haastavan asiakkaan kohtaamiseen. Yksi heistä kommentoi asiaa näin: *”Oli todella iso pommi ottaa ensimmäisinä päivinä puhelua ja kohdata vastaava puhelu itse. Jos olisi kuullut etukäteen vastaavan tilanteen, niin se olisi varmasti helpottanut tilanteen hoitamista.”* (ryhmä 3)

Kysyttäessä jatkokysymyksenä, että mitä hyötyä on puhelutallenteen kuuntelusta, jos eri asiakastyypin kohdalla on jo nyt kirjoitettuna auki sanontoja ja toimintatapoja, kommentoitiin asiaa seuraavasti: *”Ei ole sama asia, koska tallenne on aito asia. Kun sen lukee, niin se on oppikirjatyylistä. Ei saa tunnetta. Kaikki äänensävyt, -painot ja volyymit, mitkä vaikuttavat.”* (ryhmä 3)

Samaan asiaan toisesta ryhmästä lisättiin *”Jos saisi tallenteena, jäisi alitajuntaan, joka saattaisi tulla automaattisesti esiin oikean puhelun aikana.”* (ryhmä 4)

Perehdytyskoulutuksessa haastateltavat peräänkuuluttivat koulutuksen käytännön läheisyyttä. Keskustelussa nostettiin esille mm. yhden sidosryhmästä tulleen kouluttajan panos koulutuksen aikana. Hänen osiostaan arvostettiin eniten sitä, kuinka hän kertoi käytännön sanontoja ja fraaseja, kuinka markkinoida kyseistä palvelua. Tätä kaivattiin myös omaan työhön liittyvältä koulutukselta eli terminologiaa ja miten sitä käytetään.

Koska uusien työntekijöiden tulee omaksua suuri määrä tietoa hyvin lyhyessä ajassa, halusin lähteä kartoittamaan myös haastateltavien näkemystä siitä, miten he kokevat muistin vaikutuksen oppimiseen ja työhön yleensä. Vastauksissa ilmeni vaihtelevia käytäntöjä muistiinpanojen tekemisestä. Osa kirjoitti paljon ylös itselleen tärkeitä havaintoja, mutta osa ei tehnyt niitä lainkaan vaan luotti omaan muistiin täysin.

Muistin ja auditiivisen aineiston välistä yhteyttä kartoitettiin erityisesti kysymällä tallenteen käytöstä omien muistiinpanojen tukena. Vastaukset vaihtelivat ryhmien välillä. Vastauksissa todettiin mm. seuraavaa: *”Ei tulisi käytettyä ainakaan kovin usein. Ehkä jossain yllättävissä tilanteissa.”* (ryhmä 3)

Toisaalta ehdotus puhelutallenteen hyödyntämisestä asioiden muistamisessa sai myös kannatusta, kuten seuraavasta kommentista voidaan päätellä: *”Oppimisen kannalta olisi todella hienoa, jos olisi aika, oma kuvaus, puhelutallenne ja muistiinpanot käytettävissä, kun haluaa muistella jotain asiaa. Tähän jos yhdistäisi vielä hakutoiminnallisuuden, niin olisi vielä parempi.”* (ryhmä 1)

Vastauksista on siten pääteltävissä, että auditiivinen aineisto ei tunnu luonteelta kaikille, mutta jotkut saattavat saada siitä uuden tavan työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen. Muistin ja puhelutallenteen kirjoitettua tietoa rikkaampi tieto voi tuoda oppimiselle sellaista lisäarvoa, jota pelkkä kirjallinen informaatio ei välttämättä pysty tavoittamaan. Kuten Svensson ja kumppanit (2004) osoittivat, niin osaaminen syntyy muodollisen ja epämuodollisen oppimisen välimaastossa. Epämuodolli-

nen oppiminen (puhelutallenteiden käyttö) voidaan siten nähdä keinona tavoittaa se käytännönläheinen tieto, jota muodollinen oppiminen (perehdytyskoulutus) ei ainakaan täysin mahdollista.

Haastatteluiden aikana käytyjen keskusteluiden aikana syntyi tilanteita, joissa haastateltavat lähtivät välillä itse keskustelemaan keskenään aiheesta. Tämän kaltainen tilanne oli mielestäni enemmän kuin tervetullut, koska siinä pääsin erityiseen asemaan, jossa sain kerätä ylös esiin tulevia ideoita esimerkiksi siitä, miten koulutussivusto voitaisiin toteuttaa eri tavalla.

Yksi kommenteista tähän liittyen kuului: *”Koulutussivustolla voisi olla esim. värikkäinä palloina erilaisia sanontoja, jotka liittyvät sivulla käytävään asiaan tai ohjeeseen. Voisi olla myös mahdollista klikata palloa, jolloin aukeaisi mahdollisuus kuunnella kyseisen sanonnan käyttö käytännössä.”* (ryhmä 1)

Toinen oppimiseen liittyvä muutosehdotus toi esiin vaihtoehdon uusien työntekijöiden perusosaamisen tason mittaamisesta. Ehdotukseen liittyvä kommentti kuului seuraavasti: *”Resursoinnin puolesta olisi äärimmäisen hyvä, jos kerättäisiin tietoa siitä, mitkä ovat yleisimmät kysymykset, mitä uusille työntekijöille tulee muutaman viikon välein. Tehtäisiin puhelukuunteluiden perusteella pientä koetta sen perusteella, että mitä tekisit tässä kohtaa puhelua.”* Vastaja oletti tässä, että koulutussivustolla voitaisiin kuunnella näitä yleisimpiin kysymyksiin viittaavia esimerkkipuheluita. Kommentti jatkui kuvaamalla tästä noviisille koituvia hyötyjä: *”Kun on aikaa miettiä vastausta, niin tulee parempi kuva itsestä asiantuntijana. Nämä siis käytäisiin läpi perusasioiden kohdalta, jotka tulisi tietää. Näin tulisi siten kertausta eikä tulisi kysyttyä samoja asioita uudelleen. Tämä mahdollistaisi sen, että tällaiset asiat takuuvarmasti osattaisiin. Tämä lisäisi vakuuttavuutta ja nopeuttaisi puheluiden hoitoa.”* (ryhmä 4)

5.3. Puhelun merkitseminen ja jakaminen

Skenaariossa 1 kuvattiin järjestelmä, jossa työntekijällä oli mahdollisuus merkitä omakohtaisesti koettu, jostain syystä ongelmainen puhelu ylös järjestelmään. Tämän lisäksi hän pystyi kirjoittamaan itselleen perusteluita merkitsemiseen ja valitsemaan myös sen, jakeako puhelun esimiehelleen tai koulutustiimille. Puhelun toistaminen oli mahdollista tämän näkymän kautta työntekijälle itselleen.

Haastateltavilta tiedusteltiin, mitä mahdollisia perusteluita työntekijällä voisi olla puhelun merkitsemiseksi järjestelmään.

Vastauksissa nousi selkeästi esiin esimerkkipuhelun haastavuus. Puhelun työntekijän valmiutta hallita puhelua kyseenalaistettiin ja sen vuoksi puhelun merkitseminen olisi nähty hyvänä vaihtoehtona muistutuksena itselle harjoitella omia vuorovaikutustaitoja.

Selkeästi suosituimpana perusteluna nähtiin kuitenkin puhelun uhkaavuus. Puhelun aikana asiakas ilmoitti vievänsä asian eteenpäin viranomaisille, koska asiakkaan mielestä tilanteessa oli petoksen merkit. Lisäksi soittaja tiedusteli yrityksen pääkonttorin ja esimiehen nimeä.

Haastateltavat kommentoivat puhelun merkitsemistä mm. seuraavin kommentein: *”Voisi kysyä jälkeenpäin, että miten tilanne olisi purettu paremmin. Nyt puhelun hallinta menetettiin. Kuuntelu toisen kanssa voisi auttaa hahmottamaan näitä keinoja.”* (ryhmä 2)

”Puhelun luonne vakava, uhkaa työntekijälle ja turvallisuudelle. Tämän kaltainen tieto ei voi jäädä odottamaan.” (ryhmä 4)

Puhelun merkitseminen ongelmapuheluksi liittyi järjestelmäluonnoksessa mahdollisuuteen jakaa se oman esimiehen tai koulutustiimin kanssa.

Puhelun jakaminen nähtiin monelta osin esimerkipuhelun tapauksessa hyvänä vaihtoehtona. Esimiehelle jakaminen nähtiin perusteltuna erityisesti silloin, kun puhelun aikana kysytään esimiehen nimeä. Tämä vastaus tuli esiin kolmessa eri ryhmässä lukuun ottamatta ryhmää 4. Asiaa kommentoitiin mm. seuraavasti: *”Siinä vaiheessa, kun asiakas alkaa kyselemään esimiehen nimeä, pitäisi puhelu jakaa esimiehelle. Järjestelmän kautta se olisi helppo tehdä. Muuten se voisi jäädä helposti ilmoittamatta.”* (ryhmä 1)

Toisaalta esimiehen roolia arvostettiin myös palautteen antajana. Tästä osoituksena seuraava kommentti: *”Jos tulee itselle paha mieli jostakin puhelusta, niin sen jakaminen esimiehelle voisi auttaa. Pahasta puhelusta palautteen saaminen olisi arvokasta.”* (ryhmä 2)

Jakaminen oli mahdollista järjestelmässä myös koulutustiimille. Tämä vaihtoehto kuitenkin jäi vähemmälle huomiolle. Toisaalta jakamista koulutustiimille pidettiin epäilyttävänä, koska ei haluttu jakaa omaa puhelua muiden kuultavaksi. Toisaalta taas puheluiden jakaminen koulutustiimille nähtiin mahdollisuutena antaa tuleville työntekijöille paremmat eväät oppimiseen. Jakamista kommentoitiin mm. näin: *”Sellaisenaan puhelun jakaminen ei mielekästä. Jakaminen tulisi tapahtua kouluttajalle, joka työstää sitä eteenpäin osaksi koulutusmateriaalia. Puhelun työstäminen pitäisi olla sellaisen vastuulla, joka ei ole liian kaukana siitä käytännön työstä, jota puhelutallenteessa esiintyy.”* (ryhmä 4)

Yksi tutkimuksen kantavia teemoja on ollut auditiivisen materiaalin toistettavuuden vaikutuksen selvittäminen. Tätä kartoitettiin myös ryhmähaastattelussa.

Puhelutallenteiden toistettavuus herätti keskustelua. Keskustelussa tuotiin esille se, että puhelun kuuntelussa olisi hyvä olla tiedossa, missä kohtaa puhelua virhe tapahtui ja mikä olisi ollut oikea ratkaisu virheen välttämiseksi. Yksi annetuista kommenteista toistettavuuteen liittyen oli: *”Kyllä, keskustelua syntyisi automaattisesti ja saa useita mielipiteitä ja näkemyksiä.”* (ryhmä 3).

Vastauksesta on nähtävissä, kuinka siinä oletetaan puhelutallenteen toiston tapahtuvan tilanteessa, jossa sitä on kuuntelemassa useampi työntekijä samaan aikaan. Tämä olikin läpi ryhmien yleisesti hyväksytty ja toivottu asia, että kuuntelussa olisi läsnä muita työntekijöitä, mielellään myös kokeneempia. Tosin esimiehen rooli nähtiin myös vaikeana. Tästä esimerkkinä käy seuraava yhden työntekijän omaa näkökulmaa edustava kommentti liittyen omien puheluiden kuunteluun: *”Jotkut puhelut voivat olla sellaisia, että ei halua kuunnella niitä esimiehen kanssa. Jos on tehnyt virheitä, tuntuu puhelun kuunteleminen nöyryyttävältä.”* (ryhmä 1)

Toistettavuus nähtiin kuitenkin pääasiallisesti hyvänä asiana ja erityisesti vanhemman kollegan tai kouluttajan kanssa puhelutallenteiden toisto nähtiin arvokkaana. Tämän puolesta puhuu mm. seuraavat kommentit: ”*Muuttuisi paremmaksi, tulisi erilaisia näkökulmia siihen, miten asian voisi hoitaa. On hirveä määrä sellaista tietoa, joka on ihmisen pään sisällä ja joka on siten hyödyntämättömää materiaalia muille.*” (ryhmä 4) ja ”*Olisi hyvä apu. Kokenut henkilö voisi antaa hyviä vinkkejä asioiden hoitamiseen. Antaisi itselle varmuuden ottaa ehdotettu malli omaan työntekoon mukaan.*” (ryhmä 4)

Yleisesti ottaen toistettavuudella nähtiin olevan suuri rooli oppimisen kannalta. Sen suurin anti kommenttien perusteella tuntui olevan juuri oman sisäisen toimintamallin vertaaminen samaa työtä tekevän kollegan vastaavaan. Näiden mallien eroista syntynyt keskustelu eheyttäisi siten tilanteeseen osallistuneiden omaa tapaa työskennellä. Tämä voidaan nähdä myös tämän tutkimuksen teorioiden kannalta merkittävänä havaintona.

Engeströmin toimintajärjestelmän mukainen kolmiomalli esittää yksilön toiminnan yhtenä osana laajempaa kokonaisuutta. Työntekijöiden eri tavat suorittaa sama työtehtävä johtavat hieman erilaiseen lopputulokseen ja se lisää kyseisen tuloksen käsittelyyn käytettävää kokonaistyömäärää, kun sitä lähdetään jatkokäsittelmään toisissa sidosryhmissä. Tällöin järjestelmän tuoma etu auditiivisen materiaalin toistettavuudesta ja yhdessä kuuntelusta saattaisi vähentää eri työntekijöiden suoritusten välistä vaihtelua.

Oman puhelutallenteen toistaminen jälkikäteen tarjoaa työntekijälle mahdollisuuden poistaa niitä epävarmuuksia, joista Wilson (1999) puhuu esittämässään ongelmanratkaisumallissa (kuva 2). Mikäli päättäneen puhelun jälkeen jäi vielä epävarma olo siitä, tuliko toimittua tilanteessa oikein, voi työntekijä käydä kuuntelemassa puhelun uudelleen ja siten poistaa epävarmuutta mielestään. Tämä auttaa työntekijää luottamaan itseensä seuraavalla kerralla, kun vastaava tilanne toistuu. Käytännössä tämä näkyy suurempana tehokkuutena ja puhelun yhdistäminen eteenpäin onnistuu todennäköisesti paremmin.

5.4. Yhteenveto tuloksista

Käyttötuen työntekijä käsittelee työssään suuren osan tiedosta auditiivisessa muodossa. Itse puhelintyön lisäksi työntekijä keskustelee kollegoiden kanssa, osallistuu taukokeskusteluihin ja ryhmäpalaveriin. Uusien työntekijöiden kohdalla asiakaspuhelut valikoituivat tämän tutkimuksen tarkastelukohteeksi ja tästä syystä ei muiden esiintymismuotojen, kuten tukipuhelut sidosryhmille tai puhelinpohjaiset haastattelut ryhmäpalaverissa, soveltuvuutta voitu testata.

Perehdytyskoulutuksen jälkeen suurin osaamisen tarve ilmeni puhelun eteenpäin yhdistämisessä ja oikean tiedon löytämisessä. Myös oman ja sidosryhmien välisen työn rajat mietityttivät. Tiedon soveltaminen asiakkaan esittämään ongelmaan ja siten ratkaisun tuottaminen lyhyen ajan sisällä oli kuitenkin muuttunut jo muutaman työviikon jälkeen selkeästi. Tämä ilmeni ryhmähaastatteluiden aikana, jossa tiettyä osaa puheluista kuvattiin ”peruskauraksi”.

Saatujen havaintojen perusteella voidaan todeta auditiivisen opiskelun tarjoavan jotain sellaista, mitä perinteisempi muodollinen oppiminen ei ole pystynyt tarjoamaan:

- Tähän viittaa mm. sanontojen ja fraasien eli puhelun aikana käytettävän terminologian parempi hyödyntäminen, kun oppiminen tapahtuu auditiivisen aineiston pohjalta.
- Tähän viittaa myös tutkimuksessa ehdotettujen järjestelmäsuunnitelmien osalta saadut palautteet, jonka mukaan ne mahdollistavat moniaistillisuuden hyödyntämisen omassa oppimisessa. Erityisesti koulutussivustoon liittyvän järjestelmänluonnoksen potentiaalia arvostettiin.

Auditiivisen materiaalin käytön mahdollisuutta osana omaa oppimista arvostettiin. Haastateltavat oli jaettu neljään eri ryhmään ja kaikki ryhmät suhtautuivat puhelutallenteiden käyttöön positiivisesti..

Koulutussivuston lisäksi auditiivisen aineiston hyödyntäminen nähtiin mahdollisuutena erityisesti koulutuksen alussa, jolloin uudelle työntekijälle ei ole ehtinyt vielä muodostumaan oikeaa kuvaa työtehtävästään. Tiedon omaksuminen on suurinta juuri työsuhteen alkutaipaleilla ja tämän vuoksi asiaa jopa hieman ihmeteltiin vastaajien joukossa, miksi auditiivista aineistoa ei oltu hyödynnetty enempiä perehdytyksen aikana. Nyt kosketus auditiiviseen aineistoon jäi ns. tuplaluurituksen varaan, jolloin uusi työntekijä pääsi kuuntelemaan vierestä pitäen kokeneempaa työntekijää. Tämä nähtiin pääasiassa positiivisena asiana, mutta huonojakin puolia siinä todettiin. Yksi näistä oli se, että uusi työntekijä ei välttämättä pysty seuraamaan asiakaspuhelua oppimista tukevalla tavalla. Kokenutta työntekijää ei voi keskeyttää kesken puhelun ja kysyä, mitä hän tarkoitti perusteluissaan tai miksi hän käytti tiettyä työkalua juuri valitsemallaan tavalla.

Mainituista syistä johtuen järjestelmä, joka mahdollistaisi työntekijän kuunnella asiakaspuhelua, voisi tarjota oppimiseen lisäarvoa juuri toistettavuuden kautta. Tallenteen voisi pysäyttää haluamaansa kohtaan ja miettiä siten rauhassa, mitä itse olisi kyseisessä tilanteessa tehnyt. Tämän kaltaisen oppiminen, missä opittava asia tuodaan mahdollisimman lähelle varsinaista tekemistä (työkontekstia), nähtiin potentiaalisena. Tämä potentiaali korostui erityisesti silloin, kun oppiminen tapahtuu yhdessä esimerkiksi vanhemman työntekijän kanssa, joka pystyy tarjoamaan puhelutallenteen toiston aikana esiin nousseisiin virheisiin perustellun ja kokemukseen nojaavan ratkaisun.

Auditiivisen aineistoin teemoista, merkitseminen, näyttäytyy kaksijakoisena. Ensinnäkin vastaajat eivät nähneet yksimielisesti omien puhelutallenteiden yksinkuuntelun olevan kovinkaan hedelmällistä. Puheluiden aikana tehdyt virheet yleensä huomaa vastaajien mielestä jo kesken puhelun ja oman puhelutallenteen uudelleen kuuntelun ei nähty tällöin tuntuvan mielekkäältä. Toisaalta, kun asetelmaa muutettiin niin, että puhelua kuuntelemassa olisikin mukana muita, esim. vanhempi kollega, muuttui tallenteiden toistamisesta saatu hyöty selkeästi parempaan. Kokemusten ja välittömän palautteen saaminen omasta työstä nähtiin arvokkaana. Palautteen saamisen kokemusta omaavalta

henkilöltä nähtiin tuovan erityistä luotettavuutta niin, että palaute oli helpompi omaksua osaksi omaa työskentelyä.

Teemoista kolmas eli jakaminen nähtiin arvokkaana silloin, jos puhelun aikana esiin tulee jotain sellaista, mikä koetaan uhkaavaksi. Oman puhelun jakaminen eteenpäin esimerkiksi koulutustiimille aiheutti lopulta melko vähän keskustelua. Tämä voidaan nähdä johtuvan siitä, että oman työntiteetin muodostuminen oli vasta alussa ja oman työn arvostaminen ei ehkä ollut vielä korkeimmillaan. Tätä tukee myös havainto siitä, että jakamisessa arvelutti eniten omien virheiden esiin tuleminen eikä teeman taustalla vaikuttava ajatus tiedon tuottamisesta muille saanut siten jalansijaa.

6. Pohdintaa

Pohdin tässä luvussa tutkimuksen aikana esiin nousseita ajatuksia tutkielman havainnoista. Avaan lisäksi ajatuksiani siitä, miten koin tutkielman teon ja mitä tästä opin.

6.1. Auditivisuus mahdollisuutena

Lähdin selvittämään tämän tutkimuksen myötä pääasiassa sitä, voidaanko uuden työntekijän oppimistarpeita huomioida paremmin auditiviseen aineistoon pohjaavalla järjestelmällä.

Yrityksessä on vuosien aikana painotettu vahvasti perinteistä koulutusmallia, vaikka suunta käyttötuessa tuntuukin viime vuosina olleen asteittain kohti yksilöllisempää oppimista. Tämä yksilöllisyyden korostuminen on kuitenkin mielestäni keskittynyt entistä enemmän tekemisen kautta tapahtuvaan oppimiseen, jossa työntekijä kartuttaa Nonakan ja Takeuchin (1995) mainitsemaa hiljaista tietoa. Tämä on yksilön kannalta vielä toimiva ratkaisu, mutta yrityksen kannalta se voi olla ongelmallista. Tästä osoituksena on Gonzálezin ja kumppaneiden (2005) osoittama tilanne, missä työntekijöiden vaihtuvuus asettaa käyttötuen tehokkuuden kyseenalaiseksi kadotetun tietotaidon menetyksen muodossa.

Yhtenä ratkaisuna tietotaidon häviämiseen ja käyttötuen tehokkuuden ylläpitämiseen on Gonzálezin ja kumppaneiden esittämä malli, jossa käyttötuen toiminta keskittyisi työntekijäkeskeisen tavan sijaan tietokeskeiseen tapaan. Jälkimmäisessä mallissa etuna olisi parempi mahdollisuus kerätä talteen työntekijöiden hiljaista tietoa sekä oletettavasti kasvanut tehokkuus, koska ensisijainen tiedonhaku kohdistuisi usean järjestelmän sijasta yhteen.

Edellä kuvattu vaihtoehtoinen käyttötuen toimintamalli tietokeskeisestä yksiköstä vaatii kuitenkin melko suuriakin muutoksia. Tämän tutkielman kohdeyrityksessä ei ainakaan vielä ole tätä muutosta tehty.

Vaikka oppiminen on kallistunutkin enemmän yksilöä huomioivaan suuntaan esim. esimiehen kanssa kahden käytyjen puhelukuunteluiden muodossa, on itsenäinen opiskelu silti vielä kaukana siitä tasosta, joka voisi vastata työympäristön eri osaamisen tarpeisiin. Nykyisellään yrityksellä on melko runsaskin koulutussivusto, mutta saamani käsityksen mukaan sen hyödyntämistä ei yrityksen puolelta mahdollisteta parhaimmalla mahdollisella tavalla.

Ensimmäisenä syynä voidaan mielestäni nähdä se, että työntekijöillä ei ole työajan puitteissa aikaa syventyä koulutussivuston tarjoamaan materiaaliin.

Toisena syynä voidaan nähdä esitetyn tiedon rajaaminen pääasiassa pelkästään kirjalliseen muotoon. Tutkielman ehkä yksi selkeimmistä havainnoista oli, että auditivinen materiaali, erityisesti osana koulutussivustoa, voisi tarjota selkeitä hyötyjä asiakkaan kohtaamiseen. Haastatteluista nousi esiin auditivisen aineiston puolesta mainintoina mm. erilaisten sanontojen ja terminologian oppiminen sekä puhutun kielen eri prosodiset ominaisuudet kuten sanojen painotukset ja äänen sävy.

Auditiivisen aineiston käyttämistä osana kirjallista materiaalia puoltaa myös tutkimus, jonka Moreno ja Mayer (1999) ovat tehneet. Heidän mukaansa ääni vastaanotetaan eri kanavan kautta kuin kuva ja teksti. Saamiensa havaintojen perusteella tämän nähtiin tehostavan oppimista ainakin heidän tutkimissaan tilanteissa.

6.2. Mahdolliset hyödyt muulle organisaatiolle

On hyvä huomioida, että tämä tutkimus oli esitutkimus auditiivisen oppimisen mahdollisuuksista käyttötuen osalta. Haastateltavat työntekijät olivat juuri aloittaneet uudessa työtehtävässään ja työtehtävälle tyypillisten asioiden opetteluun lisäksi he joutuivat oppimaan myös hyvin paljon uutta tietoa itse yrityksestä ja sen toimintatavoista. Jääkin selvitettäväksi, että onko auditiivisella oppimisella mahdollisuuksia tarjota lisäarvoa myös kokeneemmille työntekijöille. Tilanteita, joissa tarvitaan asioiden palauttaminen takaisin mieleen, voisi syntyä esim. silloin, kun työntekijä palaa kesälomalta tai muulta pitkältä vapaalta takaisin töihin ja kokee epävarmuutta jonkin työn osa-alueen suorittamisessa. Tämän lisäksi auditiivinen oppiminen voisi auttaa tilanteessa, jossa työntekijällä olisi kyllä jo paljonkin kokemusta takana, mutta hän olisi aloittanut juuri uuden työnkuvan parissa, josta hänellä ei ole lainkaan aiempaa kokemusta.

Tämän tutkielman kohdeyrityksen käyttötukiyksikkö on pieni osa koko organisaatiosta. Tiedon ja osaamisen jakaminen eteenpäin ovat kuitenkin asioita, jotka korostuvat erityisesti käyttötuen yksikössä. Ackerman ja kumppanit (2013) esittävät omassa tutkimuksessaan, että tieto sijaitsee ihmisissä ja paikoissa ja että tiedon käyttöön liittyy aina olennaisesti yhteinen näkökulma. Tällöin voidaan käyttötuen oppimisen tehostaminen ja yksilöiden osaamisen kehittäminen nähdä koko yritystä palvelevana tavoitteena.

Vaikka tämän tutkimuksen kohteena oli yksi yritys, on perusteltua uskoa, että tuloksia voidaan ainakin osittain soveltaa koskevaksi myös muita käyttötukea hyödyntäviä yrityksiä. Käyttötuen tehtävän työn määrä on jatkuvassa kasvussa, kuten Help Desk Instituutin raportissa (HDI, 2012b) todettiin. Uuden oppimisen tarve onkin aina läsnä työnkuvien muuttuessa. Työn vaihtuvuuden ja käyttötuen kasvaneen roolin takia on tärkeää tunnistaa oppimiskäytäntöjen uusiutumisen tarve myös laajemmin.

6.3. Laajenevan oppimisen malli

Tutkielmaa kirjoittaessani havahduin huomaamaan, että Engeströmin laajenevan oppimisen malli (kuva 6 kohdassa 2.4.) kuvaa osaltaan myös omaa työtäni ja sen eri vaiheita.

Ensimmäisenä huomasin mieltäväni valitsemani aineistonkeruun menetelmän eli haastattelun käyttöä. Ennen tämän tutkielman tekoa minulla ei ollut kokemusta toimintatutkimuksen (Järvinen, 2004) suorittamisesta. Olin kyllä tehnyt haastatteluita aiemmin, mutta nämä olivat tapahtuneet yliopiston käytettävyyslaboratoriossa, jolloin asetelma on ollut aivan eri. Nyt tein haastatteluita yrityksessä, jonka jäsenenä olin ollut useita vuosia.

Ymmärrän, että haastattelun tulosten yhteen vetämisessä tulee olla varovainen, koska tulosten taustalla vaikuttavat monet tekijät. Näitä voivat olla mm. haastatteluiden tulosten virheellinen tul-

kinta sekä tutkijan oman vaikutuksen minimointi niin kysymysten asettelussa kuin omien ajatusten pitäminen piilossa haastateltavilta (Tiainen, 2014). Haastattelun ollessa pääasiallinen aineistonkeruun muoto on tämä tutkijan vaikutuksen minimointi ehkä vielä tärkeämpää kuin mitä etukäteen osasin ajatella. On luontevaa ajatella, että oman kokemuksen ja tutkimuksen suunnittelun esiin tuominen tuo itselle luotettavuutta haastateltavien silmissä. Ymmärrän kuitenkin myös sen, että se saattaa ohjata vastaajia vastaamaan kysymyksiin kysyjälle suotuisalla tavalla.

Käytin haastatteluiden tekoon paljon enemmän aikaa kuin mitä ehkä etukäteen osasin kuvitella. Erityisesti ryhmähaastatteluiden vetäminen ilman aiempaa kokemusta aiheutti sen, että haastattelurungon voidaan nähdä käyneen läpi useita iteraatioita. Jokaisen haastattelun jälkeen jäin miettimään, että mikä toimi ja mikä ei. Tein tarvittavat hienosäädöt tämän jälkeen joko omaan tapaan esittää asioita tai siihen, kuinka jaan puheenvuoroja. Näiden lisäksi myös kysymysrunko kävi läpi muutoksia. Ensimmäisen ryhmähaastattelun jälkeen tippui osa suunnittelemistani kysymyksistä kokonaan pois joko täysin epäolennaisina tai, koska huomasin, että kysymykseen oli jo saatettu vastata aiemmin. Haasteeksi haastatteluiden analysoinnissa muodostui haastateltavien tunnistaminen kuuntelun aikana. Tämän vuoksi tulokset esitetäänkin ryhmäkohtaisesti eikä viittauksia yksittäisen osallistujan kommentteihin ole käytetty.

Engeströmin mallin mukaisesti lähdin aluksi kyseenalaistamaan haastattelun eri osa-alueita, analysoin niiden tarpeellisuuden ja muokkasin havaintojen perusteella uuden ratkaisun haastattelun pitämiseksi. Seuraavan haastattelun pitäminen mahdollisti jälleen jälkikäteen uusien havaintojen tekemisen. Osan aiemmista muokkauksista totesin onnistuneeksi, kuten päällekkäisten kysymysten poistaminen. Prosessin reflektointi, erityisesti ensimmäisen ryhmähaastattelun jälkeen, sisälsi käytännön havaintoja haastateltavien riittävän informoinnin tärkeydestä etukäteen, haastattelutilan varaan opettelusta yrityksen yhteisestä tilaresurssista, haastatteluajankohdan suunnittelusta haastateltavien työajat huomioiden sekä haastattelun jaksottamisesta ajankäytön suhteen. Laajenevan oppimisen mallin mukaisesti kävin läpi samaa sykliä aina, kun olin suorittanut yhden ryhmähaastattelun loppuun. Voinkin mielestäni sanoa, että vaikka en edelleenkään koe hallitsevani ryhmähaastattelun eri ulottuvuuksia täysin, olen huomattavasti varmempi tämän tutkimusmetodin toteuttamisessa nyt kuin aikaisemmin.

Toisena asiana, johon Engeströmin laajenevan oppimisen malli tutkielmassani kohdistui, oli oma ymmärrykseni siitä, kuinka omilla toimillani olin lähtenyt kyseenalaistamaan koko käyttötuen toimintaympäristön logiikkaa itseopiskelun suhteen. Etsiessäni vastausta tutkielmani kysymykseen auditiivisen oppimisen mahdollisuuksista kyseenalaistin nykyisen toimintaympäristön riittävyyden, kun tarkastellaan työntekijän itsenäistä oppimista. Kuten haastatteluiden kohdalla, lähdin tässäkin analysoimaan nykyistä toimintajärjestelmää ja sen eri osa-alueita. Saatuaani paremman ymmärryksen järjestelmästä lähdin mallintamaan mahdollista vaihtoehtoa kahden eri järjestelmäehdotuksen kautta. Näiden ehdotusten tutkiminen seurasi mallin mukaisesti oppimissyklin seuraavassa vaiheessa. Mallien toteutuminen käytännössä ei ollut enää mahdollista tämän tutkielman puitteissa. Tästä huolimatta uskon pystyväni tarjoamaan näiden järjestelmäehdotusten potentiaalisesta toteutuksesta

havaintoja, joita ennen ei ollut saatavilla. Prosessin reflektointi mm. tämän pohdintaluvun muodossa avaa uusia ideoita siitä, miten nykyistä toimintajärjestelmää voitaisiin kehittää.

6.4. Tutkimuksen päätulos ja jatkotutkimusaiheita

Tutkimuksen tärkeimpänä tuloksena voidaan pitää mielestäni havaintoa siitä, kuinka yksilön oppimistarpeita paremmin huomioiva auditiiivista aineistoa sisältävä järjestelmä tai järjestelmät otettiin kokonaisuutena positiivisesti vastaan. Tämä vahvistaa mielestäni käsitystä siitä, kuinka perinteitä vaaliva oppimismalli ei enää tarjoa tehokkainta tapaa kouluttaa käyttötukea hyödyntävien yritysten työntekijöitä.

Havainnon takana ovat tulokset, jotka osoittavat uusien työntekijöiden omaavan hyvin erilaiset oppimisvalmiudet. Osalla tietotekniset taidot ovat jo lähtökohtaisesti vahvat, jolloin oppiminen voi kohdistua tietotekniikan sijasta enemmän itse asiaan. Toisilla on suurempi tarve jäsentää omaa oppimistaan enemmän oman oppimistahdin mukaisesti. Tämä voi ilmetä esimerkiksi lähdemateriaalin kasvaneella toistamisen tarpeella. Jotkut taas kaipaavat enemmän tukea ympäröivältä yhteisöltään.

Jakamiseen sinänsä suhtauduttiin nihkeästi. Yksi syy tähän voi olla se, että järjestelmäehdotuksessa (kuva 8 kohdassa 4.2.2.) ei välttämättä oltu tehty jakamiseen liittyviä vaihtoehtoja riittävän näkyviksi. Lisäksi niiden merkitykset saattoivat jäädä epäselviksi.

Eri käyttötukea tarjoavien organisaatioiden toimintajärjestelmien kehittäminen eteenpäin mahdollistuu mielestäni silloin, kun päästään testaamaan käytännössä tässä tutkimuksessa esitetyn koulutussivuston mukaista uutta oppimismallia. Uusi oppimismalli herättää esiin jatkokysymyksen siitä, kuka tai mikä taho vastaa uuden mallin kohdalla tarvittavan opetusmateriaalin tuottamisesta. Yhteisössä tulisi määritellä ja sopia, millä tavalla oma hankalaksi koettu puhelu voisi jaettuna tulla yhteiseen koulutuspankkiin. Ilman kouluttajien panosta aineiston ”palastelemisessa” ei tällaista koulutuspankkia voida muodostaa. Minkälaiset resurssit materiaalin tuottamiseen tarvitaan ja kuinka lopulta valikoidaan lopullinen aineisto, ovat kysymyksiä, joiden vastaaminen jää mahdollisten tulevien tutkimusten varaan.

Toinen kokonaisuus, joka kaipaa lisäselvitystä, on auditiiivisen aineiston hyödyllisyys yksilön sijaan ryhmässä. Tästä hyvänä esimerkkinä on auditiiivisen aineiston hyödyntäminen erityisissä työpajoissa eli workshopeissa. Selvitettäväksi jää mm. se, kuinka laajasti auditiiivisen aineiston käyttö näissä workshopeissa on perusteltua tai että minkälaiden tilanteiden kuvaukseen auditiiivinen aineisto tässä yhteydessä soveltuu.

7. Yhteenveto

Tämän tutkielman lähtökohtana oli selvittää kohdeyrityksen käyttötuen uusien työntekijöiden oppimistarvetta ja verrata sitä siihen, kuinka hyvin tämän hetkinen perinteiseen oppimismalliin nojautuva opetustapa pystyy siihen vastaamaan. Vaikka tutkimuksen kohteena oli yksittäinen yritys, on tutkimuksessa esiin tuotu asetelma todennäköisesti tuttu monessa eri käyttötukea hyödyntävässä yrityksessä. Tällöin tutkimusten tulosten voidaan katsoa kuvaavan perinteisen oppimismallin kyvykkyyttä laajemminkin.

Tutkimuksen tulosten perusteella perinteinen oppimismalli ei vastaa enää tänä päivänä täysin niihin vaatimuksiin, joita uudet työntekijät käyttötukiympäristössä kohtaavat. Tämän nähtiin johtuvan pitkälti perinteisen opetustavan heikkoudessa huomioida kukin työntekijä yksilönä omine oppimismielityksineen ja tarpeineen. Työntekijöiden oppimisen lähtökohdat poikkeavat toisistaan suurestikin, joka aiheuttaa sen, että uudet työntekijät turhautuvat helposti työnantajansa opetukseen, koska sen ei nähty enää palvelevan oppimista pian aloittamisen jälkeen. Syitä tähän olivat mm. ajan puute sekä läpikäytävien asioiden suuri määrä. Epäselväksi jääneiden kohtien läpikäymiseen ei ollut aikaa, joka aiheutti sen, että työntekijällä ei enää ollut mahdollisuuksia muodostaa jäsentynyttä kuvaa oppimastaan.

Tämän tutkielman tuloksista voidaan nähdä, kuinka epämuodollinen oppiminen tarjoaa vaihtoehdon edellä kuvatulle perinteiselle opetustavalle. Epämuodollisen oppimisen nähtiin tukevan paremmin yksilötasoisista oppimista, missä erityisesti audittiivisen aineiston toistettavuus nähtiin yksilöllistä oppimista tukevana tekijänä. Puheluiden jakamista vieroksuttiin lukuun ottamatta uhkatilanteiden eteenpäin ilmoittamista. Yhdessä oppiminen puhelutallenteita hyödyntäen sai selkeän kannatuksen, kun taas puheluiden merkitsemistä saatuja hyötyjä ei nähty niin kokonaisvaltaisina.

Tämän aihetta käsittelevän esitutkimuksen perusteella audittiiviseen oppimiseen suhtaudutaan lähtökohtaisesti potentiaalisena oppimistapana, joka rikastuttaa moniaistillisuudellaan perinteistä oppimismallia. Jotta muutos perinteisestä kouluttajavetoisesta oppimisesta kohti epämuodollista oppimista olisi mahdollista, tulisi käyttötuen ympärillä olevan toimintajärjestelmän sitä tukea. Selvitettäväksi jää se yrityksen resurssien tarve, joka mahdollistaa tämän muutoksen.

Viiteluettelo

- Ackerman, M. S. (1998). Augmenting organizational memory: a field study of Answer Garden. *ACM Transactions on Information Systems (TOIS)*, 16(3), 203–224. doi: 10.1145/290159.290160
- Ackerman, M. S., & Halverson, C. A. (2000). Reexamining organizational memory. *Communications of the ACM*, 43(1), 58–64. doi: 10.1145/323830.323845
- Ackerman, M. S., Dachtera, J., Pipek, V., & Wulf, V. (2013). Sharing knowledge and expertise: The CSCW view of knowledge management. *Computer Supported Cooperative Work (CSCW)*, 22(4-6), 531–573. doi: 10.1007/s10606-013-9192-8
- Alavi, M., & Leider, D. (1999). Knowledge management systems: Emerging views and practices from the field. In *Proceedings of the 32nd Annual Hawaii International Conference on Systems Sciences, HICSS-32* (p. 8–pp). IEEE. doi: 10.1109/HICSS.1999.772754
- Boud, D., & Middleton, H. (2003). Learning from others at work: communities of practice and informal learning. *Journal of Workplace Learning*, 15(5), 194–202. doi: 10.1108/13665620310483895
- Crabtree, A., O’Neill, J., Tolmie, P., Castellani, S., Colombino, T., & Grasso, A. (2006). The practical indispensability of articulation work to immediate and remote help-giving. In *Proceedings of the 2006 20th anniversary conference on Computer supported cooperative work CSCW’06* (pp. 219–228). ACM. doi: 10.1145/1180875.1180910
- Engeström, Y. (1987). *Learning by Expanding: An Activity-theoretical Approach to Developmental Research*. Orienta-Konsultit Oy.
- Engestrom, Y. (2000). Activity theory as a framework for analyzing and redesigning work. *Ergonomics*, 43(7), 960–974. doi: 10.1080/001401300409143
- González, L. M., Giachetti, R. E., & Ramirez, G. (2005). Knowledge management-centric help desk: specification and performance evaluation. *Decision Support Systems*, 40(2), 389–405. doi: 10.1016/j.dss.2004.04.013

- Gruen, D., Rauch, T., Redpath, S., & Ruettinger, S. (2002). The use of stories in user experience design. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 14(3-4), 503–534. doi: 10.1080/10447318.2002.9669132
- HDI. (2012a). Support Center Practices & Salary Report – 15. Retrieved June 1, 2014, from <http://www.nxtbook.com/nxtbooks/hdi/scpsr2012/index.php?startid=15>
- HDI. (2012b). Support Center Practices & Salary Report – 22. Retrieved June 1, 2014, from <http://www.nxtbook.com/nxtbooks/hdi/scpsr2012/index.php?startid=15#/24>
- ITIL, Information Technology Infrastructure Library (2014a). <http://www.itil-officialsite.com/>
- ITIL. Service Desk Objectives in ITIL Foundation (2014b). Retrieved June 1, 2014, from http://www.itilfoundation.org/Service-Desk-Objectives-in-ITIL-Foundation_43.html
- Järvinen, P. (2004). *Tutkimustyön metodeista*. Tampere: Opinpajan kirja.
- Kaptelinin, V., & Nardi, B. A. (2012). Activity theory in HCI: fundamentals and reflections. Morgan & Claypool Synthesis Lectures on Human-Centered Informatics. doi: 10.2200/S00413ED1V01Y201203HCI013
- Kuutti, K. (1996). Activity theory as a potential framework for human-computer interaction research. In Nardi, B. (ed.). *Context and Consciousness: Activity Theory and Human-computer Interaction*, 17–44. MIT Press.
- Marcella, R., & Middleton, I. (1996). The role of the help desk in the strategic management of information systems OCLC Systems & Services. 12(4), 4–19. doi: 10.1108/10650759610153993
- Marchionini, G. (1997). *Information Seeking in Electronic Environments*. Cambridge University Press.
- Moreno, R., & Mayer, R. E. (1999). Cognitive principles of multimedia learning: The role of modality and contiguity. *Journal of Educational Psychology*, 91(2), 358.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.

- Painter, L. W. (2010). Better ways to handle customer support phone calls. In Proceedings of the 38th annual ACM SIGUCCS fall conference: navigation and discovery (pp. 25–28). ACM. doi: 10.1145/1878335.1878344
- Svensson, L., Ellström, P.-E., & Åberg, C. (2004). Integrating formal and informal learning at work. *Journal of Workplace Learning*, 16(8), 479–491. doi: 10.1108/13665620410566441
- Tiainen, T. (2014). Haastattelu tietojenkäsittelytieteen tutkimuksessa. Tampereen yliopisto, Informaatiotieteiden yksikön raportteja 25/2014.
- Väyrynen, P., & Seppänen, T. (2008). Puheen prosodiset piirteet audiotallenteiden sisällön kuvailussa ja tiedonhaussa. *Informaatiotutkimus*, 21(4), 83–89.
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge University Press.
- Wilson, T. D. (1999). Models in information behaviour research. *Journal of Documentation*, 55(3), 249–270. doi: 10.1108/EUM0000000007145

Liite 1

Yksilöhaastatteluiden ohje:

Haastattelun tavoitteena on tehdä alustava kartoitus siitä, mitä asioita työntekijä kokee vaikeaksi omassa työssään. Tämän lisäksi selvitetään samalla toistuuko kyseinen tilanne usein vai onko se kertaluonteinen.

1. Paljonko sinulla on tällä hetkellä työkokemusta käyttötuesta:_____
2. Mitkä asiat/tilanteet työssäsi tuntuvat sinusta tällä hetkellä vaikeilta? Osaatko sanoa miksi:

3. Koetko vaikeaksi koetun asian/tilanteen toistuvan useammin kuin kerran:

Liite 2

Haastattelukysymykset

Johdattelu aihealueeseen

Kerrotaan kuuntelemalla oppimisesta mm. kielten opiskelun yhteydessä. Käydään läpi myös podcastien suosio sekä se, kuinka radio on säilyttänyt asemansa niin pitkään. Tämä johdattelee kuulijat miettimään kuuntelun merkitystä.

- Missä eri tilanteissa työssä esiintyy tietoa äänipohjaisessa muodossa, joka voisi lisätä sinun osaamistasi.

Suhtautuminen puhelutallenteen käyttöön

- Miltä tuntuisi opiskella puhelutallenteiden avulla itsenäisesti niitä kuuntelemalla
- Tarvitaanko toistamisen yhteydessä tarkempi tieto siitä, missä kohtaa puhelussa esiintyi ongelmia ja mitä ne olivat
- Entä jos tallenteen läpikäymiseen osallistuisi itsesi lisäksi toinen henkilö? Työkollega, esimies, vanhempi työntekijä tai esim. kouluttaja.

Järjestelmän käytön ideointia

- Skenaario 1 läpikäynti.

Skenaario 1

Annetaan haastateltaville kuvaus Tainasta ennen tallenteen kuuntelua.

Kuunnellaan esimerkkipuhelu 1

Taina

Taina on 20-vuotias opiskelija, joka on aloittanut juuri työskentelyn yrityksessä. Taina opiskelee kasvatustieteitä ja työskentelee opintojensa ohessa rahoittaakseen ne. Hän tekee vajaata viikkoa ja työskenteleekin pääasiassa iltaisin ja viikonloppuisin. Tietotekniset taidot hänellä on omasta mielestään kohtuulliset, käytön ollessa pääasiassa kannettavan tietokoneen ja älypuhelimien käyttöä mm. sähköpostin ja sosiaalisen median muodossa. Vuorovaikutustaidot hän näkee vahvuuksiinsa ja vahvan empatian vuoksi hän kokee soveltuvansa itse asiakaspalvelutyöhön hyvin.

Taina merkitsee ongelmaisen puhelun järjestelmään. Tieto merkinnästä menee Tainan käyttämän järjestelmän erilliselle välilehdelle. Taina päättää lisätä ongelmapuhelumerkinnän vieressä olevaan kuvauskenttään lyhyet perustelut itselleen, miksi merkitsi puhelun ylös. Hän muistuttaa itseään palata kuuntelemaan puhelu uudelleen sopivampana aikana. Taina jää miettimään, jaskaako tiedon ongelmaisen puhelun merkitsemisestä esimiehensä tai koulutustiimin kanssa.

- Mitkä voisivat olla ne perustelut puhelun merkitsemiseen, jotka Taina kirjoittaa järjestelmään muistutuksena itselleen puhelun sisällöstä
- Miten motivoitunut Taina olisi mielestäsi jakamaan ongelmaisen puhelun
- Miten kokisit järjestelmän käytön omalla kohdallasi
- Skenaario 2 läpikäynti.

Skenaario 2

Annetaan haastateltaville kuvaus Petristä ennen tallenteen kuuntelua.

Kuunnellaan esimerkkipuhelu 2

Petri

Petri on 35-vuotias datanomin koulutuksen saanut henkilö, joka on työskennellyt yrityksessä vasta muutaman viikon. Hänellä on takana useamman vuoden työkokemus pääasiassa tietokoneita ja sen varaosia myyvässä erikoisliikkeessä. Petri arvioi omat tietotekniset taidot erinomaisiksi, koska hän käyttää suuren osan myös vapaa-ajastaan erilaisten tietokone-ohjelmien ja laitteiden parissa. Aikaisemman työkokemuksen vuoksi Petri on tottunut tarjoamaan palvelemilleen asiakkailleen ratkaisun heidän ongelmaansa.

- Petri avaa työkoneellaan yrityksen tarjoaman koulutustilan sivut. Koulutussivustolle on luotu kullekin aihealueelle oma sivustonsa, joista Petri valitsee aiheen, josta hän haluaa oppia lisää. Valinnan jälkeen hänelle aukeaa aiheeseen liittyvä aineisto. Tämä aineisto on koottu esille niin, että ensiksi esitetään aiheeseen liittyvä teoriaosuus ja sen jälkeen tähän teoriaan pohjaava tentti. Petri käy teoriaosuuden läpi ja päättää yrittää tentin suorittamista. Tenttivastaukset palautettuaan hän näkee saman tien saamansa arvosanan ja virheet, joita hän teki. Petri päättää kirjoittaa kommenttikenttään omat ajatukset opistemastaan aiheesta, jossa hän miettii itselleen syntyneitä mahdollisia jatkokysymyksiä
- Miltä tuntuu, jos äänipohjainen aineisto olisi osa teoriaosaa
 - Miten kokisit järjestelmän käytön omalla kohdallasi

Osana itseopiskelua

- Koetko omaavasi hyvän muistin (kysytään jokaiselta haastateltavalta)
- Miten koet muistin vaikuttavan työstäsi suoriutumiseen
- Miten kokisit puhelutallenteen käytön vaikuttavan asioiden muistamiseen
- Miltä itseopiskelu puhelutallenteiden avulla jo perehdytyskoulutuksen aikana olisi tuntunut