

Myynnillisen koulutuksen kehittäminen uuden palvelun myynninedistämisen tueksi

Eljas Kontiainen

OPINNÄYTETYÖ
Maaliskuu 2023

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

ELJAS KONTIAINEN

Myynnillisen koulutuksen kehittäminen uuden palvelun myynninedistämisen tu-
eksi

Opinnäytetyö 57 sivua, joista liitteitä 4 sivua
Maaliskuu 2023

Tänä päivänä on tavanomaista, että myyntityöhön osallistuu useat organisaation eri työntekijät, eivätkä pelkästään myyntitiimeissä työskentelevät myyjät. Tästä syystä on tärkeää pystyä järjestämään ajantasaista, ja kohderyhmälle suunnattua myynnillistä koulutusta eri organisaatioissa. Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli tutkia sitä, miten asiakaspalvelutehtävissä työskenteleville voidaan järjestää laadukasta myynnillistä koulutusta. Työn toimeksiantajana toimi Elisa Oyj, jonka asiakaspalveluorganisaatioissa järjestettiin alle päivän mittainen 5G-palveluihin keskittyvä myyntikoulutus osana tutkimusta.

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehitystyönä, jossa eri tutkimusmenetelmiä hyödyntäen pyrittiin saamaan tietoa siitä, että mitkä on asiakaspalvelijoille motivoivia tapoja oppia, auttaako koulutus uuden palvelun myymisessä ja millaiset lähestymistavat koulutukselle koettiin tehokkaana. Tässä tutkimuksessa käytettiin kyselytutkimusta ja havainnointia. Työn teoriaosuudessa paneuduttiin myyntikoulutusten suunnitteluun, sekä koulutuksen merkitykseen alati muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Opinnäytetyön tuloksia pystyy hyödyntämään muissakin asiakaspalveluorganisaatioissa, joissa tehdään kuluttaja-asiakkaille suunnattua myyntityötä.

Tutkimuksessa saatiin hyödyllistä tietoa siitä, mitkä pedagogiset ratkaisut asiakaspalvelijat kokivat tehokkaiksi. Tutkimuksen avulla saatiin myös tietoa koulutuksen merkityksestä uuden palvelun myynninedistämisen näkökulmasta, sekä myös siitä kuinka asiakaspalvelijoille voidaan tarjota myynnillistä valmennusta heitä motivoivalla tavalla. Tutkimuksen tulosten pohjalta pystyttiin laatimaan myös konkreettisia ehdotuksia työn toimeksiantajalle siitä, kuinka myynnillistä valmennusta voidaan kehittää toimeksiantajayrityksen asiakaspalveluorganisaatioissa. Tutkimus jätti aiheita jatkotutkimukselle siitä, kuinka eri asiakaspalvelukana-
navissa työskenteleville voidaan suunnitella heille relevanttia myynnillistä valmennusta, sekä laajemmalle kyselytutkimukselle, jonka avulla selvitetään laajalaisemmin ja isommalla kohderyhmällä myynnillisen koulutuksen merkitystä ja kehittämistä asiakaspalvelutyössä.

Asiasanat: koulutus, asiakaspalvelu, myynti, valmentaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

ELJAS KONTIAINEN

Development of Sales Training to Support the Sales Promotion of a New Product

Bachelor's thesis 57. pages, appendices 4 pages
March 2023

Sales is no longer only for sales teams – it is getting common for other employees to get involved, too. For this very reason, it is vital that up-to-date sales training is provided to every employee who participates in sales activities. The purpose of this thesis is to research how to organise high quality sales training for customer service professionals. The thesis was commissioned by Elisa PLC (telecom operator). As a part of the research, Elisa's customer service professionals underwent sales training focusing on 5G services.

The thesis was prepared as an investigative development assignment. Different research methods were utilised to collect data on which learning methods motivate customer service specialists, which approaches to training are seen as effective and whether receiving training helps when selling a new product. The research methods used were survey research and observation. The theory part of the thesis focuses on the planning of sales training and the significance of it in an ever changing business environment. Other customer service organisations where customer service specialists participate in sales activities can benefit from the findings of this thesis.

The research yields useful insights on which pedagogical choices were seen as the most effective ones by the customer service specialists. It also provides information on the significance of sales training when promoting the sales of a new service or product, as well as on the most motivating methods to provide sales training to customer service professionals. The findings can be used to prepare sales training improvement proposals for Elisa PLC. Further research can be carried out on how to customise the training for different customer service channels. Another way to continue the research is to conduct a wider survey research with a larger target group to learn more about the importance of sales training in customer service.

Key words: training, customer service, sales, coaching

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite	7
1.2	Opinnäytetyön toteutus	7
1.3	Toimeksiantajan esittely	9
2	5G JA KULUTTAJIEN MUUTTUVAT TARPEET	10
2.1	5G pähkinänkuoressa	10
2.2	Kuluttajien muuttuvat tarpeet ja käyttötottumukset.....	11
3	TYÖNTEKIJÖIDEN KOULUTTAMINEN JA MOTIVOIMINEN	12
3.1	Kouluttamisen merkitys	12
3.2	Motivaatio.....	13
3.3	Motivoimisen keinot myyntikoulutuksessa.....	14
3.3.1	Sosiaalinen media ja microsharing.....	15
3.3.2	Pelillistäminen.....	16
3.3.3	Mobiilioppiminen.....	17
4	MYYNTIKOULUTUS ASIAKASPALVELUORGANISAATIOSSA	18
4.1	Koulutuksen lähtökohdat ja tavoitteet.....	18
4.2	Myyntityö kuluttaja-asiakaspalvelussa	19
4.3	Haasteiden tunnistaminen ja voittaminen.....	21
4.4	Koulutuksen sisällöt	22
4.4.1	Tekninen osuus	23
4.4.2	Liiketoiminnallinen osuus.....	24
4.4.3	Myynnillinen osuus	25
5	MYYNTIKOULUTUKSEN HYÖDYT ASIAKASPALVELIJOILLE	30
5.1	Tutkimuskysymys.....	30
5.2	Tutkimuksen vaiheet	30
5.3	Tutkimusmenetelmät.....	31
5.3.1	Kyselylomake	32
5.3.2	Havainnointi.....	33
5.4	5G-myyntikoulutuksen järjestäminen	34
6	TULOKSET	37
6.1	Kyselylomakkeen tulokset.....	37
6.2	Havainnot.....	43
7	YHTEENVETO	46
7.1	Tutkimuksen tulokset	46
7.2	Tulkinta ja kehitysehdotukset	47
	LÄHTEET.....	50

LIITTEET	53
Liite 1. Kyselylomake	53
Liite 2. Havainnointilomake	56

1 JOHDANTO

Myyntityö ja kuluttajien tottumukset ovat murroksessa, ja sen vuoksi ajantasainen myyntikoulutus on tänä päivänä ensisijainen tärkeää. Yritykset käyttävät huomattavia määriä aikaa, rahaa ja vaivaa kouluttaakseen myyjiä saavuttamaan heille asetetut tavoitteet sekä nostamaan myynnin tuottoisuutta ja tuloksellisuutta (Attia & Honeycutt Jr 2012, 324). Useat organisaatiot hakevat strategista etumatkaa myyntikoulutusten avulla ja myyntityötä tekevät ovat puolestaan motivoituneita saamaan lisää koulutusta (Lassk, Ingram, Kraus, Di Mascio 2013).

Myynnillisten tavoitteiden saavuttaminen vaatii jatkuvaa kehittymistä ja uuden oppimista. Työssä kehittyminen ja jatkuva oppiminen asettaa työntekijän, sekä työnantajan tilanteeseen, jossa totuttuja toimintamalleja joudutaan haastamaan jatkuvasti. Teknologian kehittyessä asiakkaiden tarpeet ja vaatimukset muuttuvat nopeasti ja tämä pakottaa myyntityön ammattilaisia tarkastelemaan tapaansa työskennellä, sekä pitämään tiedot ajan tasalla uusimmista palveluista ja niiden hyödyistä yrityksen eri asiakassegmenteille.

Usein myyjiksi voidaan ensisijaisesti mieltää yrityksen myyntitiimeissä työskentelevät myyntityön ammattilaiset. Näkemys ei ole väärä, ja myyntitiimien ammattilaiset tekevätkin usein merkittävän osan yrityksen myynnistä ja uusiasiakas-hankinnasta. Myyntityön käsitettä on kuitenkin hyvä laajentaa organisaatioissa, sillä usein myös muut välittömässä asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt tekevät huomattavaa myyntityötä. Useissa yrityksissä olemassa olevien asiakkuuksien hoitaminen ja lisämyynti keskittyvät asiakaspalvelussa työskentelevien tehtäväksi, koska asiakaspalvelija on usein ainoa yrityksen edustaja kenen kanssa asiakas kohtaa henkilökohtaisesti. Tämän vuoksi on tärkeää jatkuvasti kouluttaa myynnillisesti myös asiakaspalvelutehtävissä työskenteleviä henkilöitä, sekä tarjota oppimisen tukea, jota tarvitaan myyntityössä kehittymiseen. Tässä opinnäytetyössä halutaan selvittää myyntikoulutuksen hyötyjä asiakaspalveluorganisaatioissa, uusia palveluita myydessä, sekä löytää hyödyllisiä toimintamalleja työntekijöiden myynnilliseen kouluttamiseen ja jatkuvan ammatillisen kehityksen tukemiseen.

1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Elinikäinen oppiminen ja huippuosaaminen ovat tänä päivänä keskeisiä termejä työelämässä. Hyvin koulutettu ja motivoitunut henkilöstö on yritykselle keskeinen resurssi kilpailukyvyn parantamisessa. Opinnäytetyön tarve lähtee yrityksen kilpailukyvyn parantamisesta koulutuksen ja valmentamisen keinoin. Asiakaspalvelutehtävissä voi työskennellä henkilöitä hyvin erilaisista koulutus- ja työelämän taustoista. Kaikilla asiakaspalvelijoilla ei välttämättä ole aiempaa kokemusta myyntityöstä, saati sitten teknisien palveluiden ratkaisumyynnistä. Myös kokeneemmat myyjät kohtaavat ajoittain haasteita uusien palveluiden myymisessä. Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää myyntikoulutuksen hyötyjä asiakaspalveluorganisaatiossa, sekä kehittää asiakaspalvelijoiden saamaa myynnillistä koulutusta toimeksiantajayrityksessä ja edistää uusien palveluiden myymistä koulutuksen avulla.

1.2 Opinnäytetyön toteutus

Opinnäytetyö toteutetaan tutkimuksellisena kehitystyönä. Osana opinnäytetyötä hyödynnetään soveltavaa tutkimusta, jonka päämääränä on kehittää käytännön työelämää. Kehitystyön avulla pyritään luomaan käytännöllisiä interventioita. Käytännöllisellä interventiolla tarkoitetaan toimintaa, jossa päämäärä on saavuttaa parannettuja menetelmiä (Toikko & Rantanen 2009). Tämän opinnäytetyön kontekstissa parannetut menetelmät tarkoittavat tehokkaampaa myynnillistä koulutusta ja valmennusta toimeksiantajaorganisaatiossa.

Osana opinnäytetyötä tehdään määrällinen tutkimus, jonka tarkoitus on selvittää asiakaspalvelijoiden kokemaa hyötyä myynnillisestä koulutuksesta. Opinnäytetyön empiirisenä osana järjestetään myyntikoulutus välittömässä asiakasrajapinnassa työskenteleville henkilöille. Koulutus on kaksiosainen ja kestoltaan alle työpäivän mittainen. Myyntikoulutus keskittyy 5G-palveluihin ja niiden myymiseen, sekä suositteluun. Koulutuksen aikana tutkimusdataa kerätään osallistujille lähetettävien kyselylomakkeiden avulla, joiden avulla mitataan asiakaspalvelijoiden kokemaa henkilökohtaista hyötyä myyntikoulutuksesta, ja siinä käytetyistä menetelmistä. Toisena tiedonkeruun menetelmänä hyödynnetään havainnointia.

Opinnäytetyön tietoperustassa perehdytään asiakaspalveluorganisaatiossa tehtävään myyntityöhön, sekä myynnilliseen kouluttamiseen. Keskiössä on myyntikoulutuksen hyötyjen ymmärtäminen, sekä hyödyllisten toimintamallien tunnistaminen joiden avulla kehittää asiakaspalvelijoiden saamaa myynnillistä koulutusta. Teoriaosuudessa paneudutaan myös motivaatioon ja sen kasvattamiseen myynnillisen kouluttamisen yhteydessä. Tutkimuksellista kehittämistoimintaa ei voida toteuttaa pelkästään tutkitun tiedon avulla, sillä uutta tietoa syntyy myös käytännönyhteyksissä ja keskeisin kriteeri tiedolle on käyttökelpoisuus. Myyntikoulutus suunnitellaan ja toteutetaan tutkittua tietoa, sekä olemassa olevaa kirjallisuutta hyödyntäen. Opinnäytetyössä raportoidaan koulutuksen suunnitteluvaiheista, sekä perustellaan olemassa olevaa kirjallisuutta hyödyntäen valintoja, joita suunnitteluprosessissa on tehty.

Opinnäytetyön vaiheet voidaan jakaa projektityön lineaarisen mallin mukaisesti neljään päävaiheeseen, joihin kuuluu tavoitteiden määrittely, suunnittelu, toteutus, sekä päättäminen ja arviointi (Toikko & Rantanen 2009). Lineaarista mallia hyödynnetään myös kirjallisen raportin rakenteessa, jotta lukijan on mahdollisimman helppoa muodostaa projektista kokonaiskuvaa vaiheiden edetessä. Lineaarisen mallin vaiheet esitellään seikkaperäisemmin opinnäytetyön myöhemmissä osioissa. Alla olevan kuvion avulla halutaan visuaalisesti havainnoida opinnäytetyön etenemisvaiheita lineaarisen mallin mukaisesti.



KUVIO 1. Opinnäytetyöprojekti lineaarisen mallin mukaan. (Mukaiillen Toikko & Rantanen 2009, 64)

1.3 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Elisa Oyj. Elisa on suomalainen tietoliikenne- ja digitaalisten palveluiden markkinajohtaja (Elisa n.d.). Elisa on yhtiömuodoltaan julkinen osakeyhtiö, jonka pääkonttori sijaitsee Helsingissä ja Elisan omistajista yli puolet ovat suomalaisia instituutioita ja kotitalouksia (Elisa n.d.).

Elisa Oyj tuottaa palveluita kuluttaja-, yritys-, ja julkishallinnon asiakkaille. Elisan päämarkkina-alueet ovat Suomessa ja Virossa. Elisalla on myös kansainvälistä liiketoimintaa yli 100 maassa ja Elisa operoi useiden tytäryhtiöiden kautta, sekä tehden yhteistyötä globaaleiden kumppaneiden, kuten Vodafonen kanssa. Elisa työllistää yli 5 300 henkilöä yli 20 maassa.

Elisalla on tele- ja viestintäalalla pitkä historia, joka juontaa juurensa aina vuoteen 1882 kun lennätinmekaanikko Daniel Johannes Wadén sai luvan perustaa Helsinkiin puhelinlaitoksen. 140-vuoden aikana Elisa on tuonut suomalaisten käytettäväksi uusia, aikansa mullistavia teknisiä viestintätekniikoita. Vuonna 1991 Elisaan kuulunut Radiolinja avasi ensimmäisen kaupallisen GSM-palvelun. Vuonna 2007 Elisa avasi ensimmäisenä kaupallisen 3G UMTS900-verkon (Universal Mobile Telecommunications System) ja vuonna 2010-Elisa avasi ensimmäisenä 4G-verkon kaupalliseen käyttöön. Tällä hetkellä uusinta verkkotekniikkaa edustaa uusimman sukupolven 5G-verkot ja Elisa avasikin 5G-verkon maailman ensimmäisten operaattoreiden joukossa vuonna 2019 (Elisa n.d.).

5G on uusimman sukupolven mobiiliverkkona ajankohtainen teema televiestintäalalla ja tämän vuoksi opinnäytetyön osana toteutettava myyntikoulutus tulee keskittymään 5G-tekнологiaan, sekä 5G-palveluiden ja tuotteiden suositteluun ja myymiseen. Teknisten palveluiden myyminen edellyttää tuotetietoutta palveluista, sekä kykyä ymmärtää asiakkaan tarpeita ja vaatimuksia. Koulutuksessa on tämän vuoksi tekninen osuus, joka tulee tutustuttamaan asiakaspalvelijat yhä paremmin 5G-tekнологiaan, sekä liiketoiminnallinen ja myynnillinen osuus, jotka auttavat koulutukseen osallistuvia ymmärtämään 5G-palveluiden merkityksen liiketoiminnalle ja kehittämään omaan työskentelykanavaansa sopivia myyntitekniikoita 5G-palveluiden myymiseen.

2 5G JA KULUTTAJIEN MUUTTUVAT TARPEET

Viestintäalalla muutokset ja uudet palvelut ovat olennainen osa arkea. Teknologian kehittyessä kuluttajien vaatimukset muuttuvat jatkuvasti ja alalla toimivien yritysten tulee mukautua kehittämällä vanhoja palveluja, sekä tuoda asiakkaiden saataville kokonaan uusia palveluja, jotka vastaavat ajan tarpeisiin. Osana opinnäytetyötä järjestettävässä myyntikoulutuksessa 5G-tekniikalla on keskeinen rooli, ja sen vuoksi tässä luvussa keskitytään esittelemään 5G-tekniikka pintapuolisesti, sekä käsittelemään muutosvoimia televiestintäalalla.

2.1 5G pähkinäkuoressa

Opinnäytetyössä keskitytään edistämään uuden palvelun myymistä koulutuksen keinoin ja tässä projektissa keskiössä on 5G-palvelut. Tämän takia on olennaista tuntea 5G käsitteenä, ja tietää sen käytännön merkitys. 5G on viidennen sukupolven mobiiliverkko. 5G:n perusta on aiemmissa mobiiliverkkojen sukupolvissa, mutta 5G poikkeaa edeltäjistään monin tavoin. 5G on suunniteltu laajemmalle sovellusten kirjolle, ei pelkästään kuluttajien, vaan myös teollisuuden tarpeisiin. Digitaaliset sovellukset vaativat mobiiliverkolta enemmän ominaisuuksia kuin aiemmin, esimerkiksi korkeampaa tiedonsiirtonopeutta tai pienempää viivettä tiedonsiirrossa (Cox 2020).

5G:n keskeisiä hyötyjä on langattoman yhteyden nopeuden kymmenkertaistaminen, luotettavuus ja lyhyt viive (Traficom 2021). Miten nämä ominaisuudet näkyvät kuluttajien käytössä? Kasvanut tiedonsiirtonopeus auttaa lataamaan suuria tiedostoja, kuten elokuvia korkealla kuvanlaadulla lyhyessä ajassa, pienempi viiveaika sujuvoittaa verkkopelaamista ja luotettavuus tarjoaa sujuvuutta etätyöskentelyyn. Syyskuussa 2022 Elisan 5G-verkko on saatavilla Suomessa jo yli 200 paikkakunnalla kattaen yli 80 % suomalaisten asuinpaikosta (Elisa n.d.). 5G-palvelut eivät ole ajankohtaisia pelkästään suurimmissa kasvukeskuksissa, vaan 5G-palvelut ovat laajalti kuluttajien saatavilla ympäri Suomen.

2.2 Kuluttajien muuttuvat tarpeet ja käyttötottumukset

Teknologian nopea kehittyminen ja digitalisaation seuraava aalto vaikuttavat merkittävästi tapaamme elää (Dufva 2020, 38). Yksi konkreettisimpiä esimerkkejä teknologian vaikutuksesta suomalaisten kuluttajien elämään ovat älypuhelimet. Vuonna 2010 1,28 miljoonaa ihmistä Suomessa käytti älypuhelinia ja vuonna 2022 arviolta peräti jo 5,14 miljoonaa ihmistä Suomessa käyttää älypuhelinia (Statista 2021).

Älypuhelimet ovat muuttaneet tapaamme hoitaa päivittäisiä asioita, kuten pankkipalveluita. Finanssialan tekemän tutkimuksen perusteella mannersuomalaisista 34 % käytti tavallisimpana laskujen maksutapana verkko-, - tai mobiilipankkia, tai e-laskua. Vuonna 2021 vastaava luku oli 88 %, joista 37 % käytti verkkopankkia tavallisimmin matkapuhelimella (Vaaja 2021). Tulevaisuuden kehityskulkujen myötä teknologia tulee sulautumaan yhä enemmän jokapäiväisiin toimintoihin. Edistyneen teknologian vuoksi tulevaisuudessa pystytään hyödyntämään kasvavissa määrissä esimerkiksi virtuaali- ja lisättyä todellisuutta. Digitalisaatio ei rajoitu pelkästään arkisimpien askareiden, kuten pankkipalveluiden käyttämiseen, vaan sen avulla voidaan tuottaa yhä laajaa-alaisempia digitaalisia palveluita.

Uudet kehittyvät digitaaliset palvelut vaativat yhä enemmän verkkoyhteyksiltä, joita käytämme. Myös tuttujen tuotteiden, kuten verkkopelaamisen kehittyvät ominaisuudet nostavat kuluttajien vaatimuksia. Digitalisaatio ei vaikuta ainoastaan kuluttajiin, vaan se muuttaa myös yritysten tapaa työskennellä ja digitalisaation aiheuttamista muutoksista hyötyvät sellaiset toimijat, jotka osaavat toimia muuttuvassa mediaympäristössä (Koiranen, Räsänen & Södergård 2016, 3). Kuluttajien muuttuvat tottumukset, sekä teknologian jatkuva kehittyminen luovat yrityksille painetta kehittää jatkuvasti toimintaansa ja tämän takia 5G-myyntikoulutus teleoperaattorin asiakaspalveluorganisaatioissa vastaa hyvin tämän päivän tarpeisiin. Jatkuvasti muuttuvalla toimialalla tulee uusia palveluita myös 5G:n aikakauden jälkeen, jonka vuoksi uusien palveluiden myynnin edistäminen ja myynnillisen valmennuksen kehittäminen on ensisijaisen tärkeää.

3 TYÖNTEKIJÖIDEN KOULUTTAMINEN JA MOTIVOIMINEN

Työntekijöiden kouluttaminen ja valmentaminen ovat keskeisiä keinoja ammatillisen kehittymisen tukemisessa. Tässä luvussa käsitellään kouluttamisen merkitystä, motivaatiota ja motivoimisen keinoja myyntikoulutuksessa. Työelämä muuttuu digitaalisella aikakaudella jatkuvasti ja sen vuoksi opinnäytetyössä halutaan motivoimisen etsiä keinoja, jotka soveltuvat erityisen hyvin moderniin työympäristöön.

3.1 Kouluttamisen merkitys

Työntekijöiden halutaan kehittyvän ja antavan parhaan mahdollisen työpanoksen. Kehittyminen ei kuitenkaan tapahdu aina itsestään, ja ihmisillä on erilaiset tavat kehittyä ja omaksua tietoa. Yksi tärkeä keino työntekijöiden kehityksen tukemiseen on kouluttaminen ja valmentaminen. Oppimista voidaan havainnollistaa 70:20:10 mallilla, jonka mukaan 70 % oppimisesta tapahtuu työssä, 20 % valmentamisesta sekä mentoroinnista ja 10 % muodollisemmissa koulutuksissa (Little 2014). Voidaanko tehdä johtopäätös, että muodollinen kouluttaminen on turhaa, sillä sen avulla saavutetaan ainoastaan 10 % oppimisesta? Mikäli työntekijöiden kouluttaminen on mahdollista järjestää työn ohessa, niin mihin tarvitaan muodollisia koulutuksia? Jos muodollinen kouluttaminen ja valmennusohjelmat jätetään täysin huomiotta, niin seurauksena voi olla organisaation kannalta negatiivisia tuloksia, kuten tuottavuuden laskeminen (Clardy 2018). Työntekijöiden kehitykseen voidaan saada hyviä tuloksia, kun hyödynnetään kaikkia 70:20:10 -mallin osa-alueita.

Koulutus on tärkeää työntekijöiden henkilökohtaisen kasvu näkökulmasta. Oppiminen on hyvä nähdä osana työtä, eikä erillisenä osana siitä, sillä työntekijöiden kehittyessä myös organisaatio kehittyy. Substanssiosaaminen voidaan jakaa kahteen osaan: vertikaaliseen ja horisontaaliseen. Vertikaalinen osaaminen tarkoittaa asiantuntijuutta tietyssä erityisalassa tai asiassa. Horisontaalinen puolestaan tarkoittaa laaja-alaisempaa tietotaitoa eri osa-alueilta. Koulutuksen teemat ovat asiakaspalvelijoille ennestään tuttuja, joten koulutuksessa keskitytään vertikaalisen substanssiosaamisen syventämiseen. Vertikaalinen osaaminen auttaa asiakaspalvelijoita ratkaisemaan monipuolisemmin ongelmia, sekä toimimaan

paremmin tietyn aihealueen parissa. Yrityksen kannalta vertikaalisen osaamisen kehittäminen on tärkeää, sillä työntekijöiden syvällisempi osaaminen auttaa parantamaan kilpailukykyä. (Mellanen & Mellanen 2020). Perinteistä luokkahuone-tyylistä koulutusta on kuitenkin hyvä kyseenalaistaa, sillä työelämä ja työskentelytavat muuttuvat jatkuvasti, esimerkiksi koronapandemia on pakottanut organisaatiot käyttämään uusia keinoja työntekijöiden valmennuksessa. 70:20:10 mallin valossa, sekä työntekijöiden substanssiosaamista kehittäessä muodollisempi koulutustilassa tapahtuva koulutus on yhä relevantti keino.

3.2 Motivaatio

Motivaation globaali määritelmä kuuluu seuraavasti: sisäinen tila, joka saa aikaan toimintaa, ohjaa tiettyyn suuntaan ja sitouttaa tiettyntyyppisen toimintaan (Schreiber 2016, 1.). Yksinkertaisuudessaan motivaatio vastaa kysymykseen ”miksi toimimme kuten toimimme?”. Esimerkkinä voidaan mainita, että työntekijä on motivoitunut antamaan poikkeuksellisen työpanoksen työajallaan. Varmaa on, että työntekijä tarvitsee asianmukaisen ympäristön tunteakseen itsensä motivoituneeksi ja vastuu asianmukaisen työympäristön luomisesta kuuluu yrityksen johdolle. (Lauby 2015, 1.)

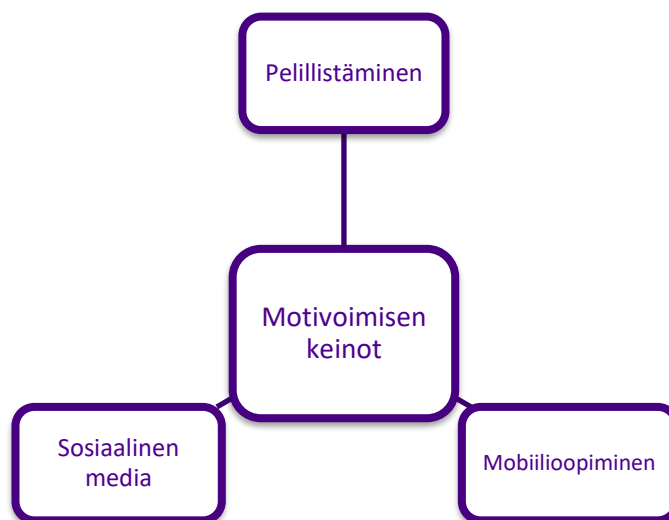
Kuinka työntekijöitä voidaan motivoida, ja kuinka myyntikoulutuksessa voidaan antaa työntekijöille motivaatiota onnistua myynnillisesti? Motivaatio on jaettavissa sisäiseen, sekä ulkoiseen motivaatioon. **Ulkoinen motivaatio** vastaa muun muassa selviytymisen kannalta olennaisten resurssien keräämiseen, tai jonkin ulkoisen päämäärän saavuttamiseen. Esimerkkinä ulkoisesta motivaatiosta voidaan mainita työskentely hyvän palkan vuoksi, vaikka työ olisi henkisesti ja fyysisesti kuormittavaa. Ulkoisia motivaatiotekijöitä kuvaa hyvin keppi- ja porkkana, eli ihmisen toimia ohjaa joko rangaistus tai palkkio. **Sisäinen motivaatio** puolestaan saa yksilön toimimaan oma-aloitteisesti ja hakeutumaan innostavien asioiden äärelle. Sisäinen motivaatio kumpuaa ihmisestä itsestään, eikä vaadi ulkoisia motivaatiotekijöitä saamaan liikkeelle. (Martela & Jarenko 2014) Esimerkkinä sisäisestä motivaatiosta voidaan mainita mielekkään työn tekeminen, joka vetää yksilöä puoleensa. Yksilö voi hakeutua esimerkiksi muusikon uralle rakkaudesta musiikkiin, vaikka voisi saada toisessa ammatissa säännöllisemmät ja runsaammat tulonlähteet (ulkoiset motivaatiotekijät).

Kumpaakaan motivaation lähdettä ei pidä vähätellä, sillä molemmat voivat auttaa yksilöitä saavuttamaan asetetut tavoitteet. Myyntikoulutuksessa pyritään kasvattamaan sisäistä motivaatiota oppimista, sekä ammatillista kehittymistä kohtaan, mutta myös ulkoisilla motivaatiotekijöillä on keskeinen rooli myyntityössä. Myyntiprovisiot motivoivat aktiiviseen myymiseen, sillä yksilöllä on mahdollisuus tienata enemmän rahaa samassa ajassa ja kohentaa toimentuloaan.

Ulkoisten ja sisäisten motivaatiotekijöiden tulee olla johdonmukaisia keskenään. Sisäinen motivaatio voi ajan myötä menettää merkitystä ilman ulkoista kontrollia, ja puolestaan pelkästään ulkoisesti motivoitunut käytös aiheuttaa tunteen pakonomaisuudesta ja toiminnasta tulee kireää. On tärkeä erottaa sisäiset ja ulkoiset palkkiot käsitteellisesti, sillä niillä on erilainen vaikutus suoritukseen. Sisäinen palkkio auttaa nauttimaan työnteosta ja sisäisen motivaatio tukee työnteoa pitkällä aikavälillä. Mikäli sisäistä motivaatiota ja palkkiota ei ole, niin ulkoisien palkkioiden käyttäminen on välttämätöntä halutun toiminnan aikaansaamiseksi. (Aaltonen, Pajunen & Tuominen 2011, 47–52)

3.3 Motivoimisen keinot myyntikoulutuksessa

Yritys pystyy asianmukaista teoriaa, sekä oikeaa teknologiaa hyödyntämällä motivoimaan työntekijöitä. Sharlyn Lauby esittelee kolme käytännöllistä motivoimisen keinoa kirjassaan *Motivating Employees in the Digital Age* (2015). Kirja keskittyy työntekijöiden motivoimiseen digitaalisella aikakaudella, ja koska toimeksiantaja operoi vahvasti digitaalisella toimialalla ja koulutus keskittyy 5G-palveluihin, niin kirjan sisällöistä halutaan etsiä moderniin ympäristöön sopivia keinoja. Kirjan listaamia keinoja ovat: 1) Sosiaalisen median hyödyntäminen työntekijöiden motivoinnissa 2) Pelillistäminen ja 3) mLearning, eli mobiilioppiminen. Seuraavissa kappaleissa avataan edellä mainittuja käsitteitä ja pohditaan niiden mahdollisuuksia ja käyttötarkoituksia 5G-myyntikoulutuksessa. Osana opinnäytetyötä tehtävässä tutkimuksessa selvitetään, että kuinka motivoiviksi koulutukseen osallistuneet asiakaspalvelijat kokivat käytetyt menetelmät. Seuraavan kuvion tarkoitus on havainnollistaa selkeästi koulutuksessa käytettäviä motivointimenetelmiä.



KUVIO 2. Motivoimisen keinot

3.3.1 Sosiaalinen media ja microsharing

Microsharing on yksi esimerkki sosiaalisen median hyödyntämisessä työntekijöiden motivoimisessa. Microsharingissa kyse on tiedon jakamisesta lyhyissä sarjoissa. Tiedon jakaminen voi olla linkin jakamista artikkeliin, videoon tai muu vastaus vastaanottajan esittämään kysymykseen (Lauby 2015). Koulutuksen yhteydessä sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää tekemällä osallistujille oma keskusteluryhmä Microsoftin Teams -palvelussa ja luoda alusta tiedonvaihdolle ja microsharingille. Toimeksiantajayrityksen asiakaspalveluorganisaatiossa työntekijät tekevät tiivistä yhteistyötä ja jakavat tietoa aktiivisesti viestintäalustoilla, joten ilmiö ei ole uusi. Motivaatio tiedon jakamiseen tulee usein sisäisistä tekijöistä, sekä yhteenkuuluvuuden ja itsensä toteuttamisen tarpeesta (Aaltonen, Pajunen & Tuominen 2011, 48). Koulutuksen yhteydessä täytettävässä kyselylomakkeessa halutaan selvittää, että kuinka paljon asiakaspalvelijat kokevat saavansa työhönsä motivaatiota viestintäalustojen käytöstä, sekä aktiivisesta tiedonvaihdosta kollegoiden kanssa. Tiedonjakaminen kollegoiden kanssa mahdollistaa työntekijöiden jatkuvan oppimisen arjessa, eikä ammatillinen kehittyminen tapahdu pelkästään muodollisten koulutusten kautta. Koulutuksen ja opinnäytetyön yksi tarkoitus on tukea jatkuvaa ammatillista kehittymistä, ja sen vuoksi microsharing ja muut aktiivisen yhteistyön teemat halutaan pitää koulutuksessa esillä, sekä samalla rohkaista osallistujia jakamaan tietoa työskentelyn ohessa.

3.3.2 Pelillistäminen

”Pelillistämisellä tarkoitetaan peleistä tuttujen elementtien, tai mekaanikkojen käyttämistä muualla kuin peleissä” (Auer ym. 2018, 14). Pelaaminen voi parhailaan luoda vahvaa sitoutuneisuutta ja elämyksellisyyttä pelaajalle. Sitoutuneisuuden ja elämyksellisyyden luominen myyntikoulutuksessa on usein helpommin sanottu kuin tehty, mutta pelillistämisen avulla osallistujia voidaan motivoida koulutuksessa, sekä koulutuksen jälkeen. Peleille ominaisten mekanismien soveltaminen muihin ihmisten toimiin nostattavat mielenkiintoa ja aiheuttavat samankaltaisia psykologisia mekanismeja kuin pelien pelaaminen. Peleistä tuttuja hyödynnettäviä elementtejä ovat 1) pisteet, 2) ansiomerkit, 3) tasot, 4) haasteet ja 5) palkinnot. (Woźniak 2020, 145) Pelillistäminen näkyy tänä päivänä konkreettisesti ihmisten arjessa esimerkiksi eri asiakkuusohjelmissa, joissa kuluttajat voivat kerätä ostoksillaan pisteitä, kuten bonuksia tai lentopisteitä. Aiemmin mainitut peleistä tutut elementit on suunniteltu lisäämään sitoutuneisuutta, ja ohjaamaan yksilön toimintaa tavalla, joka auttaa muuttaman toimintamalleja ja ratkaisemaan ongelmia (Woźniak 2020, 145).

Pelillistämisen keinoaja on mahdollista hyödyntää myös myyntikoulutuksessa. Koulutuksessa pelillistämisen keinoja voidaan hyödyntää järjestämällä kilpailuja, joissa osallistujat voivat kilpailla keskenään esimerkiksi myynnillisesti, tai tietovisamaisesti koulutuksen sisältöihin liittyen. Pelillistämistä varten ei tarvitse tänä päivänä luoda pelejä itse, sillä erilaisia oppimisalustoja on runsaasti saatavilla. Yksi tunnettu oppimisalusta on pelipohjainen oppimisympäristö Kahoot!, missä on mahdollista luoda omia tehtäviä ja tietovisoja tukemaan oppimista. Kahoot! -ympäristössä keskeisiä peleistä tuttuja elementtejä ovat kilpaileminen muita pelaajia vastaan, sekä pisteiden kerääminen. Pelillistämisen hyödyistä on saatu tutkimustietoa ja esimerkiksi Yhdysvalloissa tehdyssä tutkimuksessa koululaisten kasvisten syöminen kasvoi 66 % ja hedelmien syöminen 44 %, kun oppilaat pysyivät terveellisesti syömällä keräämään supervoimia kuvitteellisille hahmoille (Jones ym. 2014). Vaikka tutkimuksen ympäristö poikkeaa huomattavasti asiakaspalveluorganisaatiosta, niin tutkimuksen tulokset puoltavat pelillistämisen hyödyntämistä 5G-myyntikoulutuksessa. Keskeistä on tunnistaa tapauskohtaisesti oikeanlaiset pelillistämisen keinot ja räätälöidä ne kohderyhmälle. Pelillistäminen ruokkii yksilön sisäistä, sekä ulkoista motivaatiota. Sisäistä motivaatiota

edistää tekemisen mielekkyys, ja itsensä kehittäminen. Ulkoista motivaatiota kasvattaa mahdollisuudet saada pisteitä, ansiomerkkejä, palkintoja tai tunnustuksen saaminen muilta organisaation jäseniltä voitettuna kilpailun päätteeksi.

3.3.3 Mobiilioppiminen

mLerarning eli mobiilioppiminen voidaan määritellä usealla eri tavalla. Nimen perusteella mobiilioppiminen on helppo yhdistää teknologian hyödyntämiseen oppimisessa. Kirjassa "Handbook of Mobile Learning" määritellään mobiilioppimisen olevan oppimista eri asianyhteyksissä, sosiaalisen vuorovaikuttamisen kautta, eri sisältöjen välityksellä, sekä elektronisien välineiden avulla (Berge ym. 2013). Myyntikoulutuksessa mobiilioppimista voidaan hyödyntää räätälöimällä koulutuksen sisällöt ja metodit vastaamaan osallistujien tarpeisiin. Mobiilioppimista kutsutaan joskus "just-in-time" (suom. juuri ajallaan) tai "on-demand" (suom. tilauksesta) oppimiseksi, sillä se tarjoaa oppimista juuri sopivaan aikaan (Lauby 2015, 9). Kun työntekijöille järjestetään koulutusta ajankohtaisista ja uusista palveluista, kuten 5G:stä niin on ensisijaisen tärkeää suunnitella koulutus siten, että se vastaa sen hetken tarpeisiin, joita koulutettavilla on. Tänä päivänä sähköiset työkalut ovat luonteva osa työelämää, joten sen vuoksi koulutuksen suunnittelussa ei tulla keskittymään sen laajemmin siihen, että mitä uusia mobiililaitteita koulutuksessa voidaan hyödyntää. Leikomaa, Ryymin ja Siiloinen esittävät näkökulman mobiilioppimista käsittelevässä kehittämishankkeessa, jonka mukaan suunnittelusta voi helposti tulla laitelähtöistä, ja sen tekee teknologiaan perehtyneet ihmiset (Leikomaa, Ryymin & Sintonen 2007). Suunnittelun lähtökohdaksi on hyvä ottaa koulutuksen tavoitteet ja miettiä kuinka laitteiden avulla voidaan tukea tavoitteiden saavuttamista. Mobiilioppimisen periaatteet antavat hyvää ajatuksenruokaa, kun koulutuksen sisällöt halutaan tehdä ajankohtaisiksi ja relevanteiksi osallistujien tavoitteiden kannalta. Mobiilioppiminen huomioidaan teemana myös kyselylomakkeella ja aiheeseen liittyen halutaan selvittää, että kokivatko osallistujat koulutuksen teemat ajankohtaisiksi ja kuinka osallistujat suhtautuvat teknisiin laitteisiin oppimisen välineinä.

4 MYYNTIKOULUTUS ASIAKASPALVELUORGANISAATIOSSA

Myyntillinen kouluttaminen on myyntityötä tekeville keskeinen osa ammatillista kehittymistä. Tämä ei kosketa pelkästään myyntitiimeissä toimivia myyjiä, vaan myös yrityksen muita työntekijöitä jotka osallistuvat myyntityöhön. Tämä luku avaa myyntikoulutuksen suunnittelun prosessia asiakaspalveluorganisaatiossa. Luvussa käsitellään myös motivaatiota, sekä motivoimisen keinoja modernissa työympäristössä. Luvussa tarkasteltavan teorian pohjalta suunnitellaan sisällöt osana opinnäytetyötä järjestettävään myyntikoulutukseen.

4.1 Koulutuksen lähtökohdat ja tavoitteet

Työntekijöille voidaan järjestää koulutusta organisaation sisällä, tai hankkimalla koulutus palveluna ulkopuoliselta toimijalta. Koulutuksia voidaan järjestää tänä päivänä fyysisessä luokahuoneessa, verkon välityksellä, tai näiden kahden hybridinä. Myyntikoulutuksen järjestäminen vaatii yritykseltä resursseja kuten aikaa ja rahaa, joten koulutukset tulee järjestää tehokkaasti ja siten, että koulutuksessa saavutetaan sille ennalta määrätyt tavoitteet. Myyntikoulutuksen huolellinen suunnittelu on avainasemassa, kun työntekijöille halutaan järjestää koulutusta, joka on hyödyksi koulutuksen järjestävälle organisaatiolle, sekä koulutukseen osallistuvalla. Tämä opinnäytetyön osio avaa koulutuksen lähtökohtia, resursseja ja sisältöjen suunnittelua suunnitteluvaiheineen.

Tämän opinnäytetyön yhteydessä järjestettävä myyntikoulutus on ketoltaan yhteensä kuusi tuntia ja koulutus järjestetään kahdessa osassa. Koulutus halutaan järjestää kaksiosaisena peräkkäisinä päivinä, jotta osallistujat voivat keskittyä mahdollisimman hyvin kuhunkin koulutusosioon. Myyntikoulutukseen osallistuu viisi asiakaspalveluorganisaatiossa työskentelevää henkilöä. Kaikki koulutukseen osallistuvat työskentelevät välittömässä asiakasrajapinnassa, mutta työskentelykanavan ja erikoisosaamisen välillä voi olla vaihtelevuutta osallistujien kesken. Elisan henkilöasiakaspalvelun työntekijät palvelevat puhelin-, sähköposti-, chat- ja somekanavissa. Koulutus järjestetään toimeksiantajan toimitiloissa, jossa kaikki koulutukseen osallistuvat ovat fyysisesti läsnä.

Koulutuksen organisoijana toimii opinnäytetyön tekijä. Organisoijan tehtäviin sisältyy koulutukseen liittyvä taustatyö, kuten koulutuksen sisältöjen valmistelu, päivämäärän sopiminen, koulutustilan järjestäminen ja koulutuspäivän organisoijan tulee huolehtia, että koulutus etenee suunnitelmien ja aikataulun mukaisesti. Onnistuneen myyntikoulutuksen järjestäjältä vaadittavia ominaisuuksia eritellään kirjassa *Planning and Organizing Sales Events* (Karve 2013, 2) Kirjassa listataan, että koulutustilaisuuden organisoijan tulee olla taitava johtamaan, hallitsemaan ajan käyttöä, omata hyvät yhtistyö- ja kommunikointitaidot, sekä pystyä työskentelemään paineen alla ja epävarmuuden kanssa. Organisoijan tulee pystyä myös katsomaan asioita pidemmällä aikavälillä ja tunnistaa mitkä asiat toimivat koulutuksessa ja mikä voi mahdollisesti mennä vikaan. Koulutuksen suunnittelussa varaudutaan täten jo alusta alkaen mahdollisiin vastoinkäymisiin ja muutoksiin. Keskeinen keino epävarmuutta vastaan on varata kaikkiin koulutuksen toteuttamisen vaiheisiin riittävästi aikaa, sekä suunnitteleamalla huolellisesti projektin eri vaiheet.

Koulutuksen suunnittelussa hyödynnetään olemassa olevaa kirjallisuutta, joka käsittelee kouluttamista, työntekijöiden motivoimista ja jatkuvan oppimisen tukemista. Teoriatiedon pohjalta pyritään luomaan toimeksiantajaorganisaation tavoitteita palvelevia ratkaisuja. Teoriatietoa ei voida aina soveltaa suoraan sellaisenaan koulutukseen, sillä organisaatiot, työntekijät ja koulutukset ovat erilaisia erilaisine tavoitteineen. Koulutuksen toteuttamiseen käytettävissä olevat resurssit vaikuttavat myös keskeisesti siihen, että mitä keinoja koulutuksessa voidaan hyödyntää.

4.2 Myyntityö kuluttaja-asiakaspalvelussa

Myyntikoulutusta suunnitellessa on tärkeä tuntea koulutuksen kohderyhmä. Kohderyhmän tunteminen auttaa tekemään myyntikoulutuksesta tarkoituksenmukaisen ja ajankohtaisen. Olemassa oleva ammatillinen kirjallisuus käsittelee myyntityötä usein B2B, eli yritystenvälisen myynnin kautta, mutta myyntityön peruselementit ovat hyvin samankaltaisia yritys- ja kuluttajamyynnissä, joten esitellyt teoriat ja mallit soveltuvat hyvin myös kuluttajamyynnin parissa työskenteleville. Myyntityötä tekevät voivat kohdata hyvin erilaisia haasteita työssään, jolloin koulutuksen sisällöt tulee suunnitella tapauskohtaisesti ja tämän vuoksi koulutuksen

sisältöjä ei voida kopioida kirjoista sellaisenaan. Asiakaspalvelussa työntekijöiden ensisijainen tehtävä on onnistua ratkaise-maan asioita, joiden vuoksi asiakkaat ovat yhteydessä yrityksen asiakaspalveluun. Tyypillisesti asiakaskohtaamiset toimeksiantaja yrityksessä liittyvät asiakkaiden laskutukseen, toimituksiin, viikatilanteisiin tai käytön neuvontaan liittyen. Onnistuakseen ydintehtäviensä lisäksi myös myyntityössä asiakaspalvelijoiden tulee olla ns. molempikätisiä (eng. ambidexterity). Termillä ambidexterity (suom. molempikätisyys) tarkoitetaan työntekijän kykyä saavuttaa, tai suorittaa näennäisesti ristiriidassa olevia tai yhteensopimattomia tavoitteita ja tehtäviä samanaikaisesti (Agnihotri ym. 2017). Esimerkkinä tästä voidaan mainita vikapalvelussa työskentelevä henkilö, kuka yhden asiakaskohtaamisen aikana kykenee ratkaisemaan asiakasta vaivanneen teknisen ongelman ja samalla tuottaa lisäarvoa suosittelemalla yrityksen lisäpalveluita asiakkaalle.

Edellä kuvatun kaltainen molempikätinen työskentely on olennainen osa asiakaspalvelussa tehtävää myyntiä ja keskeinen erottajatekijä esimerkiksi myyntitiimeissä tehtävään myyntityöhön, joissa myynti keskittyy kylmäsoittoihin. Työn toimenkuva vaikuttaa olennaisesti siihen, että millaisissa tilanteissa myyntityötä tehdään, ja mitä ovat asiakaskohtaamisen lähtökohdat. Aihealueeseen liittyy myös adaptive selling, eli suomeksi käännettynä mukautuva myyminen. Mukautuva myyminen tarkoittaa myyntimenetelmien muuttamista asiakkaan odotusten ja tarpeiden mukaan. Käytännössä tämä voi tarkoittaa esimerkiksi kommunikointityylin muuttamista ja eri myyntiargumenttien käyttämistä eri asiakaskohtaamisissa. Teleoperaattoreiden henkilöasiakkaat muodostavat demografisilla tekijöillä hyvin moninaisen asiakaskunnan, jolloin mukautuminen myyntityössä on tärkeää. Samoja palveluita myydään erilaisille ihmisille, jolloin oikeiden myyntiargumenttien valitseminen ja selkeä kommunikointi on olennaisen tärkeää. Molempikätisyys on liitetty uusien kykyjen ja taitojen oppimiseen. Myyjät ketkä pitävät uuden oppimisesta ottavat myös todennäköisemmin käyttöön uusia toimintamalleja työn haasteiden voittamiseksi.

Emily Goadin ja Fernando Jaramillon (2014) tekemä meta-analyysi osoittaa, että myyjän oppimisorientaatio on yksi vahvimista mukautuvan myyjän tunnusmerkeistä (Goad & Jaramillo 2014). Tämän pohjalta voidaan esittää, että molempikätisten työntekijöiden taipumus oppimiseen ja osallistuminen rutiininomaisiin,

sekä ei-rutiininomaisiin tehtäviin voi auttaa soveltamaan mukautuvan myynnin menetelmiä työssään. Menestyksekkäs myyntityö henkilöasiakaspalvelussa edellyttää sitä, että työntekijä suoriutuu hyvin palvelu- sekä myyntitehtävistä. Molempikäisyys ja mukautuvuus käsitteinä kuvastavat hyvin asiakaspalvelijan arkea ja työskentelymenetelmiä. Edellä mainituista ominaisuuksista on myös olemassa laajalti tutkimus- ja teorian tietoa, jonka vuoksi niiden varaan voidaan rakentaa asiakaspalvelumyyntityötä kattavaa teoriapohjaa opinnäytetyössä. Mukautuva myyminen ja molempikäisyys kannustavat asiakaslähtöisyyteen ja myyntikoulutuksen sisällöissä halutaan pitää asiakaslähtöisyys esillä keskeisenä teemana. Myyntikoulutuksen sisältöjen avulla pyritään myös kehittämään asiakaspalvelijoiden kykyä tuntea asiakkaat paremmin ja tämän kautta löytää sopiva kommunikointitapa ja myyntiargumentit asiakas-kohtaisesti. Asiakaspalvelijat voivat työskennellä säännöllisesti useassa kanavassa, esimerkiksi puhelimitse, sähköpostitse tai Chatissa palvelen. Mukautuvan myynnin edistäminen asiakaspalvelijoiden arjessa antaa työkaluja menestyä työssä, jossa työskentelykanava ja täten myös kanavakohtaiset toimintamallit voivat muuttua päivittäin.

4.3 Haasteiden tunnistaminen ja voittaminen

Myyntityön tuloksia on helppo seurata lukujen avulla, mutta mikäli toteutuneiden myyntien määrä ei vastaa tavoitteita, niin myynnin haasteiden selvittäminen ja tunnistaminen ei ole yhtä yksinkertaista. Haasteiden tunnistaminen on tärkeää sen kannalta, että toimintaa voidaan kehittää parempaan suuntaan, mutta haasteiden liiallista analysointia tärkeämpää on haasteiden ratkaiseminen. Ben Furman ja Mika D. Rubanovitsch esittävät vuonna 2014 julkaistussa kirjassa ”Valmenna onnistumaan. Nyt.” -näkökulman, jonka mukaan liiallinen haasteiden analysointi voi johtaa työyhteisössä henkiseen kipsaantumiseen, jota kuvaa hyvin sanonta ”analysis is paralysis”. Onnistunut myyntikoulutus kannustaa ja motivoi työntekijöitä. Koulutuksen tavoite on ratkaista ongelmia tulevaisuuskeskeisesti, eikä keskittyä menneisiin virheisiin, tai toimintatapoihin, jotka eivät olet tuoneet kaivattua tulosta.

Ongelmakeskeisyyden sijaan koulutuksessa pyritään kehittämään asiakaspalvelijoiden kykyä johtaa itseään, sekä edistää yhteistoiminnallista ongelmienratkai-

sua, jonka avulla asiakaspalvelijat pystyvät yhdessä kollegoidensa kanssa kehittämään työskentelyänsä. Itsensä johtamisessa pyritään ymmärtämään itseä, omia arvoja, toiveita ja vahvuuksia ja näiden avulla etsimään itselle parasta strategista suuntaa (Hietaniemi & Niemi 2022). Itsensä johtaminen auttaa työntekijöitä kehittämään omaa ajattelua, tunnistamaan heikkoudet, sekä valitsemaan toimintatapoja, jotka vievät kohti tavoitetta. Myyntikoulutuksen tarkoitus on antaa valmennusta, joka auttaa asiakaspalvelijoita kehittämään työskentelyään pitkäjänteisesti, sekä itseohjautuvasti ja tämän vuoksi itsensä johtamisen edistäminen on oiva tehokeino, joka luo asiakaspalvelijoille edellytyksiä jatkuvaan oppimiseen ja ammatilliseen kehittymiseen.

Kuinka itsensä johtamista ja yhteistoiminnallista ongelmienratkaisua voidaan edistää asiakaspalvelijoiden myyntikoulutuksessa? Kuulluksi tulemisen kokemus auttaa ihmistä pääsemään ratkaisukeskeiseen mielentilaan (Furman, Pinjola & Rubanovitsch 2014, 65). Kun työntekijä on saanut kuulluksi tulemisen kokemuksen, niin sen jälkeen maaperä ratkaisujen etsimiselle on otollisempi. Koulutuksessa halutaan tarjota asiakaspalvelijoille tilaa ja mahdollisuuksia kertoa näkemyksistään käsiteltävän aiheen ympäriltä, sekä samalla edistämään yhteistoiminnallista ongelmanratkaisua.

4.4 Koulutuksen sisällöt

Koulutuksen sisältöjä suunnitellessa on tärkeä tunnistaa, että mitä myyntikoulutus tarkoittaa tässä asiansyhteydessä. Onko myyntikoulutus neuvottelutaitojen ja tuotetietouden kehittämistä, vai kenties jotain muuta? Kirjassa Sales Training Basics (Siegfried 2010) esitellään muun muassa seuraavat kysymykset auttamaan myyntikoulutuksen suunnittelussa:

- Mikä on koulutuksen tavoite?
- Mitä osallistujien odotetaan oppivan?
- Eriävätkö omat odotukset osallistujien odotuksista?
- Ovatko koulutuksen tavoitteet sidottuna organisaation tavoitteisiin?
- Kuinka suuri osa koulutuksesta keskittyy
 - a) tuotteeseen
 - b) teknologiaan
 - c) myyntitaitoihin

Edellä esiteltyjä kysymyksiä tullaan hyödyntämään opinnäytetyön osana järjestettävään myyntikoulutuksen sisältöjen suunnittelussa, jotta koulutuksen sisällöt ovat relevantteja koulutukseen osallistuville, sekä koulutuksen järjestävälle organisaatiolle.

Opinnäytetyön osana järjestettävässä myyntikoulutuksessa halutaan käyttää 25 % kokonaisuudesta 5G-tekniikkaan, 25 % tuotteiden liiketoiminnalliseen merkitykseen ja 50 % koulutuksesta myyntitaitojen kehittämiseen. Myyntitaitojen kehittämiseen halutaan priorisoida aikaa, sillä koulutuksen ensisijainen tarkoitus on kehittää asiakaspalvelijoiden myyntitaitoja 5G-palveluiden parissa.

4.4.1 Tekninen osuus

Koulutuksen tekninen osuus keskittyy 5G-tekniikkaan ja osion tavoite on kehittää asiakaspalvelijoiden substanssiosaamista. Substanssiosaamista voidaan kutsua tässä asiansuhteudessa myös toimialiosaamiseksi. Koulutuksen teknisen osuuden valmistelee tietoliikenneasiantutijana toimiva henkilö, kenen tehtävä on myös johtaa kyseinen koulutuksen osio. Osion suunnitteluvaiheessa pyritään sisällyttämään pelillistäminen osaksi koulutusta, että tutkimuksessa on mahdollista selvittää asiakaspalvelijoiden kokema hyötyä pelillistamisestä. Teknisen koulutuksen sisältöjen pohjalta valitaan tietovisan kysymykset, jotka käsittelevät 5G-tekniikkaa. Aikaa teknisen osuuden järjestämiseen varataan puolitoista tuntia, joka vastaa neljännestä koko koulutuksen kestästä.

Tekninen koulutus eroaa myynnillisestä koulutuksesta muun muassa siten, että teknisessä koulutuksessa opetetaan vähemmän pehmeitä taitoja, kuten puhetaitoja tai ajanhallintaa. Tekniseen koulutukseen liittyy usein myös oma erikoissanasto ja monimutkaisemmat aihealueet. Onnistunut tekninen koulutus vastaa liiketoiminnan vaatimuksiin, on räätälöity kohdeyleisöä varten ja jonka onnistumista voidaan mitata. Tekninen koulutus voi helposti muotoutua valtaosin passiivisesta oppimisesta, jonka aikana osallistujat seuraavat ja kuuntelevat esitystä ilman että itse osallistuvat ohjelmaan. Aktiivisessa oppimisessa puolestaan on kyse siitä, että koulutettava osallistuu itse ohjelmaan esimerkiksi tietovisan, ryhmätyön tai oppimispelin muodossa. (Wakefield 2020) Pelkästään vaihtelu aktiivisen ja passiivisen oppimisen välillä ei riitä tekemään sisällöstä mielenkiintoista ja tehokasta.

Eri metodien hyödyntäminen auttaa tekemään koulutuksen sisällöistä mielenkiintoisia ja säilyttämään osallistujien mielenkiinnon koulutusta kohtaan. Esimerkkejä hyödynnettävistä keinoista ovat tarinallistaminen ja kysymysten esittäminen. Koulutuksen aikana on tärkeä tuoda esille, että miksi lävitse käytyt asiat ovat tärkeitä osallistujille.

Tekninen osuus tarjoaa koulutettaville tietoa pintaa syvemältä, menemättä kuitenkaan liian syväksi, sillä kaikilla osallistujilla ei ole teknistä koulutustaustaa. Teknisen osuuden jälkeen asiakaspalvelijoiden odotetaan tuntevan 5G-tekniikan toimintaperiaatteet paremmin, sekä 5G:n hyödyt kuluttajien elämässä.

4.4.2 Liiketoiminnallinen osuus

Liiketoiminnallisen osuuden tavoite on auttaa asiakaspalvelijoita ymmärtämään 5G:n merkitys liiketoiminnalle, sekä ymmärtämään syvämmällä tasolla asiakkaille tarjottavia 5G-palveluita. Liiketoiminnallisen osuuden tarkoitus on tukea teknistä koulutusta ja laajentaa koulutuksessa omaksuttavaa ammatillista osaamista. Liiketoiminnan osuuden materiaalit suunnittelee henkilöasiakkaiden liiketoimintojen parissa työskentelevä organisaation edustaja, joka myös johtaa liiketoiminnallisen osuuden 5G-koulutuksesta. Vuonna 2022 inflaation kiihtyessä myös matkapuhelinpalveluiden kilpailutilanne on kiristynyt. Suomessa puhelinnumeroiden numeronsiirroista vastaava Numpac Oy kertoi lehdistötiedotteessaan 26.10.2022, että vuoden 2022 kolmannella vuosineljänneksellä siirtomäärät ovat kasvaneet 12,5 %:a vuodentakaiseen kolmanteen vuosineljänneeseen verrattuna (Numpac Oy 2022). Korkeat numeronsiirtomäärät kertovat alalla olevasta kovasta kilpailutilanteesta ja kuluttajat ovat usein valveutuneita hinnasta sekä laadusta. Kovassa kilpailutilanteesta on tärkeä tuntea myytävät tuotteet, sekä niiden hyödyt asiakkaalle. Liiketoiminnallisen osuuden toivotaan lisäävän asiakaspalvelijoiden kykyä nähdä eri tekijät, jotka saavat kuluttajat päivittämään tai kilpailuttamaan liittymäpalveluita, ja tämän kautta räätälöimään asiakaskohtaisesti ratkaisuja, jotka tuottavat lisäarvoa asiakkaalle ja yritykselle. Yhdessä liiketoiminnallisen osuuden kouluttajan kanssa suunnitellaan 5G tietovisapelin kysymykset, jotka kattavat liiketoiminnallisen osuuden keskeiset teemat koulutuksesta.

Liiketoimintaa käsittelevän osuudessa hyödynnetään samaa teoretietoa kuin teknisessä osuudessa. Osiot ovat rakenteelta hyvin samankaltaiset, vaikka osioiden sisällöt poikkeavat toisistaan huomattavasti. Tekninen ja liiketoiminnallinen osuus muodostavat yhdessä laajemman kokonaisuuden, joka kattaa puolet koko koulutuksesta. Liiketoiminnalliselle osuudelle varataan aikaa puolitoista tuntia.

4.4.3 Myynnillinen osuus

Myynnillisen osuuden keskeinen tavoite on auttaa osallistujia kehittämään myyntityössä tarvittavia pehmeitä taitoja, sillä tuotetietouteen ja liiketoimintaan paneudutaan syvällisemmin aiemmissa osioissa. Koulutuksen myynnillisen osuuden suunnittelee myynnillisissä esihenkilötehtävissä toimiva kollega, kenen tehtävä on myös johtaa koulutuksen myynnillinen osuus ja esitellä sisällöt. Myynnillisessä osuudessa halutaan tukea asiakaspalvelijoiden mukautuvia myyntimetoja.

Tutkimustietoa asiakaspalvelussa tehtävästä myyntityöstä, ja myyntikoulutuksista on saatavilla verrattain vähän. Pääsääntöisesti asiakaspalvelua käsittelevä ammatillinen kirjallisuus keskittyy paremman asiakaskokemuksen tuottamiseen, ja palvelun kehittämiseen. Myyntityötä käsittelevät tutkimukset ja kirjallisuus keskittyy usein B2B-myyntiin, joten olemassa olevaa tietoa käsiteltäessä on olennaista löytää tietoa, joka on käyttökelpoista myös asiakaspalveluympäristössä. Artikkelissa ”The training of sales managers: current practices” (2012) esitellään kyselytutkimuksen tuloksia, jonka tarkoitus oli selvittää kuinka hyödylliseksi myyntipäälliköt kokevat eri tekijät, joista heidän saama myynnillinen valmennus muodostuu. Kyselytutkimus lähetettiin 3 000 myyntipäällikölle Yhdysvalloissa ja kyselyn vastausprosentti oli 5 %. Tutkimuksessa on käytetty arviointiasteikkoa 1–7, jossa matalin arvo 1 tarkoittaa todella epätehokasta ja korkein arvo 7 tarkoittaa erittäin tehokasta. Raportilla oleviin taulukkoihin on valittu kaikkein parhaimmat, sekä huonoimmat arviot saaneet lähestymistavat ja metodit. Tutkimuksen tuloksia halutaan hyödyntää opinnäytetyössä, sillä osana opinnäytetyötä järjestettävä myyntikoulutus halutaan suunnitella olemassa olevaa tietoa hyödyntäen. Tutkimuksen tulokset antavat suuntaviivaa sille, millaisia lähestymistapoja, valmentajia ja metodeja koulutuksessa kannattaa hyödyntää, ja mitä mahdollisesti välttää.

Ohessa olevan taulukon avulla voidaan tarkastella eri lähestymistapojen tehokkuutta kyselytutkimuksen tulosten valossa (taulukko 1). Kyselytutkimuksen tulosten perusteella kaikkein tehokkain lähestymistapa valmennukselle on työn ohessa tapahtuva valmennus. Hyvän arvosanan sai myös mentorointi, sekä perinteisempi luentuhuoneessa tapahtuva valmennus. Puolestaan heikoimman arvosanan sai kotiopiskelu, videokonferenssit ja itseopiskelumateriaalit, kuten blogit ja verkkoartikkelit.

TAULUKKO 1. Valmennuksen lähestymistavat ja tehokkuusluokitukset (Gordon ym. 2012, muokattu).

Valmennuksen lähestymistapa	Tehokkuusluokitus
Valmennus työn ohessa	4,92
Mentorointi / kokeneemmat myyntipäälliköt	4,87
Mentorointi / muut kokeneemmat päälliköt	4,28
Luokkahuoneessa tapahtuva luentomainen valmennus	4,24
-	-
Kotiopiskelu	2,65
Videokonferenssit	2,65
Wikit, Blogit, Online	2,35

Seuraava taulukko (taulukko 2) havainnollistaa eri valmentajien saamia arvioita kyselytutkimuksessa. Parhaiksi valmentajiksi kyselytutkimuksen perusteella valikoituivat vanhemmat myyntipäälliköt (eng. Senior sales manager), henkilökunnan myyntivalmentajat ja vanhemmat myyjät (eng. Senior salesperson). Heikoimman arvosanan saivat henkilöstöhallinnon edustajat, sekä muut myyntivalmentajat.

Opinnäytetyön osana järjestettävä myyntikoulutus keskittyy myös teknisiin ja liiketoiminnallisiin kokonaisuuksiin, jonka vuoksi taulukossa esitellyjä tuloksia ei voida suoraan soveltaa koulutuksen suunnittelussa. Tämän takia on tärkeä tunnistaa keskeiset tekijät, jotka tekevät valmentajasta tai kouluttajasta pätevän

osallistujien näkökulmasta. Tutkimustuloksissa korostuu positiivisesti kokeneempien kollegoiden, kuten myyntipäälliköiden ja kokeneempien myyjien kompetenssi valmentajina. Tätä tietoa voidaan hyödyntää koulutuksen suunnittelussa siten, että koulutukseen valitaan kouluttajiksi henkilöitä, keillä on aihealueen parissa työskentelystä useamman vuoden kokemus.

TAULUKKO 2. Taulukko 2. Valmennuksen ohjaajat ja tehokkuusluokitus (Gordon ym. 2012, muokattu).

Valmennuksen ohjaaja	Tehokkuusluokitus
Vanhempi myyntipäällikkö (eng. Senior sales manager)	3,79
Henkilökunnan myyntivalmentajat	3,73
Vanhemmat myyjät (eng. Senior salesperson)	3,69
-	-
Henkilöstöhallinnon (HR) edustajat	2,23
Muut myyntivalmentajat	1,74

Seuraavalla taulukolla havainnollistetaan eri valmennusmetodien tehokkuutta (taulukko 3). Taulukkoon on koottu kyselytutkimuksen tuloksia eri valmennusmetodien tehokkuudesta. Valmennusmetodeista parhaan arvion sai osakseen roolipeli, kenttämätka ja työpajat. Kyselytutkimuksessa kenttämätkalla tarkoitettiin työskentelyä toisen myyntipäällikön kanssa, tai toisen myyntipäällikön työskenteelyn seuraamista. Heikoimman arvion sai college-kurssit ja kirjeenvaihtokurssit. Kotiopiskelu oli kyselytutkimuksen tulosten valossa 3. heikoin lähestymistapa valmennukselle ja tämä on hyvin sopusoinnussa sen kanssa, että itsenäiset kurssit miellettiin huonoimmaksi valmennusmetodiksi. Itsenäinen opiskelu ei myöskään edistä yhteistoiminnallista ongelmanratkaisua, joten on perusteltua järjestää työntekijöiden myynnillinen valmennus siten, että osallistujat pystyvät käymään sosiaalista vuorovaikutusta toisten kollegoiden kanssa.

TAULUKKO 3. Taulukko 3. Valmennusmetodit ja tehokkuusluokitus (Gordon ym. 2012, muokattu).

Valmennusmetodi	Tehokkuusluokitus
Roolipeli	4,63
Kenttämätka (eng. Field travel)	4,3
Työpajat	4,18
-	-
College-kurssit	2,06
Kirjeenvaihtokurssit	1,88

Kyselytutkimuksen tulokset heijastavat Yhdysvalloissa työskentelevien myyntipäälliköiden näkemyksiä, joten tuloksia ei voida suoraan mustavalkoisesti hyödyntää Suomessa asiakaspalvelijoille järjestettävään myyntikoulutukseen. Myyntiprosesseihin voi vaikuttaa kulttuurillinen tausta, jolloin vastaavanlainen kyselytutkimus tuottaisi toisenlaisia tuloksia toisessa maassa. Tutkimus on myös luonteeltaan kuvaileva ja heijastaa yksilöiden näkemyksiä käytetyistä valmennusmetodeista. Oppiminen yhdistää kuitenkin kaikkia työelämän edustajia työelämän eri vaiheissa, joten kyselytutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää, kun selvitetään myyntikoulutukseen sopivia metodeja. On kuitenkin tärkeä pitää keskiössä kyseisen myyntikoulutuksen osallistujat ja tunnistaa tapauskohtaisesti tehokkaat lähestymistavat ja metodit.

Kyselytutkimuksen tulosten valossa luokahuoneessa tapahtuva kouluttaminen on edelleen tehokasta ja relevantti keino työntekijöiden valmentamiseen. Mentoringi kokeneemmalta kollegalta nousi kyselytutkimuksessa tehokkaimmaksi lähestymistavaksi myyntivalmennuksessa. Koulutusosion valmennuksesta halutaan täten vastaamaan henkilö, kenellä on kokemusta myyntityöstä ja myynnin johtamisesta. Valmennusmetodeista koulutukseen valitaan työpaja, joka oli tutkimuksessa 3. tehokkain metodi. Opinnäytetyö antaa mahdollisuuden selvittää asiakaspalvelutyössä olevien näkemyksiä tutkimuksessa esiintyvistä metodeista. Opinnäytetyön yhteydessä tehtävällä kyselylomakkeella voidaan selvittää, että kuinka hyödylliseksi osallistujat kokivat menetelmät, jotka valittiin esiteltyä tutkimusta hyödyntäen. Kyselyjen tuloksia voidaan verrata keskenään ja tarkastella mahdollisia yhtäläisyyksiä tai eroavaisuuksia vastausten välillä.

Myynnillisen osuuden yhteydessä järjestettävässä työpajassa koulutuksen osallistujat pystyvät yhdessä kouluttajan kanssa kehittämään myyntitekniikoita. Yhtenä työpajan osiona on suunnitella neljä erilaista asiakasprofiilia, joista käy ilmi asiakkaan ikä, olemassa olevat palvelut, teknisten laitteiden käyttötottumukset ja tarpeet. Koulutukseen osallistuvien tulee tämän jälkeen pohtia yhdessä, että miten kunkin asiakkaan kanssa kannattaa kommunikoida ja mitkä ovat hänelle olennaisia hyötyjä 5G-palveluista. Työpajassa osallistujat pystyvät kehittämään omia mallitarjouksia helpottamaan työskentelyä. Asiakaspalvelussa työ on ajoittain nopeampaa ja asiakkaiden tarpeet, sekä myyntimahdollisuudet tulee tunnistaa nopeasti. Opinnäytetyön tutkimuksellisessa osassa halutaan selvittää, että kuinka paljon asiakaspalvelijat kokevat hyötyä työpajatyöskentelystä ja kuinka yhdessä laaditut mallitarjoukset ja tekniikat auttavat päivittäisessä työskentelyssä.

5 MYYNTIKOULUTUKSEN HYÖDYT ASIAKASPALVELIJOILLE

Tutkimus on keskeinen osa tutkimuksellista kehittämishanketta. Tutkimuksen avulla voidaan saada arvokasta tietoa organisaation toimintamallien parantamista varten. Tässä työssä keskiössä oli myynnillisen valmennuksen, sekä koulutuksen kehittäminen asiakaspalveluorganisaatiossa. Tämä luku opinnäytetyöraportista avaa tutkimuksen metodologiaa, sekä selostaa tutkimuksen eri vaiheiden etenemisestä.

5.1 Tutkimuskysymys

Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää kuinka hyödylliseksi myynnillistä asiakaspalvelutyötä tekevät henkilöt kokevat valitut pedagogiset ratkaisut myyntikoulutuksessa. Tutkimuksen odotettiin tuottavan tietoa, joka auttaa tulevaisuudessa suunnittelemaan ja kehittämään työntekijöiden ammatillista valmentamista. Tutkimuksessa haluttiin myös selvittää, että kuinka myynnillinen koulutus auttaa asiakaspalvelijoita myymään uusia palveluita. Opinnäytetyön tavoite oli kehittää myynnillistä valmentamista toimeksiantajaorganisaatiossa ja tunnistaa hyödyllisiä pedagogisia ratkaisuja, joita hyödyntää tulevaisuuden myynnillisissä koulutuksissa. Tavoite ei ollut pelkästään löytää hyödyllisiä toimintamalleja muodollisiin myyntikoulutuksiin, vaan tutkimuksella pyrittiin saamaan hyödyllistä tietoa siitä, mitä pedagogisia ratkaisuja esimerkiksi esihenkilöt voivat hyödyntää valmentaessaan työntekijöitä.

Tutkimuksen keskeisimmät tutkimuskysymykset olivat:

- 1) Mitkä valmennuskeinot asiakaspalvelijat kokivat tehokkaimmiksi?
- 2) Mikä on koulutuksen merkitys henkilökohtaisen ammatillisen kehittymisen kannalta?
- 3) Motivoiko koulutus uusien tuotteiden, kuten 5G-palveluiden myymisessä?

5.2 Tutkimuksen vaiheet

Aiemmissa luvuissa on käsitelty opinnäytetyön teoriataustaa, koulutuksen suunnittelua, tutkimuskysymyksiä, sekä oletettua merkitystä toimeksiantajalle. Opinnäytetyön empiirinen osa on järjestää myyntikoulutus, jonka yhteydessä kerätään tutkimusaineisto tutkimusta varten, jossa mitataan asiakaspalvelijoiden kokemaa hyötyä myyntikoulutuksesta ja sen sisällöistä.

Koulutus ja tutkimus suunnitellaan käsikkäin, sillä koulutus suunnitellaan olemassa olevaa kirjallisuutta hyödyntäen ja tutkimuksessa halutaan selvittää käytettyjen keinojen tuloksellisuutta. Kun koulutuksen ja tutkimuksen tavoitteet tukevat toisiaan, niin on helpompi luoda koulutuksesta ja tutkimuksesta yksi eheä opinnäytetyökokonaisuus. 5G-myyntikoulutus järjestetään tammikuussa 2022.

Kerätty aineisto käsitellään heti koulutuksen jälkeen. Aineisto analysoidaan ja jaetaan eri teemoihin valmiilla raportilla. Tulokset raportoidaan opinnäytetyön kirjallisella raportilla. Tulosten yhteydessä julkaistaan myös opinnäytetyön tekijän pohdintaa tutkimuksen tuloksista, sekä kehitysehdotuksia asiakaspalvelijoiden saaman myynnillisen kouluttamisen kehittämiseen.

5.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan menetelmiä valitessa on tärkeä tunnistaa kehittämistoiminnan tavoitteet ja intressit. Koska tutkimuksessa keskitytään selvittämään asiakaspalvelijoiden kokemaa hyötyä myynnillisestä koulutuksesta ja siinä käytetyistä tehokeinoista, niin tutkimusmenetelmiksi valitaan kyselytutkimus (Liite 1) ja havainnointi. Osallistuva havainnointi ja tarkkailu opinnäytetyöprosessin aikana on mahdollista, sillä tutkimuksen tekijä työskentelee toimeksiantajaorganisaatiossa ja osallistuu tarkkailijana 5G-myyntikoulutukseen. Kyselylomaketta käytetään aineistoin keräämisessä, sillä se mahdollistaa nopean ja luotettavan tavan kerätä aineistoa. Kyselytutkimus mahdollistaa vastaamisen anonyymisti, jolloin vastaajan on helppoa antaa rehellinen vastaus. Tyypillinen ongelma kyselylomakkeelle on alhainen vastaajaprosentti, jolloin voi syntyä tutkimusaineiston katoa. Korkean vastaajaprosentin varmistamiseksi kyselystä tehdään osa koulutuksen ohjelmaa, jotta jokainen osallistuja pystyy vastaamaan kyselyyn.

5.3.1 Kyselylomake

Kyselylomakkeen otantaryhmäksi valittiin myyntikoulutukseen osallistuvat asiakaspalvelijat. Otantaryhmä jäi tällöin pienemmäksi, kuin kaikille asiakaspalvelijoille lähetettävässä kyselylomakkeessa, mutta kyselylomakkeessa haluttiin keskittyä selvittämään myös koulutuksessa käytettyjen tehokeinojen tuloksia, jolloin oli aiheellista rajata otantaryhmä. Kyselylomakkeita tehtiin yhteensä kaksi kappaletta ja osa kysymyksistä kysyttiin kahdesti, jotta voitiin verrata tuloksia ennen ja jälkeen koulutuksen. Otantaryhmän ollessa pieni ei voitu keskittyä demografisiin tekijöihin, kuten ikään tai sukupuoleen, jotta vastaajien anonymiteetti säilyy. Demografiset tekijät eivät myöskään olleet tutkimuksen tavoitteiden kannalta keskeisiä. Myyntikoulutukseen osallistui pieni osa asiakaspalveluorganisaation työntekijöistä, joten tuloksien avulla ei voitu tehdä yksioikoisia johtopäätöksiä koko organisaatiosta. Koulutukseen haluttiin homogeeninen ryhmä, sillä koulutukseen osallistui pieni joukko asiakaspalveluorganisaation työntekijöistä. Otantaryhmä tutkimuksessa oli liian pieni, että voitaisiin tehdä vertailua eri asiakaspalvelukanavissa työskentelevien henkilöiden vastausten välillä. Edellä mainitut seikat huomioiden tutkimuksessa keskityttiin siihen, että kuinka hyödylliseksi koulutukseen osallistuneet asiakaspalvelijat kokevat myynnillisen koulutuksen.

Kyselylomakkeen suunnitteluvaiheessa tulee huomioida, että tulokset ovat mitattavissa ja testattavissa (Vilkkä 2021, 101). Kaikkien kysymyksien tulee olla relevantteja tutkimuksen tavoitteiden ja viitekehysten kannalta. Myös vastausvaihtoehtojen pitää tukea kysymykselle asetettuja tavoitteita, jonka vuoksi vaihtoehdot tulee valita loogisesti. Kysymysten tulee olla helposti ymmärrettäviä ja kyselyn vastaajien tulee tuntea kyselyssä esiintyvät termit. Kyselylomaketta testataan ennen koulutusta lähettämällä se toimeksiantajan yhteyshenkilöille kriittistä tarkastelua varten. Lomakkeella hyödynnetään pääosin monivalintakysymyksiä, mutta myös avoimia kysymyksiä käytetään, jotta saadaan spontaaneja mielipiteitä. Monivalintakysymyksissä hyödynnetään asteikkoa, jonka avulla vastaaja voi kertoa kuinka paljon yhtyy kysymyksen väittämään. Kysymyksissä halutaan käyttää vastausasteikkoa 1–5, sillä numeroasteikko on yksinkertainen ja tarjoaa enemmän vaihtoehtoja, kuin tosi/epätosi -kysymykset. Numeroasteikon yksi ongelma on sen subjektiivisuus ja eri vastaajat voivat kokea vastausvaihtoehdot eri tavalla.

Tämän vuoksi kyselyyn lisätään sana-asteikko, joka auttaa vastaajia ymmärtämään kuinka heidän vastauksiansa tulkitaan.

Kyselylomakkeella mitattavia asioita on esitelty tämän opinnäytetyön teoriaosudessa. Kyselylomakkeella haluttiin selvittää, että mitkä valmennusmenetelmät asiakaspalvelijat kokevat parhaiksi, ketkä ovat asiakaspalvelijoiden mielestä hyviä kouluttajia ja kuinka hyödyllisiksi myyntikoulutuksessa hyödynnetyt keinot koettiin. Kumpikin kyselylomake suunniteltiin siten, että vastaamiseen menisi korkeintaan 15 minuuttia ja lomakkeiden täyttämiseen haluttiin varata riittävästi aikaa, että osallistujat voivat antaa harkittuja vastauksia. Kyselytutkimuksessa hyödynnettiin paperista kyselylomaketta otantaryhmän pienen koon vuoksi. Paperisella kyselylomakkeella pystyttiin myös helposti varmistamaan, että kaikki koulutuksen osallistujat vastaavat kyselyyn.

5.3.2 Havainnointi

Havainnointi tutkimuksen yhteydessä tarkoittaa esimerkiksi ihmisten tarkkailemista tietyssä tilanteessa (Vilkkä 2021, 142–143). Havainnoimista voidaan tehostaa suunnittelemalla sitä etukäteen, ja tämän vuoksi havainnoiminen haluttiin sisällyttää tutkimussuunnitelmaan jo alkuvaiheista lähtien. Havainnoiminen on tehokasta silloin kun tutkimuksen tekijä pääsee osaksi organisaation jokapäiväistä toimintaa. Tutkimuksessa havainnointi keskittyi myyntikoulutuksen tarkkailemiseen ja tarkkailtavia asioita ovat osallistumisaktiivisuus, osallistujien innostuneisuus ja osallistujien antamat kommentit koulutuspäivän aikana. Edellä mainittuja asioita on haastava mitata kyselylomakkeen avulla, jonka vuoksi havainnointi valittiin tutkimusmenetelmäksi täydentämään kyselylomaketta. Havainnointia varten koulutukseen valmistettiin havainnointilomake (Liite 2), jonka avulla pystyttiin seuraamaan osallistumisaktiivisuutta, sekä tekemään muistiinpanoja. Tutkimusaineisto analysoitiin kahdessa vaiheessa, jotka nivoutuvat toisiinsa. Ensimmäiseksi pelkistettiin, eli yhdistettiin havainnot ja tämän jälkeen tulkittiin tuloksia. Tutkimusaineisto itsessään ei vastaa kysymyksiin, vaan aineisto muodostaa materiaalin, jonka pohjalta tutkimus tehdään. Kun tuloksia analysoitiin, niin sen jälkeen tutkimusaineiston pohjalta pystyttiin muodostamaan päätelmiä. (Vilkkä 2006, 81)

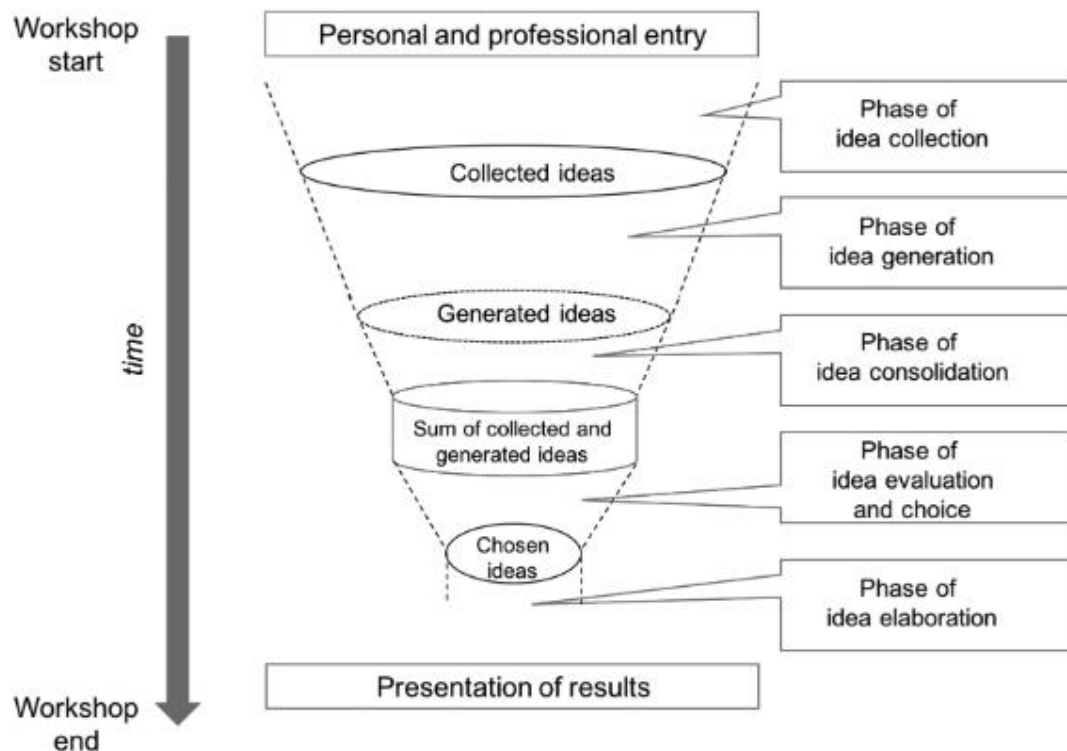
5.4 5G-myyntikoulutuksen järjestäminen

5G-myyntikoulutus järjestettiin toimeksiantajan tiloissa tammikuussa 2023. Koulutus järjestettiin kahden peräkkäisen aamupäivän aikana. Ensimmäinen koulutuspäivä kesti 3 tuntia ja jälkimmäinen 3,5 tuntia. Yhteensä koulutus kesti 6,5 tuntia. Ensimmäinen aamupäivä keskittyi myyntitaitojen kehittämiseen. Koulutus alkoi myynnillisellä koulutuksella, jonka jälkeen pidettiin työpaja, jossa osallistujat saivat yhdessä hioa myyntitekniikoita. Myynnillisen koulutuksen suunnitteli ja johti toimeksiantajaorganisaation työntekijä, joka työskenteli koulutuksen järjestämishetkellä myynnillisissä esihenkilötehtävissä. Myynnillisen koulutuksen sisällöt liittyivät tarpeen kartoittamiseen, potentiaalisten asiakkaiden tunnistamiseen, ja siihen kuinka palveluita voidaan tarjota hedelmällisesti. Myynnillisessä koulutusosiossa keskityttiin myös omien esteiden ja myynnillisten jarrujen tunnistamiseen, ja purkamiseen.

Myynnillisen koulutuksen jälkeen järjestetyn työpajan suunnittelusta ja johtamisesta vastasi tutkimuksen tekijä. Työpaja suunniteltiin Nürnbergin yliopiston teknologiajohtamisen puheenjohtajan Alexander Bremin vuonna 2019 julkaistua artikkelia ”Creativity on Demand: How to Plan and Execute Successful Innovation Workshops” hyödyntäen. Seuraava kuvio (kuvio 4) havainnollistaa artikkelissa esiteltyä rakennetta työpajalle. Työpaja jaetaan viiteen vaiheeseen, jotka vapaasti suomennettuna ovat:

- Ideoiden kerääminen (eng. Phase of idea collection)
- Ideoiden kehittäminen (eng. Phase of idea generation)
- Ideoiden vahvistaminen (eng. Phase of idea consolidation)
- Arviointi ja valinnat (eng. Phase of idea evaluation and choice)
- Idean työstäminen (eng. Phase of idea elaboration).

Viimeisenä vaiheena esitellään työpajan tulokset. (Brem 2019)



KUVIO 3. Katsaus luovasta työpajasta (Brem 2019, 95)

Työpajan ensimmäisenä vaiheena kerättiin ideoita 5G-palveluiden tarjoamisesta. Ideoinnissa hyödynnettiin asiakaspalvelijoiden kartuttamaa hiljaista tietoa, sekä myynnillisessä koulutusosiossa käsiteltyjä näkökulmia. Osallistujat saivat reilun tunnin kestäneessä työpajassa kehittää ideoita, sekä vahvistaa niitä. Tämän jälkeen ideoita ja valmisteltuja tarjouksia arviotiin ja tehtiin valintoja siitä, että mitä halutaan säilyttää lopulliselle tuotokselle. Tarjouksia työstettiin pidemmälle, sekä hiottiin omaan työskentelykanavaan sopivaksi. Työpajassa syntyi asiakaspalvelutilanteissa hyödynnettäviä 5G-tarjouksia mm. uusille 5G-asiakkaille, sekä vanhoille liittymäasiakkaille, keillä on vielä edellisen sukupolven 4G-liittymä tai laite käytössä. Työpajassa pystyttiin luontaisesti hyödyntämään kaikkia Bremin artikkelissa esiteltyjä vaiheita, ja työpaja eteni johdonmukaisesti.

Kyselylomaketta varten koulutukseen sisällytettiin pelillistämistä, jotta pelillistämisen hyötyjä voidaan mitata kyselylomakkeella. Koulutuksen teknisen- ja liiketoiminnallisen osion jälkeen pidettiin tietovisa, jossa oikeista vastauksista pystyi keräämään pisteitä. Tietovisan sisällöt koostuivat teknisen- ja liiketoiminnallisen koulutusosion keskeisistä teemoista.

Jälkimmäisenä koulutuspäivänä koulutuksessa keskityttiin 5G:hen tekniikan näkökulmasta, sekä 5G-palveluiden liiketoiminnalliseen merkitykseen. Teknisen koulutusosion valmisti ja johti tietoliikenneasiantuntijana työskentelevänä toimeksiantajayrityksen työntekijä, kenellä on useiden vuosien kokemus mobiiliverkoista. Liiketoiminnallisen koulutusosion johti puolestaan henkilöasiakkaiden liiketoimintojen parissa työskentelevä toimeksiantajayrityksen edustaja. Jokaisen koulutusosion vetäjäksi saatiin aihealueen asiantuntija, jonka vuoksi koulutuksen sisällöistä saatiin syväluotaavampia, sekä ajankohtaisia.

6 TULOKSET

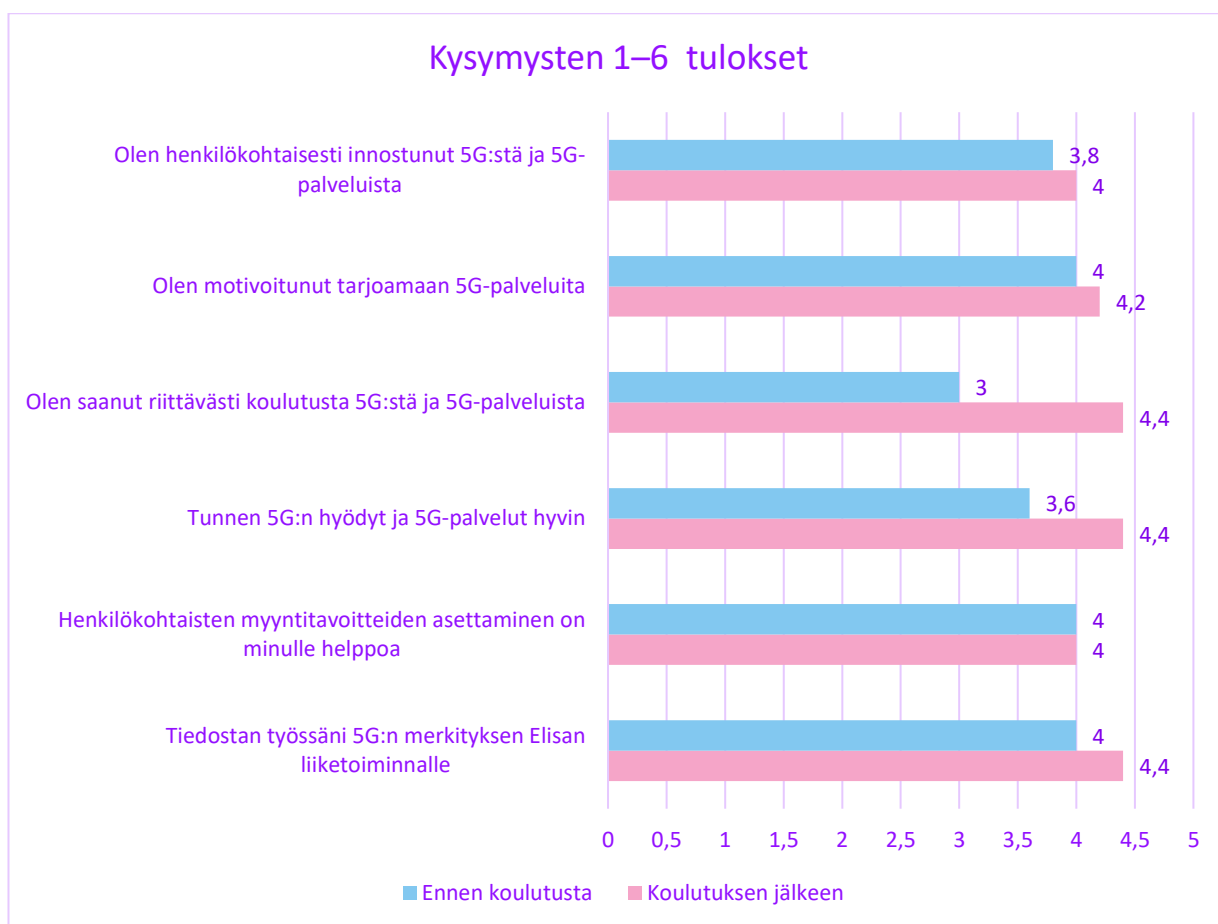
Tässä luvussa käsitellään kyselylomakkeen, sekä havainnoin avulla saatuja tuloksia. Opinnäytetyössä keskeinen tavoite on kehittää myynnillistä koulutusta asiakaspalveluorganisaatiossa, jonka vuoksi tuloksia analysoidaan toiminnan kehittämisen näkökulmasta

6.1 Kyselylomakkeen tulokset

Kyselylomakkeeseen vastasi kaikki koulutukseen osallistuneet asiakaspalvelijat, joten vastausprosentiksi muodostui 100 %. Yhteensä vastauksia saatiin viisi kappaletta kumpaankin kyselylomakkeeseen.

Kyselylomakkeen kysymykset 1–6 esitettiin osallistujille ennen- ja jälkeen koulutuksen. Vastauksista laskettiin keskiarvo helpottamaan tulosten vertailemista. Keskiarvo laskettiin pisteyttämällä vastaukset asteikkoa 1–5 hyödyntäen (Täysin eri mieltä = 1, Enimmäkseen eri mieltä = 2, En osaa sanoa / neutraali = 3, Enimmäkseen samaa mieltä = 4, täysin samaa mieltä = 5). Kaikki raportissa esitetyt keskiarvot on laskettu samaa menetelmää hyödyntäen.

Seuraava kuvio (kuvio 4) havainnollistaa kysymysten 1–6 tuloksia. Koulutuksen aikana melkein kaikkien kysymysten kohdalla on havaittavissa positiivista kehitystä, poikkeuksena kysymyksessä 5 tulos pysyi täysin samana.



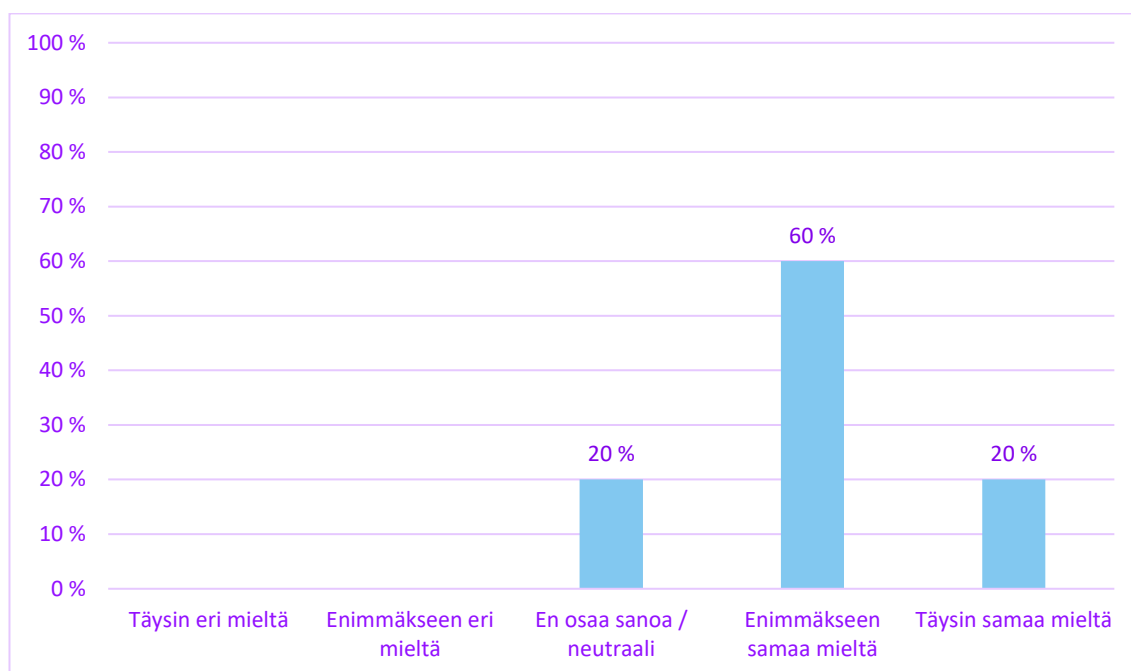
KUVIO 4. Kysymysten 1–6 tulokset.

Kyselylomakkeen kysymyksessä 7 osallistujat ottivat kantaa väittämään ”Opin hyvin koulutustilassa järjestettävässä muodollisessa koulutustilaisuudessa”. Valtaosa (80 %) vastaajista oli väittämän kanssa enimmäkseen samaa mieltä ja viidennes (20 %) puolestaan täysin samaa mieltä. Kukaan vastaaja ei ollut väittämän kanssa eri mieltä tai neutraali (%).

Kyselylomakkeen kysymyksessä 8 selvitettiin sitä, kuinka ajankohtaiseksi osallistujat kokivat koulutuksen sisällöt. Osallistujat vastasivat väittämään ” Koulutuksen sisällöt olivat ajankohtaisia”. Kaikki vastaajat (100 %) olivat täysin samaa mieltä. Muihin vastausvaihtoehtoihin ei vastattu lainkaan (0 %).

Kysymyksessä 9 osallistujat ottivat kyselylomakkeella kantaa väitteeseen ”Tiedon jakaminen kollegoiden kanssa on motivoiva tapa oppia”. Kaikki (100 %) vastaajat olivat täysin samaa mieltä ja muihin vastausvaihtoehtoihin ei tullut ainoatakaan vastausta (0 %).

Seuraavassa kyselylomakkeen kysymyksessä (kysymys 10) vastaajat ottivat kantaa väittämään ” Sosiaalisen median hyödyntäminen motivoi minua oppimisessa (esim. Teams tai Yammer)”. Alla oleva kuvio (Kuvio 5) havainnollistaa pylväsdiagrammilla vastausten hajontaa. Valtaosa (60 %) vastasi olevansa enimmäkseen samaa mieltä, ja viidennes (20 %) puolestaan oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Viidennes (20 %) vastasi ”En osaa sanoa / neutraali”. Kukaan vastaajista ei vastannut olevansa enimmäkseen, tai täysin eri mieltä väittämän kanssa (0 %).

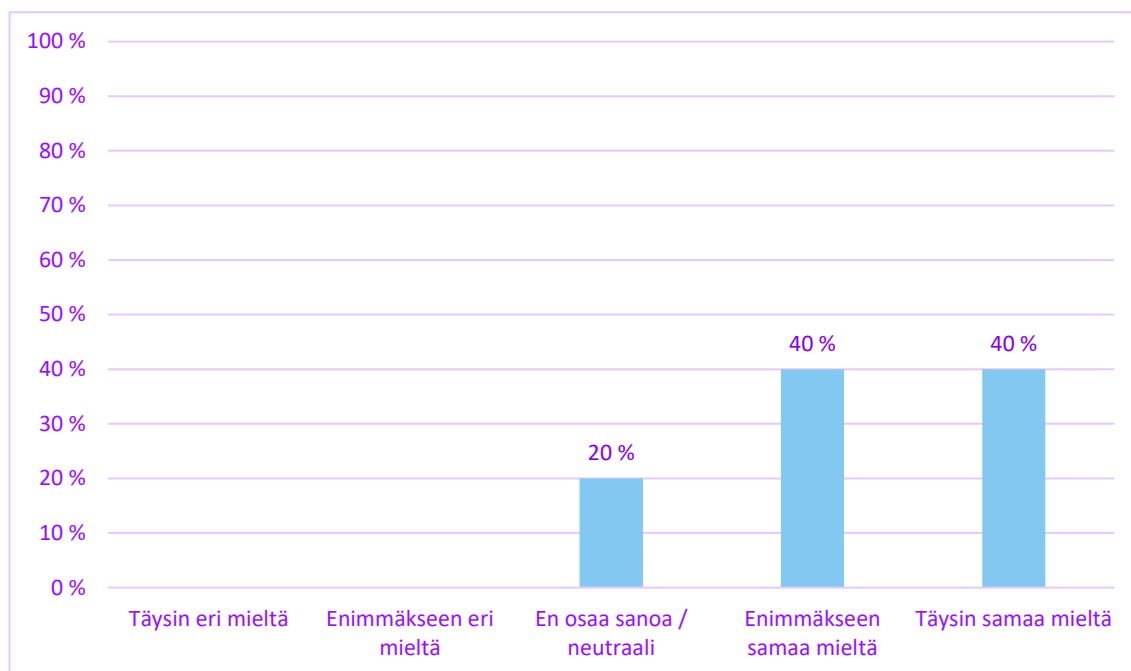


KUVIO 5. Sosiaalisen median hyödyntäminen motivoi minua oppimisessa (esim. Teams tai Yammer).

Kysymyksessä 10 osallistujat ottivat kantaa väitteeseen ”*Sosiaalista mediaa tulisi hyödyntää työyhteisössä oppimisen välineenä enemmän*”. Kaikki vastaajat (100 %) olivat enimmäkseen samaa mieltä väittämän kanssa. Muihin vaihtoehtoihin ei tullut lainkaan vastauksia (0 %).

Alla oleva kuvio (Kuvio 6) esittää vastausten hajontaa kyselylomakkeen väitteeseen ” Haluaisin saada enemmän myynnillistä koulutusta”. Valtaosa (80 %) vastaajista oli väitteen kanssa joko täysin-, tai enimmäkseen samaa mieltä. Viidennes (20 %) vastasi vaihtoehdon ”En osaa sanoa / neutraali”. 40 % oli väitteen

kanssa täysin samaa mieltä ja 40 % enimmäkseen samaa mieltä. Yksikään vastaaja (0 %) ei valinnut vaihtoehtoa enimmäkseen- tai täysin eri mieltä.



KUVIO 6. Haluaisin saada enemmän myynnillistä koulutusta.

Kysymyksessä 13 vastaajat ottivat kantaa väitteeseen ”*Koulutus auttaa minua uuden palvelun myymisessä*”. Enemmistö (80 %) vastaajista oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja viidennes (20 %) puolestaan enimmäkseen samaa mieltä. Yksikään vastaaja (0 %) ei ollut väittämän kanssa eri mieltä.

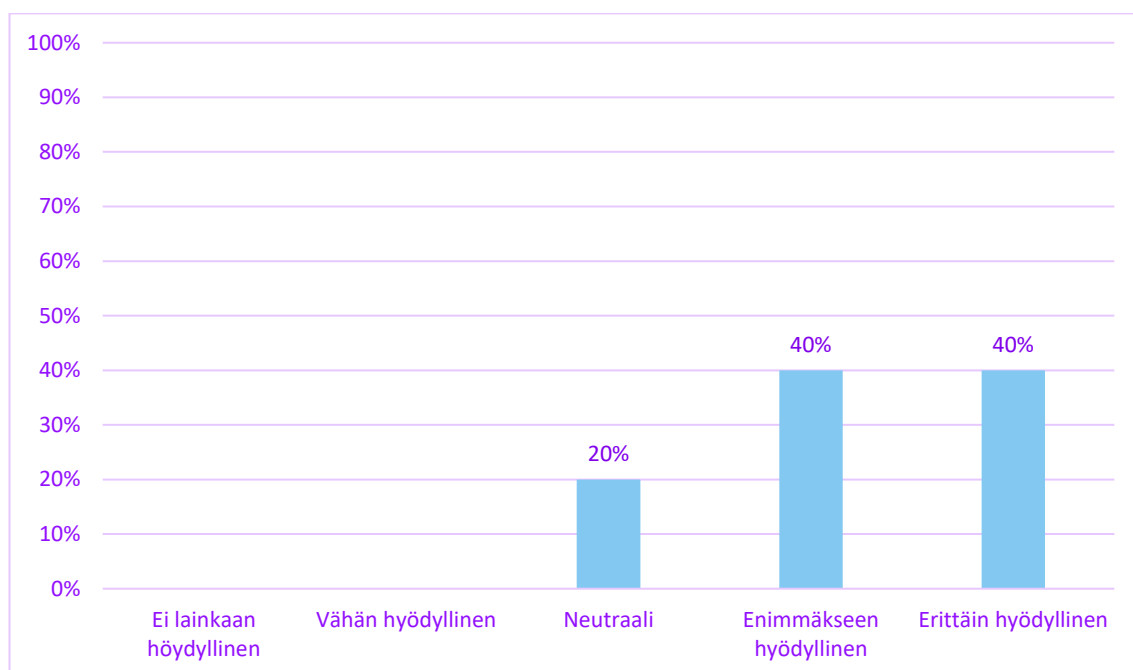
Koulutusta ja ammatillista kehittymistä käsittelevän kyselylomakkeen osion viimeisessä kysymyksessä (kysymys 14) vastaajat ottivat kantaa väittämään ”*Osaolistuisin vastaavanlaiseen, uuteen palveluun keskittyvään myyntikoulutuksen tulevaisuudessa uudelleen.*” Kaikki osallistujat (100 %) olivat väitteen kanssa täysin samaa mieltä. Muihin vastausvaihtoehtoihin ei tullut lainkaan vastauksia (0 %).

Kyselylomakkeen viimeisessä osiossa selvitettiin, kuinka hyödylliseksi osallistujat kokivat eri lähestymistavat koulutukseen, sekä eri koulutusosiot. Viimeisissä kysymyksissä käytettiin eri vastausasteikkoa, sillä kysymykset keskittyvät mittaamaan enemmän vastaajien kokemaa hyötyä (1 Ei lainkaan hyödyllinen – 5 Erittäin hyödyllinen).

Kysymyksessä 15 osallistujat arvioivat pelillistämisen hyötyjä. Enemmistö vastaajista (60 %) koki pelillistämisen enimmäkseen hyödyllisenä keinona ja 40 % puolestaan koki pelillistämisen erittäin hyödyllisenä. Muihin vastausvaihtoehtoihin ei tullut lainkaan vastauksia (0 %).

Seuraavaksi kyselylomakkeella mitattiin työpajojen hyödyllisyyttä oppimisen kannalta. Valtaosa (80 %) koki työpajat erittäin hyödyllisinä ja viidennes (20 %) puolestaan enimmäkseen hyödyllisenä. Kaikki vastaukset jakautuivat kahdelle edellä mainitulle vastausvaihtoehdolle, ja täten muiden vastausten osuus on 0 %.

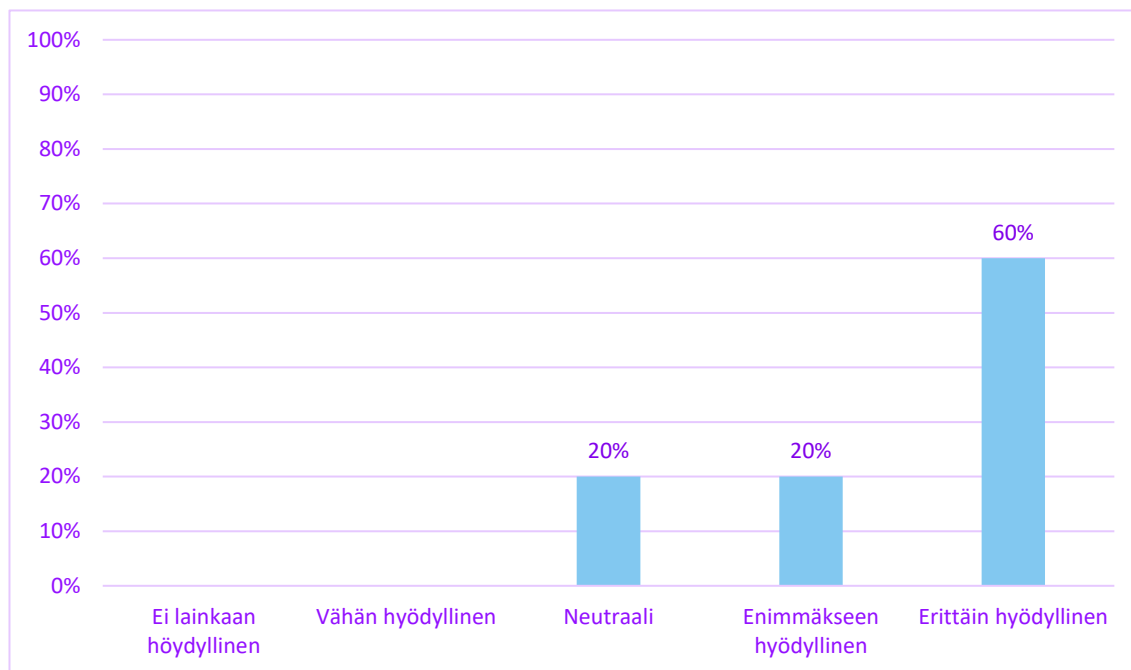
Kyselylomakkeen avulla mitattiin, kuinka hyödylliseksi osallistujat kokivat eri koulutusosiot ammatillisen kehityksen ja työssä menestymisen kannalta. Seuraava kuvio (kuvio 7) havainnollistaa vastausten hajontaa, kun vastaajat arvioivat teknisen koulutusosion hyödyllisyyttä. Valtaosa (80 %) vastasi, että tekninen koulutusosio oli joko enimmäkseen- tai erittäin hyödyllinen. 40 % vastasi, että koulutusosio oli enimmäkseen hyödyllinen ja 40 % puolestaan, että osio oli erittäin hyödyllinen. Viidennes (20 %) vastasi näkemyksen olevan neutraali.



KUVIO 7. Tekninen koulutusosio.

Seuraava kuvio (kuvio 8) havainnollistaa kuinka vastaajat arvioivat liiketoiminnallisen osuuden hyödyllisyyttä. Valtaosa (60 %) koki koulutusosion olevan erittäin

hyödyllinen ja viidennes (20 %) koki osion olevan enimmäkseen hyödyllinen. Viidennes (20 %) vastasi suhtautuvansa neutraalisti. Muihin vastausvaihtoehtoihin ei tullut lainkaan vastauksia (0 %).



KUVIO 8. Liiketoiminnallinen koulutusosio.

Viimeisenä kyselylomakkeella kysyttiin osallistujilta heidän kokemaansa hyötyä myynnillisestä koulutusosioista. Kaikki osallistujat (100 %) kokivat myynnillisen koulutusosion erittäin hyödylliseksi. Muihin vastausvaihtoehtoihin ei tullut lainkaan vastauksia (0 %).

Koulutusmetodien tehokkuuden tarkastelemista helpottamaan on laadittu alla oleva taulukko (taulukko 4). Taulukkoon on laskettu kyselylomakkeen vastausten pohjalta keskiarvo siitä, kuinka tehokkaaksi käytetty menetelmä koettiin. Jokainen vastausvaihtoehto pisteytettiin, jonka jälkeen keskiarvon laskeminen oli mahdollista (Täysin eri mieltä = 1, Enimmäkseen eri mieltä = 2, En osaa sanoa / neutraali = 3, Enimmäkseen samaa mieltä = 4, täysin samaa mieltä = 5). Kumpikin metodi sai verrattain korkean arvosanan keskiarvon ollessa yli 4. Työpajat saivat keskiarvoksi 4,8 ja pelillistäminen 4,4.

TAULUKKO 4. Koulutusmetodit ja vastausten keskiarvo

Koulutusmetodi	Keskiarvo
Työpajat	4,8
Pelillistäminen	4,4

Alla oleva taulukko (taulukko 5) havainnollistaa keskiarvojen avulla, kuinka hyödylliseksi koulutuksen osallistujat kokivat eri koulutusosiot. Korkeimman arvostuksen sai myynnillinen koulutusosio, joka sai korkeimman mahdollisen arvostuksen (5). Liiketoiminnallisen koulutusosion osalta vastausten keskiarvo on 4,4 ja teknisen koulutuksen taas 4,2.

TAULUKKO 5. Koulutusosiot ja vastausten keskiarvo.

Koulutusosio	Keskiarvo
Myynnillinen koulutusosio	5
Liiketoiminnallinen koulutusosio	4,4
Tekninen koulutusosio	4,2

6.2 Havainnot

Koulutuksen aikana tietoa kerättiin osallistuvalla havainnoinnilla ja tarkkailulla. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija on vuorovaikutuksessa tutkittavan kohteen kanssa ja tekee samalla havaintoja tutkittavasta kohteesta (Vilka 2021, 143). Tässä tutkimuksessa tutkija pystyy hyödyntämään laajalti hiljaista tietoa, sillä tutkija on työsuhteessa toimeksiantajaorganisaatiossa. Tampereen yliopiston lehtori Hanna Vilka määrittelee kirjassaan ”Tutki ja kehitä” hiljaisen tiedon olevan tietoa, joka on hankittu aistimalla, tekemällä ja harjaannuttamalla käytännöllistä tietoa ja taitoa (Vilka 2021, 144).

Havainnointia helpottamaan tutkija laati havainnointilomakkeen, jonka avulla tutkija pystyi seuraamaan ja dokumentoimaan koulutustilaisuudessa tapahtunutta vuorovaikutusta. Havainnointia hyödynnettiin kaikkien koulutusosioiden, paitsi

työpajan kohdalla. Työpajassa osallistujat ovat jatkuvassa vuorovaikutusta toisensa kanssa, jolloin vuorovaikutuksen tarkka dokumentointi on haastavaa, eikä myöskään palvele tutkimuksen tavoitteita. Havainnointilomakkeella kommentiksi laskettiin useamman virkkeen mittaiset kommentit, eikä esimerkiksi yhden sanan mittaisia kommentteja huomioitu lomakkeella.

Myynnillisessä koulutusosiossa osallistujat osallistuivat aktiivisesti ohjelmaan. Osallistujat esittivät yhteensä 20 kommenttia ja 11 kysymystä koulutusosion johtaneelle kouluttajalle. Kommentit ja kysymykset liittyivät keskeisesti myyntityöhön ja osallistujat jakoivat omakohtaisia kokemuksia mm.5G-palveluiden myymisestä ja asiakaskohtaamisista. Koulutusosion kouluttajalla on takana menestyksekkäs ura henkilöasiakaspalvelussa tehtävästä myyntityöstä, jonka vuoksi kommentit keskittyivät vahvasti hyödyllisiin toimintamalleihin eri asiakaspalvelukanavissa. Kysymyksien avulla osallistujat pyrkivät saamaan enemmän tietoa hyödyllisistä toimintamalleista, joita koulutusosion kouluttaja on itse hyödyntänyt myyntityössä. Osallistujat ilmaisivat koulutuksen aikana innostusta uusista havainnoista.

Teknisessä koulutusosiossa esitettiin 5 kommenttia ja 13 kysymystä. Poiketen edellisestä koulutusosioista teknisessä koulutusosiossa esitettiin enemmän kysymyksiä suhteessa kommentteihin. Teknisen koulutusosion sisällöt olivat osallistujille vieraampia, jonka vuoksi vuorovaikutus keskittyi kouluttajalle esitettyihin kysymyksiin. Kysymykset keskittyivät tyypillisesti langattomien yhteyksien vianrajaamisen, taikka 5G-palveluiden tarjoamaan tekniseen hyötyyn. Kysymyksen avulla osallistujat hankkivat myös lisätietoa siitä, mitä 5G:n eri tunnusluvut, kuten esimerkiksi taajuudet käytännössä tarkoittavat.

Liiketoiminnallisen koulutusosion aikana osallistujat esittivät 7 kommenttia ja 2 kysymystä. Liiketoiminnallisessa koulutusosiossa kommentit ja kysymykset jakautuivat tasaisesti kaikista koulutusosioista. Kommentit keskittyivät asiakaspalvelijoiden omakohtaisiin kokemuksiin ja näkemyksiin 5G:n merkityksestä omassa työskentelystä. Kysymysten avulla osallistujat puolestaan pyrkivät kasvattamaan ymmärrystä 5G:n merkityksestä toimeksiantajan liiketoiminnalle.

Osallistujat kävivät myös keskustelua hyödyistä, joita 5G-palvelut tarjoavat. Kommenteissa toistui usein teema asiakkaiden, sekä osallistujien omakohtaisesta hyödystä, jota ovat saaneet 5-palveluiden avulla.

Osallistuminen 5G-myyntikoulutuksessa oli aktiivista kaikkien osallistujien toimesta. Vapaamuotoisessa sanallisessa palautteessa asiakaspalvelijat toivoivat eri tiimien ja organisaatioiden edustajien johtamia koulutuksia myös tulevaisuudessa.

7 YHTEENVETO

Käyttökelpoisuus on tiedon keskeinen kulmakivi tutkimuksellisessa kehitystyössä. Tässä luvussa paneudutaan kehityshankkeen avulla kerättyyn tietoon, sekä analysoidaan tutkimuksen tuloksia ja esitellään kuinka tuloksia voidaan hyödyntää asiakaspalveluorganisaatiossa.

7.1 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksella haettiin vastausta kolmeen tutkimuskysymykseen, jotka olivat:

- 1) Mitkä valmennuskeinot asiakaspalvelijat kokivat tehokkaimmiksi?
- 2) Mikä on koulutuksen merkitys henkilökohtaisen ammatillisen kehittymisen kannalta?
- 3) Motivoiko koulutus uusien tuotteiden, kuten 5G-palveluiden myymisessä?

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla pyrittiin löytämään vastauksia siihen, että mitä valmennuskeinot asiakaspalvelijat kokivat tehokkaimmiksi. Kaikki kyselylomakkeen vastaajat kokivat oppivansa hyvin muodollisessa koulutustilaisuudessa. Koulutuksen lähestymistavoista pelillistäminen ja työpajat saivat positiivisen arvion lomakkeen vastaajilta. Jokaisen vastaajan mukaan pelillistäminen ja työpajat on joko enimmäkseen- tai erittäin hyödyllinen lähestymistapa valmennukselle. Kaikki osallistujat olivat täysin samaa mieltä väittämän kanssa, jonka mukaan tiedonjakaminen kollegoiden kanssa on motivoiva tapa oppia. Enemmistö vastaajista koki myös sosiaalisen median hyödyntämisen motivoivana tekijänä oppimisen kannalta, ja viidennessä vastaajista reagoi väittämään neutraalisti. Kaikki vastaajat olivat enimmäkseen samaa mieltä siitä, että sosiaalista mediaa tulisi hyödyntää oppimisen välineenä enemmän. Kyselylomakkeen vastausten perusteella yksikään kyselyssä esiintynyt valmennuskeino ei näyttäytynyt epätehokkaana.

Toisen tutkimuskysymyksen avulla pyrittiin saamaan tietoa siihen, että mikä on koulutuksen merkitys henkilökohtaisen ammatillisen kehittymisen kannalta. Valtaosa kyselylomakkeen vastaajista oli sitä mieltä, että haluaisivat saada enemmän myynnillistä koulutusta ja koulutuksen myötä asiakaspalvelijat kokivat myös

tuntevansa 5G-palvelut paremmin. Valtaosa koki teknisen koulutusosion joko enimmäkseen, tai erittäin hyödylliseksi ammatillisen kehittymisen kannalta. Viidennes vastaajista suhtautui teknisen koulutusosion ammatillisen kehityksen kannalta neutraalisti. Samoin myös liiketoiminnallinen koulutusosio koettiin valtaosin hyödyllisenä ja viidennes suhtautui neutraalisti koulutusosion hyödyllisyyteen ammatillisen kehittymisen kannalta. Kaikki vastaajat kokivat myynnillisen koulutusosion erittäin hyödylliseksi ammatillisen kehittymisen ja työssä menestymisen näkökulmasta.

Kolmas tutkimuskysymys auttoi selvittämään, että motivoiko koulutus uusien tuotteiden, kuten 5G-palveluiden myymisessä. Koulutuksen jälkeen osallistujat olivat innostuneempia 5G-palveluista ja motivoituneempia tarjoamaan 5G-palveluita, kuin ennen koulutusta. Kaikki kyselylomakkeen vastaajat olivat joko enimmäkseen- tai täysin samaa mieltä siitä, että koulutus auttaa uuden palvelun myymisessä ja kaikki osallistujat osallistuisivat uudelleen myynnilliseen koulutukseen, joka keskittyy uuteen palveluun.

7.2 Tulkinta ja kehitysehdotukset

5G-myyntikoulutuksen ja kyselylomakkeen avulla saatiin kerättyä paljon hyödyllistä tietoa asiakaspalvelijoiden oppimisesta, motivoimisesta ja myynnillisestä valmentamisesta. Kehittämishankkeen keskeinen tehtävä oli tuottaa näyttöön perustuvaa tietoa, jolloin hankitaan tietoa siitä, voidaanko jotain työmenetelmää pitää hyvänä (Toikko & Rantanen 2009). Kun tiedon lisäksi on näyttöä siitä, että käytetyt menetelmät ovat toimivia, niin silloin kokonaisuuden pohjalta voidaan rakentaa uusia toimintamalleja tai kehittää vanhoja. Kaikilla organisaatioilla on rajalliset resurssit työntekijöiden kouluttamiseen ja valmentamiseen. Kehitysehdotusten tulee tämän vuoksi olla realistisia ja toteutettavissa, sillä muutoin niiden käytännönarvo voi jäädä vähäiseksi, tai pahimmillaan olemattomaksi.

Tutkimuksen tulosten perusteella on selvää, että koulutus on hyödyllinen tapa edistää asiakaspalvelijoiden ammatillista kehittymistä, sekä tukea myyntityössä menestymistä. Myynnillinen koulutusosio koettiin osallistujien keskuudessa erittäin hyödylliseksi ja melkein kaikki kyselyn vastaajista haluaisi lisää myynnillistä koulutusta. Kyselylomakkeen vastausten perusteella koulutuksella saatiin paljon

haluttuja positiivisia tuloksia, joiden pohjalta voidaan tehdä johtopäätös, että myynnillistä kouluttamista ja valmentamista kannattaa kehittää, sekä myös järjestää asiakaspalvelijoille entistä enemmän toimeksiantajan organisaatiossa. Kyselytutkimuksen tuloksista käy selkeästi ilmi, että koulutus auttaa uusien palveluiden myymisessä ja asiakaspalvelijat ovat halukkaita saamaan lisää koulutusta uusista palveluista. Viestintäalalla uusia palveluita ja teknologioita tulee jatkuvasti, jonka vuoksi oppiminen on jatkuva prosessi, jossa koulutuksella on oma keskeinen osa.

Hyödyllisinä koulutus- ja valmennusmentelminä erottuivat lähestymistavat, joissa asiakaspalvelijat ovat vuorovaikutuksessa muiden kollegoiden kanssa. Asiakaspalvelijat kokivat tiedonvaihdon muiden kollegoiden kanssa motivoivana tapana oppia, ja työpajatoiminta koettiin hyödyllisenä oppimisen kannalta. Valtaosa osallistujista suhtautui myös positiivisesti sosiaalisen median laaja-alaisempaan hyödyntämiseen. Näiden tulosten pohjalta voidaan tehdä johtopäätös, että asiakaspalvelijoille ja organisaation työntekijöille on hedelmällistä järjestää enemmän mahdollisuuksia jakaa tietoa kollegoiden kanssa, sekä kehittää toimintamalleja yhteistoiminnallisesti. Konkreettinen keino on järjestää säännöllisesti ohjattua työpajatoimintaa, esimerkiksi oman tiimin sisällä. Tiedonjakoa työntekijöiden keskuudessa voidaan edistää myös tarjoamalla sähköisiä alustoja tiedonvaihdolle, kuten esimerkiksi organisaation oma yksityinen yhteisöpalvelu, joka tarjoaa kustannustehokkaan ja nopean tavan jakaa palvelukohtaista tietoa luottamuksellisesti organisaation sisällä. Teoriaosuudessa esiteltiin yhdysvaltalaistutkimus, jossa tutkittiin muun muassa eri koulutusmetodien tehokkuutta. Tämän opinnäytetyön ohessa tehdyssä tutkimuksessa saavutettiin samankaltaisia tuloksia, sillä molemmissa tutkimuksissa esimerkiksi työpajat koettiin tehokkaana lähestymistapana koulutukselle. Vaikka kuluttaja-asiakaspalveluorganisaatioille suunnattua myyntikeskeistä kirjallisuutta on niukasti saatavilla, niin asiakaspalveluorganisaatioissa voidaan soveltaen hyödyntää olemassa olevaa kirjallisuutta, joka keskittyy esimerkiksi B2B-myyntiin. Organisaatioissa on keskeistä tunnistaa oma myyntiprosessi ja soveltaa tietoa omaan organisaatioon tai toimialaan sopivalla tavalla.

Teoriaosuudessa motivoimisen keinoiksi esiteltiin mobiilioppiminen, microsharing ja pelillistäminen (Lauby 2015). Mobiilioppiminen koulutuksen suunnit-

telun yhtenä lähtökohtana tuotti haluttua tulosta, sillä kaikki osallistujat olivat täysin samaa mieltä väittämän kanssa, että koulutuksen sisällöt olivat ajankohtaisia. Microsharingia lähestyttiin tutkimuksessa tiedonjakamisen näkökulmasta, ja kyselyyn osallistuneet asiakaspalvelijat kokivat tiedonjaon kollegoiden kanssa olevan motivoiva tapa oppia. Kaikki asiakaspalvelijat olivat myös enimmäkseen- tai täysin samaa mieltä, että pelillistäminen on motivoiva lähestymistapa oppimiseen. Teoriaosuudessa esiteltyjä motivoimisen keinoja pystytään hyödyntämään jatkossakin, kun asiakaspalvelijoille suunnitellaan myynnillistä koulutusta. Esimerkiksi mobiilioppiminen on itsessään monitulkintainen ja laaja-alainen käsite, että suoraa toimintamallia sen hyödyntämiseen ei tämän laajuudessa kehittämissä hankkeissa voida laatia. Jatkotutkimuksessa pystytään keskittyä esimerkiksi mobiilioppimista, pelillistämistä ja microsharingia edistävien toimintamallien kehittämiseen.

Toimeksiantajaorganisaatiossa järjestetään myynnillisiä valmennuksia työntekijöille ja valmennusta on usein saatavilla esimerkiksi lähiesihenkilöltä, taikka kollegoilta. Tämän tutkimuksen avulla saatiin tietoa siitä, mitkä keinot koulutus- tai valmennusmenetelmät asiakaspalvelijat kokevat tehokkaina, ja tiedon perusteella valmennusta voidaan kehittää myös tiimien sisällä. Esimerkiksi myyntityöpajoja on mahdollista järjestää yhden asiakaspalvelutiimin sisällä kohderyhmän tarpeiden mukaan. Toimintamallien ei aina tarvitse olla organisaation laajuisia, vaan hyödyllisiä valmennuskeinoja voidaan soveltaa pienemmissä yksiköissä.

Tämän tutkimuksen keskeinen rajoitus on tutkimuksen kohderyhmän koko. Jatkotutkimuksessa on hyvä kerätä dataa suuremmalta otantaryhmältä. Tämä tutkimus ei myöskään keskittynyt tiettyyn asiakaspalvelukanavaan, tai esimerkiksi uusiin työntekijöihin. Jatkotutkimuksen avulla pystytään keräämään dataa, jonka avulla koulutusta voidaan kehittää paremmin tietyille kohderyhmälle. Tutkimuksen avulla saatiin kuitenkin kerättyä käyttökelpoista tietoa, joka soveltuu toimeksiantajaorganisaatiossa hyödynnettäväksi ja tarjoaa tietopohjaa myynnillisen koulutuksen kehittämiseksi asiakaspalveluorganisaatiossa yleisesti.

LÄHTEET

Aaltonen, T., Pajunen, H. & Tuominen, K. 2011. Syty ja sytytä – Valmentavan johtamisen filosofia. 3. painos. Helsinki. Talentum Media Oy.

Agnihotri, A., Gabler, C., Itani, O., Jaramillo, F. & Krush, T. 2017. Salesperson ambidexterity and customer satisfaction: examining the role of customer demandingness, adaptive selling, and role conflict. *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 37(1), 1–15.

Attia, A. & Honeycutt Jr, E. 2012. Measuring sales training effectiveness at the behaviour and results levels using self- and supervisor evaluations. *Marketing Intelligence & Planning* 30 (3), 324–338

Auer, L., Haapaniemi, M., Haverinen, K., Hietaniemi, I., Ijäs, T., Koskela, K., Korhonen, T., Lehto, T., Leinonen, E., Mattila, J., Niva, A., Ojala, P., Tolonen, H., Viinikka, S. & Virkkala, R. 2018. SeGaBu Serious Games Platform for Business and Education: Loppujulkaisu. Viitattu 26.09.2022. <https://www.theseus.fi/handle/10024/140972>

Berge, Z., Muilenburg, L. 2013. *Handbook of Mobile Learning*. E-Kirja. New York: Routledge. Viitattu 28.09.2022. Vaatii käyttöoikeuden. https://learning.oreilly.com/library/view/handbook-of-mobile/9780415503693/?sso_link=yes&sso_link_from=tampere-university

Brem, A. 2019. Creativity on Demand: How to Plan and Execute Successful Innovation Workshops. *IEEE engineering management review*. 47(1), 94–98.

Clardy, A. 2018. 70-20-10 and the Dominance of Informal Learning: A Fact in Search of Evidence. *Human Resource Development Review* 17 (2), 153–178

Cox, L. 2020. *An Introduction to 5G*, 1. E-kirja. Cambridge, Yhdistynyt kuningaskunta: Wiley. Viitattu 23.09.2022. Vaatii käyttöoikeuden. https://learning.oreilly.com/library/view/an-introduction-to/9781119602668/?sso_link=yes&sso_link_from=tampere-university

Elisa Oyj. n.d. Elisan 5G-verkko saatavilla jo yli 200 paikkakunnalla – laajenee nyt maaseudun keskuksiin. Verkkosivu. Viitattu 23.09.2022. <https://elisa.fi/5g/5g- uutiset>

Elisa Oyj. n.d. Tietoa Elisasta. Verkkosivu. Viitattu 25.02.2023. <https://elisa.fi/yhtiötieto/>

Elisa Oyj. n.d. Mitä teemme. Verkkosivu. Viitattu 25.02.2023 <https://elisa.fi/yhtiötieto/tietoa-elisasta/mita-teemme/>

Elisa Oyj. n.d. Elisan Historia. Viitattu 25.02.2023. <https://elisa.fi/yhtiötieto/tietoa-elisasta/historia/>

Furman, B., Pinjola, N. & Rubanovitsch, M. 2014. *Valmenna onnistumaan*. Nyt. Oy Imperial Sales Ab.

Goad, A. & Jaramillo, F. 2014. The good, the bad and the effective: a meta-analytic examination of selling orientation and customer orientation on sales performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 34(4), 285–301.

Gordon, G., Shepherd, D., Lambert, B., Ridnour, R. & Weilbaker, D. 2012. The training of sales managers: current practices. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 27(8), 659–672.

Hietaniemi, J. & Niemi, A. 2022. *Itsensä johtajat. Just sopivasti menestystä*. E-Kirja. Helsinki: Art House Oy.

Jones, B., Madden, J., Wengreen, H., Aguilar, S. & Desjardins, A. 2014. Gamification of Dietary Decision-Making in an Elementary-School Cafeteria. *Plos One* 9 (4), 1–4. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0093872>

Lauby, S. 2015. *Motivating Employees in the Digital Age*. E-kirja. Association for Talent Development, 6-10. Viitattu 25.09.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://web-p-ebsscohost-com.libproxy.tuni.fi/ehost/detail/detail?vid=0&sid=428de4f1-aeca-43b2-addd-0b680dcf706e%40redis&bdata=JkF1dGhUeX-BIPWNvb2tpZSxpcCx1aWQmc2l0ZT1laG9zdC1saXZlJnNjb3BIPXNpdGU%3d#AN=1107617&db=e000xww>

Lassk, F., Ingram, T., Kraus, F. & Di Mascio, R. 2013. The Future of Sales Training: Challenges and Related Research Questions. *Journal of Personal Selling & Sales Management* 32 (1), 141.

Leikomaa, M., Ryymin, R. & Sintonen, S. 2007. *Mobiiliopimisen pedagogiikka – onko sitä? Ammatillinen opettajakorkeakoulu*. Tampereen Ammattikorkeakoulu. Kehittämishanke. Viitattu 11.10.2022. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/8281/Leikomaa.Ryymin.Sintonen.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Karve, S. 2013. *Planning and Organizing Training Events*. E-kirja. Alexandria, Va: Association for Talent Development. Viitattu 12.10.2022. Vaatii käyttöoikeuden. https://web-s-ebsscohost-com.libproxy.tuni.fi/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fODAyMjllwX19BTg2?sid=af2139ac-8d86-4785-be08-a5f9090831a7@redis&vid=0&format=EB&lpid=lp_11&rid=0

Liikenne- ja viestintävirasto Traficom. 2021. Verkkosivu. Viitattu 23.09.2022. <https://www.traficom.fi/fi/viestinta/viestintaverkot/tietoa-5gsta>

Martela, F. & Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunta 3/2014. Viitattu 30.09.2022. https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf

Mellanen, A., & Mellanen, K. (2020). *Hyvät, pahat ja millenniaalit: miten meitä tulisi johtaa*. Jyväskylä: Atena.

Numpac Oy. 2022. Numeronsiirtomäärät kolmannella vuosineljänneksellä 2022. Lehdistöiedote. Viitattu 14.11.2022. https://numpac.fi/wp-content/uploads/2022/10/Numpac_Q3-2022-lehdistotiedote.pdf

Schreiber, J. 2016. Motivation 101, 1. E-kirja. New York: Springer Publishing Company. Viitattu 25.09.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://web-p-ebshost-com.libproxy.tuni.fi/ehost/detail/detail?vid=0&sid=39a90cd3-f4f9-464b-b528-a81a82c6afbc%40redis&bdata=JkF1dGhUeX-BIPWNvb2tpZSxpcCx1aWQmc2l0ZT1laG9zdC1saXZlJnNjb3BIPXNpdGU%3d#AN=1436265&db=e000xww>

Siegfried, A. 2010. Sales Training Basics. E-kirja. Association for Talent Development, 1. Viitattu 23.09.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://learning.oreilly.com/library/view/sales-training-basics/9781562866761/>

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. 3. korjattu painos. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Vaajakoski: Kustannusosakeyhtiö Tammi Oy

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Wakefield, S. 2020. Technical Training Basics. E-kirja. Alexandria, Va: Association for Talent Development. Viitattu 20.10.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://learning.oreilly.com/library/view/technical-training-basics/9781950496365/OEBPS/cvi.htm>

Woźniak, J. 2020. Gamification for Sales Incentives. Contemporary Economics 14 (2), 144–161. Viitattu 26.09.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www-proquest-com.libproxy.tuni.fi/docview/2419111172?pq-origsite=primo&accountid=14242>

LIITTEET

1 (3)

Liite 1. Kyselylomake

Kyselylomake 5G-myyntikoulutus

5G-myyntikoulutus kyselylomake

Tämän kyselylomakkeen avulla kerätään tietoa tutkimukseen, joka toteutetaan osana opinnäytetyötä, jonka toimeksiantaja on Elisa Oyj. Tutkimuksen tavoite on kehittää myynnillistä kouluttamista asiakaspalveluorganisaatiossa. Vastaathan kaikkiin kysymyksiin. Kyselytutkimuksen vastaukset käsitellään anonyymisti, eikä kyselyssä kerätä tunnistetietoja.

Lisätietoja antaa Eljas Kontiainen / eljas.kontiainen@tuni.fi

- 1. Olen henkilökohtaisesti innostunut 5G:stä ja 5G-palveluista**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

- 2. Olen motivoitunut tarjoamaan 5G-palveluita**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

- 3. Olen saanut riittävästi koulutusta 5G:stä ja 5G-palveluista**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

- 4. Tunnen 5G:n hyödyt ja 5G-palvelut hyvin**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

- 5. Henkilökohtaisten myyntitavoitteiden asettaminen on minulle helppoa**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

- 6. Tiedostan työssäni 5G:n merkityksen Elisan liiketoiminnalle**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

Kyselylomake 5G-myyntikoulutus

Koulutus ja ammatillinen kehitys

Tämän osion kysymysten tarkoitus on mitata kouluttamisen, ja koulutuksessa hyödynnettyjen lähestymistapojen hyödyllisyyttä ammatillisen kehittymisen, sekä työssä menestymisen kannalta.

- 7. Opin hyvin koulutustilassa järjestettävässä muodollisessa koulutustilaisuudessa**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

- 8. Koulutuksen sisällöt olivat ajankohtaisia**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

- 9. Tiedon jakaminen kollegoiden kanssa on motivoiva tapa oppia**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

- 10. Sosiaalisen median hyödyntäminen motivoi minua oppimisessa (esim. Teams tai Yammer)**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

- 11. Sosiaalista mediaa tulisi hyödyntää työyhteisössä oppimisen välineenä enemmän**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

- 12. Haluaisin saada enemmän myynnillistä koulutusta**
 - Täysin eri mieltä
 - Enimmäkseen eri mieltä
 - En osaa sanoa / neutraali
 - Enimmäkseen samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

Kyselylomake 5G-myyntikoulutus

13. Koulutus auttaa minua uuden palvelun myymisessä

- Täysin eri mieltä
- Enimmäkseen eri mieltä
- En osaa sanoa / neutraali
- Enimmäkseen samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

14. Osallistuisin vastaavanlaiseen, uuteen palveluun keskittyvään myyntikoulutuksen tulevaisuudessa uudelleen

- Täysin eri mieltä
- Enimmäkseen eri mieltä
- En osaa sanoa / neutraali
- Enimmäkseen samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Koulutusmenetelmät ja koulutusosiot

Tämän osion kysymyksien avulla on tarkoitus mitata eri koulutusosioiden, sekä koulutuksessa hyödynnettyjen oppimiskeinojen hyödyllisyyttä.

Ympyröi sopivin vaihtoehto.

15. Arvioi asteikolla 1–5 kuinka hyödylliseksi oppimisen kannalta koet seuraavat keinot

(1 Ei lainkaan hyödyllinen, 2 vähän hyödyllinen, 3 neutraali, 4 enimmäkseen hyödyllinen, 5 erittäin hyödyllinen)

Pelillistäminen	1	2	3	4	5
Työpajat	1	2	3	4	5

16. Arvioi asteikolla 1–5 kuinka hyödylliseksi koit eri koulutusosiot ammatillisen kehittymisen, sekä työssä menestymisen kannalta

(1 Ei lainkaan hyödyllinen, 2 vähän hyödyllinen, 3 neutraali, 4 enimmäkseen hyödyllinen, 5 erittäin hyödyllinen)

Tekninen koulutusosio	1	2	3	4	5
Liiketoiminnallinen koulutusosio	1	2	3	4	5
Myyntillinen koulutusosio	1	2	3	4	5

Havainnointilomake

5G-koulutus 11.1 ja 12.1.2023

2023

Konttinen Elias

Tampereen Ammattikorkeakoulu

Koulutusosio	Kommentit	Kysymykset	Muut huomiot:
Myyntimäinen koulutusosio			
5G-Työpaja			
Tekninen koulutusosio			
Liiketoiminnallinen koulutusosio			

