

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

Sähköisen markkinoinnin kansainvälinen osaaja

2015

Henri Lehto

# MONIKULTTUURINEN ASIAKASPALVELUTYÖ MUSEOSSA

– Case: Sibelius-museo



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma | Sähköisen markkinoinnin kansainvälinen osaaja

Kevät 2015 | 43

Monica Tamminen

Henri Lehto

## MONIKULTTUURINEN ASIAKASPALVELUTYÖ MUSEOSSA – CASE: SIBELIUS-MUSEO

Onnistunut asiakaspalvelutyö muodostuu kahdesta tärkeästä ulottuvaisuudesta. Palveluhenkilöstö on hallittava museossa käytettävät laitteet ja varmistettava, ettei näyttelyissä ilmene ongelmia. Se ei kuitenkaan riitä, että asiakaspalvelija perehdytetään ainoastaan teknisten laitteiden käyttämiseen, vaan asiakaspalvelijan on myös pystyttävä olemaan asiakkaan tarpeet huomioiva ja itsevarma palveluammattilainen. Tämä edellyttää, sekä teknisten taitojen että viestinnällisten taitojen tietoistamista ja niiden ymmärrystä.

Tämä opinnäytetyö on laadittu Turussa sijaitsevan Sibelius-museon uusien harjoittelijoiden ja siviilipalvelusmiesten laajamittaiseen perehdyttämiseen museotyöskentelyn saloihin ja toimimaan tukimateriaalina niille osa-aikaistyöläisille, joilla on tarvetta tiedon kertaamiselle.

Tämä työ pyrkii tarkastelemaan niitä tekijöitä, jotka muodostavat pohjan asiakasta parhaiten tyydyttävän museoelämyksen luomiseen. Asiakaspalvelijan tietotaidolla on merkittävä osa tässä prosessissa, mutta myös organisaatiosolta pitää pyrkiä tarkastelemaan, miten voi motivoida asiakaspalvelijan omistautumaan museon palvelukeskeiseen arvomaailmaan.

Asiakaspalvelijan on myös osattava tulevaisuudessa reagoida monikulttuurisuuden tuomiin haasteisiin ja olla tietoinen niistä seikoista, mitä kulttuuritausta tuo mukanaan asiakaskohtaamisiin ja, miten niihin voi palvelutehtävissä reagoida parhaimmilla mahdollisilla keinoilla.

ASIASANAT:

Asiakaspalvelu, palveluresurssit, sisäinen markkinointi, perehdyttäminen, kulttuuriosaaminen

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor of business administration | International e-Business

Spring 2015 | 43

Monica Tamminen

Henri Lehto

# MULTICULTURAL CUSTOMER SERVICE IN A MUSEUM ENVIRONMENT –CASE: SIBELIUS MUSEUM

Successful customer service is divided into two separate dimensions. The service personnel must have comprehensive understanding of the technologies that exist within the museum and make sure the exhibits work as intended. However, familiarizing the staff with the technologies alone is not enough. They also have to be customer oriented professionals with great trust in their abilities. This requires both great technical skills and communication skills.

This thesis was ordered by Turku based Sibelius Museum for their new interns as well as civil servants in order to give them a comprehensive orientation for the secrets of museum as well as act as aid material for those employees in need of refreshing their knowledge.

This thesis aims to explore those aspects of service work that create the foundation for the best possible service experience that the customer can have. The knowhow of the staff is a significant part of this, but the organization must also explore better ways to motivate their employees and make sure they commit to customer oriented values of the museum.

In the future the need for even more multicultural skills will be more important than ever and the museum staff must be trained to take notice of these challenges that multicultural service work demands of them and how to properly prepare themselves.

## KEYWORDS:

Customer service, service resources, internal marketing, employee orientation, cultural orientation

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 ASIAKASPALVELU</b>	<b>8</b>
2.1 Ammattitaito ja KESAA- malli	8
2.2 Asiakaspalvelun määrittelyminen	9
2.3 AIDA- malli ja asiakaskohtaamiset	10
2.4 Hyvän palvelun laadun takaaminen	11
2.5 Palveluresurssit	14
2.6 Word-of-Mouth	16
<b>3 HENKILÖSTÖHALLINTO JA KOULUTUS</b>	<b>19</b>
3.1 Sisäinen markkinointi	19
3.2 Sisäisen markkinoinnin toteutuskeinot	20
3.3 Perekdyttäminen	21
3.4 Oppiminen organisaatiossa	22
3.5 Oppimisen portaat	23
3.6 Oppimisen esteet	23
<b>4 MONIKULTTUURINEN PALVELUSTYÖ</b>	<b>26</b>
4.1 Kulttuuri määritelmä	27
4.2 Korkean kontekstin ja matalan kontekstin kulttuurit	28
4.3 Kulttuurilliset ulottuvaisuudet	30
4.4 Kulttuuriteorian hyödyntäminen asiakaspalvelussa	34
<b>5 PEREKDYTYSPAKETIN LAATIMINEN</b>	<b>39</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>42</b>

## LIITTEET

Liite 1. Perekdytyspaketti Sibeliu-museon työtehtäviin

## **KUVAT**

Kuva 1. Koettu palvelun kokonaislaatu	12
---------------------------------------	----

## **TAULUKOT**

Taulukko 1. Rajahaastattelututkimus	26
-------------------------------------	----

# 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön päämääränä on laatia perehdyttävä opas asiakaspalvelutyöhön toimeksiannon antamalle Turussa sijaitsevalle Sibelius-museolle. Tämän työn tarkoitus on avata asiakaspalvelua käsitteenä ja tutkia, mistä eri osista onnistunut palvelu koostuu ja minkälaisen työtehtävien hallitseminen on tärkeää, jotta voidaan taata asiakkaille mahdollisimman mieluisa museoelämys. Työssä tarkastellaan, mitä arvoa kunnollinen perehdyttäminen tuo työympäristössä, miten asiakaspalvelija voi tuoda museolle enemmän arvoa näyttelyiden ohessa, miten museo-organisaatio voi motivoida näitä työntekijöitä tähtäämään parempiin asiakaskohtaamisiin sekä tarkastelemme miten erilaiset kulttuuritaustat vaikuttavat asiakaskohtaamisissa ja millaisia odotteita ne tuovat mukanaan palveluprosessiin.

Toimeksiantajani kuuluu osana valtiolliseen korkeakouluun Åbo Akademiin ja sen näyttely- ja konserttitoiminta on yksityisen yliopistosäätiön, Stiftelsen för Åbo Akademin rahoittama. Sibelius-museo on Suomen ainoa varsinainen musiikkimuseo. Museon yli 1950 soittimesta on esillä perinne – ja taidemusiikkisoittimia eri puolilta maailmaa. Museossa on luonnollisesti myös Sibeliuksen elämäntyölle omistettu oma tilansa ja museon Sibelius-kokoelman perustana on säveltäjän ystävän Axel Carpelanin, Åbo Akademille testamenttaama materiaali joka sijoitettiin museoon 1930-luvun alussa. Nykyinen museorakennus vihittiin käyttöön 1968 ja on arkkitehti Woldemar Baeckmanin suunnittelema omalaa-tuinen 1960-modernismin luomus. Museo rakennus kuuluu kulttuurihistoriallisen arvon vuoksi suojeltavien rakennusten listalle. Museon konserttisalissa on myös järjestetty vuodesta 1968 konserttisarjaa, joka on vuosien varrella tarjoillut kamarimusiikin helmiä, sekä kotimaisten että ulkomaisten artistien esittämänä.

Museo on pitkään tarjonnut siviilipalvelusmiehille palveluspaikan ja Åbo Akademien musiikkitieteiden opiskelijoille harjoittelupaikkoja. Museo työllistää myös lukuisia osa-aikatyöläisiä, jotka työskentelevät museolla aika ajoin. Tarve opinnäytetyöhön lähtikin siitä, että pystytään tarjoamaan uusille palvelusmiehille ja harjoittelijoille kattava perehdytys museotyöskentelyyn, sekä helpottaa osa-

aikatyöläisten tiedonhaku huomattavasti, jotta nämä voivat keskittää kaikki resurssinsa asiakkaan palvelemista varten.

## 2 ASIAKASPALVELU

Ammattitaito ei ole asia, mikä rakentuu itsestään. Se vaati joukon eri ominaisuuksia, kunnes työntekijä voi todeta omaavan ammattitaitoa tietyllä alalla. Pelkkä tiedon omaaminen ei tee taitavaa asiakaspalvelijaa vaan ammattitaito kertyy ajan myötä. Taitavan asiakaspalvelijan on myös ymmärrettävä, mistä tekijöistä hyvä palvelu koostuu ja miten hän voi varmistaa palvelun kaikkien osien toimimisen.

### 2.1 Ammattitaito ja KESAA- malli

Ennen kuin aletaan puhua siitä, mikä luo ammattitaitoisen asiakaspalvelijan, on hyvä määritellä se, mistä eri tekijöistä ammattitaito koostuu. Opinnäytetyössä tarkastellaan American Society of Quality:n laatimaa KESAA- mallia ja sen määrittelemiä osatekijöitä, jotka yhdessä muokkaavat ihmisen ammattitaitoa ja soveltuvuutta annettuihin tehtäviin.

KESAA- malli (knowledge, experience, skills, aptitude, attitude) määrittelee ammattitaidon koostuvan viidestä keskenään toimivasta elementistä. Nämä elementit ovat tiedot, kokemus, taidot, soveltuvuus ja asenteet. Tiedolla yleisesti viitataan alaan tai toimenkuvaan vastaavan teorian oppimista. Kokemuksella taas tarkoitetaan kyseisen tiedon hyödyntämistä tietyn ajanjakson sisällä. Taidot ovat sekä opitun tiedon ja kertyneen kokemuksen hyödyntämistä annetuissa tehtävissä. Soveltuvuus on myös tärkeä tekijä työntekijän ammattitaitoa mitattaessa, mutta myös hankalampi määrittää, työntekijällä saattaa olla hyvät perustiedot, kokemusta ja taitoa, mutta jos hän osoittaa heikkoa soveltuvuutta tehtäviin, saattaa hän silti törmätä ongelmiin tehtävissään tai epäonnistua asiakkaiden vakuuttamisessa. Soveltuvuus heijastaakin työntekijän sisäisiä tai kykyjä tai taipumuksia asetetun tehtävän suorittamisessa. Soveltuvuutta testatessa voidaan tosin käyttää erilaisia testejä, kuten Myers-Briggs tyyppi- indikaattoria tai Keirseyn temperamentti luokittelijaa. Viimeinen elementti on asenne, joka kehittyy ajan myötä tilanteisiin ja käyttäytymismalleihin alistumalla. Asenteilla on



myös merkittävä vaikutus etenkin palveluammateissa. (American Society of Quality, 2015)

Kuten KESAA- mallissakin todetaan tiedot toimivat pohjana monelle muulle elementille, kuten kokemukselle ja taidoille. Taidot ja kokemus karttavat ajan myötä ja vahvistavat työntekijän itsetuntoa ja ammattitaitoa, mutta vaativat pohjaksi tiedon, eli koulutuksen, jonka päälle kokemukset ja taidot rakentuvat. Tätä tarkoitusta varten olen laatinut museolle tuleville palvelushenkilöille tämän koulutusoppaan, toimimaan oppaana työtehtävien, tekniikoiden ja prosessien sisäistämiseen ja jalustana tulevien asiakaspalvelijoiden ammattitaidon kertymiselle ja tämän kautta helpottamaan ja parantamaan tulevien museon asiakkaiden palveluelämysten laatua. Uskon myös, että sisäistettynä ja oikein käytettynä, oppaalla tulisi olemaan positiivista vaikutusta palveluskunnan asenteisiin työkuvaan kohtaan. Hyvä tietopohja auttaa tarjoamaan sekä asiakaspalvelijalle, että asiakkaalle hyviä palveluskokemuksia ja nämä hyvät kokemukset puolestaan vaikuttavat tulevien asenteiden muokkautumiseen.

## 2.2 Asiakaspalvelun määrittelyminen

Palvelu on prosessi, joka koostuu sarjasta enemmän tai vähemmän aineettomia toimintoja, jotka normaalisti, mutteivät aina, tapahdu asiakkaan ja palveluhenkilön ollessa yhteydessä toisiinsa, jonka lopputuloksena on jonkinlainen ratkaisu asiakkaan tarpeeseen. Kaikenlaisilla palveluilla on kuitenkin aina kolme yhdistävää tekijää. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai sarjasta toimintoja, palveluja ainakin jossain määrin tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja asiakas osallistuu osatuottajana palvelun tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin. (Grönroos, C s.52-53)

Tässä opinnäytetyössä tarkastelemme asiakkaan ja museohenkilöstön vuorovaikutusta edellyttävää palvelua. Kyseessä on siis toimintaa, jonka tarkoituksena on auttaa ja opastaa asiakasta. Tarkoituksena on, että asiakkaat kokevat saavansa tilanteeseen sopivaa ja heille arvokasta palvelua enemmän kuin kil-

pailijoilta, eikä siis välttämättä tarkoita, että kaikki asiakaspalvelun käytännöt olisivat parempia, kuin kilpailijoilla. (Begström, Leppänen s.181)

Asiakaspalvelun ei myöskään välttämättä tarvitse kohdistua organisaation asiakkasiin, vaan se voi myös kohdistua yrityksen omaan henkilöstöön. Tässä tapauksessa puhutaan yrityksen sisäisestä asiakaspalvelusta, joka monella tapaa luo pohjaa yrityksen ulkoiselle asiakaspalvelulle. Palvelun tuloksellisuudesta ei ole ainoastaan vastuussa sen asiakaspalveluhenkilöstö (front office personnel), vaan myös asiakaspalvelijoiden takana toimivat ja avustavat henkilöt (back office personnel), kuten tavarantoimittajat tai laskutustoimista vastaavat työntekijät, sillä jokainen työntekijä on jossain vaiheessa toisen työntekijän asiakas ja palvelija. (Begström, Leppänen s.184)

Asiakaspalvelijalta odotettavien taitojen lista on monipuolinen, mutta onnistuakseen palvelun tarjonnassa, niiden omaaminen on valttia jokaiselle palvelutehtävään pyrkivälle. Tekninen tieto ja sen hyödyntäminen luotettavuutta herättävällä tavalla on kriittistä voitettaessa asiakas puolelleen. Palvelijan on myös osoitettava asiakasymmärrystä ja joustavuutta vastatakseen asiakkaan tiedusteluihin, tätä varten hyvät viestintä taidot ja kyky kuunnella, kysellä, perustella ja neuvotella ovat avainasemassa asiakasta huomioon ottaessa. Yleinen kohteliaisuus ja ystävällisyys myös parantavat asiakkaan kokeman palvelun laatua, mikä on hyödyllistä positiivisen maineen ja suositusten keräämisessä, samoin kuin palvelun nopeus ja täsmällisyys. (Bergström, Leppänen s.184)

Myös kulttuuristen erojen huomioon ottaminen ja niihin reagointi ja ennakointi auttavat palvelun laadun takaamisessa. Näistä tekijöistä puhutaan enemmän luvussa 4.

### 2.3 AIDA- malli ja asiakaskohtaamiset

AIDA- malli on Amerikkalaisen Elias St. Elmo Lewis:n laatima malli, josta on tullut mainostajien ja markkinoijien suosima teoria, mikä on auttanut yrityksiä ymmärtämään asiakkaidensa haluja ja tarpeita ja laatimaan viestintä strategioita, jotka ottavat kyseiset seikat huomioon. AIDA kuvaa niitä prosesseja, jota

asiakas käy läpi reagoidessaan mainoksiin tai muihin asiakkaille suunnattuun markkinointiviestintään, kuten asiakaspalveluun. (Boundless, 2014)

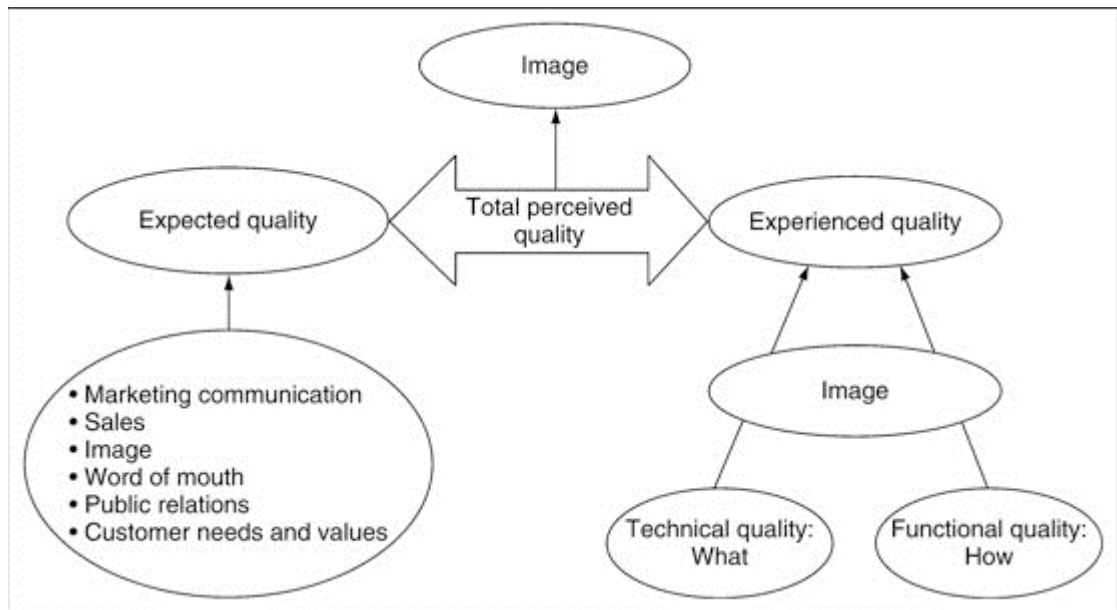
AIDA- malli määrittelee viisi eri tapahtumaa, jotka asiakas käy läpi reagoidessaan yrityksen viestintään: huomio (attention), mielenkiinto (interest), ostohalu (desire) ja toiminta (action). (Boundless, 2014)

Huomio vaiheessa asiakas huomaa mainostuksen tai asiakaspalvelija kiinnittää asiakkaan huomion tervehtimällä tai muulla kohteliaalla tavalla. Museon palvelija ei tässä tapauksessa välttämättä edes tee aloitetta vaan asiakas on voinut törmätä johonkin mainontaan erilaisista lähteistä ja tämä on herättänyt hänen kiinnostusta. Toisaalta, jos museoon on sattumoisin eksynyt matkailijoita tai vieraita, jotka eivät ole mainontaan kiinnittänyt huomiota on tietysti palvelijan hyvä tervehtiä ja saada asiakkaiden huomio. Seuraavassa vaiheessa on herätettävä asiakkaan mielenkiinto, tämä voi tapahtua kertomalla museosta, sen näyttelyistä, konserttisarjasta, arkkitehtuurista, Sibeliuksesta tai muista tekijöistä, jotka tekevät Sibeliuksen museosta ainutlaatuisen. Palvelijan tulisi yrittää kartoittaa onko asiakas kiinnostunut Sibeliuksen elämäntyöstä enemmän, kuin museon soitinkokoelmasta vai onko tämä kenties kiinnostunut enemmän museon konsertti tarjonnasta. Näillä keinoin voi helposti ruokkia asiakkaan tiedon nälkää. Jos asiakaspalvelija onnistuu herättämään asiakkaan huomion voi hän tällöin yrittää saada asiakasta etenemään ostohalu vaiheeseen kertomalla museon hinnoista verrattuna kilpailijoihin tai kyselemään asiakasta mahdollisesti kiinnostavasta Sibeliuksen musiikista, jota voi soittaa tämän pyynnöstä. Onnistuneessa palvelutilanteessa asiakas kokee saavansa rahalleen ja ajalleen hyvin vastiketta ja hän suostuu täten toimimaan ja maksamaan pääsystä museoon.

#### 2.4 Hyvän palvelun laadun takaaminen

Asiakkaan odotukset palvelun laadusta muodostuvat sekä asiakkaan aikaisemmista kokemuksista kyseisen palvelun osalta, että markkinoinnista ja mainonnasta muodostuneesta olettamuksesta laadun tasoon nähden, sekä muilta ihmisiltä saatujen mielipiteiden perusteella palvelusta. Kuvassa 1. näkyy tar-

kemmin, mistä tekijöistä asiakkaan kokema käsitys palvelun laadusta muodostuu.



Kuva 1. Koettu palvelun kokonaislaatu (Grönroos, C s.77)

Kuvassa 1 voi huomata, että asiakkaan kokonaiskäsitys palvelun laadusta koostuu kahden eri ulottuvuuden yhtyeentörmäämisestä ja siitä kuinka hyvin molemmat ulottuvuudet täsmäävät toisiaan. Nämä ulottuvuudet ovat oletettu laatu ja koettu laatu.

Oletettu laatu koostuu yrityksen ulospäin suunnatusta markkinointiviestinnästä ja mainonnasta, ja sen lisäksi muiden asiakkaiden kokemuksista ja tarinoista. Yritys voi vaikuttaa asiakkaisiin viestinnällä ja välittää asiakkaalle tietoa palvelunsa laadusta ja hyödyistä mainonnallaan, mutta heidän on myös osattava huomioida muiden asiakkaiden antama palaute ja reagoitava tähän. Ainoa keino varmistaa, että myös asiakkaiden levittämä tiedotus yrityksestä ja sen palvelusta on positiivista, on varmistaa, että palvelu on laadukasta ja asiakkaille tarjotaan juuri heille sopivaa palvelua. (Grönroos, C s.76)

Oletettu laatu siis muokkaa kuvaa asiakkaalle laadusta sen mukaan, millaista tietoa tämä saa palvelusta, joko yritykseltä tai sitten toisilta kuluttajilta. Koettu laatu sen sijaan koostuu kahdesta eri ulottuvuudesta teknisestä eli lopputulos

ulottuvuudesta tai toiminnallisesta eli prosesseihin liittyvästä ulottuvuudesta. (Grönroos, C s.76)

Tekninen ulottuvaisuus on mitä asiakkaalle jää käteen palvelusta. Tämä vastaisi museon näyttelyitä tai konserttien näkemistä. Museon palveluskunnan tehtävä näiden asioiden puolesta on lähinnä varmistaa, että museon tilat ovat valmiina ja kunnossa asiakkaita varten ja kaikki tarpeelliset laitteet, valot ja musiikit ovat toiminnassa asiakkaiden kokemuksen toiminnallisuuden kannalta, tai varmistaa artistien pääsy harjoitukseen ja taukutiloihin ennen konserttien alkamista. Mitä palvelusta jää asiakkaalle käteen vaatii siis asiakaspalvelijalta tietoa siitä, miten kaikki tekniikka toimii näyttelyiden pyörittämistä varten. Tämän ulottuvuuden onnistumisessa tarvitaan siis teknisten eli kovien taitojen (hard skills) omaamista ja niiden opettamista asiakaspalvelijalle. (Investopedia, 2015)

Toinen osatekijä, mikä määrittelee asiakkaan kokemuksen hyvästä palvelun laadusta, on se miten he saavat palvelun tai millaisen kokemuksen he saavat palvelusta. Tämä on siis palvelun toiminnallinen ulottuvuus ja on riippuvainen asiakaspalvelijan pehmeistä taidoista (soft skills), eli kyvystä ottaa asiakkaan toiveet ja kyselyt huomioon ja räätälöidä palvelu juuri hänen toiveidensa mukaan. Tähän vaikuttavat asiakaspalvelijan kommunikaatiokyvyt ja ystävällisyys, rauhallisuus ja ymmärtäväisyys. Asiakaspalvelijan on selvästi huomioitava saapuvat asiakkaat ja heti kättelyssä reagoida heidän tarpeisiinsa, ohjata naulakolle ja eri näyttelyille tai pyytää asiakkaalta mahdollisia kappaletoiveita. Toinen asia, miten asiakaspalvelija voi vaikuttaa tähän palvelun toiminnallisuuteen, on auttaa suosittelemaan asiakkaille museokaupasta tuotteita tai levyjä jos tällä on vaikeuksia päättää. Nämä tekijät auttavat antamaan asiakkaalle paljon henkilökohtaisemman palveluelämyksen ja parantavat sitä miten he kokevat palvelun. Asiakkaan kokema palvelun laatu on sidonnainen siihen, miten palvelun tekninen toteutus ja toiminnallinen toteutus toimivat heille, on siis tärkeitä, ettei vain luota yhteen tai toiseen osatekijään. Hyvä palvelu saattaa pelastaa näyttelyn tekniset viat tai huono palvelu saattaa pilata muuten mahtavan näyttelyelämyksen. (Investopedia, 2015)

Asiakkaan kokonaiskuva laadusta määräytyy siis sen mukaan, miten palvelun tekninen toteutus ja toiminnallinen toteutus ovat onnistuneet, verrattuna siihen millaisen oletuksen hän on saanut palvelun laadun tasosta erinäköisistä informaation lähteistä. Se väli joka muodostuu koetun laadun ja odotetun laadun välillä määrittelee asiakkaan näkemyksen laadun kokonaistasosta. Yrityksen on siis yritettävä pitää oletetun laadun taso realistisena, eikä pyrkiä lupaamaan mahdottomia palvelun laadusta, koska kun asiakas pääsee kokemaan lopullisen palvelun se voi jäädä lupausten ja oletusten varjoon. Samaten jos oletukset ovat alhaiset, mutta palvelu laadukasta saattaa tämä silti madaltaa kokemuksen laatua, sillä asiakas ei olettautunut paljoa palvelusta alkuunkaan eikä välttämättä niin suurella innolla siihen uppoutunut. Yleisesti on parasta pitää lupaukset ja odotukset kurissa ja realistisena, koska tällöin ne on helpompi lunastaa ja asiakkaalle saattaa jopa jäädä ystävällinen palveluelämys yllätyksenä, jota voi jakaa lähipiirille. (Grönroos, C s.77)

Asiakaspalveluun siis vaikuttaa moninaiset tekijät ja siksi on tärkeätä, että palveluskunta hallitsee paitsi kaikki tekniset taidot, joita toimenkuvassa tarvitaan, mutta ymmärtää myös kommunikaation tarpeen museokävijän kokemuksen kohottamiseen. Näillä keinoilla taataan, että museo herättää sen asiakkaissa ansaitsemansa kokonaislaadun kuvan.

## 2.5 Palveluresurssit

Saadakseen asiakaspalvelun tason halutulle tasolle ja antamaan asiakkaalle parhaan palvelukokemuksen, tarvitaan yhdistelmä osaavaa henkilökuntaa, toimiva palveluympäristö ja teknologiaa, joka auttaa palvelun toteuttamisessa ja henkilökunnan työn helpottamisessa. Kaikki nämä resurssit vaikuttavat palvelun onnistumiseen, joko suorasti tai epäsuorasti, asiakkaan näkökulmasta.

Asiakaspalvelukunta on palveluresursseista tärkeimpiä, ja heidän tulisi olla osaavia ja palveluhenkisiä. Tämän lisäksi asiakaspalveluhenkilökunnan määrän tulisi olla tarpeeksi kattava, jotta nämä kykenevät palvelemaan ruuhka-aikoinakin tehokkaasti ja mahdollisen pikaisesti kaikkia asiakkaita. Joustavuus,

asiakasymmärrys, asiantuntevuus kohteliaisuus jne. ovat yleisesti asiakaspalvelijalta odotettuja kykyjä, joten on hyvä että asiakaspalveluhenkilökunta kykenisi täyttämään nämä odotukset. Henkilöresurssit kattavat myös palvelushenkilökunnan lisäksi tukihenkilökunnan, jotka suorittavat muita tehtäviä organisaatiossa, jotka tukevat palveluskunnan toimintaa, kuten tukimateriaalin laatijat. (Bergström, S, Leppänen, A s.184)

Museon kassalla työskentelee kaikkina aikoina yksi henkilö, vastaamassa museokaupasta ja keräämässä sisäänpääsymaksuja sekä vastaamassa asiakkaiden kyselyihin ja muutenkin avustamaan muissa esille nousseissa asioissa. Museon kassatyöntekijällä on myös aina oltava varalla toinen työntekijä avustamassa tätä asioissa, joihin tämä ei yksin pysty vastaamaan. Tällä tavalla saadaan varmistettua, että asiakkaiden tarpeisiin on tarpeeksi henkilöstöresursseja eikä kassatyöskentelijän tarvitse itse vastata jokaiseen pieneenkin tehtävään, joka johtaisi toimipisteen vartioimatta jättämiseen.

Henkilöstö resurssien lisäksi palveluun vaikuttavat myös palveluympäristö. Palveluympäristö jakautuu kahteen eri haaraan, ulkoiseen ja sisäiseen palveluympäristöön. Sisäinen palveluympäristö pitää sisällään erilaisia tunnusmerkkejä, kuten sisustus, valaistus, opasteet, sekä seikat kuten ilmanlaatu ja lämpötila. Ulkoinen palveluympäristö puolestaan muodostuu palvelupaikan ympäristöön liittyvistä tekijöistä, kuten rakennuksesta, parkkipaikoista ja niihin liittyvistä opasteista. Palveluympäristöä tulisi yrittää suunnitella asiakkaiden tarpeiden mukaan ja takaamaan asiakkaille mahdollisimman vaivattoman palveluelämyksen. Palveluympäristöä muokkailemalla voidaan tarjota myös asiakkaille hyvää mieltä ja pieniä elämyksiä. Asiakkaan näkemät värit, muodot ja materiaalit, sekä kuultu äänimaailmaa voidaan muokata miellyttämään asiakaskuntaa. (Bergström, S, Leppänen, A s.184)

Ympäristöön voidaan väreillä yrittää lisätä tilavuuden tuntua käyttämällä värityksessä vaaleita värejä, kun taas kirkkaat värit lisäävät asiakkaassa enemmän jännitystä. Valaistus puolestaan vaikuttaa siihen, mihin asiakkaan katse ja kiinnostus suuntautuu, sekä mitä tavaraa he liikkeessä käsittelevät. Musiikinkin on todettu lisäävän asiakkaiden positiivisia kokemuksia, kunhan se sopii muuhun

ympäristöön eikä anna ristiriitaista viestiä liikkeen imagoon nähden. (Michael R, S & co. s.82)

Museorakennus on arkkitehti Woldemar Baeckmanin suunnittelema omalaatuinen rakennus. Museon valaistus on hillittyä antamaan rauhoittavan tunnelman asiakkaalle, mutta kuitenkin korostaa näyttelyesineitä ponnahtamaan esiin rakennuksesta. Museon kävijäkunta kattaa monesta maasta ja kulttuurista tulevia kävijöitä ja tästä syystä kaikki museon tekstit ja opasteet on kirjoitettu kolmella kielellä: suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi, mutta asiakkaille jaetaan myös esitteitä museosta saksaksi, ranskaksi, espanjaksi, venäjäksi, italiaksi, kiinaksi ja japaniksi, tällä tavalla helpotetaan ulkomaalaisten asiakkaiden asioinnin kulkua ja varmistetaan, että he saavat kaiken saman tiedon, kuin kotimaiset kävijätkin. Museon sisäänkäynnillä, sekä konserttisaliin on myös tarjottu liikuntarajoitteisille rampit helpottaen myös heidän mahdollisuutta päästä nauttimaan museon näyttelyistä. Sibelius-museo on Suomen ainoa musiikkimuseo ja tämä näkyy sekä paitsi soitinkokoelmassa, myös äänimaailmassa. Museolla myös äänentoistolaitteisto, josta soitetaan taustalla erilaista musiikkia klassisesta musiikista jazziin, mutta pääpaino on Sibeliuksen säveltämällä tuotannolla.

Viimeisenä palveluresurssina toimivat teknologiat, laitteet ja järjestelmät. Nämä toimivat palveluskunnan, sekä asiakkaiden avustuksena, ja laitteiden käytön tulisi olla helposti omaksuttavissa ja niiden tulisi toimia luetettavasti tavoitellun palvelulaadun saavuttamiseksi. Palvelujen automaatiolla pyritään tasoittamaan ruuhkatilanteita ja avustamaan työntekijöitä tehtävissään, jotta he voivat keskittyä oleelliseen työtehtäväänsä, tässä tapauksessa asiakkaiden avustamiseen ja opastamiseen. (Bergström, S, Leppänen, A s.186)

## 2.6 Word-of-Mouth

Nykypäivänä, koska me kaikki olemme yhteydessä toisiimme sähköisesti, on toisten kuluttajien kokemukset yrityksistä ja palveluista entistäkin suuremmassa osassa asiakkaiden ostopäätösten tekoa. Yksilöllä on tapana luottaa tuttaviansa enemmän kuin yrityksiltä saamaansa mainontaan tai viestintään. Ei-kaupalliset



lähteet ovatkin suuremmassa suosiossa kuin koskaan, joten jos asiakas on kokenut saavansa huonoa tai välinpitämätöntä palvelua voi tämä suunnata pettymyksensä johonkin monista sähköisistä palveluista, joita tälle on tarjolla. (Michael R, S & co. s.401)

Mainoslähteillä on silti tärkeä tehtävä asiakkaiden tiedotuksessa tapahtumista, kuten konserteista tai näyttelyn avauksissa, ja bränditietoisuuden luomisessa. Word-of-mouth lähteiden tärkeys korostuu ostopäätöksen myöhemmissä vaiheissa, kun halutaan etsiä arvioita ja takuita palvelusta ja sen laadusta. Tosin jotkut asiakkaat voivat yrittää käyttää tuotetta/palvelua työkaluna pönkittää omaa egoaan ja päteä tietämyksellään. Yleisesti tosin näiltäkin lähteiltä odotetaan jonkinlaista luotettavuutta ja rehellistä tiedottamista, jolloin riskit valheellisen tiedon leviämisestä eivät yleensä ole kovin suuri riski, mutta organisaation on osattava kuitenkin yrittää reagoida virheelliseen tiedottamiseen omasta palvelustaan, jottei tämä kasva liian vaikeasti hallittavaksi ongelmaksi. (Michael R, S & co. s.402)

On myös hyvä huomioida, että ihmisillä on tapana lisätä painoarvoa negatiiviselle palautteelle, kuin positiiviselle. Välitämme negatiiviset kokemuksemme läheisillemme, suojatakseen näitä huonoilta ostopäätöksiltä. Siksi on siis erityisen tärkeätä yrittää palvella jokaista asiakasta samalla määrällä huolellisuutta ja huomionpidolla, välttääkseen heikosta palvelusta seuraavaa negatiivista mainetta. (Michael R, S & co. s.402)

Digi-analyttikko, antropologi ja futuristi Brian Solis on laatinut termin c-sukupolvesta, mikä on jo tottunut olemaan jatkuvasti yhteydessä sähköisesti muihin ihmisiin ja tietolähteisiin. Tämä sukupolvi tosin ei määriy iästä vaan katkaa jokaisen, joka käyttää älypuhelimia, tabletteja tai muita älylaitteita tai karkeasti melkein jokaisen meistä, jotka ovat tottuneet digitaalisiin palveluihin arkipäivänsä helpottamiseen. Kuluttaminen on tästä syystä myös alkanut muuttumaan yhä enemmän jaetuksi käyttäytymiseksi perinteiseen malliin verrattuna ja tuo siis tulevaisuudessa enemmän ja enemmän haasteita ja mahdollisuuksia yrityksille koskien, miten he saavuttavat asiakkaansa ja miten he varmistavat että

haluttu imago ja yrityksen arvot välittyvät selvästi kaikille potentiaalisille asiakkaille. (Brian Solis, 2014)

Negatiivisella palautteella voi siis olla heikentävää vaikutusta siihen palvelun tasoon, jota asiakkaat odottavat museolta ja tästä syystä jokaisen asiakaskontaktin tekemisessä pitää käyttää huolellista ja tilanteeseen istuvaa palvelua. Negatiivisen palautteen leviäminenkin on entistä helpompaa ja asiakaspalvelijoilta vaaditaan enemmän pehmeiden arvojen omaamista.

## 3 HENKILÖSTÖHALLINTO JA KOULUTUS

Museot ovat kehittyneet pitkälle luodessaan vakiintuneen kulttuurin, joka on ystävällinen ja huomioiva kaikkia asiakkaitaan kohtaan. Työntekijöiden koulutus asiakaspalvelussa, riitatilanteiden varalle ja monikulttuuristen taitojen hallinnassa sekä tiedotus näyttelyistä ja muista ohjelmista ovat lisääntyneet. Nämä toimenpiteet ovat merkinä ymmärryksestä, että museon näyttelyt eivät yksin muodosta sen imagoa ja mainetta, vaan palvelukunnalla on myös tässä merkittävä roolinsa. On siis tärkeätä, että museon henkilökunnalla on selvä ymmärrys museon laatuvaatimuksista ja tarvittavat taidot näiden toteuttamiseen. Tällä tavalla lisätään asiakkaiden halua palata museoon jatkossakin uusia näyttelyitä näkemään. (Lila Wallace-Readers Digest Fund. S.35)

### 3.1 Sisäinen markkinointi

Sisäinen markkinointi on johtamisen filosofiaa, missä työntekijää kohdellaan asiakkaana. Sen päämääränä on työntekijöiden tyytyväisyyden saavuttaminen työympäristöön ja työkaluun jokaisella hierarkisella tasolla. Sisäinen markkinointi hyödyntää monia henkilöstöhallinnan työkaluja parantamaan interaktiivisen markkinoinnin ja asiakaspalvelun toteuttamista panostamalla asiakaskeksiin ja taitaviin työntekijöihin. (Grönroos, C s.388)

Sisäisestä markkinoinnista on apua silloin kun yritetään rakentaa palvelu kulttuuria ja sen ylläpitämisessä, jokaisen organisaation työntekijän välillä. Sitä tarvitaan myös uusien tuotteiden tai palveluiden sekä uusien teknologioiden käyttöönotossa organisaatiossa. Rakentaessa palvelukulttuuria on sisäisen markkinoinnin päämääränä tällöin auttaa jokaista yrityksen työntekijää sisäistämään ja hyväksymään yrityksen arvot ja strategiat, rakentamaan positiivisia suhteita työntekijöiden välillä ja muodostamaan palvelukeskeisen johtamistyylin sekä opettaa palveluhenkisiä viestintä taitoja. Sen jälkeen kun palvelukulttuuri on rakennettu, on tärkeää se myös säilyttää. Tämä tapahtuu varmistamalla, että suhteet pysyvät suotuisina ja antaen työntekijöille jatkuvaa palautetta ja informaati-

tiota, sekä informoimalla heitä uusista tuotteista ja palveluista tai niiden muutoksista. Työntekijät on myös pidettävä selvillä uusista toimitavoista, esimerkiksi uusien teknologioiden käyttöönotossa, koska epätietoisuus asettaa palveluhenkilöstön tehtävät organisaation osa-aika markkinoijina vaaraan. (Grönroos, C s.389-391)

Jokaisen tulevan ja jo valmiiksi museossa työskentelevän asiakaspalvelijan on tunnettava olonsa ja tehtävänsä organisaatiossa tärkeäksi, jotta he voivat vastata asiakkaiden ja museon odotuksiin. Se on organisaation tehtävä varmistaa, että työntekijät ymmärtävät palvelukeskeisyyden tärkeyden ja tämä tapahtuu oikeanlaisella johtamisella. Työntekijällä on myös oltava organisaatiossa tervetullut olo ja hyvien suhteiden säilyttäminen työntekijöiden välillä ja tiedottamisella, sekä tiedotuskanavien ylläpitämisellä saadaan asiakaspalvelija motivoituneeksi työhönsä ja roolinsa organisaatiossa.

### 3.2 Sisäisen markkinoinnin toteutuskeinot

Koulutuksella on tärkeä tehtävä viestinnän johtamisessa, mutta sillä on myös tärkeä tehtävä asenteiden johtamisessa. Kouluttamisella tulisi varmistaa, että jokainen yksilö organisaatiossa tiedostaa oman roolinsa verrattuna toisiin työntekijöihin, sekä asiakkaisiin ja kehittämään viestintä, myynti- ja palvelutaitoja työntekijöiden keskuudessa. Jos asiakaspalvelija ei ole tietoinen omasta asemastaan tai roolistaan ei tämä jaksakaan nähdä vaivaa itsensä kehittämiseen ja uusien taitojen hankkimiseen. Jos yksilö ei onnistu näkemään kokonaiskuvaa ei hän tiedä miksi hänen pitäisi muuttaa asenteitaan ja käytöstään muita työntekijöitä ja asiakkaita kohtaan. (Grönroos, C s.393)

Koulutuksella taataan, että palvelusväellä on ajan tasalla olevat taidot työtään varten. Palvelusväen on pystyttävä luottamaan itseensä ja itsevarmasti opastaa asiakasta ja tarjoamaan tälle sopivaa palvelua. Taitojen puute tai epävarmuus vaikuttaa negatiivisesti paitsi asiakkaiden saamaan palveluun, mutta myös asiakaspalvelijan omaan itsetuntoon, kun tämä ei saa työstään onnistumisen elämyksiä, jotka pönkittäisivät tämän itsevarmuutta ja näin ammattitaitoa. Tä-

män opinnäytetyön yksi keskeisimmistä päämääristä on taata kattava perehdytys uusille työntekijöille ja kertausta vanhoille, mutta koska käytännöt ja rutiinit muuttuvat ajan myötä on paketin pitkäkestoinen hyöty riippuvainen siitä, kuinka aktiivisesti sitä ollaan valmiina päivittämään.

Toinen sisäisen markkinoinnin työkalu on johtaminen, johdon tuki ja sisäinen dialogi. Tämä tarkoittaa jatkuvan kouluttamisen tarjoamista muuttuviin työoloihin ja tehtäviin, asiakaspalvelijoiden aktiivista kannustamista, näiden mielipiteiden huomioonottamista päätöksenteossa, palautteen antamista, informaatiovirtojen liikkuvuuden takaamista, kaksisuuntaista viestintää virallisia ja epävirallisia kanavia pitkin ja avoimen ja kannustavan sisäisen ilmapiirin luomista. Johtajien tulisi kannustaa työntekijöitä tuomaan omia ideoitaan esille ja auttamaan heitä ymmärtämään, miten niitä voi soveltaa tietyissä ympäristöissä. Avoimen ilmapiirin luominen auttaa ideoiden vaihtamisen työntekijöiden välillä tavalla, joka parantaa työntekijöiden välisiä suhteita. (Grönroos, C s.394)

Asiakaspalvelijoiden motivaatio työhönsä kasvaa, mitä enemmän he tuntevat voivansa vaikuttaa heidän työtehtäviinsä koskeviin asioihin. Koulutus antaa heille ne taidot, joita he tarvitsevat työnsä tekemiseen, mutta johdon on myös kannustettava heitä keksimään uusia ratkaisuja palveluprosessin kehittämiseen ja ylläpitää avoimia keskustelukanavia asiakaspalvelijoiden ja johdon välillä. Asiakaspalvelijan on tunnettava äänellään olevan vaikutusta, muuten hän tuntee paikkansa organisaatiossa merkitsemättömäksi.

### 3.3 Perehdyttäminen

Työterveyslaitoksen mukaan perehdytys on työnopastusta, jonka tarkoituksena on, että työntekijä saa riittävän opastuksen uuteen tehtäväänsä, työpaikan toimintaan, työvälineisiin sekä työturvallisuuteen. Työopastuksessa vastuu on aina esimiehellä, vaikka sitä olisi toteuttamassa muu henkilö organisaatiossa. Perehdytys on paitsi tarpeellista uusille työntekijöille edellä mainittujen seikkojen sisäistämiseksi, mutta myös pitkiltä poissaoloilta palaavalle työntekijöille on pystyttävä tarjoamaan perehdytystä tapahtuneista muutoksista käytännöissä.

Parhaimmillaan perehdyttäminen toteutuu, kun organisaation työntekijät ovat valmiina perehdyttämään toinen toisiaan, koska näin kaikkien osaaminen kasvaa. Työntekijät saavat myös onnistuneesta perehdyttämisestä innostuneisuutta, kiinnostuneisuutta työpaikkaansa kohtaan, sitoutumisena, osaamisen kasvamisena ja kiinnostuneisuuden kasvamista alaa kohtaan ja halua oppia enemmän. (Työterveyslaitos 2014)

Uuden työntekijän saapuessa työpaikalle, on pyrittävä antamaan tälle tarpeelliset työvälineet, jotta tämä pystyy toteuttamaan työkuvaansa innolla ja itse luotavalla asenteella. Innostunut mieli ja positiivinen asenne työkuvaan parantavat työntekijän töissä jatkamista ja työterveyttä. Heikko perehdytys puolestaan ajaa työntekijän empimään toimintojaan ja tuntemaan olonsa ahdistuneeksi työpaikallaan. Hyvällä perehdyttämisellä varmistetaan myös henkilöstön pysyminen ja näin ollen vältetään työvoiman irtisanoutuminen tehtävistään.

### 3.4 Oppiminen organisaatiossa

Pentti Sydänmaanlakka määrittelee oppimisen prosessina, jossa yksilö hankkii uusia tietoja, taitoja, asenteita, kokemuksia ja kontakteja, jotka johtavat muutokseen hänen toiminnassaan. Oppiminen ei siis ole vain tiedon keräämistä, vaan taidoilla, asenteilla ja tunteilla on myös merkittävä painoarvo oppimisprosessissa. Edeltävät kokemuksemme samaten helpottavat uusista kokemuksista oppimista. Yleensä oppiminen edellyttää arviointi aikaa, jolloin analysoidaan omia kokemuksia, vertaillaan niitä aikaisempiin, liitetään laajempiin viitekehyksiin ja luodaan uusi toimintamalli, jota voidaan soveltaa tulevaisuudessa. (Sydänmaanlakka, P s.32)

Uusien työntekijöiden etsimisessä, siis on huomioitava myös näiden edeltävät kokemukset ja asenteet, jotta nämä osaisivat hyödyntää uuden tietonsa jo ennestään opittuun ja tuoda näin ollen museolle hyötyä sekä uusia ideoita ja ratkaisuja.

### 3.5 Oppimisen portaat

Oppiminen voi tapahtua monella eri tasolla. Ennen varsinaista tietämisen tasoa on olemassa kaksi erilaista tietämättömyyden tasoa: taso jossa luulee tietävänsä ja tietää ettei tiedä. Näistä kahdesta tasosta jälkimmäinen on tulevan oppimisen kannalta suotuisampi taso, sillä oman tietämättömyyden tunnustaminen rakentaa pohjan uudelle oppimiselle. Tästä seuraava taso on tietämisen taso, mikä kuitenkin kattaa ainoastaan kerätyn tiedon, mutta seuraava taso, ymmärtämisen taso, kuvastaa kerätyn tiedon todellista sisäistämistä. Ymmärtämiseen kuuluvat myös yksilön asenteet ja tunteet ja se vaatii myös yleensä pidemmän mietiskelyajan, kuin tiedon pelkkä tietäminen. Kun tietämisen ja ymmärtämisen tasot ovat hallussa, olemme soveltamisen tasolla, jolloin pystymme soveltamaan uutta tietoamme käytäntöömme onnistuneesti. Todellinen oppiminen kattaa kaikki nämä tasot. Viimeinen taso on kehittämisen taso, jossa pyrimme uudistamaan jo hallinnassa olevia toimintamalleja. (Sydänmaalakka, P s.34)

Opetusmateriaaleja laatiessa on hyvä siis pitää huomiota, että pelkästään tiedon antaminen sellaisenaan ei välttämättä auta uuden työntekijän oppimista, vaan on hyvä pitää mielessä, että tietämisen ja ymmärtämisen tason sisäistäessämme voimme vasta alkaa onnistuneesti alkaa soveltamaan uutta oppimaamme ja näin ollen myös kehittää osaamistamme jälleen eteenpäin. Opetus on siis laadittava tavalla, jolloin emme ainoastaan pyri syöttämään tietoa uusiin työntekijöihimme, mutta myös varmistamme että nämä ymmärtävät tarvittavat syy-seuraussuhteet toimintojen takana ja tajuavat, miksi tietyt prosessit ja toimet ovat tarpeellisia, sekä varmistaa että heillä on tarpeeksi miettimisaikaa oppimansa materiaalin kanssa sen kunnolliseen ymmärtämiseen.

### 3.6 Oppimisen esteet

Oppimisprosessissa saattaa tulla vastaan erilaisia esteitä, jotka vaikeuttavat uuden tiedon ymmärtämistä ja sitä kautta sen käyttöönottoa. Esteet voivat olla

lähtöisin yksilöstä itsestään tai yrityksestä. Näihin esteisiin reagointi voi auttaa tulevia työntekijöiden oppimista työtehtävissään.

Toiminnan kautta oppimisessa esiin tulevat esteet ovat yleisesti työntekijän omasta asennoitumisesta lähtevät tekijät. Työntekijällä ei saata olla motivaatiota tai oppimistavoitteita, jolloin tämä ei halua oppia. Työntekijä saattaa myös olla urautunut, jolloin havainnointi saattaa olla kapeutunutta eikä tällöin osaa nähdä laajempaa kokonaisuutta. Näitä tekijöitä voidaan yrittää lievittää sisäisen markkinoinnin keinoilla, joista olen maininnut edellä, tai yrittämää tarjota työntekijälle vaihtelevia työtehtäviä, jolloin tämä ei kangistu kaavoihinsa. (Sydänmaalakka, P s.45)

Esteitä voi tulla esiin myös tiedon hankinnassa. Ajan puute ja kiire saattavat estää tiedon keruuta, tai tiedot voivat olla vaikeasti saatavilla tai epäjohdonmukaisia ja sotkuisia. Tietoa voi myös olla liikaa tai edellisiä kokemuksia ei ole dokumentoitu jaettavaksi muille työntekijöille. Opinnäytetyöni pyrkii lieventämään erityisesti tiedon hankintaan liittyviä esteitä, varmistamalla että kaikki tarpeellinen tieto on selvästi kaikkien kassalla toimivien työntekijöiden saatavilla nopeasti ja selvästi, jottei sen sisäistämässä nouse esiin ongelmia. (Sydänmaalakka, P s.45)

Ymmärtämisen kautta tapahtuvan oppimisen tiimoilta esiintyviä potentiaalisia esteitä ovat muun muassa, miettimisajan puute, jolloin luullaan että pinnallinen tieto riittää eikä sisäistämistä pidetä tarpeellisena, johtopäätökset ovat ristiriidassa aikaisemman tiedon kanssa ja nykyisen ja uuden tiedon välillä on liian suuri muutos. Työntekijöille on siis pyrittävä antamaan aikaa sisäistää oppimansa ja jakaa tieto tavalla, jolla he ymmärtävät toimitapojen tarkat syyt, jotta nämä eivät ajattele liian kapeasti työtehtäviään ja tarvittaessa voivat myös vaikuttaa toimimattomien prosessien kehittämisessä. (Sydänmaalakka, P s.45)

Viimeisinä estoina ovat soveltamisessa esiin nousevat esteet. Näitä voi syntyä, jos dokumentointi on puutteellista ja asiat täten unohtuvat tai jos työntekijöille ei anneta mahdollisuutta kokeiluun tai soveltamista ei tueta. Vaihtoehtoisesti myös jos asioita ei jakseta viedä loppuun, aiheuttaa tämä pitkäjänteisyyden puuttumi-



nen vaikeuksia tiedon soveltamisessa. Näiltä estoilta voidaan välttyä tarjoamalla työntekijöille hyödylliset tietolähteet, jotta nämä voivat kerrata unohtunutta tietoa ja antamalla näille mahdollisuudet kokeilla uusia asioita, kunhan nämä ymmärtävät pääsäännöt ja toimivat niiden sisällä. (Sydänmaalakka, P s.46)

## 4 MONIKULTTUURINEN PALVELUSTYÖ

Opinnäytetyössä on puhuttu jo niistä tekijöistä, joita tulee huomioida onnistuneen asiakaspalvelun tarjoamisessa asiakkaille. On myös puhuttu siitä, miten olemme yhteydessä toisiimme entistä enemmän tekniikoiden tarjoamien välineiden kautta ja miten asiakkaat tykkäävät jakaa mielteitään, positiivista ja negatiivista palautetta läheisilleen. Tämä palaute ei ole lähtöisin ainoastaan suomalaisilta toisille suomalaisille. Palaute saavuttaa internetin välityksellä maailmanlaajuisen yleisön eri maista ja kulttuureista. Turku Touringin kaltaisten turisteille suunnattujen tiedotteiden tarjoaman näkyvyyden takia merkittävä osa museosta kiinnostuneista asiakkaista ovat ulkomailta tulevat vierailijat. Parhaan mahdollisen asiakaspalvelun tarjoamiseksi on siis myös huomioitava ulkomaisien vierailijoiden erilaiset tarpeet ja antaa asiakaspalvelijalle opastusta näihin tarpeisiin reagoinnista.

Taulukossa 1 on tilastokeskuksen kokoama tilasto Suomessa vierailevista ulkomaisista matkustajista vuosien 2008 ja 2012 väliltä, josta saamme suuntaviivan siihen mihin kulttuuritaustoihin kannattaa palveluhenkilökunta perehdyttää.

Taulukko 1. Rajahaastattelututkimus (Tilastokeskus, 2013)

Asuinmaa	Vuosi					
	2008 (1000 matk.)	2009 (1000 matk.)	2010 (1000 matk.)	2011 (1000 matk.)	2012 (1000 matk.)	Muutos 2011- 2012, prosenttia (%)
Kaikki kävijät	6 072	5 695	6 182	7 260	7 636	5
Venäjä	2 331	2 192	2 561	3 261	3 578	10
Viro	522	583	561	708	758	7
Ruotsi	765	753	712	681	702	3
Saksa	376	332	363	399	342	-14
Britannia	316	267	263	278	273	-2
Norja	187	160	195	216	235	9
Yhdysvallat	114	104	89	121	174	44
Japani	105	142	109	150	143	-5
Ranska	120	94	132	145	127	-12

Museo myös tarjoaa informatiivisia lehtisiä seuraavilla kielillä: suomeksi, ruotsiksi, englanniksi, espanjaksi, saksaksi, venäjäksi, italiaksi, kiinaksi ja japaniksi.

Nämä lehtiset ovat helpoin tapa asiakaspalvelijan päätellä asiakkaan kulttuurillinen tausta, joten tässä luvussa tarkastelemme Suomen, Ruotsin, Espanjan, Saksan, Britannian, Yhdysvaltojen, Ranskan, Italian, Kiinan, Japanin ja Venäjän kulttuureja ja, mitä tulee ottaa huomioon kyseisiä kulttuureja palvellessa. Pysin valitsemaan maat ensisijaiseksi museon tarjoamien lehtisten mukaisesti. Tällä tavalla pyrin rajaamaan kulttuureja, jotta voin tarkemmin perehtyä muutamaankokokaaseen asiakaskuntaan sen sijaan, että moneen pieneen.

#### 4.1 Kulttuuri määritelmä

Hollantilainen kulttuuritutkija Geert Hofstede, jonka kulttuurillisiin eroihin keskittyneet tutkielmat ovat saaneet maailmanlaajuisesta tunnustusta, määrittelee termin kulttuuri ihmismielen opittuna ohjelmointina, joka erottaa yhden ihmisryhmän tai luokan toisesta ryhmästä. Symbolit edustavat lähimpänä pintaa olevia kulttuurin kerrostumia, arvot taas ovat kulttuuristen kerrosten ytimessä, emmekä tästä syystä saata edes tiedostaa näitä. Yksilön persoonallisuus puolestaan on ainutlaatuinen kokonaisuus ohjelmia, joista osa on periytynyt geeniperimästä ja osa oppimisella. Kulttuuri toisaalta on aina opittua, ei perittyä ja peräisin sosiaalisesta ympäristöstä. Tämä tarkoittaa, että kulttuuri terminä ei pelkästään käsitä eri maan kansalaisia vaan voi pitää sisällään pienempiäkin ryhmiä laajemman kokonaisuuden sisällä, kuten uskonto, alue, sukupuoli, sosiaaliluokka, yritys tai organisaatio jne. (Hofstede, G s.17)

Terry Garrison samaten toteaa, että kulttuurista vain osa on huomioitavissa ja loput ovat ikään kuin jäävuoren tapaan piilossa veden rajan alla huomaamattomissa, ja vain tarkemman analyysin avulla pystymme saamaan käsitystä siitä, mitkä seikat ovat vaikuttaneet näkyvän pinnan muodostumiseen. Jäävuoren näkyvä osuus, eli se mitä voimme nähdä maan kulttuurista on fyysisen käyttäytymisen ja viestinnän, fyysisen ympäristön ja kansallisen mielentilan kaduilla tai mediassa. Toisin sanoen kun henkilö vieraillee uudessa maassa silmään pistävät avainasiat muodostavat jäävuoren huipun tai kulttuurin superstruktuurin. Kulttuurin pohjakiveä taas muokkaavat tekijät, kuten historia, maan poliittiset ja

taloudelliset järjestelmät ja maan resurssiprofiili, eli sijainti, maasto, ilmasto ja luonnonvarat. (Garret, T s.18)

Hofsteden tekstissä tutkimuksissa on hyvä huomioidakin, että vaikka eri kulttuureilla olisikin omanlaisensa tapansa, voi niiden sisällä olla yhteisiä ryhmiä, joita yhdistää maantieteellisistä oloista riippumattomat tekijät. Vaikka yhden maan kansalainen on oppinut oman maansa kulttuurista tavat ja tottumukset, voi tämä silti samaistua ja oppia rajojen takana olevien ryhmien arvoja. Musiikki harrastajat saattavat esimerkiksi jakaa samankaltaista tietoa ja kiinnostuksen aiheita ulkomaalaisten kanssa ja täten kulttuuri erot eivät saata edes tulla esille kanssakäymisissä. Myös maailmanlaajuisesti arvostettujen merkkihenkilöiden, kuten Sibeliuksen työstä innostuneet voivat löytää helposti yhteisen kielen kotimaansa ulkopuolellakin, joten maakohtaiset erot eivät välttämättä edes tule esiin ulkomaalaista asiakasta palvellessa. Persoonallisuuskin, vaikka se onkin vain osa ihmisen käyttäytymistä, saattaa erottaa palveltavan asiakkaan muista maansa kansalaisista merkittävästi, jolloin kulttuuritaustan ymmärtäminen ja ennakointi ei saatakaan olla tarpeellista tai jopa kyseisessä tapauksessa hämmentävää.

#### 4.2 Korkean kontekstin ja matalan kontekstin kulttuurit

Kulttuurilla on paljon vaikutusta siihen, miten me viestimme keskenään joko verbaalisesti tai sanattomasti. Kulttuuri erot ymmärrettävästi luovat näihin totuttuihin kaavoihin koukeroita. Kulttuuritutkija Edward T. Hall on tutkimuksissaan todennut, että viestintäämme ohjaa kontekstin vahvuus. Yksi kulttuuri saattaa välittää tietoa pienin mahdollisin elein, sillä yksilö on jo sisäistänyt viestin etukäteen eikä tällöin tarvitse yksityiskohtaista ohjeistusta. Toisessa päässä ovat kulttuurit, joissa valtaosa tiedosta sisältyy puhtaasti suulliseen viestintään. Kulttuurit, joissa suullisella viestinnällä on painopiste, kutsutaan matalan kontekstin kulttuureiksi, ja ne missä suullinen viestintä välittää pienemmän osan tiedosta, ovat korkean kontekstin kulttuureja. (Hall, T Edward s.6)

Toisin sanoen matalan kontekstin maissa on totuttu siihen, että verbaalinen viestintä on sanasta sanaan sitä, mitä keskustelukaverimme tarkoittaa. Sanoilla

on tällöin tarkka merkitys eikä niistä poiketa, Tästä seikasta huolimatta viestinnässä on kuitenkin myös aina ei-verbaalinen osa, joka selkeyttää viestin antamista tai sen vastaanottamista. Matalan kontekstin maissa keskustelun painopiste kuitenkin aina kasaantuu verbaaliselle viestinnälle, jonka odotetaan aina pitävän paikkansa, tästä poikkeaminen katsotaan valehtelemiseksi ja luo negatiivisen kuvan vastapuhujasta. (Usunier, J-C s.106)

On kuitenkin maita, joissa ei-verbaalisella viestinnällä on suurempi merkitys keskustelemissa ja keskustelukaverin läheisempi tunteminen on tärkeää ennen kuin pystyy todellisesti aloittamaan todellisen viestinnän. Korkean kontekstin maissa onkin tapana jutustella niitä näitä ennen kuin aletaan mennä asiaan. Tämä tehdään sen takia, että saadaan parempi ymmärrys neuvottelukaverista. Matalan kontekstin maissa on taas totuttu menemään suoraan asiaan ja se nähdään tehokkaana ajankäyttönä. (Usunier, J-C s.108)

Tarkasteltavista maistamme Suomella ja Ruotsilla, Yhdysvalloilla, Saksalla ja Britannialla matalalla kontekstilla on suurempi merkitys viestinnässä. Venäjä puolestaan sijoittuu kontekstiltaan matalan ja korkean kontekstin väliin, joissa on siis merkkejä molemmista viestinnän tavoista. Kiina, Italia, Espanja, Ranska ja Japani ovat puolestaan korkean kontekstin maita. (Nieminen, M s.37)

Asiakaspalvelijalle tästä tiedosta on hyödyllistä huomata, että Suomalaisille ja Pohjoismaalaisia, Saksalaisia, Yhdysvaltalaisia ja Brittejä palvellessa suoraan asiaan meneminen on totuttua palvelua, joten paras tapa palvella näistä maista tulevia on antaa kaikki tieto siis suoraan ja faktaperäisesti, mitä nämä tarvitsevat museossa vieraillessaan ja kun nämä lähestyvät kysymään apua tai muuta mahdollista palveluun liittyvää niin suora vastaus on se mitä nämä odottavat saavansa. Kiinalaiset, Italialaiset, Espanjalaiset, Ranskalaiset ja Japanilaiset puolestaan saattavat, joko yrittää olla hyvin tuttavallisia yrittäessään oppia tuntemaan asiakaspalvelijaa ja arvioimaan tämän ammattitaitoa tämän kautta. Vaihtoehtoisesti nämä saattavat olla enemmän keskittyneitä toisiinsa eivätkä saata antaa asiakaspalvelijalle paljoakaan huomiota paitsi silloin kun on pakko. Tämä johtuu siitä, että asiakaspalvelija on tällöin ulkopuolinen taho johon ei välttämättä saman tien osoiteta luottamusta, sillä tämän saamiseen tarvitaan

aika paljon tutustumista, mihin vierailijat eivät ehkä mielellään ohjaa aikaansa. Asiakaspalvelijan on pyrittävä kuitenkin olemaan aina huomioiva näitäkin asiakkaita kohtaan ja vastata kaikkiin heidän uteluihin faktaperäisesti ja tarpeellisen yksityiskohtaisesti. Jos nämä eivät kuitenkaan kysele apua tai ohjastusta niin kannattaa välttää liiallinen ohjeistaminen ja opastaminen, sillä tämä saattaa asettaa heidät vähän hämmentävään tilanteeseen, pysyttele siis perusasioissa. Venäläisiä palvellessa kannattaa puolestaan suhtautua samoin, kuin Suomalaisia, Saksalaisia, jne. palvellessa, mutta silti olla valmis vähän enemmän henkilökohtaisempiin keskusteluihin.

#### 4.3 Kulttuurilliset ulottuvaisuudet

Tutkiessaan kansallisten kulttuurien eroavaisuuksia Geert Hofstede laati laajan kyselytutkimuksen kansainvälisen ohjelmistojätin IBM:n työntekijöille ympäri maailma sen eri toimipisteillä. Tämän tutkimuksen perusteella Hofstede eristämään neljä erilaista ulottuvaisuutta, joiden eroavuudet maiden välillä auttavat meitä saamaan tietynlaisia suuntaviivoja toisten kulttuurien sisään ja täten auttamaan myös asiakaspalveluhenkilöstöä osaamaan ennakoida erilaisista kulttuureista tulevia asiakkaita. Nämä neljä ulottuvaisuutta ovat valtaetäisyys, kollektiivisuus/yksilöllisyys, maskuliinisuus/feminiinisyys ja epävarmuuden sietokyky. On myös jälleen hyvä huomioida, että vaikka Hofsteden tutkimus antaakin hyviä vinkkejä eri kulttuuritaustaisten asiakkaiden käsittelyssä, voi jokainen asiakas myös poiketa näistä kulttuurillisista normeista ja tästä syystä on aina vaihtelevuutta siinä miten asiakas on valmis reagoimaan saamaansa palveluun.

Ensimmäinen ulottuvaisuus, josta Hofstede puhuu, käsittelee valtaetäisyyttä. Valtaetäisyydellä hän tarkoittaa sitä, missä määrin jonkin maan sisällä sijaitsevista instituutioissa tai organisaatioissa vähiten valtaa käyttävät odottavat tai hyväksyvät vallan jakautuvan epätasaisesti. Instituutioilla hän viittaa yhteiskunnan perusyksikköihin, kuten perheeseen, kouluun ja yhteisöihin ja organisaatioilla paikkoja missä ihmiset työskentelevät. (Hofstede, G s.48)

Suuren valtaetäisyyden maissa on jo yleensä perheestä pitäen opittu eräänlainen tarve riippuvuuteen korkeampaa tahoja kohtaan. Lapset yleensä kasvatetaan kuuliaisiksi vanhempiaan ja vanhempia sisaruksiaan kohtaan ja tämä ajattelutapa vaikuttaa myös kouluissa ja työpaikoilla, joissa opettajat ja esimiehet toimivat eräänlaisina guruina, jotka jakavat tietoa alaisilleen ja alaisilta odotetaan tottelevaisuutta ja kuuliaisuutta eikä välttämättä dialogia ja mielipiteitä. Valtaetäisyyden ollessa alhainen puolestaan lapset kasvatetaan itsenäisiksi ja heitä kehoitetaan omaehtoiseen kokeiluihin. Lapsia kasvatetaan pitämään huolta itsestään niin pian kuin vain suinkin mahdollista, eivätkä nämä silloin ole niin riippuvaisia vanhemmistaan ja esimiehistään, kuin korkean valtaetäisyyden maissa. Valtaetäisyys heijastaa siis sitä miten tasavertaisia kansalaiset on keskenään tietyn kulttuurin sisällä ja, miten paljon nämä ovat riippuvaisia ihmisistä, jotka omaavat enemmän valtaa. (Hofstede, G s.54-61)

Suuren valtaetäisyyden maissa, myös status symboleilla on suurempi merkitys kuin matalan valtaetäisyyden maissa, joissa johdon ja korkeavaltaisten ihmisten törsäilyä kritisoidaan ja katsotaan pahalla, korkean valtaetäisyyden maissa tällaisia symboleja odotetaan johtajilta merkinä heidän korkea-arvoisuudestaan. Esimiehen alaiset voivat jopa olla ylpeitä siitä, että heidän esimiehellään on hienompi auto verrattuna naapurinsa esimieheen. Tällaisia kulttuureja edustavat voivat siis, statuksestaan riippuen, olla hyvinkin kiinnostuneita tekemään kalliita ostoksia vierailuillaan merkinä korkeasta asemastaan, mutteivät ehkä ole kiinnostuneet leikkimielisistä tuliaisista peläten sen halventavan asemaansa. (Hofstede, G. s.59)

Malta päätyi Hofsteden tutkimusten perusteella maailman suurimman valtaetäisyyden maaksi valtaetäisyysindeksi arvon ollessa 104 ja Itävallan alhaisin indeksillä 11. (Hofstede G, s46)

Seuraava ulottuvaisuus määrittelee sen, kuinka yksilökeskeinen tai ryhmäkeskeinen tietty kulttuuri on. Kulttuurit, joissa ryhmän etua painotetaan yksilön edun eteen, kutsutaan kollektiivisiksi kulttuureiksi. Lapset oppivat tunnistamaan itsensä osana omaa ryhmää, joka vahvasti muokkaa heidän identiteettiään ja on heidän turva koettelemuksissa. Kollektiiviset kulttuurit ovat maailmassa enem-

mistössä ja niiden vastakohtaiset yksilölliset kulttuurit vähemmän tavallisia. Yksilökulttuurissa yksilön etu nousee enemmistön edun edelle. Perhekoot ovat näissä kulttuureissa pienempiä ja yhteydet sukulaisiin voivat olla paljon etäisempiä. (Hofstede, G s.77-78)

Tavanomaisesti maat, joissa esiintyy korkeaa valtaetäisyyttä, on myös vahvaa kollektiivisuutta. Kollektiivisissa kulttuureissa rakentuu tietynlainen riippuvuus lähiryhmäänsä ja samaten myös vallanpitäjiin. Samaten tasa-arvoisemmat kulttuurit, joissa riippuvuutta ei suosita ja itsenäisyys on tärkeämpää, suositaan yksilöllisyyttä. Poikkeuksiakin tosin esiintyy, esimerkiksi Ranskalaisilla on vahvaa yksilöllisyyttä, mutta suuri valtaetäisyys. (Hofstede, G s.83-85)

Kollektiivinen kulttuuri painottuu myös enemmän korkeakontekstisen viestinnän puolelle, yksilökulttuurit taas enemmän matalakontekstisen viestinnän puolelle, joten ohjeet, joita nostin esillä puhuessani kyseisten kulttuurien viestintätavoista ovat hyödynnettävissä silloinkin, kun puhutaan yksilöllisistä ja kollektiivisista kulttuureista. (Hofstede, G s.91)

Kollektiivisissa perheissä on myös tärkeätä välttää kasvojensa menetystä. Tässä kontekstissa kasvoilla tarkoitetaan yksilölle annettua yhteiskunnallista asemaa edellyttämiä vaatimuksia. Kasvojen menetetään toiminnalla, joka käy vastoin näitä vaatimuksia tai ei onnistu täyttämään näitä. Kasvojen menetyksestä johtuva häpeä onkin merkittävä pelko tällaisessa kulttuurissa asuvalle. Yksilökulttuurissa toisaalta yksilön tuntema syyllisyys oman tehtävänsä laiminlyönnistä, sen sijaan on suurempi tuskan aihe, kuin häpeä riittämättömyydestä oman yhteiskunnallisen roolin täyttämiseksi. Kasvojen säilyttämisen tärkeys on pidettävä siis aina asiakaspalvelutilanteessa mielessä, palvellessaan kollektiivisesta kulttuurista lähtöisin olevaa henkilöä. (Hofstede, G s.91-92)

Hofsteden tulokset listasivat Yhdysvallat maailman yksilöllisimmäksi kulttuuriksi yksilöllisyysindeksiarvolla 91 ja Guatemalan alhaisin arvolla 6. (Hofstede, G s.81)

Kolmas ulottuvaisuus, jonka Hofstede määrittelee maskuliinisuus/feminiinisyys. Maskuliinisuus ja feminiinisyys antavat suuntaviivaa siihen, miten eri kulttuurit



reagoivat eettisiin kysymyksiin ja miten tiukka arvomaailma vallitsee maassa. Maskuliiniset yhteiskunnat ihannoivat vahvuutta ja itsensä tehostamista ja pyrittään ylivertauuteen. Feminiinisissä kulttuureissa pojat ja tytöt oppivat puolestaan vaatimattomiksi ja kunnianhimoa korostamattomiksi. Feminiiniset kulttuurit ihannoivatkin hyvinvointiyhteiskuntaa enemmän ja tuntevat enemmän sympatiaa heikkoja kohtaan, kun taas maskuliininen yhteiskunta ihanoi vahvoja ja välittää vähemmän köyhien ja vähäosaisten tilasta. (Hofstede, G s.130)

Feminiiniset kulttuurit ovat myös keskittyneempiä etsimään kompromisseja riitatilanteisiin ja konsensukseen pääseminen on mieluisa tilanne, niin työpaikoilla, kuin yksityiselämässäkin. Maskuliiniset kulttuurit ovat taasen paljon valmiimpia ratkaisemaan konfliktit taistelemalla ja ovat valmiimpia tarttumaan epämiellyttävimpiinkin keinoihin päästäkseen tulokseensa. Asiakas palvelija voikin siis odottaa feminiinisen kulttuurin edustajan olevan yhteistyökykyisempi esim. konfliktitilanteissa, mutta saattaa joutua puolustamaan asemaansa ankarammin maskuliinisen kulttuurin edustajan kanssa. (Hofstede, G s.136-137)

Japani keräsi Hofsteden tutkimuksessa suurimman maskuliinisuusindeksin 95 ja Ruotsin listautui feminiinisimmäksi kulttuuriksi indeksillä 5. (Hofstede, G s.124)

Viimeinen kulttuurillinen ulottuvaisuus, jonka Hofstede mainitsee, käsittelee sitä kapasiteettia, miten kulttuurissa suhtaudutaan epävarmuuden sietämiseen. Epävarmuudenkin tunne on myös hankittua ja opittua ja niillä on kytkökset yhteiskuntien kulttuuriperimään. Äärimmäinen epävarmuus tuottaa ahdistuneisuutta ja jokainen kulttuuri on laatinut keinoja tällaisten tunteiden lievittämiseen. Näitä keinoja voi löytyä tekniikan, lainsäädännön ja uskonnon alueilla. Kulttuureissa, joissa epävarmuutta vältellään enemmän, ovat ihmiset yleensä ilmaisukykyisempiä. Heillä on tapana käyttää käsiään paljon puhuessa ja äänen korottaminen ja muut tunteenpurkaukset on yleisesti sosiaalisesti hyväksytyä. Maat, jotka puolestaan hyväksyvät epävarmuuden, kärsivät vähemmästä ahdistuksesta, mutta tunteiden purkaukset ja aggressio nähdään usein negatiivisena asiana ja tällaiset tunteet ovat sisäistettävä. (Hofstede, G s.160-166)

Epävarmuutta välttävät kulttuurit, yrittävät rajoittaa epävarmuutta herättäviä tilanteita yleisesti laatimalla paljon muodollisia lakeja ja epämuodollisia määräyksiä. Sääntöjen tarve on tunteisiin pohjautuvaa, sillä he ovat jo lapsesta tottuneet tuntemaan olonsa hyväksi rakenteeltaan täsmällisissä ympäristöissä. Epävarmuutta välttävässä kulttuureissa yleisesti kauhistellaan muodollisia määräyksiä ja säännöt ovat olemassa vain ehdottoman pakon edestä ja yhteisökäyttäytyminen perustuukin sosiaaliseen kontrolliin, ei määräyksiin. Kummasti kyllä, vaikka epävarmuutta vähemmän välttävät kulttuurit eivät laita yhtä paljon arvoa säännöille, niin niitä sääntöjä jotka ovat paikalla, kunnioitetaan näissä maissa enemmän. (Hofstede, G s.174-175)

Kreikka saavutti Hofsteden tutkimuksessa korkeimman epävarmuuden välttämisindeksin 112 ja Singaporen oli listan mukaan epävarmuutta hyväksyvin valtio indeksillä 8. (Hofstede, G 164)

Asiakaspalvelijan kannattaa pitää mielessä siis tämä vahvasti epävarmuutta vastustavien kulttuurien tarve yksityiskohtaisiin määräyksiin ja ohjeisiin ja pyrkiä opastamaan näistä kulttuureista tulevia enemmän yksityiskohtaisesti ja strukturoidusti, kuin kulttuureja, jotka hyväksyvät epävarmuuden. Päinvastaisesti asiakaspalvelijan tulisi välttää olematta liian ohjaileva epävarmuutta sietävien kulttuurien kanssa, vaan nostaa esille avainasiat näyttelystä ja antaa heille valta päättää millaisessa järjestyksessä lähestyä näyttelyitä.

#### 4.4 Kulttuuriteorian hyödyntäminen asiakaspalvelussa

Olemme siis tarkastelleet Edward T. Hallin ja Geert Hofsteden kulttuuri teorioita ja tässä kappaleessa pyrimme tarkistelemaan, miten tätä tietoa voi hyödyntää asiakaspalvelussa ja laatia suuntaviivoja asiakaspalvelijalle tämän palvellessa eri kulttuuritaustoista tulevia asiakkaita. Yhdistämme teoriaa luvun alussa esiin nostettuja maita tarkastellessamme.

Suomi lukeutuu matalan kontekstin maihin, joten asiakkaiden ohjeistuksen tulisi olla mahdollisimman suoraviivaista ja asiakeskeistä. Suomi sai myös Hofsteden tutkimuksessa suhteellisen alhaisen valtaetäisyysindeksin 33. Tästä voidaan

päätellä, että Suomalaiset ovat suhteellisen tasa-arvoisia, jolloin puhutellessa suomalaisvieraita minkäänlaisista hierarkisista arvojärjestyksistä ei tarvitse huolehtia, jokainen päättää itse omasta rahan käytöstä ja perheillä ja ryhmillä harvoin on yhtä päähenkilöä, joka ottaa vastuun koko ryhmästä (erillisiä matkanjärjestäjiä ja oppaita lukuun ottamatta). Suomi sijoittuu myös yksilöllisyysindeksillä enemmän yksilöllisten maiden joukkoon pistemäärällä 63. Perhekoot ovat tällöin pienempiä ja voi olettaa, etteivät vierailijat tällöin kulje kovin isojen ryhmien kanssa vaan tavanomaisesti, joko yksin tai lähiperheen kanssa. Suomi on myös vahvasti feminiininen kulttuuri maskuliinisuusindeksin ollessa 26. Suomalaiset haluavat siis välttää konflikteja ja mahdolliset valitukset hoidetaan yleensä keskustelemaan ja konsensukseen pyrkivällä tavalla. Epävarmuuden välttämiseksi asettaa Suomen keskivaiheilla epävarmuutta välttelevien ja epävarmuutta hyväksyvien maiden väliin silti hivenen kallistuen epävarmuutta välttävien maiden suuntaan pistemäärällä 59. Opastaessa ja palvellessa Suomalaisia mahdollisimman ohjattu lähestymistapa on hyväksi epävarmuuden vähentämiseksi ja täten palvelun mieluisuuden parantamiseksi. (Hofstede, G s.46, 81, 124, 164)

Ruotsi ja yleisesti Skandinavian maat osoittavat aika paljon samankaltaisia kulttuurillisia tottumuksia keskenään. Suomen tavoin Ruotsi on matalan kontekstin maita, eli suoraan asiaan menevä palvelutapa on totuttua ja tehokasta. Valtaetäisyys on myös alhainen pistemäärällä 31. Puhuttele siis jokaista näistä maista tullutta ryhmänjäsentä tasavertaisina. Ruotsin yksilöllisyys 71 viittaa siis vahvaan yksilöllisyyteen. Samoin kuin suomalaisten osalta ryhmäkoot ovat tavallisesti pieniä ja kasvojen menettäminen ei ole seikka, mistä pitäisi olla huolissaan. Ruotsi on myös maailman eniten feminiinein kulttuuri maskuliinisuus indeksin häntäpäässä pistemäärältään 5. Eli siis jopa suuremmassa määrin kuin Suomen osalta konflikteja ei haluta ja diplomaattinen keskustelu on keino erimielisyyksien välttämiseksi. Ruotsi on kuitenkin huomattavasti Suomea enemmän epävarmuutta sietävämpi indeksinumerolla 29. Ruotsalaiset ovat siis tottuneempia epävarmuuteen, jolloin opastuksen ja ohjauksen ei tarvitse välttämättä olla niin pikkutarkkaa, kunhan he ovat selvillä mitä näyttelyitä on tarjolla ja he pystyvät itsenäisesti tutkimaan näyttelyitä mieleisellään tavalla. (Hofstede, G s.46, 81, 124, 164)

Britannia ja Yhdysvallat, vaikkakin englanninkielisiä maita molemmat, osoittavat tietyissä määrin toisistaan poikkeavia kulttuuritottumuksia, mutta myös samankaltaisuuksia. Kuten edellisinkin valtiot molemmat ovat matalakontekstisia valtioita, joten viestintä on suoraviivaista ja asiakeskeistä. Britannia on valtaetäisyydeltään Suomea sijaltaan edellä 35 pisteellä ja Yhdysvallat sitäkin edellä 40 pisteellä. Molemmat ovat silti suhteellisen pieniä valtaetäisyydeltään, joten edellisten maiden tapaan tasavertainen puhuttelu kaikkien ryhmän jäsenien kanssa on suositeltavaa. Yhdysvallat, että Britannia ovat vahvasti yksilöllisiä valtioita. Yhdysvaltojen ollessa yksilöllisin pistemäärällä 91 ja Britannia kanssa kärjessä 89 indeksipisteellä. Jokainen vieras on siis vastuussa itsestään, eivätkä riippuvaisia muista ryhmän jäsenistä. Asiakaspalvelijan tulisi siis pyrkiä varmistamaan, että kaikki ryhmän jäsenet ovat paikalla, ohjeistaessaan ja että museon säännöt koskien mm. valokuvausta ovat kaikkien jäsenten tiedossa. Poiketen myös pohjoismaista Britannia ja Yhdysvallat ovat erityisen maskuliinisia valtioita Britannian ollessa maskuliinisempi 66 indeksipisteellä ja Yhdysvaltojen ollessa lähellä 62 indeksipisteellä. Jos siis näistä maista tulleilla asiakkailta on valitettavaa museosta he tulevat olemaan hyvin suoria ja vähemmän diplomaattisia tehdessään valituksia tai kommentoidessaan mielipiteitä. Asiakaspalvelijan on siis oltava varautunut tähän ja tarvittaessa pyrittävä antamaan tällaisesta maasta tulleelle tyydyttävä vastaus kritiikkiin. Yhdysvallat ja Britannia ovat molemmat kulttuureja, joissa on suhteellisen korkea epävarmuuden sieto kyky, molempien indeksi arvojen ollessa Suomea alempana, Britannian 35 ja Yhdysvaltojen 46. Yhdysvaltojen kohdalla opastus voi olla hieman tarkempaa, mutta Britannian osalta vapaampi ohjaus sopii hyvin. (Hofstede, G s.46, 81, 124, 164)

Italia, Espanja ja Ranska poikkeavat edellisistä maista siinä, että toisin kuin aiemmin listatut maat, nämä kaikki ovat korkean kontekstin maita. Tämä tarkoittaa, että viestintä on vähemmän asiakeskeistä, eli viestinnän tarkoitus on yleensä toisen ihmisen tuntemisen tarve, ei vain asian toistaminen. Näiden kulttuurien osalta ei siis välttämättä tarvitse olla niin vakava ja asiakeskeinen ja yleinen rupattelu on hyvä pohja ennen palvelua ja opastusta. Näillä kaikilla mailla valtaetäisyydet vaihtelevat myös keskivaiheista Espanjan 57 pisteen ja Italian 50 pisteen arvoista, kohtalaisen suuriin Ranskan 68 pisteen arvoihin. Maat ovat

kuitenkin myös hyvin yksilöllisiä, Espanjan ollessa kuitenkin ryhmästä kollektiivisin (Ranskan yksilöllisyysindeksi on 71, Italian 76 ja Espanjan 51), mikä tarkoittaa, ettei ryhmissä ketään ole riippuvainen muista ryhmän jäsenistä, mutta jos vieraana on jokin yritys tai organisaatio, niin yksi ihminen ryhmästä tällöin tekee päätökset itsenäisesti muusta ryhmästä huolimatta. Tämä erityistapaus koskee erityisesti Ranskaa, mutta vähemmissä määrin myös Espanjaa ja Italiaa. Italia on maista maskuliinisien indeksinumerolla 70 ja Ranskan 43 ja Espanja 42 indeksinumerot kallistuvat lievästi feminiiniseen suuntaan. Italialaiset ovat siis selvästi enemmän suorempia kritiikissään, kuin Espanjalaiset ja Ranskalaiset. Kaikki nämä maat lukeutuvat kanssa epävarmuutta vahvasti välttäviksi, jopa Saksaa ja Suomea edellä. Epävarmuusindeksiä ovat Italiassa 75, Espanjalla ja Ranskalla 86. Oppaan on siis oltava perusteellinen ja tarkka ohjeissaan. (Hofstede, G s.46, 81, 124, 164)

Saksa ei puolestaan eroa vahvasti Suomesta. Se on matalakontekstinen valtio Suomen tavoin, sen valtaetäisyys indeksi on 35, yksilöllisyysindeksi 67, maskuliinisuus indeksi 66 ja epävarmuuden välttämisen indeksi 65. Suurin ero Suomen ja Saksan välillä onkin maskuliinisuus indeksi, joka osoittaa selvästi maskuliinisten kulttuurien suuntaan. Täten siis konfliktitilanteiden osalta he ovat valmiimpia olemaan paljon kriittisempiä. (Hofstede, G s.46, 81, 124, 164)

Venäjä on korkeakontekstisten ja matalakontekstisten kulttuurien välimaastossa omien näin vaikutteita molemmista. Kohteliaisuuksien ja pienen tunnelmaa luovalla juttelulla on arvoa, mutta silti kannattaa pysyä asiassa eikä ohjata puhetta liian kauas museosta. Venäjä ei lukeutunut alunperäisesti Hofsteden tutkimuksiin, koska IBM:llä ei ollut työntekijöitä Neuvostoliitossa, mutta tämän kaatumisen jälkeen myös Venäjä on saanut arvot eri ulottuvaisuuksilta. Venäjällä on hyvin korkea valtaetäisyys 93 sekä suhteellisen matala yksilöllisyys 39. Tämä tarkoittaa, että ryhmässä on todennäköisesti yksi jäsen, kuka on vastuussa lopusta ryhmästä ja jota on suositeltavaa puhutella, mutta silti myös huomioida muidenkin ryhmän jäsenten mietteet. Venäjä on myös suhteellisen alhainen maskuliinisuusindeksi 36, joten asiakaspalvelija voi odottaa diplomaattisempaa suhtautumista kritiikkiin. Viimeisenä Venäjällä on myös erittäin korkea epävar-

muuden välttämisindeksi 95, joten ohjauksessa tulee olla mahdollisimman tarkka ja yksityiskohtainen. (HSM journal, 2012)

Viimeiset kaksi valtiota Kiina ja Japani ovat molemmat Aasian maita ja korkea-kontekstisia maita, mutta silti molemmilla valtioilla on myös omat erikoisuutena jotka erottavat ne huomattavasti toisistaan. Kiinan valtaetäisyys indeksi 80 ja individualismi indeksi 20 ovat hyvin samantapaisia Venäjän kanssa, joten samat huomiot kuten Venäjänkin kohdalla, paitsi että Kiina on jopa kollektiivisempi kulttuuri, joten ei ole epätavallista, että ryhmässä saattaa olla mukana myös isovanhempia, sillä Kiinalaisilla on kiinteät suhteet perheeseen ja sukuunsa. Venäjästä poiketen Kiinalaisilla on puolestaan korkea maskuliinisuus 66 ja alhainen epävarmuuden välttäminen 30. He siis eivät siis ole huolissaan ankarasta kielenkäytöstä, mutta tyytymättömyys voi myös esiintyä pienillä ruumiineleillä, eivätkä he välitä hirveästi liiallisesti ohjeistamisesta. Japanin valtaetäisyys indeksi 54 asettaa sen puolestaan keskelle korkean ja matalan valtaetäisyyden kulttuureja, joten hieman epätasa-arvoisuutta sallitaan yhteiskunnassa ja ryhmissä voi mahdollisesti olla henkilö, jolla on suurempi päätösvalta muihin jäseniin verrattuna. Samaten Japani kallistuu hieman kollektiivisten kulttuurien puolelle yksilöllisyys arvon ollessa 46. Siis suuremmat perhekoot ovat hyvinkin mahdollisia. Japani kuitenkin sijoittuu maskuliinisuusindeksillä maailman maskuliinisimmaksi kulttuuriksi indeksiarvolla 95. Japanilaiset kuitenkin hyvin korkeakontekstisena kulttuurina osoittavat epämieltymyksensä kehonkielellä, pikemmin kuin suullisesti ja ulkopuolisena henkilönä palvelusväen on hankala tietää tarkasti mitä kaikki eleet ja symbolit viittaavat, mutta suoraa lähestymistapaa he kuitenkin välttävät, tosin, kuin muut korkean maskuliinisuuden maat. Lopuksi Japanilla on korkea epävarmuuden välttämisindeksi 92, joten tarkasti ohjeistettu opastaminen on suotavampaa heille. (The Hofstede Centre, 2015) (Hofstede, G s.46, 81, 124, 164)

## 5 PEREHDYTYSPAKETIN LAATIMINEN

Sillä ammattitaidon pohjana toimivat tiedot, mitkä muokkaavat taitoja ja lopuksi asenteita, pyrin varmistamaan, että perehdytyspaketti täyttäisi kokonaisvaltaisesti tämän tiedonsaannin tarpeen, jottei niistä muodostu estettä myöhempien ammattitaidon ominaisuuksien saavuttamista.

Laatiessani perehdytyspakettia pyrin sisältämään tietoa asiakaspalvelusta sekä teknisellä tasolla, eli systeemien ja tekniikoiden hallinnan tasolta, sekä toiminnallisella tasolla, eli sillä tasolla miten asiakaspalvelijan kannattaa käyttäytyä asiakastapaamisessa, sillä kuten Grönroos määritteli asiakkaan kokemaan palvelun laatuun vaikuttavat, sekä museon näyttelyiden toimivuus ja laatu että asiakkaan huomioiminen ja tarpeisiin reagoiminen. Tämän ymmärrettyä asiakaspalvelija pystyy hahmottamaan kaikki hyvän palvelun laadun takaavat osatekijät ja pitää ne mielessään jokapäiväisessä työssään.

Perehdytyspaketti pyrkii myös täyttämään sisäisen markkinoinnin toteuttamiskeinoja. Pääasiassa se toimii koulutustyökaluna uusille työntekijöille. Kun asiakaspalvelijalla on käytössään tämä kokoelma ohjeita ja tietoa sen tulisi helpottaa epävarmuutta työnteossa, määritellä hänen roolinsa ja asemansa museoorganisaatiossa ja antaa täten tarpeellinen itsevarmuus työntekoa kohtaan.

Erityisesti laatiessani toiminnallista tasoa koskevaa tietoa pyrin varmistamaan, että asiakaspalvelijalla on ymmärrys toimitapojen taustoista, joten hän pystyy näkemään ohjeistuksen tarpeellisuuden eikä paketti jää pelkästään pinnalliseksi tiedoksi vaan hän saavuttaa myös tiedon ymmärtämisen tason, josta hän voi lopuksi edetä oppimisen tasoista kehittämisen tasolle ja pystyy näin kehittämään museon toimitapoja edelleen. Työn tehtävän on myös rajoittaa tiedon hankinnasta johtuvan oppimisen esteen aiheuttamat haitat tarjoamalla kaikille asiakaspalvelijoille mahdollisimman kattava tietopaketti samoissa kansissa, ettei tiedon etsimiseen tuhlaudu aikaa.

Kulttuuriosaamista avaan paketissa puhumalla niiden valtioiden, joiden kielellä museo tarjoaa tietolehtisiä, kulttuuriominaisuuksista. Maiden valinta perustuu

siihen, että asiakaspalvelija voi arvella asiakkaan kulttuuritaustan sen kielen lehtisen perusteella, minkä hän valitsee ja yrittää tarkkailla käyttäytymistään sen mukaan. Jaoin kulttuuriominaisuudet neljään eri tarkasteltavaan näkökulmaan. Ensimmäinen näkökulma muotoutuu matala – tai korkeakulttuurisuudesta, joka määrittelee sen mihin asioihin kannattaa kiinnittää puhuessaan kulttuurin edustajaa, palveluun ainoastaan vai hyvän yhteishengen luomiseen. Toinen näkökulma on miten toimia ryhmien kanssa, ovatko kulttuurit yksilöllisiä ja ryhmät ovat pieniä vai kollektiivisia jolloin ryhmät voivat koostua lähiperheen lisäksi isovanhemmista jne. Tähän näkökulmaan vaikuttaa myös valtaetäisyys, eli kannattaa puhutella ryhmän johtajaa ja tiedostaa tämän rooli ryhmän vetäjänä ja muiden ryhmän jäsenten riippuvuussuhteet. Kolmas näkökulma käsittelee konfliktinratkaisua ja ammennan tähän feminiinisyyttä vastaan maskuliinisuus ulottuvuutta, jossa feminiinit kulttuurit pyrkivät välttämään riitoja ja mieluummin saavuttaa konsensus asiassa ja maskuliinit kulttuurit eivät kaihda riitaa ja enemmänkin korostavat omaa mielipiteen vahvuutta. Viimeisenä näkökulmana on ohjeistamisen tarve, joka ammentaa epävarmuuden välttämisen- ulottuvuutta. Tällöin on kyse kuinka paljon on tarvetta pikkutarkkaan ja yksityiskohtaiseen ohjeistamiseen ja täten epävarmuuden vähentämiseen.

Yritin pitää myös kulttuuritietoisuuden mielessä laatiessani ohjeistusta. Tietäen että Suomessa on alhainen valtaetäisyys ja hieman keskivertoa korkeampi epävarmuuden välttämisen tarve, pyrin kirjoittaa ohjeet kieliasulla joka ei ole liian käskyttävää ja yrittää tehdä ohjeet askel askeleelta epävarmuuden tunteen lieventämiseksi.

Nämä kaikki seikat huomioiden pyrin saavuttamaan toimeksiantajani toivotun päämäärän. Perehdytyspaketti ohjeistaa paitsi, miten taata palvelun tekninen laatu myös sen toiminnallinen laatu. Se tarjoaa sisäisen markkinoinnin työkalun asiakaspalvelijan kouluttamiseen, jonka päämäärä oppimisen kannalta ei ainoastaan taata tiedon kirjaaminen, vaan myös auttaa asiakaspalvelijaa asennoitumaan positiivisesti työhönsä ja ymmärtämään tiedon taustoja ja vähentämään oppimisen tiellä olevia esteitä. Perehtymisopus antaa myös kattavat ohjeet kulttuurierojen huomioimiseen ja niihin reagoimiseen varmistaen siis, että jokainen



asiakaskohtaaminen kulttuurista riippumatta saa parasta mahdollista palvelua. Näin olen pyrkinyt ottamaan huomioon museon palvelustehtäviä haittaavat seikat ja tarjota kokonaisvaltainen ratkaisu museon koulutus tarpeisiin.

## LÄHTEET

Grönroos, C. 2007. Service Management and Marketing Customer Management in Service Competition. 3.painos. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.

Bergström, S & Leppänen, A 2009. Yrityksen Asiakasmarkkinointi 13.painos. Helsinki: Edita publishing oy

Solomon, R. M, Bamossy, G, Askegaard, S & Hogg, K. M. 2010. Consumer Behaviour a European Perspective. 4.painos. Essex: Pearson Education Limited.

Sydänmaanlakka, M. 2012. Älykäs Organisaatio. 8.painos Vantaa: Hansaprint Oy

Hofstede, G. 1992. Kulttuurit ja Organisaatiot. Suomennos Liljamo, R. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö

Hall, E.T. & Reed Hall, M. 1990. Understanding Cultural differences. London: Nicholas Brealy Publishing.

Unsunier, J-C. 1993. International Marketing. Englewood Cliffs: Prentice Hall

Nieminen, M 2014. Monikulttuurinen Asiakastyö. Tallinna: AS Pakett

ASQ 2015. Knowledge, Experience, Skills, Aptitude, Attitude KESAA. Viitattu 16.3.2015 <http://asq.org/service/body-of-knowledge/framework-KESAA.html>

Investopedia. 2015. Hard Skills. Viitattu. 16.3.2015. <http://www.investopedia.com/terms/h/hard-skills.asp>

Investopedia. 2015. Soft Skills. Viitattu 16.3.2015. <http://www.investopedia.com/terms/s/soft-skills.asp>

Boundless. 2014. AIDA Model. Viitattu 16.3.2015 <https://www.boundless.com/marketing/textbooks/boundless-marketing-textbook/integrated-marketing-communication-12/introduction-to-integrated-marketing-communications-81/aida-model-406-4060/>

Brian Solis. 2014. Born Digital: Meet Generation C, a new generation of connected customers. <http://www.briansolis.com/2014/08/orn-digital-meet-generation-c-new-generation-connected-customers/>

Lila Wallace-Readers Digest Fund. 2001. Service to People: Challenges and Rewards. How Museums Can Become More Visitor-Centered. Viitattu 16.3.2015. <http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/audience-development-for-the-arts/strategies-for-expanding-audiences/Documents/How-Museums-Can-Become-Visitor-Centered.pdf>

TTL. 2014. Perehdyttäminen. Viitattu. 16.3.2015. [http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/johtaminen\\_ja\\_esimiestyo/perehdyttaminen/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/perehdyttaminen/sivut/default.aspx)

Tilastokeskus 2013a. Rajahaastattelututkimus. Viitattu. 16.3.2015. [http://www.stat.fi/til/rajat/2012/rajat\\_2012\\_2013-05-30\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/rajat/2012/rajat_2012_2013-05-30_tie_001_fi.html)

hsmjournal. 2012. Dimensions of National Culture. Russia. Viitattu 16.3.2015 <http://hsmjournal.ru/8848/dimensions-of-national-culture/>

The Hofstede Centre. 2015. What about China? Viitattu 16.3.2015. <http://geert-hofstede.com/china.html>

# Sibelius-museon perehdyttämispaketti

## Tervetuliaissanat

Tämä infopaketti, mitä juuri nyt luet, on suunnattu sekä uusille museon henkilöstölle sekä jo pitempään osa-aikaisesti museolla töissä olleille kertaumateriaalina erilaisiin prosesseihin asiakaspalvelu työskentelyn helpottamisen merkeissä. Tavoitteenani oli koota kaikki tarpeellinen ja oleellinen tieto kassatyöskentelystä yksien kansien väliin siinä toivossa, että se auttaisi vähentämään epävarmuustekijöitä kassahenkilökunnalle, sekä toimimaan perehdytyksenä museon uusille työläisille. Haluaisin kuitenkin myös mainita, että vaikka olenkin yrittänyt kerätä huolella kaiken mahdollisen mieleeni juolahtaneen tiedon näiden kansien väliin, on maailma alati muuttuvaa ja pitkällä aikavälillä tulee myös tämä työ tarvitsemaan päivittämistä ollakseen ajan tasainen. Toivon työni pystyvän avustamaan palvelushenkilökuntaa niin pitkään kun vain mahdollista ja tämän toiveen saavuttamiseksi toivon, että huomattessasi tietoa mikä ei enää pidä paikkaansa, rohkeasti muuta ja päivitä työtä tarpeen mukaan. Tällä tavalla autat minua auttamaan vielä tulevaisuudessakin museoon hakevaa palvelushenkilöstöä.

Haluaisin myös toivottaa uudet tulokkaat tervetulleeksi osaksi Sibelius-museota, Suomen ainoa kokonaan musiikille omistettua museoita ja Suomen historian tunnetuimman säveltäjän elämäntyötä kunnioittavaa laitosta. Itse aloitin museossa työskentelyn 2010 siviilipalvelusmiehenä ja olen siitä asti ollut iloinen voidessani omalta osaltani avustaa museota sen erinäisissä tarpeissa. Tuosta samaisesta tunteesta sain idean tämän perehdytyspaketin laatimiseen. Toivon, että tämä kirjanen auttaa sinua pääsemään vauhtiin museo töissä ja auttaa sinua löytämään motivaation tekemään museosta vieläkin viihtyisemmän paikan sekä asiakkaille, että työtovereillesi ja autat näin pitämään yllä museon kulttuuriperimää.

Mukavia työhetkiä toivottaa  
Henri Lehto  
2015

## Museosta

### Historia

Museon perusta kantautuu aina vuoteen **1926** saakka. Åbo Akademin vasta perustetun musiikkitieteen ja kansanrunoudentutkimuksen professorin ensimmäisenä viranhaltijana toiminut **Otto Andersson** keräsi seminaarikirjaston yhteyteen musiikkitieteellistä ja musiikkihistoriallista materiaalia, joka koostui nuoteista, soittimista, kirjeistä ja kuvista. Näistä kokoelmista alettiin käyttää nimitystä ”Åbo Akademin musiikkihistorialliset kokoelmat” aina vuoteen **1949** saakka. Otto Andersson oli jo varhain kiinnostunut **Jean Sibeliuksesta**, sekä säveltäjänä että ihmisenä. Otto Andersson kyselikin **1949** kirjeessään Sibeliukselle lupaa käyttää tämän nimeä kokoelmista, johon säveltäjä nöyrästi kiittäen suostui. Tästä lähtien kokoelmista on käytetty nimeä Sibelius-museo.

### Rakennus

Museon kokoelmat olivat ennen nykyistä sijaintiaan näytillä eri rakennuksissa Åbo Akademin korttelissa. Nykyisen museo rakennuksen arkkitehtinä toimi **Woldemar Baeckman**, joka on myös vastuussa monista Åbo Akademin uusista rakennuksista. Museo rakennus vihittiin käyttöön **1968**. Museon alkuperäisen sisustuksen suunnitteli sisustusarkkitehti **Carl Bryggman** ja **2002** peruskorjauksen yhteydessä tehdyistä muutoksista oli vastuussa sisustusarkkitehti **Anssi Sandelin**. Museorakennus on eräs 1960-luvun modernismin omalaa-tuisin luomus ja houkuttelee arkkitehtuurista kiinnostuneita vieraita ympäri maailmaa. Kulttuurihistoriallisen arvonsa takia museorakennus lukeutuu suojeltavien rakennusten listalle.

### Arkisto

Sibelius-museoon kuuluu myös musiikkihistoriallinen arkisto, jonka juuret ovat Otto Anderssonin kokoelmissa. Arkisto käsittää noin 1300 hyllymetriä ja säilyttää esimerkiksi yksityishenkilöihin, orkestereihin, kuoroihin, järjestöihin jne. liittyvää aineistoa sekä erilaisia erilliskokoelmia. Arkistossa on mm. käsinkirjoitettuja ja painettuja nuotteja, kirjeitä, lehtileikkeitä ja äänitteitä. Erikseen voidaan maini-

ta Jean Sibeliuksen ja Otto Anderssonia koskeva arkistoaineisto, sekä **1790** perustetun **Turun Soitannollisen Seuran** nuottikirjasto.

## Konsertit

Jo vuodesta 1968 lähtien on Sibelius-museon konserttisalissa järjestetty konserttisarjaa, joka on tarjoillut kamarimusiikin, sekä muidenkin genrejen, helmiä kotimaisten ja ulkomaisten eturivin artistien esittämänä. Keskiviikkokonsertit ovat museon näkyvimpiä toimintamuotoja. Konsertit ovat kestoaltaan noin tunnin pituisia ja niitä järjestetään, sekä keväisin että syksyisin.

# Sibelius

## Lyhyt historia

**Johan Christian Julius Sibelius** syntyi 8. joulukuuta **1865** Hämeenlinnassa. Hänen isänsä oli **Christian Gustav Sibelius** ja hänen äitinsä oli **Maria Charlotta Sibelius**. Poikaa alettiin kutsua Janneksi isänsä veljen, kauppalaivakapteenin **Johan ”Janne” Sibliuksen** muistoksi. Johan Christian Julius Sibelius alkoi opiskeluaikoinaan käyttää setänsä jäämistöstä löytyneitä käyntikortteja, joissa oli ajan muodin mukaan nimi kirjoitettu ranskalaisittain ja tämän johdosta Johan Christian Julius ”Janne” Sibelius tunnetaan sittemmin nimellä **Jean Sibelius**.

Jean Sibliuksen ensimmäiset viulutunnit alkoivat syksyllä **1880** tämän ollessa lähes 16-vuotias sotilaskapellimestari **Gustaf Levanderin** johdolla. Ylioppilaaksi valmistumisen jälkeen Sibelius aloitti Helsingin Yliopistossa Lakitiedon opinnot **1885**, muttei kuitenkaan viettänyt aikaansa lainkaan yliopistolla vaan Helsingin Musiikkiopistolla (nykyisin Sibelius-Akatemia). Sibliuksen opinnot musiikkiopistolla kruunautuivat kahdella kamarimusiikkityöllä, sarjalla viululle, alttoviululle ja sellolle sekä jousikvartetolla a-molli, jotka nosivat Sibliuksen suomalaisen musiikin suurimmaksi lupaukseksi. Sibelius lähti **1889** Berliiniin opiskelemaan **Albert Beckerin** oppilaana valtion myöntämän 2000 markan apurahan avulla. **1890** hän jatkoi opintojaan Wienissä **Robert Fuchsin** ja myöhemmin **Karl Goldmarkin** oppilaana.

Samana vuonna kun Sibelius lähti Wieniin opiskelemaan, meni hän myös salakihloihin **Aino Järnefeltin** kanssa, musiikkiopistossa tutuksi tulleen **Armas Järnefeltin** siskon kanssa. Pari meni naimisiin **1892 Kullervon** menestyksen jälkeen, jolloin Ainon vanhemmat vihdoin taipuivat antamaan parille vihkiluvan. Pari sai yhteensä 6 tytärtä: Eva Paloheimo (1893), Ruth Snellman (1894), Kirsti (1898, kuoli lapsena), Katarina Ilves (1903), Margaretha Jalas (1908) ja Heidi Blomsted (1911). **1904** pari muutti Järvenpäähän rakennuttamaansa **Ainolaan** pois Helsingistä, jossa pari eli yhdessä kuolemaansa saakka. Sibelius kuoli vuonna **1957** ja hänet haudattiin Ainolassa.

## Merkittävimmät Teokset

1885:	Jousikvartetto Es-duuri
1888:	Loviisa-trio
1889:	Jousikvartetto a-molli
1890:	Pianokvintetto g-molli
1892:	Kullervo, sinfoninen runo op.7 Satu op.9
1893-1895: (1897,1900,1939)	Lemminkäinen, neljä legendaa orkesterille 1.Lemminkäinen ja saaren neidot 2. Lemminkäinen Tuonelassa 3. Tuonelan joutsen 4. Lemminkäinen palaa kotitienoille
1899-1900:	Finlandia op.26
1898:	Kristian II, sarja orkesterille op.27
1899(1911):	Scenes historiques I, sarja orkesterille
1899(1900):	<b>I sinfonia e-molli op.39</b>
1901-1902:	<b>II sinfonia D-duuri op.43</b>
1903:	Viulukonsertto d-molli op.47 Musiikkia Arvid Järnefeltin näytelmään Kuolema op.44 (Valse triste op.44 nro 1)
1906:	Pohjolan tytär, sinfoninen fantasia op.49
1907:	<b>III sinfonia C-duuri op. 63</b>
1909:	Yöllinen ratsastus ja auringonnousu, sävelrunoelma orkesterille op.55 Jousikvartetto d-molli (Voces intimae) op.56
1911:	<b>IV sinfonia a-molli op.63</b>
1913:	Luonnotar, sävelrunoelma sopraanolle ja orkesteril- le op.70
1914:	Aallottaret, runoelma orkesterille op.73
1915 (1916,1919)	<b>V sinfonia Es-duuri op.82</b>
1923:	<b>VI sinfonia d-molli op.104</b>
1924:	<b>VII sinfonia C-duuri op.105</b>
1925:	Tapiola, sinfoninen runo op.112

## Sibelius muualla Suomessa



Sibeliuksesta kiinnostuneet voivat löytää Turun lisäksi säveltäjään liittyviä matkakohteita, myös seuraavista paikoista Suomea:

Helsingissä Sibeliuksen puistosta löytyy kuvanveistäjä Eila Hiltusen suunnittelema ja valmistama Sibelius-monumentti, joka paljastettiin 1967. Monumentti on yksi Helsingin suosituimpia veistoksia ja tunnetuimpia matkailunähtävyyksiä.

Järvenpäässä Tuusulanjärven maisemissa sijaitseva Jean ja Aino Sibeliuksen koti Ainola, joka toimi pariskunnan kotina kuolemaan saakka, on nykyisin yksi museoviraston alaisista erikoismuseoista. Sibeliuksen tyttäret myivät Ainolan Suomen valtiolle 1972 ja se avattiin museona 1974. Ainola on Suomen kansainvälisesti tunnetuin kotimuseo. Museo on kiinni talvisin, mutta auki toukokuusta aina syyskuun loppuun.

Hämeenlinnassa matkaajat voivat vierailla Sibeliuksen synnyinkodissa. Hämeenlinnan keskustassa sijaitseva Sibeliuksen synnyinkoti avattiin museona yleisölle 1960-luvulla. Esillä on kalusteita, asiakirjoja, valokuvia ja pienesineitä, jotka kertovat Jean Sibeliuksen lapsuudesta Hämeenlinnassa. Syntymäkodin salissa järjestetään kamarikonsertteja ja etukäteen tilattavia musiikkituokioita.

Joka vuosi Lahden Sibeliustalolla järjestettävä Sibelius-festivaali kokoaa Sinfonia Lahden toimesta kaikki Sibeliuksen ystävät ympäri maailmaa ja tarjoaa elämyksellisen viikonloppun Sibeliuksen musiikin parissa.

## Vinkkejä asiakaspalveluun

Asiakaspalvelun tarkoituksena on opastaa ja auttaa asiakasta ja jokaisen asiakaspalvelustehtävissä tulisi toimia tämän periaatteen mukaisesti. Asiakkaat odottavat saavansa palvelijalta heidän tarpeisiin sopivaa ja arvokasta palvelua. Pystyäkseen takaamaan asiakkaalle parasta mahdollista palvelua on asiakaspalvelijan oltava kykenevä sekä kuuntelemaan ja kyselemään asiakkaan toiveita ja yrittää vastata niihin sopivalla keinolla. Nopea ja toimiva palvelu, sekä ystävällinen ja kohtelias puhetapa (silloinkin kun sinulla on tarve ylläpitää sääntöjä esim. valokuvausta koskien) helpottavat myös asiointia olit sitten museossa tai missä tahansa muualla asioimassa.

Vaikka asiakkaat saapuvatkin museoon katsomaan ensisijaisesti sen tarjoamia näyttelyitä ei se tarkoita, ettei asiakaspalveluhenkilöllä ole tärkeitä roolia asiakkaiden tyytyväisyyden takaamisessa. Sillä asiakaspalvelija on ainut ihminen, jonka kanssa vieraat ovat yhteydessä, tekevät asiakkaat hänen käyttäytymisen perusteella päätelmiä museon yleisestä tasosta. Huonolla palvelulla voi siis olla haitallisia vaikutuksia asiakkaan saamaan kokemukseen. Toisaalta mahdolliset museon näyttelyitä koskevat tekniset viat tai sotkuinen ympäristö voi sekin lannistaa hyvän asiakaspalvelun tuomaa positiivista vaikutusta. Avatessasi ja sulkiessasi museota pidä silmällä, ettei näyttelyiden seasta löydy roskia ja että kaikki valot ja laitteet toimivat normaalisti, muuten ilmoita asiasta mahdollisimman nopeasti jollekin, jotta vikaan saadaan mahdollisimman nopeasti korjaus. Nämä seikat huomioimalla varmistat, että asiakkaat saavat parhaan mahdollisen museo elämyksen.

Asiakkaan saapuessa museoon osoita hänelle selvästi, että huomioit hänet ja yritä saada hänen huomionsa tervehtimällä tai muulla ystävällisellä eleellä. Jos asiakkaalla on kysymyksiä museosta tai ei ole vielä päättänyt pitäisikö hänen maksaa sisäänpääsystä, yritä suostutella tätä nostamalla esiin niitä seikkoja, mitkä erottavat Sibeliusmuseon muista museoista, kuten sen asema ainoana Suomalaisena täysin musiikille omistettuna museona, ainutlaatuinen arkkitehtuuri, kattava Sibeliusta käsittelevä aineisto tai musiikki ja hyvällä akustikalla varustettu konserttisali, jossa tätä voi kuunnella. Museon kohtuullinen hintatasokin muihin Turun museoihin nähden voi toimia oivana motivoivana seikkana asiakkaiden ostopäätöksen tekemisessä.

## Monikulttuurisuus asiakaspalvelu

Edellisessä kappaleessa puhuimme siitä, mitä yleisiä seikkoja asiakaspalvelijan kannattaa ottaa huomioon työssään parhaan palvelun takaamiseksi. Tässä kappaleessa käsittelemme erilaisia lähestymistapoja ja asioita, mitä tulee ottaa huomioon asiakkaan kanssa keskustellessa. Koska kulttuuripohjalla on suuri merkitys siinä miten viestimme keskenään, ja koska museo houkuttelee luoksensa paljon turisteja muualta maailmaa, ajattelin, että paras tapa käsitellä asiaa on tarkastella eri kulttuureja ja laatimaan suuntaviivoja, miten eri maista tulleita ihmisiä kannattaa puhutella. Muistutan kuitenkin, että nämä ovat vain suuntaviivoja ja on täysin mahdollista, että museossa käyvä Kiinalainen voi käyttäytyä hyvin länsimaalaisesti ja päinvastoin, joten tässäkin asiassa on hyvä pitää silmällä asiakkaan reaktioita ja miettiä lähestymistapaa uudelleen.

Kaikki maat, jotka tähän on listattu, ovat maita minkä kielellä löytyy museosta infolehtisiä, jotta asiakaspalvelija voi päätellä mistä kulttuuritaustasta asiakkaat ovat tulossa sen perusteella, minkä kielen he valitsevat.

### Suomi:

Palvellessanne asiakasta pysyttele pääasiassa, eli museossa ja sen näyttelyissä. Yleinen rupattelu on toki hyvä asia, mutta Suomalaiset mittaavat asiakaspalvelijan ammattitaidon päämääräisesti tämän tietopohjan ansiosta, joten heille on hyvä osoittaa tätä tietoa.

Yleisesti vierailevat pienissä ryhmissä tai yksin. Ydinperhemalli on Suomessa normi, joten vierailevat perheet eivät tule olemaan kooltaan kovin suuria. Suomi on myös päämääräisesti hyvin tasa-arvoinen maa, joten puhuttele kaikkia ryhmän jäseniä tasavertaisesti, kukaan yksi henkilö ei ryhmässä nouse muiden yläpuolelle hierarkiassa.

Riitatilanteissa Suomalaiset ovat suhteellisen diplomaattisia. Riidat ja valitukset halutaan hoitaa diplomaattisesti, joten tällaisten noustessa esille muista vain olla rauhallinen, kuunnella

ja osoittaa asiakkaalle ymmärtäväsi tämän asian ja jos mahdollista katsoa pystytkö tekemään jotain asialle.

Ohjeistaessasi Suomalaisia pyri olemaan yksityiskohtainen ja tarkka, sillä Suomi on kulttuuri, jossa epävarmuutta pyritään välttämään ja säännöt ja ohjeet auttavat tämän epävarmuuden hälventämisessä.

## Ruotsi

Ruotsi, sekä muutkin Skandinavian maat, ovat Suomen tavoin asiakeskeisiä kulttuureja, joten asioidessa arvostetaan suoraan asiaan menevää palvelustapaa ja ylimääräinen jutteleminen voi olla kyllä tervetullutta, muttei palvelulta tätä kuitenkaan erikseen odoteta.

Kuten Suomi Ruotsi on yksilöllinen kulttuuri, joten perhekoot ovat odotettavasti pieniä ja muutenkin ihmiset todennäköisesti matkustavat, joko yksin tai pienryhmissä. Ryhmissä vallitsee myös tasa-arvo, joten kaikilla ryhmän jäsenillä on tasavertainen päätösvalta ja ovat vastuussa itsestään. Kukaan ryhmässä ei siis pidä enemmän valtaa muihin ryhmäläisiin ja eikä kukaan ole riippuvainen ryhmän toisista jäsenistä. Puhutellessa siis puhuttele kaikkia tasavertaisina ja päätösvaltaisina asiakaina.

Konfliktitilanteissa Ruotsalaiset ovat myös keskustelunhaluisia ja päämääränä on yhteisymmärrykseen pääseminen. Ole siis huomioiva ja ymmärtäväinen kun ruotsalainen haluaa nostaa esille tyytymättömyyttensä johonkin palvelun osa-alueeseen.

Toisin kuin Suomessa, Ruotsissa epävarmuutta siedetään paremmin. Tästä syystä ei ohjeistettaessa tarvitse olla niin kädestä pitävä, vaan tuoda esille tärkeimmät seikat näyttelyistä ja museosta. Liiallinen ohjeistaminen voi olla ahdistavaa ja ärsytystä aiheuttavaa tällaisessa kulttuurissa.

## Iso-Britannia

Pohjoismaiden tapaan palvellessa Britanniasta saapuvaa henkilöä kannattaa pitää keskustelun aiheet museossa ja sen näytelyissä. Ammattitaitoiselta palvelushenkilöltä odotetaan siis tietävyyttä ja informaatiota.

Britit ovat Pohjoismaitakin yksilöllisempää. Heilläkin on siis tapana matkustaa yksin tai pienemmissä ryhmissä, eivätkä varsinaisesti ryhmän tekemät päätökset vaikuta yksilöiden toimintaan, vaan mieluummin jokainen tekee omat päätöksensä.

Poiketen edellisistä maista Britit ovat paljon suorasukaisempia riitatilanteissa, eivätkä välttämättä ole kiinnostuneita käymään keskustelua asiakaspalvelijan kanssa epätyytyväisyydestään, vaan heistä on tärkeämpää seistä mielipiteidensä takana. Jos valituksia tulee, kannattaa asiakaspalvelijan siis katsoa voiko hän auttaa tilanteessa ja jos ei voi niin yrittää antaa asiakkaalle hyvä selitys tilanteesta ja olla varautunut puolustamaan tätä argumenttia.

Britit ovat epävarmuutta sietävää kansaa, joten kun annat ohjeita heille, yritä välttää liiallista holhousta vaan keskity pääseikkoihin.

## Yhdysvallat

Puhuttelussa kiinnitä huomiota faktoihin ja keskity tiedon jakamiseen. Näitä seikkoja yhdysvaltalaiset hakevat asioidessaan, jossain laitoksessa tai palvelussa.

Yhdysvallat on maailman yksilöllisin kulttuuri ja tästä syystä museolla käy yleensä enemmän yksityishenkilöitä yhdysvalloista, eikä suurempikokoisia ryhmiä tai perheitä. Itsestään huolehtiminen on siis mahdollisimman nuorena totuttua käyttäytymistä kyseisessä kulttuurissa syntyneille, vieraat eivät siis ole riippuvaisia muista ihmisistä ryhmässään ja tekevät kaikki päätökset itsenäisesti.

Yhdysvaltalaiset ovat myös brittien kanssa hyvin valmiita osoittamaan epämielityksensä ja eivät pelkää konflikteja. Valitukset ovat suoria ja yleisesti tarkoituksena on osoittaa oman mielipiteensä paremmuus, diplomatialle ei ole niinkään

paljon kiinnostusta. Yritä siis pitää puolesi jos syntyy jonkinlainen riitatilanne yhdysvaltalaisen kanssa ja yrittää antaa hänen valitukseensa tyydyttävä vastaus.

Ohjeistaessasi Yhdysvaltalaista yritä olla huolellinen ja tarkka, mutta vältä olemasta turhan ohjaileva, he kuitenkin arvostava valinnan vapautta.

## Saksa

Saksalaiset ovat suomalaisten kaltaisia monissa asioissa. Saksalaisia palvellessa kannattaa pitäytyä asiassa ja keskittyä tiedon antamiseen ja informoimiseen, asian vierestä puhuminen ei ole saksalaisille tavanomaista palvelua hakiessaan.

Saksalaiset ovat myös yksilöllistä kansaa, jolloin voit odottaa pieniä saksalaisryhmiä ja yksittäisiä vierailijoita. Ryhmät koostuvat myös tasavertaisista jäsenistä, joten lähesty kaikkia jäseniä tasavertaisesti.

Tosin kun suomalaiset saksalaiset ovat valmiimpia osoittamaan tyytymättömyytensä palveluun, joten muista olla jämäkkä saksalaisen tullessa tekemään valitusta ja pidä puoliasi.

Saksalaiset ovat myös tunnettu järjestelmällisyydestään, joten kun ohjeistat heitä pyri olemaan mahdollisimman yksityiskohdainen, ettei mikään seikka jää epäselväksi.

## Ranska

Ranskalaisia lähestyessä on hyvä yrittää luoda hyvää tunnelmaa rupatteleamalla yleisistä asioista. Asiakaspalvelijan kyvyt mitataan enemmänkin siinä, millaisen yleisvaikutelman hän luo ja miten tervetulleiksi asiakkaat tehdään. Varsinaiset faktat tulevat vasta kun on ehtinyt vähän tuttavallisesti juttelemaan toisen kanssa, sillä luottamus perustuu toisen tuntemiselle näissä kulttuureissa.

Ranskalaiset ovat myös yksilöllistä kansaa, mutta myös kulttuuri jossa merkittävät hierarkkiset erot ovat suotavia. Tämä siis tarkoittaa, että muodollisemmissa ranskalaisryhmissä voi

olla johtaja, jonka tahtoa muut ryhmän jäsenet seuraavat ja asiakaspalvelijan kannattaakin siis puhutella ryhmän johtajaa, silti vastaamalla muiden ryhmäläisten kyselyihin. Satunnaisten ranskalaisvieraiden kanssa voi kuitenkin puhutella vapaasti ketä tahansa ryhmän jäsentä huolehtimatta siitä onko jollain toisella jäsenellä sananvaltaa toisen asioihin.

Ranskalaiset ovat diplomaattisempaa kansaa, mitä tulee valituksiin ja kritiikkiin ja heidän lähestymistapa palautteen antamiseen on keskustelevampaa ja yhteisymmärrykseen tähtäävää.

Ohjeistuksessa on pyrittävä pikkutarkkuuteen, sillä ranskalaiset eivät siedä epävarmuutta. Yritä siis olla niin perusteellinen antaessasi ohjeita heille kuin vain mahdollista.

## Espanja

Espanjalaiset ovat ranskalaisten tapaan suhdekeskeisiä ja arvostavat asiakaspalvelijan kykyä luoda rentoa ilmapiiriä juttelemalla asiakkaan kanssa yleisistä asioista ennen kuin siirtyvät palvelun kuvaamiseen ja asiakkaan opastamiseen.

Espanjalaisryhmät saattavat olla kooltaan suurempia ja läheisten, sillä kulttuuri ei ole yhtä yksilöllinen kuin edeltävät. Lähimmäiset ovat tärkeitä ja matkaaminen heidän kanssaan myös suotuisaa. Ryhmissä ei kuitenkaan esiinny eriarvoisuutta jäsenten keskuudessa, joten puhuttele kaikkia tasa-arvoisesti.

Espanjalaiset ovat myös riitatilanteissa keskustelevaisia eivätkä hyökkäviä, joten asiakaspalvelijan tulee reagoida näiden valituksiin ymmärtäväisesti ja keskustelemaan tapaan.

Espanjalaiset suosivat yksityiskohtaisempaa opastamista ja ohjeistamista, sillä kulttuuri on epävarmuutta välttävää.

## Italia

Edellisten kahden maan tapaan italialaisetkin tykkäävät asioida rennolla ja puheliaalla tavalla. Asiakaspalvelijan kannattaa

siis rakentaa rentoa ilmapiiriä jutellen ennen kun siirtyy informoimaan asiakasta.

Italialaiset ovat tasa-arvoista ja yksilöllistä kansaa, joka ilmenee pienissä ryhmä koissa ja jokaisen ryhmäläisen itsenäisyydestä ja riippumattomuudesta muihin ryhmäläisiin. Lähesty siis jokaista italialasta ryhmässä samalla periaatteella.

Italialaiset ovat riitatilanteissa kriittisempiä ja kovatahtoisia. Asiakaspalvelijan tulee siis olla varautunut pystymään antamaan hyvän perustelu tyytymätöntä Italialaista vastaan ja seisomaan sanansa takana.

Italialaisia tulee myös ohjeistaa palvelutilanteessa mahdollisimman kaikenkattavasti mahdollisten epävarmuuksien poistamiseksi näyttelyitä kiertäessä.

## Venäjä

Venäläisiä lähestyessä on sopivaa olla samaan aikaan, sekä asiakeskeinen että suhdekeskeinen. He odottavat asiakaspalvelijan olevan samaten tunnelmaa luova ja tiedottava. Pyri siis tarvittaessa täyttämään nämä molemmat tarpeet.

Venäläisryhmät voivat olla kooltaan isoja, sillä venäläiset eivät ole yhtä yksilöllistä kansaa kuin muut luetellut maat. Perhekoot voivat olla isoja ja perheen mukana voi mahdollisesti olla myös isovanhempia. Perheissä ja ryhmissä on myös yhdellä jäsenellä korkeampi asema muihin nähden. Tällöin muut ryhmän jäsenet odottavat ja ovat jossain määrin riippuvaisia korkea arvoisemman päätöksistä. Pyri siis ensisijaisesti puhuttelemaan ryhmän johtajaa jos sellainen selvästi on ja varmista, ettei tämä joudu koskaan noloon tilanteeseen tai huonoon valoon ryhmäläistensä keskuudessa.

Venäläiset ovat kuitenkin keskustelevalaista kansaa, mitä tulee riitatilanteisiin. Valitukset hoidetaan siis keskustelevassa hengessä yhteisymmärrykseen päästäkseen.

Venäläiset ovat myös vahvasti epävarmuutta välttävää kansaa, joten varmista heitä ohjeistaessa museossa ja muissakin asiois-



sa olemaan mahdollisimman yksityiskohtainen ja tarkka epävarmuuksien välttämiseksi.

## Kiina

Kiinalaisia palvellessa yritä luoda rentoa ilmapiiriä yleisellä juttelemisella. Kiinalaiset voivat olla vähän skeptisiä ulkopuolisia ihmisiä kohtaan, joten kannattaa yrittää antaa luotettava ja ystävällinen vaikutelma itsestäsi, tämän auttaa lisäämään heidän luotettavuutta ammattitaitoihisi.

Kiinalaiset eivät ole kovin yksilöllistä kansaa vaan lähiperhe ja sukulaiset vaikuttavat paljon heidän käyttäytymiseen. Kiinalaisilla on siis tapana matkustaa ryhmissä, joissa on tarkka arvojärjestys ja asiakaspalvelijan tulisi puhutella korkea-arvoisinta ja usein vanhinta jäsentä ryhmässä, sillä muut ryhmän jäsenet seuraavat tämän esimerkkiä.

Kiinalaiset eivät emmi osoittaa epätyytyväisyytensä palvelua kohtaan ja asiakaspalvelijan on hyvä pitää tämä mielessä ja yrittää reagoida valitukseen diplomaattisesti, mutta oltava silti kykenevä antamaan tyydyttävä vastaus ja seisomaan sen takana kritiikin noustessa esille.

Kiinalaiset ovat epävarmuutta sietävää kansaa, joten heitä ei tarvitse ohjeistaa turhan pikkutarkasti tai asettaa liikaa sääntöjä näyttelyiden tarkastelemiseen, sillä tämä voi olla turhauttavaa ja tehdä palvelukokemuksesta huonomman.

## Japani

Japanilaisilla on hyvin monipuolinen elekieli, mikä voi jäädä länsimaalaisilta huomaamatta. Silti japanilaiset ovat suhdekeskeisiä ja hyvä asiakaspalvelu lähtee hyvän yleishengen luomisesta, joka luo perustan muille palvelun osille.

Japanilaiset eivät ole Kiinan tavoin yhtä kollektiivisia vaan enemmän yksilöllisiä, mutta heidän kulttuurissaan kuitenkin arvostetaan perhettä ja vanhempia, joten japanilaisryhmässä voi olla mukana isovanhempia sekä lapsia, mutta ryhmässä ei

vallitse Kiinan tavoin yhtä tarkkaa arvojärjestystä ja jokaista ryhmän jäsentä voi pitää kohtalaisen tasa-arvoisena.

Japanilaisten tapa osoittaa kritiikkiä on myös pohjautuvaa kehonkieleen, eikä välttämättä tyytymättömyyttä osoiteta sanoin vain elein. Asiakaspalvelijalla on vaikeaa huomioida näitä merkkejä sillä hän ei kuulu japanilaisten sisäpiiriin, mutta yrittämällä toimia hyvän tavan mukaisesti huonolta palveluelämykseltä pitäisi välttyä.

Japanilaiset suhtautuvat hyvin heikosti epävarmuuteen, joten varmista että tarjoat heille kaiken mahdollisen tiedon, mitä nämä vain tarvitsevat museota koskien tai muita tiedusteluja koskien niin heidän ei tarvitse tuntea epävarmuuden tunteita näyttelyitä tarkastellessa.

## Museo Tehtävät

### Museon Avaaminen ja Sulkeminen

#### Ovet

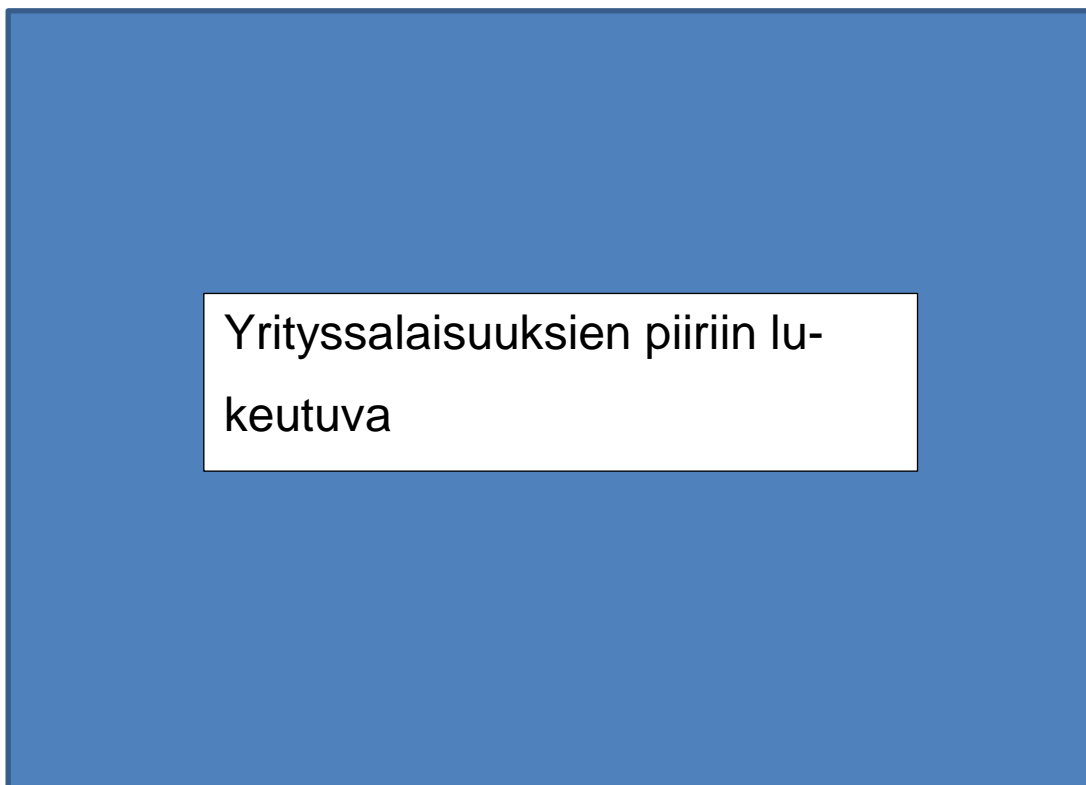
Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva

#### Valot

Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva



### Sibelius-huone





## Kassa

### Museo Asiakkaat

#### Maksavat museokävijät

Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva

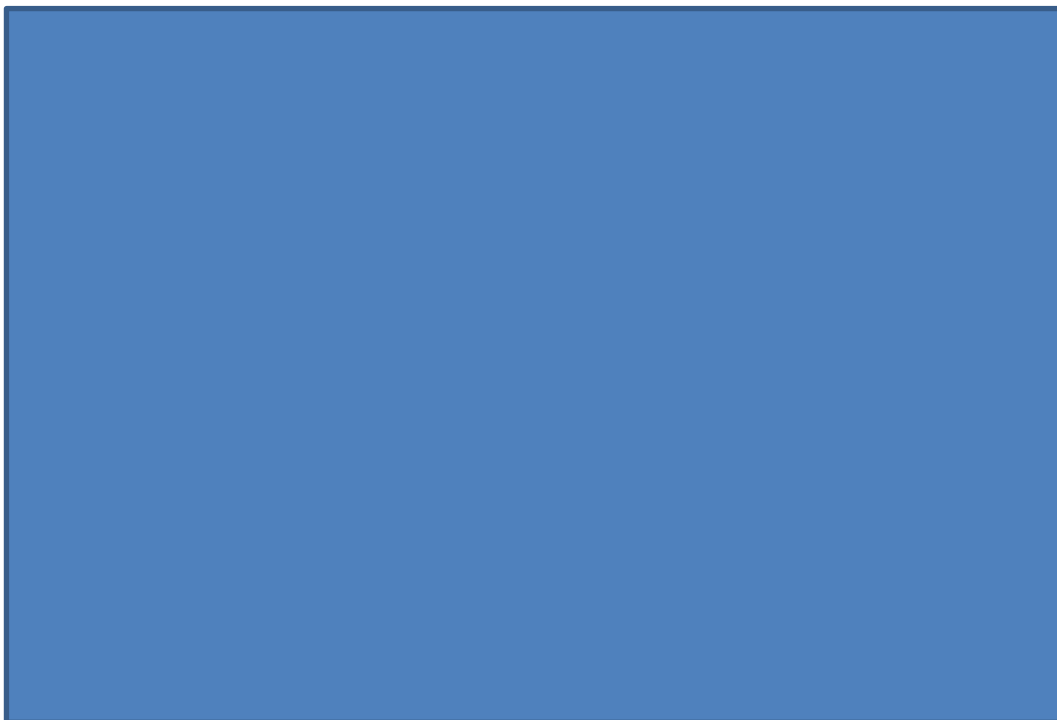
#### Ilmaiset museokävijät

Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva

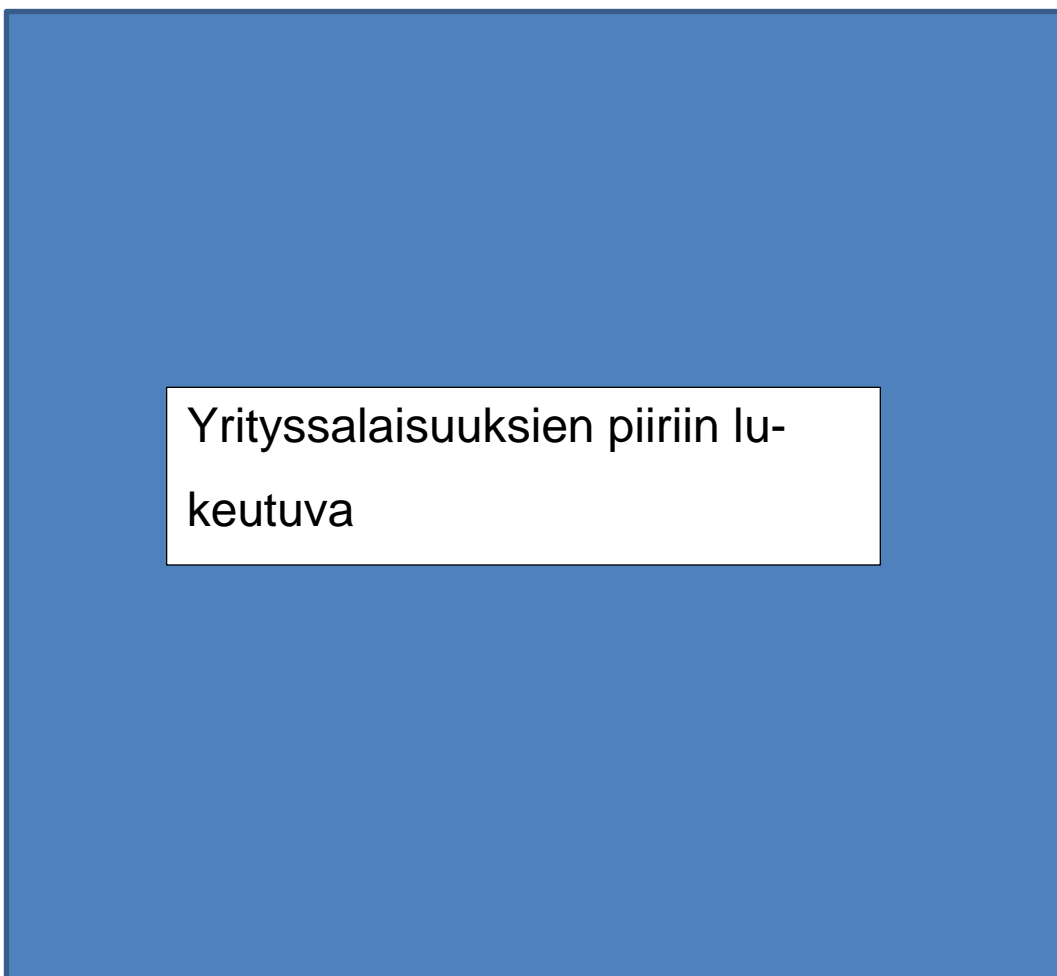


### Turku Card

Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva



### Konserttikävijät

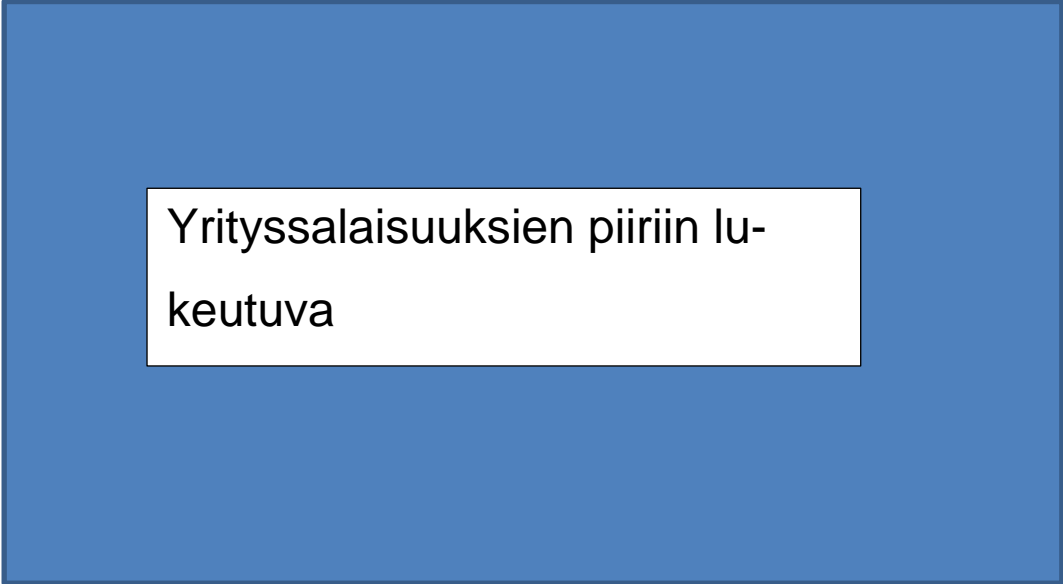


Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva



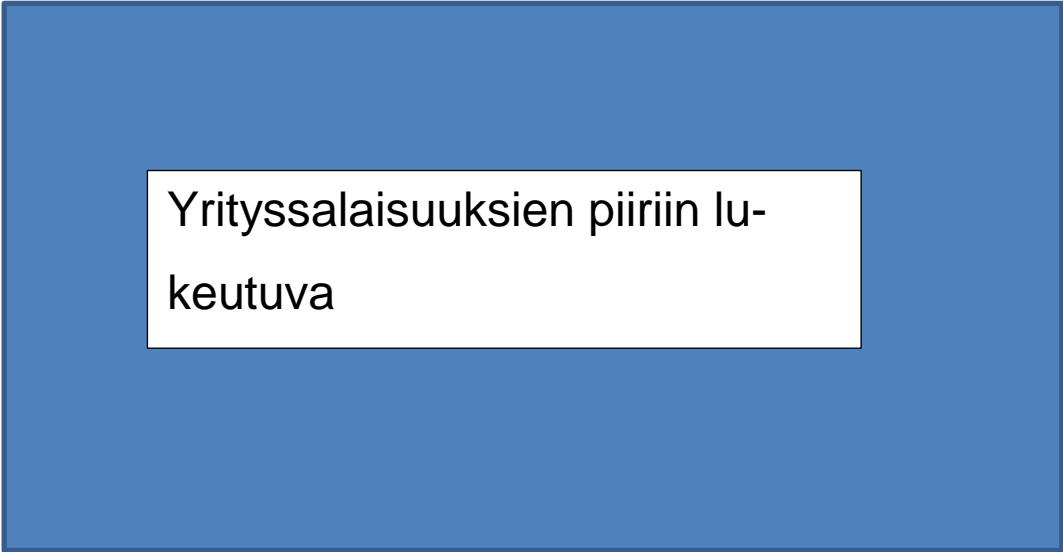


**Ennakkoon myydyt konserttiliput**



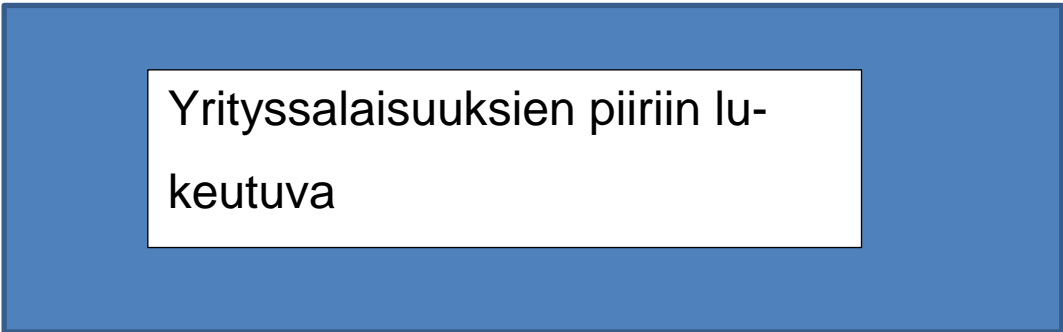
Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva

**Konserttipassi**

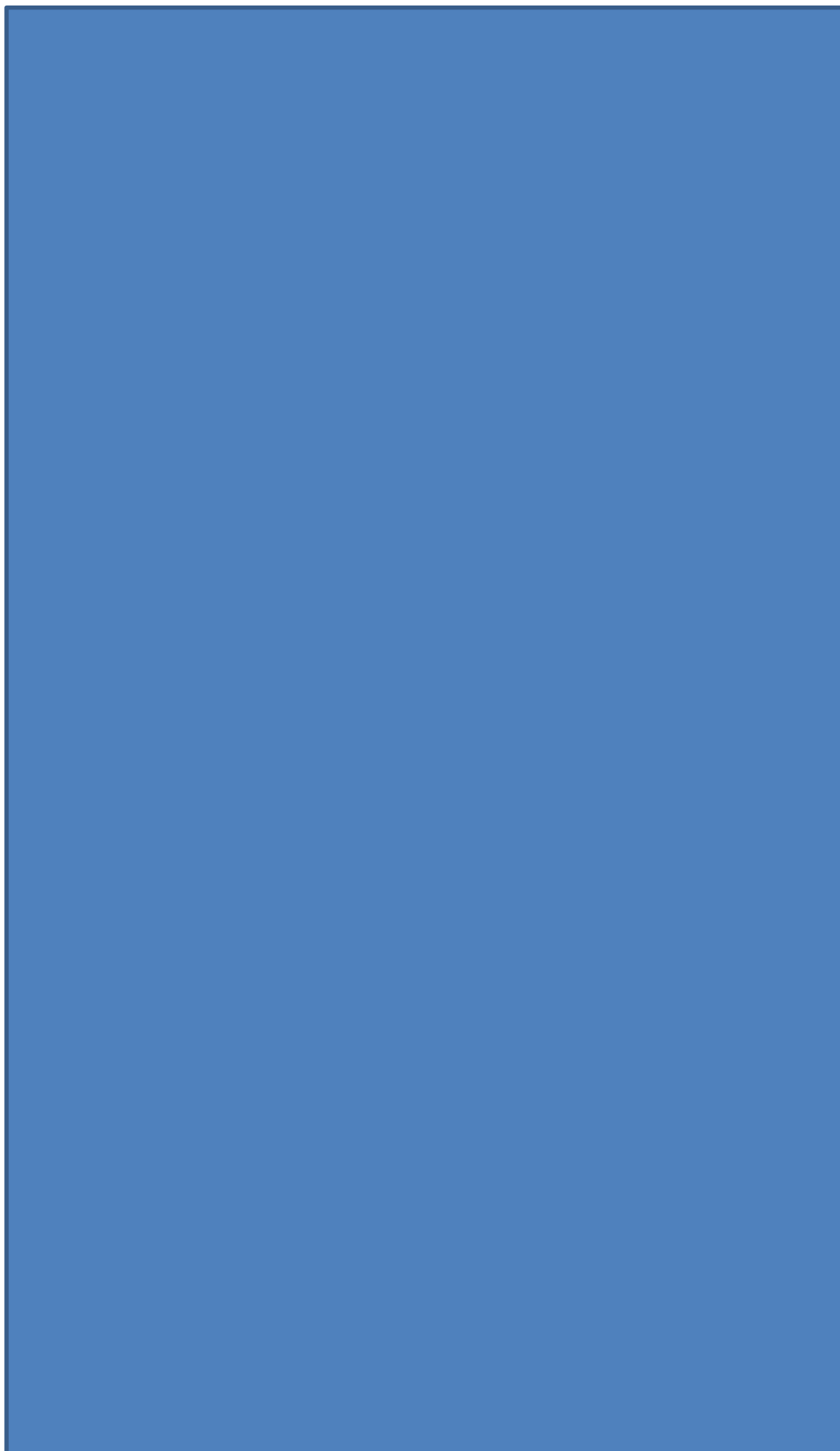


Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva

**Laskutus**



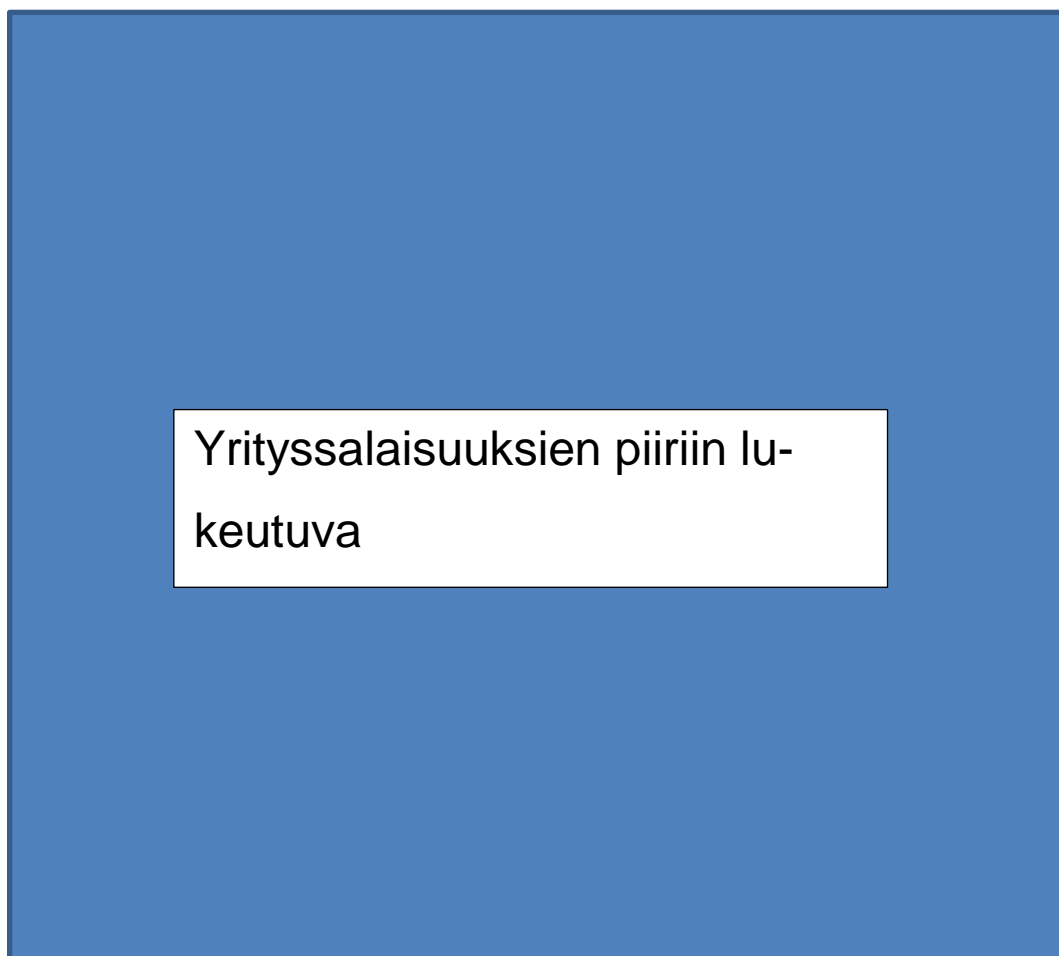
Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva

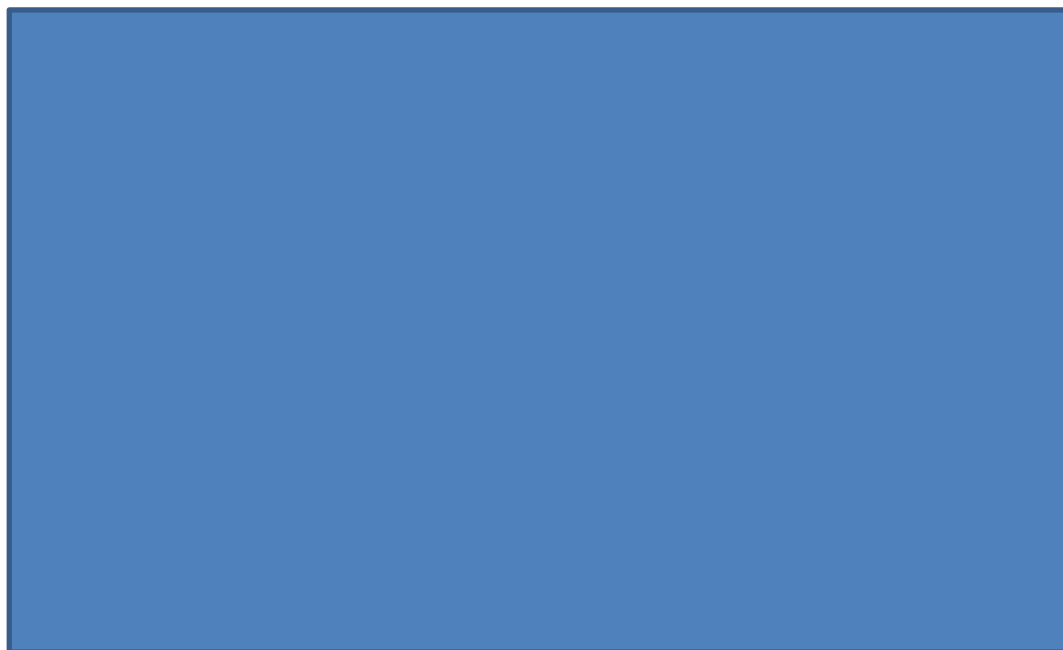




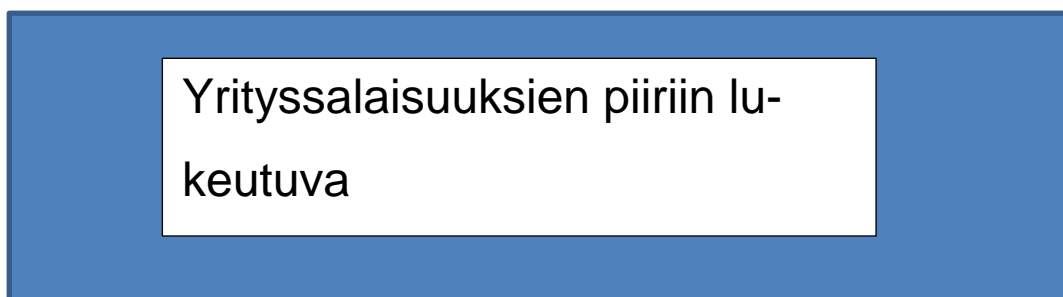
### Muuta hyödyllistä tietoa

### Musiikit



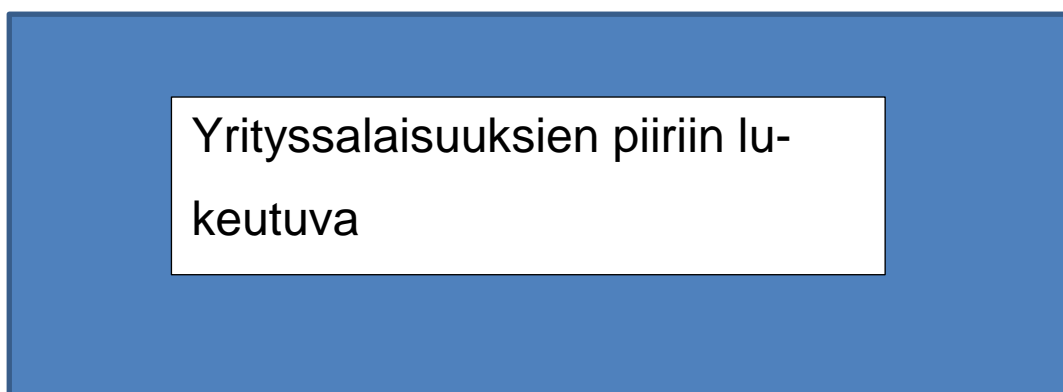


### Kalenteri



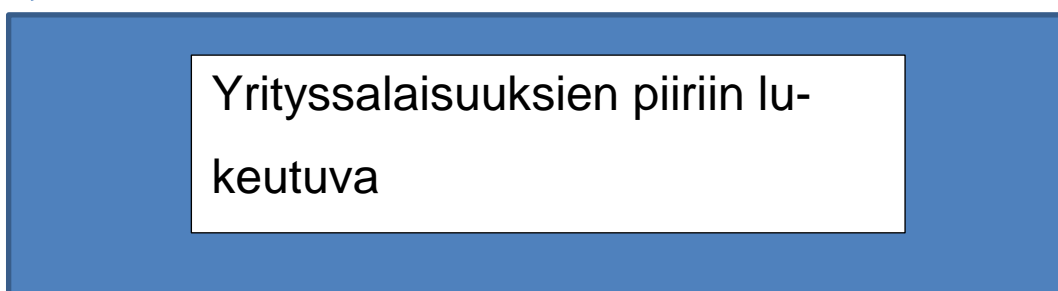
Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva

### Puhelin

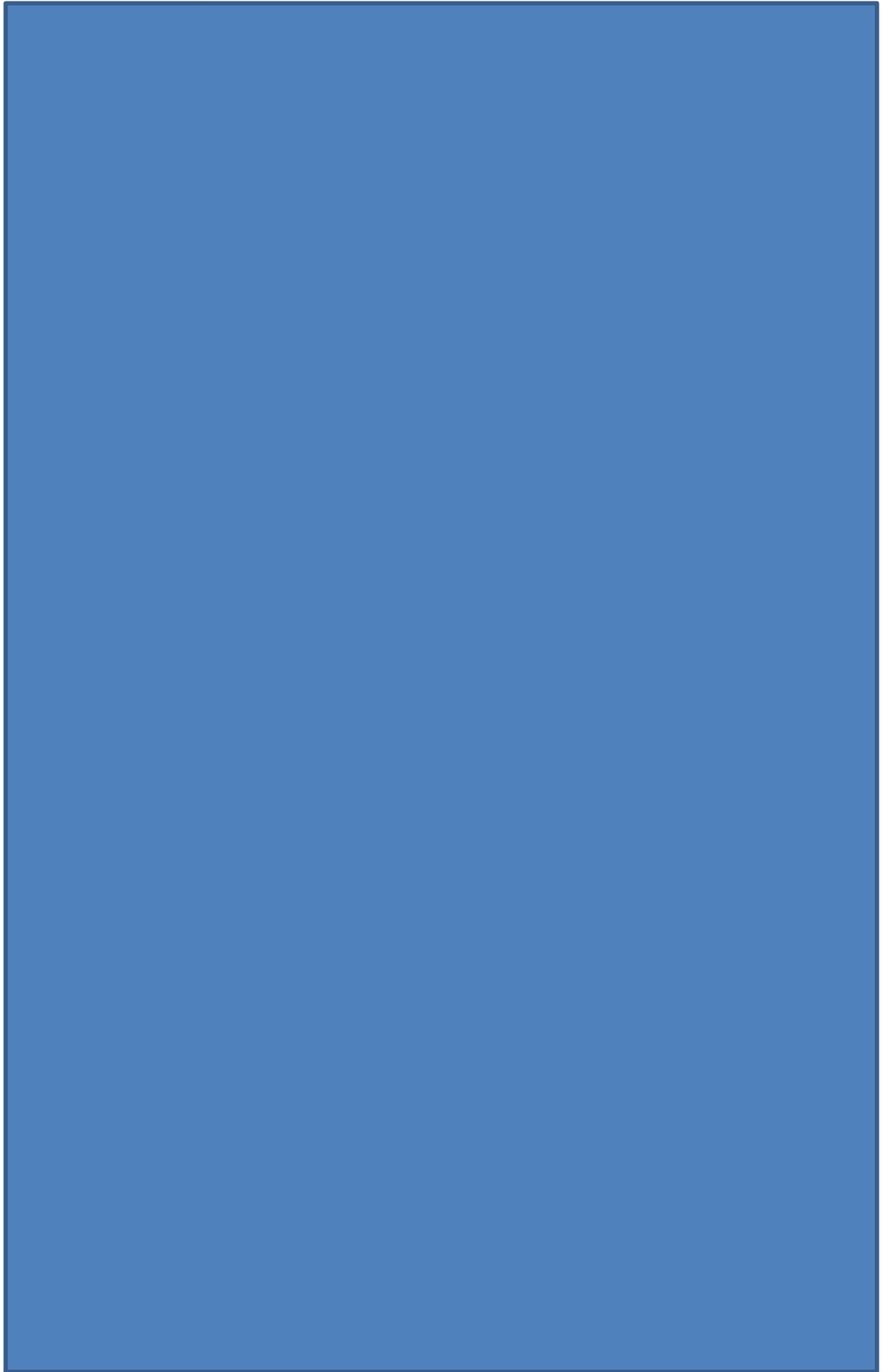


Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva

### Puhelujen siirtäminen

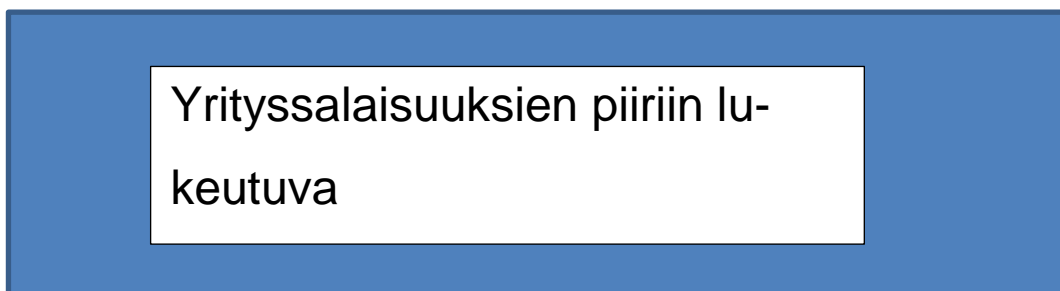


Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva

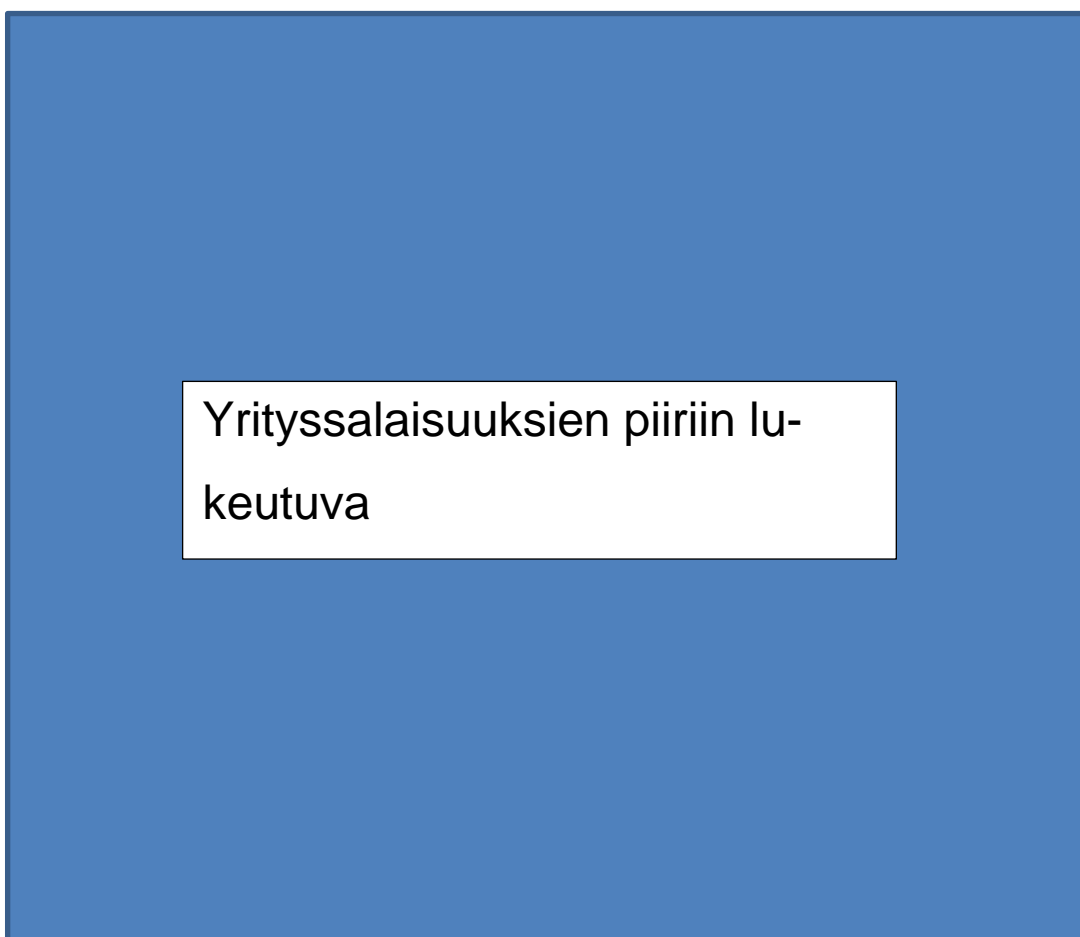




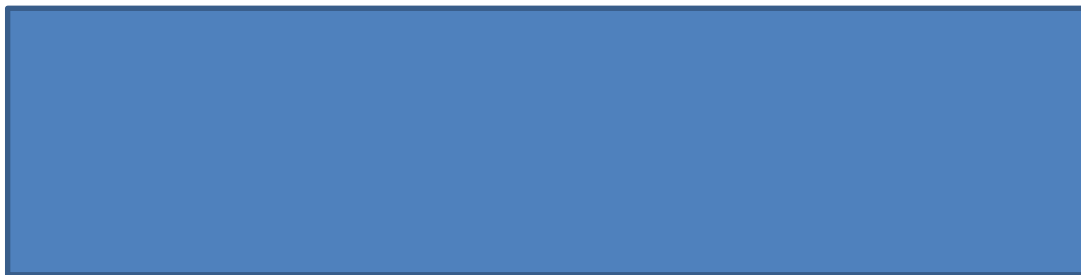
**PC-kassan käyttö**



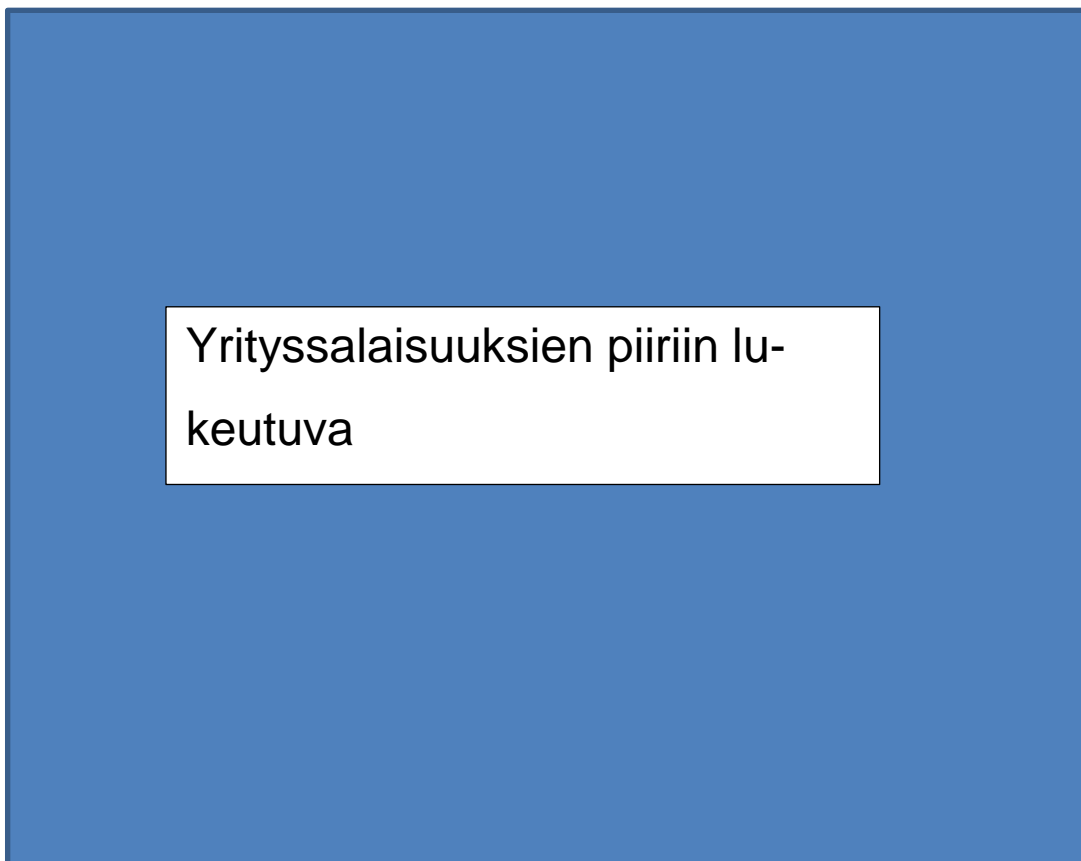
**Maksutavat**



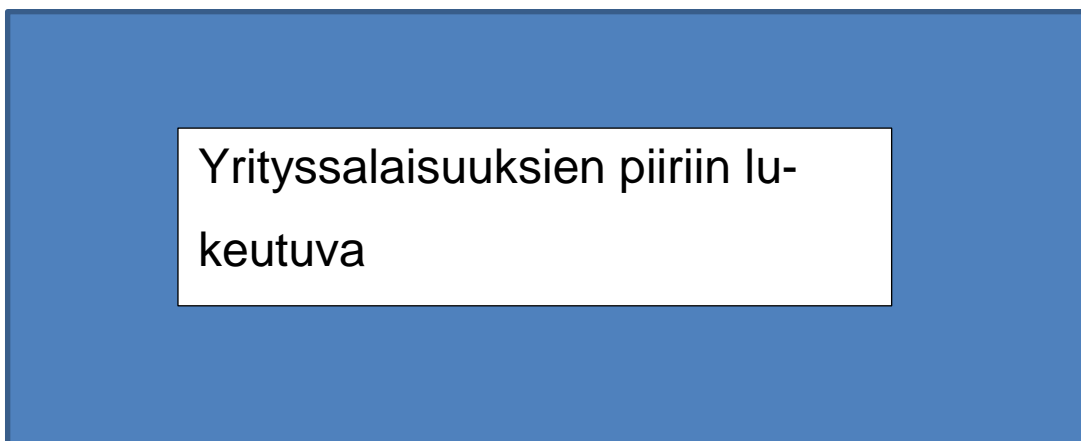
**Tositteen palautus**



**Muita hyödyllisiä toimintoja**



**Museota sulkiessa**



## Myyntiraporttien hakeminen

Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva



**PC-kassan muutoksien tekeminen**

Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva

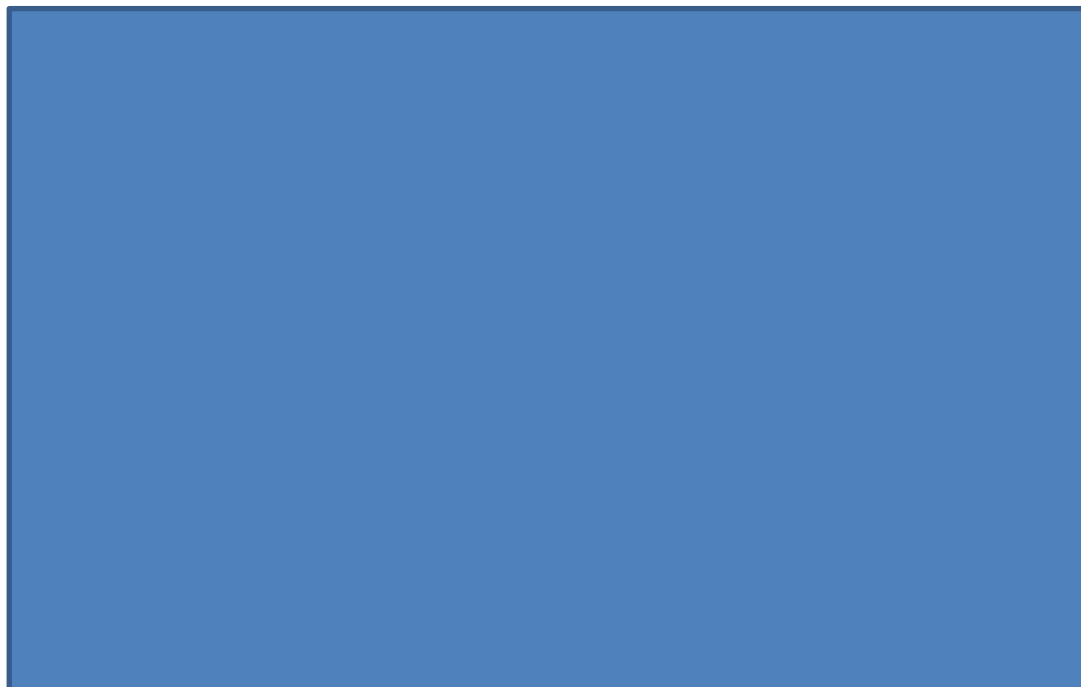
**Tuotenumeroiden Tulkitseminen**

Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva

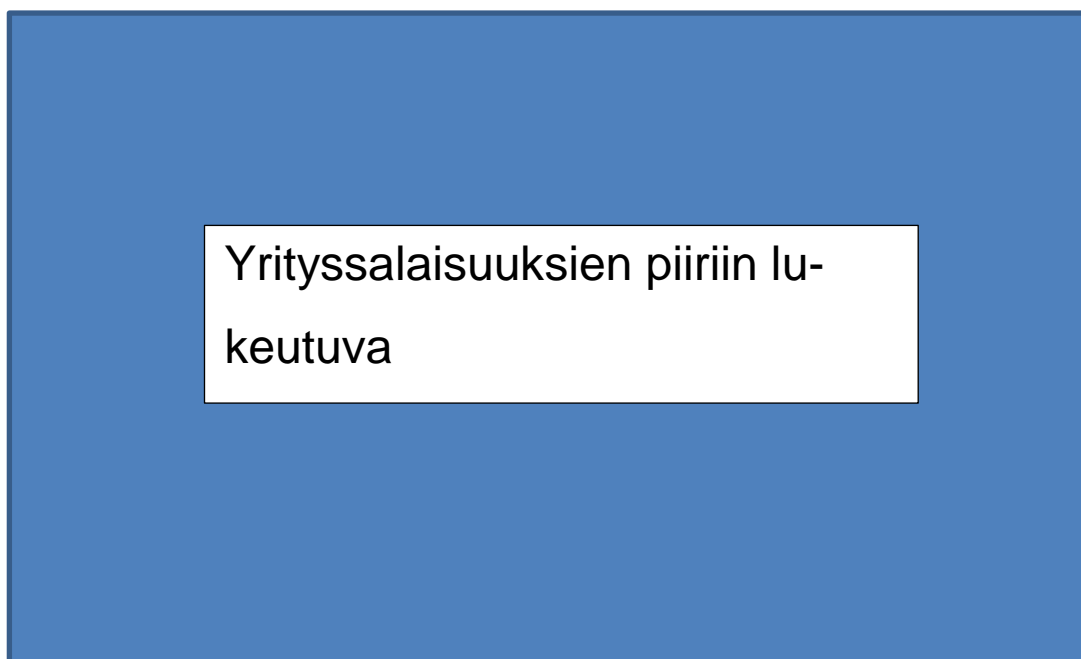


**Uusien tuotteiden lisääminen**

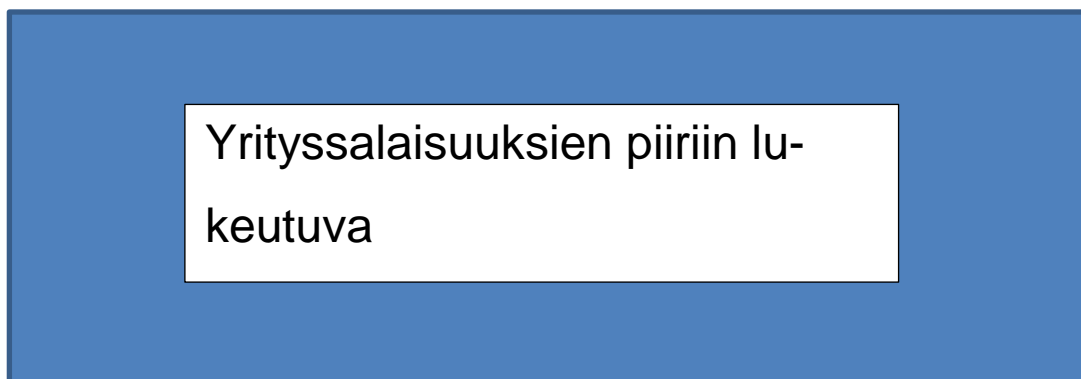
Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva



### Kuorman tulo



### Hävikki



**Näppäinten lisääminen kassaohjelmaan**

Yrityssalaisuuksien piiriin lu-  
keutuva