

Saimaan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma Lappeenranta
Liiketalous
Yritysjuridiikka

Moisio Mari

Mistä asiakaspalveluasennetta?

Opinnäytetyö 2015

Tiivistelmä

Moisio Mari

Mistä asiakaspalveluasennetta?, 37 sivua

Saimaan ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutusohjelma Lappeenranta

Liiketalous

Yritysjuridiikka

Opinnäytetyö 2015

Ohjaaja: lehtori Pekka Mytty, Saimaan ammattikorkeakoulu

Asiakaspalvelu kuuluu moneen toimialaan. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli perehtyä siihen, mistä asiakaspalveluasenne voi syntyä, miten asiakaspalvelijoiden asenteeseen voi vaikuttaa, ja miten asiakaspalveluasennetta voi ylläpitää. Tutkimuksen tavoitteena oli perehtyä asiakaspalveluasenteeseen vaikuttaviin taustatekijöihin.

Tutkimuksessa käytiin läpi miten johtamisella voi vaikuttaa asiakaspalvelijan asenteeseen, ja miten asiakaspalvelija itse voi vaikuttaa omaan asennoitumiseensa. Asiakaspalveluasenteen taustatekijöinä tutkimuksessa käsiteltiin työn merkityksellisyyttä, mielekkyyttä, arvostusta ja palautteen antamista sekä innostusta ja myönteistä ajattelua. Tutkimuksessa huomioitiin myös miten oma asenne näkyy asiakaspalvelussa asiakkaalle ja mikä on asiakaspalvelun ja vuorovaikutuksen merkitys.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena Case-yrityksen kanssa. Yritys on kaupanalan yritys ja tutkimukseen osallistui noin 30 asiakaspalvelijaa jotka vastasivat lomakekyselyyn. Yritys ja itse tutkimus eivät ole julkisia, mutta tutkimuksen tuloksista voi todeta että asiakaspalvelijat toivoivat asiakaspalvelutyönä tueksi esimieheltä ennen kaikkea positiivista palautetta. Toinen huomioitava seikka tutkimuksessa oli, että omaan asenteeseen voi vaikuttaa, jos haluaa.

Asiasanat: asiakaspalveluasenne, myönteisyys, merkityksellisyys

Abstract

Mari Moisio

From where to get the attitude for serving customers?, 37 Pages

Saimaa University of Applied Sciences

Faculty of Business Administration Lappeenranta

Degree Programme in Business Administration

Specialisation in Business Law

Bachelor's Thesis 2015

Instructor(s): Mr Pekka Mytty, Senior Lecture

The purpose of the research was to find out, how people working in customer service can develop their positive attitude and how they maintain the positive attitude at work.

Positive attitude was examined from the viewpoint of how the management influences employees' behaviour and attitudes, and also how everyone on their own can choose their way of thinking and improve their own positive attitude. The research examined also the purpose of working and what it is that makes working pleasant. In addition to improving the positive attitude, research looked into how the attitude shows in customer service and how important the skills of communication are.

The information was gathered mainly from literature. The empirical part was a case-study and the material was collected with a questionnaire. The questionnaire was distributed to one company's people working in customer service. The actual case-study is not to be published, but the results of the study confirmed the theory.

The results of the study show that employees working in customer service want to have positive, but also constructive feedback from the supervisor constantly. The research also shows that people can change their attitudes for more positive, if they want.

Keywords: customer service, positive attitude, purpose

Sisällys

1	Johdanto.....	5
1.1	Työn taustaa.....	5
1.2	Tutkimuskysymys ja työn tavoitteet.....	6
1.2.1	Asiakaspalveluasenteen taustatekijät.....	6
1.2.2	Asiakaspalvelu.....	9
1.3	Tutkimus ja tutkimusmenetelmä.....	10
2	Asiakaspalveluasenteeseen vaikuttavia tekijöitä.....	10
2.1	Valmentava johtaminen ja johtaminen palveluyrityksessä.....	10
2.2	Esimies innostajana ja tunneosaajana.....	13
2.3	Arvostus ja palautteen antaminen.....	16
2.4	Työn merkityksellisyys.....	19
2.5	Sisäinen motivaatio.....	20
2.6	Työn mielekkyys.....	21
2.7	Myönteinen ajattelu.....	22
2.8	Muutos myönteisempään ajatteluun.....	23
2.9	Myönteinen ajattelu työyhteisössä.....	24
3	Asiakaspalvelu.....	26
3.1	Asiakaspalvelu lyhyesti.....	26
3.2	Vuorovaikutus asiakaspalvelussa.....	27
3.2.1	Verbaalinen viestintä.....	27
3.2.2	Nonverbaalinen viestintä.....	28
3.3	Asenne asiakaspalvelussa.....	29
4	Johtopäätökset.....	31
5	Kuviot.....	35
6	Lähdeluettelo.....	36

1 Johdanto

1.1 Työn taustaa

Asiakaspalvelu tai palvelu yleensä liittyy laajalti monenlaiseen liiketoimintaan ja onkin siksi opinnäytetyön aiheena. Opinnäytetyön tarkoituksena on tuoda esille asioita, jotka voivat vaikuttaa asiakaspalvelijan palveluasenteeseen ja auttavat asiakaspalvelijaa säilyttämään ammattitaitoisena asenteensa työssä. Rutiininomainen työskentely esimerkiksi kaupan alalla voi olla raskasta ja asiakkaitakin on erilaisia. Kaikkia asiakkaita ei voi miellyttää, eikä asiakas ole aina oikeassa. Erimielisyyksistä syntyy yhteentörmäyksiä asiakkaan ja asiakaspalvelijan kanssa. Yhteentörmäykset voivat monesti pilata asiakaspalvelijan päivän, eikä myyjän työtä tunnuta aina arvostavan.

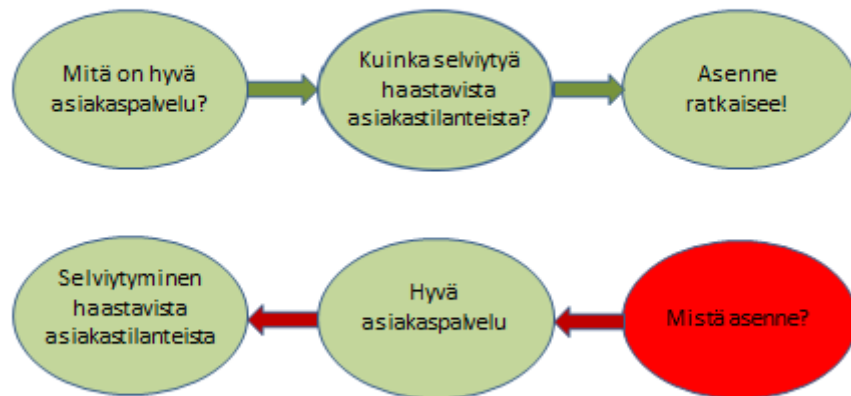
Myyntityön ongelma ei ole myyjän kyvyssä tuottaa lisäarvoa, vaan myyntityön julkisessa kuvassa ja myyjien itsetunnossa (Parvinen 2013, 135). Asiakas ei varmaankaan arvosta myyjää tai asiakaspalvelijaa, jos on aistittavissa, ettei myyjä itse arvosta työtään. Oman työn arvostus ja asenne omaan työhön on lähdeittävä itsestä.

Asiakaspalvelija voi kokea asiakaspalvelun välillä hyvinkin haastavaksi. Myös asiakkaat voidaan kokea hankaliksi. Asiakaspalvelija, joka "joutuu" palvelemaan asiakkaita, voi kokea asiakaskohtaukset välttämättömänä pahana, ja tilanteet vain hoidetaan nopeasti alta pois (Lundberg & Töytäri 2010, 123). Nykyään asiakaspalvelija, esimerkiksi kassatyöntekijä, on enemmissä määrin myös myyjä. Kassahenkilö tekee rutiinityön ja normaalin työn ohella myös myyntityötä, lisämyyntiä. Asiakaspalvelijan on hyvä löytää myönteinen asenne asiakaspalveluun ja myyntityöhön, sillä asenne ratkaisee. Oman työn arvostuksella ja omalla asenteella on myös hyvin suuri vaikutus omaan työhyvinvointiin.

Mistä sitä asennetta saa? Asiakaspalvelukoulutuksissa käydään läpi monesti mitä on hyvä asiakaspalvelu ja miten palvella asiakasta. Koulutuksissa voidaan opettaa katsomaan asiakasta silmiin ja tervehtimään. Lisäksi voidaan valmentaa tunnistamaan ja huomioimaan erilaisia asiakkaita. (Pitkänen 2006, 25.) Monessa koulutuksessa käydään myös läpi kuinka selvittää hankalista tilanteista, mitä pitää tehdä, mitä ei saa tehdä ja mitä ei saa sanoa. Tämän jälkeen päädy-

tään siihen, että asenne ratkaisee. Asiakaspalvelukoulutuksessa ei kuitenkaan välttämättä käydä läpi sitä, mistä asiakaspalveluasenteen saa ja mitä se voisi olla. Onko asiakaspalveluasenne jollain vain olemassa ja joillain ei, voiko siihen itse vaikuttaa ja voiko sitä opetella?

Kuvassa 1 on opinnäytetyön tekijän näkemys siitä, mistä tässä opinnäytetyössä on kyse.



Kuvio 1. Mistä asenne? (Moisio 2015)

1.2 Tutkimuskysymys ja työn tavoitteet

1.2.1 Asiakaspalveluasenteen taustatekijät

Tutkimuksessa keskitytään opinnäytetyön tekijän mielestä asiakaspalveluasenteeseen vaikuttaviin taustatekijöihin (kuvio 2). Asiakaspalveluasenteeseen vaikuttavat taustatekijät voivat mahdollistaa asiakaspalvelijan työn mielekkyyden, ja asiakaspalvelu voi sujua helpommin ja luonnollisemmin.



Kuvio 2. Asiakaspalveluasenteen taustatekijöitä (Moisio 2015)

Opinnäytetyössä käydään läpi taustatekijänä ennen kaikkea johtamisen vaikutusta työntekijän motivaatioon, myönteiseen asenteeseen, sekä sitä millä tavoin esimies voi johtamistaidoillaan vaikuttaa asiakaspalvelijan työn mielekkyyteen. Johtamista tarkastellaan siitä näkökulmasta, missä johtamisen ei katsota olevan sitä, missä ihmiset saadaan vain tekemään jotain, vaan sitä miten ihmiset saadaan haluamaan tekemään jotain (Haslam, Reichem & Platow 2011,13).

Johtamisella on suuri merkitys työntekijän asenteeseen. Yrityksen palvelukulttuuri lähteekin johtamisesta. Useimmat asiakaspalvelijat ja myyjät eivät irtisanoudu yrityksen vaan esimiehensä vuoksi (Lundberg & Töytäri, 2010, 213, 217). Yleisesti puhutaan paljon siitä, miten motivoida työntekijöitä, ja kuinka sitouttaa heidät työhönsä. Huonosti motivoitunut asiakaspalvelija ei välttämättä pysty tarjoamaan kunnollista palvelua (Lundberg & Töytäri, 2010, 123). Johtamisella on kiistaton merkitys työhyvinvointiin, ja hyvinvointi on jatkuvan kehittämisen arvoisa asia (Saarinen & Aalto-Setälä, 2007,11). Johtamisella on myös vaikutus innostuksen ylläpitämiseen ja myönteiseen asenteeseen. Tässä opinnäytetyössä johtamista käsitellään myös tunneosaamisen, työn merkityksellisyyden, arvostuksen ja vuorovaikutustaitojen osalta.

Johtamisen lisäksi opinnäytetyö käsittelee asiakaspalveluasenteen taustatekijänä työntekijän omaa asennetta, myönteistä asennetta sekä innostusta työssä ja työyhteisössä. Yhtä lailla kuin sitä miten työntekijä voi itse asennoitua työhön ja miten omaa myönteistä asennetta voi opetella.

Johtamisella voi olla myönteisiä vaikutuksia asenteen ylläpitämiseen, mutta omaan myönteiseen asenteeseen ei johtamisella voi vaikuttaa. Aitoa innostusta ja kiinnostusta työhön ei voi teeskennellä, eikä tunnetta voi luoda käskemällä. Työ on hyvin suuri osa elämää, ja jos haluaa viihtyä ja olla tyytyväinen, kannattaa työstä yrittää löytää iloa (Pitkänen, 2006, 26). Oman asenteen voi myös valita. Jos työ tuntuu vastenmieliseltä, voi valita haluaako edes yrittää viihtyä työssä vai lähteekö työhön joka aamu ”en halua”-asenteella. Jokainen voi kiinnittää huomiota päivittäin siihen, mikä on työssä hyvin ja keksiä uusia näkökulmia työhönsä ja lisätä tällä tavoin omaa myönteisyyttään (Manka, 2011,199).

Oma asenne voi olla myös oman menestyksen ja hyvinvoinnin esteenä, jos asenne ei ole kohdallaan. Kielteiset tai huonot asenteet ovat opittuja, joten niistä voi myös opetella pääsemään eroon. Myönteistä asennetta voi opetella ja myönteinen asenne on myös työväline, jota voi käyttää palvelutehtävässä päivittäin. (Lundberg & Töytäri, 2010.)

Omalla asenteella on vaikutusta omaan työhön, työyhteisön ilmapiiriin sekä omaan hyvinvointiin, työssä että vapaa ajalla. Työssä jokaisen olisikin hyvä pysähtyä miettimään omaa vaikutustaan työpaikan ilmapiiriin sekä asennettaan työhön ja työtovereihin. Kielteiset tunteet vievät energiaa ja uuvuttavat, myönteiset tunteet taas antavat voimia. (Manka, 2011, 129.)

Työssä ei tarvitse olla kulttuuriperimämme mukaan aina vaatimaton ja huomaamaton, elämästä saa nauttia, eikä iloa tarvitse kätkeä. Suomalainen tapakulttuuri saattaa vierastaa useasti julkista innostuneisuutta, mutta se ei tarkoita etteikö innostusta olisi. Innostuneisuus pitää vain löytää ja aktivoida käyttöön. (Aalto-Setälä & Saarinen, 2014, 17, 136-137.) Myönteisen asenteen lisäksi työstä saa siis olla innostunut. Myönteinen asenne, innostus ja kiinnostus tukevat toinen toisiaan työelämässä. Innostumisella on vaikutusta omaan onnistu-

miseen sekä menestymiseen. Se on perustana koko hyvinvoinnille. (Lundberg & Töytäri, 2010, 148.)

Opinnäytetyössä keskitytään myönteisen asenteen ja innostuneisuuden löytämiseen sekä näiden ylläpitämiseen työssä viihtymisen ja asiakaspalvelun laadun kannalta. Lisäksi opinnäytetyössä huomioidaan läsnäolon merkitys työssä. Opinnäytetyöllä nostetaan esille jo jokaisella itsellään olemassa olevia taitoja ja muistutetaan niistä ja niiden merkityksestä asiakaspalvelutyössä.

1.2.2 Asiakaspalvelu

Asiakaspalveluasenteen taustatekijöiden lisäksi opinnäytetyön aiheena on itse asiakaspalvelu. Asiakaspalvelun osalta työssä mietitään asiakaspalvelun merkitystä yritykselle ja sitä, mikä vaikutus työntekijän asenteella ja vuorovaikutustaidoilla on asiakaspalveluun ja asiakkaisiin. Tutkimuksessa käydään läpi sitä, miten asiakaspalvelija viestii, mistä asiakas huomaa asiakaspalvelijan asenteen, ja miten asiakaspalvelija voi harjoitella myönteistä asennetta päivittäin.

Kuten aiemmin on mainittu, asenne on valinta. Asiakkaat ovat asiakaspalvelijalle joko mahdollisuuksia tai uhkia. Asiakaspalvelija päättää itse, ovatko asiakkaat ”hankalia” vai ”haasteellisia”. Nämä kaksi eri tavoin ja eri asenteella ajateltua asiaa tuottavat täysin erilaisia asiakaspalvelutilanteita. (Lundberg & Töytäri, 2010, 100.)

Asiakaspalvelussa samanlaisuus ei tarkoita hyvää laatua, sillä asiakkaat eivät ole kaikki samanlaisia, vaan erilaisia. Asiakkaat ovat ihan oikeita ihmisiä, ei massana virtaavia esineitä. Asiakaspalvelijan pitää osata huomioida asiakkaiden erilaisuus sekä ymmärtää muitakin näkökulmia kuin omansa. Innostumiseen kuuluu asiakkaista välittäminen. (Pitkänen, 2006, 25,36; Lundberg & Töytäri 2010, 148.)

Asiakaspalvelussa on hyvä keskittyä asiakkaaseen ja olla ennen kaikkea läsnä palvelutilanteessa. Asiakaspalvelussa jokainen asiakas on mahdollisuus kehittää omia vuorovaikutustaitoja ja omaa myönteistä asennettaan (Lundberg & Töytäri, 2010,133).

1.3 Tutkimus ja tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön empiirinen osa toteutetaan Case-yrityksen kanssa. Case-yritys on kaupanalan yritys ja tutkimukseen osallistuu noin 30 asiakaspalvelutyössä olevaa henkilöä. Tutkimukseen osallistuvat työntekijät työskentelevät pääsääntöisesti asiakaspalvelijoina kassatyössä.

Asiakaspalvelijoiden asennetta tutkitaan kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimuksella ja tarkastellaan asiakaspalautteiden sekä lomakekyselyn avulla. Tutkimuksella on tarkoitus herättää asiakaspalvelijoiden tietoisuutta omasta asenteestaan, omasta läsnäolostaan asiakaspalvelutilanteessa sekä todentaa sitä, että omalla asenteella on suurikin merkitys siihen, miten asiakaspalvelutilanne etenee.

Tutkimuksen pidemmän tähtäimen tarkoitus on parantaa asiakaspalvelun laatua, mutta tutkimushetkellä tutkimus keskittyy itse asiakaspalvelijoihin ja heidän asenteeseensa. Asiakaspalautteet ovat asiakkaiden suullisia palautteita, joita asiakaspalvelijat ovat kirjanneet itse ylös. Asiakaspalautteiden keräämisellä ei ole tarkoitus tutkia asiakaspalvelun laatua, vaan kiinnittää huomiota siihen, mikä vaikutus asiakaspalautteilla on työntekijän motivaatioon. Kyselyllä taas tarkennetaan asiakaspalautteiden tuomaa vaikutusta motivaatioon, tutkitaan oman työn arvostusta sekä työn merkityksellisyyttä, sekä esimerkiksi sitä, mitä tukea työntekijä toivoo omalta esimieheltään asiakaspalvelutyössä.

2 Asiakaspalveluasenteeseen vaikuttavia tekijöitä

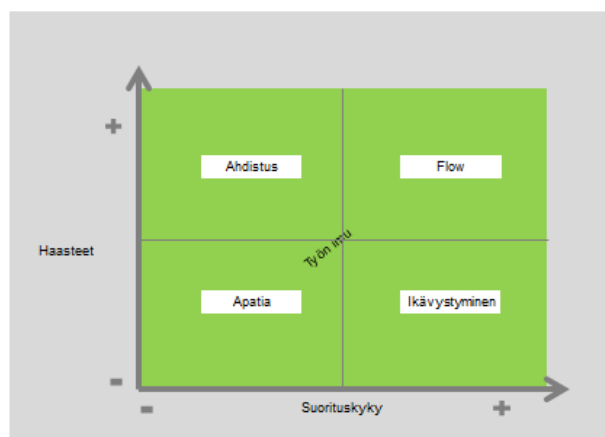
2.1 Valmentava johtaminen ja johtaminen palveluyrityksessä

Suomalaisessa yrityskulttuurissa suurimmat ongelmat liittyvät perusjohtamiseen, niin yritysjohton kuin työntekijöidenkin mielestä. Esimiehiltä kaivataan enemmän tukea ja alaisilta enemmän uskallusta. Työstä puuttuu työn merkityksellisyys ja tavoitteellisuus. Valmentavalla johtamisella pyritään vahvistamaan onnistumisen tunnetta. Valmentavalla johtamisella autetaan alaisia näkemään omat kykynsä ja kannustetaan kehittymään. Alaisille annetaan vastuuta ja seurataan edistystä. Valmentava esimies on tietoinen oman organisaation visioista,

strategiasta ja auttaa alaisiaan saavuttamaan strategian mukaiset tavoitteet organisaatiossa. Valmentavalla johtamisella tuodaan esiin työntekijän vahvuudet, pyritään tunnistamaan heikkoudet ja hyödyntämään työntekijällä olevat voimavarat. (Nieminen & Tomperi 2008, 201; Alastalo 2014.) Valmentava ilmapiiri on innostava ja innovatiivinen, ja työntekijät kokevat olevansa arvostettuja (Alastalo 2014).

Esimiehen pitäisi tuntea työntekijän vahvuudet ja tietää työntekijän ajatusmaailmaa. Näiden oppimiseksi esimiehellä on tärkeä rooli kysymysten esittäjänä. Kaikki alaiset eivät välttämättä uskalla itse niitä esittää ja kysymysten avulla esimies oppii tuntemaan alaisiaan. (Kurttila, Laane, Saukkola & Tranberg 2010, 57.)

Valmennuksen avulla työntekijöitä voi ohjata kohti työn imua, eli tilaa jossa työntekijän motivaatio ja tyytyväisyys työhön on korkea. Työn imusta voi seurata flow-tila, jossa työn haasteet ja työntekijän oma suorituskyyky kohtaavat. Flow-tila on hetkellinen psykologinen tila, jossa työntekijän ajankulu saattaa hetkellisesti kadota. Työntekijä sitoutuu täysin työtehtäväänsä, on innostunut tehtävästään ja tuntee itsensä energiseksi. Flow-tilan päättymisen jälkeen, tehdyn työn jälkeen, työntekijä tuntee itsensä usein entistä voimavaraistemaksi (Kuvio 3). (Neck & Manz 2007, 157; Nieminen & Tomperi 2008, 128; Kurttila ym. 2010, 40; Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 22.)



Kuvio 3. Myyjän suorituskyyvyn ja haasteiden vuorovaikutus (Nieminen & Tomperi 2008, 129.)

Palveluyrityksessä esimiehen on itse ymmärrettävä työ palvelutehtävänä. Esimiehen pitää ymmärtää käyttäytyä palvelutehtävän arvojen mukaisesti josta syntyy sitoutuminen työhön. Sitoutuminen työhön luo asenteet ja asenteet näkyvät käyttäytymisessä. Palveluesimiehen kolme peruskiveä koostuvat palvelutehtävästä, jonka mukaan esimiehen on oltava ihmisiksi ihmisten kanssa ja osattava muuttua tilanteiden mukaan tuloksia tavoitellessa. Toinen palveluesimiehen peruskivi on arvomaailma, jolla esimies osaa luottaa ihmisiin ja luo itse luottamusta sekä tietää oikean ja väärän eron. Kolmas peruskivi on asenne. Esimiehen pitää tiedostaa, että vain esimies itse pystyy vaikuttamaan omaan asenteeseen ja muuttamaan sitä. (Wiskari 2009, 29,31.)

Johtamisella voi myös valmentaa työn mielekkyyteen, tällöin esimiehen työllä ei kasvateta omaa vallan käyttöä, vaan tällöin esimiestyö mielletään nöyräksi palvelutehtäväksi jolla voidaan luoda ilmapiiri työstä nauttimiselle (Järvinen 2014, 137). Esimiehen asemassa on ymmärrettävä palvella ja olla apuna muiden työskentelyssä, toimia asiakaspalvelijana alaisilleen. Esimiehen teettäessä muilla työtä itseään varten ja asettuessaan näin muiden yläpuolelle, alistaa hän teollaan työntekijöitä. Sen sijaan esimiehen pyrkiessä palvelemaan muita ja auttamaan palvelutehtävän sujuvuutta, voi hän luoda työyhteisöön myös hyvää henkeä. (Kannisto & Kannisto 2008, 86; Juuti & Salmi 2014, 152.) Mielekkyyden valmentamisessa esimies toimii taustavaikuttajana ja työläisenä joka mahdollistaa hyvän työnteon ja reagoi hyvän työnteon esteisiin (Järvinen 2014, 137).

Asiakaspalvelutehtävässä esimiehen tehtävänä on saada asiakaspalvelijat ymmärtämään että tulos syntyy yhdessä tekemällä. Esimiehen tehtävänä on tuoda avoimesti esille yritystä koskevat tiedot niiltä osin kun ne asiakaspalvelijoihin liittyvät. Esimies voi tuoda esiin yrityksen tilanteet ja määrittää työnteon tavoitteet. Palveluyrityksen esimiehen on osoitettava työn vaikutukset työntekijän omaan palkkaukseen jotta asiakaspalvelija ymmärtää oman työnsä merkityksen koko organisaatiossa. (Kannisto & Kannisto 2008, 85.) Esimiehen tehtävänä on myös innostaa alaisia sekä mahdollistaa työntekijöidensä menestys (Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 138).

Vastuunkannon ja päätöksenteon lisäksi esimiestyö on emotionaalista työtä jossa esimies vaikuttaa työntekijöihinsä omalla käyttäytymisellään (Saarinen &

Aalto-Setälä 2007, 11). Valmentava ote vaatii esimieheltä läsnä olevaa vuorovaikutusta ja aktiivista kuuntelua, sekä kykyä asettua toisen asemaan (Alastalo 2014).

2.2 Esimies innostajana ja tunneosaajana

Pitäkäämme työnantajina työniloa strategisena menestystekijänä ja huolehtikaamme työnilon mahdollistavasta henkilöstöpolitiikasta, koska innostuneissa, aloitekykyisissä ja sitoutuneissa työntekijöissä piilee tulevaisuuden menestys (Manka 2011, 227).

Suomalaisessa strategiatutkimuksessa on havaittu että strategian suunnittelussa käytettävät menetelmät ovat monesti analyttisiä; numeroita ja markkinaosuuksia. Nämä mittarit ovat tietysti tärkeitä, mutta yhä useammin näiden lisäksi halutaan tuoda johtamisen tunneosaamisen vaikutus strategian avuksi. Myönteiset tunteet, kuten innostus ja toivo vahvistavat edellytyksiä strategian toteutumiselle. (Järvinen 2014, 30.) Tunneosaamista voi rinnastaa muihin älykkyyden muotoihin. Jotkut ovat tunneosaamisessa lahjakkaampia kuin toiset, mutta kykyä voi parantaa harjoittelemalla (Ashkanasy ym. 2002, Nelson & Cooper 2007, 63 mukaan).

Organisaation on lisättävä työyhteisössä tunteita jotka parantavat tuottavuutta pitkällä sekä lyhyellä tähtäimellä. Näitä tunteita ovat mm. työn ilo, motivaatio, innostus, energisyys, onnistuminen, oppiminen ja itsensä ylittäminen. Näiden tunteiden tuominen työyhteisöön vaatii esimieheltä tunteista puhumista. Tunteista puhuminen auttaa käsittelemään työn tekoa estäviä, negatiivisia tunteita, ja vahvistamaan myönteisiä tunteita. (Järvinen, K. 2014, 31,99.) Tärkeää on keskittyä kuuntelemaan työntekijää ja suhtautua alaiseen arvostavasti olemalla läsnä. Esimiehen tulee kiinnittää huomiota esimerkiksi siihen, miten vastaa alaisen esittämään kysymykseen. Esimiehen pitäisi vastata aktiivisesti ja innostuneesti joka tilanteessa. (Kurttila ym. 2010, 62, 74.)

Esimiehen olisi tärkeää muistaa kiinnittää huomiota omiin vuorovaikutustaitoihin säännöllisesti. Esimiehen pitäisi olla läsnä ja pystyä kuuntelemaan aktiivisesti. Läsnäolon puute näkyy ulospäin ja voi aiheuttaa väärintulkittamista alaiselta. Pienelläkin teolla tai eleellä voi menettää yhteyden työntekijään ja menettää

työntekijässä innostuksen. Ajattelematon vilkaisu ja katseen kääntäminen pois väärään aikaan voi aiheuttaa yhteyden menetyksen. Yhteyden uudelleen rakentaminen on työlästä ja voi vaatia moninkertaista positiivisen mielikuvan uudelleen luomista. (Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 94.)

Esimies voi harjoitella ja opetella tunneosaamistaan. Tunneosaamista voi kehittää kiinnittämällä huomiota enemmän omiin tunteisiinsa, havahtua, ja ottaa tunteet tietoiseen käyttöön. Omien tunteiden tunnistaminen helpottaa myös vuorovaikutusta. Tunteet ja tunneosaaminen määrittelevät ja ohjaavat vuorovaikutussuhteita. Tunneosaava esimies ei tarkoita työyhteisössä kaikkien kanssa kaveeraavaa esimiestä. Tunneosaava esimies osaa antaa myös kritiikkiä ja tehdä päätöksiä ilman, että pelkää pahoittavansa jonkun mieltä. Tunneosaava esimies luo työyhteisöönsä positiivisen ilmapiirin, omaa terveen itseluottamuksen ja osaa sopeutua myös tunteillaan tilanteen mukaan. Esimiehen on varottava liikaa impulsiivisuutta omien tunteiden esittämisessä. Tunneosaava esimies osaa säädellä tunnetasoaan ja muistaa kohdella työntekijää kunnioittavasti. (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 10, 53, 61, 70, 89; Manka 2011, 102.)

Innostusta ja asennetta tarvitaan koko organisaatiossa. Hyvä henki työyhteisössä vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen, henkilöstön hyvinvointiin ja yrityksen menestykseen. (Pitkänen 2006, 27.) Esimies voi luoda positiivisen ilmapiirin joka tarttuu esimiehestä alaiseen ja alaisista toisiin. Esimiehen luoma positiivinen ilmapiiri luo edellytyksen työryhmän yhtenäisyydelle ja innostukselle. (Nelson & Cooper 2007, 68.) Erään englantilaisen tutkimuksen mukaan työntekijät palvelivat asiakkaita paremmin jos esimies oli hyvällä tuulella (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 73). Esimies toimii oman yksikkönsä ihanteena ja innostajana, jonka esimerkki vaikuttaa työpaikan ilmapiiriin ratkaisevalla tavalla (Juuti & Salmi 2014, 152).

Esimiehen ei sovi aina hymyillä, mutta voi olemuksellaan viestiä sitoutumista työhön ja jakaa omaa myönteistä asennettaan (Pitkänen 2006, 27). Esimies voi omalla tyytyväisyydellään levittää hyvää energiaa työyhteisöönsä ja toimia mielialojen välittäjänä. Esimiehen onkin hyvä harjoitella löytämään oma myönteinen asenne eri tilanteita varten ja oppia tuntemaan omat tunteensa (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 89,122). Organisaatiotutkijoiden P. Hersey'n ja K.H. Blanchar-

din useisiin tutkimuksiin perustuvan teorian mukaan inhimillinen kyky tulla toimeen ihmisten kanssa on tärkeämpää kuin yleisälykyys, päättäväisyys tai ammatilliset taidot (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 69).

Vastuunsa kantava esimies innostaa ja rohkaisee alaisiaan löytämään työn mielekkyyden. Esimies luottaa alaisen ratkaisukykyyn ja antaa näin arvoa yksilölle. (Järvinen, K. 2014, 60.) Smile-yhtiön luova johtaja Seppo Salminen on oivaltautunut, että esimiehen yksi tärkeimmistä tehtävistä on alaisen itsetunnon kohottaminen ja esimies luo omalla asenteellaan uskomusta ja luottamusta siihen, että alainen voi itse selvitä haastavammistakin tilanteista. Hän toteaa myös omaksi perustehtäväkseen myydä omaa innostuneisuuttaan alaisille. (Hämäläinen 2001, 146.)

Myönteisten ajatusten, positiivisuuden ja innostuksen tunteiden ylläpitäminen vaatii että esimiehen omat tunteet ovat positiivisia. Tunneosaavan esimiehen työ voi olla raskasta, mutta oikein käytettynä menestystekijä. Tunneosaamisen kautta saavutetut tulokset näkyvät pidemmällä aikavälillä, ja johtamiskeinona tunneosaaminen on inhimillisempää kuin uhkailu ja kiristys, joilla voidaan saavuttaa nopeita tuloksia. Myönteisten tunteiden ennustetaan lisäävän hyvää tunnelmaa työyhteisössä, sitouttamaan työntekijöitä työhönsä, parantamaan työtyytyväisyyttä, ja vähentämään myös poissaoloja. (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 24, 29; Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 96, 97, 101.) Myönteisten tunteiden on todettu myös vähentävän työyhteisön välisiä ristiriitoja, sillä kaikki työyhteisön jäsenet välittävät tunteitaan eteenpäin. Esimiehellä on tunteiden välittämisessä merkittävä rooli siinä, millaisia tunteita työyhteisössä välittyy. (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 65.)

Tunneosaavan esimiehen työyhteisö voi siis paremmin, ja menestyy myös paremmin. Ilman innostusta ei synny ideoita. Myönteisessä tunnetilassa ideoita syntyy taas paljon enemmän. (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 9, 52, 65; Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 14.)

Innostusta voi kuvata taitona. Innostus on myös valinta ja toimintatapa. (Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 145.) Innostus ei maksa yritykselle paljoa, mutta ihminen joka ei ole innostunut ei myöskään tuo yritykselle säästöjä (Pitkänen 2006,

25). Johtamisella voidaan luoda edellytykset innostumiselle (Lundberg & Töytäri 2010, 148). Innostunut työntekijä saa aikaan parempia tuloksia ja työntekijöiden hyvä mieli parantaa tutkimusten mukaan myös työhyvinvointia. Innostus ja motivaatio eivät tule järkiratkaisuna, vaan tunteena. Innostavaan toimintatapaan tarvitaan siihen kannustava ilmapiiri ja suomalaiset tarvitsevatkin suosituksen olla iloisia ja innostuneita työstään. Esimiehelle varmin tapa herätellä innostusta on osoittaa kiitosta ja olla kiinnostunut työntekijästään. Helpoin tapa viestiä omaa innostuneisuuttaan on hymyillä. (Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 102, 118, 145; Järvinen, K. 2014, 31, 103.)

2.3 Arvostus ja palautteen antaminen

Työn arvostuksen puute on yksi merkittävimmistä ongelmista työyhteisössä. Asiakaspalvelun ja myyjän työssä ilman työyhteisön, tai ylimmän johdon arvostusta, ei nähdä organisaation palvelemista tärkeimpänä tavoitteena. (Järvinen, K. 2014, 106; Parvinen 2013, 135.) Esimieheltä saadun arvostuksen ja kunnioituksen puute voi aiheuttaa turhautumista ja turhautuminen työntekijässä voi heijastua myös asiakkaisiin (Kannisto & Kannisto 2008, 87).

Työntekijäänsä arvostavan esimiehen tuleekin muista huomioida alaistaan säännöllisesti ja antaa työntekijälleen aikaa. Työntekijän arvostuksessa esimies tarvitsee vuorovaikutustaitoja. Arvostavaan vuorovaikutukseen sisältyy mm. kuunteleminen, mielipiteen kysyminen, palautteen antaminen, tiedon avoin jakaminen, huomion kiinnittäminen vahvuuksiin heikkouksien sijaan ja myönteisten tunteiden vahvistamisen kielteisten määrittelyjen sijaan. Arvostus välittyy tekojen, ei pelkkien sanojen mukana. Esimiehen ollessa läsnä puhuessa, kuunnellussa ja toimiessa, arvostus välittyy myös työntekijöille. Ennen kaikkea esimiehen tulee kuunnella aidosti ja huomioida onnistumiset. Kiittäminen ja toisten huomioiminen heijastuu työyhteisössä esimiehen esimerkistä. (Kurttila ym. 2010, 50-51.) Arvostava esimies antaa jatkuvasti palautetta onnistumisista ja huomioi työntekijät yksilöinä (Lundberg & Töytäri 2010, 241).

Asiakaspalvelutyössä arvostuksen tunne, tai sen puute, voi lähteä jo perehdytyksestä. Asiakaspalvelun onnistuminen vaatii perehdytystä, mutta usein perehdytykselle ei nähdä olevan aikaa. Perehdyttäminen on yksi laiminlyödyimmistä

toimista työsuhteessa. Perehdytettävälle kerrotaan kaikki tieto heti mahdollisimman nopeasti, tai perehdytettävälle ei anneta aikaa kyselyyn, jolloin perehdytettävä joutuu kiireen keskellä kyselemään kollegoiltaan, eikä näin tunne oloaan tervetulleeksi työyhteisössä. Arvostuksen tunnetta saadaan antamalla työntekijälle aikaa jo perehdytysvaiheessa. Tärkeät organisaatioon liittyvät asiat on hyvä perehdyttää päällikötason henkilön toimesta, esim. yrityksen arvot, sillä se osoittaa asioiden tärkeyttä. Esimiehellä tulee siis aikaa uudelle työntekijälle. (Reinboth 2008, 83.) Arvostuksen tunnetta saadaan aikaa myös yhdessä tekemällä. Ari Rämö Suomen SICK Oy:stä toteaa seuraavasti *Ekonomi-lehden* artikkelissa (Järvinen, V. 2014), *Jotta johdon asenne leviäsi koko organisaatioon, asioita on tehtävä yhdessä. Valitettavan usein näkee yrityksen koko henkilökunnalle tarkoitettuja koulutuksia, joihin ylin johto ei osallistu. Tämä viestii arvostuksen puutteesta.*

Arvostuksen tunteeseen asiakaspalvelussa vaikuttaa myös organisaation avoin tiedon jakaminen. Tieto kuuluu kaikille niille, jotka tiedosta työssään hyötyvät. Asiakkaiden kanssa työskentelevät työntekijät tarvitsevat ajantasaisen tiedon yrityksestä. (Reinboth 2008, 93.) Avoin viestintä vaatii esimieheltä toki vaivannäköä, mutta luo vaivannäöllään luottamuksen ja arvostuksen tunnetta alaisilleen. (Kurttila ym. 2010, 56.)

Arvostava esimies antaa siis palautetta. Miksi palautteen saaminen on asiakaspalvelijalle niin tärkeää? Kuten aiemmin mainittu, esimiehen yksi tärkeimmistä tehtävistä Seppo Salmisen mukaan on alaisen itsetunnon kohottaminen. Palautteen antamisen perustana on juurikin kyse alaisen itsetunnosta. Työntekijälle on tärkeää tietää että juuri hänen työllään on merkitystä työyhteisössä ja riittää kun hän suoriutuu vaadittavista tehtävistä kykyjensä mukaisesti. (Hämäläinen 2001, 136, 142.)

Palautetta tulisi antaa jokaiselle työntekijälle, ja jokaiselle työntekijälle tulisi antaa syy onnistumisen tunteeseen (Järvinen, K. 2014, 40). Jokaisella työntekijällä on lupa loistaa työssään. Kuviossa 4 kuvataan työelämän osaajaa, joka on yritykselle tärkeä. Pelkkä innostuminen voi olla syy myönteiseen huomioimiseen, sillä innostus vaatii rohkeutta (Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 133). Monesti palautetta saavat vain näkyvimmat työntekijät, jolloin työyhteisön koko potentiaali

ei välttämättä tule esille. Alaisen ylipistymisen pelossa, tai toisen työntekijän kauteuden välttämiseksi, saatetaan jättää koko palaute työntekijälle antamatta. Tämä aiheuttaa kuitenkin vaikenemista positiivisten asioiden esille tuomisessa, eikä onnistunut työntekijä tunne oloaan kannustetuksi mahdollisiin seuraaviin hyviin suorituksiin. Kiitoksen ja positiivisen palautteen antamisen puute onkin yksi keskeisimmistä ongelmista esimiestyössä. (Järvinen, K.2014, 40, 104.) Saamatta jäänyt palaute estää osaltaan asiakaspalvelijan kehittymistä omassa työssään itsenäisesti (Kannisto & Kannisto 2008, 164). Esimiehen kiinnittäessä huomionsa onnistumisiin ja antamalla ja vastaan ottamalla palautetta siitä, miten ja millä keinoin tulos on saavutettu, vahvistaa hän työntekijän itsetuntoa ihmisenä ja työnsä ammattilaisena, sekä heidän yritteliäisyytensä lisääntyy. (Kurttila ym. 2010, 71, 74.)

Arvostukseen kuuluu myös luottamus. Asiakaspalvelijoita tulee rohkaista yrittämään ja onnistumaan, mutta on tärkeää, että työntekijät ovat tietoisia myös siitä, että erehtyäkkin saa. Virheiden teko on yksi tie oppimiseen. (Lundberg & Töytäri 2010, 223.) Esimiehen tulisi maltaa odottaa ja luottaa työntekijäänsä, vaikka itse tietäisikin mitä tehdä. Jatkuva suunnannäyttäminen ei kehitä työntekijän aloitteellisuutta. Luottavaisessa ilmapiirissä uskalletaan tehdä päätöksiä ja virheitä ilman jatkuvaa valvontaa. Asioihin kesken puuttuminen voi luoda työntekijälle epäluottamuksen tunnetta. Odottelu voi olla turhauttavaa, ja saattaa johtaa virheisiin, mutta antaa myös esimiehelle tilaisuuden olla esimies eikä asiantuntija. (Saarinen & Aalto-Setälä 2007, 134; Kurttila ym. 2010, 53.)

Esimiehen luottamus työntekijän onnistumiseen jatkuvan suunnannäyttämisen sijaan luo ympäristön, jossa työntekijä motivoi itse itseään. Jos esimies ja organisaation antamat taloudelliset palkkiot ovat ainoita motivaation lähteitä, loppuvat motivaation keinot ja palkkiot pian kesken, mikään ei riitä. On siis tärkeää, että työntekijä on itse motivoitunut työstään. (Fritz 2008, 110.)

Ei-taloudelliseen palkitsemiseen kuuluu työntekijän arvostus ja kiitoksen antaminen työn teosta. Ei-taloudellinen palkitseminen on usein myös tehokkaampaa kuin taloudellinen palkitseminen. (Reinboth 2008, 89.) Harvardin tutkijat Francesca Gino ja Adam Grant totesivat kokeissaan (2013), että esimiehen kiitos kasvatti työntekijän itsetuntoa, sekä eräässä työyhteisössä esimiehen henkilö-

kohtainen kiitos lisäsi myyjillä myyntikontaktien määrää 50 prosentilla (Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 119).

2.4 Työn merkityksellisyys

Työn mielekkyyden voi jokainen kokea hieman eri tavalla. Keskeistä työn mielekkyyden kokemisessa kuitenkin on se, että työntekijä on itse aidosti kiinnostunut työstään, on keskittynyt omaan tekemiseen sekä tuntee itsensä hyödylliseksi ja arvostetuksi organisaatiossa (Järvinen, K. 2014, 35). Asiakaspalvelijan sitouttaminen alkaa siitä, että asiakaspalvelija saa itse osallistua työn tavoitteiden asettamiseen (Kannisto & Kannisto 2008, 90). Asiakaspalvelijan olisi hyvä tietää, mitä tavoite tarkoittaa juuri hänelle, miten hänestä olisi eniten hyötyä ja miksi teemme tätä työtä ja mikä on hänen roolinsa kokonaistavoitteiden saavuttamisessa (Järvinen, K. 2014, 31; Kurttila ym. 2010, 28). Ari Rämö SICK Oy:stä mainitsee työn merkityksellisyyden lisäävän myös sisäistä motivaatiota ja ehkäisevän uupumusta (Järvinen, V. 2014). Esimies itsekkin voi unohtaa kiireen ja muiden tehtävien keskellä työpaikan perustehtävän, eli miksi tätä työtä tehdään. Jokaista on hyvä muistuttaa perustehtävästä, ja siitä, että työn tekeminen on työyhteisössä kaikkia yhdistävä tekijä. (Kurttila ym. 2010, 43.)

Esimies voi auttaa työn merkityksen ymmärtämisessä alaisiaan keskustelemalla tavoitteista arkipäiväisten asioiden tasolla. Esimies voi antaa palautetta ja näyttää miten tärkeää kunkin työntekijän työpanos on. (Kurttila ym. 2010, 38.) Hyvin johdetussa työyhteisössä asiakaspalvelijat kokevat onnistumisen tunnetta ja tuntevat työnsä merkitykselliseksi. Asiakaspalvelijan innostuksella ei ole kuitenkaan merkitystä ilman selkeitä tavoitteita, innostukselle ei ole suuntaa. Selkeät tavoitteet lisäävät työmotivaatiota ja haastavat asiakaspalvelijoita tekemään parhaimpansa. (Pitkänen 2006, 144; Nieminen & Tomperi 2008, 52; Lundberg & Töytäri 2010, 24.) Selkeillä tavoitteilla saadaan työhön tarkoitus ja merkitys. Työntekijä voi tehdä tuloksellista työtä, mutta voi silti tuntea ettei työllä ole tarkoitusta. (Neck & Manz 2007, 47.) Työn merkityksellisyyden ja motivaation kannalta on tärkeää, että työntekijä voi itse osallistua työnsä kehittämiseen ja voi olla vaikuttamassa omaan työhönsä liittyviin asioihin (Reinboth 2008, 90; Kurttila ym. 2010, 38).

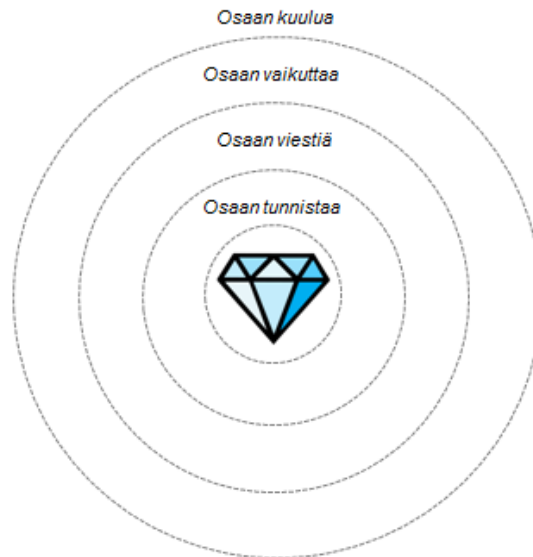
2.5 Sisäinen motivaatio

Motivaatiossa on kyse käyttäytymisestä. Motivaatio syntyy henkilökohtaisista tavoitteista, sitoutumisesta työhön tavoitteiden saavuttamiseksi, toiminnasta tavoitteiden saavuttamiseksi sekä toiminnasta saatavaan palautteeseen. (Nieminen & Tomperi 2008, 31; Wiskari 2009, 143.) Tavoitteiden on oltava selkeitä jotta sisäinen motivaatio kannustaa työntekijää tavoitteiden saavuttamisessa (Manka 2011, 175). Sisäinen motivaatio syntyy työn ilosta ja kohdistuu toimintaan. Puhuttaessa ulkoisesta motivaatiosta, puhutaan taas konkreettisista palkkioista, esimerkiksi palkasta. Sisäisen motivaation edellytyksiin kuuluvat työn merkityksen ymmärtäminen, työssä edistymisen tiedostaminen, oman pätevyyden tiedostaminen sekä valinnanmahdollisuus työn suorittamisessa. (Nieminen & Tomperi 2008, 37-39.)

Esimiehen tehtävänä on tukea työntekijän sisäistä motivaatiota. Sisäisen motivaation tukeminen edellyttää, että työntekijä ymmärtää työnsä merkityksen, on tietoinen työnsä edistymisestä, on tietoinen omista taidoistaan ja voi itse valita tavan tehdä työn mahdollisuuksien mukaan. Sisäinen motivaatio syntyy työstä itsestään ja sisäisesti motivoiva työ tuottaa työntekijälle työn iloa ja tyytyväisyyttä. Sisäisen motivaation edellytyksiä esimies voi tukea olemalla itse henkisesti läsnä ja näyttämällä esimerkkiä toimimalla itse työyhteisön arvojen mukaisesti. Yhtä lailla esimies voi tukea sisäistä motivaatioita asettamalla tavoitteita ja pitämällä työntekijänsä ajan tasalla työn edistymisestä antamalla palautetta. Sisäistä motivaatiota voi tukea myös rohkaisemalla alaisiaan tekemään asioita itse ja antamalla alaiselle vapauden päättää asioista ohjaamalla ja valmentamalla. (Nieminen & Tomperi 2008,37, 159.) Asettaessaan tavoitteita asiakaspalvelutyössä, esimiehen pitäisi ohjata työntekijöitä näkemään asiakkaat aina mahdollisuutena (Kannisto & Kannisto 2008, 91). Työntekijän asenne on kohdallaan, jos häneltä löytyy sisäisen motivaation elementit, innostuneisuus, luovuus ja sitoutuneisuus työhön (Järvinen, V. 2014). Työ on tällöin päämäärä itsessään, eikä keino saavuttaa jotain muuta (Nieminen & Tomperi 2008, 37).

2.6 Työn mielekkyys

Työn merkityksellisyys luo työelämän asiantuntijoita, työelämän osaajia, joilla on kaikilla lupa loistaa ja saa onnistumisellaan aikaan myönteistä energiaa joka vaikuttaa myös toisiin työntekijöihin (Kuvio 4). Kuviossa kuvataan innostuneen ja osaavan työntekijän aikaansaamia ja lähettämiä rengasmaisia aaltoja.



Kuvio 4. *Lupa loistaa* (Järvinen, K. 2014, 41)

Työntekijä, joka on osaava ja innostunut tunnistaa hyvän itsessään, tietää vahvuutensa ja työn arvot ja tunnistaa työnsä tavoitteet ja kehitysmahdollisuudet. Hän omaa hyvän itsetunnon ja uskaltaa viestiä määrätietoisesti oppiakseen ja auttaakseen. Hän osaa vaikuttaa omalla persoonallaan ja osaa keskittyä työhön ja huomioida muita. Lopulta hän oppii sulautumaan osaksi organisaatiota ja tuntee työnsä merkitykselliseksi ja mielekkääksi ja innostaa ympärillä olevia ihmisiä. (Järvinen, K. 2014, 41-42.)

Motivaatio, työn merkityksellisyys, omien taitojen hyödyntäminen ja selkeät tavoitteet ovat kaikki osa työn mielekkyyttä. Motivaatio muodostuu työntekijälle eritekijöistä työssä ja työympäristössä. Joillekin työ on vain työ josta saadaan rahaa muuhun elämiseen, toisille työ on ura ja toisille kutsumus. Esimiehet myös saattavat itse ajatella että alaiset saapuvat töihin vain saadakseen rahaa. Työntekijälle työstä voi kuitenkin tulla kutsumuksellinen jos hän kokee työnsä merki-

tykselliseksi ja arvokkaaksi ja työn mielekkääksi. (Nieminen & Tomperi 2008, 25,33; Lundberg & Töytäri 2010, 218.) Työn mielekkyys edistää työmotivaatiota ja on työntekijälle itsessään palkitsevaa. Taloustutkimuksen mukaan työn mielekkyys on suomalaisille tärkeämpää kuin palkka. (Järvinen, K. 2014, 116-117.)

2.7 Myönteinen ajattelu

Pessimisti näkee kaikissa mahdollisuuksissa ongelmia, optimisti näkee kaikissa ongelmassa mahdollisuuksia (Lundberg & Töytäri 2010, 140).

Asenne syntyy omien arvojen pohjalta ja asenne on taipumusta vastaanottaa asiat tai ihmiset hyväksyvästi tai hylkäävästi (Nieminen & Tomperi 2008, 23). Kyse on aina omasta asenteesta ja siihen voi vaikuttaa. Tärkeimpiä asioita, kuten innostusta, luontevuutta ja kiinnostusta ei voi opettaa, eikä niitä voi teeskennellä. Myönteisyyden on tultava ihmisestä itsestään ja sitä voi opetella. Aito hymy antaa voimia ja parantaa sekä omaa, että asiakkaan hyvinvointia. (Pitkänen 2006 26,28; Lundberg & Töytäri 2010, 141.) Ihmisillä on oikeus ja mahdollisuus valita oma suhtautumistapansa ympäröiviin tapahtumiin. Yksi tärkeistä valinnoista työelämässä on myönteisen suhtautumistavan valitsemisen voima. Työntekijänä olisi hyvä miettiä eri tilanteista, mitä hyvää asiasta voi olla ja mitä hän voi asioista oppia. (Hämäläinen 2001, 173.)

Myönteinen ajattelu lisää myös tavoitteellisuutta. Työ tarjoaa ihmiselle sekä pettymyksiä, että myönteisiä kokemuksia. Omien tunteiden työstäminen antaa mahdollisuuden henkiseen kasvuun. Työntekijä ei välttämättä voi vaikuttaa olosuhteisiin, mutta jokainen voi vaikuttaa omaan suhtautumiseen. Asiakaspalvelijan kohdatessa hankalan asiakkaan, saattaa hän miettiä mielessään ”miksi pitäisi jaksaa vielä hymyillä?”. Täysillä työhön heittäytyminen antaa kuitenkin voimaa ja auttaa murheiden unohtamisessa. Työntekijän suhtautuessa asiakkaisiin myönteisesti, asiakkaiden ongelmat näyttävät olevan helpommin ratkaistavissa. Myönteistä asennetta tarvitaankin erityisesti silloin kun asiakastilanne on haastava. Positiivisessa ajattelussa on ideana, että ajatuksen voi vaihtaa myönteisemmäksi tietoisesti ja tarvittaessa. (Pitkänen 2006, 28, 166; Lundberg & Töytäri 2010, 129, 131, 133; Juuti & Salmi 2014, 250.) Myönteinen elämänasenne

sallii myös epäonnistumiset ja huonot asiat, mutta positiivinen ihminen pääsee niistä nopeammin yli, eikä jää huonojen ajatusten keskelle (Järvinen, V. 2014).

Työntekijä voi olla itsevarma taidoistaan ja osaamisestaan, mutta epämiellyttävät tilanteet voi luoda tunnetilan jossa työntekijä tuntee itsensä voimattomaksi ja osaamattomaksi. Tietoisuus omien tunteiden hallinnasta voi tuoda työhön itsevarmuutta ja tehokkuutta joka tilanteessa. (Neck & Manz 2007, 61.) Yrittäjä Eija Kiviranta Dream Pilots Oy:stä toteaa Ekonomi-lehden artikkelissa (Järvinen, V. 2014), että huomion suuntaaminen myönteisiin asioihin saattaa tuntua alussa teennäiseltä ja vaatii tahdonvoimaa, mutta jo muutamassa viikossa siitä tulee tapa. Yksikin omassa mielessä tehty uudelleen määrittely myönteisemmäksi ihmisestä, ja myös asiakkaasta, muuttaa suhtautumista asiakkaaseen joustavammaksi joka näkyy asiakkaalle asti (Kurttila ym. 2010, 60).

2.8 Muutos myönteisempään ajatteluun

Ihminen itse valitsee ilmapiirin jossa elää, positiivisen tai negatiivisen. Kielteiset ajatukset estävät kuitenkin tavoitteiden saavuttamista ja vaikuttavat omaan hyvinvointiin, jos on jo päättänyt että työpäivästä tulee huono, siitä todennäköisesti tulee. Pelkkä positiivinen ajattelu ei kuitenkaan vie itsessään mihinkään, vaan asennemuutosta on haluttava ja sitä on ruvettava määrätietoisesti harjoittamaan. Jos osaa ajatella että päivästä tulee huono, voi opetella ajattelemaan että päivästä tulee hyvä. (Neck & Manz 2007, 74-75; Nieminen & Tomperi 2008, 23; Lundberg & Töytäri 2010, 139.) Muutos lähtee jokaisesta itsestään. Monet työn mielekkyyteen vaikuttavat ja motivaatioon negatiivisesti vaikuttavat tekijät ovat oman pään sisällä olevia tuntemuksia ja kokemuksia. Jokaisella on oma vastuunsa työn mielekkyyden tunteen asteittaisesta lisäämisestä. (Järvinen, K. 2014, 56, 03.)

Ihmisen on vaikea tehdä muutosta toimintaansa tai ajattelutapaansa vaikka muutos parantaisikin omaa hyvinvointia. Ihminen elää omien tapojen ja uskomusten kanssa ja näitä on vaikea muuttaa. Ihminen toimii pääsääntöisesti tunteiden eikä järjen perusteella ja ihmisen omaksumat uskomukset voi estää muutosta vaikka järjellä muutoksesta päättäisi. Oppiakseen uutta, on oltava valmis luopumaan jostain vanhasta. (Juuti & Salmi 2014, 129, 206-207.) Muutos voi

johtaa epä mukavuusalueelle, mutta toistoja tehdessä epä mukavuusalue kutistuu ja asiasta voi tulla miellyttävä (Lundberg & Töytäri 2010, 122). Myönteisten tunteiden aktivointi ja innostus vaatii toistoja ja harjoitusta. Toistojen kautta hymyn ja innostuksen tunteet heräävät helpommin. (Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 52, 167.)

Kuten johdannossakin on jo mainittu, jokainen asiakas on mahdollisuus harjoitella omaa myönteistä asennettaan (Lundberg & Töytäri 2010, 133). Myönteisyys, ja se että ajattelee hyvää itsestään ja muista, kasvattaa myös omaa itsetuntoa. Hyvän itsetunnon omaava ihminen osaa myös olla nöyrä ja nöyränä olemisen taitoa tarvitaan asiakaspalvelutyössä. (Pitkänen 2006, 38.)

Pelkkä päättäväinen positiivinen ajattelu voi rajoittaa oppimista ja kehittymistä, jos ei osaa tarkastella itseään kriittisesti eikä huomaa että omassa asenteessa olisi parantamisen varaa. Myyjän työssä asenteen tulee olla avoin ja työntekijällä tulee olla halua kehittyä työssään ja olla oma-aloitteinen. (Nieminen & Tomperi 2008 23-24.) Ihminen muuttuu työelämän varrella ja onkin hyvä muistaa pysähtyä ja havahtua tarkastelemaan mitä itse haluaa ja kohdistaa ajatukset omiin tuntemuksiin. Työn mielekkyyteen pyrkimistä kannattaa pitää yllä koko työelämän ajan. Kun osaa erottaa asiat joihin voi vaikuttaa ja asiat joihin ei voi vaikuttaa, voi energian kohdentaa niihin asioihin joihin voi vaikuttaa. Uuden oppiminen edellyttää omien ajattelutapojen ja oletuksien tutkimista. Jos löytää uusia syitä nauttia työstä, voi saada enemmän mielekkyyden tunnetta työhön. Mielekkyyden tunne kasvaa ja kehittyy jos antaa mahdollisuuden uudelle ja pitää mielen avoinna. Mielekkyyden tunne on mahdollinen kaikille. (Hämäläinen 2001, 135; Lunberg & Töytäri 2010 135, 140, 148; Järvinen 2014, 34.)

Usko siihen, että sinulla voi olla mielekäs työ, on ensimmäinen askel sen löytämiseen. - Sean Aiken - (Järvinen, K. 2014, 34).

2.9 Myönteinen ajattelu työyhteisössä

Johtaminen ei ole vaan esimiehelle kuuluva asia. On huomioitavaa, että jokainen on vastuussa omasta roolistaan työyhteisön mielekkyyden johtamisessa. (Järvinen, K. 2014, 133.) Työntekijän käyttäytyminen ja toisten työntekijöiden reagoiminen käyttäytymiseen aiheuttavat ketjun, josta syntyy työn tulos (Juuti &

Salmi 2014, 98). Työyhteisötaidot ovat jokaisen vastuulla. Työyhteisötaitoihin kuuluvat tunnollisuus, reiluus, kohteliaisuus ja ammatillinen motivaatio, se että haluaa pitää oman osaamisensa ajan tasalla. Työyhteisötaitoihin kuuluvat myös epäitsekkyys ja toisten työntekijöiden auttaminen. Työyhteisöllisyyttä edistävät yksinkertaisesti ihmisiksi olemisen taidot, kuten tervehtiminen, kuunteleminen, auttaminen ja lupauksen pitäminen. (Manka 2011, 110, 122.) Psykologi ja yritysvalmentaja Ilona Rauhala kertoo Fakta-lehden artikkelissa asenteen tarttumisesta. Myönteinen asenne tarttuu, ilon ja kiitollisuuden tunteet avaavat aivoja ja tukevat luovuutta. Negatiivinen asenne tarttuu myös, valitus työyhteisössä vähentää optimismia ja toiveikkuutta, laskee työyhteisön työmoraalia ja työviihtyvyyttä, ja sitä kautta vaikuttaa tuloksellisuuteen negatiivisesti. (Saarikko 2014.)

Jokaisen on siis syytä pysähtyä ja kuunnella aika ajoin omaa puhettaan, miten puhumme toisista ihmisistä? Saamme aina takaisin sen, miten kohtelemme muita ihmisiä. (Manka 2011, 120; Kurttila ym. 2010, 72.) Arvostuksen ei tarvitse aina tulla pomolta, sillä useasti työtovereiden ja asiakkaiden arvostus on tärkeämpää. Työyhteisössä voi edistää myönteisyyttä tuomalla esiin ja nauttia onnistumisista työkavereiden kanssa. Jos työyhteisössä ajattelee vain itseään ja nauttii vain omasta onnistumisesta, yhteisöllisyys kärsii (Neck & Manz 2007, 102). Toisia tukemalla ja toisten vahvuuksia huomioimalla, saamme myös itse tukea. (Seppänen 2008; Manka 2011, 124; Kurttila ym. 2010, 58.)

Vaativuuteen ei kannata. Omasta tai toisen työmenestyksestä iloittaminen voi kuvitella aiheuttavan kitkaa työntekijöiden välillä. Oma, tai toisen työmenestys ei kuitenkaan ole keneltäkään pois. Päinvastoin, työyhteisössä on aina sama tavoite ja tuottavuuden kehittämisellä on yhteinen päämäärä. Työyhteisön palaute auttaa menestyksessä ja lisää positiivista mieltä. (Manka 2011, 161; Järvinen, K. 2014, 106.)

Kaikista ihmisistä ei tarvitse opetella pitämään, mutta työyhteisössä tulee osata toimia ja työtovereita tulee arvostaa. Teemme itse päätöksen arvostammeko työtoveriamme, vai arvostelemmeko. Lisäksi on hyvä päästää irti hyvien ja huonojen työn luokittelusta, ja oppia näkemään jokaisen työn arvokkuus. (Järvinen, V. 2014; Järvinen, K. 2014, 106.) Erilaisuuden hyväksyminen on toimivan työyhteisön perusta (Manka 2011, 115). Olemme kaikki erilaisia ja omaamme eri

temperamentin ja ajattelumaailman. Toiset innostuvat hitaammin ja toiset nopeammin, joten omaa tunnetasoaan tulee osata säädellä niin, ettei ärsytä toista. (Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 42.) Työn todellinen mielekkyys syntyy työyhteisössä vuorovaikutuksesta muiden kanssa ja työyhteisön myönteisestä kielestä (Manka 2011, 120; Järvinen, K. 2014, 37). Myös asiakaspalvelu on tiimityötä, toinen auttaa toista silloin kun työtä on liikaa tai osaamista puuttuu. Asiakaspalvelussa työntekijälle merkittäviä resursseja ovat työnantaja, esimies ja työtoverit. (Kannisto & Kannisto 2008, 84.)

3 Asiakaspalvelu

3.1 Asiakaspalvelu lyhyesti

Asiakaspalvelu on osa monen eri yrityksen ja monen eri palvelualan toimintaa. Asiakaspalvelua voi kuvata olevan innostuneiden, tietojen ja taitojen omaavien työntekijöiden tapaa tuottaa palvelua ja tyydyttää asiakkaiden tarpeet niin, että asiakas on tyytyväinen ja haluaa asioida yrityksessä uudestaan. Asiakaspalvelu yrityksessä koostuu eri tekijöistä; asiakkaasta, yrityskulttuurista, työvoimasta, tuotteista ja palveluista, logistiikasta ja itse palvelusta. (Lucas 2012, 7, 26.) Palvelulla on merkittävä rooli yrityksen liiketoiminnassa. Yritykselle asiakaspalvelun tarkoituksena on yrityksen kannattavuuden kehittäminen ja kilpailukyvyen edistäminen. Asiakaspalvelussa työntekijän asenteella on merkittävä vaikutus palvelutapahtuman kulkuun. Työnsä sisäistänyt asiakaspalvelija tietää olevansa työssään asiakasta varten. (Lundberg & Töytäri 2010, 31, 101.) Asiakaspalvelu käytännössä on inhimillistä vuorovaikutusta ja kanssakäymistä asiakkaan kanssa liittyen tuotteeseen tai palveluun. Palvelulla vastataan asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin. Asiakasta kuunnellaan ja asiakas asetetaan aina etusijalle. Asiakasta kunnioitetaan ja annetaan hänelle aikaa. (Kannisto & Kannisto 2008, 6, 12-13.) Asiakaspalvelijan vastuullisena tehtävänä on luoda vuorovaikutustaidoillaan positiivista yrityskuva, ylläpitää asiakastyytyväisyyttä ja saada aikaan hyvää palvelua (Lucas 2012, 82).

3.2 Vuorovaikutus asiakaspalvelussa

Myyvälämyynnissä asiakkaat ostavat tuotteita todellisiin tarpeisiinsa, esimerkiksi ruokaa. Tällöin myyjän työ, kassahenkilön työ, on asiakaspalvelua ja lisämyyntityötä. (Lahtinen & Isoviita 1998, 248). Kassatyöntekijällä on merkittävä vaikutus asiakaskohtamisessa, sillä hän voi olla ainut asiakaspalvelija, jonka asiakas tapaa myymälässä. Kassatyöntekijä edustaa yritystä ja asiakkaat mielivät yrityksen palvelukulttuurin asiakaspalvelijan mukaiseksi. Siinä missä esmiehen tulee kiinnittää huomiota omiin vuorovaikutustaitoihin, tulee asiakaspalvelijan kiinnittää huomio omiin vuorovaikutustaitoihin, omaan viestintään yrityksen imagosta sanojen, toimintojen, ilmeiden ja eleiden kautta. (Lucas 2012, 81.) Keskittymällä siihen miten ajattelee, voi vaikuttaa omiin tunteisiin, ja sillä on suora vaikutus omaan käyttäytymiseen ja omaan viestintään (Neck & Manz 2007, 61.)

3.2.1 Verbaalinen viestintä

Verbaalinen vuorovaikutus koostuu käytännön vuorovaikutustaidoista, kuuntelestusta, keskustelusta, palautteesta; sanoista. Asiakaskohtamisessa pitäisi ajatella myönteisesti ja muistaa kommunikoida positiivisesti. Sanoilla on merkitystä siinä, miten asiakaskohtaminen etenee ja sanoissakin on hyvä muistaa positiivinen sävy. Asiakaskohtamisessa tulisi välttää ilmaisuja, jotka herättävät epävarmuutta tai epäkunnioittavat asiakasta kuten ” en ole varma”, ”yritän”, ”et ymmärrä”, ”olet väärässä”, ”kuuntele minua”, ”teidän täytyy”. Sen sijaan ilmaisuja tulisi muotoilla varmemmaksi, positiivisemmaksi ja asiakasta kunnioittavaksi, kuten ” selvitän sen sinulle..”, ”Osaan”, ” Voinko auttaa”, ” Olet oikeassa”, ”Pahoittelen”, ”Ymmärrän”. (Lucas 2012, 85-86.)

Myös yleistäviä sanoja tulisi välttää, kuten ”aina”, ”kaikki”, ”ei koskaan”, ja muuttaa yleistäviä sanoja täsmällisempään ja luotettavampaan muotoon, kuten ”ta-voitteenamme on.. ”. Yleisesti sanaa ”ei” ja ”ongelma” sanoja tulisi välttää ja puhua ongelman sijaan esimerkiksi asiasta tai tilanteesta ja muistaa aina kiittää ja pahoitella. (Lucas 2012, 85-86).

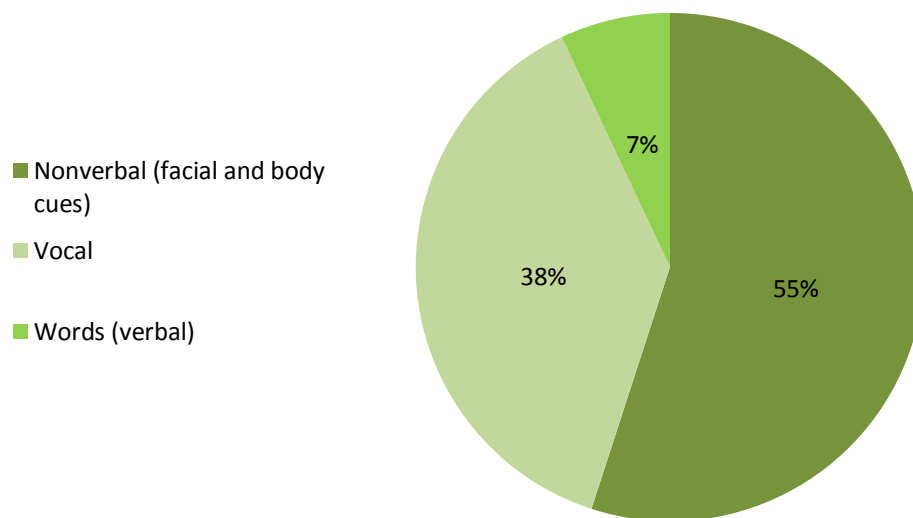
Asiakkaiden, kuten yleisesti ihmisten, kanssa toimiessa on hyvä kiinnittää huomiota myös sanaan ”miksi”. Miksi -sanalla alkavilla kysymyksillä voi olla joissain

tilanteissa syyttävä sävy. Sen sijaan kysyttäessä ”Miksi ette halua tätä tuotetta?”, olisi hyvä kysyä ”Oletteko ajatellut jotain muuta tuotetta?” ja yleisesti muistaa aloittaa kysymyksiä sanoilla ”miten”, ”kuinka” tai ”mikä”. (Lucas 2012, 91; Kurttila ym. 2010, 42.)

Pienilläkin sanoilla on merkitystä siinä, onko asiakas tyytyväinen vai turhautunut (Lucas 2012, 85).

3.2.2 Nonverbaalinen viestintä

Nonverbaalinen, eli sanaton viestintä koostuu asiakaspalvelutyössä vuorovaikutustaidoista ilman sanoja, ensivaikutelmasta; ilmeistä, eleistä ja olemuksesta ja äänen sävystä. Asiakaspalvelussa tulee huomioida, että ihminen välittää eleillään viestejä jatkuvasti. Sanoilla on merkitystä, mutta sanattomalla viestinnällä on suurempi vaikutus ihmisten tunteisiin kuin sanoilla (Kuvio 5).



Kuvio 5. *Communication of Feelings* (Lucas 2012, 117)

Kehonkieli voi olla myös myönteistä. Kehonkieli koostuu mm. katsekontaktista, asennosta, ilmeistä, nyökyttelystä ja käsien liikkeistä. Asiakaspalvelutilanteissa katseen pois kääntäminen tai vilkuilu muualle voi aiheuttaa negatiivisen vaikutelman ja luo kuvan, että asiakaspalvelija ei ole läsnä. Asennolla voi viestiä kiinnostusta asiakkaaseen. Ryhdikäs olemus luo positiivisemman mielikuvan. Tietyissä tilanteissa voi nojautua hieman asiakkaaseen päin luodakseen vaikutelman, että asiakkaan asiasta on kiinnostunut. Käsien asennolla on myös

merkitystä. Kädet ristissä sylissä tai taskussa, voi viestiä epävarmuutta tai inostumattomuutta. Ilmeistä huomattavin on hymy. Hymyllä voi ilmaista myönteisyyttä, mutta tulee myös muistaa että joka tilanteessa ei voi hymyillä. Asiakaspalvelijan on käytettävä ammattitaitoaan erilaisten ihmisten tunnistamisessa ja olla kykeneväinen toimimaan asiakkaan haluamalla tavalla, myös viestinnässä. (Lucas 2012, 116-122).

Nonverbaaliseen viestintään kuuluu myös äänen sävy, voimakkuus, laatu ja artikulointi. Äänen sävyssä tulee huomioida äänen voimakkuus, omaa äänen voimakkuutta ei tule lisätä asiakaspalvelutilanteessa vaikka asiakas niin tekisi-kin. Puheen rytmiin voi myös kiinnittää huomiota, tauot puheessa on hyviä silloin, kun niillä annetaan asiakkaalle aikaa ja mahdollisuus vastata. Huonoja taas silloin jos tauot puheessa johtuvat asiakaspalvelijan epävarmuudesta tai tietämättömyydestä. Tärkeätä on myös lausua sanat selvästi, kuuluvasti ja ymmärrettävästi. (Lucas 2012, 122-125.)

Asiakkaat ymmärtävät asiakaspalvelijan sanattoman viestinnän samalla tavalla kuin asiakaspalvelija itse ymmärtää asiakkaan sanattoman viestinnän (Lucas 2012, 117).

3.3 Asenne asiakaspalvelussa

Palvelu merkitsee sitä, että asetat juuri sillä hetkellä toisen ihmisen edun oman etusi edelle. (Lundberg & Töytäri 2010, 31)

Myymälätyössä, ns. liukuhihnatyössä on vaarana, ettei asiakasta muisteta huomioida rutiinityön ohella. Ihmisenä arvostamme kuitenkin huomioiduksi tulemista, ja niin myös asiakas tuntee itsensä ihmiseksi jos häntä kuunnellaan. (Reinboth 2008, 10, 36, 43.)

Käytäntö opettaa paljon asiakaspalvelutyössä. Asiakaspalvelun perustaidot voi opetella siinä missä muidenkin alojen perusteet. Pelkkä iloinen ja reipas mieli ei riitä, vaan tarvitaan myös taitoja. Hyvät asiakaspalvelutaidot ja onnistumisen tunteet kehittävät myönteisyyttä asiakkaita ja asiakaspalvelutyötä kohtaan. Huonot asiakaspalvelukokemukset syntyvät yleensä asiakaspalvelijan huonosta asenteesta. (Reinboth 2008, 7-8.) Positiivarit Oy on toteuttanut tutkimuksen

(2010), johon on osallistunut n. 30 000 yli 18 -vuotiasta suomalaista ympäri Suomea. Vastanneista 84 % ajattelee hyvän palvelun koostuvan asiakaspalvelijan aidosta kiinnostuksesta asiakasta kohtaan ja 64 % vastanneista kokee asiakaspalvelun epäonnistuneeksi jos asiakaspalvelija on epäystävällinen tai työkeä. (Lundberg & Töytäri 2010, 323-325.)

Omia taitoja voi kehittää jatkuvasti ja itseä voi motivoida myönteiseen ajatteluun. Työ voi olla mielekkäämpää ja merkityksellisempää. Välittämisen tunne saa asiakkaatkin viihtymään. Pystyäkseen kehittämään omia taitoja on hyvä pitää mieli avoinna. On hyvä määrittää oma asenne työhön, asiakkaisiin ja myytäviin tuotteisiin ja palveluihin ennen asiakaskohtaamista. Olisi tärkeää ajatella myönteisesti, olla valmistunut ja keskittynyt. (Lucas 2012, 54, 341.) Työhönsä sitoutunut asiakaspalvelija on osaava ja tekee työnsä tunnollisesti. Palvelutehtäväänsä omistautunut ihminen ei myöskään ole stressaantunut ja tuottaa yritykselle enemmän. (Lundberg & Töytäri 2010, 118.) Kun asiakaspalvelun perustyö sujuu, jää asiakaspalvelijalle aikaa aidolle asiakaskohtaamiselle (Pitkänen 2006, 29-30). Työhönsä myönteisesti suhtautuva, asiakaspalvelutaidot omaava ja hyvät vuorovaikutustaidot hallitseva asiakaspalvelija voi välittää positiivista tunnetta ja tuottaa asiakkaalle myönteisiä palvelukokemuksia (Juuti & Salmi 2014, 171,250).

Joillakin asiakkailta on tarve opettaa asiakaspalvelijaa, tai muuten osoittaa asiantuntemustaan. Tälle asiakkaalle on erityisen tärkeää että häntä kuunnellaan. Asiakaspalvelijan tehtävänä on johtaa asiakaspalvelutilannetta ja sen kulkua. Asiakkaan näkemysten arvostaminen vaatii tervettä nöyryyttä. Nöyryys ei kuitenkaan tarkoita nöyristelyä, asiakaspalvelijan ei tarvitse asettua asiakkaan alpuolelle. Nöyryys asiakaspalvelussa tarkoittaa mukautumista eri asiakkaiden haluamaan asiointityyliin, heidän kuuntelemista ja ymmärtämistä. (Pitkänen 2006, 33, 36, 157.)

Hankalan asiakastilanteen kohdatessa on hyvä unohtaa omat tavoitteet ja asettaa muiden tarpeet oman edelle. Valtataistelussa häviävät molemmat, sekä asiakas että asiakaspalvelija. Oman minän unohtaminen ei tosin ole helppoa, mutta voi huomata että omatkin tavoitteet ja tarpeet tulee tyydytetyksi huomauttamatta jos osaa hetkeksi luopua omasta minuudesta. Provosoivan asiakkaan

edessä on hyvä pysähtyä, havahtua ja koota oma mielensä ja jatkaa palvelemista. Asiakas lähtee kuitenkin pian, eikä omaa mielialaansa kannata pilata asiakkaan ongelmilla eikä omaa kiukkuja tule kaataa asiakkaan niskaan. Ei ole kovinkaan tärkeitä kuka on oikeassa ja kuka väärässä, asiakaspalvelussa tavoitteena on myönteinen lopputulos niin asiakkaan kuin asiakaspalvelijan näkökulmasta. (Pitkänen 2006, 55,158-159; Kannisto & Kannisto 2008, 90; Lundberg & Töytäri 2010, 131, 143.)

Asiakaspalvelija voi miettiä omaa asennettaan työhön miettimällä miten itse suhtautuu asiakkaisiin. Tervehtiikö asiakaspalvelija asiakasta ennen asiakasta, puhuuko asiakkaalle ystävällisesti ja onko asiakkaan etu aina ensin. Arvostaako vai arvostelee asiakaspalvelija asiakasta, vai nöyrytetäänkö asiakasta, jos jotain ei ole osannut tai ymmärtänyt tehdä. Oma asennettaan asiakaspalveluun voi mitata myös sillä, että onko oikeasti kiinnostunut asiakaspalautteesta. (Nieminen & Tomperi 2008, 29.)

Palvelu on asennelaji. Kaikkialla. (Lundberg & Töytäri 2010, 100)

4 Johtopäätökset

Työn tarkoituksena oli tuoda esille sitä, millä tavoin asiakaspalvelija voi ylläpitää asiakaspalvelun laatua, ja mitkä tekijät vaikuttavat työntekijän asiakaspalveluasenteeseen.

Työn teoria koostui asiakaspalveluasenteeseen vaikuttavista tekijöistä. Johtamisen osalta huomioitiin esimiehen valmentava ote, läsnäolo, tunneosaaminen, vuorovaikutustaidot, arvostus ja palautteen antaminen. Johtamisen lisäksi käytiin läpi työntekijän oma rooli työyhteisössä ja oma asennoituminen työhön, oma innostus ja myönteisyys, ja sitä mikä vaikutus omalla asenteella ja vuorovaikutustaidoilla on asiakaspalvelussa.

Empiirisessä osiossa toteutettiin asiakaspalautteiden keräys ja lomakekysely. Kysely oli tutkimuksessa pääosassa, ja palautteilla heräteltiin asiakaspalvelijoiden asiakaspalveluasennetta. Kysely toteutettiin asiakaspalvelijoille ja kysymyksiä tarkasteltiin työntekijän näkökulmasta. Kyselyn vastausten perusteella

voi todeta, että suurin osa vastaajista oli ajatellut kysymyksiä ja miettinyt vastauksia. Jokainen kyselylomake oli käytettävissä tutkimuksessa. Kyselyssä olisi voinut olla enemmänkin kysymyksiä esimerkiksi työn mielekkyydestä. Kyselyyn oli kuitenkin valittu vain muutama kysymys, sillä tarkoituksena oli saada mahdollisimman paljon avoimia kommentteja ja vastauksia avoimiin kysymyksiin.

Teorian johtamisen osiossa käytiin läpi työn merkityksellisyyttä ja sitä, miten palveluyrityksessä esimiehen tehtävänä on osoittaa työntekijän työn merkitys koko organisaatiossa. Kyselyyn vastanneet tunsivat työnsä merkitykselliseksi organisaatiossa. Näin ollen tietoa siitä, mikä tekisi työstä merkityksellisempää, ei ole. Tässä organisaatiossa työn merkityksellisyys on vastausten perusteella osattu tuoda ilmi. Kyselyssä ei kysytty, tuntevatko työntekijät itsensä tai työnsä arvostetuksi, mutta työntekijät ainakin itse osaavat arvostaa omaa työtään. Oman työn arvostus syntyy siitä, että työ koetaan merkitykselliseksi.

Kyselyn vastauksissa tuli esiin myös esimiehen oman esimerkin näyttö ja riittävän ajoissa tiedottaminen. Esimiehen oma esimerkki ja avoin tiedottaminen sisältyvät johtamisen taitoihin palveluyrityksessä. Esimiehen on ymmärrettävä palvella ja olla apuna, mutta välttää jatkuvaa suunnannäyttämistä, jotta luottamus työntekijään säilyy. Esimies toimii yksikön innostajana, jolloin oma esimerkki vaikuttaa myös yksikön työilmapiiriin. Avoin tiedottaminen taas luo arvostuksen ja luottamuksen tunnetta, ja tieto motivoi työntekijää.

Monet vastaajat olivat tietoisia omasta asenteestaan ja siitä, mihin asiakaspalvelijana voisivat asennoitua myönteisemmin. Monet olivat tietoisia siitä, että tietynlaisiin asiakkaisiin voisi suhtautua myönteisemmin, ja että pitäisi myöskin opetella olemaan välittämättä ja pilaamatta päiväänsä huonosti käyttäytyvän asiakkaan vuoksi. Teoriaosuudessa todettiin, että jos työntekijä suhtautuu asiakkaaseen myönteisemmin niin asiakkaan ongelmatkin näyttävät olevan helpommin ratkaistavissa. Myönteisesti ajatteleva ihminen näkee vaikeat tilanteet, mutta pääsee helpommin yli hankalan asiakkaan tuottamasta mielipahasta.

Kun epämieliset tai haastavat tilanteet ovat tiedossa, on hyvä alkaa harjoittelemaan omaa myönteistä asennettaan. Muutos ei käy hetkessä ja vaatii tahdonvoimaa, mutta toistojen kautta myönteisestä ajattelusta voi tulla tapa, ja hy-

mykin voi olla herkemmissä. Jokainen asiakas on mahdollisuus harjoitella omaa myönteisyyttään. Muutosta on kuitenkin haluttava, ja muutos lähtee aina itsestä.

Tutkimuksessa tärkeimmäksi asiaksi ja hyväksi motivoinnin keinoksi tuli ilmi palautteen antaminen. Työntekijät toivoivat asiakaspalvelutyöhönsä tukea esimieheltä palautteen muodossa. Palautetta toivottiin aina kun on mahdollista ja heti. Palaute kuuluu jokaiselle työntekijälle. Työntekijäänsä arvostavan esimiehen pitää muistaa huomioida alaistaan säännöllisesti ja kiinnittää huomio onnistumisiin. Esimiehen palautteen myönteinen voima vaatii kuitenkin, että palaute on aitoa ja totta. Palautteen annolla on vaikutusta työntekijän itsetuntoon, ja saamatta jäänyt palaute vaikuttaa työntekijän kehittymiseen työssään.

Teoriaosuudessa tuli myös ilmi, ettei arvostuksen ja palautteen tarvitse tulla aina esimieheltä, vaan palaute voi tulla myös työtovereilta ja asiakkailta. Kyselyn mukaan molemmilla on yhtä suuri merkitys. Asiakkaan antamalla myönteisillä palautteilla onkin kyselyn mukaan työtä ja työn mielekkyyttä parantava voima. Asiakkaan antamat myönteiset palautteet saavat tuntemaan työn merkitykselliseksi, ne lisäävät onnistumisen tunnetta, auttavat jaksamaan hankalienkin asiakkaiden yli, piristävät päivää ja motivoivat. Esimiehen antamalla palautteella ei varmaankaan ole yhtään vähempää merkitystä. Myönteisyydessä on voimaa.

Tutkimuksen teoriaosasta voi nostaa tärkeänä asiana vuorovaikutuksen merkityksen asiakaspalvelussa; sen miten esimies, asiakaspalvelija, ja asiakkaat sitoutuvat yhteen vuorovaikutuksen avulla.

Asiakaspalvelussa roolejakin voi mielikuvallisesti sekoittaa. Myyminen ja palveleminen ovat aina johtamista. Asiakaspalvelija johtaa asiakaspalvelutilannetta, toimii siis johtajana asiakaspalvelutilanteessa. Esimies voi taas olla alaisilleen asiakaspalvelija. Esimies käyttää vuorovaikutustaitojaan luodakseen arvostuksen tunnetta, kuuntelee, kysyy ja herättää luottamusta työntekijäänsä. Esimiehen tehtävänä on osoittaa, että työntekijä on yritykselle tärkeä. Samoja vuorovaikutustaitoja käyttää asiakaspalvelija asiakaspalvelutilanteissa. Asiakaspalvelija kuuntelee, kysyy, luo asiakkaalle luottamuksen tunnetta. Asiakaspalvelijan tehtävänä on viestiä asiakkaalle että asiakas on yritykselle tärkeä.

Asiakaspalvelutyön arvostuksen on lähdettävä ylimmästä johdosta. Johdon arvostus auttaa työntekijää näkemään organisaation palvelemisen, eli asiakaspalvelutyön tekemisen, päällimmäisenä tavoitteena. Asenne lähtee esimiehestä ja esimies tukee johtamisellaan työntekijän sisäistä motivaatiota. Esimiehen tehtävänä on tuoda esille työn merkityksellisyyttä, antaa palautetta ja kehittää yksilöllistä osaamista.

Asiakaspalvelijan asenne on kohdallaan, jos sisäisen motivaation tekijät löytyvät; innostuneisuus, myönteisyys ja työhön sitoutuneisuus.

5 Kuviot

Kuvio 1. Mistä asenne? (Moisio 2015) s. 6

Kuvio 2. Asiakaspalveluasenteen taustatekijöitä (Moisio 2015), s 7

Kuvio 3. Myyjän suorituskyvyn ja haasteiden vuorovaikutus (Nieminen & Tomperi 2008, 129.), s. 11

Kuvio 4. *Lupa loistaa* (Järvinen, K. 2014, 41), s. 21

Kuvio 5. *Communication of Feelings* (Lucas 2012, 117), s. 28

6 Lähdeluettelo

Aalto-Setälä, P. & Saarinen, M., 2014. Innostus, myötämanipuloinnin aakkoset. Helsinki: Talentum.

Alastalo, T., 2104. Valmentava johtaminen, Karelia Ammattikorkeakoulu. s.l.:Luentomateriaali.

Fritz, R., 2008. Power of a Positive Attitude: Discovering the Key to Success. <http://ezproxy.saimia.fi:2051/lib/scp/reader.action?docID=10271811&ppg=24>: Amacom.

Haslam, S. A., Reicher, S. D. & Platow, M. J., 2011. Uusi johtamisen psykologia (*The New Psychology of Leadership. Identity, Influence and Power*). Helsinki: Gaudeamus.

Hämäläinen, P., 2001. Jaksamisesta innostumiseen työssä ja elämässä. Helsinki: Tammi.

Juuti, P. & Salmi, P., 2014. Tunteet ja työ, uupumuksesta iloon. Jyväskylä: PS-Kustannut.

Järvinen, K., 2014. Työn mielekkyyden johtaminen. Helsinki: Talentum.

Järvinen, V., 2014. Oikea asenne työhön. [Online] Available at: <http://www.ekonomilehti.fi/oikea-assenne-tyohon/> [Haettu 12 Maaliskuu 2015].

Kannisto, P. & Kannisto, S., 2008. Asiakaspalvelu, Tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä?. Tampere: AMK-Kustannus.

Kurttila, M., Laane, T., Saukkola, K. & Tranberg, T., 2010. Arvostus - valmentava kirja esimiehille. Helsinki: Tammi.

Lahtinen, J. & Isoviita, A., 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Tampere: Avaintulos Oy.

Lucas, R. W., 2012. Customer Service, Skills for Success. New York: McGraw-Hill.

Lundberg, T. & Töytäri, J., 2010. Asiakaspalvelun pikku-jättiläinen. s.l.:Positiivarit Oy.

Manka, M.-L., 2011. Työn ilo. Helsinki: WSOYpro.

Neck, C. P. & Manz, C. C., 2007. Mastering Self-Leadership. New Jersey: Pearson Education LTD..

Nelson, D. L. & Cooper, C. L., 2007. Positive organizational behaviour. London: SAGE Publications Ltd.

Nieminen, T. & Tomperi, S., 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Helsinki: WSOYpro.

Parvinen, P., 2013. Myyntipsykologia, Näin meille myydään. Jyväskylä: Docendo Oy.

Pitkänen, R., 2006. Parasta palvelua, Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. Helsinki: WSOYpro.

Reinboth, C., 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. s.l.:Tammi.

Saarikko, S., 2014. Turha valitus tyhmentää. [Online]
Available at:
<http://ezproxy.saimia.fi:2081/lehtiarkisto/search/show?eid=2737136>
[Haettu 16 Maaliskuu 2015].

Saarinen, M. & Aalto-Setälä, P., 2007. Perkele! Tunneosaamisen oppikirja esimiehille. Helsinki: Kirjapaja.

Seppänen, P., 2008. Iloa ja arvostusta. [Online]
Available at:
<http://ezproxy.saimia.fi:2081/lehtiarkisto/search/show?eid=1380839>
[Haettu 16 Maaliskuu 2015].

Wiskari, J., 2009. Totuuden hetki, Esimiestyö palveluympäristössä. Helsinki: Talentum.