



Empatia osana asiakaskohtaamista

Eero Taavitsainen

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Empatia osana asiakaskohtaamista

Eero Taavitsainen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2018

Eero Taavitsainen

Empatia osana asiakaskohtaamista

Vuosi 2018 Sivumäärä 29

Opinnäytetyön toimeksiantajan toimi suomalainen pörssi-yhtiö, joka toimii tietoliikenne-, ICT- ja online alalla. Opinnäytetyön tavoitteena tutkittiin empatian harjoittamista asiakaskohtaamisessa ja miten yrityksen työntekijät mieltävät empatian osaksi omaa työtään. Tutkimuksen kohderyhmä työskentelee yrityksen asiakaspalvelussa.

Opinnäytetyön viitekehyksenä toimii tieto myötätunnosta ja empatiasta, henkilöstön empatiataitojen kehityksestä. Myötätunnon ja empatian kappaleissa käsitellään perustaa ja ilmentymää henkilöissä ja asiakaspalvelussa. Henkilöstön empatian harjoittamisessa käsitellään empatian hyötyä yritykselle ja henkilöstön kouluttamista.

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella avulla, joka toteutettiin lokakuussa 2018 470 yrityksen asiakaspalvelussa työskentelevälle henkilölle. Vastauksia saatiin 140 kappaletta. Kohderyhmä valittiin sen perusteella, että työtehtävään panostettiin empatian merkitystä yrityksen toimesta ja sitä työssä myös mitataan.

Kyselylomakkeen perusteella voidaan todeta, että asiakaspalvelussa työskentelevät henkilöt kokevat empatian tärkeäksi osaksi omaa työtään, mutta toisaalta he kokivat koulutuksen kautta tulleen pakotettuja toimintamalleja. Ehdotuksena se, että empatiaan kouluttamisen kanssa jatketaan ja siihen kannustetaan, mutta henkilöstön saa antaa itse oivaltaa miten empatian tuo näkyville. Lisäksi käytyä koulutusta olisi hyvä hyödyntää uusien työntekijöiden perehdytyksessä.

Asiasanat: Empatia, myötätunto, asiakaspalvelu, henkilöstökoulutus.

Eero Taavitsainen

Empathy in customer encounters

Year	2018	Pages	29
------	------	-------	----

This thesis was initiated by a Finnish public limited company operating in telecommunication, ICT and online sectors. The goal was to discuss the use of empathy in customer encounters and what the workers think about it. The subjects were customer service workers in this company.

The theoretical framework of the thesis consisted of the knowledge of sympathy and empathy as well as how to improve empathy skills. In sympathy and empathy, the focus was on concepts. In Improving empathy skills, the focus was on the company's benefits of empathy and staff training.

The research data was collected by an electronic questionnaire, which was sent for 470 persons in the customer service sector from the beginning of October 2018. The total amount of responses was 140. The target group was selected because the company was focusing to improve empathy in customer encounters.

Based on the questionnaire, the people who work in customer service experience that the empathy is an important part of encounters, but employers also felt that they have received forced models from training. A suggestion for the company is to continue with empathy and encourage people to use it. Another suggestion for the company is to use induction material when new customer service employees are been trained.

Keywords: Empathy, compassion, customer service, staff training

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Myötäeläminen	6
2.1	Myötätunto	7
2.2	Empatia	7
2.3	Empatia asiakaskohtamisessa	8
3	Henkilöstön empatiataitojen kehitys	9
3.1	Empatiataitojen harjoittaminen	9
3.2	Empatia yritykselle	10
3.3	Henkilöstön kehittäminen	11
4	Tutkimusmenetelmät ja kyselyn toteuttaminen	12
4.1	Tutkimusmenetelmä	12
4.2	Kyselyn toteuttaminen	13
5	Kyselyn tulokset ja analyysi	14
5.1	Tunnetilaan vaikuttaminen	14
5.2	Kohtaamisen prosessi	19
5.3	Vapaat palautteet	23
6	Yhteenveto ja johtopäätökset	25

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan empatian käyttöä asiakaskohtamisessa ja miten tämä mielletään osana työtehtävää. Lisäksi tutkitaan miten yrityksessä käyty empatiakoulutus on onnistunut ja miten tätä voidaan hyödyntää jatkossa.

Opinnäytetyön taustana toimi yrityksen tavoite saada asiakkailtaan tietoa kohtaamisen aikana tapahtuneesta empatiasta. Palautetta alettiin kerätä puhelimitse tai kirjallisesti tapahtuneen kontaktin jälkeen lähtevän palautekyselyn kautta. Tämän johdosta henkilöstölle toteutettiin empatiakoulutus vuoden 2018 alussa ja koulutus vietiin loppuun saman vuoden syksyllä. Vastaavaa koulutusta ei ole yrityksessä aiemmin tehty asiakaskohtaamisten parantamiseksi ja siksi haluttiin selvittää käydyn koulutuksen tulokset.

Tämän käydyn koulutuksen tavoitteista tehtiin opinnäytetyön tutkimusosuuden kysymykset, koska sillä haluttiin selvittää onko koulutuksen tavoitteisiin päästy. Henkilöstölle toteutetun kyselyn avulla saadaan myös tietoa, että koetaanko yrityksen tavoitteet empatiasta ja kohtaamisen prosessista tärkeiksi henkilöstön keskuudessa.

Opinnäytetyön kohdeyritys on suomalainen voittoa tavoitteleva pörssiyhtiö, tietoliikenne-, ICT- ja online-palveluyritys, jonka liikevaihto oli vuonna 2017 1 787 miljoonaa euroa (Yrityksen vuosikatsaus).

Yrityksen päämarkkina-alueena ovat Suomi ja Viro ja yhteensä heillä on 6,2 miljoonaa asiakasta kuluttajien, yritysten ja julkishallinnon organisaatioiden osa-alueilla (Vuosikatsaus). Yrityksen henkilöstön määrä on yhteensä n. 4700 Suomessa ja maailmanlaajuisesti.

Yritys tarjoaa henkilö ja yritysasiakkailleen erilaisia tietoliikenne-, ICT- ja online -ratkaisuja ja myös konsultoi asiakkaitaan palveluiden hankinnassa ja käyttöönotossa.

Asiakkaiden on mahdollista olla yrityksen asiakaspalveluun yhteydessä reaaliaikaisesti puhelimitse tai chat -palvelun kautta. Lisäksi asiakkaan on mahdollista lähettää sivuilta sähköinen lomake tai viesti omilta asiakastunnuksiltaan. Näissä kaikissa kohtaamisissa yritys mittaa asiakkailta empatian tunnetta jonka on saanut kontaktin hoidon jälkeen.

2 Myötäeläminen

Ihminen on sosiaalinen ja on vaikutuksessa kaltaistensa kanssa. Mitä läheisemmin toisen tuntee, sitä suuremman tunnereaktion toinen meissä aiheuttaa kun ajatellaan toisen tila omaan elämään. Tätä skaalaa kutsutaan myötäelämiseksi ja sen keskeisiä käsitteitä ovat myötätunto ja empatia.

2.1 Myötätunto

Myötätunnolla tarkoitetaan kykyä huomata toisen tunnetila ja eläytyä siinä tunteella, sekä ilmaistaan teoilla myötäelämistä. Myötätunnon perustana on toisen myönteisissä tunteissa ja innostuksessa elämistä. (Pessi, Martela & Paakkanen, 2017, 17.)

Suomen kielessä *myötätunto* viittaa toisen tuntemukseen osallistumista, jolloin voi tuntea samaa tunnetta toisen kanssa tai tuntea esimerkiksi sääliä häntä kohtaan. Eläytymisellä, joka on toinen empatiaan viittaava sana suomessa, tarkoitetaan myötäelämistä. (Helkama, 2009, 157.)

Myötätunnon ensimmäinen vaihe on huomata mitä lähiympäristössä tapahtuu. Tämän ensimmäisen vaiheen oleellinen osa koostuu hyvin huolehditusta levosta ja rauhallisesta läsnäolosta myös työpaikalla. Tärkeää on olla aidosti läsnä, koska se edistää myötätunnon tarpeen havainnointia. Toinen vaihe on myötätunto, eli myötäelämisen tunteen; *empatian* herääminen, kun toinen henkilö kertoo omista huolistaan tai hätätilanteestaan. Etenkin ristiriitaisissa tilanteissa on tärkeää pysähtyä hetkeksi ja pohtimaan asiaa vastakkaisen osapuolen näkökannasta. Kolmanneksi on hyvä ymmärtää että myötätunto ei ole ainoastaan tunnetta, vaan siihen liittyy olennaisesti myös teot. Tähän voi vaikuttaa olemalla läsnä, tavoitettavissa, ihminen. (Kallio 2017, 204-205.)

Empatia toteutuu vasta sen jälkeen, kun siinä yhdistyvät halu ja motiivi toimia toisen osapuolen parhaaksi ja lopulta myös itse teot, joilla halutaan toisen parasta (Pessi ym. 2017, 228).

2.2 Empatia

Empatialla tarkoitetaan ominaisuutta, jossa ihminen osaa asettaa itsensä toisen henkilön asemaan. Käytännössä tämä tarkoittaa kykyä ymmärtää miten toinen ihminen kokee asiat hänen näkökulmastaan. Vuorovaikutuksessa empaattinen henkilö pyrkii ymmärtämään miten toinen tuntee tilanteessa. Kaikki vuorovaikutus riippuu tilanteen kulusta ja siksi tarvitsemme empatiaa ymmärtääksemme toisiamme. (Kaul 2015, 28.) Empatia viittaa siis kykyyn jakaa muiden yksilöiden tunnetiloja, tai yleisemmin kokemuksia (Kuusela, Saastamoinen 2014, 21). Empatian kautta pystymme luomaan luottamuksellisia suhteita, ymmärtämään toisiamme ja heidän tavoitteitaan paremmin. (Goleman 1999, 42-43).

Me pyrimme päättelemään muiden mielen sisältöjä, ja koetamme pohtia, miltä itsestämme tietyissä tilanteissa tuntuisi. Empatian määrittelyssä on huomioitava kuinka moninaisesta asiasta on kyse ja se, että käsite saatetaan ymmärtää eri tavalla. (Kuusela & Saastamoinen, 2014, 26.)

Empatia itsessään sisältää kolme kompastuskiveä, jotka on tärkeää huomioida. Henkilö tuntee herkemmin tunneyhteyden samankaltaisiin ihmisiin ja tämän vuoksi vahva empatia voi johtaa

epäoikeudenmukaisuuteen ja suosimiseen. Empatiaa voi olla myös liian paljon. Toisen tunteen kanssa liiaksi eläytyminen voi syödä omaa energiaa ja sumentaa ajattelua. Kolmas kompastuskivi liittyy manipuloimiseen ja toisen vahingoittamiseen. Empatiaa, kykyä ymmärtää toisen tunteita voidaan käyttää väärin. Sen avulla voi saada selville mikä toista ihmistä loukkaa eniten ja käyttää tätä häntä vastaan. Empatiaa voidaan käyttää myös manipulaation välineenä, eli saada toinen tekemään mitä haluaa. (Pessi ym. 2017, 16.)

Kognitiivinen empatia viittaa tilaan, jossa yksilö muodostaa havainnot, joiden perusteella tekee näkemyksen yksilön kokemuksista. Näkemys voi perustua päättelyyn (yksilö nauraa, joten on iloinen) tai olla luonteeltaan välittömiä (nauru laukaisee ”ilon” reaktion). Affektiivinen empatia perustuu kokemuksen varaan. Siinä eri tunteen tilat: ilo, pelko ja viha aivan kuin tarttuvat toiseen henkilöön, jolloin toisen tuntemaan kokemuksen antaa vaikuttaa itseensä. Affektiivinen empatia ei siis perustu päättelyyn. Projektiivisessä empatiassa yksilö priorisoi itsensä toisen tilanteeseen ja mielikuvitusta käyttäen koettaa mieltä, että miltä hänestä itsestään tuntuisi, jos olisi tuo toinen yksilö. Projektiivinen empatia on arkikielessä tunnetuin empatian muodoista. (Kuusela & Saastamoinen, 2014, 22-24.)

2.3 Empatia asiakaskohtaamisessa

Tunteiden kokeminen ja välittäminen on välttämätöntä ja väistämätöntä inhimillisissä kohtaamisissa. Kohtaamisen perustana on henkilöiden välinen tunneyhteys. Ilman tätä yhteyttä kohtaaminen jää etäiseksi eikä todellista luottamusta silloin synny. Vaikka toinen henkilö pyritään kohtaamaan järjen äänellä, välittyy silti paljon tukahdutettuja tunteita. Tunteiden välittäminen on paras tapa kohdata toinen ihminen inhimillisesti, kuitenkin tilanteessa usein sorrutaan osoittamaan osaavuus ja oma pätevyys (Kallio 2017 ,183.)

Empatialla tarkoitetaan kykyä eläytyä toisen tunnereaktioon. Vaikka suuri osa asiakaskohtaamisista sujuisi ilman suurempia ilon tai surun reaktioita, tietynlaisissa tapauksissa sitä on jopa mahdotonta välttää. Erityisesti silloin kun asiakkaan asia tai tarve liittyy johonkin tunteisiin vetoavaan tai itselle tuttuun elämäntapahtumaan. Empatia on luonteva, usein osa asiallisen ystävällistä ja ammattimaista asiakaspalvelua (Pessi ym. 2017, 227).

Nykyaikaisissa palvelu- ja asiantuntija-ammateissa ihminen on töissä koko persoonallaan ja tunteillaan. (Pessi ym. 2017, 8). Inhimillisesti itsensä kohtaavan henkilön on usein mahdollista kasvaa myös kokonaisvaltaisemmaksi ihmiseksi. Hyvin usein jäädään kuoren tai selviytymiskeinojen suojaan. Tämän seurauksena henkilö voi sortua miellyttäjäksi, täydellisyyden hittelijäksi, tai taipuu alisuorittamisen suojaan. Alisuorittava henkilö ei yritä ylittää itseään, koska pelkää epäonnistuvansa ja pettyvänsä. (Kallio 2017 ,140-141.)

Empaattisten reaktioiden ruumiillisuus tekee empaattisen asiakaspalvelun haastavaksi puhelimesta tai digitaalisessa ympäristössä. Tällöin sanavalinnat ja äänensävy korostuvat erityises-

ti. Digitaalisessa asiakaskohtaamisissa tunteiden tulkintaan ja empatian osoittamiseen kannattaa panostaa, että vältetään väärinymmärryksiltä ja sopimattomilta reaktioilta, suhteutettuna tilanteeseen. (Pessi ym. 2017, 227-229.)

Kun toisen henkilön tunnetila on voimakas, ei turvallisuuden tunnetta synny järjen äänen painottamisella tai viisaiden faktatietojen luettelemisella. Henkilö on kohdattava rauhallisesti jonka jälkeen järki palaa päähän, kun voimakkaimmat tunteet on ensin saatu rauhoitettua. Tunne muuttuu tunteella, ei tietoa latelemalla. Pelko ei lakkaa viisaiden asioiden latelemisella, eikä jännitys vakuuttelulla. Jännityksen rinnalle on tuotava turvallisuutta ja pelkojen rinnalle tyyneyttä. (Kallio 2017, 200.) On hyvä muistaa, että kärsimyksen ohella myös iloinen asia tai tapahtuma voi herättää empaattisen reaktion (Pessi ym. 2017, 229).

Tasapainoinen suhde itseensä on hyväksyvää monitasoisuutta oman mielen sisällä ja johtajuutta toiminnan äärellä. Tasapainoisen ei tarvitse pysyvästi asettua kenenkään alapuolelle jolloin unohtaisi itsensä, eikä myöskään nostaa itseään toisten yläpuolelle. Itselleen inhimillinen ja kohtaava henkilö ei ole yli-ihminen, vaan itseään kunnioittava ja myötätuntoinen. Kun ihminen kuuntelee eri osa-alueita itsessään, on hänen luontevampaa lohduttaa hätääntynyttä, etsiä ratkaisuja, korjata virheitä ja olla kiinnostunut vastapuolen asiasta. Henkilö joka on itselleen inhimillinen, kohtaa -ja kuuntelee itseään, on väistämättä aidompi ja sujuvampi myös muille henkilöille. (Kallio 2017, 140.)

Nykyaikaisemman myyntikeskeisen ajattelun mukaan myyjien on kuunneltava ja ymmärrettävä asiakkaita ja heidän tarpeitaan, ennen kuin voi tarjota tuotetta tai parempaa ratkaisua (Goleman 1999, 168).

3 Henkilöstön empatiataitojen kehitys

Yrityksissä on herännyt kiinnostus empatian kehittämiseen, koska on huomattu että sen vaikutus asiakkaisiin tuo positiivisia mahdollisuuksia esimerkiksi myynnin ja reklamaatioiden hoitoon. Tyytyväinen ja arvostetuksi itsensä tunteva asiakas on yritykselle uskollisempi ja suositelee yrityksen palveluita herkemmin läheisilleen.

3.1 Empatiataitojen harjoittaminen

Automaatiot ja robotiikka kehittyvät ja mullistavat työelämää tulevaisuudessa. Kun robotit ja algoritmit saavat tehtäväksi aiemmat työmme, joudumme uuden - tai vanhan kysymyksen äärelle: Mikä ihmisyydessä on olennaista? Missä ihminen on konetta parempi? Monet uudistuksien myllerryksen keskellä ainakin toistaiseksi säilyvät työtehtävät ovat ihmistyötä, jossa kommunikaatio tapahtuu kasvokkain tai digitaalisesti ja missä on tarkoitus saada asiakkaan tarve ja apu kohtaamaan tuotetta tai palvelua. Tämän takia empatia, myötätunto ja sosiaaliset taidot nousevat entistä tärkeämpään rooliin. Erilaiset myyntiin liittyvät tavoitteet ja prosessit, joilla ohjataan asiakaspalvelijan työtä, saattavat olla ristiriidassa empaattisen käytök-

sen kanssa. Kontaktimäärien ollessa korkeat, saattaa kontakteista tulla asiakaspalvelijalle liian samankaltaisia, eikä silloin energia riitä osoittamaan tarpeeksi empatiaa. Asiakas saattaa vaatia henkilön empaattisen ajattelun vuoksi pidempää hoitoa, mutta saattaa tällä toiminnalla vaarantaa omalle työlle annetut tavoitteet. (Pessi ym. 2017, 225-230.)

Empatiaa on mahdollista harjoittaa pistämällä itsensä kohderyhmän asemaan tai olemalla kontaktissa heidän kanssaan. Kysely ja kuuntelulla on mahdollista harjoittaa empatiaa ja on myös tärkeää osata lukea vastauksessa mahdollisen sisällön rivien välistä. Ruumiillisessa kontaktissa on mahdollista harjoitella toisen kehon kielen tulkitsemista ja samalla huomata, että ihmiset ovat yksilöitä. Tärkeää on myös kuunnella ja olla kiinnostunut toisen asiasta. (Curedale, 2016, 15.)

Empatian harjoittaminen yksilötasolla onnistuu *itsereflektoinnilla* eli, että tunnistaa omat tunteensa ja miten niihin reagoi tilanteessa. Tämän ymmärryksen pohjalta on helpompi ymmärtää myös muita ihmisiä. Kuitenkin yksilöä suurempi vastuu tässä on organisaatiolla. Yksilön empatian kehittymiselle pitää työyhteisössä antaa tilaa ja siihen tulee myös kannustaa. (Mäkelä, 2018.)

Empatiaa on taito kuunnella. Asiakaspalvelussa arvokkaimpia apuja on taito nähdä tilanne toisen osapuolen näkökulmasta. Asiakas ja yrityksen edustaja voivat nähdä esillä olevan asian eri kulmasta, omasta näkökulmasta. Vasta kun osapuolet ymmärtävät, miltä kohteena oleva asia näyttää toisen silmissä, on silloin edellytys tarjota ratkaisua mistä hyötyvät niin asiakas, kuin yritys. (Pesonen, Lehtonen & Toskala, 2002, 119.)

3.2 Empatia yritykselle

Liiketoiminnan näkymät ovat tällä hetkellä nopeassa muutoksessa. Asiakkaita ei enää haluta ohjata haluttuihin ratkaisuihin, vaan halutaan ymmärtää mitä asiakas haluaa ja auttaa saavuttamaan se. Liiketoiminnassa empatia on tärkeä taito asiakkuuksien säilyttämisessä ja reklaamatioiden ratkaisussa. (Drollinger, Comes & Warrington, 2006, 162.)

Alati muuttuvassa ja sosiaalisen median dominoivassa maailmassa yritykset alkavat tuntea tarpeen reagoida asiakkaitten ja henkilöstönsä tarpeisiin. Yhä enemmän yrityksiä on valveutunut siitä, että empatian hyödyntäminen asiakkaisiin, henkilöstöön ja julkisuuteen luo mahdollisuuden kasvattaa tulosta. (Parmar, 2015.)

Empatia on tärkeä koska se mielletään työntekijän ydintaidoiksi ja empatian avulla suunnittelijan on mahdollista tehdä tuotosta muille. Tällä hetkellä yritystoiminta tarvitsee empatiaa ja sitä käytetään tuotteiden ja palveluiden tarjoamisessa kohderyhmille. Lisäksi empatian kautta yrityksen on mahdollista rakentaa luottamusta. (Curedale, 2016, 15.)

Empatia kuuluu nykyään myös suunnitteluun ja tutkimiseen. Tutkijat seuraavat yhtiöiden tuotteiden käyttäjiä -sekä kotona, että työpaikalla. Lisäksi parhaat kehitysryhmien johtajat ymmärtävät jo luonnostaan asiakkaiden tarpeita. Markkinoiden tuntemuksella tarkoitetaan asiakkaan empaattista ymmärtämistä ja yrityksen tuotteiden kehittämistä heidän tarpeitaan varten. (Goleman 1999, 166.)

3.3 Henkilöstön kehittäminen

Tieto syntyy mielenkiinnosta ja johtaa oppimiseen. Tieto ja oppiminen todentuvat taitoina ja intuition. Taidot ovat näkyviä ja todennettavia. Intuitio on sisäistä käsittämistä, pätevää ilman todisteita ja yksiselitteisten perusteiden tietoon saattamista. (Ruohotie & Honka, 1997, 12.)

Yrityksen kannalta on tärkeää, että työntekijät sisäistävät yrityksen arvot osaksi omaa toimintaansa, jotta he pystyvät työskentelemään niiden mukaisesti. Tämä tarkoittaa käytännössä työntekijöiden lujempaa sitoutumista yritykseen, jonka arvoja he pitävät ominaan. (Poutiainen & Vanhala, 1999, 23.) Useimmiten yrityksessä koulutetaan henkilöstöä kilpailukyvyn parantamiseksi (Kauhanen, 2018, 49).

Asiakas on mieluiten tekemisissä luotettavan tahon kanssa. Luottamuksen muodostaa asiakkaan kokemukset, yrityksen maine ja yrityksen edustajien tai asiakaspalvelun toiminta asiakasta kohtaan. Hyvin usein luottamus on asiakkaalle tärkeämpi valintakriteeri kuin saatu rahallinen hyöty. (Pesonen ym. 2002, 101.)

Myötätunto ja -into ovat suuressa roolissa työyhteisön kehityksen: hyvinvoivaksi, kilpailukykyiseksi, sitoutuneeksi, uusiutumiskykyiseksi, innovatiiviseksi. Nämä tavoitteet eivät sulje pois toisiaan, vaan tilanne on päinvastainen. Esimerkiksi kilpailukyvyn peruspilareita: luovuutta ja tehokkuutta on mahdollista kehittää työssä viihtyvyyden kanssa tunnetaitojen avulla, erityisesti myötätunnon. (Pessi ym. 2017, 8.)

Hyvin hoidettu perehdyttäminen parantaa työntekijöiden sitoutuneisuutta yritykseen ja sen tavoitteisiin ja näin ollen vähentää sairas poissaolojen määrää. Poissaolojen vähentyminen taas vaikuttaa tuottavuuden kasvuun yrityksessä. Yritykseen ja sen toimintatapoihin sitoutumisen voidaan katsoa olevan seurausta työntekijän perehdyttämisestä yrityksen arvoihin ja toimintatapoihin niin, että hän alkaa toteuttaa niitä käytännössä. (Poutiainen & Vanhala, 1999, 21.)

Koulutuksen ja osaamistason parantuessa, sisäisen viestinnän vaatimustaso on myös noussut. Käskyt ja määräykset eivät riitä, vaan toteutukseen vaaditaan yhä useammin keskustelua ja perusteluja. (Kauhanen, 2018, 54-55.)

Henkilöstön koulutusta pidetään yrityksessä investointina henkiseen pääomaan. Koulutuksen suunnitelmia ei kuitenkaan esitetä samoilla tunnusluvuilla kuten esimerkiksi investointeja laitteisiin. Eräinä syinä on koulutuksen tulosten työläs ennustettavuus ja epävarmuus. (Ruohotie & Honka, 1997, 187.)

Uuden asian kouluttamisessa on hyvä vakiinnuttaa tulosten ja muutosten tarkastelu rutiiniksi, että tietyssä ajassa palataan tarkastelemaan asiaa. Helpoin tapa on olla tarkkana kilpailutilanteen suhteen ja silloin asiakkaita saa palveltua parhaiten. Uusiutuminen pitää myös mielen virkeänä. (Ojanen, 2010, 133.)

Koulutuksen jälkeisen arvioinnin tärkeänä tehtävänä on palautteen antaminen joka tukee ennakoarviota. Saatua palautetta voidaan käyttää opiksi seuraavissa projekteissa. (Ruohotie & Honka, 1997, 216.)

4 Tutkimusmenetelmät ja kyselyn toteuttaminen

Opinnäytetyössä tutkittiin henkilöasiakaspalvelun, asiakaskohtaamisten parissa työskentelevien henkilöiden mielipidettä ja kokemuksia työnantajansa empatiakoulutuksesta ja tavoitteen tuoda empatia osaksi asiakaskohtaamisen mallia. Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää työntekijän subjektiivinen tulkinta empatiasta, koulutuksesta ja näiden vaikutuksesta nykyiseen työtehtävään. Tutkimuksen tiedonkeruu toteutettiin *kvantitatiivisena* kyselynä.

4.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimuksen tiedonkeruussa käytettiin määrällistä, *kvantitatiivista* kyselytutkimusta, joka toteutettiin sähköisen lomakkeen kautta. Tutkimuksessa halutaan tarkastella työntekijöiden yleistä mielipidettä ja sen vuoksi päädyttiin toteuttamaan kysely määrällisenä ja sähköisessä muodossa, että mahdollisimman monta vastausta saataisiin. Eri tutkimusmenetelmät vaativat erilaisia tapoja, että aineisto on mahdollista analysoida (Mäntyneva, Heino & Wrangé 2008, 70).

Tutkimukseen saatua ja siinä käytettyä dataa kutsutaan tutkimusaineistoksi. Tutkimusaineistoa ovat esimerkiksi haastattelut, arkistot, asiakastilanteet, viralliset dokumentit ja kyselylomakkeen tulokset. Valitut kysymykset tutkimuksessa muovaavat aineistoja jota tutkimuksessa kerätään. (Anttila 2002, 184.)

Tutkimuksen aineistoa on tarkoitus saada ja tulkita tutkimusmenetelmien avulla. Tutkimusmenetelmät voi olla joko *kvantitatiivisia*, määrällisiä tai *kvalitatiivisia*, laadullisia. Tutkimusmenetelmä riippuu toteutettavan tutkimuksen tarkoituksesta, kysymyksistä ja tavoitteesta. Molempia menetelmiä on mahdollista hyödyntää samassa tutkimuksessa. (Heikkilä 2014, 15.)

Kvantitatiivisen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja siinä suositaan henkilöitä tiedon instrumentteina. Tutkijan on tarkoitus esittää erilaisia seikkoja aineiston pohjalta, jolloin aineisto analyysi ei perustu teoriaan tai hypoteesiin. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara, 1997, 160.)

Kyselytutkimus on hyvä tapa kerätä ja tarkastella tietoa esimerkiksi erilaisista yhteiskunnan ilmiöistä, henkilöiden toiminnasta, mielipiteistä, asenteista ja arvoista. Kyselylomakkeen tutkija esittää kysymyksensä luodun kyselylomakkeen kautta (Vehkalahti 2008, 11.)

Kyselytutkimuksen etuna on se, että sen avulla on mahdollista kerätä laaja aineisto tutkimukseen: tutkimukseen mahdollista saada monta henkilö ja siinä voidaan kysyä monia asioita (Hirsijärvi ym. 190).

Melkein kaiken kerätyn tiedon voi muuttaa numeraaliseen muotoon, arvoiksi. Sillä ei ole merkitystä onko tieto kerätty kyselylomakkeella, haastattelulla tai havainnoinnilla, koska määrällinen tarkastelu ei rajoitu ainoastaan kyselylomakkeeseen. Aineistosta saatujen tulosten esittämiseen käytetään tavallisesti: *taulukkoa*, *kuviointia* tai *tunnuslukuja*. Kuvio toimii graafisena esityksenä ja se auttaa lukijaa saamaan hyvän yleiskuvan kyselyn tuloksista ja jakaumasta. (Valli 2018, 248-250.)

4.2 Kyselyn toteuttaminen

Opinnäytetyön tulokset kerättiin lokakuun 2018 aikana määrällisenä tutkimuksena, koska tarkoitus oli tarkastella miten käydyn koulutuksen tavoitteet ovat toteutuneet. Kyselyyn saatiin vastauksia yhteensä 140 kappaletta 460 henkilön kohderyhmästä viideltä eri paikkakunnalta eli kyselyn vastausprosentti oli 30,43 %.

Tutkimuksen kysely toteutettiin sähköisessä muodossa jossa saatekirje ja kyselyn linkki välitettiin kohderyhmälle sähköpostilla porrastetusti. Sähköinen kyselylomake sisälsi 14 kysymystä esitettyihin väittämiin ja vastausvaihtoehdot esitettiin valmiiksi annetuilla arvoilla: ”täysin eri mieltä”, ”jokseenkin eri mieltä”, ”ei osaa sanoa”, ”jokseenkin samaa mieltä” ja ”täysin samaa mieltä”. Jokaiselle vaihtoehdolle annettiin arvo yhdestä viiteen, yhden ollessa: ”täysin eri mieltä ja viiden ollessa: ”täysin samaa mieltä”.

Kyselytutkimuksen pohjana käytettiin Questback -ohjelmistoa johon yrityksellä oli luotuna omat tunnukset jolloin kyselyyn saatiin luotua yrityksen omat värit ja logo, jolla odotettiin saavan kohderyhmää helpommin vastaamaan kyselyyn. Kysely lähetettiin porrastetusti neljän viikon aikana viiden eri paikkakunnan kesken, niin että ensimmäisen viikon aikana se lähetettiin paikkakuntiin, joissa oli vähinten henkilöitä töissä, jotka kuuluivat kohderyhmään. Kolmen muun paikkakunnan kohderyhmälle kysely saapui sille tarkoitetun viikon alussa.

Saatekirje toimii kyselytutkimuksen julkisivuna. Sen on tarkoitus kertoa kyselyn vastaajalle tutkimuksen perustiedot, eli mistä on kyselyssä kysymys, kuka toimii tiedon kerääjänä, miten vastaanottajat on rajattu ja valittu ja mihin tarkoitukseen tietoa kerätään. (Vehkalahti 2008, 47.)

Verkkokysely voi tarkoittaa, että on olemassa valmis lista johon kuuluvat tutkimuksen kohderyhmän sähköpostit. Tällä tavalla kysely toimii samalla tavalla kuin postikysely, ainoastaan vastaaminen tapahtuu verkon kautta. Kyselylomakkeissa esiintyy usein kysymyksiä, jossa vastaajan oletetaan valitsevan vain yksi vaihtoehto. Silloin sähköinen kysely rakennetaan niin ettei vastaaja voi valita kuin yhden vaihtoehdon. Tämä on hyvä ominaisuus, sillä silloin tutkimuksessa tulee vähemmän tulkintaa vastaajan todellisesta vastauksesta. (Valli & Aaltola 2015, 111-113.)

Määrällisen tutkimuksen kyselyssä kysytään usein vastaajan mielipidettä ja vastaava voi valita, että onko hän ”täysin samaa mieltä”, ”melkein samaa mieltä” vai ”ei osaa sanoa”. Tämänkaltaisille vaihtoehdoille annetaan kyselyyn tavallisesti arvot yhdestä viiteen, viiden ollessa ”täysin samaa mieltä” ja yhden ollessa ”täysin eri mieltä” (Valli 2018, 250.)

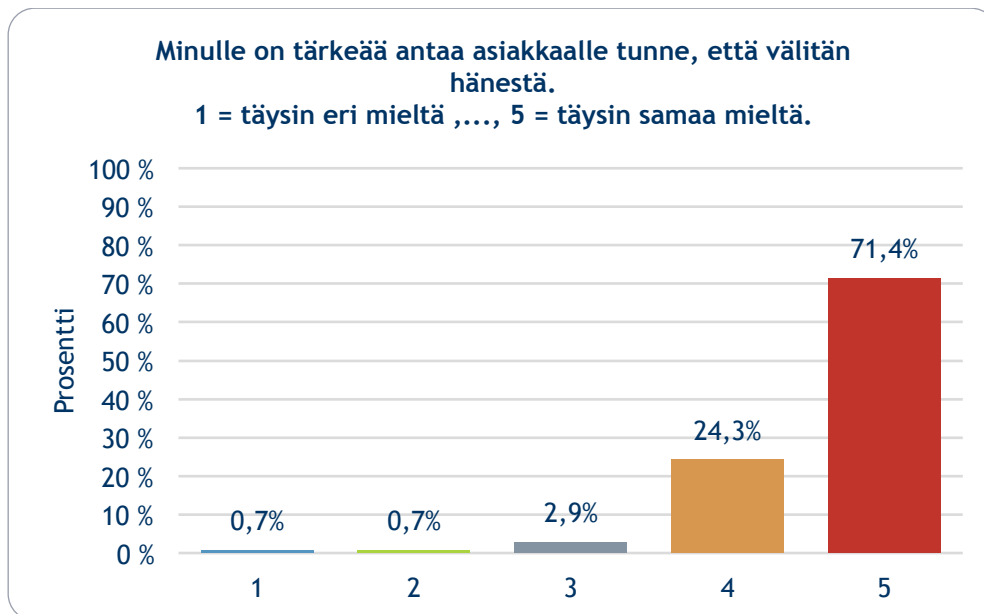
5 Kyselyn tulokset ja analyysi

Kyselyn aineiston keruun käytettiin yhteensä neljä viikkoa ja sen aikana saatiin yhteensä 140 vastausta kohderyhmän suuruus ollessa 470. Tästä 140 vastauksesta koostuu opinnäytetyön kuvioissa oleva vastausmäärä prosentuaalisina osuuksina vaihtoehdoissa (kuvio 1). Kyselylomakkeen tuloksen jaettiin kahteen ryhmään: niihin, joissa käsitellään tunnetilaan vaikuttamista ja asiakaspalvelun prosessia.

Kerätyn aineiston tulkinta, analyysi ja johtopäätökset on tutkimuksen ydin ja siihen on alunperin tähdätty tutkimusta aloittaessa (Hirsijärvi ym. 1997, 216).

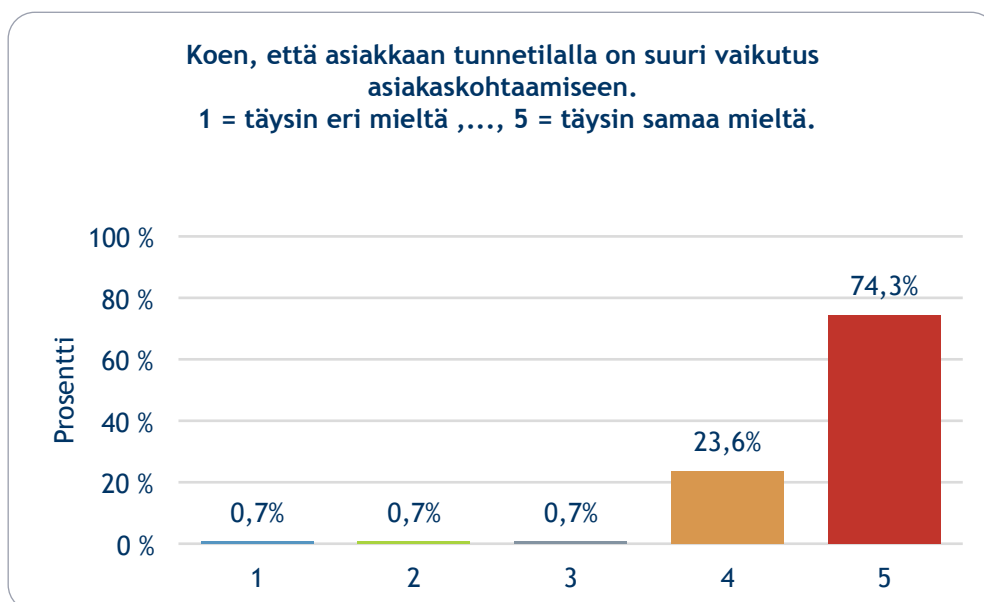
5.1 Tunnetilaan vaikuttaminen

Kyselylomakkeessa kysyttiin yhteensä 13 kysymystä ja vapaata palautetta. Kysymykset liittyivät asiakaskohtaamisten parissa työskentelevän henkilöstön mielipiteisiin asiakkaiden tunnetilojen vaikuttamisesta. Kysymykset tehtiin yrityksen empatiakoulutuksen tavoitteista. Koulutus toteutettiin vuoden 2018 aikana.



Kuvio 1: Välittämisen tunteen antaminen asiakkaalle

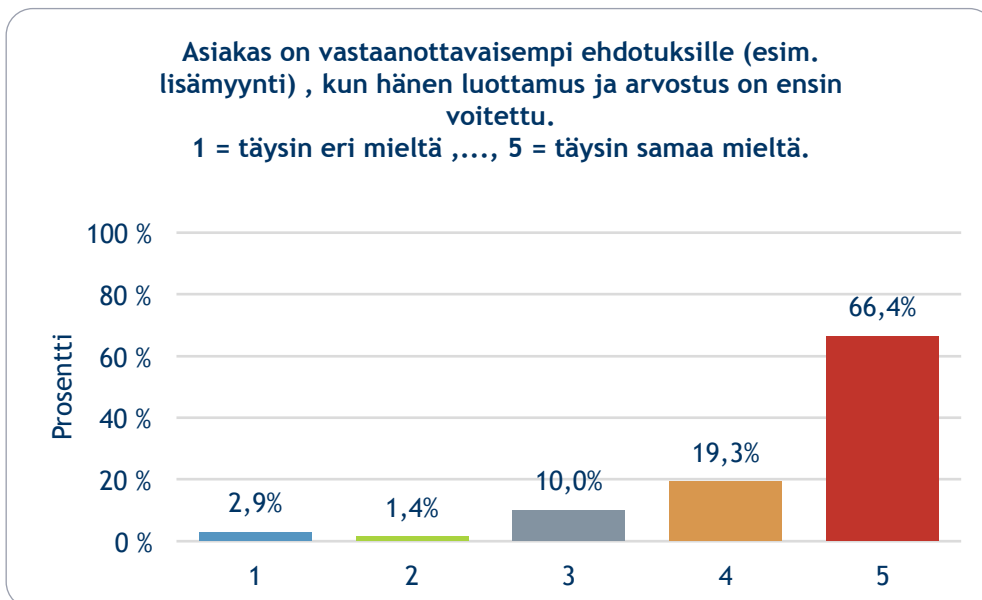
Kuviossa 1 nähdään, että suurin osa vastaajista pitää tärkeänä, että saa annettua yhteydessä olevalle asiakkaalle tunteen, että välittää hänestä ja hänen asiastaan. Asiakkaan tunteeseen vaikuttamalla saadaan kohtaamiseen asiallisen, ystävällisen ja ammattimaisen vaikutus. (ks. 2.2).



Kuvio 2: Asiakkaan tunnetilan vaikutus kohtaamiseen

Työntekijöiltä kysyttiin mielipidettä, että onko asiakkaan tunnetilalla vaikutusta kohtaamisessa (Kuvio 2). Suurin osa oli sitä mieltä, että asiakkaan tunnetilalla on suuri vaikutus. Ensimmä-

mäisen väittämän pohjalta voidaan tiedostaa seikka, että asiakaspalvelun parissa työskentelevä henkilö haluaa vaikuttaa asiakkaan tunnetilaan positiivisesti koska tunnetilalla on vaikutus kohtaamiseen.



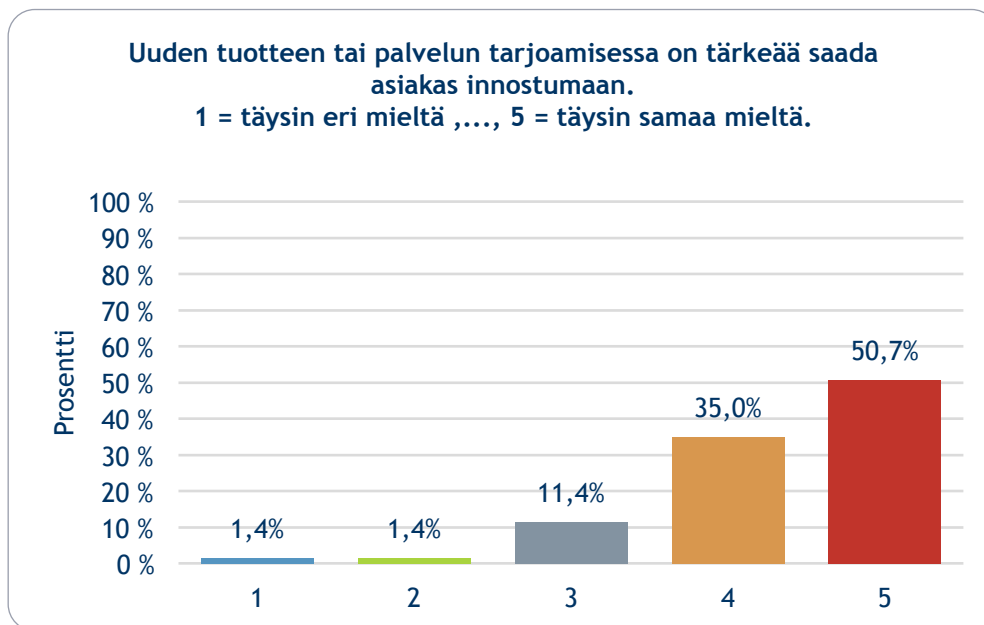
Kuvio 3: Luottamuksen ja arvostuksen vaikutus ehdotuksiin

Vastaajilta kysyttiin myös, että onko asiakkaalle helpompaa suositella tai myydä palvelua, kun on ensin vaikutettu hänen tunteisiinsa voittamalla luottamus tai arvostus (Kuvio 3). Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että asiakas on vastaanottavaisempi kun vaikutus on tehty tunteisiin (ks. 2.2).



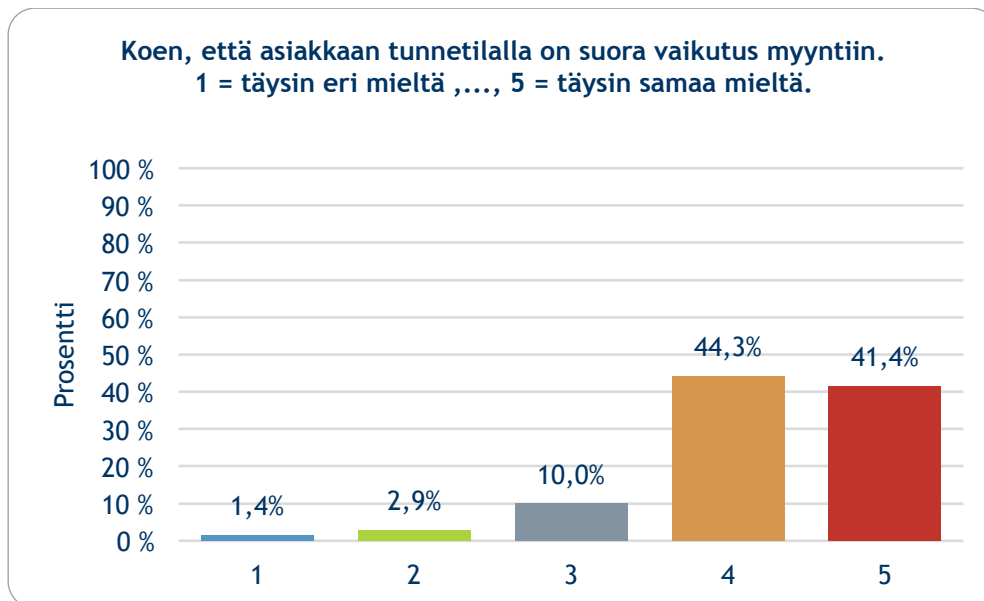
Kuvio 4: Arvostuksen vaikutus lojaalisuuteen

Asiakaskohtaamisten parissa työskenteleviltä kysyttiin onko asiakas lojaalimpi, kun hänelle annetaan tuntee arvostusta (Kuvio 4). Suurin osa vastaajista oli samaa mieltä väittämän kanssa ja koki asiakkaan olevan lojaalimpi yrityksen asiakas, mikäli kokee, että häntä arvostetaan yrityksessä. Asiakaskohtaamisissa halutaan luoda asiakkaalle kuva, koska sillä saadaan vahvistettua asiakassuhdetta yritykseen (ks. 3.1).



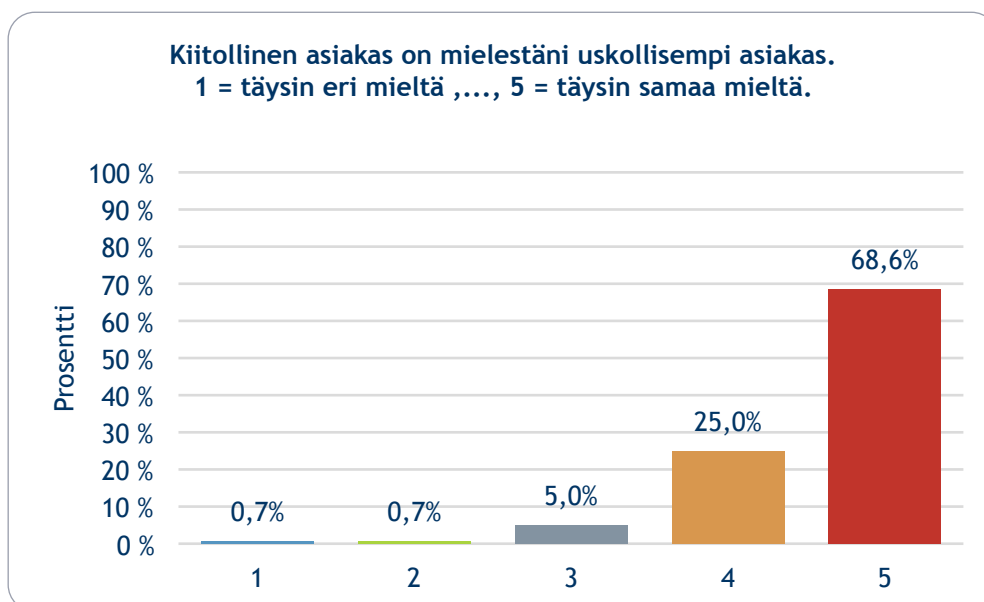
Kuvio 5: Innostuneisuus uuden tuotteen tarjoamisessa

Työntekijöiltä kysyttiin lisäksi mielipidettä, että uuden tuotteen myynnissä tärkeää saada asiakas innostumaan (Kuvio 5). Noin puolet, 140 vastaajasta oli täysin samaa mieltä, että myyntitilanteessa asiakas pitää saada innostumaan siitä palvelusta mitä ollaan tarjoamassa.



Kuvio 6: Tunnetilan vaikutus myyntiin

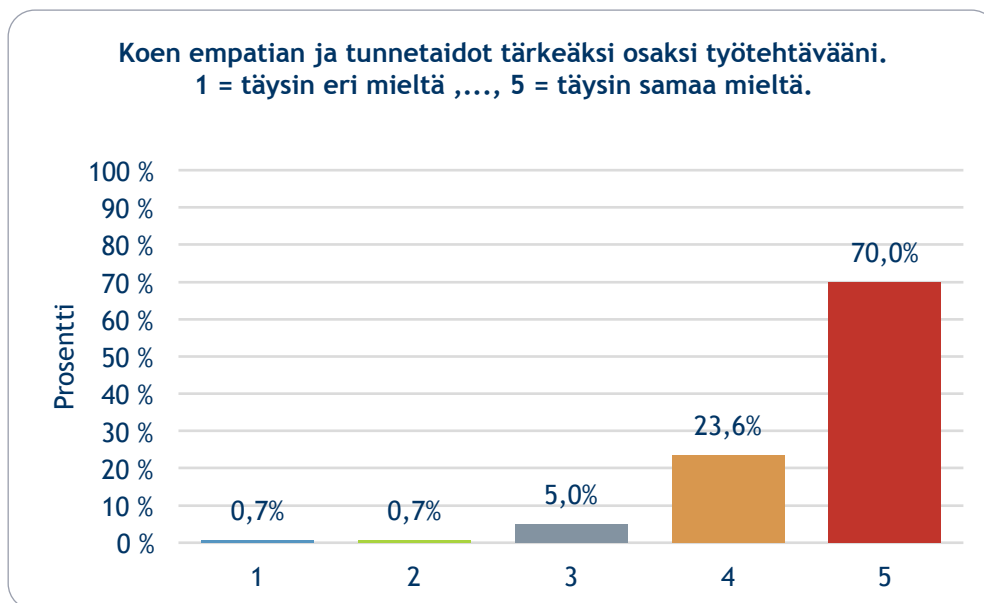
Kyselyn vastaajista yli 80 % oli samaa mieltä, että yhteydessä olevan asiakkaan tunnetilalla on suora vaikutus myyntiin (Kuvio 6). Empatialla ja asiakkaan tunnetilan ymmärtämisellä saadaan luotua positiivinen vaikutus myyntiin ja asiakkaalle saadaan tehtyä laadukkaampaa myyntiä (ks. 2.2, 3).



Kuvio 7: Asiakkaan kiitollisuus ja uskollisuus

Kohderyhmältä kysyttiin myös, että onko heidän mielestään kiitollisempi asiakas myös uskollisempi asiakas yritykselle (Kuvio 7). Yli 90 % vastaajista oli samaa mieltä ja mieltää asiakkaan kiitollisuudella olevan vaikutus uskollisuuteen. Reklamaatioissa asiakas voi antaa helpommin

anteeksi ja voi jatkaa yrityksen asiakkaana, kun kohtaamisen aikana käytetään empatiaa (ks. 3.1).

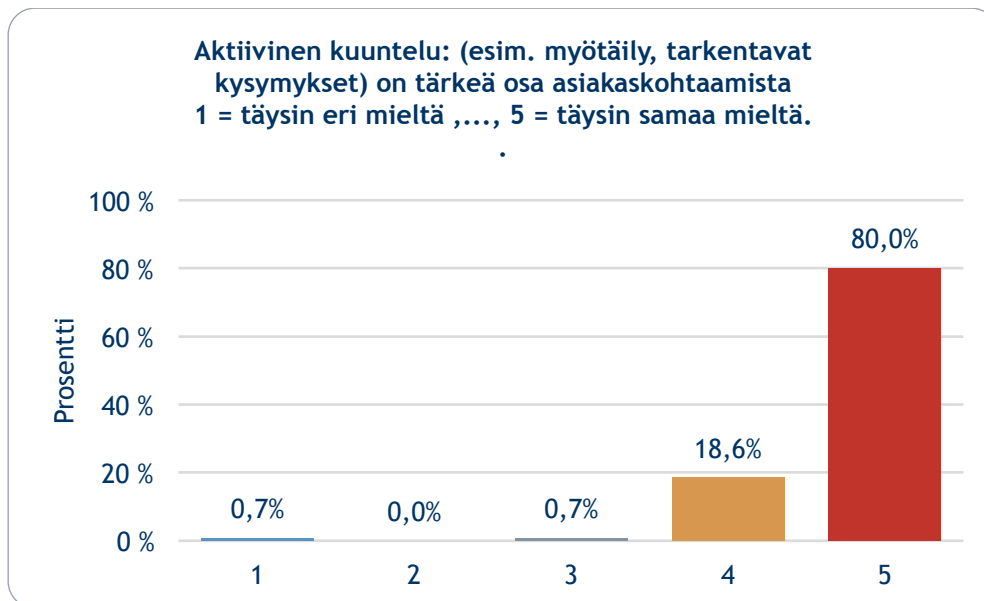


Kuvio 8: Empatian tärkeys osana työtehtävää

Työntekijöiltä kysyttiin, että onko heille empatia tärkeä omassa työssään (Kuvio 8). Yli 90 % 140 vastaajasta kokee empatian olevan tärkeä osa työtehtävää, asiakaspalvelua. Yritykselle tämä on tärkeää, koska asiakasta ja tarpeita halutaan ymmärtää ja asiakkaita empaattisesti kohtelevan asiakaspalvelun avulla on mahdollista tehdä parempaa tulosta (ks. 3.1).

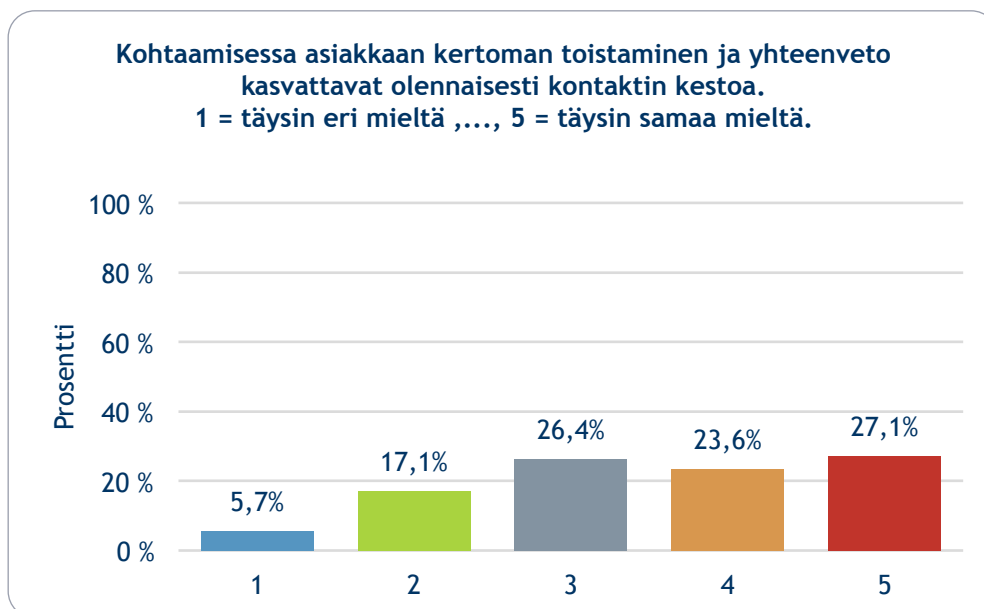
5.2 Kohtaamisen prosessi

Kyselyssä kysyttiin myös asiakaspalvelussa työskentelevien henkilöiden mielipiteitä kohtaamisen prosessiin liittyen. Prosessiin liittyvät kysymykset tehtiin saman koulutuksen tavoitteiden pohjalta (ks. 5.1). Kyselyssä käytetään termiä: matkasuunnitelma ja sillä tarkoitetaan tapaa, jossa asiakkaalta kysytään kontaktin alussa lupaa saada katsoa asian hoitamisen jälkeen myös sopimukset kuntoon.



Kuvio 9: Aktiivinen kuuntelu kohtaamisessa

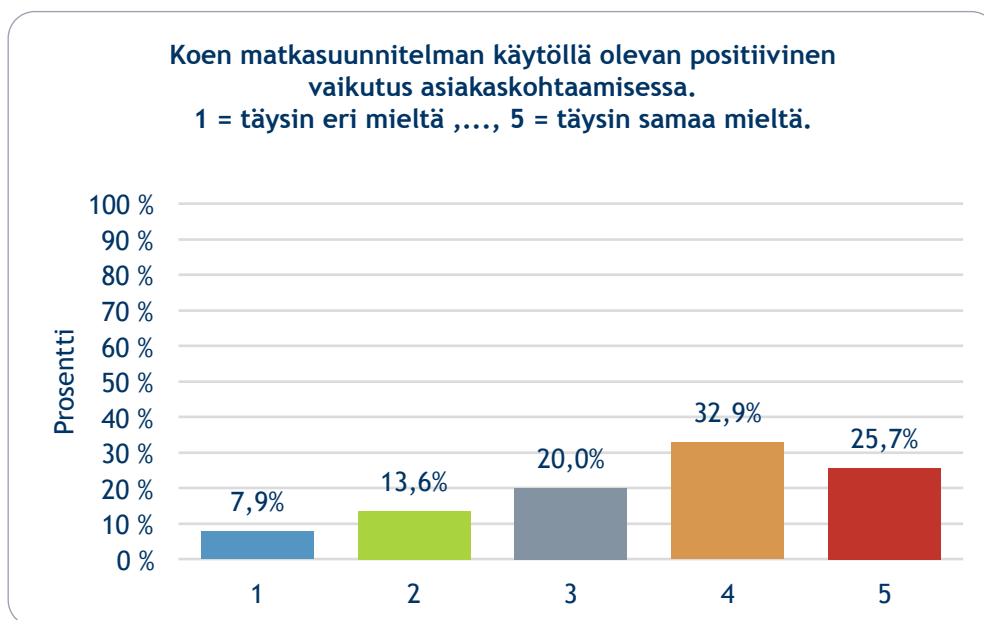
Kyselyssä kysyttiin kohderyhmän mielipidettä kohtaamisen aikana käytettävän aktiivisen kuuntelun tärkeydestä (Kuvio 9). Melkein jokainen vastaajista oli samaa mieltä, eli asiakkaan aktiivinen kuuntelu koetaan tärkeäksi asiakaskohtaamisissa.



Kuvio 10: Asiakkaan kertoman toistamisen vaikutus kontaktin kesto

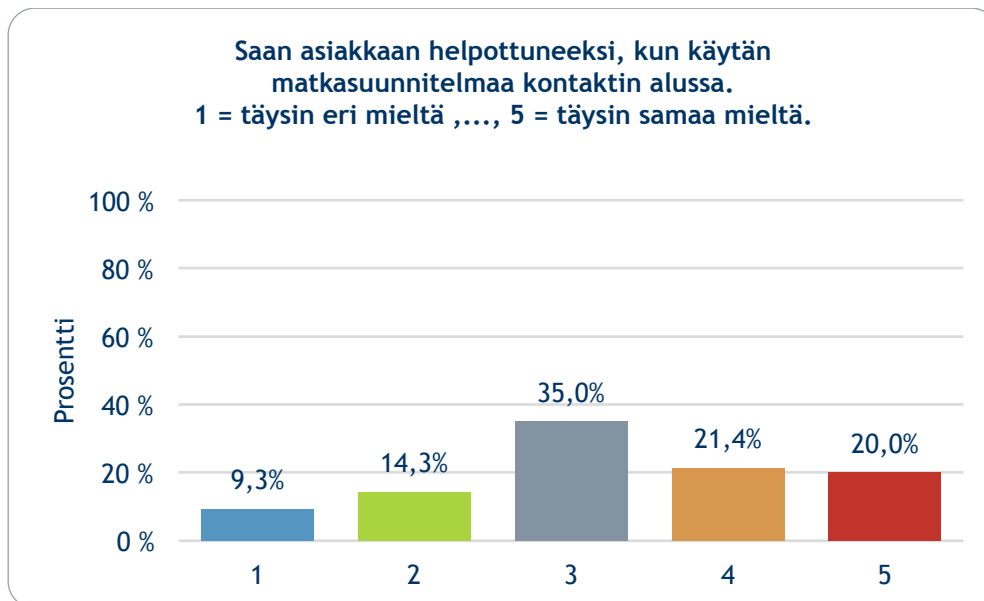
Kysymyksessä kysyttiin myös mielipidettä, että pidentääkö asiakkaan kertoman toistaminen olennaisesti kontaktin kesto (Kuvio 10). Suurin osa on sitä mieltä, että kertoman toistaminen kasvattaa olennaisesti kesto. Kyselyn tuloksissa saatiin eniten hajontaa ja toiseksi suurin osa 140 vastaajasta eivät olleet samaa, eikä eri mieltä. Asiakaspalvelun parissa työskentelyssä

annetaan usein tavoitteita kontaktien lukumääriin ja asiakaspalvelija haluaa pitää yhden kontaktin lyhyenä, mutta mahdollisimman tehokkaana (ks. 3).



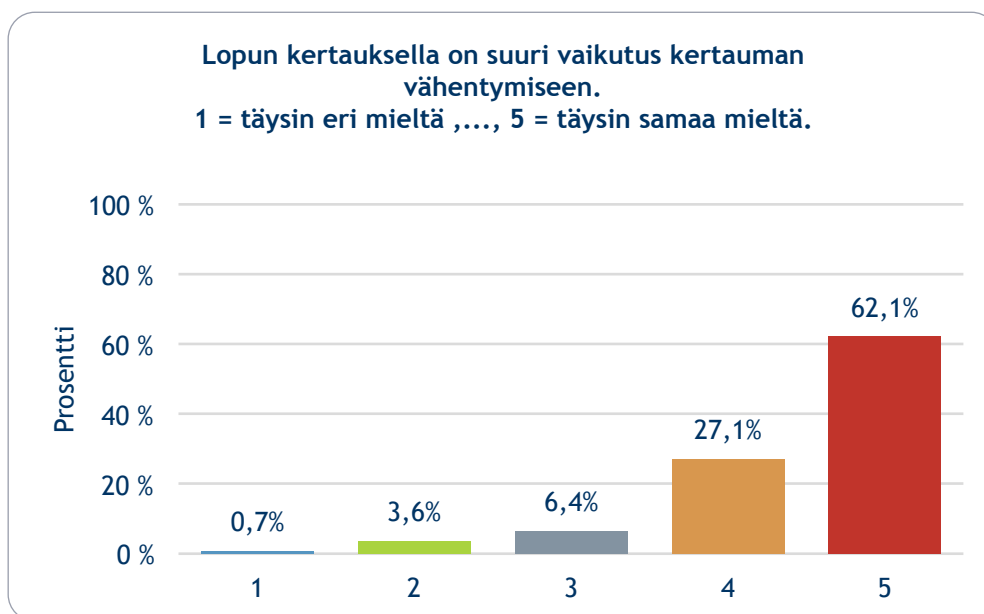
Kuvio 11: Matkasuunnitelman vaikutus kohtaamisessa

Kyselyssä kysyttiin myös mielipidettä matkasuunnitelman (ks. 5.2) käytön vaikutuksesta asiakaspalvelussa (Kuvio 11). Suurin osa vastaajista piti matkasuunnitelmaa hyödyllisenä, mutta positiivisen mielipiteen ero negatiiviseen vähentyi. Matkasuunnitelman käytöstä annettiin negatiivista vapaata palautetta (Taulukko 1).



Kuvio 12: Matkasuunnitelman vaikutus asiakkaaseen

Vastaajilta kysyttiin myös mielipidettä, että saadaanko asiakas tuntemaan helpotusta, jos kontaktin alussa käytetään matkasuunnitelmaa (Kuvio 12). Suurin osa vastaajista ei ollut kysymyksen kanssa eri tai samaa mieltä. Toiseksi suurin osa koki, että matkasuunnitelman käytöllä asiakkaan saa helpottuneeksi.



Kuvio 13: Lopun kertauksen vaikutus kertaamaan

Lopuksi kyselyssä kysyttiin vastaajien mielipidettä lopun kertauksesta ja sen vaikutuksesta kontaktin keston asiakkaan kanssa (Kuvio 13). On tärkeää saada asiakas tuntemaan, että asia

on hoidettu jollin asiakkaan ei tarvitse olla yhteydessä uudelleen samasta asiasta. Tällä saadaan kasvatettua asiakkaan luottamusta, jolla on positiivinen vaikutus asiakkuuteen (ks. 3.1).

5.3 Vapaat palautteet

Kyselyssä kysyttiin kysymysten jälkeen vapaata palautta liittyen empatiaan ja yrityksessä vuonna 2018 aikana käytyyn koulutukseen. Kyselyssä saadut palautteet jaettiin negatiivisiin, neutraaleihin ja positiivisiin (Taulukko 1).

Negatiivinen	Neutraali	Positiivinen
”Empatiakoulutus oli ajanhukkaa. Toimii paremmin uusien ja kokemattomien asiakaspalvelijoiden kouluttamiseen.”	” Hyvä asiakaspalvelutilanne ei vaadi välttämättä mitään suunnitelmaa, vaan aitoa kiinnostusta asiakkaaseen, ja hyvää kommunikointia. Myyntiä on helppo tehdä, kun pääsee juttuun kunnolla asiakkaan kanssa.”	”Kysymyksiin oli helppo vastata. Ehkä empatiakoulutuksesta oli sittenkin hyötyä.”
” Matkasuunnitelma ja palautteen kysyminen erikseen ovat niin typerät keksinnöt. Asiakas soittaa jo sen vuoksi, että haluaa ratkaisun. Puhelun aikana asiakkaan luottamus ja parempi fiilis saavutetaan kyllä jollain ihan muulla kuin tönköllä väkisinipuserrettulla matkasuunnitelmalla. Josko nyt ihan vain panostettaisiin asioiden perusosaamiseen sekä tunnetaitoihin.”	” Ei ole helppo edetä tietyllä kaavalla puhelun kanssa, aina on mukavampi edetä joka asiakkaan kanssa sen hetkisen tilanteen ja as:n oman halun mukaan. Väkinen tiettyjen lauseiden tukkiminen puheluun on vain niin vaikeaa.”	”Yksi tärkeimmistä asiakaspalvelutaidoista on antaa tilaa ja ottaa vastaan asiakkaan tunne. Usein riittää että kuuntelee ja lopuksi validoi asiakkaan kertomaa "onpa kurja juttu" jne., eikä asiaa tarvitse sen tarkemmin ratkaista tai selittää pois. Tämä mielestäni käytiin läpi valmennuksissa. Tykkäsin empatiakoulutuksista paljon, sillä puhelinsarjassa oma tekeminen helposti urautuu ja on tärkeää freesata tyyliä välillä tietoisesti.”

<p>” Empatiakoulutus olisi voitu tuoda jotenkin kivemmalla tavalla meille. Nyt tuotiin valmiita lauseita jotka ei ikävä kyllä toimi millään tavoin.”</p>	<p>” asiakkaat/i ihmiset eivät ole tyhmiä, normaali kanssakäyminen ja keskustelu ja palveluallttius ja ystävällisyys ovat asioita joita arvostetaan. Psykologiksi ei tarvitse alkaa.”</p>	
<p>” Matkasuunnitelman käyttö on vaikeaa. Sen jalkautus epäonnistui alussa, nyt korvaavat toimenpiteet käynnissä. Ehkä tästä pääsee vielä jyvälle. Osaan kyllä muuten käydä asiat läpi ja saada myyntiä, mutta matkasuunnitelma tekee asiat liian vaikeaksi.”</p>	<p>” Toivottavasti saadaan koulutusta myös ns. "oikeisiin" työasioihin, jotta asiakaspalvelun laatu ja asiantuntemus säilyvät. Hölynpölyllä ei pitkälle pötkitä, kyllä ne asiakkaan loppupelissä sitä asiantuntemusta arvostavat.”</p>	
<p>” En tykkää siitä, että meille asetetaan sanat suuhun, me ollaan kuin robotteja ja minusta tuntuu, että asiakkaatkin kyllästyvät siihen, että puhelun kulku on aina samanlainen. Pääasia minusta on, että palvelee asiakkaan mahdollisimman hyvin kokonaisvaltaisesti.”</p>		

Taulukko 1: Kyselylomakkeen vapaat palautteet

Vapaissa palautteissa saatiin eniten negatiivista palautetta ja se liittyi yrityksessä käytyyn koulutukseen ja koulutuksessa käydyn matkasuunnitelman käyttämiseen. Palautteessa yksi vastaajista kertoo koulutuksen olleen ajanhukkaa ja ehdottaa koulutuksen käyttöä uusille asiakaspalveluun tuleville henkilöille. Toinen palautteen antaja kertoo, että koulutuksen olisi pitänyt toteuttaa mieluisalla tavalla. Vastaaja kokee myös, että koulutuksessa annettiin valmiita vastauksia sanottavaksi asiakkaille. Kolmas vastaaja kertoo myös että ei pidä vastauksi-

en asettamista suuhun, vaan ilmaisee että pääasiana on palvella asiakkaita hyvin ja kokonaisvaltaisesti.

Yksi vastaajista kertoo ettei hyvä asiakaspalvelu tarvitse suunnitelmaa, vaan aitoa kiinnostusta asiakasta kohtaan. Toinen kohderyhmästä toivoo työnantajalta keskittymistä oikeisiin työasioihin jolla parannetaan asiakaspalvelun laatua. Hän samalla kertoo asiakkaiden arvostavan miten asiantuntemusta, eikä hölynpölyllä pötkitä pitkälle. Vapaissa palautteissa kerrottiin myös, etteivät asiakkaat ole tyhmiä ja että palveluhalukkuutta ja ystävällisyyttä arvostetaan.

Edellä mainittujen lisäksi kyselyyn saatiin kaksi positiivista palautetta. Ensimmäinen palautteen antaja kertoo, että kyselyyn oli yllättävän helppo vastata ja pohtii sen johtuvan koulutuksesta. Toinen vastaaja sanoo asiakaspalvelijan tärkeimmäksi ominaisuudeksi asiakkaan tunteelle tilan antamisen ja sen vastaanottamisen. Kertoo myös näiden asioiden tulleen ilmi koulutuksessa ja kokee että on koulutuksen kautta saanut päivitettyä omaa tekemistään.

6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli saattaa tietoon yrityksen asiakaspalvelussa työskentelevien henkilöiden mielipiteitä käydystä empatiakoulutuksesta, koska kyseessä oli henkilöstölle uusi tavoite. Tämän lisäksi empatiaan liittyvää koulutusta ei oltu ennen yrityksessä käyty. Samalla saatiin tietoa, että toteutuuko henkilöstössä ne odotukset empatiasta ja prosessin muutoksesta jotka yritys oli antanut. Kohderyhmältä saaduista vastauksista ja vapaista palautteista saadaan tärkeää lisätietoa matkalla empaattisempaa asiakaspalvelua.

Empaattinen henkilö asettuu toisen asemaan ja pystyy tuntemaan tilanteen samalla tavalla kuin kohde. Empatiaa käytetään tunnesiteiden ja luottamuksen luomiseen (ks. 2.1). Liikemaa-ilmä kokee parhailaan muutosta ja asiakkaita ja heidän halutaan yhä enemmän ymmärtää eikä ohjata heitä tekemään ratkaisuja. Yrityksissä katsotaan yhä enemmän tilanteita asiakkaan käyttäytymisen ja käyttäytymisen kautta. Toisen ymmärtäminen, empatia on tärkeä osa nykyaikaista tuotantoa ja tutkimusta (ks. 3.1). Empatiolla koetaan olevan myös olevan positiivinen vaikutus myyntiin (kuvio 6), jonka kautta yrityksellä on mahdollisuus päästä parempaan tulokseen ja auttaa haastavien tilanteiden hoitamisessa (ks. 3.1). Kun asiakas saadaan jämmään yrityksen asiakkaaksi, on se paljon halvempaa kuin uuden asiakkaan hankkiminen tilalle. Tämä johtaa siihen, että yritys haluaa, että henkilöstölle koulutetaan empatian taitoja käytettäväksi asiakkaiden kanssa.

Kun maailma digitalisoituu ja robotiikan kehitys kasvaa, korostuu inhimillisuus ja tunneäly (ks. 3). Empatia on tärkeä osa asiakaspalvelun kokonaisuutta ja se kuuluu ammatin ydinosaamiseen. Tehdyn kyselyn perusteella huomattiin, että henkilöstö allekirjoitti ne empatian tavoitteet jotka koulutukselle annettiin. Yrityksen asiakaskohtaamisten parissa työskentelevän hen-

kilöstön piirissä myös allekirjoitetaan se seikka, että empatia on tärkeä osa heidän työtään asiakkaiden parissa (kuvio 8). Näiden perusteella yrityksessä kannattaa jatkaa empatian valmennusta ja siihen kannustamista.

Kohderyhmältä saadun vapaan palautteen (Taulukko 1) perusteella vuoden 2018 aikana käyty koulutus yrityksessä ei ollut kokonaisuutena onnistunut. Asiakaspalvelussa työskenteleville oli jäänyt tunne, että yritys haluaa heidän sanovan tietyllä tavalla tai laittaa sanoja suuhun, joka luo kitkaa kontaktin ja asiakkaan ongelman ratkaisuun. Kehittämisehdotuksena on koulutuksen muuttaminen luennoista henkilötason osaamisen kehittämiseksi. Yrityksessä pitää luoda tilanne, missä empatian oppimiselle annetaan tarpeeksi aikaa ja luodaan kannustava ilmapiiri koulutuksen ympärille (ks. 3). Henkilöitä voidaan kannustaa empatian itsenäiseen sisäistämiseen esimerkiksi kuuntelemalla vanhoja puheluita ja antaa henkilön itse oivaltaa, että mitä olisi voinut sanoa toisin ja mitä tekee oikein. Vastaavanlaisesti kirjallisessa keskustelussa voidaan hyödyntää henkilön omaa tekstiä, jota voidaan reflektoida.

Koska empatia on yritykselle tärkeää, pitää henkilöstölle perustella että mikä hyöty siitä todellisuudessa yritykselle on, joka kannustaa henkilöitä omaksumaan tämän uuden toimintamallin tai parantamaan jo opittua ja omaksuttua asiaa. Empatia lähtee henkilön sisältä ja sen opettaminen ei onnistu asettamalla sanoja henkilön suuhun tai pyytämällä käyttämään tiettyjä lauseita, vaan pitää antaa vapaus sisäistää asia oman toimintamallin mukaisesti ja täten hyödyntää sitä asiakkaisiin ja antaa heille kuva siitä, että heistä välitetään kun ovat yrityksen asiakaspalveluun yhteydessä.

Opinnäytetyössä saatua aineistoa voidaan hyödyntää empatian ja sen kulttuurin tuomisessa etenkin yrityksen uusille työntekijöille. Uudet asiakkaiden kanssa työskentelevät henkilöt joutuvat oppimaan paljon uusia tuotteita ja toimintamalleja, mutta tärkeä olisi tuoda heille myös alusta alkaen tieto kuinka empaattisesti asiakkaita palvellaan.

Lähteet

Painetut

Anttila, P. 2005. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. Hamina: Akatiimi Oy.

Curedale, R. 2016. Experience Maps. First edition. Topanga: Design community College Inc.,.

Goleman, D. 1999. Tunneäly työelämässä. Kolmas painos. Keuruu: Otava.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Helkama, K. 2009. Moraalipsykologia Hyvän ja pahan tällä puolen. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Hirsijärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Kallio, M. 2017. Inhimillisiä kohtaamisia. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Kauhanen, J. 2018. Esimies, tuottavuuden kehittäjänä. Helsinki: Helsingin seudun kauppamari.

Kaul, A. 2015. Effective business communication. Second edition. Delhi: Phi Learning Private Limited.

Kuusela, P. & Saastamoinen, M. 2014. Hyvän elämän sosiaalipsykologia. EU: UNIpress ja kirjoittajat.

Mäntyneva, M., Heinonen, J & Wrangle, K. 2003. Markkinointitutkimus. Porvoo: WSOY.

Ojanen, M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin. Helsinki: Talentum.

Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylällä: PS-kustannus.

Pessi, A., Martela, F. & Paakkanen, M. 2017. Myötätunnon mullistava voima. Jyväskylä: PS-kustannus.

Poutiainen, M-R & Vanhala, S. 1999. Henkilöstön kehittäminen - Avain osaamisen kartuttamiseen yrityksessä. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu - HeSE print.

Ruohotie, P & Honka, J. 1997. Osaamisen kehittäminen organisaatiossa. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.

Valli, R & Aaltola, J. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-kustannus.

Valli, R. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.

Sähköiset

Drollinger, T., Comer, L. B., & Warrington, P. T. 2006. Development and validation of the active empathetic listening scale. Psychology and Marketing.

https://static1.squarespace.com/static/5633a3ade4b02b1547969346/t/572d1b0822482e952aaa2296/1462573832527/7.+The+Measurement+of+Active+Empathic+Listening_Final+PUBLISHED.pdf Viitattu 1.11.2018

Mäkelä, A. 2018. Pehmeitä arvoja kovassa liike-elämässä.

<https://duunitori.fi/tyoelama/empatia-tyoelamassa/> Viitattu 7.11.2018

Parmar, B. 2015. Corporate Emphaty Is Not an Oxymoron. Emotional intelligense.

<https://hbr.org/2015/01/corporate-empathy-is-not-an-oxymoron> Viitattu 7.11.2018

Kuviot

Kuvio 1: Välittämisen tunteen antaminen asiakkaalle	15
Kuvio 2: Asiakkaan tunnetilan vaikutus kohtaamiseen	15
Kuvio 3: Luottamuksen ja arvostuksen vaikutus ehdotuksiin	16
Kuvio 4: Arvostuksen vaikutus lojaalisuuteen	16
Kuvio 5: Innostuneisuus uuden tuotteen tarjoamisessa	17
Kuvio 6: Tunnetilan vaikutus myyntiin	18
Kuvio 7: Asiakkaan kiitollisuus ja uskollisuus.....	18
Kuvio 8: Empatian tärkeys osana työtehtävää	19
Kuvio 9: Aktiivinen kuuntelu kohtaamisessa	20
Kuvio 10: Asiakkaan kertoman toistamisen vaikutus kontaktin keston	20
Kuvio 11: Matkasuunnitelman vaikutus kohtaamisessa	21
Kuvio 12: Matkasuunnitelman vaikutus asiakkaaseen.....	22
Kuvio 13: Lopun kertauksen vaikutus kertaumaan	22

Taulukot

Taulukko 1: Kyselylomakkeen vapaat palautteet.....	24
--	----