



Asiakaspalvelukoulutusta ongelmälähtöisen oppimisen (PBL) malliin pohjautuen

Jaana Kovanen

**Kehittämishankeraportti
Toukokuu 2007**



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**
Ammatillinen opettajakorkeakoulu

Tekijä(t) Kovanen, Jaana	Julkaisun laji Kehittämishankeraportti	
	Sivumäärä 22	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus Salainen <input type="checkbox"/> saakka	
Työn nimi Asiakaspalvelukoulutusta ongelmalähtöisen oppimisen (PBL) malliin pohjautuen		
Koulutusohjelma Ammatillinen opettajakorkeakoulu		
Työn ohjaaja(t) Nurminen, Ritva		
Toimeksiantaja(t)		
Tiivistelmä Kehitystyön tarkoituksena on tuottaa oppimismalli ongelmalähtöistä oppimista soveltaen, hotelli- ja ravintola-alan asiakaspalvelun kehittämiseen. Hotelli- ja ravintola-ala on hyvin käytännönläheinen. Työelämä vaatii uudenlaisia pätevyyskäsitteitä, joihin kuuluu itsenäistä tiedonhankintaa ja sen soveltamista käytäntöön. Lisäksi tarvitaan ongelmanratkaisutaitoja, yhteistoimintaa, moniammatillista osaamista ja suuressa määrin halua ja kykyä oppia uutta koko ajan. Perinteisessä kouluopetuksessa hankittu tieto ja taito vanhennevat nopeasti. Tavoitteena on kouluttaa opiskelijoista työelämään joustavia moniosaajia jotka pystyvät kouluttautumaan ja ottamaan uutta tietoa haltuun muuttuvassa maailmassa nopeasti. Toimimme aikuisopiskelijoiden kanssa, joilla suuremmalla osalla on pitkä työhistoria takana. Ongelmalähtöinen oppiminen (PBL) antaa mielenkiintoisia ”tosi elämän” tilanteita ja ongelmia jotka motivoivat opiskelijoita opetustilanteissa. Opiskelijat saavat opetusta todelliseen tarpeeseen. Opiskeluissa hyödynnetään työ ja elämäkokemusta sekä koetetaan saada ”hiljainen tieto” muiden opiskelijoiden käyttöön. Tyypillistä tälle menetelmälle on pienryhmätyöskentely, oppimistavoitteiden määrittäminen yhdessä, ongelmatehtävien ratkaiseminen ja opettaja toimii ns. valmentajana.		
Avainsanat (asiasanat) asiakaspalveluosaaminen, aikuisopiskelu, ongelmalähtöinen oppiminen		
Muut tiedot		

Author(s) Kovanen Jaana	Type of Publication Development project report	
	Pages 22	Language Finnish
	Confidential Until <input type="checkbox"/>	
Title Customer service training based on problem based learning		
Degree Programme Vocational teacher a education		
Tutor(s) Nurminen Ritva		
Assigned by		
Abstract <p>The purpose of this development work is to make a learning model, which applies problem based learning, for student of hotel and careering industry to develop their customer service skills.</p> <p>We work with adult students who have for the most part job experiences behind them. Problem based learning gives interesting situations and problems from “real life” which motivate the students in the teaching situations. The students get teaching for their real need.</p>		
Keywords customer service skills, adult education, problem based learning		
Miscellaneous		

1 JOHDANTO	2
2 MOTIVAATIO AIKUISOPISKELUSSA	3
3 REFLEKTIO OPPIMISESSA	4
4 ASIAKASPALVELUN HAASTEET TÄNÄÄN JA TULEVAISUUDESSA	5
5 MITÄ ONGELMALÄHTÖINEN OPPIMINEN ON?	7
5.1 Ongelmalähtöisen oppimisen historiaa	7
5.2 Ongelmalähtöiseen oppimiseen liittyvät oppimiskäsitykset	8
5.3 Ongelmalähtöisen oppimisen eri malleja	9
5.4 Syklimalli ja skenaariosykli.....	10
6 ASIAKASPALVELUKOULUTUKSEN OPPIMISMENETELMÄN TAVOITTEET	11
6.1 Asiakaspalvelukoulutuksen sisällölliset tavoitteet.....	12
7 ERILAISET ASIAKASPALVELUTYYPI	12
7.1 Hyvän asiakaspalvelijan ominaisuudet, työtä omalla persoonalla	13
8 ASIAKKAAN KOHTAAMINEN PALVELUTILANTEISSA	14
8.1 Nonverbaalisen kielen merkitys	14
8.2 Kuuntelu/puhumistaito	15
8.3 Myyntitaito.....	15
9 HAASTEELLISET ASIAKKAAT	15
9.1 Reklamaatiot ja niiden käsittely	16
9.2 Erilaisia ihmistyyppien kohtaaminen valitustilanteessa.....	16
9.3 Väkivaltaisen asiakkaan kohtaaminen.....	18
10 POHDINTAA KOULUTUKSEN TOTEUTUKSESTA	20
LÄHTEET	22

1 JOHDANTO

Tämän kehitystyön tarkoituksena on tuottaa oppimismalli majoitus- ja ravitsemisalan opetukseen ongelmalähtöistä oppimismallia soveltaen, asiakaspalvelutaitojen ja osaamisen kehittämiseksi.

Hotelli- ja ravintola-ala on hyvin käytännönläheinen. Työelämä vaatii uudenlaista osaamista ja ammattitaitoa, joihin kuuluu itsenäistä tiedonhankintaa ja sen soveltamista käytäntöön. Lisäksi tarvitaan ongelmanratkaisutaitoja, yhteistoimintaa, moniammatillista osaamista ja suuressa määrin halua ja kykyä oppia uutta koko ajan. Perinteisessä kouluopetuksessa hankittu tieto ja taito vanhennevat nopeasti. Koulutuksissa on jouduttu tilanteeseen jossa on alettu miettiä, miten kyetään kuroma kiinni työn ja koulutuksen välillä vallitseva viive. Tavoitteena on kouluttaa opiskelijoista työelämään joustavia moniosaajia, jotka pystyvät kouluttautumaan ja ottamaan uutta tietoa haltuun, muuttuvassa maailmassa nopeasti.

Toimimme aikuisopiskelijoiden kanssa, joilla suuremmalla osalla on pitkä työhistoria takana. Ongelmalähtöinen oppiminen tuo esille mielenkiintoisia ”tosi elämän” tilanteita ja ongelmia jotka motivoivat opiskelijoita opetustilanteissa. Opiskelijat saavat opetusta todelliseen tarpeeseen. Opiskeluissa hyödynnetään työ- ja elämäkokemusta sekä koetetaan saada ”hiljainen tieto” muiden opiskelijoiden käyttöön, kuten hotelli- ja ravintola-alan opetussuunnitelman perusteissa todetaan. Ammatillisessa toiminnassa ilmenevä tieto on monikerroksista. Siihen sisältyy tiedollinen perusta ja harjaantumisen kautta muodostunut käytännön taito. Se on ”äänetöntä” tietoa, tunteita, kokemuksia ja oivallusta, joiden avulla selvittää joustavasti erilaisista työtilanteista.

Ongelmaperusteisen oppimisen (PBL), pääideana on teoreettisen tiedon ja käytännön taitojen yhdistäminen. Oppimisen pohjana on siis käytännön työstä nousevien ongelmien systemaattinen ratkaiseminen. Suomessa PBL-tutkimusta ovat tehneet mm. Sari ja Esa Poikela ja tutkimusten tuloksena on julkaistu useampia kirjoja aiheesta.

Tyypillistä tälle menetelmälle on pienryhmätyöskentely, oppimistavoitteiden määrittäminen yhdessä, ongelmatehtävien ratkaiseminen, opettaja valmentajana ja ryhmän oman arvioinnin merkityksen korostaminen. www.tampere.fi/opetus/eta/vpeda/pbl

2 MOTIVAATIO AIKUISOPISKELUSSA

Aikuisopiskelun yhtenä tunnusmerkkinä on yleensä korostettu sen vapaaehtoisuutta. Yhä useammat aikuiset kuitenkin nykyään opiskelevat, koska heidän on tavalla tai toisella "pakko" pysyä mukana tai mieluummin askeleen edellä muuttuvassa maailmassa; ulkopuolelta tulevat paineet ohjaavat opintojen pariin. Oppimisen kannalta on parempi, mitä tarpeellisimmaksi ihminen itse kokee opiskelun ja mitä myönteisimmin hän asennoituu siihen.

Puhutaan oppimisen motiiveista, kun kysellään, miksi joku opiskelee. Samoin kuin tavoitteet voivat motiivit olla joko ulkoisia tai sisäisiä, samalla tavalla myös samoihin opintoihin osallistuvien motiivit voivat vaihdella. Toiset opiskelevat edetäkseen uralaan, toiset kehittääkseen itseään ihmisenä; ja kaikkea tältä väliltä. Toiset opiskelevat saavuttaakseen jotakin konkreettista, toisille opiskelu voi olla itseisarvo.

Ulkoiset motiivit ovat:

- välineellisiä
- opiskelun hyötyarvoihin liittyviä
- käytännöllisiä

Sisäiset motiivit liittyvät:

- ihmisen henkiseen kasvuun
- kehittymiseen
- sisällölliseen kiinnostukseen

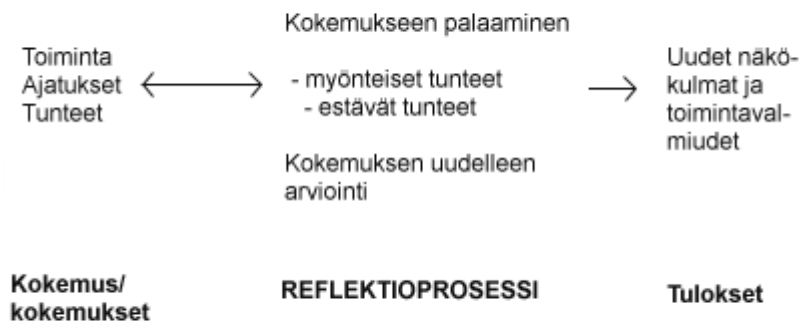
Osallistumisen syyt voivat olla myös sosiaalisia, jolloin ryhmään kuuluminen, toisten tapaaminen ym. vuorovaikutukseen ja viihtyvyyteen liittyvät tekijät ovat tärkeimpiä motiiveja. www.uta.fi/tyt/verkkotutor/motiivi

Aikuisella opiskelijalla motiivit ovat ulkoisia sekä sisäisiä. Ammattitaitoa täydennetään ulkoisten tarpeiden vuoksi. Opiskelupakko voi olla työn saannin ja työllistymisen kannalta välttämätön, vaikka aina opiskelija itse ei sitä haluaisikaan.

3 REFLEKTIO OPPIMISESSA

Reflektion käsite liittyy läheisesti ajatteluun. Sitä on kehitetty lähinnä kokemuksellisen oppimisen lähestymistavoissa. Kaiken kaikkiaan reflektio nähdään merkityksellisenä konstruktivistisessa oppimisenäkemyksessä. Oppimisen kannalta reflektio on välttämätöntä. Syvällinen oppiminen edellyttää teorian ja käytännön ymmärtämistä. Reflektiivisessä prosessissa pyritään tähän tietoiseen ymmärtämiseen. Reflektoinnilla tarkoitetaan sanakirjan mukaan mietiskelyä, harkintaa, heijastusta. Sen avulla heijastamme oman oppimisemme kuvan näkyviin, jotta voimme paremmin tarkastella ja tarvittaessa muuttaa sitä.

Reflektio on prosessi, jossa oppija aktiivisesti tarkastelee ja käsittelee uusia oppimiskokemuksiaan voidakseen konstruoida uutta tietoa tai uusia näkökulmia aikaisempiin tietoihinsa. Reflektiivinen oppija on jatkuvassa, joustavassa ja monitasoisessa, vuorovaikutuksessa sekä ympäristönsä että itsensä kanssa. Hän arvioi oppimistehtävän vaikeutta ja sen vaatimuksia suhteessa itseensä.



KUVIO 1. Reflektio www.uta.fi/tyt/verkkotutor/reflekt

Kuviossa 1 näkyy miten kokemukset ja reflektio ovat jatkuvassa dialektisessa suhteessa toisiinsa. Kokemukseen palaaminen on aktiivinen prosessi, jota voidaan käytännössä tehdä yksin vaikka oppimispäiväkirjan muodossa. Reflektiota voidaan harjoitella myös ryhmässä keskustellen.

Tärkeintä olisi saada kokemus palautettua mieleen karvoineen kaikkineen, sellaisenaan kuin se tapahtui. Kokemus ei välttämättä tarkoita mitään isompaa tapahtumasarjaa tai tilannetta, se voi olla myös jokin ajatusrakennelma tai tunnetila jossakin tilanteessa. Mieleen palautetaan myös kokemuksen herättämät tunteet, niin myönteiset kuin kielteisetkin. Reflektoinnin onnistumisen kannalta on tärkeää, että kielteisetkin tunteet käsitellään. Monesti kielteiset tunteet saattavat muodostua esteiksi oppimiselle, mikäli niitä ei työstetä alta pois. Ne ovat yhtä arvokkaita oppimisen rakennusaineita kuin myönteisetkin tunteet.

Kokemuksen uudelleenarvioinnissa pyritään itsekriittisesti ja kokonaisvaltaisesti arvioimaan, miksi tapahtui niin kuin tapahtui. Mitä tapahtui, miksi, minkä seurauksena, mikä oli minun osuuteni, mikä muiden jne. Olisiko jotain voinut tehdä toisella tavalla? Uudelleenarviointi synnyttää uusia ajatuksia ja näkökulmia sovellettaviksi uusissa tilanteissa. Reflektoinnin tulokset näkyvät uusina näkökulmina ja valmiuksina soveltaa uusia ajatuksia käytäntöön. Uudet kokemukset ovat sitten jälleen reflektoinnin kohteena. Kaiken kaikkiaan reflektio on prosessi, joka jatkuu loputtomiin uusien kokemusten myötä www.uta.fi/tyt/verkkotutor/reflekt

Reflektointi mahdollistaa myös itsetuntemuksen syventämisen. Kun ihminen pystyy aidosti kokemaan, ettei havainnoille ole heti selitystä ja ettei hän tiedä ja ymmärrä, mistä on kysymys, on vastauksen löytyminen mahdollista. Sosiaaliset taidot eivät kehity ilman reflektiota. (Isokorpi 2003, 36.)

4 ASIAKASPALVELUN HAASTEET TÄNÄÄN JA TULEVAISUUDESSA

”Asiakas on kuningas” on vanha totuus. Asiakkaan tyytyväisyys ratkaisee, miten hyvin yritys on toiminnassaan onnistunut. (Pekkarinen 1997, 163). Hyvä kokonaisvaltainen palvelun laatu ja sen hallinta ovat merkittävässä roolissa tämän päivän palveluyrityksessä. Laadun hallinta mahdollistaa asiakaslähtöisen ja kustannustehokkaan toiminnan.

Asiakaspalvelun haasteisiin vastaaminen edellyttää mm. asiakaspalvelun profiilin nostamista. Yhtenä profiilin nostamisen keinona on kouluttautumisen mahdollistaminen. Tulevaisuudessa koko yrityksen asiakaspalveluosaaminen nousee yrityksen menestystekijäksi. Asiakaspalvelija on yrityksen instrumentti, joka oikein käytettynä saa aikaan mielihyvää tuottavia sulosäveliä ja väärinkäytettynä lähinnä päänsärkyä aiheuttavaa meteliä. (Aarnikoivu 2005, 168–170). Asiakaspalvelu edellyttää tekijältään tervettä nöyryyttä. Väärässäkin oleva asiakas on oikeassa. Hän on oikeassa, koska hän on asiakas ja jokainen asiakas ansaitsee erinomaista palvelua. (Hämäläinen 1999, 151.)

Palveluyritysten toiminnan luonne on muuttunut viimeisten vuosikymmenten aikana. Varallisuus on lisääntynyt, perheet ovat pienentyneet ja vapaa-ajan merkitys korostuu entisestään hektisen työn ja elämänmenon vastakohtana. Halutaan vastapainoa työlle. Kansainvälistyminen lisää kilpailua alan yritysten kesken ja nopeuttaa kehitystä entisestään. Suomalainen ammatillinen osaaminen kestää kansainvälisen vertailun, vaikka joku on joskus irvailutkin että suomalainen asiakaspalvelija tietää täsmälleen, miten monen sentin päähän haarukka on kattauksessa sijoitettava lautasesta. Yhtä selvää ei kuitenkaan ole hymyily tai ei aina edes asiakkaan huomaaminen (mts.165). Alan organisaatioiden on seurattava kehitystä ja osattava reagoida ja rakentaa oma asiakaslähtöinen palvelukonsepti mahdollisimman kilpailukykyiseksi ja asiakaslähtöiseksi.

Alan merkittäviksi menestystekijöiksi kohoaa:

- henkilöstön osaaminen, ammattitaito
- jatkuvan muutosvalmiuden ylläpitäminen
- trendien ja toimintaympäristön ennakkointia

Erikoistumisen merkitys tulee korostumaan tulevaisuudessa yhä enemmän. Asiakkaat on tunnettava ja heidän tarpeensa on tiedostettava, lisäksi on osattava vastata vaatimuksiin. On osattava ennakoida asiakkaan toiveet ja tarpeet, sekä osattava tehdä palvelutapahtumasta henkilökohtainen.

Jokainen asiakas on haaste ja parasta kiitosta on kun saa asiakkaan tyytyväiseksi ja tulemaan uudestaan. Jokainen palvelutapahtuma on ”totuuden hetki” jossa asiakas arvioi palvelutapahtumaa kriittisesti ja päättää uusiko palvelutapahtuman vai ei.

Koulutuksen tavoitteena on parantaa asiakaspalveluvalmiuksia, antaa eväitä erilaisten asiakkaiden kohtaamiseen ja vuorovaikutustilanteisiin sekä innostaa löytämään oma innostus palvelulla vieläkin paremmin.

5 MITÄ ONGELMALÄHTÖINEN OPPIMINEN ON?

Tiedon luonne ja tiedon hankkimisen tavat ovat viime vuosikymmenien ajan huomattavasti muuttuneet. On huomattu, että passiivisella luento-opetuksella saavutetut oppimistulokset ovat usein vaatimattomia, sillä opiskelijoiden opiskelun motivoijina toimivat tentit, joiden suorittamisen jälkeen opittu tieto helposti unohtuu, koska omaksuttu tieto jää irralliseksi aikaisemmin opituista asioista.

Nykyisin vallitsee käsitys, että tietoa ei voi siirtää, vaan oppiminen tapahtuu parhaiten siten, että jokainen työstää uudet asiat itse aikaisempiin tietoihinsa pohjautuen. Myös teoriatieto ymmärretään ja se jää parhaiten mieleen, kun se opiskellaan käytännön esimerkkien yhteydessä.

Ongelmalähtöisen oppimisen ytimenä on Poikelan (1998, 6) mukaan ajatus oppimisesta ammatillisesta käytännöstä nousevista ongelmien kautta, eli jatkuva teoreettisen ja käytännöllisten aineksen integroiminen oppimisessa. Oppimisen lähtökohtana on silloin ammatillinen ongelma tai pulma, joka kaipaa ratkaisua eli jatkuvan teoreettisen tiedon ja käytännön aineksen integroiminen oppimisessa. Ongelmalähtöinen opetus organisoidaan pienryhmissä, joissa ongelmia käsitellään yhdessä. Ryhmissä työskentely ja itsenäisen tiedonhankinta vuorottelevat. Työskentelyä sen eri vaiheissa ohjaa tutor, opettaja, joka ei kuitenkaan opeta eli tarjoa oppijoille valmista tietoa omaksuttavaksi, vaan tukee ja auttaa itsenäistä oppimista sekä tiedonhankintaa.

5.1 Ongelmalähtöisen oppimisen historiaa

Ongelmalähtöiseen oppimiseen perustuvaa kehittämis- ja kokeilutoimintaa on toteutettu eri puolilla maailmaa jo vuosikymmenien ajan, alkuvaiheessa ongelmaperusteista

oppimisjärjestelmää toteutettiin lääkärikoulutuksessa. Ensimmäiset kokeilut Pohjois-Amerikassa ajoittuivat jo 1950-luvulle. Suuremmat muutokset sijoitetaan alkaneeksi 1960-luvulla, jolloin Kanadassa, McMasterin yliopistossa alettiin soveltaa uutta järjestelmää.

Ongelmaperustainen oppiminen oli 1970-luvun loppuun mennessä levinnyt maailmanlaajuisesti. Vaikka ensimmäiset kokeilut sijoittuivat lääkärikoulutukseen, soveltaminen aloitettiin muussakin terveydenhuoltoalan koulutuksessa. Vähitellen ongelmaperustaisen oppimisen käyttö on levinnyt monille muille aloille, joilla on entuudestaan saatettu painottaa oppimisen kokemuksellisuutta.

Suomessa ensimmäiset PBL -kokeiluja käynnistettiin Tampereella; lääkärikoulutukseen liittyvä kokeilu alkoi vuonna 1994 ja kaksi vuotta myöhemmin fysioterapeuttien koulutuksessa Pirkanmaan ammattikorkeakoulussa. Muualla Suomessa on PBL -kokeiluja toteutettu erityisesti terveydenhoidon, mutta myös muilla ammatillisen koulutuksen aloilla.

Ongelmaperustainen opetussuunnitelma poikkeaa ratkaisevasti oppiainejaottelulle perustuvasta opetussuunnitelmasta. Laajimmillaan toteutettuna ongelmaperusteisuus merkitsee yksittäisten oppiaineiden integroimista opetuksessa. Tämä on mahdollista hahmottamalla ammatillisista käytännöistä nousevia keskeisiä ongelma-alueita ja ammatillaisen työssään tarvitsemia osaamisalueita. Oppiminen organisoidaan niiden ympärille, eikä yksittäisiin oppiaineisiin kuten perinteisessä opetussuunnitelmassa. (Poi- kela, 1998, 14.)

5.2 Ongelmalähtöiseen oppimiseen liittyvät oppimiskäsitykset

Ongelmaperustaisen oppimisen teoreettiset lähtökohdat ovat konstruktivistisessa, situationaalisessa, kokemuksellisessa ja kontekstuaalisessa oppimisessa. PBL:n lähtöoletuksena on, että oppimista tapahtuu, kun aktiiviset ja itsenäiset oppijat ratkaisevat yhdessä ongelmia, tutkivat oman ajattelunsa ja toimintansa taustalla olevia uskomuksia, olettamuksia ja perusteita, pohtivat ilmiötä kuvaavia teoreettisia ja konstruoivat näin

henkilökohtaista tietoa sekä ymmärtämistään. Oppiminen virittyy oppimisympäristössä, joka on opiskelijakeskeinen ja ongelmaperustainen (Poikela 2002, 38.)

5.3 Ongelmalähtöisen oppimisen eri malleja

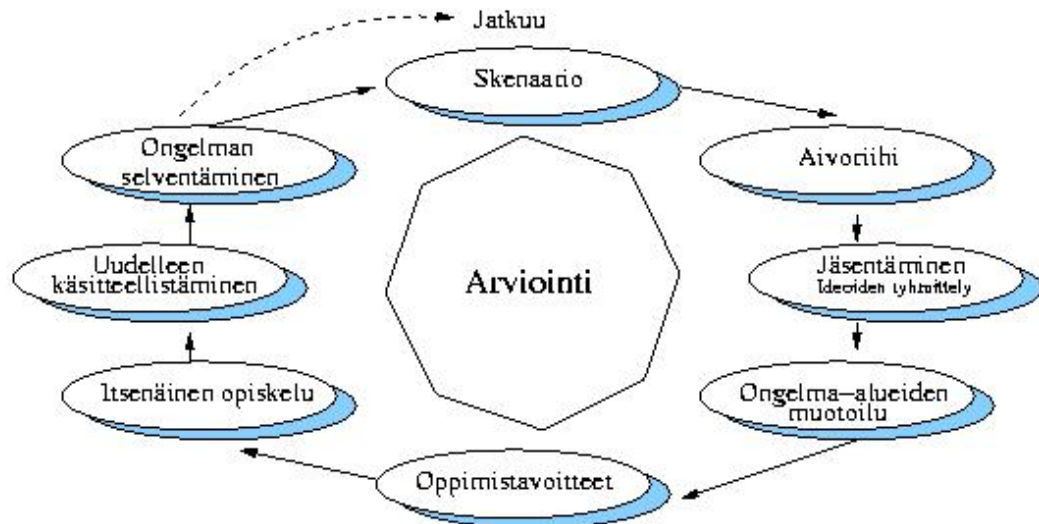
Poikelan (1998, 72–73) mukaan ongelmalähtöisen oppimisen prosessia on kuvattu erilaisten mallien avulla, joista osa keskittyy pääosin yksilöllisen ongelmaratkaisun prosessin kuvaamiseen. Vaikka esitystapa ja oppimisen vaiheiden painotus poikkeaa toisistaan ongelmalähtöisen oppimisen eri malleissa, ovat niiden esittämät mallit pitkälti samantyyppisiä. Seuraavassa Barrowsin ja Tamblynin kuusi periaatetta.

- Ensimmäinen periaate on, että ongelma kohdataan heti oppimisen alussa ilman etukäteen opiskelua tai muuta valmistelua.
- Toiseen periaatteeseen sisältyy, että ongelmatilanne esitetään samassa muodossa kuin se ilmenisi todellisissa tilanteissa.
- Kolmannen periaatteen mukaan mukaisesti opiskelija käsittelee ongelmaa tavalla, joka vaatii päättelyä ja tiedon soveltamista. Näitä kykyjä arvioidaan ja kehitetään jatkuvasti.
- Neljännessä periaatteessa on olennaista se, että ongelman kanssa työskentelyn aikana tunnistetaan tarvittavat opittavat aineet, jotka ohjaavat itsenäisen työskentelyn vaihetta.
- Viides periaate käsittelee opiskelun ja tiedonhankinnan avulla saavutetun tiedon liittämisen ongelmatilanteeseen, jotta pystyttäisiin arvioimaan oppimisen tehokkuutta ja vahvistamaan sitä.
- Kuudennen periaatteen mukaisesti ongelman käsittelyn ja itsenäisen työskentelyn aikana tapahtuneesta oppimisesta tehdään yhteenveto, joka pyritään liittämään opiskelijan jo olemassa olevaan tietoihin ja taitoihin.

5.4 Syklimalli ja skenaariosykli

Oppimisen kokemuksellisuutta Poikela (1998, 77) korostavissa ongelmaperustaisen oppimisen malleissa painottuu edellä kuvattuja vaihe- ja askelmalleja enemmän oppimisen prosessiluonne, ongelmanratkaisun jatkuvuus ja jatkuvan arvioinnin merkitys. Näissä malleissa oppimis- ja ongelmanratkaisuprosessi esitetään syklisessä muodossa. Kuvioista 2 ilmenee skenaariosyklin eteneminen. Ongelma on luonteeltaan skenaario, joka voi laajimmillaan kantaa oppimista pidemmälle kuin yhden oppimissyklin ajan.

- Ensimmäisessä vaiheessa oppijat pyrkivät yhteisymmärrykseen skenaarion tarkastelutavasta ja ongelman asettamiseen liittyvistä käsitteistä.
- Toisen vaiheen tarkoituksena on tuoda esiin aikaisempi skenaarioon liittyvä tietämys ja tuottaa ideoita ongelman käsittelyn erilaisista mahdollisuuksista.
- Kolmannessa vaiheessa ideat ja tietämys jäsenellään eri ryhmiin, joista neljännessä vaiheessa voidaan valita käsittelyn kannalta tärkeimmät osa-alueet.
- Viidennessä vaiheessa määritellään oppimisen tavoitteet määrittelemällä niitä alueita, joissa ryhmän tietämyksessä näyttäisi olevan epäselvyyttä.
- Kuudes vaihe on itsenäisen opiskelun vaihe ja seitsemännen vaiheen tavoitteena on johtaa hankittu tieto ongelma-alueiden uudelleen käsitteellistämiseen.
- Kahdeksannessa vaiheessa palataan alkuperäiseen skenaarioon ja pyritään selkiyttämään kuvaa etenemisestä sekä voidaan luoda uusi pohja prosessin jatkamiselle.



KUVIO 2. Skenaariosykli (Poikela 1998)

6 ASIAKASPALVELUKOULUTUKSEN OPPIMISMENETELMÄN TAVOITTEET

Asiakaspalvelukoulutuksen yhtenä tavoitteena on aktivoida opiskelijat toimimaan yhteisvastuullisesti pienryhmässä sekä jakamaan hankittua ja olemassa olevaa tietoa koko ryhmälle. Tarkoituksena on vahvistaa jokaisen tietämystä. Opetukseen sisältyy kontaktipäiviä, yksintyöskentelyä ja pienryhmätyöskentelyä. Opiskelijarakenne on laaja, usein voi olla 4-6 eri tutkinnon edustajia (tarjoilijoita, kokkeja, hotellivirkkailijoita ja cateringalan opiskelijoita) ja heissä on vielä perus- ja ammattitutkinnon suorittajia. Asiakaspalvelukoulutus on opiskeluiden alkuvaiheessa ennen kun uudet opiskelijat lähtevät työssäoppimaan mutta mukana on myös opiskelijoita jotka ovat edenneet opiskeluissaan jo pidemmälle ja tulevat lähijaksoille täydentämään tietojaan. Opiskelijoille kerrotaan ensimmäisellä kertaa opetuksen tavoitteet ja ongelmalähtöisen oppimisen opetusmenetelmän toimintaohjeet.

6.1 Asiakaspalvelukoulutuksen sisällölliset tavoitteet

Tarkoituksena on vahvistaa jokaisen tietämystä, itsevarmuutta ja rohkeutta palvelutilanteissa. Saada ymmärrystä erilaisten asiakkaiden kohtaamiseen sekä laajentaa ymmärrystä asiakaspalvelun merkityksestä kilpailukeinona. Uskallusta laittaa itsensä ja persoonansa peliin. Kun tarjolla on useita vaihtoehtoja, niin valinta perustuu aina eroihin. Psykologit korostavat, että tuotteeseen liittyvät selkeät erot saattavat helpottaa niiden muistamista, koska ne voidaan hahmottaa älyllisesti eli jos mainostat tuotetta, sinun on pyrittävä antamaan asiakkaalle syy tuon tuotteen ostamiseen. Jos pystyt samalla viihdyttämään häntä, tulos on aina parempi. (Hafren 2003, 26.) Uskallusta laittaa persoonansa peliin. Halua koettaa tarjota tuotteita tai palveluita jotka erottuvat kilpailijoista ja joista asiakas saa ns. lisäarvoa asiakkuuteensa.

7 ERILAISET ASIAKASPALVELUTYYPIT

Asiakaspalvelutyyppeihin kuuluvat asiakaspalvelijan ominaisuudet, asiakastyytyväisyys ja asiakkaan kohtaaminen palvelutilanteessa. Erilaiset asiakaspalvelutyypit on löydetty, kun asiakaspalvelutilanteiden perusteella on erotettu toisistaan poikkeavalla tavalla käyttäytyviä asiakkaita (Ylikoski & Järvinen & Rosti 2002, 88–89) mukaan

- tiedon etsijä on aktiivinen kyselijä, joka kysymysten avulla haluaa varmistaa oikean valinnan.
- rutiiniostajalle ostettava asia on usein tuttu tai vähemmän tärkeä, eikä hän kaipaa tukea ostotapahtumassa.
- kuuntelun tarvitsija kaipaa syystä tai toisesta henkilökohtaista vuorovaikutusta, joka saattaa koskea täysin muita asioita, kuin yrityksen tuotetta tai palvelua.
- avun tarvitsijalle on vaikeaa tehdä päätöksiä ja hän tarvitsee tukea toisilta.

- vaatija on tietoinen omista oikeuksistaan asiakkaana ja hän odottaa tehokasta ja laadukasta palvelua ja saattaa olla tyly, mikäli ei ole tyytyväinen palvelun tasoon.
- riippumaton ei kaipaa tukea eikä neuvoja. Hän haluaa itse tehdä päätökset ja saattaa jopa suhtautua negatiivisesti asiakaspalvelijan neuvoihin ja tukeen.
- räjähtäjä on usein jo valmiiksi aggressiivinen palvelutilanteeseen tullessaan ja saattaa käyttäytyä hyökkäävästi.

Asiakastyypin erilaisuuskin jo osoittaa, että asiakaspalvelijalta ei odoteta pelkäämistä, ystävällisyyttä, iloisuutta, positiivisuutta ja asiakaspalveluasennetta, vaan myös eräänlaisen tunnustelijan kykyjä. Asiakaspalvelija on neuvottelija, joka on tarkkaan tunnistamalla profiloitava neuvottelun toinen osapuoli ja valittava oikea lähestymistapa sekä sanat tilanteen haltuunottoon. (Aarnikoivu 2005, 98.)

7.1 Hyvän asiakaspalvelijan ominaisuudet, työtä omalla persoonalla

Asiakaspalveluhenkilöstön toiminta näkyy ja on viime kädessä se, mikä asiakaspalvelussa näkyy. Se näkyy joko ystävällisyytenä tai hyvin tehtynä työnä tai pahimmillaan tekemättä jättämisenä tai huonosti hoidettuna lopputuloksena. Hyvä palvelu on pitkälti asenteesta kiinni. Asenne ratkaisee. On tärkeää että henkilöstö osaa ajatella asiakaspalvelijarooliaan oikein.

- usko omaan kykyihin ja halu menestyä
- aito palvelunhalu
- yritys- ja organisaatiotuntemus
- asiakastuntemus
- vuorovaikutustaidot
- tuotetuntemus ja hallitsee faktat
- kilpailijoiden tuntemus
- myyntitaidot

7.2 Asiakastyytyväisyys

Usein asiakastyytyväisyys on verrannollinen hyvään taloudelliseen tulokseen. Parantamalla asiakaspalvelua ja asiakastyytyväisyyttä, saadaan uskollisia kanta-asiakkaita. Kanta-asiakkaiden säilyttäminen on tutkimusten mukaan kuusi kertaa halvempaa, kuin jatkuvasti uusien asiakkaiden hankkiminen. Luottamuksellisen asiakassuhteen luominen on haasteellista jos asiakaspalvelija pystyy herättämään asiakkaan luottamuksen, siirtyy se todennäköisesti koskettamaan koko yritystä. Koulutuksessa pohditaan erilaisia mittareita tunnistaa asiakastyytyväisyyttä mm. asiakastyytyväisyystutkimukset, asiakasraadit ja mystery shopping järjestelmän hyödynnettävyys käytännössä.

8 ASIAKKAAN KOHTAAMINEN PALVELUTILANTEISSA

Asiakaspalvelu tilannetta on sanottu totuuden hetkeksi. Totuuden hetkellä viitataan tapahtuman ainutkertaisuuteen – palvelutilanne ei koskaan toistu täysin samanlaisena. Asiakas kuluttaa samanaikaisesti asiakaspalvelijan tuottaman palvelun. Asiakaskohtaamisen merkityksellisyyttä osoittaa myös 1/12-sääntö, jonka mukaan yksi kielteinen kokemus edellyttää 12 positiivista kokemusta. (Aarnikoivu 2005, 93).

8.1 Nonverbaalisen kielen merkitys

Palvelutilanteissa asian perillemenoon vaikuttaa kielen lisäksi myös sanaton viestintä. Sanatonta viestintää on puhetapa, äänenkäyttö, eleet, ilmeet, vaatetus, ulkonäkö, viestintäetäisyys ja –tila sekä tilanne, jossa viestitään. Ihmisestä välittyvä vaikutelma perustuu 55-prosenttisesti kehonkieleen ja 38-prosenttisesti äänensävyyn; sanojen merkitys kattaa vain 7 %, merkityksellisintä on kuitenkin yhteisymmärrys eri tilanteissa. (Korkeamäki & Pulkkinen & Selinheimo 2000, 46).

8.2 Kuuntelu/puhumistaito

Kuunteleminen on asiakaspalvelussa eräs avaintaidoista. Se on haasteellista mm. siksi, että ihminen pyrkii kuunnellessaan luomaan merkityksiä oman maailmansa kautta ja tarkastelee kuulemaansa esimerkiksi omien totuuksiensa ja maailmankuvansa avulla. (Selin 2005, 175.) Kaikilla asiakaspalvelijoilla on mahdollisuus saada päivittäin palautetta keskustelemalla ja kysymällä mielipidettä suoraan. Myös sähköpostin avulla voidaan kerätä palautetta. Asiakasraati voi olla eri perustein kokoon kutsuttu, todellisista asiakkaista koottu ryhmä, jolta yritys saa tietoa ja palautetta toiminnasta. Mystery shopping- testiasioinnissa normaaleina asiakkaina esiintyvät tutkijat testaavat toimintaa palvelutilanteissa.

8.3 Myyntitaito

Asiakkaat odottavat, että heitä yllätetään positiivisesti tarjoamalla uusia mahdollisuuksia. Olisi hyväksyttävä se, että särmää asiakkuuksissa syntyy vain asettamalla persoonansa mukaan peliin. (Storbacka 1999, 155.) Mieti, miten esittelet itsesi, yrityksesi, tuotteesi ja palvelusi. Harjoittele tarvekartoituksen kautta erilaisia asiakaspalvelutilanteita. Tarkastele asiakkaan käyttäytymistä ja opiskele erilaisien asiakaspalvelutyyppeiden käyttäytymistapoja.

9 HAASTEELLISET ASIAKKAAT

Aarnikoivun (2005) hankalista asiakkaista haasteellisiin asiakkaisiin tarvitaan aivojumbppaa ja seuraavassa luettelo ns. hankalista asiakkaista. Asiakkaan kokeminen hankalaksi on hyvin henkilökohtaista ja subjektiivista.

- hankalaa asiakasta kuvaa usein aggressiivinen, hyökkäävä, valittava ja kiihtynyt.
- hankalaksi usein myös koetaan asiakas, joka haluaa tietää pikkutarkasti kaikki asiat ja jonka päätöksenteko kestää kauan.
- hankalaksi asiakkaaksi leimautuu myös usein passiivinen asiakas, jonka kanssa asiointi on vaikeaa, koska kontaktin luominen, vuoropuhelu ei onnistu.
- toinen ääripää on puolestaan aktiivinen asiakas, johon kontaktin luominen on vaikeaa johtuen asiakkaan kyvyttömyydestä keskittyä.

9.1 Reklamaatiot ja niiden käsittely

Kannattaa huomata, että niin kauan kuin asiakas on valmis antamaan palautetta, se on myös hyvä osoitus siitä, että asiakas on valmis tekemään yhteistyötä jatkossakin. Siksi asiakasta on syytä kiittää saadusta palautteesta ja aina pahoitella tapahtunutta. Pelkäänsään näiden kahden sanan avulla voidaan onnistuneesti hoitaa monta tilannetta. Reklamaatio voi olla myös merkki että asiakas kaipaa huomiota ja kokee, että häntä tulisi hoitaa paremmin. Mitä täsmällisemmin ja ystävällisemmin asian hoitaa, sitä tyytyväisempi asiakas on. (Selin 2005, 174.)

9.2 Erilaisia ihmistyyppien kohtaaminen valitustilanteessa

Erilaisia asiakaspalvelupalvelun toimintamalleja Selinin (2005, 174) mukaan on olemassa

kärsimättömiä asiakkaita

- vastaa nopeasti ja ripeästi
- välttä pieniä yksityiskohtia, ellei asiakas itse ota niitä esiin
- mene nopeasti asiaan
- vakuuta, että asia tulee hoidetuksi täsmällisesti

- anna asiakkaan tuntea olevansa tärkeä

hämmentynyt asiakas

- selvitä tarkoin hämmennyksen syy
- ole vilpitön, mikä auttaa herättämään luottamusta
- ole täsmällinen puheissasi
- ole kärsivällinen ja auta asiakasta pääsemään hämmennyksestään

hermostunut asiakas

- ole rauhallinen ja puhu rauhallisella äänellä
- ole vilpitön, mikä auttaa herättämään luottamusta
- vakuuta asiakkaalle, että asia tulee hoidettua
- puhu yksinkertaisesti ja selkeästi
- pysy asiakkaan luona, kunnes hermostuneisuus on poissa

loukkaantunut asiakas

- pyydä asiakkaalta anteeksi
- ole rauhallinen ja kohtelias
- anna asiakkaan puhua asia valmiiksi
- kuuntele tarkoin
- seuraa asiaa myös jälkeenpäin, jotta asiakkaalle ei jää paha mieli

työn keskeyttävä asiakas

- jos mahdollista ohjaa hänet kohteliaasti jollekulle muulle
- ole määrätietoinen, mutta kuitenkin kohtelias
- anna asiakkaalle tarvittava tieto
- jos mahdollista, pyydä häntä seuraavan kerran varaamaan erillinen tapaamisaika

puheliias asiakas

- kuuntele
- ole kohtelias
- pahoittele
- keskity antamaan asiakkaalle se, mitä hän tarvitsee
- kerro, mihin mennessä palaat käsiteltävään asiaan

Huonon valitusten käsittelyn negatiivinen kierre (Korkeamäki & Pulkkinen & Selinheimo 2000, 49)

erittäin tyytymätön asiakas

- valittaa palvelua antaneelle yritykselle, kertoo tutuille ja ystäville (keskimäärin 11) saamastaan kohtalosta

hiukan tyytymätön asiakas

- haluaa unohtaa asian nopeasti
- käyttää ehkä vielä saman yrityksen palveluja, mutta toisen yrityksen on hyvin helppo saada hänet asiakkaakseen
- vaihtaa asiointipaikkaa kaikessa hiljaisuudessa, eikä yritys saa koskaan tietää, miksi asiakas lähti

suurin piirtein tyytyväinen asiakas

- ajattelee että palvelu oli lähes OK, mutta ei mitenkään erityinen, toteaa, että siitähän minä maksoinkin
- hyvin tyytyväinen asiakas, kertoo tutuille ja ystäville (vähintään 3)
- kertoo mahdollisesti myös yritykselle, kehuu jopa lehdissä.

9.3 ”Hankalan” asiakkaan kohtaaminen

- ”Hankalat asiakkaat” ovat selvästi vähemmistöryhmä. Useimmat ihmiset eivät heittäytyä hankaliksi kuin he kokevat pettymyksiä asiakaspalvelutilanteissa. He saattavat siirtyä toiseen yritykseen eli kilpailijalle asiakkaaksi. Miten voit ehkäistä ongelmatilanteen? Huomaavaisuus, kohteliaisuus ja lämmin hymy ovat asiakkaalle tärkeitä asioita, niillä saa helpommin ja aikaisemmaksi kuin henkilö jolla ei ole kiinnostusta asiakasta kohtaan. (Hämäläinen 1999, 127.) Sano, että olet pahoillasi. Pyydä jopa anteeksi, jos se on tarpeen. ”Olen pahoillani”. usein ihmiset ajattelevat luopuvansa jostakin, jos he pyytävät anteeksi. Todellisuudessa meillä on mahdollisuus saada anteek-

sianto, jos pyydämme sitä hyvin. Anteeksipyynnöt ovat yksi vahvimmista sosiaalisista vuorovaikutuksista ihmisten välillä. (Barlow & Moller 1998, 130.)

Kukaan ei aina voi toimia virheettömästi palvelutoiminnassa. Täydellistä asiakaspalvelijaa ei ole virheitä sattuu vaikka koetamme olla huolellisia. Toisinaan asiakas on tyytymätön, vaikka olisi väärässä. Ratkaisevaa on miten aktiivinen olet kyselemään, kuuntelemaan ja oppimaan. Pystytkö joustamaan ja käyttämään luovuutta löytääksesi vaihtoehtoja toimintaa. Pahin virhe olisi jättää asiakas täysin huomiotta.

OPETUKSEN TOIMINTASUUNNITELMA

Opettajan rooli tässä koulutuksessa on toimia tutoriaalina, eli ohjata opiskelijoita ja pitää ryhmäjohtajan kanssa opiskelijat ”oikealla polulla”. Ensimmäisellä kerralla opettaja valmentaa opiskelijoita PBL:n toimintatapoihin. Vaikka opettaja on suuremaksi osaksi taustalla ohjaamassa, ensimmäisellä kerralla käydään yleisiä suuntauksia alalta, sekä kehitystä ja tulevaisuuden haasteita yhdessä keskustellen.

Käsiteltäviä aiheita joista opiskelijat saavat valita haluamansa aihekokonaisuuden ovat erilaiset asiakaspalvelutyypit, asiakkaan kohtaaminen palvelutilanteessa ja haasteelliset asiakkaat. Opintojen laajuus 1 ov.

TAULUKKO 1. Kahdeksan vaiheen tavoitteet ja toiminta

<p>1.yhteistapaaminen</p> <p>Tavoite:</p> <p>Käydään koko asiakaspalvelukoulutuksen tavoitteet lävitse. Tarkoituksena on vahvistaa jokaisen tietämystä, itsevarmuutta ja rohkeutta palvelutilanteissa. Saada ymmärrystä erilaisten asiakkaiden kohtaamiseen sekä laajentaa ymmärrystä asiakaspalvelun merkityksestä kilpailukeinona ja erilaisuutena.</p>	<p>Ensimmäisellä kerralla käydään tavoitteet ja tavat toimia PBL:n mukaisesti opettajan eli tutorin kanssa lävitse. Kaikki osaamisen tuotokset kootaan jatkossa pienryhmissä ja esitellään lähiopetusjaksoilla kaikille muille. Laaditaan toiminnalle pelisäännöt ja valitaan pienryhmälle johtaja.</p> <p>Tutor käy keskeisiä periaatteita ja kehitysnäkymiä tulevaisuuteen keskustellen opiskelijoiden kanssa lävitse.</p>
<p>2. ryhmätapaaminen</p> <p>Tavoite: Jokainen uskaltaa rohkeasti kertoa ajatuksiaan ja kokemuksiaan ryhmälle. Mahdollisuus erilaisiin esitystapoihin.</p>	<p>Opiskelijat jakautuvat pienryhmiin max. 4 henkilöä ja assosioivat vapaasti valitsemastaan aiheesta. Tuotokset jokainen ryhmä kirjaa ylös haluamallaan tavalla.</p>
<p>3. yhteistapaaminen</p> <p>Tavoite: Esitellä työ koko ryhmälle ja tuotoksista keskustellaan.</p>	<p>Kolmannessa tapaamisessa tieto ja ideat kootaan eri ryhmiin ja esitellään muille ryhmille.</p>

4. ryhmätapaaminen Tavoite: Jokainen ryhmä vertaa omaa työtään tavoitteisiin. Suurimmat esteet onnistumiselle?	Verrataan hankittua ja opittua tietoa tavoitteisiin sekä epäselvät ja kiinnostavat aiheet nostetaan esille ja selvitetään itsenäisen työskentelyn osassa.
5. itsenäistä työskentelyä ja tiedon hankintaa Tavoite: Itsenäistä työskentelyä valitusta aiheesta pienryhmän tavoitteiden mukaisesti.	Jokainen etsii tietoa eri tietolähteistä omatoimisesti ja tekee raportin havainnoistaan ja löydetystä tiedoista.
6. yhteistapaaminen Tavoite: Jokainen esittää oman hankitun tiedon ja yhdessä pohdimme sen merkitystä palveluketjussa.	Yhteistapaamisella pohditaan edellisen kerran hankittua tietoa ja tutorin johdolla koetetaan työstää uusia ajatuksia ja näkökantoja aiheisiin.
7-8. yhteistapaaminen Learning cafe- menetelmällä koonti opituista/oivalletuista asioista.	Kokoonnutaan yhteisesti ja esitellään lopulliset tuotokset suhteessa lähtötilanteen. Keskustellaan opiskelutavasta ja sen sujuvuudesta. Jokainen arvioi omaa oppimistaan ja panostaan ryhmätyöskentelyssä.

Ensimmäinen yhteistapaaminen eli alkuinfo ja orientoituminen opiskelujaksolle ovat seitsemän tunnin pituinen, yksi opiskelupäivä. Ryhmätapaamisen keston jokainen ryhmä määrittelee itse. Pelisäännöt velvoittavat jokaisen paikalla olon ja oppimisympäristön jokainen ryhmä voi valita itse. Itsenäisen opiskelun jakson opiskelijat voivat halutessaan järjestää oman suunnitelman mukaisesti. Ryhmä on jakanut tehtävät ja jokainen hankkii tietoa monista eri lähteistä. Toiseksi viimeinen yhteistapaaminen on neljä tuntia, viimeinen tapaaminen ja kooste ovat samanpituinen kuin aloitus eli seitsemän tuntia.

10 POHDINTAA KOULUTUKSEN TOTEUTUKSEST

Alkuinnostuksen ja ongelmaperustaista oppimista tutkittuani sekä rakennettuani asiakaspalveluosaamiseen kehittämiseen koulutusmallin, tulin seuraavanlaisiin johtopäätöksiin:

- opiskelijatuntemus olisi oltava todella hyvä jotta toimivat ryhmät voitaisi perustaa
- opiskelijoiden olisi oltava motivoituneita
- ryhmätyöskentelyn toimintatavat olisi sisäistettävä hyvin
- opiskelijoilla on oltava hyvät yhteistyötaidot
- erilainen tapa toimia – muutosvastarintaa, ihmetystä
- resurssit – kuinka saadaan aikataulut sovittua
- sitoutuminen toiminnan sääntöihin

Kuten edellä olen todennut, opiskelijoita on useista eri tutkinnoita mukana koulutuksissa. Ikärakenne on hyvin laaja samoin myös koulutustausta. Hyvän hengen ja luottamuksen luominen on tärkeää. Ryhmätyötaidot ovat useammilla hyvät ja aikuiset ovat motivoituneita työskentelemään pienryhmissä, mutta pienellä osalla työskentelytapa on uusi ja vaatii harjoittelua ja harjaannusta.

Opettajan näkökulmasta aikaresurssit voivat myös tulla vastaan kuinka opettaja voi ohjata kaikkia ryhmiä mahdollisesti eri aikoina toteutuvissa tapaamisissa. Kaikki edellä luetellut asiat olisi saatava kuntoon, ennen kuin voidaan alkaa toimia. Ammatillisella puolella opettajat ovat tottuneet toimimaan muuttuvissa olosuhteissa, perinteistä luokkaopetusta on vähemmän, työ sisältää paljon työnohjausta - opiskelijanohjausta, suhdetoimintaa työpaikoille, markkinointia jne. Opettajuuden siirtyminen opettamisesta ohjaamiseen on ehkä suurimpia muutoksia viimeisien vuosien aikana. Opiskelijasta tulee aktiivinen toimija joka asettaa henkilökohtaisia tavoitteita ja arvioi edistymistään.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H., 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. WSOY. Juva
- Barlow, J., & Moller, C. 1998. Ota asiakasvalitus lahjana. ISBN. Nummi.
- Hafren, G., & Trout, J. 2003. Eri-laistu tai kuole. Gummerus. Jyväskylä
- Hämäläinen, J., 1999. Luonnollinen palvelu. Gummerus. Jyväskylä
- Isokorpi, T., 2003. Tunneälytaitojen ja yhteisöllisyyden oppiminen reflektoinnin ja ryhmäprosessin avulla. Hämeen amk. Hämeenlinna.
- Korkeamäki, A., Pulkkinen, I. & Selinheimo, R. 2000. Optio 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. WSOY. Helsinki.
- Nummenmaa, A-R. & Virtanen, J. 2002. Ongelmasta oivallukseen. Juvenes Print Tampereen yliopistopaino Oy. Tampere
- Opetushallitus. 2000. Hotelli- ja ravintola-alan perustutkinto tarjoilija.
- Pekkarinen, E., Sääski, K. & Vornanen, J. 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Gummerus. Jyväskylä
- Poikela, E. 2002. Ongelmaperustainen pedagogiikka teoriaa ja käytäntöä. Juvenes Print Tampereen yliopistopaino Oy. Tampere
- Poikela, S. 1998. Ongelmaperustainen oppiminen uusi tapa oppia ja opettaa. Tampereen yliopisto jäljennepalvelu. Tampere
- Selin, E., & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Tietosanoma Oy. Pieksämäki.
- Lehtinen, J-R. & Storbacka, K. 1999. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. WSOY. Porvoo
- Ylikoski, T., & Järvinen, R., & Rosti, P. 2002. Hyvä asiakaspalvelu. Yliopistopaino. Helsinki.

Elektroniset lähteet:

Päivi Mäkinen, Tampereen yliopiston täydennyskoulutus, luettu 1.4.2007

<http://www.tampere.fi/opetus/eta/vpeda/pbl.html>

<http://www.uta.fi/tyt/verkkotutor/motiivi>

<http://www.uta.fi/tyt/verkkotutor.refkekt>