

Iloisen asiakaspalvelun vaatimus ravintolan salityössä

Henriikka Mörsky & Susanna Rajala

Opinnäytetyö

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeen-
johdon koulutusohjelma

22.11.2010



Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma

<p>Tekijä tai tekijät Henriikka Mörsky & Susanna Rajala</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2007</p>
<p>Raportin nimi Iloisen asiakaspalvelun vaatimus ravintolan salityössä</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 90 + 2</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Eija Kjelin</p>	
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten ravintolan salityöntekijät kokevat iloisuuden vaatimuksen työssään. Tutkimus on toimeksianto pääkaupunkiseudulla sijaitsevalta teemaravintolalta. Tässä tutkimuksessa selvitetään myös sitä, mikä edistää iloista palvelua, ja milloin iloinen palvelu on helppoa tai vaikeaa. Tutkimuksen tarkoitus on myös saada selville, minkälaisissa tilanteissa iloisuudesta on työntekijöiden mielestä mahdollista luopua. Lisäksi tutkimus käsittelee työn iloa ja sen yhteyttä asiakaspalvelussa näytettyyn iloon.</p> <p>Vaikka työtunteita on tutkittu jonkin verran, iloisuuden vaatimusta ravintola-alalla on tutkittu hyvin vähän. Iloisuutta pidetään kuitenkin palvelussa itsestään selvänä. Aihe on ajankohtainen, koska työtunteiden tutkiminen osana työhyvinvointia on kasvussa.</p> <p>Tutkimus toteutettiin haastattelututkimuksena syksyllä 2010. Haastattelut suoritettiin teemahaastatteluina kaikille niille yrityksen salityöntekijöille, joilla oli riittävästi työkokemusta kyseisestä yrityksestä. Haastatteluita toteutettiin yhteensä kuusi.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi, etteivät työntekijät koe iloisuuden vaatimusta erityisen kielteisenä asiana. Myöskään vaatimuksesta aiheutuvaa tunnetyötä ei koettu rasittavana. Kuitenkin ajoittainen tunteiden ristiriitaisuus koettiin kuluttavana. Pääasiassa vastaajat uskoivat, että palveluiloille hakeutuu tietyn tyyppisiä ihmisiä. Tällaisia ihmisiä pidettiin ulospäin suuntautuneina ja sosiaalisina. Sen vuoksi tunnetyötä ei pidetty erityisen vaikeana, vaan se nähtiin osana työtä.</p> <p>Vaikka itse tunnetyötä ei koeta vaikeana, tutkimuksessa ilmeni, että on myös olemassa palvelutilanteita, joissa iloisuudesta voidaan luopua. Nämä tilanteet koetaan yleensä kielteisinä, mutta iloton ja vähäeleinen palvelu saattaa olla myös asiakkaan toive.</p> <p>Tuloksia ei voida sellaisenaan yleistää koko ravintola-alalle, silti tutkimuksen teoria ja tutkimusmenetelmät voidaan. Esimerkiksi tunnetyötä tehdään kaikissa palvelualan töissä, ja ravintola-alalla iloisuus on vaatimus. Lisäksi kaikilla asiakaspalveluiloilla asiakkaan rooli palvelutilanteen onnistumiseksi korostuu.</p>	
<p>Asiasanat Ilo, tunnetyö, asiakaspalvelu, ravintolatyöntekijät</p>	

Degree programme in Hotel and restaurant management

<p>Authors Henriikka Mörsky & Susanna Rajala</p>	<p>Group or year of entry 2007</p>
<p>The title of thesis The Demand of joyfulness in restaurant service</p>	<p>Number of pages and appendices 90 + 2</p>
<p>Supervisor(s) Eija Kjelin</p>	
<p>This bachelor's thesis examines the role of joyfulness in service culture in a restaurant. The purpose of the study is to find out how the employees experience the demand of showing joy in the customer service. The aim of the study is also to find out what promotes positive feelings and joy in service, and when joyful service is considered easy or difficult. One of the goals of the bachelor's thesis was to find out if there are any situations when it is possible to give up joyfulness in a service situation. The study was carried out in a theme restaurant situated in the metropolitan area of Finland.</p> <p>Even though the emotions at workplaces have been researched, there are not many studies about the demand of joyfulness in service industry. Joyfulness is considered as a given in service industry, and the subject is extremely topical as the emotions at workplace are regarded as a part of wellness at work.</p> <p>This research was conducted by using a qualitative research method during the autumn 2010. The field research was made by doing theme interviews with the service employees of the restaurant. Six interviews were made.</p> <p>In this survey it became clear that the demand of joyfulness and the emotional labor as its consequence are not considered a negative issue. However, the occasional contradiction of emotions was found stressful. The interviewees believed that some people are more suited to a job that requires emotional labor. Usually these kinds of people were regarded as extroverted and socially intelligent. That is why emotional labor was seen as a normal part of the job.</p> <p>The interviewees pointed out that there are situations when it is possible to give up joyful service. These kinds of situations are not only negative but also a customer can sometimes demand joyless and plain service. The findings of the study cannot be generalized to the whole service industry. However, in every restaurant, the employee's emotions are a part of the work itself and emotional labor is being done.</p>	
<p>Key words Joy, emotional labor, customer service, restaurant employees</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Ravintolan palvelutyö	4
2.1	Ravintolatyön haasteet.....	7
2.2	Laatu palvelutyössä	11
3	Tunteet työelämässä.....	15
3.1	Tunnetyö	20
3.2	Ilmeet ja eleet kertovat ilosta	27
3.3	Iloisuuden vaatimus	29
3.4	Työn ilo ja sen edistäminen.....	31
4	Tutkimuksen toteutus.....	38
4.1	Tutkimusmenetelmät	38
4.2	Tutkimuksen eteneminen.....	41
5	Tutkimustulokset.....	47
5.1	Iloisuuden vaatimus ja sen kokeminen.....	47
5.2	Tunnereaktioiden säätteleminen.....	49
5.3	Iloinen palvelu erilaisissa asiakaspalvelutilanteissa.....	51
5.4	Työn ilo ja sen yhteys asiakaspalvelutilanteisiin	57
6	Pohdinta ja johtopäätökset	61
6.1	Itsestään selvä iloisuuden vaatimus.....	62
6.2	Tunnereaktioiden säätely on osa ammattitaitoa	65
6.3	Iloisen palvelun helppous ja vaikeus.....	69
6.4	Työn ilo luo perustan iloiselle asiakaspalvelulle	73
6.5	Tärkeimmät päätelmät	75
6.6	Tutkimuksen luotettavuus.....	76
6.7	Oma oppiminen	80
6.8	Jatkotutkimusehdotukset.....	82
	Lähteet.....	84
	Liitteet.....	91
	Liite 1. Haastattelurunko	91
	Liite 2. Kaavio sisällönanalyysistä	92

1 Johdanto

Iloinen asiakaspalvelu liittyy olennaisena osana suomalaiseen ravintolakulttuuriin. Asiakas on aina oikeassa -ajattelutapa saattaa olla vanhentunut, mutta se ilmenee silti esimerkiksi palveluasenteissa, viestinnässä ja asiakkaan odotuksissa. Työntekijöiden palveluhenkisyys vaikuttaa siihen, millaisena asiakas kokee palvelun. Ravintolakäynnistä on tarkoitus nauttia, ja jo tapa, jolla asiakas otetaan vastaan, vaikuttaa kokemukseen hyvästä palvelusta. (Hemmi, Häkkinen & Lahdenkauppi 2008, 48–51.) Tämän vuoksi iloisuus palvelussa on tärkeää.

Suomessa iloisen asiakaspalvelun vaatimusta on tutkittu hyvin vähän, mutta yhdysvaltalainen sosiologian professori Hochschild on määritellyt käsitteen *emotional labor* eli tunnetyö. Termillä tarkoitetaan työn edellyttämää julkisten tunteiden hallintaa, eli sitä kuinka tunteet ilmaistaan työssä. Toisin sanoen ajatellaan, että työntekijän tunteet ovat osa itse työtä. *Emotional labor* tarkoittaa myös sitä, ettei työntekijä tee työtä ainoastaan kehollaan, vaan käyttää myös älyllistä osaamistaan, ja joutuu hillitsemään omia tunteitaan. (Berger & Brownell 2009, 12–13.)

Tutkimuksemme tavoitteena on selvittää,

- mikä edistää iloista palvelua ravintolan salityössä,
- milloin iloinen palvelu on helppoa ja milloin vaikeaa sekä
- miten nähdään tilanteet, joissa iloisuudesta voidaan työntekijän mielestä mahdollisesti luopua kokonaan.

Iloisuuden vaatimus palvelualalla on tutkimusaiheena aina ajankohtainen. Lisäksi iloisuuteen liittyy kysymys siitä, kuinka eettistä on odottaa työntekijöitä olemaan aina iloisia. Esimerkiksi perusluonteeltaan pessimistisen henkilön voi olla vaikeaa tuoda esiin jatkuvaa iloisuutta työssään. Tässä tutkimuksessa emme kuitenkaan tutki aihetta eettisyyden kannalta.

Työskenneltyämme molemmat ravintolan salitöissä tunnemme työn haasteet: kiireen ja asiakkaiden yleisen asenteen palvelualoja kohtaan. Halusimme saada konkreettisen käsi-

tyksen siitä, millaisena ravintola-alan töitä pidetään pääkaupunkiseudulla. Luimme Helsingin Sanomien Mielipide -sivujen kirjoituksia, koska aiemman kokemuksen perusteella uskoimme löytävämme sieltä aiheeseen liittyviä monipuolisia keskusteluja. Tämä oli mielestämme helpoin ja nopein keino saada yleiskuva aiheesta, koska Helsingin Sanomien Mielipide -sivuilla kirjoittavat henkilöt edustavat useita ammattiryhmiä ja ikäluokkia. Lukemamme mielipidekirjoitukset olivat julkaistu vuoden 2002 ja vuoden 2010 välillä. Huomasimme, että asenteet palvelualoja ja etenkin ravintola-alaa kohtaan ovat synnyttäneet laajaa ja kiivasta keskustelua. Toisissa mielipiteissä palvelualan työntekijöitä haukutaan ja aliarvioidaan ja toisissa heidän työnkuvaansa ja asemaansa koetetaan tuoda realistisesti esiin. Ristiriitaiset käsitykset ravintolan palvelutyöstä innostivat meitä tutkimaan iloisuutta paineen alaisena työskenneltäessä, ja sitä miten työntekijät itse kokevat ammattinsa vaatimukset.

Toisaalta voidaan miettiä, kokevatko työntekijät iloisuuden vaatimuksena, vai onko se luonteenomaista ihmisille, jotka hakeutuvat ravintola-alalle. Erään persoonallisuuspsykologian teorian mukaan ihmiset voidaan jakaa ekstroverteihin ja introverteihin, eli ulospäin suuntautuneisiin ja sisäänpäin suuntautuneisiin persoonallisuuksiin. Ekstrovertit pyrkivät nimenomaan ammatteihin, joissa he voivat olla tekemisissä muiden ihmisten kanssa. Äänet, liike ja vaihtelevuus aktivoivat tämän tyyppisiä ihmisiä. Ekstrovertit eivät usein viihdy toimistotyössä, jossa ei ole paljon liikkumavaraa. Introvertit puolestaan ovat parhaimmillaan rauhallisessa ja muuttumattomassa ympäristössä. (Furnham 1992, 95–96.) Se, että tunnettyö ei yleensä ole ylitsepääsemätön este ravintolatyöntekijälle voi selittyä sillä, että usein ravintola-alan työntekijät ovat enemmän ekstrovertejä kuin introverteja.

Kuitenkaan ei voida olettaa, että ekstroverttikään ihmiset haluaisivat tai pyrkisivät jatkuvasti sosiaaliseen kanssakäymiseen. Vaikka tällaiset henkilöt saattavat kokea toistuvat työstä johtuvat sosiaaliset tilanteet vähemmän rasittavina kuin introvertit henkilöt, jossain vaiheessa tulee vastaan raja, jolloin työskentely kuormittaa henkisesti liikaa. On hyvä muistaa, että luonteenpiirteistä huolimatta myös yksityiselämä vaikuttaa jossain määrin työtunteisiin.

Iloisuutta ja iloisuuden vaatimusta ravintolatyössä tutkitaan empiirisessä osassa. Toimeksiantajayrityksemme on teemaravintola X, jonka salityöntekijöitä haastattelemme. Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen ja se toteutetaan syksyllä 2010. Toimeksiantajaravintola sijaitsee pääkaupunkiseudulla, ja siellä työskentelee keskimäärin 15 henkilöä. Teemaravintoloissa voidaan ajatella asiakaspalvelun olevan elämispalvelua. Elämispalvelussa on osittain tarkoitus viihdyttää asiakasta. Tällainen palvelu perustuu usein esimerkiksi palvelukonseptiin tai tietyn roolin ottamiseen työssä. (Reinboth 2008, 39.)

Koska iloisuus on olennainen osa suomalaista ravintolapalvelukulttuuria, olisi hyödyllistä ymmärtää ilmiötä ja sitä, mistä ilo palvelussa ja työn ilo ylipäättään muodostuu. On mielenkiintoista tutkia, millaisissa palvelutilanteissa on helppoa olla iloinen ja milloin se koetaan vaikeaksi. Haluamme selvittää myös, onko tilanteita, joissa iloisuudesta luopuminen on kohtuullista tai jopa suotavaa, ja miten ravintolatyön haasteet vaikuttavat iloiseen palveluun. Asiakkaita ei voi saada iloisiksi ja tyytyväisiksi, ellei henkilökuntakin ole iloista (Slåtten 2010). Siksi tutkimuksemme aihe on myös liiketoiminnan kannalta merkittävä. Mielestämme onkin hämmästyttävää, ettei aihetta ole juurikaan tutkittu Suomessa aiemmin.

Tutkimuksen tulokset tarjoavat mielestämme sekä työntekijöille, esimiehille että mahdollisesti jopa tätä tutkimusta lukeville ravintola-asiakkaille mahdollisuuden ymmärtää paremmin ravintolatyön emotionaalista puolta. Näin ollen tutkimus antaa eri osapuolille mahdollisuuden osaltaan vaikuttaa työssä näytetyn iloisuuden helppouteen tai vaikeuteen. Tulosten pohjalta ravintolayrityksissä voidaan kiinnittää paremmin huomiota niihin asiakkaista riippumattomiin asioihin, jotka helpottavat tai vaikeuttavat iloista palvelua. Tätä kautta voidaan vaikuttaa sekä palvelun laatuun että työntekijöiden hyvinvointiin.

2 Ravintolan palvelutyö

Palvelu on aineettoman hyödykkeen tarjoamista asiakkaalle. Myös asiakas osallistuu palvelutilanteen luomiseen, ja siksi asiakaspalvelulla tarkoitetaan palveluun tai tuotteen liittyvää kanssakäymistä asiakkaan kanssa. Tukipalveluilla sen sijaan tarkoitetaan tuotteen ja palvelun yhdistelmää. Esimerkiksi catering -palveluissa tuote on itse ruoka, mutta yleensä alan yrityksestä voi tilata myös tarjoilun. (Kannisto & Kannisto 2008, 6; Kangas 1994, 7.) Yleisesti palvelun luonteeseen kuuluu se, ettei se johda omistussuhteeseen. Ravintolapalvelut voidaan myös luokitella ihmiseen kohdistuvina palveluina. Käytännössä tämä tarkoittaa jollakin tapaa ihmisen kehoon kohdistuvaa palvelua, eli muutoksen kehossa voi havaita palvelun kulutuksen jälkeen. (Ylikoski 1999, 29).

Koska palvelu on aineetonta ja palvelutilanne on aina subjektiivinen, palvelutilanteen kulkua on hyvin vaikea määrittää ennalta. Palvelu eroaa tuotteesta myös siinä, että palvelun tuottaminen tapahtuu samanaikaisesti kuin kuluttaminen. Asiakaspalvelulla on tärkeä rooli yrityksen menestyksessä, ja laadukkaan palvelun tuottamisen tulisikin olla palveluyrityksillä ensisijainen tavoite. (Berger & Brownell 2009, 5.)

Asiakaspalvelijoiksi voidaan määritellä ne yrityksessä työskentelevät henkilöt, jotka kohtaavat asiakkaat kasvokkain. Asiakaspalveluhenkilöillä voidaan toisaalta tarkoittaa niitä työntekijöitä, jotka jollakin toiminnallaan yrityksessä vaikuttavat asiakkaan mielikuvaan. Tällaista kutsutaan yleensä välilliseksi asiakaspalveluksi. Toisin sanoen asiakaspalvelija on aina sellainen henkilö, joka vaikuttaa omalla käytöksellään siihen, millaisen kuvan asiakkaat saavat yrityksestä. (Lehtonen, Pesonen & Toskala 2002, 64.) Asiakasrajapinnassa työskentelevien yhteyshenkilöiden lisäksi yrityksessä työskentelee muu henkilöstö, joka tuottaa sisäisiä palveluita. Näillä sisäisillä palveluilla helpotetaan yhteyshenkilöiden työskentelyä. (Lahtinen & Isoviita 2000, 55.)

Keskeinen osa palvelua on se, että asiakaspalvelija tekee jotakin asiakkaan puolesta. Yrityksen tuotteiden tuntemisen lisäksi työntekijöillä tulee olla tietynlaisia ominaisuuksia. Asiakaspalveluhenkilöiden tulee kyetä kuuntelemaan asiakasta ja vastaanottamaan palautetta. Tärkeää on myös kyky olla ystävällinen ja hallita tunteensa. Useissa asiakaspalvelutehtävissä suurin osa palautteesta on kielteistä. Silti asiakaspalvelutyössä on osat-

tava hallita hermonsa ja kääntää tilanne myönteiseksi. (Lecklin 2002, 132–133.) On kuitenkin otettava huomioon, että asiakkaan ja yrityksen tai työntekijöiden näkemykset palvelusta eroavat usein toisistaan. Asiakkaan mielestä palvelua on sellainen toiminta, josta hän kokee maksavansa. (Ylikoski 1999, 19–20.) Näin ollen voidaan ajatella, että esimerkiksi ravintolapalveluiden asiakkaalle näkymättömät toiminnot, kuten tavaroiden tilaaminen tai siivouspalvelut, eivät ole palvelua. Ravintolayrityksen täytyy kuitenkin sisällyttää nämä kulut tuotteidensa hintoihin.

Palveluyrityksen on pyrittävä ylläpitämään työntekijöidensä palveluosaamista, jolla voidaan tarkoittaa oikeaa palvelua oikeaan aikaan. Koska asiakkaat osaavat odottaa hyvää palvelua, tavallisuus ei enää riitä. Palvelun on oltava asiakkaan odotukset ylittävää, sillä vaivattomasti ja mukavasti hoituva palvelu saattaa nykyään olla jo itsestäänselvyys. Sen vuoksi tulisikin miettiä, mistä asiakas on valmis maksamaan. (Honkola & Jounela 2000, 41.)

Mikäli asiakaspalvelija kokee olevansa asiakkaalle vain yrityksen edustaja, asiakas saattaa saada vaikutelman, ettei asiakaspalvelija ole aidosti kiinnostunut hänen toiveistaan. Asiakaspalvelun onnistumisen kannalta on järkevämpää, että asiakkaaseen suhtaudutaan niin sanotusti työnantajana – asiakkaiden tuomat tulot takaavat henkilökunnan työpaikat. (Korkala & Lehmus 1996, 71.)

Lisäksi palvelutilanteet ovat yksilöllisiä, koska niissä on lähes aina kyse sosiaalisesta tapahtumasta. Paitsi asiakaspalvelijan, myös asiakkaan persoonallisuus ja käyttäytyminen vaikuttavat palvelutilanteeseen ja sitä kautta palvelun onnistumiseen. (Korkala & Lehmus 1996, 12.) Onnistuneet palvelutilanteet luovat pohjan pitkälle asiakassuhteelle. Palvelutilanteen epäonnistuminen on siis väistämättä kielteinen asia yritykselle, koska se luo asiakkaalle kielteisen mielikuvan. Kielteisiksi asioiksi asiakaspalvelussa voidaan listata esimerkiksi se, ettei asiakaspalvelija ole tilanteessa aidosti, vaan tekee työtänsä liukuhihnamaiseen tapaan, sekä se, että asiakaspalvelija vaikuttaa apaattiselta tai kyllästyneeltä. Myöskään ylitsevuotavaista kohteliaisuutta tai mielistelyä ei koeta hyvänä, vaan lähinnä ärsyttävänä palveluna. (Ylikoski 1999, 309.)

Palvelu ei kuitenkaan kohdistu aina pelkästään asiakkaisiin, vaan myös yrityksen sisäinen palvelu on tärkeää. Tämän periaatteen mukaan työntekijöitä, esimiehiä ja johtajia tulisi kohdella samalla tavalla kuin asiakkaitakin. Työntekijät, jotka tuntevat itsensä arvostetuiksi, tuottavat yleensä hyvää palvelua asiakkaille. (Berger & Brownell 2009, 11–12.) Onnistunut sisäinen palvelu vaikuttaa yrityskulttuuriin, jolla tarkoitetaan yhteisiä normeja ja arvoja, jotka esiintyvät organisaatiossa. Jokaisella yrityksellä on oma yrityskulttuurinsa, johon vaikuttaa myös jokaisen työntekijän persoonallisuus. Bowenin ja Schneiderin (1988) mukaan yrityksessä on pyrittävä johtamaan palvelukulttuuria siten, että asiakaspalvelutyössä työskentelevät henkilöt omaksuisivat myönteisen asennoitumisen ja käyttäytymismallit. Jokaisen työntekijän persoonallisuus on siis yhteydessä yrityskulttuuriin ja yleiseen palveluhenkisyteen. (Grönroos 1998, 299–300.) Työntekijöiden persoonallisuus on myös yrityksen kehittymisen kannalta olennaista. Toisaalta täytyy ottaa huomioon myös organisaation kyky sietää erilaisia persoonallisuuksia. Erilaiset persoonallisuudet tarkoittavat myös sitä, että työntekijät suhtautuvat ja reagoivat asioihin eri tavoin. (Saariluoma 2003, 134.)

Itse palvelukulttuuria on kaikki, mitä asiakas näkee ja kokee. Se on sanaton sopimus yhteisön sallituista ja kielletyistä asioista. Palvelukulttuuri muokkautuu ajan myötä itseksensä, mutta sitä voidaan muokata myös henkilöstöpolitiikan avulla. (Lahtinen & Isoviita 2000, 55.) Henkilöstöpolitiikalla tarkoitetaan käytännötason toimenpiteitä, aikatauluja ja vastuun jakautumista. Muun muassa rekrytointi ja palkka- ja kehittämisspolitiikka kuuluvat henkilöstöpolitiikkaan. (Strömmer 1999, 13.) Toisaalta palvelukulttuuri on määritelty myös siten, että koko henkilöstö ylimmästä johdosta suorittaviin työntekijöihin pitää hyvää asiakaspalvelua tärkeimpänä tavoitteena yrityksessä. Hyvässä palvelukulttuurissa on myös tärkeää saada aikaan tuloksia. Tärkeä tulostavoite on asiakastytyväisyys. (Kangas 1998, 43.)

Suomalaiseen palvelukulttuuriin on vaikuttanut Suomen maantieteellinen sijainti ja historia. Vuorovaikutustaitojen kehittämistä ei ole pidetty yhtä tärkeänä kuin monissa muissa maissa. (Kangas 1998, 12.) Aiemmin ravintoloiden maine ei ollut hyvä, koska alkoholin säännöstelyn vuoksi niissä käytiin lähinnä siksi, ettei alkoholia saanut muualta. Ravintolat jakautuivat ääripäihin – niitä saatettiin pitää hienoina tai syntisinä. Asiakaskunta kuitenkin muuttui 1970-luvulla elinkeinorakenteen muutoksen vuoksi, ja ra-

vintoloita käytettiin edustustilaisuuksien sijaan nuorten hauskanpitoon. Ravintoloissa aterioimisesta tuli suosittua 1980-luvulla. (Sillanpää 2002, 221–223.)

Suomalainen palvelukulttuuri on kuitenkin muuttunut. Palvelualat työllistävät yhä useampia, joka on osaltaan kehittänyt ihmisten sosiaalisia taitoja. Muihin kulttuureihin tutustuminen on tuonut tietoa ja taitoa, mutta kansallisista arvoista ja oman kulttuurin piirteistä ei luovuta. (Kangas 1998, 44.) Aiemmin palvelut saattoivat tuntua jopa kummallisilta, koska ne olivat miltei ainoa lähes kokonaan aineeton tuote. Nykyään on olemassa useita aineettomia aloja, kuten kulttuuriteollisuus, josta esimerkkeinä televisio ja elokuva. Palvelut ovat jo suurimmalle osalle suomalaisia luonnollinen ja suhteellisen konkreettinen asia, koska ihmiset tietävät mitä saavat ja mistä he maksavat. (Honkola & Jounela 2000, 16.)

Vaikka palvelulla tarkoitetaankin siis toisen ihmisen hyväksi tehtävää työtä, alan töitä ei Suomessa ole koskaan pidetty suuressa arvossa. Ravintolapalvelun asema on kuitenkin vuosisatojen aikana vaihdellut merkittävästi, joten ehkä tulevaisuudessa alan ammattitaitoa arvostetaan enemmän. Lisäksi voidaan ajatella, että palvelutyö ja ihmisten välinen kanssakäyminen lisääntyy kaikilla aloilla jatkuvasti, ja palveluhenkisyys muodostuu halutuksi ominaisuudeksi työmarkkinoilla.

2.1 Ravintolatyön haasteet

Jokaiseen ammattiin liittyy niin hyviä kuin huonojakin puolia. Useilla palvelualoilla työn haastavimpana puolena pidetään sen *stressaavuutta*. Työntekijän on kyettävä kestämaan kiire, kritiikki sekä mahdolliset epämiellyttävät tilanteet, kuten esimerkiksi juopuneiden asiakkaiden aiheuttamat häiriötilanteet. Työssä vaaditaan siis hyvää paineensietokykyä. Myös empatia asiakkaita kohtaan on oleellista, sillä palveluissa on nimenomaan kyse siitä, mitä asiakkaat tahtovat tai tarvitsevat. On siis osattava myötäelää asiakkaan mukana. (Kansanen & Väistö 1994, 26.) Tällainen empatia ja myötäeläminen ovat ehto myönteiselle kanssakäymiselle.

Myönteiseen kanssakäymiseen kuuluu se, että asiakas saa työntekijältä sosiaalista tukea. Tällä tarkoitetaan sitä, että asiakaspalvelijan tulisi sanallisesti tai sanattomasti viesties-

sään tehdä vähintään yksi näistä asioista; vähentää asiakkaan epävarmuutta ja samalla voimistaa tämän hallinnantunnetta, kohentaa asiakkaan itsetuntoa tai luoda tunne sosiaalisesta yhteydestä toisiin ihmisiin. Sosiaalinen tuki on kuitenkin aina vain vastaanottajan mielessä, ja hän havaitsee sen ainoastaan omasta näkökulmastaan. Tämän vuoksi hyvää tarkoittava asiakaspalvelija ei aina onnistu antamaan sosiaalista tukea, koska vastaanottaja voi kokea asiakaspalvelijan käytöksen toisella tavalla kuin mitä tämä on tarkoittanut. (Adelman, Ahuvia & Goodwin 1994, 140–146.)

Kaikissa asiakaspalveluammateissa haasteena on yleensä se, että asiakaspalvelija saattaa kokea *paineita ja odotuksia* usealta eri taholta. Asiakaspalvelijalla itsellään, yrityksellä ja asiakkaalla on oletuksensa, ja niihin vaikuttaa myös yleinen palvelukulttuuri. (Kannisto & Kannisto 2008, 56.) Asiakaspalvelijan haasteena voi olla myös se, että muut työntekijät eivät ole omissa rooleissaan (Kotka, Kankaro & Juvonen 1997, 14). Työntekijän roolilla tarkoitetaan sitä, että jokaisen työntekijän tulee hoitaa annetut työtehtävät, esimerkiksi baarivastaava pysyy työpisteessään. Työskentely voi olla vaikeaa ja stressaavaa, mikäli ei voi olla varma, että kaikki hoitavat oman osuutensa.

Yleisesti asiakaspalvelutyön kielteisinä puolina pidetään *kiirettä* ja *ruuhka-aikoja*. Myös *haastavat asiakkaat*, joilta saattaa puuttua asiakaskohtamisessa tai vaikkapa ravintoläkäynnissä tarvittavia taitoja ja tietoja, vaikeuttavat työtä. (Sipilä 1998, 115.) Asiakaspalvelun haasteena on myös se, että usein sekä asiakas että työntekijä ainakin uskovat olevansa asiantuntijoita puhuttaessa palvelun laadusta ja sen määrittelystä (Heikkinen 2003, 166). Vaikka asiakaspalvelussa nimensä mukaisesti tuleekin ensisijaisesti ottaa huomioon asiakas, palvelu on kuitenkin asiakaspalvelijalle työtä. Tällöin ensisijaista on työtehtävän suorittaminen. Toisinaan asiakas voi esimerkiksi haluta, että asiakaspalvelija jää keskustelemaan hänen kanssaan ravintoläkäyntiin liittymättömistä asioista. Vaikka asiakaspalvelija haluaisikin miellyttää asiakasta, siihen ei aina ole aikaa ja mahdollisuutta. Palvelutilanteessa sekä työntekijän että asiakkaan tulisi olla tietoisia omista rooleistaan, eli siitä millaista käytöstä heiltä odotetaan. (Ylikoski 1999, 303–304.) Näin ollen myös asiakkaan rooli palvelutilanteissa on noussut esiin. Asiakas vaikuttaa omalla käytöksellään palvelun kulkuun ja iloisen palvelun toteutumiseen sekä määrittelee palvelun laadun omien odotustensa perusteella (Cook 2002, 13–14). Palvelutilanteen onnistumisek-

si myös asiakkaan tulisi hallita käytöstavat, jotta palvelutilanne on miellyttävä molemmille osapuolille.

Hyvän palvelun haasteena onkin usein se, miten haastavan asiakkaan saa lähtemään pois tyytyväisenä. Vaikka asiakas ei olekaan aina oikeassa, asiakaspalvelun ammattilainen osaa yleensä arvioida, mitä kulloisessakin tilanteessa on järkevää tehdä tai sanoa. (Pitkänen 2006, 156.) Menestyminen palvelutehtävissä perustuukin usein motivaatioon, kykyyn tulla toimeen itsensä kanssa ja empatiakykyyn. Hyvä asiakaspalvelija osaa asettaa itsensä asiakkaan asemaan. (Kangas 1994, 17–18.) Kuitenkin vaikeissa tilanteissa jatkuva itsensä hillitseminen voi tuottaa patoutumia ja jäädä mieleen pitkäksikin aikaa. Nöyrytyminen ja oman ylpeyden nieleminen ei ole helppoa, jos tietää, ettei ole tehnyt varsinaisesti mitään väärää. Kuitenkaan asiakaspalvelijan ei tarvitse hyväksyä loukkaavaa käytöstä. (Pitkänen 2006, 156.)

Asiakaspalvelutilanteen onnistumisen kannalta on lisäksi tärkeää, että asiakaspalvelutyöntekijä tuntee työnsä *arvostetuksi*. Suomalaisessa kulttuurissa asiakaspalvelutyötä on kuitenkin perinteisesti pidetty vähäarvoisena. Useissa Etelä-Euroopan maissa työskentely ravintolassa on kunniakasta, ja sillä on huomattavasti korkeampi status kuin Pohjois-Euroopassa (Baum 1995, 142). Palvelualojen työt koetaan joskus vähemmän houkutteleviksi, koska niiden perinteinen maine on ollut, että työt ovat huonosti palkattuja (Guerrier 1999, 55). Myös osa-aikaistamisen myötä monilla aloilla arvostetaan yhä vähemmän palveluhenkilökuntaa. Usein palkkakustannusten pienentäminen menee laatu-tason kohentamisen edelle. (Santonen 1996, 132.) Toisaalta vakituista täyspäiväistä työsuhdetta ei voi pitää millään alalla enää itsestäänselvyytenä (Kangas 1998, 68). Kuitenkin osa-aikaistamisen lisäksi ihmisillä on myös muista ravintola-alan työolosuhteista kielteisiä näkemyksiä (Guerrier 1999, 55).

Suomessa alan arvostuksen puute näkyy myös palkassa, koska esimerkiksi amerikkalaisessa palvelukulttuurissa pätevilla myyjillä on korkeat palkat (Lecklin 2002, 133–134). Asiakaspalvelussa pätevin myyjä ei kuitenkaan välttämättä ole se, joka myy eniten, vaan se joka on asiakaspalveluhenkisin ja saa asiakkaat viihtymään ja toistamaan ostotapah-tuman. Tällainen pätevyys näkyy toki myös myyntituloksessa.

Suomessa ravintola-alalla ei juurikaan käytetä tulospalkkausta, eli myyntiin tai tehokkuuteen perustuvaa palkkajärjestelmää. Yleisin palkkasuhteen muoto lienee kuukausi- ja tuntipalkkaus. Suomessakin kuitenkin voisi olla mahdollista ottaa käyttöön jonkinlainen palkitsemisjärjestelmä koskien erinomaista työtulosta. (Heikkinen 2003, 163.) Vaikka ravintolatyö ei olekaan yleisesti ottaen arvostettua Suomessa, suurin osa palvelualojen työntekijöistä viihtyy työssään. Vuonna 2008 kaksi kolmesta palvelualan työntekijästä tunti olevansa omalla alallaan. (Mara 2009.) Yleinen arvostuksen puute vaikuttaa kuitenkin varmasti myös työntekijöiden mielikuvaan omasta alastaan sekä heidän ammatilliseen omanarvontuntoonsa.

Saunders (1981) on tutkinut huonosti palkattuja ja rutiiniluontoisia palvelualojen töitä ja tullut siihen tulokseen, että niille on ominaista niiden hyvin alhainen arvostus. Työtehtävät määrittelevät sen, miten muut ihmiset näkevät henkilön, sekä miten henkilö itse uskoo muiden näkevän hänet. Kuitenkin hieman korkeampitasoisempina pidetyissä palveluammateissa, kuten hotelli-, matkailu- ja perinteisen ravintolatyön saralla tehtävissä töissä työntekijöiden ja asiakkaiden väliset suhteet ovat tärkeitä. Vaikka näissä töissä asiakaspalvelija on usein asiakkaan tasolla, Hochschildin (1983) ja Diezingerin ym (1982) mukaan työntekijät kokevat usein työn vaatimia kaupallisia suorituspaineita. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että asiakasta on pakko miellyttää ja saada tämä ostamaan sekä tulemaan mahdollisesti uudelleen. Tällainen paine koetaan usein yhdeksi palvelutyön rankimmista puolista. (Kasvio, 54–55.)

Osasyyn arvostuksen puutteeseen ovat asiakkaiden korkeat odotukset, jotka eivät aina toteudu. Nämä johtuvat usein yritysten lupauksista ja liian korkeita odotuksia herättävästä mainonnasta. Käytännön tilanteissa asiakaspalvelijan voi olla mahdotonta täyttää nämä lupaukset, jolloin syntyy pettymyksiä. Tämän vuoksi yrityksen ei pitäisi luvata asiakkailleen mitään, minkä onnistumista ei voida täysin taata. Petetty lupaus tulee aina yritykselle kalliiksi esimerkiksi menetettyjen asiakassuhteiden ja hyvitysten takia. (Lahtinen & Isoviita 2000, 55.)

Hotelli- ja ravintola-alaan on liitetty laajaksi arvioitu harmaa talous, mikä myös osaltaan vaikuttaa kielteisesti alan maineeseen ja työntekijöiden mielikuvaan omasta työstään. Harmaalla taloudella tarkoitetaan sitä, että alalla saatetaan käyttää laitonta työvoimaa,

kiertää veroja tai harjoittaa muuta laitonta toimintaa. Ala on myös hyvin altis suhdannevaihteluille, koska sen tuotteet ja palvelut ovat sellaisia, joista kuluttajat voivat helposti luopua laskusuhdanteiden aikana. Tämä tietysti vähentää kysyntää ja näin ollen myös työvoiman tarvetta. (Miettinen & Santala 2003, 42–43.) Toisin sanoen työtilanne voi olla epävarma huonompina taloudellisina aikoina, mikä myös aiheuttaa stressiä työntekijöille.

Varmasti eniten ristiriitoja työntekijöille aiheuttaa se, että paineet ja odotukset tulevat sekä asiakkaalta että työnantajalta. Tietyllä tavalla kumpikin taho maksaa työntekijän palkan. Lisäksi asiakas ei aina välttämättä ymmärrä, etteivät hänen odotuksensa ole ainoita, joihin työntekijän tulee pyrkiä vastaamaan. Asiakaspalvelijan tulee kuitenkin ensisijaisesti täyttää työnantajan asettamat kaupalliset odotukset eli tuottaa tulosta. Tuottavuusodotusten kasvaessa osa ravintolapalveluista on ryhtynyt standardisoimaan toimintojaan, kuten mitoittamaan työvaihteet erittäin tarkasti ja käyttämään erilaisia teknisiä ja automaattisia ratkaisuja.

2.2 Laatu palvelutyössä

Laadulla ei tarkoiteta yleensä vain yhtä tiettyä asiaa, vaan sillä on useita merkityksiä. Yrityksissä laatu tarkoittaa sen kykyä täyttää asiakkaiden tarpeet. Vaikka asiakkaiden tarpeisiin pyritään vastaamaan, yrityksen tavoitteena on kannattava liiketoiminta ja kilpailukyvyyn säilyminen. Silénin (1997) ja Garvinin (1984) mukaan laatu voidaan jakaa useaan eri luokkaan, joista asiakaskeskeinen laatu liittyy keskeisimmin ravintola-alan laatukäsitykseen. Tällä tarkoitetaan tuotteen tai palvelun kykyä täyttää asiakkaan tarpeet ja toiveet. (Silén 2001, 15–16.)

Palvelun laadun voi käsittää ainoastaan siten, että ymmärtää, miten asiakkaat kokevat ja arvioivat laadun. Laatua arvioitaessa ei ole kyse ainoastaan siitä, mikä palvelu on vaan myös siitä, miten asiakas saa palvelun. (Grönroos 2009, 99–102.) Todennäköisesti jokainen ottaa vastaan mieluummin myönteisenä koetun iloisen palvelun. Näin ollen voidaan ehkä ajatella, että iloisuuden vaatimus on palveluammateissa luonnollista. Laatu voidaankin ajatella palveluissa myös siten, että kyse on asiakkaan ilahduttamisesta.

Työntekijän iloinen olemus ja eleet saattavat saada asiakkaan hyvälle tuulelle, jolloin palvelu on onnistunut, eli asiakasta on ilahdutettu. (Grönroos 2009, 142.)

Koska useimmat ihmiset arvioivat palvelun laadun omien kokemuksiensa ja tuntemuksiensa pohjalta, toisen ihmisen kielteinen kokemus voi olla toiselle hyvää palvelua.

Usein asiakkaat tiedostavat ainoastaan asiakaspalvelussa tapahtuneet virheet, eivätkä he välttämättä huomaa asiakaspalvelun onnistumisia. Jos asiakaspalvelija ylittää asiakkaan odotukset, asiakas pitää palvelua hyvänä tai loistavana, vaikka se ei välttämättä objektiivisesti sitä olisikaan. Jos asiakas on odottanut enemmän kuin asiakaspalvelija toteuttaa, palvelu koetaan huonona. Useissa tutkimuksissa kuitenkin ilmenee, että palveluntuottajaryitykset itse ovat luoneet asiakkaan odotukset. (Cook 2002, 13–14.) Näin ollen hyvään palveluun, iloisuudesta puhumattakaan, voi olla vaikeaa panostaa, koska asiakas ei usein anna painoarvoa niille asioille, jotka palvelussa sujuvat ongelmitta. Sen sijaan kielteiset asiat muistetaan yleensä paremmin. (Lahtinen & Isoviita 2000, 48–49.)

Gallup Organizationin (1988) tutkimuksessa käy ilmi, että asiakkaat liittävät palvelun laatuun asioita, jotka liittyvät työntekijän kykyyn kohdata ihmisiä, kuten huomaavaisuus, asenne ja avuliaisuus. Myös Berry, Parasuraman ja Zeithaml (1988) ovat tutkineet ihmisten välistä myönteistä kanssakäymistä. Heidän tutkimuksensa mukaan empaattisuus on yksi viidestä palvelun avainominaisuudesta, jonka asiakkaat yhdistävät laatuun. (Adelman, Ahuvia & Goodwin 1994, 139–140.) Empatiolla tarkoitetaan siis kykyä myötälää eli taitoa asettaa itsensä toisen asemaan. Empatia on ennen kaikkea kyky ymmärtää, miten toinen ihminen kokee jonkin asian. (Salmimies & Salmimies 2002, 203.) Ystävällisyyden, empatian ja ilon ilmentäminen palvelutilanteessa pohjautuu kuitenkin jokaisen ihmisen omiin tunnekokemuksiin. Palvelun laatua voidaan mitata esimerkiksi pohtimalla, miten asiakas toivoo häneen vuorovaikutuksessa suhtauduttavan, ja kuinka tämä suhtautuminen toteutuu käytännössä. Palveluissa hymyilyä ja iloisuutta pidetään tärkeänä myös yrityksen puolesta, koska se vaikuttaa osaltaan yrityksen tulokseen. (Hölttä & Savonen 1997, 25–26.) Asiakaspalvelun laadun mittaamista voidaan ajatella myös esimerkiksi siten, että hyvässä asiakaspalvelussa työntekijät käyttäytyvät hyvien tapojen mukaisesti (Reinboth 2008, 34).

Toisaalta Holmlundin (2000, teoksessa Grönroos & Järvinen 2000, 244) mukaan kuitenkin kaikella, mikä palveluun vaikuttaa, ei ole yhtä suurta vaikutusta siihen, millaisena asiakas kokee laadun. Pitkissä asiakassuhteissa asiakaskohtaamisia on yleensä paljon, eikä yksi pieleen mennyt tapahtuma välttämättä vaikuta suhteeseen tai koettuun laatuun. Tilanne on yleensä mahdollista korjata seuraavassa palvelutilanteessa. Myös aiemmin koettu hyvä palvelu voi johtaa siihen, ettei asiakas yksinkertaisesti välitä yhdestä kielteisestä kokemuksesta. Tämän perusteella voidaankin ajatella, että ravintolapalveluissa, joissa asiakas kohdataan usein vain kerran, on palvelutilanteeseen annettava itse enemmän. Palvelun onnistumiseen on ehkä vain yksi mahdollisuus, joten se on tehtävä kerralla oikein.

Palvelutilanteiden ympärille voi muodostua myös vääristyneitä mielikuvia laadusta. Myös myönteisyyden ilmaisemisella on rajansa, ja palvelutilanteessa ei kannata aliarvioida asiakasta. Asiakas kykenee erottamaan aidon hymyn ja myönteisyyden epäaidosta. Siksi palvelussa tulee panostaa myös aitouteen ja luonnollisuuteen, eikä ainoastaan korostaa tiettyjä tunnetiloja ja niiden ilmaisua. (Hölttä & Savonen 1997, 36.)

Työsuoritus palvelun laadun suhteen voi epäonnistua kahdella tavalla. Joko asiakaspalvelija epäonnistuu palvelutilanteessa oman esiintymisensä vuoksi tai sitten asiakas saattaa tuntea tulleen harhaan johdetuksi. (Deighton 1994, 128.) Palveluorganisaatioissa myös tiedostetaan heikosti, mistä palveluvirheet johtuvat. Palveluvirheet saattavat olla kuitenkin myös mahdollisuus yritykselle, jos ne hoidetaan asiallisesti. Henkilökunnan mahdollisuudet hoitaa epäonnistuneet tilanteet hyvin on yritykselle ehdottoman tärkeää. Henkilöstön kouluttamisen, motivoinnin ja valtuuttamisen avulla yritys voi vahvistaa asiakassuhteitaan palveluvirheen sattuessa. Hyvin hoidettu palveluvirhe saattaa luoda jopa henkilökohtaisen suhteen asiakkaan ja asiakaspalvelijan välille. (Kuusela 2001, 98–104.)

Palvelun laadusta on esitetty myös melko paljon kritiikkiä. Palvelualoilla työpaikat ovat lisääntyneet ja tekniikka kehittynyt, mutta silti palvelun laatu voidaan kokea huonoksi. Palvelun laatu saattaa heiketä työvoimakustannusten kasvaessa ja itsepalvelun lisääntymisessä. Myös osa-aikaisten työsuhteiden määrän lisääntymisen on nähty vaikuttavan pal-

velun laatuun, koska osa-aikaisten työntekijöiden ammattitaito tai kiinnostus työtä kohtaan ei välttämättä ole kovin suurta. (Grönroos 1998, 35–36.)

Laadun ylläpitäminen on yksi palvelutyön haasteista. Asiakkaat haluavat tietenkin hyvää ja henkilökohtaista palvelua, mutta toisaalta kuitenkin jokaisella on omat odotuksensa siitä, millainen palvelutilanteen kuuluisi olla. Asiakkaat tiedostavat, että heillä on oikeus saada tasalaatuista palvelua, mutta jokaisella on myös omat henkilökohtaiset tarpeensa. Yksi tärkeimmistä laatuun liittyvistä tekijöistä onkin asiakaspalvelijan kyky tunnistaa asiakkaan odotukset palveluun liittyen.

3 Tunteet työelämässä

Sana ”tunne” tulee latinankielestä (*motere*) ja tarkoittaa liikuttamista. Golemanin (1997, teoksessa Isokorpi & Viitanen 2001, 24.) mukaan tunteet linkittyvät vahvasti toimintaan. Tunteet voidaan määritellä mielenliikkeiksi ja ajatuksiksi, jotka toimivat yllykkeinä toimintaan. Tunteet ovat sekä psykologisia että biologisia, eivätkä ne ainoastaan ohjaa toimintaa, vaan vaikuttavat myös päätökseen sen lopettamisesta. Tunteiden huomioimista voidaan pitää myös järkevän toiminnan ehtona. Ne vaikuttavat arvojen kanssa yksilön valintoihin. (Kauko-Valli & Koironen 2010, 100.)

Clarkin, Watsonin ja Leekan (1989) mukaan päivän mittaan keskiverto ihminen tuntee suhteellisen vähän perustunteita, kuten iloa, vihaa ja pelkoa. Tunteet eivät ole yksittäisiä, vaan ne ovat usein monien tunteiden yhdistelmiä, jotka saattavat vaihtua nopeasti. Vaikka puhtaat emootiot ovat suhteellisen harvinaisia jokapäiväisessä elämässä, ihmiset tuntevat aina jotakin. Tyypillisesti tunnetaan jokin tunnetila tai mieliala, joka on seurausta jo aiemmin tunnetusta emotionaalisesta tapahtumasta. (Reeve, J. 2005, 316.) Esimerkiksi jos ihminen kokee suuren pettymyksen, seuraava pienikin vastoinkäyminen saattaa aiheuttaa voimakkaita kielteisiä tunteita.

Tunteet ovat osa emootioita. Emootiot ovat sosiaalinen ilmiö ja lisäksi ne saavat ihmisen tuntemaan tietyllä tavalla. Ne ovat myös biologisia reaktioita; liikkeellepaneva voima, joka valmistaa ihmistä sopeutumaan erilaisiin tilanteisiin. Izardin (1993) mukaan emootiot ovat omakohtaisia, biologisia ja tarkoituksellisia, eli emootiot antavat ihmisen toiminnalle tarkoituksen. Esimerkiksi iloisena ihminen saattaa haluta tehdä eri asioita kuin surullisena, kuten pyrkiä ilahduttamaan muita. Sillä että emootiot ovat sosiaalinen ilmiö, tarkoitetaan sitä, että ihmisen kasvon ilmeet, asennot ja äänenpaino kertovat emotionaalisuudesta muille. (Reeve 2005, 293.)

Kangas (1998) määrittelee emootion suhteellisen voimakkaaksi ja lyhytaikaiseksi tunnetilaksi. Siihen kuuluu psyykkisten tuntemuksien lisäksi fyysiset muutokset. Emootiot liittyvät usein ihmisille tärkeisiin asioihin, ja ne syntyvät havainnoista ja päätelmistä. Ne voivat virittää myönteisen tai kielteisen tunteen, joka joko tukee tai hidastaa tavoitteisiin pääsyä. (Kangas 1998, 30–31.) Tässä tutkimuksessa keskitytään siihen, millä tavalla tun-

teet vaikuttavat ihmisen toimintaan, ja millä tavoin tunneperäisiä reaktioita voidaan hallita.

Tunnetilat sisältävät aina sekä tiedostettuja että tiedostamattomia elementtejä. Tiedostettua osaa kutsutaan tunnekokemukseksi. Se on yksityinen tietoisuuden tila, joka ei aukea muille ihmisille. Toisten tunnereaktioita voi kuitenkin ymmärtää. Tiedostamaton osa pitää sisällään aktiivisia alitajuisia tunneprosesseja, eikä niistä voi saada tietoa tunnekokemusten kautta. Näitä alitajuisia tunneprosesseja usein tutkitaan kokeellisesti esimerkiksi mittaamalla ihmisten käyttäytymisen tiedostamatonta muuttumista. (Saari-
luoma 2003, 53.)

Kun näitä määritelmiä vertailee voi huomata, että emootiot ovat sekä tiedostamattomia että tiedostettuja ja ne saavat ihmisen käyttäytymään tietyllä tavalla. Emootiot antavat toiminnalle merkityksen ja niihin liittyy myös fyysisiä muutoksia kehossa. Toisaalta ihminen ei aina tunnista omia emootioitaan, joskus ihminen ymmärtää vasta jälkeensä syyn toiminnalleen.

Tunteet eivät ole satunnaisia mielialoja, kuten mielihyvä tai alakuloisuus. Tunteet eivät myöskään ole luonteenpiirteitä, kuten vilkkaus tai vihamielisyys. Psykofysiologi Ekmanin (1994) mukaan emootioilla ja tunteilla on muinainen tausta, ja myös eläimillä on emootioita. Ne syttyvät ja sammuvat nopeasti, ja ne koetaan tahtomatta. (Hyyppä 1997, 47.) Vaikka emootioiden kokemiseen ei voi vaikuttaa, omaan reaktioon voi. Etenkin työelämässä omien reaktioiden hallinta on välttämätöntä.

Työelämässä esiintyvien tunteiden tutkiminen on nousussa. Mielenkiintoisen aiheesta tekee se, että tunteet tuntuvat olevan organisaation vastakohta: organisaatiot ovat tyyppillisesti järjestelmällisiä ja hyvin hallittuja, kun taas tunteita pidetään spontaaneina ja hallitsemattomina. Organisaatioita tarkastellaan usein järkevyyden ja tunteellisuuden taistelukenttinä. (Ashfort & Tomiuk 2000, 184.) Kun kuitenkin Kauko-Vallin ja Koira-
sen (2010) mukaan tunteet ovat järkevä toiminnan ehto, esiin nousee ristiriitä siitä, kannattaako tunteita pyrkiä pitämään erillään työstä. Vastakkain asettelu on kyseenalais-
ta, koska tunteet mahdollistavat järkevä toiminnan, ja järkevä toiminta mahdollistaa

tunnereaktioiden hallitsemisen. On otettava huomioon myös, että tunteet vaikuttavat työhön, mutta myös työ vaikuttaa tunteisiin ja näin ollen työntekijän käyttäytymiseen.

Sandelandsin ja Boudensin (2002) tutkimuksen mukaan ihmiset puhuvat lähinnä muista työntekijöistä ja ihmissuhteistaan, kun heiltä kysytään työstään. Tunteet työpaikan toisia ihmisiä kohtaan ovat käytännössä lähes synonyymi tunteille työssä. Nämä tunteet ovat myös yhteydessä siihen, miten vahvasti ihminen sitoutuu organisaatioon. (Sandelands & Boudens 2000, 47–52.) Tältä kannalta tunteet työssä tulisi nähdä myönteisenä asiana.

Työstä puhuessaan ihmiset mainitsevat harvoin, mitä työ todella sisältää ja mikä työn tarkoitus on (Sandelands & Boudens 2000, 47–52). Suomalaiseen kulttuuriin on kuitenkin perinteisesti kuulunut se, ettei omia tunteita näytetä. Varsinkin työssä aidon ilon näyttämistä on vältetty, osittain kateuden synnyttämisen pelosta ja osittain ilon päättymisen pelosta. (Kauko-Valli & Koironen 2010, 101.) Vaikka työtunteet siis kohdistuvatkin yleensä työtovereihin, omista tunteista ei silti välttämättä puhuta paljoakaan. Tunteista puhuminen voisi kuitenkin luoda työyhteisöön avoimemman ilmapiirin.

Työpsykologiassa on käsitelty ei-toivottuja, vähemmän toivottuja ja toivottuja tunteita. Hyvä ja tehokas työntekijä tuntee tietyllä tavalla. Toivotut tunteet ovat niitä, jotka lisäävät työmotivaatiota, mutta niitäkään ei sallita loputtomasti. Liiallinen tunteilu saattaa heikentää työtehoa ja suoritusta. (Molander 2003, 29.) Toisaalta Ollilan (2005) mukaan erään ajattelutavan mukaan tunteita käytetään työelämässä työkaluina. Toki tunteita on yhä kontrolloitava, mutta aidot tunteet tulisi voida kanavoida työyhteisölle hyödyllisellä tavalla. Työssä tulisi siis näyttää työtehtävien kannalta hyödyllisiä tunteita, eikä kaikkia tunteita ole hyväksyttävää tuoda esiin. Toisin sanoen omia tunteita on osattava hallita ja hillitä. (Forsberg 2006, 40.)

Jotta organisaation tunnetiloja voitaisiin säädellä, jokaisen henkilön on ensin pystyttävä säätelemään omia emootioitaan. On tärkeää ymmärtää, minkälaisia tunteita tilanteet ja toiset ihmiset omassa itsessä herättävät. Usein ihminen, joka tuntee, että hänen työhönsä kuuluvat tunteet eivät ole emotionaalisesti sopivia hänelle itselleen, saattaa kokea tarpeelliseksi toisiin tehtäviin pyrkimisen. Ihmiselle on tärkeää olla sovussa omien tunteidensa kanssa. Kuitenkin on hyvä myös miettiä omien tunteidensa asianmukaisuutta

eri tilanteissa. Pienenkin vastoinkäymisen aiheuttama mielihäiriö voidaan kokea lamaanuttavana, jos lyhyen ajan sisällä on koettu useita muitakin pettymyksiä. Tällöin esimerkiksi todella voimakas tunnereaktio ei työtilanteessa ole asianmukainen, ja omaa reaktiota on pystyttävä muokkaamaan tilanteen mukaiseksi. Kaikkia tunteisiin liittyviä ongelmia on hyvä pohtia ja miettiä ennen kuin tekee päätöksiä. (Saariluoma 2003, 69–70.)

Vaikka tunteiden aktivoituminen on automaattista, ja tapahtuma on tietoisesti säätelevän ulkopuolella, tunteita sääteleviä prosesseja on kuitenkin olemassa (Saariluoma 2003, 55). Ashfort ja Humphrey (1995) ovat jakaneet emootioiden järjestelmälliset käsittelykeinot neljään ryhmään. Nämä ovat neutralointi, säätely, puskurointi ja normalisointi. Useilla palvelualoilla asiakkaisiin liittyviä tunteita neutraloidaan rutineilla, kiireellä, säännöllä ja tehtävänjaolla. Toimintakäytännöt rakentavat tunne-etäisyyttä hoito- tai palvelutilanteissa. Säätelevällä tarkoitetaan sitä, että työntekijöiden käyttäytymistä pyritään säätelemään niin, että se palvelee mahdollisimman hyvin sekä organisaatiota että asiakkaita. Työntekijät oppivat, mitkä tunteet kuuluu näyttää, mitkä peittää ja mitkä tunteet kuuluvat oman ammatin edustajille. (Molander 2003, 30–31.)

Puskurointia käytetään viileää harkintaa vaativissa työtehtävissä. Organisaatiossa myös luodaan puskurihenkilörooleja. Puskurit ovat usein palveluammattisissa toimivia henkilöitä, jotka ottavat vastaan asiakkaiden tunteet. Taustalla olevat työntekijät voivat tehdä ”tunnevapaasti” päätöksiä ja taustatoimia. Kolme edellä mainittua tunteiden käsittelykeinoa eivät aina välttämättä riitä estämään ei-toivottujen tunteiden nousemista pintaan. Silloin epävakaa tunnetila pyritään palauttamaan takaisin normaaliksi. Tätä kutsutaan normalisoinniksi. Usein työntekijöitä, jotka näyttävät ei-toivottuja tunteita, paheksutaan ja heidän vaikutusvaltaansa saatetaan vähentää. (Molander 2003, 30–31.) Toisaalta ei ole kannattavaa omaksua myönteistä asennetta kielteisistä asioista, kuten esimerkiksi moraalisesti arveluttavaa tai lainvastaista toimintaa, kohtaan. Myös myönteisen asennoitumisen tulee olla perusteltua työelämässä. Muuten saatetaan ajatella tai tehdä päätöksiä väärin perusteella. (Saariluoma 2003, 57.)

Työtunteisiin liittyvät myös oleellisesti arvovalinnat. Arvolla tarkoitetaan merkitystä, jonka jokin ihminen, asia tai menetelmä saa. Ihminen toimii ja ajattelee arvojensa perusteella, ja arvot määräävät tavoitteet ja tärkeimmät asiat ihmiselle. Ne voivat olla joko

itseisarvoja, joita tavoitellaan itse arvon vuoksi tai välinearvoja, jotka auttavat pääsemään lopulliseen tavoitteeseen. Toisaalta sama asia voi olla sekä itseis- että välinearvo. Useat tutkijat ovat huomanneet tunteiden aktivoituvan, kun kyseessä ovat eettiset ja moraaliset valinnat. Tämä alue on tärkeä silloin, kun ihminen ei voi nojautua perusteltuun tietoon. (Kangas 1994, 40; Määttä 2006, 41.) Sosiaaliset arvot taas kuvaavat yhteisölle merkittäviä ja tärkeitä asioita. Jokaisella on oma arvojärjestyksensä, mutta sosiaalistuminen kuitenkin muokkaa jonkin verran yksilön arvoja. (Kangas 1998, 41–42.)

Dejoursin (2000) mukaan ihmiset pelkäävät ja inhoavat kokemusta kyvyttömyydestä ja tunnetta siitä, että heillä ei ole mahdollisuutta tehdä työtään niin hyvin kuin he haluaisivat. Myös tunnustuksen ja palautteen katoamista pelätään. Usein ihmiset eivät uskalla puolustaa niitä, joilla menee huonommin, koska pelkäävät itse joutuvansa samaan asemaan. Tästä saattaa seurata oireita, joita ei ole aina helppo huomata käytännössä, kuten muistiongelmia, arvostelukyvyn häiriöitä, alisuoriutumista ja päättämättömyyttä. (Riikonen, Makkonen & Vilkkumaa 2002, 49–50.)

Siltanen (2002) esittää, että ihmisten arjessa kielteiset tunteet kattavat merkittävän osan tunteista, mutta silti niitä on Meyersonin (1990) mukaan tutkittu melko vähän. Usein kielteiset tunteet eivät sovi työpaikkojen tunnelmaan ja ne saattavat latistaa ilmapiiriä. Sopimattomat tunteet halutaan usein pitää salassa. (Molander 2003, 29.) Tässä tutkimuksessa sopimattomilla tunteilla tarkoitetaan sellaisia tunteita, joita työyhteisössä ei pidetä hyväksyttävänä, esimerkiksi asiakaspalvelussa ei ole sopivaa näyttää raivoa. Yrityksen johdolla on osansa organisaation tunneilmaston säätelyssä. Jos työilmapiiri, myönteinen vuorovaikutus ja luottamus ovat kunnossa, henkilöstö sitoutuu mitä todennäköisimmin yrityksen tavoitteisiin. (Saariluoma 2003, 71.)

Ihminen voi myös muuttua ja tunnesisällöt kehittyvät koko elämän ajan. Tunteisiin liittyviä ongelmia voi käsitellä tunneoppimisen kautta. Tunneoppimisesta esimerkkinä voi olla esimerkiksi se, että suomalaisessa työkuultuurissa ei usein hyväksytä voimakkaita tunnetiloja, jolloin työntekijä tai esimies voi opetella käyttäytymään maltillisesti. Usein on hyvä selvittää tunnereaktioiden taustalla olevat käsittelemättömät sisäiset asiat. Toisaalta tunneoppimisella voidaan kehittää myös kielteisiä tunnesuhteita. (Saariluoma 2003, 59–60.)

Tunteet siis toimivat eräänä työnteon motiivina. Yleensä kyse on siitä, minkälainen tunnelataus työhön kohdistuu. Ihmiset voivat tehdä työtä, koska pitävät siitä. Tunteet merkitsevät kuitenkin työssä huomattavasti enemmän kuin vain motivaatiotekijää. Tunteet vaikuttavat osaltaan siihen, kuinka sitoutuneita työntekijät ovat yritykseen. Työyhteisön tarkoitus ei kuitenkaan ole pohtia jäsenten tunteita, joten usein ne jätetään huomiotta. (Kaski & Kiander 2005, 25–27.) Työpaikoilla kuitenkin oletetaan työntekijöiden näyttävän tiettyjä tunteita, joten on ristiriitaista, ettei todellisiin tunteisiin kiinnitetä enempää huomiota.

Tunteisiin ei siis voi vaikuttaa, mutta reagoititapaan voi. Tämän vuoksi on tärkeää tietää, minkälaiset reaktiot sopivat mihinkin tilanteeseen. Reaktioiden säätely on jokaisen omalla vastuulla, koska kukaan muu ei voi sitä tehdä. Vaikka tunnereaktioita on säädeltävä sosiaalisesti sopiviksi, jokainen voi löytää itselleen sopivan reagoititavan. Erityisesti työssä näytettävien tunnereaktioiden hallinta on tärkeää. Tätä asiaa käsittelemme seuraavassa kappaleessa.

3.1 Tunnetyö

Termin *emotional labor* eli *tunnetyö* on kehittänyt sosiologian professori Hochschild. Hän on määritellyt tunnetyötä seuraavasti:

“I use the term *emotional labor* to mean the management of feeling to create a publicly observable facial and bodily display; emotional labor is sold for a wage and therefore has *exchange value*.” (Kursiivit alkuperäiset.)

Toisin sanoen tunnetyöllä tarkoitetaan ulkoisesti näkyvien tunteita ilmaisevien ilmeiden ja eleiden hallintaa. Palveluammateissa työnkuvaan kuuluu myös tunteiden hallinta, joten työntekijä ei saa palkkaansa ainoastaan itse työtehtävistä vaan myös tunnetyöstä. Tämän vuoksi tunnetyöllä on vaihtoarvoa. (Hochschild 1983, 7.)

Tunnetyötä sisältyy useimpiin ammatteihin ja erityisesti asiakaspalvelussa se on olennaista. Palvelun laatu riippuu hyvin paljon asiakkaan ja työntekijän vuorovaikutuksesta.

Työn luonteeseen kuuluvia tunteita kuuluu näyttää ulospäin, ja Birnerin (1999) mukaan niiden näkyminen tekee työntekijästä uskottavan ja pätevän. Oman roolin mukaisten tunteiden esittämisen lisäksi monissa ammateissa on myös osattava peittää epäsovivia tunteita. (Molander 2003, 32–33.)

Ashfortin ja Blaken mukaan tunnettyö on määritelty tunteisiin liittyvänä vaatimuksena, joka säätää työssä sallitun ilmaisun. Työtunteisiin liittyvät vaatimukset määrittävät sen, millä etäisyydellä asiakaspalvelija on asiakkaasta henkisesti, ja miten intensiivisesti ja kuinka usein tiettyjä tunteita näytetään tietyn ajan sisällä huolimatta siitä, mitä asiakaspalvelija sisäisesti tuntee. (Ashfort & Tomiuk 2000, 184.) Tunnettyössä ihminen siis säätelee sisäisiä ja ulospäin näkyviä tuntemuksia niin, että omat reaktiot ja käyttäytyminen sopivat työnkuvaan. Palvelualalla tällä tarkoitetaan hymyä, pirteää ääntä, kohteliaisuutta myös paineen alaisena ja innokkuutta tuotteita ja omaa työtä kohtaan. (Fineman 2003, 34–35.) Lähes kaikkien ihmisten luonteenpiirteisiin kuuluu sellaisia ominaisuuksia, joiden näyttäminen työelämässä ei ole sopivaa – varsinkaan asiakaspalvelussa. Esimerkiksi ärsyyntyneisyys tai ikävystyneisyys eivät ole toivottavia ominaisuuksia. Tämän vuoksi tunteita tulisi naamioida esimerkiksi kehonkielen avulla. Tunteiden naamioimista muiden ihmisten huomioon ottamiseksi ja heidän etunsa vuoksi pidetään sosiaalisesti toivottavana. Oikeastaan voidaan siis ajatella, että henkilö, joka esimerkiksi työpaikallaan kieltäytyy naamioimasta tunteitaan rehellisyyden nimissä, on epäsosiaalinen. (James 2001, 129.)

Tunteita ei voi niin sanotusti jättää työpaikan ulkopuolelle, vaan ne kulkevat ihmisen mukana (Hautala & Lämsä 2004, 55). Työpaikoilla on kuitenkin kirjoittamattomia sääntöjä siitä, mitä tunteita saa näyttää ja myös siitä, miten tunteita näytetään. Myös tunteiden osoittamiselle voi olla omat sopivat ja epäsovivat paikkansa. Asiakastiloissa ei välttämättä ole sopivaa näyttää niitä tunteita, joita vaikkapa taukotiloissa voidaan näyttää. (Isokorpi & Viitanen 2001, 124.) Ajoittain ihmisen on myös kyettävä liioittelemaan tunteitaan, ja tietyt tunteen täytyy korvata toisilla. Tunnettyössä tärkeää onkin se, että työntekijä ymmärtää, mitkä tunteet sopivat mihinkin tilanteeseen. (Hautala & Lämsä 2004, 61.)

Työntekijä itse voi säädellä tunnettyötä. Kohtaaminen asiakkaan kanssa voidaan mieltää esimerkiksi pelinä tai näytelmän kohtauksena. palvelutilanne on asiakaspalvelijalle mahdollisuus esiintyä. (Fineman 2003, 37.) Näin ollen asiakaspalvelutyötä on verrattu muun muassa näyttelemiseen, koska työssä on osattava mukautua asiakkaiden tunteisiin sekä kyettävä paitsi piilottamaan tiettyjä tunteita, myös korostamaan toisia. Elämyspalvelussa erilaisen roolin ottaminen korostuu nimenomaan siksi, että lisäarvoa pyritään tuottamaan viihteellisyyden avulla. Perinteinen viihteellisyyden keino on ravintola-alalla ollut ruuanvalmistus osittain salissa, jossa asiakas voi seurata kokkien työskentelyä. Viihteellisyys voi perustua myös työntekijän persoonaan. Niin sanottu massasta erottuminen saatetaan kokea lisäarvoa tuottavana asiana myös asiakaspalvelussa. Teemaravintolan kannalta on tärkeää, että työntekijät kykenevät mukautumaan rooliinsa, sillä usein pyritään luomaan kuvaa jostakin toisesta ajasta tai paikasta. (Reinboth 2008, 53–57.)

Tarjoilutyön yhdistäminen näyttelemiseen tulee esiin erityisesti silloin, kun ravintolapalvelut käsitetään elämyspalveluina. Elämyspalvelun on tarkoitus irrottaa kokijansa arjesta hetkeksi ja jättää yksilöllinen muisto. Esimerkiksi teemaravintola saattaa hyvinkin pyrkiä tällaiseen elämyspalveluun. Kun palvelu muuttuu elämyspalveluksi ja näyttelemiseksi, on asiakaspalveluhenkilökunnan oltava luonnostaan palveluhenkistä. (Vitriini 2/2008, 35–36.) Toisaalta myös asiakkaat saattavat vahvistaa käsitystä palvelutyöstä näyttelemisenä. Yleensä juuri sellaiset asiakkaat, jotka näkevät palvelun esiintymisenä, odottavat asiakaspalvelijalta pirteyttä, reippautta ja huumorintajua. (Jaakkola 2009.)

Ashfortin ja Tomiukin (2002) tutkimuksessa eri alojen asiakaspalvelijoilta kysyttiin, vaatiiko heidän työnsä näyttelemistä ja tunnistaisiko heidän ystävänsä heidät työroolissaan. Tutkimustulokset olivat ristiriitaisia, koska vastaajat uskoivat heidän ammattirooliensa heijastavan heidän todellista luonnettaan. Yleisesti ottaen he kuitenkin uskoivat, että heidän työssään tarvitaan näyttelijän taitoja ja tunteiden näytteleminen on osa heidän työrutiinejaan. Tämä voi selittyä sillä, että on olemassa kahdenlaista näyttelemistä: syvänäyttelemistä ja pintanäyttelemistä. Kun ihminen pintanäyttelee, hän esittää tunteita, joita ei oikeasti tunne, mutta ihmisen syvänäytellessä hän eläytyy rooliinsa niin hyvin, että pystyy oikeasti tuntemaan edes osittain ammatin vaatimia tunteita. Jos työntekijä näyttelee pitkään tunteita, joita ei tunne, hän saattaa lopulta alkaa tuntea niitä. Eli myös

pintanäyttelemisestä voi tulla syvänäyttelemistä. On kuitenkin eri asia tunnistaako ihminen itsensä uudessa roolissaan. (Ashfort & Tomiuk 2002, 187–198.)

Asiakaspalvelutyössä tietyt reaktiot voidaan oppia kytkemään päälle silloin, kun ollaan tekemisissä asiakkaan kanssa. Tällaisia reaktioita voidaan kutsua työrooliksi, eli työntekijä ei ilmaise todellisia tunteitaan, vaan niitä tunteita jotka käsitetään soveliaiksi asiakas kohtaamiseen. Työntekijä saattaa tukahduttaa omat tunteensa, ja ilmaista asiakkaalle ystävällisyyttä näyttämällä siihen liittyviä tunteita. Esimerkiksi hymyily on ilme, joka palveluammateissa usein opitaan niin sanotusti kytkemään päälle ja pois aina tilanteen vaatiessa. Hyvä esimerkki on se, että usein ravintolan tarjoilija alkaa hymyillä välittömästi kohdatessaan asiakkaan, riippumatta hänen todellisesta tunnetilastaan. Asiakaspalvelutyössä työnantaja yleensä odottaa alaistensa näyttävän myönteisiä tunteita ja asennoitumista. Tällaisen käytöksen oletetaan herättävän asiakkaassa myönteisiä tunteita yrityksen tuotteita ja palveluita kohtaan. (Isokorpi & Viitanen 2001, 121–122.) Tämä varmasti turhauttaa asiakaspalvelijoita, sillä he joutuvat tukahduttamaan todelliset tunteensa.

Toisaalta vaikka asiakaspalvelija pitää tiettyä roolia yllään työskennellessään, sillä ei ole merkitystä, mitä hän itse ajattelee tai miltä hän itse uskoo vaikuttavansa ulospäin. Ainoastaan sillä, miten asiakas näkee työkseen esiintyvän ihmisen, on merkitystä. Kuluttaja osaa myös tehdä johtopäätöksiä siitä, mitkä osat palvelusta ovat esitystä. Ne osat ovat yleensä liiketoiminnan velvoittamia asioita, joita työssä on pakko tehdä. Usein silloin, kun kuluttajalla ja asiakaspalvelijalla on samat odotukset ja vaatimukset palvelun suhteen, he ovat yhtä mieltä siitä, millaista on hyvän palvelun mukainen esiintyminen. (Deighton 1994, 124–125.) Toisaalta asiakaspalvelija voikin rakentaa oman työroolinsa sen pohjalle, millaisia reaktioita hänen käytöksensä saa aikaan asiakkaissa.

Tunteiden ja eleiden aitous ja epäaitous ovat pakollinen keskustelunaihe asiakaspalveluorganisaatioissa, ja myös Erickson ja Wharton (1997) esittävät, että asiakkaat pystyvät usein erottamaan asiakaspalvelijan aidot ja epäaidot tunteet toisistaan. Tämän vuoksi useissa organisaatioissa odotetaan asiakaspalvelijoiden todella tuntevan haluttuja tunteita, eikä vain näyttävän niitä. Useat työyhteisöt ovatkin kiinnostuneita luomaan työyhteis-

söstään ja sen rutiineista sellaisen, joka herättää halutut tunteet esiin työntekijöissä. (Ashfort & Tomiuk 2000, 185.)

Palvelutilanteissa rooli ei myöskään ole luonteva, jos siinä pyritään vain jäljittelemään toisten eleitä. Roolin tulisi löytyä asiakaspalvelijasta itsestään ja sen onnistumiselle olisi tärkeää, että työntekijä osaa ottaa tunteensa ja luovan ajattelukykynsä käyttöön. Palvelun taito ja taide (*Art of Service*) on syvä osaamisen taso, jossa asiakaspalvelija voi itse luoda ja tulkita palvelurooleja. Tällä tasolla asiakaspalvelijalla on valmiudet luoda itselleen ammattimainen palvelurooli. (Kotka, Kankaro & Juvonen 1997, 10,19.)

Hochschildin mukaan asiakaspalvelutyöntekijöille maksetaan myös siitä, että he hymyilevät – riippumatta siitä, hymyilyttääkö heitä todella. Kun asiakaspalvelija joutuu näyttämään tunteita, joita hän ei todellisuudessa tunne, hänen täytyy tehdä psyykkistä työtä. Esimerkiksi tarjoilija voi hymyillä vaikka olisikin surullinen, tai vaihtoehtoisesti yrittää piristää itseään, jotta kykenisi hymyilemään. (Guerrier 1999, 222.) Mann (1999) esittää, että yleensäkin tunteita teeskennellään jatkuvasti yhtä paljon kuin niitä peitellään. Englantilaisen vuorovaikutuskyselyn perusteella tunteita oli peitelty 60 prosentissa vuorovaikutustilanteista. Nämä ei-toivotut ja piilotetut tunteet olivat usein kiukku, kyllästyneisyys, ahdistus ja pettymys. Tutkimuksen mukaan hierarkian alimmilla tasoilla tehdään enemmän tunnetyötä kuin ylemmillä, ja tunnetyö on usein yhteydessä stressiin. (Molander 2003, 33.)

Tunnetyön tekeminen voidaan määritellä myös eräänlaiseksi edellytykseksi työssä menestymiselle. Tiettyjen tunteiden esittäminen voi olla jopa osa työnkuvaa. (Hautala & Lämsä 2004, 66.) Roolit ammattiryhmien välillä saattavat olla hyvinkin erilaisia. Esimerkiksi lääkäreiden oletetaan usein olevan ymmärtäväisiä, hillittyjä, viileitä ja empaattisia asiakkailleen. Rooliin sopimattomia tunteita ei kuulu näyttää, ja usein tunnetyön epäonnistuessa myös ammattitaito katoaa. (Fineman 2002, 36–37.) Työsuorituksen ja oma persoonan toisistaan erottelusta voidaan pitää osana ammattitaitoa. Tällaisen jaottelun muodostuminen on luonnollista siksi, että ihminen kokee työssään tunneperäisiä ristiriitoja, jolloin hänen on esimerkiksi osattava piilottaa omat todelliset tunteensa. (Isokorpi & Viitanen 2001, 129.) Kun palvelussa kuitenkin yleensä arvostetaan per-

soonallisuutta, työssä voi olla järkevää tuoda esiin myös itselle luonteenomaisia myönteisiä piirteitä, eikä pyrkiä luomaan kokonaan uutta työpersoonaa.

Työpaikallaan ihminen on aina ensisijaisesti työpaikan ja siihen kuuluvien asioiden edustaja ja vasta toissijaisesti yksityishenkilö, jolla on omat tunteet. Tietenkin tunteita ja vuorovaikutustaitoja käytetään hyväksi työntoessa, mutta usein työntekijän odotetaan suhtautuvan työympäristöönsä melko neutraalisti. Näin ollen omana itsenä olemisella on rajansa työyhteisössä. Huonot, eli tässä tapauksessa työpaikalle sopimattomat puolet itsestä on jätettävä näyttämättä. (Heiske 2001, 163–164.)

Zapfin (2002) mukaan tunneyön rasittavuuteen vaikuttaa kolme asiaa; toistuvuus, tarkkaavaisuus ja vaihtelevuus. Näillä tarkoitetaan sitä, kuinka usein henkilön täytyy tunneyötä tehdä, millä voimakkuudella tunteita täytyy esittää ja kuinka montaa eri tunnetta tulee kyetä näyttämään. Lyhytkestoinen tunneyö ei vielä rasita ketään, sillä lähes kaikissa ammateissa täytyy tehdä jonkinlaista tunneyötä. Mikäli voimakasta tunneyötä joudutaan tekemään jatkuvasti, se vaikuttaa ennen pitkää työntekijän voimavaroihin kuluttavasti. Esimerkiksi jatkuva iloisuuden esittäminen yhdistettynä jatkuvaan kiireeseen lisää huomattavasti työn rasittavuutta. Tunneyön rasittavuutta vähentää se, jos työntekijä kykenee aidosti muuttamaan tunteitaan vaaditun suuntaiseksi. Esimerkiksi iloisuutta vaadittaessa voi koettaa ajatella iloisia asioita ja näin muuttaa todellista tunnetilaansa sen sijaan, että ainoastaan teeskentelisi ilon tunnetta. (Hautala & Lämsä 2004, 68.)

Useat tutkijat ovat kiistelleet siitä, ovatko asiakaspalvelijat enemmän rasittuneita itse tunneyöstä vai tunteiden ristiriitaisuudesta. Abrahamin (1998), Hochschildin (1983) sekä Morrisin ja Feldmanin (1996) mukaan tunteiden ristiriitaisuus ilmenee silloin, kun henkilö näyttää tunteita, jotka eroavat hänen oikeista tunteistaan. Morganin ja Averillin (1992) mukaan tällainen ristiriita voi syntyä myös, jos henkilö käyttäytyy epäaidosti ja teeskentelee. (Ashfort & Tomiuk 2000, 185.)

Mannin (1999) mukaan emotionaalinen harmonia työssä syntyy silloin, kun työntekijöiden todelliset tunteet ovat yhteneväiset niiden tunteiden kanssa, joita hänen oletetaan näyttävän työssään. Puhuttaessa vahvasta palvelukulttuurista, tällaisia tunteita ovat esi-

merkiksi iloisuus, halu auttaa, sekä työstä nauttiminen. (Lashley 2002.) Richmanin (1988) mukaan tunteiden ristiriitaisuus onkin luontaantyöntävä tila, jota ihmiset yleensä yrittävät välttää tai paeta. Myös Adelmanin (1995) mukaan työntekijöiden tunteiden ristiriita liittyy vahvasti työstä vieraantumiseen ja työtyytymättömyyteen tarjoilijoiden keskuudessa. (Ashfort & Tomiuk 2000, 185.)

Asiakaspalvelutyöhön liittyy psyykkisesti kuormittavana tekijänä myös asiakaskontaktien liiallisuus (*contact overload syndrome*). Palvelutyössä työntekijä kohtaa useita kahden henkilön välisiä kanssakäymisiä. Yksittäinen henkilö kestää näitä kohtaamisia vain tietyn määrän tietyn ajan sisällä, jonka jälkeen hän saattaa tuntea olonsa ylikuormitetuksi, väsyneeksi ja stressaantuneeksi. Kun raja ylittyy, jotkut työntekijät saattavat olla välinpitämättömiä asiakkaita ja itse työtä kohtaan. Myös oman itsensä arvostus saattaa heikentyä. Jotkut irrottautuvat tilanteista; tunnereaktioista tulee suunniteltuja ja automatisoituja. Joillakin ihmisillä on kuitenkin suurempi kontaktiensietokyky kuin toisilla. Nämä seikat olisivatkin otettava huomioon työvuorosuunnittelussa. (Berger & Brownell 2009, 13.)

Koska työntekijään kohdistuu usealta suunnalta erilaisia vaatimuksia ja odotuksia, henkistä tasapainoa pyritään ylläpitämään psyykkisellä itsesäätelyllä. Tähän kuuluu ulkoisen toiminnan säätely ja sisäisten elämyksien muokkaaminen. Tätä mielessä tapahtuvaa itsesäätelyä kutsutaan psyykkiseksi työksi. Käytännössä itsesäätelyllä tarkoitetaan esimerkiksi ajatusmallien, mielikuvien ja tunnereaktioiden muokkaamista. Itsesäätelyn keinoin ihminen voi tuntea hallitsevansa vaikeitakin tilanteita. (Kangas 1998, 34.)

Työntekijät haluavat keskittyä omiin tavoitteisiinsa, jotka määrittävät sen mihin hän on valmis sitoutumaan ja minkälaisia tunteita toimintaan yhdistyy (Saariluoma 2002, 116). Kuitenkin jokaisen työntekijän on kohdattava tunteita asiakaspalvelutyössä aina, kun tunteet ovat osa itse työtä. Myös Hochschildin (1983) mukaan tunnetyö vaatii taitoa näyttää tai tukahduttaa tunteita, jotta toisille saadaan aikaan oikeanlainen mielentila. Tämä vaatii yhteistyötä mielen ja tunteiden välillä. Luonnollisesti myös asiakkaan tunteet vaikuttavat palvelutilanteeseen. Asiakaspalvelijan on kestettävä pettyneitä tai vihaisia asiakkaita menettämättä itse malttiaan, ja joissain tapauksissa jopa yrittää parantaa asiakkaan oloa. Kuvaava esimerkki tästä on Bergerin ja Brownellin teoksessa, jossa ker-

rotaan asiakaspalvelijasta, joka vastaa lentoyhtiön kadonneista matkatavaroista. Hän joutuu päivittäin asioimaan vihaisten ihmisten kanssa, koska harva matkatavaransa kadottanut on hyvällä tuulella ja moni purkaa kiukkuaan asiakaspalvelijaan. (Berger & Brownell 2009, 12–13.)

Palvelun laadun voidaan olettaa olevan parhaimmillaan silloin, kun työntekijä on sovussa omien tunteidensa kanssa. Siksi tunnetyöhön liittyy myös se, että on mahdollisuus näyttää omat todelliset reaktionsa, vaikka sitten työajan ulkopuolella. Työntekijä on kuitenkin aina kokonainen ihminen, esittää hän työssään mitä tahansa. Siksi tunnetyöstä pitäisi olla mahdollisuus palautua, jotta sitä jaksaa tehdä. Yksityiselämässään tapahtuvat asiat vaikuttavat työtunteisiin, joten tunnetyön vaikeus ja helppous vaihtelee. Se, millaista ja kuinka paljon tunnetyötä joudutaan tekemään, voi vaihdella myös toimipaikoittain, ja riippuu esimerkiksi liikeideasta, yrityksen kohderyhmästä sekä työpaikan ilmapiiristä.

3.2 Ilmeet ja eleet kertovat ilosta

Palvelutilanteissa kiinnitetään huomiota eniten sanalliseen viestintään, mutta myös siihen, kuinka asiat sanotaan. Kehonkielen tulee viestiä palvelualltiudesta. Hymy ja katsekontakti ovat usein perusedellytyksiä ystävällisyyden viestimisessä. Asiakaspalvelutyössä on osattava luoda myönteinen ilmapiiri. (Kansanen & Väistö 1994, 42.) Sanattomalla viestinnällä on suuri merkitys ilon ilmaisemisessa ja siinä miten asiakas kokee palvelun. Sanattomalla viestinnällä saadaan ilmaisuun luonnollisuutta.

Ilo kuuluu perusemootioihin, joiden tärkein esiintymismuoto on yleismaailmallisesti tunnistettava kasvoniilme. Hymyilevää henkilöä on myös helppo lähestyä ja hymyilevä henkilö saa toiset ihmiset hyvälle tuulelle. Hymy kertoo myönteisistä tunteista. Tällaiset tunnereaktiot tekevät vuorovaikutuksesta palkitsevaa ja vaikuttavat havaitsiinsa. Kasvoilla näkyvät tunneilmaisut ovatkin keskeisin tunneilmaisujen muoto. (Hietanen, Lepänen & Peltola 2008, 11.)

Aidonnäköisen hymyn, hieman eteenpäin kumartuneen asennon sekä nyökkäämisen on todettu antavan asiakkaalle myönteisen kokemuksen palvelusta (James 2001, 236). Ke-

honkielen viestintään osallistuu koko vartalo, mutta erityisen tärkeä osa sitä on kasvojen liikkeet. Jopa pienimmät muutoksen kasvojenilmeessä saattavat luoda erittäin vahvan viestin. Kuitenkin kaikki kehonkielen alueet tulee ottaa huomioon asiakaspalvelussa, jotta viesti iloisuudesta välittyisi asiakkaalle mahdollisimman selkeästi. (James 2001, 62–63.) Tunnetyötä tehtäessä on siis tärkeää, että asiakaspalvelija on tietoinen koko kehostaan ja osaa hallita sitä.

Tietyt toiminnot (rento hymy, nauru, avoin kehonasento) liitetään automaattisesti ystävällisyyteen ja kohteliaisuuteen. Bayesin (1972) mukaan erityisesti palvelualalla on tärkeää, että työntekijät osoittavat asiakkaille vieraanvaraisuutta ja sympatiaa. Vaikka tätä sympatiaa pystyy ilmaisemaan sekä sanoin että teoin, sanattoman viestinnän on todettu olevan tehokkaampi keino. Etenkin hymyily on tehokas keino viestiä myönteisiä tunteuksia asiakkaille. Katsekontakti ja hymyily tervehdittäessä asiakasta antavat kuvan siitä, että asiakaspalvelija on vilpittömästi kiinnostunut asiakkaan asioista. (Sundaram & Webster, 2000.)

Aito ja tahdonalaisesti tuotettu hymy ovat kuitenkin erotettavissa toisistaan. Erityisen tärkeitä ovat suun ja silmän seudun ilmemuutokset. Näin ollen teennäinen hymy voi olla suhteellisen helppo erottaa, koska spontaanin hymyn tuottaviin kasvojen lihaksiin ei voida vaikuttaa. Tutkimusten mukaan myönteisiä tunteita ilmaisevat ilmeet myös tunnistetaan helpommin kuin muut ilmeet. Aito hymy myös tarttuu helpommin, eli aito hymy saa vastaanottajassa aikaan reaktion, josta seuraa samanlaisia muutoksia kasvojen lihaksissa kuin hymyilyssä. Vastaavasti tahdonalaisen hymyn aiheuttamat reaktiot vastaanottajan kasvojen lihaksissa olivat huomattavasti vähäisemmät. (Hietanen, Leppänen & Peltola 2008, 12–17.) Toisaalta ihmiset, jotka hymyilevät paljon, voivat myös osata tuottaa hyvin aidon näköisen hymyn myös tahdonalaisesti. Pitkään asiakaspalvelutehtävissä työskennelleet henkilöt saattavat osata kytkeä päälle rutiininomaisesti luontevan näköisen hymyn.

Pitkänen kuitenkin esittää, ettei aitoa hymyä voi teeskennellä, koska se vaatii silmien mukana oloa. Aidon hymyn saa aikaiseksi vain eläytymällä, kiinnostumalla asiakkaasta aidosti ja olemalla innostunut työstään. (Pitkänen 2006, 27.) Silti hymyily ei ole aina tae iloisuudelle ja innostuneisuudelle. Saksalaisen tutkimuksen mukaan ihmiset, joiden on

hymyiltävä työnsä puolesta, ovat väsyneitä ja stressaantuneita. Tutkittujen henkilöiden työnkuvaan kuului olennaisesti hymyily, joten aidolle hymylle ei välttämättä jäänyt sijaa. (Pitkänen 2006, 28.) Asiakkaat yleensä kykenevät näkemään, jos asiakaspalvelija joutuu työssään käyttäytymään tavalla, joka ei ole hänelle luonnollinen. Kysymys kuuluukin, mihin on järkevää vetää raja, kun asetetaan vaatimuksia henkilökunnan käytökselle. (Guerrier 1999, 212–213.)

Vaikka hymyily saattaakin kertoa ilosta, se ei yksinään riitä. Kuka tahansa pystyy hymyilemään, mutta iloisuuden näyttämässä tarvitaan koko kehoa. Sen vuoksi tunnetyötä on tehtävä. Ilmeiden ja eleiden merkitys on kenties suurimmillaan asiakasta vastaan otettaessa, koska ensivaikutelma usein sanelee koko palvelutilanteen sävyn.

3.3 Iloisuuden vaatimus

Hostagen mukaan (1975) asiakasta ei saada iloiseksi, mikäli työntekijät eivät ole iloisia. Toisin sanoen hänen mukaansa ilon tunteminen työssä edistää tavoitteiden saavuttamista. Työntekijöiden ilolla voidaan näin ollen ajatella olevan vaikutus palvelun laatuun. (Slåtten 2010.) Palvelutyössä odotetaan työntekijöiden näyttävän tiettyjä tunteita ja käyttäytyvän tietyllä tavalla. Tämä tarkoittaa erityisesti esimerkiksi hymyilyä sekä kärsivällistä käyttäytymistä, vaikka työntekijät kokisivatkin asiakkaat tai heidän käyttöksensä epämiellyttäväksi tai jopa loukkaavaksi. Palvelutyössä tällä pyritään neutraloimaan toisten ihmisten vahvoja tunteita. Työntekijät pyrkivät näyttämään asiakkaille ”oikeanlaisia” tunteita, mutta saattavat purkaa todelliset tunteensa myöhemmin siten, etteivät asiakkaat näe. (Lashley 2002.)

Ravintolatyössä tarjoiluhenkilökunnan tehtävänä on paitsi itse tarjoilu myös oikeanlaisen ilmapiirin ja miellyttävän ruokailuhetken luominen (Hochschild 1983, 11). Iloisuuden vaatimus voidaan liittää miellyttävän ja avoimen ilmapiirin luomiseen. Koska palveluissa pyritään usein siihen, että asiakkaalle jää kokemuksesta myönteinen kuva tai tunne, on asiakaspalvelussa toimivan henkilön niin sanotusti kannettava tätä myönteisyyttään mukanaan. Näin työntekijä pystyy välittämään tunteen asiakkaalle. Osittain tämä liittyy myös työpaikan ilmapiiriin, jonka tulee mahdollistaa työntekijän myönteinen olemus. (Hölttä & Savonen 1997, 13.)

Iloisuus on tärkeää ilmapiirin luomisessa; tuskin kukaan haluaisi asiakkaaksi ravintolaan, jossa tunnelma on esimerkiksi masentunut tai vihamielinen. Erityisen tärkeää palveluyrityksille on se, että palvelu jää asiakkaan mieleen myönteisenä kokemuksena. Nykyään kilpailijoista erottuminen on entistä hankalampaa yritystoiminnan lisääntyessä ja asiakkaiden vaatimustason noustessa, joten iloista palvelua voidaan käyttää myös kilpailukeinona. Asiakas saattaa hyvinkin muistaa iloisen tarjoilijan. Iloisuudella voidaan luoda yritykselle kilpailuetua. Iloisuutta saatetaan palvelualoilla pitää työntekijöille automaattisena ominaisuutena, mikä on järkeenkäypää. Voidaan ajatella, että palvelussa tulisi noudattaa tee muille se, mitä haluaisit itsellesi tehtävän -periaatetta. (Halonen 2001, 137–140.)

Iloisuudella voidaan houkutella asiakkaita. Ravintolapalveluissa on kyse siitä, että asiakas käyttää palvelua omasta tahdostaan. Kenenkään ei ole pakko asioida ravintolassa. Kuitenkin asiakkaiden tulee olla motivoituneita palvelun käyttöön, mihin henkilökunta voi omalla käytöksellään vaikuttaa. (Guerrier 1999, 216.) Fineman on käyttänyt McDonald'sia esimerkkinä iloisuuden vaatimukseen työssä. Jos työntekijät pystyvät tuottamaan asiakkailleen hetkittäisen hyvän olon ja tunteen siitä, että he ovat tervetulleita, asiakas todennäköisesti tulee uudestaan toistamaan ostotapahtuman. Tästä on päätelty, mitä enemmän työntekijä näyttää työpaikan kannalta oikeita tunteita, sen parempi. Etenkin amerikkalaiseen palvelukulttuuriin on juurtunut syvästi käsitys siitä, että hyvän asiakaspalvelun ja asiakassuhteen jatkuvuuden takaamisen tärkein tunnuspiirre on hymyily. (Fineman 2003, 33.)

Iloisen palvelun vaatimukseen liittyy myös käsitys integroivista eli yhdistävistä tunteista. Tällaisten tunteiden tarkoitus on luoda tyytyväisyyttä palvelutilanteen osapuolille. Hymyily, ystävällisyys ja iloisuus ovat perinteisesti olleet integroivia tunteita ja niiden ilmaisuja. Yleensä nämä tunteet vaikuttavat suoraan asiakkaan kokemaan palvelun laatuun, sekä työpaikan ilmapiiriin. (Hautala & Lämsä 2004, 67.)

Iloista palvelua saatetaan vaatia työntekijöiltä yrityksen taholta esimerkiksi siksi, että palvelualoilla yrityskuva eli imago on huomattavasti merkittävämpi tekijä kuin muilla aloilla. Esimerkiksi teollisuusalalla yrityksen imago saattaa olla huono, mutta se valmis-

taa silti laadukkaita tuotteita ja menestyy. Ravintola-alalla puolestaan myydään aineellisten tuotteiden lisäksi palvelua, jolloin imago on merkittävässä asemassa asiakkaita houkuteltaessa. (Halonen 2001, 53.)

Iloisuuden vaatimus on kuitenkin kyseenalainen siksi, etteivät tarjoilijatkaan työskentele pyyteettömästi. Asiakkaita ei palvella silkasta palvelemisen ilosta, vaan se on työtä. Palvelualojen ongelma on myös se, että palvelutilanteessa molempien osapuolten on ainakin osittain unohdettava normaali statuksensa. Esimerkiksi tarjoilijan status työssään on nimenomaan työskennellä asiakkaalle, eli tehdä jotakin hänen hyväkseen. Palvelutilanne ei siis yleensä ole neutraali kohtaaminen, jossa osapuolet olisivat tasa-arvoisia. (Guerrier 1999, 215.)

Hyvään asiakaspalveluun voidaan liittää myös inhimillisuus. Inhimillisyyteen kuuluu omien tunteiden näyttäminen. Muutoinhan asiakaspalvelija käyttäytyisi robottimaisesti ja palvelisi jokaista asiakasta samalla tavalla. Palvelussa ei kuitenkaan ole sopivaa näyttää kielteisiä tunteita, joten tunteiden kautta oman inhimillisyyden osoittaminen tarkoittaa väistämättä iloisuutta. (Hämäläinen 1999, 32.) Inhimillisyyteen ja iloisuuteen liittyy ristiriita siitä, kuinka inhimillistä jatkuva iloisuuden näyttäminen on. Toisaalta kukin asiakas näkee asiakaspalvelijaa vain hetken, eivätkä he välttämättä tiedosta, että asiakaspalvelija työskentelee jatkuvasti tunnereaktioidensa hallitsemiseksi. Työntekijä saattaa kuitenkin olla käynyt läpi useita kymmeniä samankaltaisia tilanteita työvuoronsa aikana.

Iloisen palvelun vaatimukseen on siis useita eri syitä, joista tärkeimmäksi nousee asiakkaiden houkuttelu ja asiakassuhteen jatkuvuuteen pyrkiminen. Iloisuuden vaatimuksen lyhyen tähtäimen pyrkimys on saada asiakas viihtymään ja sitä kautta kuluttamaan enemmän. Iloisuuden näyttämällä saattaa olla myös myönteistä vaikutusta työntekijän omaan mielialaan esimerkiksi miellyttävien asiakaskohtaamisten kautta.

3.4 Työn ilo ja sen edistäminen

Useimmat ihmiset määrittelevät työn ilon onnistumisena työssä. Onnistumisen ilo on siis työn ilon tärkein perusta. Onnistumisen iloon liittyy olennaisesti se, että ihminen kykenee antamaan arvoa sille mitä tekee. Jos oma työ ei tunnu arvokkaalta itselle tai

muille, onnistumisen iloa ei yleensä kyetä kokemaan. Onnistumisen iloa lisää se, että ilon pääsee jakamaan jonkun kanssa. Onnistuminen tuntuu merkityksellisemmältä, kun siitä pääsee kertomaan. Näin ollen esimerkiksi työtiimissä saavutettu onnistuminen voi tuoda suuremman ilon, kuin jos työn tekisi yksin. (Furman & Ahola 2002, 43–45.) Sen sijaan että työn ilolla kuitenkaan tarkoitettaisiin vain yhtä tiettyä tunnetilaa, se tulisi käsitellä yläkäsitteenä usealle erilaiselle tunteelle. Työn ilon kokemukset voivat poiketa toisistaan huomattavasti ja ne ovat nimenomaan laadullisesti erilaisia. (Lehtosaari & Varila 2001, 54.)

Työn ilolle on ominaista, että se muodostuu työskentelyn aikana tai sen päättyessä ja se syntyy nimenomaan työnteosta. Sitä ei pidetä riippuvaisena yksittäisistä tapahtumista, vaan se on pitempikestoista ja seuraus itse työstä. (Varila & Lehtosaari 2001, 129.)

Työn iloa saatetaan varsinkin asiakaspalvelussa pitää itsestäänselvyytenä, vaikka oikeastaan työn iloon pitäisi suhtautua siten, että se on itseisarvo, johon tulee pyrkiä. Työtä ja toimenkuvia on mahdollista muokata sellaisiksi, että ne edistävät työn iloa. (Kauko-Valli & Koironen 2010, 101.)

Työn ilo voidaan jakaa kahteen eri tyyppiin; passiiviseen ja aktiiviseen työn iloon. Passiivisella työn ilolla tarkoitetaan sellaista työssä koettua tyytyväisyyttä, joka on ennakoitavissa ja muodostuu yksilön ja hänen työympäristönsä suhteesta. Aktiivinen työn ilo puolestaan on tunteena voimakkaampi, ja aiheutuu työntekijän omista teoista. (Varila & Viholainen 2000, 60.)

Varila (2001) on jakanut työn ilon muodostumisen neljään tyyppiin. Ensimmäinen näistä on oman ponnistuksen tuottama tyytyväisyyden tunne, joka syntyy prosessin kulussa tai päättyessä. Toinen on odottamattomasti tullut tieto siitä, että on onnistunut työssään. Tämä pitää sisällään asiakaspalautteen tai työtovereilta tai esimieheltä saadun myönteisen palautteen. Kolmas työn ilon tyyppi on työolosuhteisiin liittyvä tyytyväisyys. Tämä tyyppi on se, miten ihmiset yleensä ymmärtävät tyytyväisyyden. Neljäs eli viimeinen tyyppi on hauska ja yllättävä kokemus, jonka aiheuttaa jokin ulkopuolinen ärsyke. (Riikonen, Makkonen & Vilkkumaa 2002, 87.)

Työn ilo on henkilökohtaista siinä mielessä, että ihmiset ovat perusluonteeltaan erilaisia. Luonnostaan optimistinen ihminen saattaa kokea työn iloa helpommin kuin pessimisti. Jotta iloa voidaan ylipäättään kokea, ihmisen täytyy olla ympäristössä, joka ei uhkaa häntä. Yksilön ja ympäristön välisen suhteen tulee muodostua myönteiseksi, jotta työn iloa voidaan kokea. Työn ilo on tavallaan myös itseään ruokkivaa, koska se lisää itseluottamusta ja motivoi. Tämä johtaa luonnollisesti parempiin ja palkitsevampiin työsuorituksiin. (Varila & Viholainen 2000, 34.) Itseluottamus auttaa työntekijää uskaltamaan heittäytyä työhön, joka puolestaan lisää onnistumisen ilon mahdollisuutta. Onnistumisen ilon saavuttaminen edellyttää, että työntekijä on rohkea ja pystyy sietämään myös epävarmuutta. Esimerkiksi asiakaspalvelutilanteiden ennakoimattomuus on seikka, joka tulee hyväksyä. (Forsberg 2006, 39.)

Jokaiselle ihmiselle on tärkeää tuntee olevansa tarpeellinen. Vaikka työntekijät joissain yhteyksissä mielletäänkin resursseiksi, he kaipaavat arvostusta myös ihmisinä. Työn ilo voidaan saavuttaa, kun työntekijä saa tarpeeksi lepoa, työ on motivoivaa, työ antaa toiveita ja unelmia ja työntekijä kokee itsensä tarpeelliseksi. (Holberg 2001, 13–17.)

Karasek ja Theorell (1990) ovat kehittäneet teorian, jonka mukaan työ voidaan kokea hyvänä silloin kun työ on sopivan vaativaa ja työntekijä voi itse hallita työnteeolleen keskeisiä asioita. Csikszentmihályi (1991) on tutkinut flow-käsitettä, eli ihanteellista kokemusta ja tilaa, jossa ihminen voi kokea onnea. Flow'n tarkka määrittelyminen on mahdotonta, mutta perusideana siinä on ihmisen antautuminen tietylle toiminnalle niin voimakkaasti, että muut asiat menettävät merkityksensä. Jotta kokemus voisi olla ihanteellinen, on oltava mahdollista suorittaa se loppuun. Täytyy olla myös mahdollista keskittyä siihen, mitä on tekemässä ja toiminnalla on oltava selkeä päämäärä. (Riikonen, Makkonen & Vilkkumaa 2002, 90–91.) Työn tulee myös olla haastavaa, jotta työn iloa voidaan kokea. Työntekijät haluavat nähdä vaivaa onnistumisen eteen. Haasteellisuus liittyy myös mahdollisuuteen oppia ja kehittää itseään. Työn ollessa haastavaa, se on onnistuessaan palkitsevaa. (Varila & Viholainen 2000, 106–107.)

Warrin (1999) mukaan työn ilo syntyy siitä, kun työpaikan haasteet vastaavat henkilökunnan kykyjä. Työhön tulisi myös palkata sellaisia henkilöitä, joiden luonteenpiirteet sopivat kyseiseen ammattiin. Työn ilon syntymiseen katsotaan myös kuuluvan oleelli-

sesti se, että työntekijät pystyvät käyttämään omia kykyjään ja ammattitaitoaan päätöksenteossa ja ongelmanratkaisussa, eivätkä ainoastaan toteuta esimiehiltä saatuja neuvoja. (Carr 2004, 30.)

Työn ilo on helpointa saavuttaa, kun työskennellään pitkäjänteisesti jonkin tehtävän parissa. Työhön uhrataan aikaa ja vaivaa, jolloin onnistumisen tunne tehtävän tai työn valmistuessa on suuri. Työn iloa tutkittaessa on selvinnyt, että suurimmat työn ilon tuottajat ovat haasteeseen vastaaminen, ongelman ratkaiseminen ja itse työprosessi. (Lehtosaari & Varila 2001, 132–133.)

Joillekin ihmisille työn ilo muodostuu ennen kaikkea siitä, että voi antaa kaikkensa ja kehittyä työssä. Ilo saadaan siis oman osaamisen käyttämisestä haasteeseen vastattaessa. (Lehtosaari & Varila 2001, 135.) Ongelmanratkaisussa puolestaan keskitytään usein vain yhteen ongelmaan, ja sen parissa työskennellään intensiivisesti. Työprosessi puolestaan luo työn iloa sen vuoksi, että sen päätyminen koetaan palkitsevana. Tällaisen prosessin ei tarvitse kuitenkaan olla erityisen haastava tai ongelmallinen. (Lehtosaari & Varila 2001, 145–146.)

Eräs merkittävä seikka työn ilon kokemisessa on työn kannustavuus. Kannustavuuteen puolestaan voidaan liittää sellaisia mitattavia ominaisuuksia kuten työn vaatimien taitojen monipuolisuus ja vaihtelevuus, työn mielekkyys sekä merkityksellisyys. Työn mielekkyydellä tarkoitetaan sitä, miten erilliset työtehtävät ovat kytköksissä toisiinsa ja muodostavat järkevä kokonaisuuden. Merkityksellisyydellä puolestaan viitataan siihen, kuinka työ vaikuttaa organisaation muihin yksiköihin tai työntekijöihin. Työn kannustavuuteen liittyvät myös mahdollisuus itsenäiseen toimintaan, palautteen saaminen sekä kehittyminen. Itsenäiseen toimintaan liittyy ennen kaikkea se, kuinka paljon yksilöllä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työnkuvaansa ja työaikoihinsa. Palautteella sen sijaan on rohkaiseva vaikutus, ja kritiikistäkin on mahdollista oppia ja parantaa omaa työsuoritustaan. Kehittymisellä tarkoitetaan paitsi uusien työtehtävien oppimista, myös sitä kuinka suuri osa luovuudelle annetaan työssä. (Manka 2008, 188–189.)

Erään työn ilon tutkimuksen mukaan suurimpia tekijöitä työn ilon mahdollistamisessa ovat ennen kaikkea työtoverit ja työtapautumiin liittyvät muut ihmiset. Sosiaalisen kon-

taktin mahdollisuus ja työpaikalla toimivat ihmissuhteet ovat kärjessä listattaessa työn ilon edellytyksiä. (Varila & Viholainen 2000, 105, 110.) 'Muilla ihmisillä' voidaan palveluilla luonnollisesti tarkoittaa asiakkaita.

Esimiehillä on oma roolinsa työn ilon edistämisessä. Työtyytyväisyyttä lisää, kun työntekijät kokevat, että esimies huomioi heidän työpanoksensa ja osaa ohjata heidät kykujensä perusteella tarpeeksi haasteellisiin tehtäviin. Työntekijöiden toimenkuvat tulisi myös suunnitella heidän persoonallisuksiensa mukaisesti. Usein, jos esimies ei huomioi alaisiaan, alaiset saattavat kokea itsensä hyödyttömiksi. (Varila & Viholainen 2000, 115.) Myös Riikosen, Makkosen ja Vilkkumaan tutkimuksessa (2002) monien haastateltavien mielestä työn ilo ja hyvä esimies ovat suorassa yhteydessä toisiinsa. Työilmapiiri vaikuttaa osaltaan työn ilon kokemiseen. Huono työilmapiiri on este työn ilolle, mutta hyvä työilmapiiri sen sijaan vahvistaa sitä ja luo mahdollisuuden sille. Yhteisöllisesti koettu työn ilo voi myös vahvistaa hyvää työilmapiiriä. (Kauko-Valli & Koiranen 2010, 102.) Ahrnellin ja Nicoun mukaan työn ilo myös sitouttaa henkilökuntaa yritykseen (Halonen 2001, 77).

Ilon näkyminen työpaikalla voi tarkoittaa tietynlaista otetta työntekoon, ja aidon iloisuuden ilmaisemisessa esimerkiksi onnistumiseen liittyvissä tilanteissa. Iloisuus työssä voi johtua myös työntekijöiden henkilökohtaisten asioiden sujumisesta. Vaikka työpaikassa itsessään olisi puutteita tai muita työntekijälle epämiellyttäviä seikkoja, oma henkilökohtainen elämäntilanne voi mahdollistaa jaksamisen ja myönteisyyden työssä. (Kaski & Kiander 2005, 40.)

Vaikka työ voikin olla mielenkiintoista, ei työn iloa voida kokea jatkuvana tunteena. Työn ilo on nimenomaan hetkellistä. Työn ilo on myös henkilökohtaista, ja perustuu yksilön tekemiin tulkintoihin ja kokemuksiin tietyistä tilanteista. Jos tilanteet tulkitaan myönteisiksi ja ne koetaan itselle tärkeiksi, syntyy työn iloa. Koska tunteistaan ei voi kuitenkaan itse päättää, voidaan ajatella, että ne kertovat siitä, kuinka hyvin yksilö ja hänen työympäristönsä toimivat keskenään. (Varila & Viholainen 2000, 31–32.)

Mikäli työ tai työympäristö on stressaava, väsyttävä tai uuvuttava, myönteisiin tunteisiin ei yleensä ole mahdollisuutta. Tällöin myös työn ilo jää kokematta. Työympäristöstä

riippuvat edellytykset ovat sellaisia, joihin työntekijä ei voi omalla käytöksellään vaikuttaa. Sama työympäristö voi kuitenkin toiselle työntekijälle luoda edellytykset työn iloon ja toiselle ei, sillä jokainen määrittelee itse sen, mitkä asiat tuottavat itselle iloa. (Varila & Viholainen 2000, 68–69.) Kyse ei siis aina ole siitä, että työyhteisössä itsessään olisi jotain vikaa, vaan yksilön persoonallisuus ei välttämättä sovi kyseiseen työyhteisöön.

Työympäristön mahdollistama työn ilon kokeminen ei ole työyhteisön kannalta ainoastaan myönteinen lisä työpaikalla, vaan se myös ehkäisee työstressin ja työuupumuksen syntymistä. Työn ilolla on siis myönteisiä vaikutuksia työpaikan ilmapiiriin sekä työn laatuun, mutta sillä on myös työhön liittyviä kielteisiä seurauksia ehkäisevä vaikutus. (Varila & Viholainen 2000, 76.) Kyseinen tutkimus ei kuitenkaan ota kantaa siihen, voiko jatkuva iloisuus voimakkaana tunteena uuvuttaa ihmistä.

Ainakaan aitoon työn ilon kokemiseen on ketään mahdotonta pakottaa. Työn ilon tuottaminen ei onnistu siten, että työntekijälle kerrotaan, missä tilanteissa hänen tulee olla iloinen. Izardin (1991) ja Wilksin (1998) mukaan ilon kokemiseen kuuluu vapaaehtoisuus ja pyyteettömyys. Ilon kokemisen hetket ovat pääsääntöisesti ennalta arvaamattomia. Työn ilon kokemiselle voidaan kuitenkin luoda edellytykset. Esimerkiksi työkyvyn ja jaksamisen tulee olla keskenään tasapainossa. Työntekijälle ei tulisi syntyä pitkäaikaisia yli- tai alikuormitusta. (Varila & Viholainen 2000, 35–38.) Koska iloisuutta kuitenkin vaaditaan työssä, voisi olla syytä pohtia, olisiko siihen järkevintä pyrkiä työn ilon mahdollistamisen kautta.

Ilon tunteet työssä ovat merkittäviä myös siksi, että voimakkuudestaan riippuen ne saattavat vaikuttaa jopa useiden vuosien jälkeen. Hyvin voimakkaina koetut ilon tunteet voivat muistua mieleen pitkienkin aikojen jälkeen, jolloin yksilö kokee iloa muistelllessaan sen hetkistä tuntemustaan. (Varila & Viholainen 2000, 134.) Työn ilon voidaan ajatella muodostuvan myös siitä, että työstä saadaan tietynlainen tunnetasapaino. Jos työstä saadut kokemukset ovat myönteisempiä kuin sitä kohtaan olleet odotukset, muodostuu niin sanottua passiivista työn iloa. Tällöin kyse ei yleensä ole juuri ilosta, vaan siitä, että työ menettelee tai on mukavaa. (Kauko-Valli & Koironen 2010, 102.)

Työn ilo on siis onnistumista työssä ja itsensä tarpeellisena kokemista. Työn iloa voidaan kokea, kun haasteet vastaavat kykyjä, työntekijällä on mahdollisuus kehittyä ja työ on kannustavaa. Esimiehellä ja työtovereilla on suuri rooli työn ilon kokemisen kannalta. Näin ollen työilmapiiri vaikuttaa siihen, miten työ koetaan. Työn ilo kertoo myös siitä, että työ antaa työntekijälle muutakin kuin rahallisen palkan. Nauttiessaan työstään työntekijä panostaa siihen enemmän, mikä on myös yrityksen kannalta myönteinen asia.

4 Tutkimuksen toteutus

Yhtenä tutkimuksemme tarkoituksena on selvittää, mikä edistää ja mikä hankaloittaa iloista palvelua ravintolan salityössä. Tähän liittyy olennaisesti se, kokevatko ravintolan salityöntekijät iloisuuden vaatimuksen kielteisenä vai myönteisenä asiana, eli kuinka he suhtautuvat siihen osana työtään. Tutkimme sitä, miten asiakaspalvelutyöntekijät saavat itsensä työnsä vaatimaan mielentilaan ja näyttämään ilon tunteita, vaikka eivät niitä välttämättä todellisuudessa tunteisikaan. Pyrimme myös selvittämään, minkälaisissa palvelutilanteissa iloisuudesta voidaan luopua mahdollisesti kokonaan.

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen, ja kartoitamme nimenomaan salityöntekijöiden tuntemuksia heidän mielipiteidensä perusteella. Tutkimus toteutetaan Helsingissä sijaitsevassa teemaravintolassa, ja haastattelemme kaikkia salityöntekijöitä, joilla on yrityksestä riittävä työkokemus haastattelukysymyksiin vastaamiseksi. Riittäväällä työkokemuksella tarkoitetaan tässä sitä, että työntekijä osaa toimia kyseisessä ravintolassa itsenäisesti. Hänelle on myös muodostunut omat rutiinit ja toimintatavat työyhteisössä.

4.1 Tutkimusmenetelmät

Valitsimme tutkimusmenetelmäksi kvalitatiivisen tutkimuksen, koska tutkimuksemme perustuu työntekijöiden mielipiteisiin ja tuntemuksiin, joita ei voi mitata määrällisesti tai numeerisesti. Koska tarkoituksenamme on selvittää odottamattomia asioita, emmekä voi etukäteen tietää kaikkia mahdollisia vastauksia, haastateltaville ei voida antaa valmiita vastausvaihtoehtoja. Koska valmiita vastausvaihtoehtoja ei ole, saadut vastaukset saattavat vaihdella pituudeltaan ja sisällöltään huomattavasti, joten yhdenmukaista ja käytännössä toimivaa mittaria on mahdotonta luoda. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160.)

Tutkimusmalliksi valitsimme haastattelun. Haastattelu on luonnollinen valinta tutkimusmenetelmäksi, kun halutaan selvittää ihmisen ajatuksia ja tuntemuksia. Tällöin järkevintä on kysyä ihmiseltä itseltään. (Sarajärvi & Tuomi 2009, 72.) Haastattelututkimuksessa korostetaan sitä, että ihminen on tutkimuksen kohde, ja hänelle annetaan mahdollisuus kertoa vapaasti itsestään (Hirsjärvi ym. 2007, 200). Valitsimme menetel-

mäksi haastattelun, koska tutkimme nimenomaan henkilöitä ja heidän tuntemuksiaan ilon vaatimuksesta.

Haastattelututkimuksen etuja ovat muun muassa sen joustavuus, ja se että vastauksia voidaan selventää ja syventää lisäkysymyksiä avulla. Joustavuudella tarkoitetaan sitä, että tilanteessa voidaan myötäillä haastateltavaa ja esimerkiksi kysymysten järjestystä voidaan vaihdella, mikäli se nähdään tarpeelliseksi. (Hirsjärvi ym. 2007, 200.)

Joustavuudella tarkoitetaan myös sitä, että haastattelussa on helppoa tarvittaessa toistaa kysymys, muotoilla sitä uudelleen ja oikaista mahdollisia väärinkäsityksiä. Tällä tavoin on helpompaa kontrolloida sitä, että vastaukset todella käsittelevät haluttuja asioita. (Sarajärvi & Tuomi 2009, 73.) Haastattelu oli siis myös joustavuutensa puolesta mielestämme paras tutkimusmenetelmä tutkimukseemme. Emme voineet etukäteen tietää, millaisia vastauksia saamme, ja tarvitaanko mahdollisesti syventäviä lisäkysymyksiä. Haastattelu antaa vastaajalle mahdollisuuden pyytää tarkennusta, mikäli hän ei ymmärrä kysymystä, mutta myös haastattelijoille mahdollisuuden pyytää tarkennusta vastauksiin. Tällöin voidaan varmistaa, että olemme ymmärtäneet haastateltavien henkilöiden vastaukset oikein, ja tutkimusaineisto on totuudenmukainen.

Koska tutkimuksemme onnistumisen kannalta on tärkeää, että tutkimukseen osallistuvat henkilöt ovat motivoituneita vastaamaan kysymyksiin, oli haastattelu mielestämme sopivin tutkimusmalli. Gordenin (1969) mukaan haastattelussa onkin paremmat mahdollisuudet motivoida vastaajia kuin esimerkiksi lomakekyselyssä. Halusimme tutkimuskysymysten myös etenevän johdonmukaisessa järjestyksessä, jotta tutkimukseen osallistuvat henkilöt voitaisiin vähitellen johdatella kattavampiin ja henkilökohtaisempiin vastauksiin. Hymanin (1954) mukaan haastattelussa on paremmat mahdollisuudet kontrolloida vastaustilannetta esimerkiksi juuri siten, että kysymysten järjestys pysyy haluttuna. Lomakekyselyssä vastaaja voi halutessaan aloittaa vastaamisen esimerkiksi kyselyn puolivälistä. Haastatteluissa myös kieltäytymisprosentti on pienempi verrattuna lomakekyselyyn (Sellitz ym. 1962). Tutkimuksemme kannalta oli tärkeää, etteivät toimeksiantajayrityksemme työntekijät kieltäytyisi haastattelusta, koska salityöntekijöitä, joita tutkimuksemme nimenomaan koskee, ei kyseisessä yrityksessä ole kovin montaa. Jos usea työntekijä kieltäytyisi osallistumasta tutkimukseemme, aineisto jäisi todella vä-

häiseksi. Lisäksi Sanfordin (1966) mukaan haastattelu myös sopii paremmin emotionaal-
lisille alueille, jollainen tutkimusaiheemme nimenomaan on. (Hirsjärvi & Hurme 1991,
15.)

Haastattelun heikkouksiin kuuluu muun muassa se, että tutkimustapa on aikaa vievä
(Hirsjärvi ym. 2007, 201). Koska haastateltavia ei tässä tapauksessa ollut kovin montaa,
emme kokeneet ajankäyttöä ongelmalliseksi. Lisäksi olimme jo tutkimuksen suunnitte-
luvaiheessa päättäneet, että järjestämme tutkimuksen toteuttamiselle runsaasti aikaa.
Koska emme olleet aiemmin tehneet vastaavanlaista tutkimusta, emme voineet olla
varmoja, kuinka paljon aikaa siihen tulee varata.

Haastattelutilanne saattaa olla kiusallinen haastateltavalle, jos hän ei koe luontevaksi
puhua omista asioistaan entuudestaan tuntemattomille henkilöille. Emme uskoneet
myöskään tämän seikan haittaavan tutkimustamme, sillä aiheemme tai kysymyksemme
eivät ole kovin arkaluontoisia, vaikka ne henkilökohtaisia ovatkin. (Hirsjärvi ym. 2007,
201–202.)

Haastatteluissa on myös ongelmana se, että osa haastateltavista saattaa vastata siten,
miten he olettavat, että heidän halutaan vastaavan. Asioita saatetaan myös jättää sano-
matta. Tämän vuoksi halusimmekin luoda tilanteesta mahdollisimman keskustelutyyp-
pisen, jotta haastateltavat kokisivat sen luontevana ja uskaltaisivat kertoa todelliset tun-
temuksensa. Lisäksi haastateltavan tulee myös osata tulkita, milloin vastaajat ovat rehel-
lisiä ja milloin totuutta kaunistellaan. (Hirsjärvi ym. 2007, 201–202.) Se, että haastattelija
on haastattelutilanteessa itse mukana, mahdollistaa mielestämme tällaisen tulkinnan.
Ilmeiden ja eleiden tulkinta ja niiden yhdistäminen kuultuihin vastauksiin mahdollistaa
vastausten rehellisyyden arvioimisen.

Myös itse haastattelukysymyksiin liittyy tiettyjä ongelmia, muun muassa se, että niiden
tulee olla täysin neutraaleja. Kysymykset eivät saa johdatella tietynlaisiin vastauksiin,
jotta tutkimus olisi luotettava. Haastattelijan rooli on tärkeä, sillä haastattelijan tulee
osata myös esittää kysymykset neutraaleina. Esimerkiksi äänenpainoon on syytä kiinnit-
tää huomiota. (Hirsjärvi ym. 2007, 201–202.) Ennen haastattelua pyrimmekin sisäistä-

mään haastattelurungon niin, että osaisimme esittää kysymykset neutraalisti ja helpotajuisesti.

Erilaisista haastattelumalleista valitsimme teemahaastattelun eli puolistrukturoidun haastattelun. Se on välimuoto lomake- ja avoimesta haastattelusta. Teemahaastattelussa edetään etukäteen sovittujen teemojen varassa, mutta kysymysten järjestys voi vaihtua, ja lisäkysymyksiä voidaan esittää. (Hirsjärvi ym. 2007, 203.) Hirsjärven (1981) mukaan teemahaastattelu sopii käytettäväksi erityisesti silloin, kun haastattelun aihe on arkaluontoinen, tai kun halutaan selvittää heikosti tiedostettuja asioita. Se sopii käytettäväksi myös silloin, kun tutkitaan asioita, joista vastaajat eivät ole tottuneet keskustelemaan päivittäin. (Hirsjärvi & Hurme 1991, 35.) Uskoimme, etteivät ravintola-alan työntekijät useinkaan tiedosta iloisuuden vaatimusta, eivätkä välttämättä tule edes ajatelleeksi sitä vaatimuksena. Teemahaastattelu antoi mielestämme parhaan mahdollisuuden johdatella haastateltavat henkilöt aiheeseen rauhassa, ja haastattelun etenemistähti pystyttiin muokattamaan haastateltavan toiveiden mukaiseksi.

Lisäksi halusimme luoda vastaamistilanteesta keskustelutyypin, johon teemahaastattelu tarjoaa mahdollisuuden. Yleensä keskustelumuotoisissa tutkimuksissa haastateltavat henkilöt suhtautuvat tutkimukseen myönteisesti, sillä keskustelu saa heidät rentoutumaan. Teemahaastattelussa vastaajalla on mahdollisuus reagoida luontevasti ja vapaasti, eli tutkimuksessa on mahdollista saada selville asioita, joita muissa haastattelutyypeissä ei välttämättä tulisi ilmi. (Hirsjärvi & Hurme 1991, 8.)

4.2 Tutkimuksen eteneminen

Valmistauduimme haastatteluihin laatimalla tutkimuskysymykset viitekehyksen pohjalta (liite 1). Valitsimme haastatteluiden teemoiksi asiat, jotka koimme oleellisemmiksi viitekehyksessä pohdittaessa iloisuuden vaatimusta ravintolan palvelutyössä. Näitä teemoja ovat tunteet ja tunnereaktiot työssä, helpot ja vaikeat palvelutilanteet, työn ilo ja ilon syntyminen työpaikalla. Laadimme kysymykset siten, että niiden vastaukset olisivat apuna tutkimuskysymysten ratkaisemiseen. Pyrimme esittämään sellaisia kysymyksiä, joihin ei voi vastata vain yhdellä sanalla, jotta aineistosta saataisiin tarpeeksi kattava. Muotoilimme kysymykset jo etukäteen usealla eri tavalla, koska oli oletettavissa, että

kysymykset eivät aukene vastaajille välittömästi. Halusimme muotoilla kysymykset eri tavoin jo ennen itse haastatteluja, jotta niiden merkitys pysyisi samana. Jos olisimme vasta haastattelutilanteessa alkaneet muotoilla kysymyksiä uudelleen, niistä olisi saattanut tulla johdattelevia.

Mietimme varsinaisen haastattelurungon lisäksi myös tarkentavia kysymyksiä, joita esitetään tarvittaessa, jos vastaus on jäämässä liian suppeaksi tai haastateltava ei ymmärrä kysymystä. Emme pyrkineet rajoittamaan vastaajien kielenkäyttöä, ja haastattelutilanteet olivatkin epämuodollisia ja vapautuneita. Vaikka olimmekin miettineet valmiiksi haastattelujen kulun, kysymysten järjestys saattoi hieman vaihdella, koska halusimme haastattelutilanteista mahdollisimman luontevia ja keskustelunomaisia. Usein vastaajat saattoivatkin vastata jo aiemmin esitettyyn kysymykseen haastattelun myöhemmässä vaiheessa.

Haastattelun alussa kerroimme, minkälaista tutkimusta olemme tekemässä ja esitimme muutamia lämmittelykysymyksiä, jotka johdattivat haastateltavan aiheeseen ja avasivat keskustelun. Lämmittelykysymykset pyrimme muotoilemaan siten, että niihin on mahdollisimman helppoa vastata. Tällöin haastateltava rentoutuu eikä koe tilannetta uhkaavaksi. Emme kokeneet tarpeelliseksi kerätä kattavaa taustatietoa haastateltavista, koska emme pyri luokittelemaan vastaajia, vaan haluamme ennen kaikkea pyrkiä ymmärtämään heidän tunteitaan yrityksen työntekijöinä.

Toisen haastattelun aikana tuli ilmi, että työntekijät saattavat suhtautua eri tavalla asiakaspalvelutyöhön teemaravintolassa kuin tavallisessa ravintolassa, joten päätimme vielä lisätä tätä aihetta koskevat kysymykset loppuihin haastatteluihin. Kaikkien haastattelujen lopussa annoimme haastateltavien vielä kertoa vapaasti iloisuuden vaatimuksesta ja työn ilosta. Se toikin usein uutta tietoa ja näkökulmia tutkittavaan asiaan. Moni haastateltava jäi vielä rupattelemaan kanssamme haastattelun jälkeen.

Haastatteluja toteutettiin yhteensä kuusi ja haastateltavat olivat joko toimeksiantajaravintolan vakituista henkilökuntaa tai vakituisia vuokratyöntekijöitä. Vakituksilla vuokratyöntekijöillä tarkoitetaan tässä yhteydessä henkilöitä, jotka työskentelevät toimeksiantajayrityksessä henkilöstövuokrausyrityksen kautta. He tekevät silti samaa työtä kuin

yrittäjien oma henkilökunta ja työskentelevät pääasiassa toimeksiantajayrityksessä. Haastatteluihin valittiin henkilöitä, joilla on riittävästi työkokemusta toimeksiantajaravintolasta, jotta haastattelut olisivat vertailukelpoisia. Riittäväksi työkokemukseksi arvioimme sen, että työntekijä osaa toimia kyseisessä ravintolassa itsenäisesti, ja hänelle on muodostunut omat rutiinit ja toimintatavat työyhteisössä. Näillä perusteilla oletimme kaikkien haastateltavien olevan työyhteisössä tasavertaisia keskenään. Pidimme riittävää työkokemusta toimeksiantajaravintolassa tämän tutkimuksen kannalta tärkeänä, jotta saadut tulokset koskisivat nimenomaan toimeksiantajayritystä. Aineistoon toi lisää syvyyttä se, että haastateltavat olivat eri-ikäisiä ja erilaisissa elämänvaiheissa. Näin saimme useita näkökulmia käsiteltäviin asioihin. Haastateltavat saivat haastattelukysymykset etukäteen, jotta he voisivat pohtia omia kokemuksiaan laajemmin. Kaikki haastateltavat eivät kuitenkaan käyttäneet tätä mahdollisuutta hyväkseen.

Haastattelut toteutettiin ajalla 15.9.–20.9.2010 ja yksi haastattelu kesti keskimäärin 40 minuuttia. Jokaisessa haastattelussa oli yksi haastateltava ja kaksi haastattelijaa, joista toinen teki lähinnä muistiinpanoja ja kysyi tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä. Vaihtelimme haastattelijan roolia haastateltavan mukaan. Koska toinen haastatteliijoista tuntee osan toimeksiantajayrityksen työntekijöistä entuudestaan, oli ensin tarkoituksena tehdä haastattelutilanteesta kahdenkeskinen. Paikalla olisi vain haastattelijaa ja haastateltava. Tämä siksi, että henkilökohtaiset suhteet saattaisivat vaikuttaa vastauksiin. Ensimmäinen haastateltava haastateltiin kuitenkin yhdessä, koska haastatteluille haluttiin yhtenäinen linja.

Ensimmäisen haastattelun aikana huomasimme, että haastattelu sujui luonnollisemmin, kun haastatteliijoita oli kaksi ja keskustelu kulki omalla painollaan. Haastattelua ei tarvinnut keskeyttää muistiinpanojen tekemiseksi, koska toinen haastatteliijoista teki ne. Halusimme tehdä muistiinpanoja, koska oletimme niiden auttavan aineiston analysoimisessa ja vastausten sisäistämisessä. Tiiviit muistiinpanot jäsentävät haastatteluja. Lisäksi huomasimme saavamme syvällisempiä vastauksia, kun haastatteliijoita on kaksi, koska kummallekin tulee mieleen erilaisia jatkokysymyksiä. Kävi myös ilmi, että vain yksi haastateltavista oli toiselle haastattelijalle entuudestaan tuttu. Kyseistä henkilöä haastateltaessa asia ratkaistiin siten, että haastateltavalle tuttu henkilö teki muistiinpanoja.

Ennen haastatteluja harjoittelimme nauhurin käyttöä ja teimme koenauhoituksia. Suoritimme myös koehaastattelun varmistaaksemme, että haastattelukysymykset ovat helpposti ymmärrettäviä ja yksiselitteisiä. Kaikki haastattelut nauhoitettiin. Haastattelut toteutettiin toimeksiantajayrityksen tiloissa haastateltavien työajalla. Pyrimme löytämään rauhallisen haastattelutilan, ja suurin osa haastatteluista tehtiinkin kabinetissa tai baaris- sa sen ollessa suljettuna asiakkailta. Tämä osin siksi, että haastateltavat olisivat rentoja omassa ympäristössään ja heidän olisi helppo muistella omia kokemuksiaan paikassa, jossa ne ovat tapahtuneet. Toinen syy oli se, että koska ravintolassa oli kiire ja liian vähän henkilökuntaa työmäärään nähden, halusimme suorittaa haastattelut niin, että niistä olisi mahdollisimman vähän häiriötä. Yksi haastatteluista jouduttiin tekemään ravintolan salin puolella olosuhteiden pakosta, mikä taustahälyn vuoksi hieman vaikeutti aineiston myöhempää käsittelyä.

Vaikka olimme sopineet haastattelupäivät etukäteen, toimeksiantajayrityksessä oli haastavaa löytää aikaa kaikille haastatteluille. Yrityksessä ei ollut montaa haastattelukelpoista työntekijää osan ollessa lomalla ja yhden haastateltavista ollessa sairaana. Ainoastaan yksi haastateltava kieltäytyi haastattelusta. Keskustelimme hänen kanssaan haastattelun luonteesta, ja myöhemmin hän muutti mielensä. Yleisesti ottaen meidät otettiin kuitenkin hyvin vastaan ja kaikki aiottu haastattelut toteutuivat.

Haastattelun toteutuksessa ongelmallista oli mielestämme se, ettei kummallakaan haastattelijoi- sta ollut aiempaa kokemusta haastattelujen tekemisestä. Ensimmäinen haastattelu eteni hyvin nopeasti, koska jännitimme tilannetta. Emme saaneet tilanteesta rentoa, koska haastateltavalla oli kova kiire. Emme myöskään osanneet esittää tarpeeksi lisäkysymyksiä ja haastattelu jäi lyhyeksi. Osasimme kuitenkin korjata tilanteen seuraavissa haastatteluissa, jotka sujuivatkin huomattavasti paremmin. Joissakin tapauksissa koimme ongelmalliseksi sen, miten saamme keskustelun pysymään oikeilla linjoilla. Keskustelunomaisessa haastattelussa on vaarana se, että päädytään keskustelemaan aiheen vierestä. Näitä tilanteita pyrimme välttämään esittämällä aiheeseen sopivia lisäkysymyksiä eli johdattelemalla vastaaja takaisin aiheeseen. Yleisesti ottaen olemme tyytyväisiä saamaamme aineistoon sekä haastattelujen kulkuun. Uskomme, että myös haastattelijaille jäi tilanteista hyvä mieli.

Jälkeenpäin kaikki haastattelut litteroitiin, eli haastattelujen kulku kirjoitettiin ylös sanatakkasti aineiston analysoimista varten. Litteroitua tekstiä tuli yhteensä noin 70 sivua. Käytimme analysoinnissa sisällönanalyysia, joka on kvalitatiivisissa tutkimuksissa yleisimmin käytetty analysointimenetelmä. Sisällönanalyysi tarkoittaa aineiston sanallista kuvaamista (Sarajärvi & Tuomi 2009, 106). Holstin (1968) mukaan sisällönanalyysi so-
pää käytettäväksi erityisesti silloin, kun tutkimuksessa aineistoa saadaan paljon. Haastattelut ovat yleensä tällaisia tutkimuksia. (Hirsjärvi & Hurme 1991, 114–115.)

Laadullista analyysia käytetään usein tutkimuksissa, jotka pyrkivät ymmärtämään ilmiötä (Hirsjärvi ym. 2007, 219). Tutkimuksemme keskittyy nimenomaan ymmärtämään sitä, miten työntekijät kokevat iloisuuden vaatimuksen. Grönforsin (1982) mukaan sisällönanalyysi on kuitenkin vain keino saada aineisto ja tulokset järjestykseen (Sarajärvi & Tuomi 2009, 103.) Siihen ei kuulu tutkijan oma tulkinta tai viittaukset aiempaan teoriaan. Olemmekin käsitelleet tulokset ja johtopäätökset eri luvuissa.

Aloitimme sisällönanalyysin tulostamalla litteroidut haastattelut paperille. Päätimme etukäteen, että raportoimme aineistosta vain ne asiat, jotka vastaavat asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Pyrimme etsimään aineistosta oleellimmat asiat, ja löytämään jokaiseen haastattelukysymykseen vertailukelpoisen vastauksen kaikista haastatteluista. Mielestämme tämä oli helpoin tapa käydä aineistoa läpi, sillä haastattelukysymyksemme suunniteltiin siten, että niiden vastaukset ovat vastauksia myös tutkimuskysymyksiin tai ainakin ne auttavat ymmärtämään ilmiötä paremmin.

Keräsimme kysymys kerrallaan saadut vastaukset erilliselle paperille, tai vaihtoehtoisesti alleviivasimme ne muun tekstin joukosta. Päädyimme tähän tekniikkaan, koska aineistoa oli mielestämme melko paljon, ja saadut tulokset oli helpompi raportoida, kun ne oli kerätty erilleen muusta aineistosta. Lisäksi halusimme raportoida tulokset kysymys kerrallaan heti analysoinnin jälkeen, jotta analysointi ja raportointi olisi järjestelmällistä. Käytimme analyysin tekemiseen tyypittelyä, joka on yksi sisällönanalyysin menetelmä. Tyypittelyllä tarkoitetaan sitä, että aineisto jaetaan tiettyihin tyyppeihin. (Sarajärvi & Tuomi 2002, 95–96.) Tässä tutkimuksessa esimerkiksi kysyimme, mistä ilo syntyy kyseisessä yrityksessä. Saadut vastaukset jaettiin tiettyihin tyyppeihin, jotta saatoimme ottaa

huomioon myös sen, missä määrin haastateltavat olivat samaa mieltä. Liitteessä 2. on kaavio siitä, miten tulokset on tyypitelty.

Otimme huomioon myös sen, että vastaajat eivät välttämättä vastanneet suoraan kysymyksiin, vaan vastaukset saattoivat tulla ilmi haastattelun myöhemmissä vaiheissa. Kävimme litteroidut haastattelut läpi useasti ja etsimme kaikki mahdolliset vastaukset esittämiimme kysymyksiin kysymys kerrallaan. Haastatteluissa tuli esiin myös asioita, joita emme olleet osanneet ennakoida. Raportoimme tuloksissa kuitenkin vain sellaiset asiat, jotka koimme tutkimuksemme kannalta olennaisiksi. Tutkimuksessa on siis raportoitu sellaiset vastaukset, jotka liittyvät tutkimusongelmaan. Joissakin haastatteluissa vastaajat kertoivat asioita, jotka eivät liittyneet lainkaan tutkimuskysymyksiimme, joten tällaiset asiat jätimme tuloksien raportoinnista pois. Tutkimuksen analysoinnissa on tärkeää, ettei tutkimuskysymyksien kannalta epäoleellisia asioita oteta tutkimukseen mukaan. Yhdessä tutkimuksessa ei voida tutkia kaikkia aineistossa esiin tulleita mielenkiintoisia asioita, vaan ainoastaan niitä seikkoja jotka liittyvät kyseiseen tutkimukseen. (Sarajarvi & Tuomi 2002, 94.) Tarkistimme kuitenkin koko litteroidun aineiston, ettei mitään olennaista jäisi huomaamatta.

Pyrimme raportoimaan tuloksia jaottelemalla ne yhteneväisyyksien ja eroavaisuuksien mukaan. Koska löysimme aineistosta enemmän yhtäläisyyksiä, päätimme raportoida ne jokaisen kysymyksen kohdalla ensin. Lisäksi tässä tutkimuksessa yhtäläisyydet olivat usein enemmistön mielipiteitä, joten ne antavat yleiskuvan tuloksista.

5 Tutkimustulokset

Tutkimustuloksilla ja niiden analysoinnilla pyrimme etsimään vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin, jotka ovat,

- mikä edistää iloista palvelua ravintolan salityössä,
- milloin iloinen palvelu on helppoa ja milloin vaikeaa sekä
- miten nähdään tilanteet, joissa iloisuudesta voidaan työntekijän mielestä mahdollisesti luopua kokonaan.

Tutkimuksen tulokset on jäsennelly lukuun siten, että ne etenevät käytetyn haastattelurungon mukaisesti. Ensimmäisessä alaluvussa käsittelemme iloisuuden vaatimusta ravintolan asiakaspalvelutyössä ja sitä, millaisena työntekijät kokevat sen. Toinen alaluku käsittelee omien tunnereaktioiden säätelystä työpaikalla sekä sitä, millaisia tunteita joudutaan peittämään ja millaisia pyritään tuomaan esiin. Kolmas alaluku pyrkii käymään läpi tilanteita, joissa iloinen palvelu on ollut joko helppoa, vaikeaa tai siitä on jouduttu luopumaan kokonaan. Neljännessä alaluvussa käsittelemme sitä, miten ilo syntyy toimeksiantajarytyksessä ja kokevatko työntekijät työn ilon olevan yhteydessä asiakaspalvelutilanteissa näytettävään iloon. Tulkinnat ja johtopäätökset ovat omassa erillisessä luvussaan.

Vastaajien yksityisyyden säilyttämiseksi käytämme vastaajista koodeja H1, H2, H3, H4, H5 ja H6. Numerot eivät ole siinä järjestyksessä, jossa työntekijöitä haastateltiin. Lisäksi olemme poistaneet suorista lainauksista haastateltavien käyttämät täytesanat, koska ne hankaloittavat tekstin ymmärtämistä, eivätkä sisällä aiheen kannalta oleellista tietoa. Lauseissa, joissa haastateltava puhuu jostakin aiheesta kuitenkin mainitsematta sitä suoraan, olemme lisänneet avainsanat hakasulkeisiin.

5.1 Iloisuuden vaatimus ja sen kokeminen

Kaikkien haastateltavien mielestä ravintola-alalla, ja näin ollen myös heidän omassa työpaikassaan, on olemassa iloisuuden vaatimus. Kuitenkin kysyttäessä ravintolan palvelutyön vaatimuksista vain osa mainitsi iloisuuden. Silti haastattelun edetessä loputkin

vastaajat totesivat vaatimuksen olevan olemassa. Tosin haastateltavat tiesivät tutkimusaiheen etukäteen, mikä oletettavasti vaikutti tähän vastaukseen. Puolet haastateltavista vastasi, että iloisuuden vaatimuksesta on keskusteltu tai saatu kirjallisia ohjeita. Toisen puolen mielestä vaatimus on olemassa, mutta se on sanaton. Kolmasosassa vastauksista tuli ilmi, että työntekijän tulisi itse ymmärtää näyttää iloisuutta. Asiaa pidettiin oikeastaan itsestään selvänä, ja harva oli ajatellut sitä aikaisemmin. H3 totesikin:

”... emmä oo ikinä ajatellu sillee iloisuuden kannalta työtäni.”

Vastaajat kokivat iloisuuden vaatimuksen ristiriitaisesti. Vaikka kaikki olivat sitä mieltä, että vaatimus on olemassa, kaikki vastaajat pitivät sitä kielteisenä ainoastaan poikkeustapauksissa. Erään vastaajan mielestä vaatimus iloisuudesta ei varsinaisesti ole tärkeä. Sen sijaan tärkeää on luoda puitteet aidon ilon kokemiseksi. Tällöin iloisuutta ei tarvitsisi edes erikseen vaatia. Kaikki vastaajat määrittelivät iloisuuden vaatimuksen suunnilleen samalla tavalla. Useat vastaajat myös korostivat sitä, ettei iloisuus saisi olla liioiteltua, vaan sen on oltava luonnollista ja sopivaa suomalaiseen kulttuuriin. Jokaisen vastaajan mielestä se, miten iloisuutta näytetään, riippuu asiakkaasta. Ammattitaitoon kuuluu kyky tulkita asiakkaan odotuksia ja vastata niihin toivotulla tavalla. Yhdenkään haastateltavan mielestä iloisuus ei ollut vaikeaa, ja he kokivat iloisuuden olevan osa persoonaansa. H3:n mielestä kaikki yrityksen työntekijät eivät kuitenkaan olleet perusluonteeltaan iloisia:

Emmä, mä en osaa silleen asiakkaille mutrussa suin [palvella]. Jotkut ihmiset meilläkin osaa hyvinkin vahvasti ilmaista sekä huonoja että hyviä tunteitaan, et toiset asiakkaat sit [voi] saada erittäin mahtavaa kohtelua ku valtion viralliset ja toisii taas, niinku hyvä ettei raitä selkään. Et... näin kuvainnollisesti.

Kaikkien vastaajien mielestä iloisuus on osa heidän työtään. Vastaajat mainitsivat muina vaadittuina ominaisuuksina esimerkiksi reippauden, rentouden, tehokkuuden, persoonallisuuden, ripeyden ja asiallisuuden tarvittaessa.

5.2 Tunnereaktioiden säateleminen

Haastateltavilta kysyttäessä tunteista, joita he joutuvat työssään peittelemään, merkittävimpinä esiin nousivat ärtymys, väsymys ja stressi. Muita peiteltyjä tunteita olivat riittämättömyys, välinpitämättömyys, suru, viha, turhautuneisuus ja raivo. Lähes kaikki mainitut tunteet olivat arkielämässään kielteisinä koettuja tunteita, mutta myös asiakkaiden aiheuttama hilpeys mainittiin yhtenä piilotettavana tunteena. Syyksi mainittiin se, että on tärkeää, ettei asiakasta missään tilanteessa nolata.

Kysyimme myös, minkälaisia tunteita työntekijät joutuvat tuomaan esiin työpaikallaan. Kaikkien vastaajien mielestä asiakaspalvelutilanteissa esiin tuotavia tunteita olivat iloisuus, myönteisyys ja empaattisuus. Lähtökohtaisesti tärkeimpänä vastaajat pitivät asiallista ja neutraalia käytöstä. Se, mitä tunteita palvelutilanteissa näytetään, riippuu pitkälti siitä, miten asiakaspalvelija tulkitsee asiakkaan odotuksia. Miltei kaikki vastaajat mainitsivat, että kyky ymmärtää, millaista palvelua asiakas haluaa, kehittyy työkokemuksen myötä. Vaikka työntekijät eivät suoraan maininneet kärsivällisyyttä, se tuli kuitenkin ilmi vastauksissa. Eräessä vastauksessa (H3) kärsivällisyyden näyttäminen tuli ilmi konkreettisen asiakaspalvelutilanteen kautta:

Sitä et ku vie ensin tonne ylhäältä, no meilt on viini loppu, sä viet sinne pari viinipulloa. No nyt me tarvittais viinilasei lisää, mm'hm ja sitte ku meet [viemään] niitä viinilasei ni meil on servetitki loppu, saataisko servettejä. Sä juokset kolmatta kertaa sinne viiden minuutin sisään ni kyl tos käytäväs välillä tai hississä vähä puristaa kynsiä nyrkkiin et... ja tässä teille servettejä, te rouva pyysitte servettejä! Olkaa hyvä! Loput vien tonne pöytään!

Vastaajat pitivät tärkeänä myös sitä, millaisia tunteita työtovereille näytetään. Iloisuuden näyttämistä työtovereille pidettiin erityisen tärkeänä siksi, että työpaikan ilmapiiri pysyisi myönteisenä, mikä puolestaan helpottaa kaikkien työntekoa. Työtovereille haluttiin myös näyttää vahvuutta ja ystävällisyyttä. Etenkin uusille ja henkilöstövuokrausyrityksen kautta työskenteleville henkilöille haluttiin näyttää esimerkkiä, jotta iloisuus heijastuisi myös palveluun ja uudet työntekijät tuntisivat olonsa tervetulleiksi. H1 kuvaili ensimmäisiä työpäiviään näin:

... siis ekstrana ku alotin täällä näin, heti ensimmäisenä täällä niinku [on] oikeesti ollu tosi mukava työporukka. Ja oikeesti se heijastuu niistä ihmisistä. Ne heti tulee ottaa vastaa, vaikka on hirvee rallipäivä.

Yhdenkään vastaajan mielestä omien tunnereaktioiden säätely ei ole erityisen kuormittavaa tai rasittavaa. Kaikista vastauksista tuli ilmi, että myönteisten tunteiden näyttäminen on vaikeaa poikkeustilanteissa, esimerkiksi silloin kun työntekijöitä on ollut työmäärään nähden liian vähän. Vastaajien mielestä omien tunnereaktioiden säätely oli luonnollisesti vaikeampaa myös silloin, kun omat tunteet ja työssä näytettävät tunteet ovat vahvasti ristiriidassa keskenään. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi sellaiset, joissa työstä saatu kielteinen palaute on aiheetonta tai henkilökohtaista. Tunnetyöstä puhuttaessa vastaajat mainitsivat lähes aina myös siihen liittyviä palautumiskeinoja, joita käsitellään seuraavassa luvussa.

Useissa vastauksissa tuli ilmi, että työntekijät uskoivat persoonallisuuden vaikuttavan uravalintaan. Suurin osa vastaajista mielsi ravintola-alan työntekijät luonteeltaan iloisiksi ja avoimiksi. Osa vastaajista mainitsi myös, etteivät usko tunnetyön raskaana kokevien henkilöiden pysyvän ravintola-alalla. Kaikkien vastaajien mielestä tunnereaktioiden säätely kuuluu palvelutyöhön ja siihen suhtauduttiin yhtä neutraalisti kuin muihinkin työkuvaan kuuluviin asioihin. H6 kuvaili tunnereaktioiden säätelyä näin:

No se ei sillä tavalla niinku pahalta tunnu, koska se on tää ammatti. Elikkä tavallaan se on... no, ammatin tuomia, mitä onko ne haittapuolia. Mun pitää niinku hoitaa se, koska se on mun työ.

Useissa vastauksissa kävi myös ilmi, että kykyä säädellä omia tunnereaktioita pidettiin osana ammattitaitoa, ja että tätä kykyä on mahdollista kehittää. Viisi kuudesta vastaajasta vertasi ravintolan palvelutyötä näyttölemiseen. He myös mainitsivat, että heillä on joko erillinen työpersoonaa tai ainakin jonkinlainen ”työvaihe”, jonka he kytkevät päälle työtilanteissa. Moni kuitenkin täsmensi, että oma persoonaa ja työpersoonaa eivät ole ratkaisevasti erilaisia. Ainoastaan H6 kertoi, ettei hänellä ole erillistä työpersoonaa. Kyseinen vastaaja oli myös ainoa, joka sanoi, ettei pysty unohtamaan omia yksityisasiasta aiheutuvia tunteitaan työskennellessään. Hän kertoi voivansa peittää ne, mutta totesi, että ”Kyl se... kyl mä sen tunnen.” Kaikki muut vastaajat sen sijaan kertoivat voivansa

unohtaa omat henkilökohtaiset asiansa työvuoron ajaksi. Vastauksissa ilmeni kuitenkin paljon ristiriitaisuuksia, sillä vastaajat usein haastattelun edetessä kertoivat, että yksityisasiat pyörivät mielessä myös työskennellessä.

Useimmat vastaajat kertoivat työnsä asettamat vaatimukset jopa helpottaviksi, jos heillä on henkilökohtaisia kriisejä tai ongelmia. Tällöin iloisuuden vaatimus sekä kiire koettiin hyvinä asioina, koska omiin ongelmiin voidaan saada etäisyyttä. Vastaajat H4 ja H3 kuvailivat henkilökohtaisten ongelmien ja työn suhdetta muun muassa seuraavasti:

Siihen saa niinku semmosta jonkinnäköstä... Niinku etäisyyttä. Ja et niinku tavallaan sit myöski huomaa, et jos on jotai huolia, ni ehkä ne nyt ei mua paina niin paljo ku mä pystyn kumminki niinku ne blokkamaan ulos.

No kyl se niinku oikeestaan töissä unohtuu jos tulee sillee et on himassa ollu vähä kärtynen ja jotain kränää ni, sit ku tulee duuniin ni sen duunipersonan myötä se vähä niinku unohtuu. Et tääl on niinku eri asiat mitä ajattelee. Et ei tääl niinku oikeestaan himajuttui kerkee ajatella.

H2 mainitsi, että omia tunteita ei välttämättä edes haluta näyttää asiakkaille: ”... ei asiakasta kiinnosta onko mulla poika kotona kuumeessa tai jotain. Ei sitä kiinnosta. Eikä se kuulu sille.” Omien tunteiden piilottaminen on siis myös yksityiselämän suojelemista. Tunteiden piilottaminen mainittiin myös eräänlaisena ammattiylpeytenä.

5.3 Iloinen palvelu erilaisissa asiakaspalvelutilanteissa

Pyrimme tutkimuksessa selvittämään myös sitä, millaisissa tilanteissa iloinen palvelu asiakaspalvelijoiden mielestä koetaan erityisen helpoksi tai vaikeaksi, sekä mistä helpous tai vaikeus johtuu. Oletimme myös, että on olemassa tilanteita, joissa iloisesta palvelusta voidaan luopua, ja pyrimme selvittämään millaisia nämä tilanteet ovat.

Kaikki vastaajat kokivat iloisuuden helpoksi silloin, kun työntekijä oli niin sanotusti samalla aaltopituudella asiakkaan kanssa. Myös omat onnistumiset ja itsensä ammattitaitoiseksi tunteminen lisäävät itseluottamusta. Tätä kautta työ tuntuu helpommalta.

Yksi vastaaja mainitsi omasta onnistumisesta esimerkkinä sen, että iso ja haastavalta vaikuttanut tilaisuus on mennyt oman panoksen vuoksi hyvin.

Useimmat vastaajat mainitsivat, että iloisuuden helppous liittyy usein asiakkaaseen itseensä, ja siihen miten hän ottaa palvelun vastaan. Kaikkien vastaajien mielestä ihmisten väliset henkilökemiat ovat merkittävä tekijä iloisuudesta puhuttaessa. H2 ilmaisi henkilökemioiden vaikutusta seuraavasti: ”Mut se oli sellasta, me pidimme toisistamme. Niin silloin se on helppoo.” Suurin osa vastaajista mainitsi myönteisen palautteen ja asiakkailta saadut kehu palvelutilannetta helpottaviksi asioiksi. Yksi vastaaja mainitsi myös tippien saavan hänet iloiseksi.

Vastaajien mukaan myös asenne, jolla asiakkaat saapuvat ravintolaan, vaikuttaa iloisuuteen. Jos asiakkaat ovat innoissaan ja heistä näkee, että he haluavat nimenomaan saada palvelua, on iloisuus luontevampaa ja helpompaa. Esiin tuli myös, että suurten tilaisuuksien järjestäjät saattavat usein olla stressaantuneita, jolloin asiakkaan mielialan kohentaminen edisti myös asiakaspalvelijan iloisuuden tunnetta. Muutama vastaaja mainitsi oman asenteen merkittävänä tekijänä tapauksissa, joissa iloisuutta on ollut helppo näyttää. Eräs vastaaja kertoi, että jos työhönsä suhtautuu myönteisesti, on helppoa olla iloinen.

Kolmasosa vastaajista kertoi myös niin sanotun selustan turvaamisen iloisuuteen kannustavaksi asiaksi. Tällä tarkoitettiin sitä, että tiedetään etukäteen mitä tulee tapahtumaan, ja tarvittavat valmistelut on tehty. Useat haastateltavat mielsivät kanta-asiakkaiden palvelemisen iloisesti helpommaksi kuin entuudestaan tuntemattomien asiakkaiden palvelemisen. Tämä johtui siitä, että kanta-asiakkaiden reaktiot ovat usein ennalta arvattavissa, samoin kuin palvelutilanteen kulku. Useassa vastauksessa tuli esiin riittävä miehitys iloisuutta tukevana asiana. Useat vastaajat mainitsivat, että iloisuus juontuu siitä, kun on aikaa jäädä juttelemaan asiakkaiden kanssa. Riittävä työvoima mahdollistaa tällaisen keskustelun.

Kaikki kokivat palvelutilanteet teemaravintolassa yleisesti ottaen helpommiksi kuin palvelutilanteet ”tavallisissa” ravintoloissa. Tähän vaikuttaa osaltaan se, että teemaravintolaan liittyy tarinoita, joihin työntekijät voivat tukeutua, jos palvelutilanne vaikuttaa jäy-

kältä, tai tarjoilija ei tiedä, miten viedä tilannetta eteenpäin. Koska toimeksiantajaravintolan teema on vastaajien mukaan melko epämuodollinen, ja miljöötä on luonnehdittu jopa karuksi, erään vastaajan mukaan tämä teema antaa anteeksi pienet palveluvirheet. Tämä vie palvelusta jännittyneisyyttä ja helpottaa sitä. H6 kuvaili asiaa näin:

... ihmiset monet kysyy ja monet halua tietää ja kuuntelee mielellään --- [jos] on vähä semmonen jäykkä hetki niin, jos sattuu oleen mieles joku läppä tai, tai tarina. --- kyllä siitä apua on. On ihan varmasti.

Toisaalta jotkut vastaajat kokivat ravintolan teeman ajoittain taakkana. H2 luonnehti teeman kielteisiä vaikutuksia näin:

... mikä välil vaikuttaa se et ku jos on kiire ja kaikki kysyee, jos tulee paljon uusii naamoi, kaikki kysyee koko ajan. Sit sitä samaa läppää heittää, jossain vaihees rupee vähä kyllästyttää.

Yksi vastaajista myös kokee, ettei teema oikeastaan enää näy ravintolan palvelussa vaan lähinnä vain miljöössä. Toisin sanoen ravintolan teemaa ei juurikaan käytetä palvelussa hyväksi, sillä moni pitkään työskennellyt työntekijä on kyllästynyt siihen.

Viisi kuudesta piti iloisuutta eniten vaikeuttavana asiana tilanteita, jolloin asiakkaan käytös koettiin ilkeänä, ja tilanteet menivät henkilökohtaisuuksiin. Ilkeäksi koettu viestintä voi olla myös sanatonta, kuten H5 mainitsi: ”... Ku se ei välttämättä oo sitte semmosta niinku iha suoranaista sanallistakaa, vaan sä vaistoot sen.”

Yksi vastaaja koki vaikeaksi myös sellaiset tilanteet, joissa asiakas ei suoraan sanonut, että jokin asia ei miellytä häntä, vaan asiasta puhuttiin tarjoilijan selän takana. Toisin sanoen asiakaspalvelijalle ei annettu mahdollisuutta korjata mahdollista palveluvirhettä. H5 kertoi asiasta näin:

... Ja sit on paljo sellasia tilanteita et niinku puhutaan [asiakkaat] keskenään tavallaan pahaa, tai jotenki et joku on menny mönkään, mut ei sit sanota niinku suoraan. Mutta kuitenkin sit ku sä lähestyt [pöytää] tai teet jotain tilannetta siinä, ni siit puhutaan... Seki tuntuu aika pahalta.

Kaksi vastaajaa kertoi kokevansa erittäin vaikeana sen, että palveluhenkilökunta on yleensä välikätenä joko keittiön tai myyntipalvelun ja asiakkaan välillä. Tarjoilija ottaa vastaan niin myönteisen kuin kielteisenkin palautteen asiakkailta. H1 kertoo seuraavaa:

... tietysti jos rupee homma keittiössä kestää, joku menee pieleen ni ainahan se on ensisijaisesti tarjoilijan syy. Se on ihan sama mikä, että vessa on tukossa ja leivänmuru on ties missä.

Asiakkaiden käytös vaikuttaa merkittävästi siihen, miten helppona tai vaikeana haasteltavat kokevat iloisuuden. Puolet vastaajista kertoi, että uhmakas, ylimielinen ja rehavakas käytös on hyvin kielteinen tekijä iloisuutta ylläpidettäessä. Kolmasosa vastaajista mainitsi päihtyneet asiakkaat ongelmaksi, kuten H2 kertoo: ”... Känninen ihminen, ni tota ni se on aika mahdoton.” H1:n mielestä myös tietynikäiset asiakkaat voivat olla ajoittain erittäin hankalia: ”... Aha nyt tuolt tulee jotai tollasii vanhuksia --- ne voi olla tosiki vaikeita, tai et tulee nuorisoa ni vielä vaikeempaa.” Joskus asiakaspalvelija kokee, että asiakas tahallaan haastaa riitaa. Yksi vastaaja mainitsi kokevansa hankalana tilanteet, joissa ulkomaalainen asiakas ei puhu muuta kuin äidinkieltään. Usein tällaisia tapauksia ei ole välttämättä kielteisiä vaan lähinnä kiusallisia, koska sanallinen viestintä oli mahdotonta.

Tilanteet, joissa iloinen palvelu on ollut vaikeaa, eivät liity kuitenkaan aina suoraan asiakkaaseen. Tunne siitä, että ei pysty tekemään työtään niin hyvin kuin haluaisi, vaikeuttaa iloisuuden näyttämistä. Vastaajien mielestä tähän vaikuttaa usein liiallinen kiire ja työntekijöiden vähyys. Väärinymmärrykset sekä asiakkaiden että muun henkilökunnan kanssa vaikeuttavat iloista palvelua. Lisäksi henkilökunnan sisäiset ristiriidat vaikuttavat siihen, miten vaikeaa tai helppoa iloisuutta on näyttää asiakkaalle. Vaikka useat vastaajat ilmoittivat, että henkilökohtaiset asiat eivät vaikuta palveluun, vastauksissa tuli kuitenkin ilmi, että työntekijöiden mieliala saattaa vaikeuttaa iloista palvelua jonkin verran. Kaksi vastaajaa mainitsi merkittävänä mielialaan vaikuttavana tekijänä muutaman vuoden takaiset yhteistoimintamenettely-neuvottelut, koska ne lisäsivät epävarmuutta työpaikalla. H2 kuvaili epävarmuutta seuraavalla tavalla: ”Just tää, et puolet jengist saa kenkää, kukaa ei tiedä kuka saa kenkää ja tälläst näi. --- Kyllä sen [epävarmuuden] naa-

masta näkee.” Yksi vastaaja mainitsi myös yrityksen säästötoimenpiteet ja niiden aiheuttaman stressin vaikuttavan kielteisesti mielialaan.

Myös katkokset tiedonkulussa ja niistä aiheutuva turha työ lisää työntekijöiden stressiä, joka vaikeuttaa iloista palvelua. Yksi vastaaja mainitsi tästä esimerkkinä tilaukset, joiden tiedot eivät olleet päivittyneet tietokoneelle. Tämä johti luonnollisesti alimiehitystilanteeseen. Useat vastaajat totesivat myös, että jos palvelutilanteen alussa tapahtuu virhe, palvelutilanne on hyvin vaikea saada jatkumaan luontevana. Kuviossa 1. on esitetty asiat, jotka vaikuttavat iloisuuden näyttämisen helppouteen tai vaikeuteen palvelutilanteissa.



Kuvio 1. Iloisuuteen vaikuttavat tekijät palvelutyössä. Vasemmalla iloisuutta helpottavat asiat, ja oikealla sitä vaikeuttavat. Keskimmäisenä ovat seikat, jotka saattavat vaikuttaa iloisuuden näyttämiseen sekä kielteisesti että myönteisesti.

Haastatteluissa tuli kuitenkin esiin useita keinoja, joilla työntekijä selviytyy tilanteesta ja pystyy jatkamaan työskentelyä normaalisti. Yleisin mainittu keino oli pienen tauon pitäminen ja rauhoittuminen. Vastaajat kertoivat keskustelewansa asiakaspalvelutilanteista keskenään henkilökunnan tiloissa. Usein keskusteluihin liittyi huumoria tai leikkimielttä,

joka vastaajien mukaan auttaa heitä jaksamaan työssä. Suurin osa haastateltavista mainitsi käyttävänsä huumoria myös asiakaspalvelutilanteissa; vaikea tilanne yritetään keventää vitsailulla. H5 mainitsi myös saattavansa esittää tyhmää tilanteen helpottamiseksi:

No eile oli hyvä tapaus siitä, et mä niinku oon oppinu että mä en lähe väittelee. Mä yrittän heittää sen enemmän vaikka huumoriks sen tilanteen, koska tota... se että, jos sä näytät vähänki sitä asiakkaalle sitä [ärtymistä] --- Et enemmi sit vaikka saman tien hymyilee ja esittää tyhmää. --- Koska se asiakas saa yllöksen siinä, et toi [työntekijä] vähän niinku otti ehkä itteensä ja sit se saattaa se tilanne vaan paisua. Et ärsytetään sitä lisää. Mikä on sitten tulos.

Vastauksissa kävi myös ilmi, että jos työntekijät vaistoavat asiakkaiden olevan huonolla tuulella tai haluavan purkaa omaa pahaa mieltään työntekijöihin, asiakaspalvelija yrittää olla mahdollisimman neutraali. Toisin sanoen asiakkaalle ei anneta aiheita kielteisiin huomautuksiin. Jos vaikeaa asiakaspalvelutilannetta on mahdotonta korjata, saatetaan asiakaspalvelija vaihtaa toiseen. H5:n mielestä kokemuksen tuoma varmuus antaa asiakaspalvelijalle taidon tunnistaa nämä tilanteet:

Mä muistan viel sillo ku mä olin viel nuorempi, alottanu nää hommat, ni emmä uskaltanu aluks kertoa siitä [ilkeistä asiakkaista] esimerkiksi hovimestarille. Eli mä niinku kaks ja puol tuntii jatkoin sitä palvelutilannetta. Itku kurkussa... Ja eihän niinku nykyään, emmä suodata tommosia yhtään. Mä sanon saman tien.

Tilanteet, joissa asiakaspalvelija vaihdetaan toiseen, voidaan käsittää myös tilanteina, joissa iloisesta palvelusta on jo luovuttu asiakaspalvelijan osalta. Vastaajien mielestä iloisuudesta voidaan luopua silloin, kun asiakkaan käytöstä ei enää voida ohjailla, esimerkiksi jos huonosti käyttäytyvät asiakkaat eivät suostu poistumaan ravintolasta. Useissa tällaisissa asiakkaista johtuvista tilanteista työntekijä on tuntenut niin suurta ärtymistä, että iloisuudesta on luovuttu. H3:n vastauksessa tuli kuitenkin ilmi, ettei iloisuudesta välttämättä luovuta, vaan se muuttuu teennäiseksi. ”... on semmonen mielikuva, et joskus on vaa ärsyttäny nii paljo, et menny sitte vaa suu viivana tuolla [salissa].”

Iloisuudesta luopuminen ei aina johdu kielteisestä palvelutilanteesta, vaan joskus asiakas itse ilmaisee joko sanallisesti tai eleillään toivovansa asiallista ja eleeöntä palvelua. Yhdestä vastauksesta kävi ilmi, etteivät kaikki asiakkaat arvosta iloista palvelua. Puolet vastaajista koki iloisen palvelun vaatimuksen jonkin verran kulttuurisidonnaiseksi. Näissä vastauksissa esimerkiksi suomalaisten uskottiin haluavan iloista palvelua, toisin kuin esimerkiksi venäläisten, joiden uskottiin pitävän huomaamatonta palvelua suuremmissa arvoissa.

Useimpien vastaajien mielestä työntekijöiden henkilökohtaiset asiat vaikuttavat palvelun iloisuuteen. Yhdessä vastauksessa tuli ilmi, ettei palvelun laatu saa huonontua työntekijöiden henkilökohtaisten ongelmien vuoksi. Puolet vastaajista oli sitä mieltä, että palvelu saa toisinaan olla ilotonta, mutta se ei kuitenkaan saa olla huonoa. Toinen puoli taas oli sitä mieltä, että palvelun on oltava aina iloista ja työntekijän on kyettävä piilottamaan kaikki muut kuin myönteiset tunteensa asiakkaalta.

5.4 Työn ilo ja sen yhteys asiakaspalvelutilanteisiin

Haastattelun lopussa kysyttiin vastaajien näkemyksiä siitä, miten ilo syntyy heidän työpaikallaan ja mitä heidän mielestään on työn ilo. Olennaisin kysymys oli kuitenkin se, onko työn ilolla ja asiakkaalle näytetyllä ilolla yhteys toisiinsa.

Kaikki vastaajat mainitsivat mukavat työtoverit ja hyvän yhteishengen suurimpina ilon edistäjinä. Useat vastaajat pitivät myönteisen ilmapiirin kannalta tärkeinä työtovereita, joilla on samankaltaisia luonteenpiirteitä kuin vastaajalla itsellään. Myös yhteisöllisyyden tunne korostui vastauksissa. Tähän liittyy oleellisesti se, että työntekijät tuntevat toisensa ja työskentelevät yhdessä tiiminä. Kaikki vastaajat kokivat huumorin lähentävän työyhteisöä ja edistävän iloa. H3 kertoi, ettei koe työntekijöiden tiimityöskentelyä riittäväksi edistämään iloa, koska vakituisia työntekijöitä on vähän ja yrityksessä käytetään paljon vuokratyövoimaa:

Mä tykkäisin, että duunis on niinku hyvä tiimi, minkä kans perussetti tässä näi ja sitte ektrat lisäksi. Niinku täydentämään sitä settii. Mut nyt mun mielest se on ollu vähän niinku semmonen soikeeks käännetty rubikin kuutio, niinku sielt kasvaa jotai heinää... niinku setti hajallaa. Siit tulee vähän semmonen henkisesti epävarma filis et...

Vastaajat pitivät tärkeänä sitä, että työntekijät pystyvät keskenään purkamaan työstä aiheutuvia paineita myönteisellä tavalla – vitsailulla ja leikkimielisellä kiusanteolla. Yksi vastaaja piti ilon kannalta tärkeänä myös sitä, että työntekijät ovat keskenään tasa-arvoisia. Vaikka työpaikalla onkin erilaisia rooleja, kaikilla on kuitenkin sama päämäärä työskennellä asiakkaan hyväksi. Ainoastaan yksi vastaaja mainitsi henkilöstön hyvinvoinnista huolehtimisen tärkeäksi työn ilon kannalta.

Kaikissa haastatteluissa tuli esiin myös useita sellaisia asioita, jotka eivät suoranaisesti edistä iloa, mutta ovat merkittävässä roolissa sen mahdollistamisessa. Yksi vastaaja mainitsi muun muassa työvälaineet ja se, että myytävä tuote on laadukas ja sellainen kuin sen pitääkin olla. Iloa edistää se, että on ylpeä tuotteesta, jota myy. Yksi vastaajista kertoi myös, että ravintolan miljöö, sekä teema ja siihen liittyvä rekvisiitta, vaikuttivat osaltaan iloisuuden mahdollistamiseen. Ainoastaan yksi vastaaja mainitsi, että ilo työpaikalla syntyy myös mukavien asiakkaiden vaikutuksesta.

Kysyessämme haastateltavilta siitä, mitä työn ilo heidän mielestään on, yksikään heistä ei vastannut välittömästi. Vastauksissa oli kuultavissa selkeää epävarmuutta. Kukaan vastaajista ei kuvaillut työn iloa kokonaisuutena, vaan vastauksissa tuli ilmi yksittäisiä työn iloa tuottavia asioita. Haastateltavien mielestä työn ilo on lähinnä sitä, että ihminen viihtyy työssään ja nauttii siitä mitä tekee. Merkittävimpinä yksittäisinä asioina työn ilon kokemisessa mainittiin onnistumiset ja myönteinen palaute. Yksi vastaaja mainitsi merkittävänä hyvästä työsuorituksesta saatavana palkintona tipit. Usean vastaajan mielestä haasteellisista tilanteista selviytyminen tuottaa iloa. H2 kuvaili työn ja työn ilon kokemista seuraavalla tavalla:

Niin, siitäkin [muusta kuin asiakaspalvelutyöstä] voi kokea työn iloa. Ja onhan tietysti suurin lottovoitto tavallaan se, että et sä saat sen, kliseinen juttu sekin, mut sä saat sen pahalla päällä olevan asiakkaan hymyillen lähtemään ja palaamaan. Se nyt on se ylin suoritus, mitä tällä alalla voi tehdä. Et niitähän on vaikee tietysti sillä hetkellä tietää, mutta sitten ehkä se saattaa tulla joskus sanoo jotai. Että oli niin hyvä meininki viimeks, et hän tulee nyt uudestaan. Juuri näin. Sehän on niinku tavallaan se maksimisuoritus, minkä sä voit täällä tehdä.

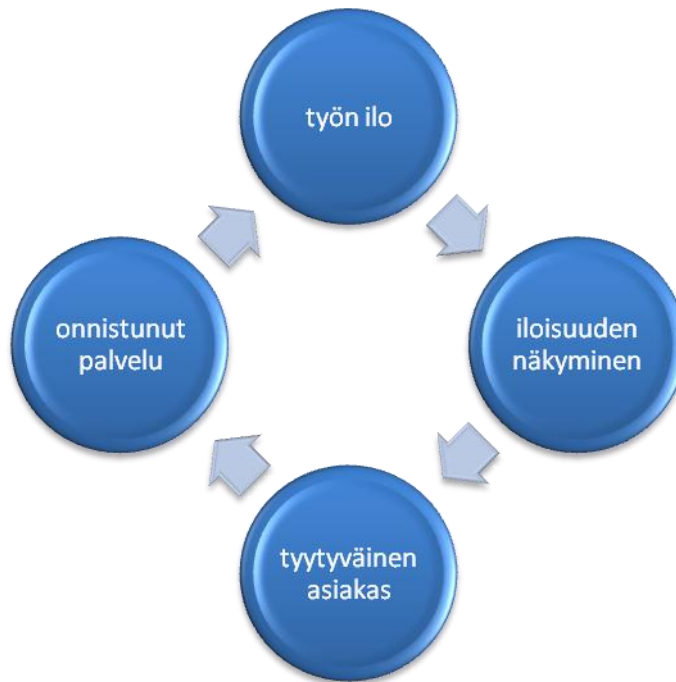
Työn ilon kokemisen kannalta on tärkeää, että jokainen tietää oman roolinsa työyhteisössä, ja työntekijät voivat luottaa siihen, että kaikki hoitavat oman osuutensa. Tähän liittyy vahvasti se, että työntekijät tuntevat itsensä hyödyllisiksi. Yksi vastaajista sanoikin kokevansa työn iloa silloin, kun hän pystyy ylittämään asiakkaan odotukset.

Usean vastaajan mielestä työntekijään itseensä liittyvät asiat, kuten työkokemus ja sen myötä itsevarmuus, ovat merkittävässä asemassa työn ilosta puhuttaessa. Yksi haastateltava mainitsi, että työn ilo syntyy siitä, että saa työnsä tehtyä. Lähes kaikki vastaajat liittivät työn ilon syntymisen asiakaspalvelutilanteisiin, mutta yksi vastaajista mainitsi myös, että työn iloa voi kokea ilman asiakasta. Tosin kyseinen vastaaja mainitsi myös, että suurin työn ilo syntyy asiakaspalvelutilanteissa.

Tarkoituksenamme oli myös selvittää työn ilon yhteyttä siihen iloon, joka näytetään asiakkaalle palvelutilanteissa. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että työn ilo on vahvasti sidoksissa ilon näyttämiseen ravintolan salityössä. Tämä perusteltiin sillä, että hyvä tunne näkyy myös myönteisesti ulospäin. Toisaalta erään vastaajan mielestä työn ilo syntyy nimenomaan myönteisistä asiakaskohtaamisista, joka tarkoittaa sitä, että työntekijän iloa ilmentävä käytös saa asiakkaan iloiseksi. Tämä puolestaan mahdollistaa sen, että työntekijä voi kokea työssään aitoa iloa (Kuvio 2.) Onnistuminen palvelutilanteissa vaikuttaa myös tuleviin palvelutilanteisiin. H4 kuvaili onnistumisia näin:

Totta kai semmoset onnistumiset ruokkii jo sitä seuraavaa tilannetta ja seuraavaa tilannetta ja seuraavaa tilannetta, ja vaikkei loppupeleissä ne kaikki tilanteet oo ees menny mitenkää erityisen hyvin, mut jos onki saanu jostain semmosen hyvän draivin päälle ni tuntuu et kaikki menee... paljo mukavammin.

Vastauksissa kävi myös ilmi, että kun työn ilo on aitoa, se näkyy asiakkaille selvemmin myös elekielessä kuin teeskennelty iloisuus. Iloisuus näkyy muissakin työtehtävissä kuin varsinaisissa asiakaspalvelukohtaamisissa. Oman myönteisen asenteen mainittiin kuitenkin olevan perusedellytys työn ilon kokemisen kannalta.



Kuvio 2. Työn ilon vaikutus iloisuuden näyttämiseen palvelutilanteessa.

6 Pohdinta ja johtopäätökset

Haastatteluissa tuli esiin useita sellaisia asioita, jotka olivat viitekehyksen perusteella odotettavissa. Kuitenkin ristiriitoja teorian ja käytännön välillä ilmeni jonkin verran. Saimme myös sellaistaakin tietoa, jota emme osanneet etukäteen odottaa. Ravintolan palvelutyössä vaadittavaa iloisuutta ei ole Suomessa juurikaan tutkittu, joten oli mielenkiintoista saada konkreettisia esimerkkejä vaatimuksen kokemisesta ja muista siihen liittyvistä asioista. Huomasimme myös, että haastateltavat työntekijät olivat hieman hämmentyneitä tutkimusaiheestamme, koska iloisuus on ollut itsestäänselvyys. Kuitenkin aiheeseen paneuduttaessa esiin nousi useita erilaisia näkökulmia, ja vastaukset saattoivat olla keskenään suuressakin ristiriidassa.

Haastattelujen alussa työntekijät vaikuttivat epävarmoilta siitä, onko heillä sanottavaa aiheeseen liittyen, ja mitä heidän ylipäättään tulisi vastata. Haastattelujen edetessä ja tunnelman vapautuessa myös haastateltavat rentoutuivat. Kävi ilmi, että heillä kaikilla oli vahvoja tunteita iloisuuden vaatimukseen liittyen, eivätkä he epäröineet tuoda niitä ilmi.

Ennen tutkimuksen aloittamista meillä oli tietynlainen esiymmärrys tutkittavasta aiheesta. Esiymmärrys perustuu omiin työkokemuksiimme ravintola-alalla, saamaamme alan koulutukseen ja tuttaviemme kokemuksiin. Lisäksi meillä oli tietoa siitä, minkälainen toimeksiantajayritys on, koska toinen meistä on työskennellyt kyseisessä ravintolassa vuosina 2008–2009.

Oman esiymmärryksemme perusteella ravintola-alalla on vaatimus iloisesta palvelusta. Tältä pohjalta lähdimme tutkimaan aiheeseen liittyvää aineistoa. Useat lähteet tukevat tätä väitettä, ja esimerkiksi Guerrierin (1999) mukaan iloisella palvelulla voidaan houkuttaa asiakkaita. Halonen (2001) puolestaan esittää, että iloinen palvelu parantaa yrityksen imagoa. Jo pelkästään näiden seikkojen perusteella on ymmärrettävää, että palveluyritykset odottavat työntekijöiltään iloisuutta. Pohjimmiltaan iloisuuden vaatimus siis tulee asiakkailta. Grönroosin (2009) mukaan on luonnollista, että asiakkaat ottavat vastaan mieluiten myönteisenä koetun iloisen palvelun. Kirjoitettuamme tutkimuksemme tietoperustan, esiymmärryksemme laajeni hiukan, mutta lähinnä tietoperusta vahvisti aiempia uskomuksiamme.

Esiymmärryksemme perusteella oletimme myös, että jos työntekijä kokee työn iloa, hänen on helpompi tuoda iloisuutta esiin myös asiakaspalvelutilanteissa. Tämän vuoksi halusimme tarkastella aihetta myös tietoperustassa. Vaikka emme kirjallisista lähteistä löytäneetkään suoraa yhteyttä asiakaspalvelutilanteissa näytetyn ilon ja työn ilon välillä, se tuli tuloksissa ilmi hyvin selkeästi. Tässä luvussa pyrimme yhdistämään tutkimustulokset viitekehukseen ja löytämään sekä yhteneväisyyksiä että eroavaisuuksia. Lisäksi pyrimme arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta, sekä esittämään mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

6.1 Itsestään selvä iloisuuden vaatimus

Vaikka suurin osa vastaajista ei ollut kiinnittänyt huomiota iloisuuden vaatimukseen, asiaa pohdittuaan jokainen kertoi vaatimuksen olevan olemassa. Mielestämme tämä kertoo juuri siitä, että iloisuus asiakaspalvelussa on itsestäänselvyys. Oman esiymmärryksemme perusteella vastaukset eivät yllättäneet meitä, koska olemme omissa työyhteisöissämme huomanneet saman ilmiön. Myös Kauko-Valli ja Koironen (2010) esittävät, että iloisuuden vaatimus on itsestään selvä asia. Tähän vaatimukseen liittyy loogisesti se, että työssä kielteisiä tunteita peitellään ja myönteisiä tunteita pyritään tuomaan esiin. Jo johdannossa mainittu *emotional labor* eli tunnetyö liittyy olennaisesti tunteiden säätelyyn. Koska kaikki vastaajat käsittivät asiakkaille näytettävän iloisuuden juuri vaatimuksena, voidaan olettaa, ettei iloisuus tule aina luonnostaan. Tällaiseen iloisuuden näyttämiseen tarvitaan nimenomaan tunnetyötä. Mielestämme on tärkeää myös huomioida se, että vastaajat tiesivät tutkimusaiheen etukäteen. Siitä huolimatta kukaan ei tuonut esiin sellaista mahdollisuutta, ettei iloisuus olisi vaatimus, vaan se tulisi aina luonnostaan.

Yksikään haastateltavista ei kokenut iloisuuden vaatimusta vaikeana. Yksi vastaajista mainitsi myös, ettei vaatimus ole millään tavalla kielteinen asia. Suurin osa kertoi iloisuuden olevan osa persoonaansa. Furnham (1992) onkin esittänyt teorian, jonka mukaan palvelualoille hakeutuvat ihmiset ovat ekstroverttejä eli ulospäin suuntautuneita. Tällaiset ihmiset haluavat olla sosiaalisissa tilanteissa. Osa vastaajista myös sanoi, että ihmiset, jotka kokevat iloisuuden vaatimuksen kielteisenä asiana, eivät pysy alalla kauaa.

Myös Saariluoma (2003) tuo esiin näkökulman, jonka mukaan henkilö, joka kokee työpaikalla vaaditut tunteet epäsoviviksi itselleen, todennäköisesti vaihtaa työpaikkaa.

Vaikka vaatimus iloisuudesta on olemassa, useat vastaajista olivat sitä mieltä, että iloisuuden näyttämisen tulee pysyä kohtuullisuuden rajoissa. Tämä voi johtua siitä, että normaalissa asiakaspalvelutilanteessa ylitsevuotavat tunnereaktiot koetaan luonnottomina. Liian voimakas myönteisten tunteiden näyttäminen saattaa johtaa epämiellyttävään ja vaivaantuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen, kun asiakas huomaa että työntekijä käyttäytyy epäaidosti. Tällöin iloisuuden vaatimus saattaa aiheuttaa päinvastaisen lopputuloksen, kuin mitä on toivottu. Myös Hölttä ja Savonen (1997) esittävät, että asiakas kykenee erottamaan aidon hymyn ja ilon epäaidosta. Hietanen, Leppänen ja Peltola (2008) ovat samaa mieltä. Guerrier (1999) esittää myös, että asiakkaan on hyvin helppo huomata, mikäli asiakaspalvelija käyttäytyy itselleen luonnottomalla tavalla.

Ensimmäinen ristiriitainen asia, jonka tuloksissa huomasimme, oli se että puolet vastaajista kertoi iloisuuden vaatimuksen olevan sanatonta. Toinen puoli taas kertoi saaneensa joko kirjallisia tai suullisia ohjeita iloisuuden näyttämiseen liittyen. Kirjalliset ja suulliset ohjeet voidaan yhdistää siihen, että iloisuus on tärkeää myös yrityksen liiketoiminnan kannalta, ja se on tiedostettu yrityksen sisällä. Iloinen palvelu madaltaa asiakkaiden kynnystä asioida kyseisessä ravintolassa, etenkin jos asioiminen on toistuvaa. Asiakkaat tuntevat itsensä tervetulleiksi, kun palvelu on iloista. Myös Guerrierin (1999) mukaan iloisuudella voidaan houkutella asiakkaita, mikä kasvattaa yrityksen tulosta. Halosen (2001) mukaan iloisuudella on merkittävä tehtävä myös yrityksen imagon luomisen kannalta. Hänen mukaansa imago on erityisesti palvelualojen yrityksillä merkittävä tekijä. On luonnollista, että yrityksen sisällä iloisuuden näyttämisestä annetaan ohjeita.

Uskomme, että ristiriitaiset vastaukset ohjeiden saamisesta johtuvat siitä, että iloisuuden vaatimus ei usein ole yrityksessä käsiteltävien asioiden tärkeysjärjestyksessä kärkipaikalla, eli siitä annetut ohjeet eivät välttämättä päädy jokaisen työntekijän tietoon. Asiakkaiden vaatima iloisuus puolestaan on usein sanatonta. Hostagen (1975) mukaan työntekijöiden näyttämällä ilolla on vaikutus asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Guerrier (1999) esittää myös, että tarjoilijan tehtävä on nimenomaan tehdä jotakin asiakkaan hyväksi. Asiakkaat varmasti tiedostavat tämän asian, ja odottavat iloista palvelua. Kui-

tenkaan yleisesti asiakas ei ole se henkilö, joka antaa työntekijälle ohjeita työskentelyyn. Voi siis olla, että sanaton vaatimus iloisuudesta tulee asiakkailta, ja sanallinen yrityksen sisältä. Nämä näkökulmat voivat vaikuttaa työntekijöiden vastauksien eroavaisuuksiin.

Myös Kannisto ja Kannisto (2008) esittävät, että työntekijään kohdistuvia vaatimuksia tulee eri tahoilta. Asiakaspalvelija voi asettaa itselleen tiettyjä vaatimuksia, yrityksellä on omat vaatimuksensa, ja tietenkin myös asiakkaat odottavat tietynlaista palvelua. Lisäksi myös yleinen palvelukulttuuri vaikuttaa siihen, mitä kukin pitää hyvänä palveluna. Palvelukulttuuri siis on sanaton sopimus sallituista ja kielletyistä asioista yhteisössä. Haastatteluissa ilmeni, että vastaajat olettavat suomalaisten arvostavan iloista palvelua. Korhola ja Lehmus (1996) esittävät, että tavallaan myös asiakkaat maksavat työntekijöiden palkat. Kukaan vastaajista ei kuitenkaan tuonut esiin tällaista näkökulmaa. Kaikki kuitenkin käsittivät, että asiakkaiden tuomat tulot takaavat työpaikat, eli työntekijöiden on suhtauduttava myös asiakkaiden antamiin vaatimuksiin aidosti kiinnostuneina. Myös työntekijät tiedostavat tämän, joten ei ole yllättävää, että vastaajat totesivat vaatimuksen tulevan sekä työnantajalta että asiakkailta.

Ainoastaan yksi työntekijä mainitsi, ettei itse iloisuuden vaatimus ole tärkeä. Sen sijaan olisi tärkeää luoda puitteet sille, että aito iloisuus on mahdollista. Uskoimme, että aidon työn ilon kokeminen on erityisesti työntekijän kannalta parempi vaihtoehto kuin pelkkä iloisuuden ulospäin näyttäminen. Jos työntekijä kokee aitoa työn iloa, hänen ei tarvitse tehdä tunnetyötä eikä tunteiden ristiriitaa näin ollen synny. Tunteiden ristiriidasta johdettava rasitus on sekä tutkijoiden että haastateltavien mielestä tunnetyön rasittavin puoli. Myös Kauko-Vallin ja Koirasen (2010) mukaan on kielteinen asia, että iloisuutta pidetään itsestään selvänä. Heidän mukaansa iloon ja työn iloon tulisi suhtautua itseisarvona, johon pitää pyrkiä. He myös esittävät, että työnkuvia on mahdollista muokata sellaisiksi, että ne edistävät työn iloa.

Furman ja Ahola (2002) esittävät, että esimerkiksi onnistumisen ilo on hyvin merkittävä työn ilon muoto. Riikosen, Makkosen ja Vilkkumaan (2002) mukaan taas työolosuhteisiin liittyvä työn ilo on tärkeää. Tällainen työn ilo voidaan käsittää myös työhyvinvointina. Tämän vuoksi on ristiriitaista, että ravintolayritykset vaativat työntekijöiltä iloisuut-

ta, jos työnteon puitteet eivät mahdollista sitä. Yrityksien pitäisikin siis nimenomaan pyrkiä mahdollistamaan aito ilo.

Kaikista työssä vaadituista ominaisuuksista juuri iloisuus koettiin tärkeimpänä. Silti iloisuus palvelutyössä on tutkimuksen mukaan itsestäänselvyys. Yritysten tulisikin ottaa se enemmän huomioon kaikessa toiminnassaan, jotta työympäristö voitaisiin kehittää mahdollistamaan aidon ilon kokeminen. Tietenkin voidaan tukeutua siihen, että tietyn tyyppisille ihmisille iloisuus on erityisen helppoa ja luonnollista, mutta ravintola-alalla asiakaspalautetta saadaan usein päivittäin ja suurin osa palautteesta on kielteistä. Työntekijät siis joutuvat käsittelemään myös huonolla tuulella olevia asiakkaita, mikä kuormittaa henkisesti. Jos olosuhteet työpaikalla eivät ole kunnossa yrityksen puolesta, ei työntekijöiden voida olettaa jaksavan loputtomiin näyttää iloisuutta. Perusasioiden ollessa kunnossa työntekijät ovat mitä todennäköisimmin tehokkaampia ja tuottavampia.

6.2 Tunnereaktioiden säätely on osa ammattitaitoa

Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että heidän työnkuvaansa kuuluu peitellä tiettyjä tunteita ja toisaalta myös tuoda esiin toisia tunteita. Tunnetyön rasittavuudesta on puhuttu paljon, ja esiin on noussut väitteitä siitä, että mitä enemmän tunnetyötä tekee, sen kuormittavampaa se on. Näihin väitteisiin verrattuna saimme kuitenkin melko ristiriitaisia vastauksia haastateltavilta. Kenenkään mielestä omien tunnereaktioiden säätely ei ollut erityisen rasittavaa normaalioloissa. Kuten jo edellisessä luvussa tuli esiin, vastaajat uskoivat omien persoonallisuksiensa vaikuttavan siihen, miten kuormittavana he kokevat tunnetyön. Koska eri liikeideoilla toimivissa ravintola-alan yrityksissä tunteita näytetään eri tavoin, persoonallisuus saattaa vaikuttaa siihen, minkälaiseen alan yritykseen henkilö päätyy työskentelemään. Toisin sanoen henkilöt usein pitävät parhaana työpaikkana sellaista yritystä, jossa tunteita saa näyttää heille ominaisella tavalla. Tämä voi osaltaan vähentää tunnetyön rasittavuutta.

Molander (2003) esittää, että vuorovaikutustilanteissa eniten peitellään stressiä, kiukkua, ärtymystä ja pettymystä. Vastaajat kertoivat peittelevänsä työssään samankaltaisia tunteita. Lisäksi esiin tulivat riittämättömyys, väsymys ja turhautuneisuus, jotka voivat osaltaan johtua ravintola-alan tyypillisistä haasteista. Oman esiyymmärryksemme perusteella

vastaukset eivät yllättäneet meitä, sillä ravintolatyö on usein hektistä, ja alalla koetaan paljon tilanteita, joihin ei voida varautua etukäteen. Sipilän (1998) mukaan ravintolatyön haasteita ovat kiire ja ruuhka-ajat, jotka saattavat aiheuttaa turhautuneisuutta, tunteita riittämättömyydestä ja stressiä etenkin alimiehityksellä työskenneltäessä. Riittämättömyyden tunne voidaan liittää myös arvostetuksi tulemisen tunteeseen. Jos työntekijä kokee itsensä riittämättömäksi, hän ei välttämättä pysty edes itse arvostamaan itseään tai työtään. Lisäksi riittämättömyyden tunne saattaa osaltaan aiheuttaa stressiä, mikä johtaa kielteiseen jatkumoon. Sekä tunne arvostuksen puutteesta että stressi voivat aiheuttaa tilanteita, joissa iloisuuden näyttäminen tai omien kielteisten tunteiden peittäminen saattaa olla entistä vaikeampaa. Toisaalta joskus arvostuksen puute ja riittämättömyyden tunne saattavat aiheuttaa tilanteen, jossa työntekijä kokee tekemänsä työn merkityksettömäksi ja arvottomaksi. Tällöin iloa ei välttämättä edes haluta yrittää näyttää.

Lähes kaikki työssä peiteltävät tunteet ovat arkielämässäkkin kielteisinä pidettyjä. Ainoa tavallisesti myönteisenä koettavana tunteena esiin tuli hilpeys. Haastattelussa hilpeys mainittiin kuitenkin asiakkaan käytöksestä johtuvana. Tällainen käytös voi johtua esimerkiksi asiakkaan tietämättömyydestä, jolloin työntekijät saattavat kokea käytöksen huvittavana. Koska on tärkeää, että asiakas ei menetä kasvojaan, asiakkaasta johtuvaa hilpeyttä ei normaalisti näytetä asiakaspalvelutyössä. Kaikki tunteet, joita työntekijät pyrkivät tuomaan esille työssään, olivat yleisesti myönteisenä pidettyjä. Lashley (2002) esittää, että palvelutyössä työntekijöiden tulee ensisijaisesti osoittaa kärsivällisyyttä. Vaikka kukaan haastateltavista ei maininnut kärsivällisyyttä, se tuli vastauksissa kuitenkin muilla tavoin ilmi. Voidaan ehkä olettaa, että myös kärsivällisyys on alalla niin itsestään selvänä pidetty asia, ettei sitä tarvinnut sanoa ääneen. Myös oman esiymmärryksemme perusteella pidimme kärsivällisyyttä niin itsestään selvänä, että emme edes oletaneet kenenkään sanovan sitä suoraan.

Kuten on jo aikaisemmin mainittu, haastateltavien mielestä tunnereaktioiden säätely ei ollut erityisen kuormittavaa. Kuitenkin poikkeustilanteissa omien tunteiden peittäminen saattaa olla vaativaa. Mielenkiintoista on se, että useat tutkijat, muun muassa Zapf (2002), Hochschild (1983) sekä Berger ja Brownell (2009) ovat esittäneet, että tunnettyö on väistämättä rasittavaa, jos sitä joudutaan tekemään usein tai pitkäkestoisesti. Rasitta-

vuotta on tutkittu myös useasta eri näkökulmasta. Vastaajat pitivät tunteiden säätelyä kuitenkin jopa osana ammattitaitoa. Birnerin (1999) mukaan tunnereaktioiden hallinta tekee työntekijästä uskottavan ja pätevän, mikä tukee työntekijöiden mielikuvaa ammattitaidosta. Ammattitaitoon liittyen työntekijät mainitsivat myös, että omaa kykyä tehdä tunnetyötä voi kehittää. Näin ollen tunnetyö ei ehkä olekaan henkisesti rasittavaa, jos siihen osataan suhtautua oikein. Zapfin (2002) mukaan tunnetyön rasittavuuteen vaikuttaa kolme asiaa; toistuvuus, tarkkaavaisuus ja vaihtelevuus. Mielestämme vastauksista kävi ilmi, että osa vastaajista on kehittänyt eräänlaisia keinoja lieventää tunnetyön rasittavuutta. Esimerkiksi yksi vastaaja kertoi yrittävänsä pitää asiakkaasta, mikä vähentää tunnetyön rasittavuutta, koska työntekijä tuntee aidosti niitä tunteita, joita hän näyttää ulospäin. Tämä liittyy tunnetyön tarkkaavaisuuteen, eli siihen millä voimakkuudella tunteita esitetään. Jos tunne koetaan aidosti, sitä ei tarvitse esittää, jolloin yksi rasittavuustekijä karsiutuu pois.

Yhtä lukuun ottamatta kaikki haastateltavat kertoivat, että heillä on tietynlainen työrooli. Työroolin rakentaminen saattaakin helpottaa tunnetyötä, sillä työntekijän ei välttämättä tarvitse olla täysin oma itsensä. Toiseen rooliin asettuminen saattaa tarkoittaa myös sitä, että työpaikalla tunnekokemuksiin suhtaudutaan eri tavalla kuin arkielämässä. Isokorven ja Viitasen (2001) sekä Kotkan, Kankaron ja Juvosen (1997) mukaan asiakaspalvelurooleja voidaan kehittää, ja voidaan puhua jopa palvelun taiteesta.

Finemanin (2003) mukaan tunnetyötä voidaan säädellä esimerkiksi kuvittelemalla asiakaskohtaaminen pelinä tai näytelmän kohtauksena. Suurin osa vastaajista kykeni vertaamaan tarjoilijantyötä näyttölemiseen. Tämä korostuu etenkin siksi, että tutkimme teemaravintolaa, jossa palvelulla on suuri rooli koko yrityksen liikeidean kannalta. Jaakkola (2009) esittää, että jotkut asiakkaat saattavat odottaa asiakaspalvelutyön olevan näyttölemisen kaltaista työtä, ja yleensä juuri sellaiset asiakkaat olettavatkin tarjoilijan käyttäytyvän iloisesti ja reippaasti.

Huolimatta siitä, että miltei kaikki vastaajat pitivät työtään osittain näyttölemisenä, he kuitenkin kertoivat olevansa työssään omana itsenään. Tämä saattaa osin selittyä Ashfortin ja Tomiukin (2002) tutkimuksella, jossa he tutkivat eri alojen asiakaspalvelijoita. Tutkimukseen osallistujilta kysyttiin, vaatiiko heidän työnsä näyttölemistä, ja tunnistai-

sivatko heidän ystävänsä heidät omissa työrooleissaan. Yleisesti ottaen näyttelijäntaitoja uskottiin tarvittavan, mutta kuitenkin kaikki uskoivat, etteivät työroolit eroa omasta persoonasta kovinkaan merkittävästi. Tutkimustuloksia selitettiin sillä, että on olemassa sekä pinta- että syvänäyttelemistä. Pintanäyttelemisessä ihminen näyttää tunteita, joita hän ei todella tunne. Syvänäyttelemisessä sen sijaan eläydytään näyteltäviin tunteisiin niin voimakkaasti, että työntekijät saattavat tuntea ne aidosti. Tämän tutkimuksen mukaan haastattelumamme työntekijät käyttäisivät työssään syvänäyttelemistä. Voidaan ehkä ajatella, että myös syvänäyttelemisen osaltaan vähentää tunnetyön rasittavuutta. Aidosti koetut tunteet eivät välttämättä kuormita niin paljon kuin puhtaasti näytellyt tunteet. Ashfortin ja Tomiukin tutkimuksessa todettiin myös, että pintanäyttely voi syventyä syvänäyttelemiseksi. Sen vuoksi on loogista, että vastaajat kertoivat tunnetyön olevan osa ammattitaitoa, ja että sitä on mahdollista kehittää.

Kuten jo aiemmin mainitsimme, henkilöt hakeutuvat sellaisiin työpaikkoihin, joissa he voivat näyttää tunteita itselleen ominaisella tavalla. Koska työroolista huolimatta vastaajat kertoivat esiintyvänsä omana itsenään asiakaspalvelutilanteissa, päätelimme että henkilöt ovat löytäneet sellaisen työpaikan, joka sallii heille luontevat tunnereaktiot.

Ristiriitaista vastauksissa oli myös se, että ainoastaan yksi vastaajista myönsi, ettei kykene täysin unohtamaan todellisia tuntemuksiaan ja yksityisasiotaan työaikana. Kaikki muut sen sijaan väittivät, että pystyvät unohtamaan omat asiansa työajalla täysin. Hautala ja Lämsä (2004) esittävät, ettei kukaan todellisuudessa pysty jättämään tunteitaan työpaikan ulkopuolelle. Kaikki vastaajat kuitenkin ymmärsivät, millaisia tunteita työpaikalla on sopivaa näyttää ja millaisia ei. Päätelimmekin, että työntekijät vastasivat kysymykseen ajatellen niitä tunnereaktioita, joita työpaikalla näyttävät, eivätkä todellisia tuntemuksia, jotka eivät välttämättä edes tule esiin.

Omien tunteiden piilottamiseen saatiin myös tutkimuksen kannalta uudenlainen näkökulma. Yksi vastaajista totesi, etteivät työntekijöiden todelliset tunteet edes kuulu asiakaille. Toisin sanoen asiakkaan ei tarvitse tietää työntekijöiden todellisia tunteita, koska tunteet ovat jokaisen ihmisen yksityisasiaa. Tutkimusta suunniteltaessa emme olleet ajatelleeksi tätä puolta asiasta. Tavallaan näyttelemisen on siis myös työntekijän kannalta myönteinen asia, sillä se mahdollistaa oman yksityisyyden säilyttämisen.

6.3 Iloisen palvelun helppous ja vaikeus

Iloista asiakaspalvelua edesauttavina tekijöinä mainittiin melko tasapuolisesti sekä asiakkaat että työpaikan sisäiset asiat. Asiakkaista johtuvat kielteiset tuntemukset pystytään vielä kätkemään ja iloisuutta pystytään näyttämään, jos työolosuhteet ovat kunnossa. Toisaalta, vaikka asiakas saisi aikaan työntekijässä kuinka myönteisiä tunteita tahansa, asiakaspalvelijalla ei ole aina mahdollisuutta näyttää niitä, jos työolosuhteet ovat haasteelliset.

Vaikka asiakaspalvelijalla onkin päävastuu asiakaspalvelutilanteen onnistumisesta, Korhokalan ja Lehmuksen (1996) mukaan asiakaspalvelijan lisäksi myös asiakas itse vaikuttaa palvelutilanteen onnistumiseen. Myös Ylikoski (1999) esittää, että työntekijän lisäksi asiakkaan täytyisi olla tietoinen omasta roolistaan. Tähän rooliin kuuluu muun muassa hyvät käytöstavat. Kun kumpikin osapuoli tietää, miten toimia omassa roolissaan, palvelutilanteen on mahdollista edetä luontevasti ja miellyttävästi. Haastateltavat kokivatkin iloisuuden näyttämisen helpoksi silloin, kun asiakas oli niin sanotusti samalla aaltopituudella.

Aidolla työnilolla on selkeästi yhteys siihen, onko iloa helppo näyttää asiakkaalle. Haastateltavat mainitsivatkin onnistumisen ilon helpottavan ilon näyttämistä. Onnistumisen ilon aitous johtuu ehkä siitä, että se tulee luonnostaan ja ihmisen omista teoista. Kuten jo aiemmin tutkimuksessa on esitetty, Furmanin ja Aholan (2002) mukaan onnistumisen ilo on yksi merkittävimpiä työn ilon muotoja. Onnistumisen ilo saattaa vaikuttaa myös oman työn ja työpanoksen arvostamiseen. Mikäli onnistumisesta voidaan kokea iloa, työntekijä voi tuntea itsensä tarpeelliseksi ja arvostetuksi. Tämä puolestaan saattaa ruokkia kiinnostusta omaa työtä ja sen asettamia vaatimuksia kohtaan.

On tärkeää ottaa huomioon, että tässä tutkimuksessa on kyseessä teemaravintola. Kuten aiemmassa luvussa mainitsimme, palvelutyö teemaravintolassa saattaa muistuttaa näyttötelemistä. Työntekijöiden mielestä ravintolan teema helpottaa työskentelyä ja esimerkiksi vaikeissa asiakaspalvelutilanteissa teemaa voidaan hyödyntää. Haastateltavat totesivat ravintolan teeman olevan rento, mikä antaa enemmän vapautta myös asiakaspalveluun. Teema vaikuttaa siihen, että palvelussa on jonkin verran soveltamisen varaa.

Toisaalta joidenkin vastaajien mielestä teema vaikeuttaa työskentelyä etenkin kiireessä, sillä asiakkaat haluavat kuulla teemaan liittyviä tarinoita. Näihin tarinoihin liittyy olennaisesti se, että ne kerrotaan iloisesti ja viihdyttävästi. Zapf (2002) on esittänyt, että jatkuva iloisuuden esittäminen yhdistettynä jatkuvaan kiireeseen lisää työn rasittavuutta. Näin ollen voidaan ajatella, että ravintolan teema saattaa joissakin tilanteissa myös lisätä rasittavuutta. Toisaalta esiin tuli myös se, että työntekijät saattavat kyllästyä teemaan. Tämä voidaan käsittää kielteisenä asiana työssä viihtymisen kannalta. Tästä huolimatta teema kuitenkin koettiin pääasiassa myönteisenä asiana.

Koska teemaan kyllästyminen nousi vastauksissa esiin, työyhteisössä voitaisiin yrittää pitää teema niin sanotusti tuoreena, jotta sitä voitaisiin hyödyntää palvelussa enemmän. Myös palvelun tulee toisaalta tukea teemaa, joten teemaan kyllästyneet työntekijät eivät välttämättä enää työskentele liikeidean mukaisesti. Lisäksi se, että pitää työtään mielenkiintoisena ja mielekkäänä vaikuttaa osaltaan työn iloon, mikä puolestaan vaikuttaa palvelun laatuun.

Lisäksi ravintolan teema saatetaan kokea ongelmalliseksi uusien tai henkilöstövuokrausyrityksen kautta työskentelevien kesken. Usein uusille työntekijöille opetetaan ensin kyseisen ravintolan perusasiat, eikä teemaan välttämättä perehdytä heti. Teemaan liittyviä tarinoita tai käytäntöjä opitaan usein vasta sitten, kun työn perusasiat ovat hallussa. Kuitenkin toimeksiantajayrityksessä asiakkaat haluavat kuulla teemaan liittyviä tarinoita ja tulevat ravintolaan juuri teeman vuoksi. Tällöin uudet työntekijät saattavat kokea teeman stressiä aiheuttavaksi. Teema saattaa myös aiheuttaa uusille työntekijöille kiusallisia tilanteita, kun he eivät välttämättä voi hoitaa palvelutilanteita niin hyvin kuin he haluaisivat.

Vastaajien mielestä iloisuuden näyttäminen oli vaikeinta sellaisissa tilanteissa, joissa asiakkaan käytös on koettu loukkaavana tai vihamielisenä. Pitkänen (2006) esittääkin, että vaikka hyvään asiakaspalveluun kuuluu itsensä hillitseminen, työntekijöiden ei tarvitse hyväksyä loukkaavaa käytöstä. Oman ylpeyden nieleminen on hankalaa, jos tietää, ettei ole tehnyt mitään varsinaisesti väärää. Ammattitaitoinen asiakaspalvelija osaa kuitenkin yleensä tunnistaa, miten kulloisessakin tilanteessa tulisi toimia.

Molander (2003) on esittänyt, että palveluammateissa olevat työntekijät ovat yleensä organisaatiossa niin sanottuja puskurihenkilöitä. Toisin sanoen he ottavat vastaan sekä asiakkaiden myönteiset että kielteiset tunteet. Tämä mahdollistaa sen, että muut yrityksen työntekijät voivat työskennellä ”tunnevapaasti”. Molander ei kuitenkaan esittänyt kritiikkiä siitä, että tietyt työntekijät joutuvat ottamaan vastaan kielteiset palautteet myös muiden virheistä. Myöskään puskuriroolien järkevyyteen ei otettu kantaa. Toisin sanoen tällaiset ”tunnevapaasti” työskentelevät henkilöt eivät välttämättä ymmärrä, minkälaisia paineita asiakasrajapinnassa työskenteleviin asiakaspalvelijoihin kohdistuu. Tässä tapauksessa useasti esiin nousi myyntipalvelun myymät tilaisuudet, joista ravintolahenkilökunta ei saanut aina kaikkea tarvittavaa tietoa. Usein tällainen välikätenä toimiminen koettiin työskentelyä ja iloisuuden näyttämistä hankaloittavaksi, jos asiakkaalle luvattuja asioita ei voitukaan toteuttaa.

Merkittävin asiakkaista riippuva iloisuutta hankaloittava asia oli se, jos asiakkaan käytös oli ylimielistä tai uhmakasta. Guerrier (1999) esittää, että asiakaspalvelun ollessa työtä, asiakkaita ei palvella vain palvelemisen ilosta. Näin ollen asiakaspalvelijan lisäksi myös asiakkaan tulisi unohtaa oma statuksensa palvelutilanteen ajaksi. Tästä voidaan päätellä, että työntekijöiden mielestä asiakkaiden tulisi osallistua enemmän palvelutilanteeseen sen onnistumiseksi. Vaikka asiakaspalvelu onkin asiakaspalvelijan työtä, vuorovaikutus-tilanteisiin tarvitaan aina vähintään kaksi ihmistä. Toisaalta, asiakaspalvelijan on osattava aloittaa palvelutilanne, ja toki palvelun kulku on pääasiassa aina asiakaspalvelijan vastuulla.

Dejoursin (2000) mukaan ihmiset kokevat riittämättömyyden ja kyvyttömyyden tunteet epämiellyttävinä, ja samaa mieltä olivat myös vastaajat. Sekä Dejours että haastateltavat olivat myös sitä mieltä, että työ saatetaan kokea ahdistavana, jos sitä ei ole mahdollista tehdä niin hyvin kuin haluaisi. Ravintola-alalla työvoimakustannukset ovat korkeat, ja usein juuri niistä pyritään säästämään ensisijaisesti. Tämä vaikuttaa tietenkin siihen, ettei työntekijöitä ole aina riittävästi työmäärään nähden, mikä puolestaan lisää kiirettä ja stressiä.

Haastateltavat mainitsivat, että iloisuuden näyttämistä vaikeuttavat myös muun muassa henkilökunnan sisäiset ristiriidat, omat henkilökohtaiset asiat ja yrityksen henkilökuntaa

koskevat muutokset. Edellä mainitut asiat saattavat aiheuttaa voimakkaitakin tunteita työntekijöissä, ja kuitenkin heidän tulisi näyttää myönteisiä tunteita, kuten iloisuutta. Tästä syntyy tunteiden ristiriita, jonka rasittavuudesta useat tutkijat ovat kiistelleet. Kuitenkin pääsääntöisesti tunteiden ristiriitaa ilmenee silloin, kun henkilön tunteet eroavat voimakkaasti niistä tunteista, joita hän näyttää ulospäin. Tästä voidaan ehkä päätellä, että vaikka työntekijät eivät pitäneet itse tunnetyötä rasittavana, siitä aiheutuva tunteiden ristiriita koettiin kielteisenä.

Yhtenä tutkimuskysymyksenämme oli se, miten nähdään tilanteet, joissa iloisuudesta voidaan työntekijän mielestä mahdollisesti luopua kokonaan. Tästä aiheesta on entuudestaan hyvin vähän teoriaa, joten siksi pidämmekin tätä kysymystä yhtenä mielenkiintoisimmista. Oletimme, että vastaajien mielestä iloisuudesta luopuminen liittyy aina kielteisiin asiakaspalvelutilanteisiin, mutta muutamassa vastauksessa tuli kuitenkin esiin näkökulma, jota emme olleet tulleet ajatelleeksi. Asiakas saattaa joko eleillään tai sanallisesti toivoa vähäeleistä palvelua. Sitä, millaista palvelua asiakas odottaa, pidettiin jonkin verran kulttuurisidonnaisena.

Teoriaa ja käytäntöä verratessa huomattiin jonkin verran eroavaisuuksia siinä, miten iloisuudesta luopumiseen suhtaudutaan. Useimmissa kirjallisissa lähteissä kävi jollakin tavoin ilmi, että palvelutilanne on asiakaspalvelijan kannalta epäonnistunut, jos iloisesta palvelusta luovutaan. Haastateltavien mielestä sen sijaan iloisuudesta luopuminen ei ollut merkittävä epäonnistuminen, vaan se koettiin osana työtä. Kirjallisuudessa laatu yhdistettiin yleensä iloiseen palveluun, mutta haastateltavat erottivat huonon ja ilottoman palvelun selkeästi toisistaan. Vastaajien mielestä ne eivät siis tarkoita samaa asiaa. Ilotonta palvelua ei pidä kuitenkaan sekoittaa palveluun, jossa näytetään kielteisiä tunteita. Vastaajien mielestä iloton palvelu käsitettiin lähinnä neutraalina palveluna.

Mielestämme on mielenkiintoista, ettei kukaan vastaajista maininnut asiakaskontaktien liiallisuutta iloisuuden näyttämistä vaikeuttavana tekijänä. Berger ja Brownell (2009) esittävät, että asiakaspalvelutyöntekijät kokevat useita vuorovaikutustilanteita vuoronsa aikana, ja yksittäinen henkilö pystyy kestävänsä näitä kohtaamisia vain tietyn määrän tietyn ajan sisällä. Rajan ylittyessä työntekijä saattaa kokea olonsa väsyneeksi ja ylikuormitetuksi, mikä vaikeuttaa iloisuuden näyttämistä. Vastaajien tästä teoriasta eroavat

mielipiteet voidaan ehkä selittää sillä, että kyseisessä ravintolassa järjestetään paljon suuria tilaisuuksia. Tällaisissa tilaisuuksissa on yleensä yksi isäntä tai emäntä, jonka kanssa työntekijä asioi. Näin ollen yksittäiset kohtaamiset asiakkaiden kanssa vähenevät. Kyseisessä ravintolassa asiakkaat ruokailevat yleensä pitkään ja ravintolaan tullaan viettämään iltaa. Asiakkailla ei siis yleensä ole kiire. Näin ollen asiakasvaihtuvuus ei ole suuri verrattuna toisenlaisella liikeidealla toimiviin ravintoloihin.

6.4 Työn ilo luo perustan iloiselle asiakaspalvelulle

Tutkimusta aloittaessamme pohdimme, että palvelussa näytettävä ilo on sekä asiakkaan että työntekijän kannalta parhaimmillaan, jos se on aitoa. Työpaikalla esiintyvä ilo käsitetään yleisesti työn ilona. Vastauksissa tuli ilmi sekä työn iloa synnyttäviä että sen mahdollistavia asioita. Useille vastaajille työn ilon määrittäminen oli hankalaa, mutta he osasivat kuitenkin kertoa siihen vaikuttavista asioista. Varila ja Lehtosaari (2001) ovat esittäneet, että työn ilo syntyy nimenomaan työnteosta työpaikalla. Kaikki vastaukset tukivat tätä väitettä.

Vastaajat pitivät yhtenä tärkeimmistä työn iloa luovana asiana työtovereita ja heidän välisiä suhteitaan. Tämä voi osin selittyä sillä, että jos ravintola-alalle tosiaan hakeutuu ekstroverttejä henkilöitä, on luonnollista, että sosiaaliset suhteet ovat suuressa roolissa työyhteisössä. Ekstrovertit henkilöthän viihtyvät nimenomaan sosiaalisissa tilanteissa. Myös Varilan ja Viholaisen (2000) mukaan ennen kaikkea työtoverit ja sosiaaliset kontaktit mahdollistavat työn ilon kokemisen.

Manka (2008) esittää, että toinen merkittävä seikka työn ilon kokemisessa on kannustavuus. Haastattelussa kävi ilmi, että kyseisessä ravintolassa juuri työntekijät kannustavat toisiaan työpaikalla. Sekä haastateltavien että Lashleyn (2002) mielestä on myös tärkeää, että työntekijät voivat purkaa todellisia tunteitaan keskenään. Mielestämme on erityisen tärkeää, että työntekijät saavat purkaa tunteensa juuri työtovereidensa kanssa, koska nämä ovat ainoita henkilöitä, jotka kokevat samankaltaisia tilanteita ja niistä johtuvia tunteita. Toisin sanoen työtoverit voivat ymmärtää toistensa työtunteita parhaiten. Kuitenkin yleisesti ottaen kirjallisissa lähteissä ei kuitenkaan painotettu työtovereiden merkitystä työn ilon kokemiseen läheskään niin paljon kuin mitä haastateltavat korostivat.

Csikszentmihályi (1991) esittää, että työssä tulee olla mahdollisuus keskittyä, ja toiminnalla tulee olla selkeä päämäärä. Tämä tuli myös ilmi yhdessä vastauksessa, jossa todettiin, että kaikki työntekijät työskentelevät loppujen lopuksi asiakkaan hyväksi. Haastattelussa esiin tullut yhteinen päämäärä ja työntekijöiden välinen tasa-arvoisuus vaikuttavat myös ilmapiiriin, joka Kauko-Vallin ja Koirasen (2010) mukaan vahvistaa työn iloa.

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että työn ilo on lähinnä sitä, että ihminen nauttii työstään ja viihtyy työpaikallaan. Varilan ja Viholaisen (2000) mukaan työn ilo voidaan jakaa kahteen tyyppiin, joista ensimmäinen on passiivinen työn ilo, jolla tarkoitetaan yksilön ja työympäristön suhdetta. Työstä nauttiminen ja työssä viihtyminen lasketaan kuuluvan tähän passiiviseen työn ilon tyyppiin. Toisaalta haastattelussa esiin nousi myös näkökulma työn ilosta onnistumisena ja haasteellisista tilanteista selviytymisenä. Tällainen työntekijän omista teoista johtuva työn ilo luokitellaan aktiiviseksi työn iloksi. Passiivisen työn ilon kokeminen luo pohjan aktiivisen työn ilon kokemiselle.

Haastateltavat kokivat onnistumiset merkittävimpana työn ilon synnyttäjänä. Haastateltavat yhdistivät onnistumisen tunteen haasteellisiin työtehtäviin. Tämä voi selittyä sillä, että ravintola-alalla uusi asiakas on aina uusi haaste. Toisin sanoen työntekijä ei voi ennalta tietää, minkälaisen ihmisten kanssa hän joutuu tekemisiin. Karasek ja Theorell (1990) esittävät, että juuri työn sopiva vaatimustaso mahdollistaa työn ilon. Furmanin ja Aholan (2002) mukaan onnistumisen ilo liittyy myös siihen, että työntekijä voi arvostaa omaa työtään. Tämä saa työntekijän arvostamaan myös itseään. Kirjallisissa lähteissä työn haasteellisuutta ja onnistumisen iloa ei ollut yhdistetty yhtä suorasti toisiinsa kuin miten haastateltavat ne yhdistivät. Mielestämme on loogista, että ainoastaan tarpeeksi haastavat tilanteet ylipäättään mahdollistavat onnistumisen ilon.

Varila ja Viholainen (2000) ovat esittäneet myös, että työn ilo ruokkii itseään. Eräs vastaajista oli sitä mieltä, että erityisesti onnistumisen ilo vaikuttaa myös tuleviin asiakaspalvelutilanteisiin. Kyse ei ole ainoastaan siitä, että asiakaspalvelijalla olisi hyvä mieli, vaan onnistumiset lisäävät myös itseluottamusta. Toisaalta eräs haastateltavista kertoi voivansa kokea työn iloa myös ilman asiakasta. Kuitenkin saman vastaajan mielestä suurin työn ilo tulee asiakkailta. Mielestämme tällä on selkeä yhteys teoriaan, jonka mu-

kaan palvelualoille hakeutuu tietyn tyyppisiä ihmisiä. Jos henkilö ei pysty saamaan työn iloa asiakkaiden kautta, ei ole välttämättä järkevää hakeutua asiakaspalvelualalle.

6.5 Tärkeimmät päätelmät

Tutkimuskysymykseen ”mikä edistää iloista palvelua ravintolan salityössä” vastaus on aito työn ilo. Aitoa työn iloa edistäviksi asioiksi mainittiin seuraavat seikat

- työtoverit sekä työilmapiiri,
- huumori ja mahdollisuus purkaa tunteita työpaikalla,
- riittävä ammattitaito ja työkokemus,
- kattava perehdytys, tunne omasta osaamisesta ja itsevarmuus sekä
- selkeä työnkuva ja työnteon mahdollistavat olosuhteet.

Toinen tutkimuskysymys on ”milloin iloinen palvelu on helppoa ja milloin vaikeaa”. Tärkeimpinä asioina mainittiin asiakkaat ja heidän roolinsa. Iloisuus koettiin helpoksi silloin, kun asiakas tiesi oman roolinsa palvelutilanteessa, ja käyttäytyi sen mukaisesti. Asiakkaan tunnetilan koettiin myös vaikuttavan palvelutilanteeseen. Toisaalta asiakkaat saattoivat vaikeuttaa iloisuutta, jos heidän käytöstapansa olivat sopimattomat tai heiltä puuttui riittävät tiedot ja taidot ravintolassa asiointiin. Vaikka asiakkaiden rooli palvelutilanteessa korostuukin, heidän ei oleteta olevan välttämättä iloisia. Riittää, että asiakas on valmis vastaanottamaan asiakaspalvelijan näyttämän ilon. Toisin sanoen vähimmäistoivomus on se, ettei asiakas pura omia ravintola-asiointiin liittymättömiä kielteisiä tuntemuksiaan palvelutilanteessa.

Myös ravintolan teema koettiin useimmiten iloisuuden näyttämistä helpottavaksi. Toisaalta ravintolan teemaa pidettiin muutamassa tapauksessa myös taakkana. Iloisuuden helpoksi tekeviä asioita olivat myös myönteinen palaute, onnistumisen kokemus, tipit, ja riittävä työvoima. Muina iloista palvelua vaikeuttavina asioina tulivat esiin turha työ, väärinkäsitykset, katkokset tiedonkulussa, välikätenä toimiminen, palveluvirheet, riittämättömyyden tunne, ja työpaikan sisäiset ristiriidat.

Tutkimuskysymykseen ”miten nähdään tilanteet, joissa iloisuudesta voidaan työntekijän mielestä mahdollisesti luopua kokonaan” vastauksiksi saatiin seuraavaa

- vaikeassa tilanteessa asiakaspalvelija voidaan vaihtaa, eli koko tilanteesta luovutaan,
- asiakkaan huonotuulisuutta pyritään lieventämään neutraalilla käytöksellä sekä
- asiakas haluaa vähäeleistä palvelua.

Joskus iloisuudesta ei välttämättä luovuta, mutta se saattaa muuttua niin teennäiseksi, että sen tarkoitusta on syytä miettiä.

Mielestämme muita merkittäviä huomioita tuloksissa olivat muun muassa se, ettei iloisuuden vaatimusta pidetty kielteisenä asiana. Ainoastaan poikkeustilanteissa, jotka aiheuttivat tunteiden ristiriidan, se tuotti vaikeuksia. Vastaukset siis kumosivat aiemmat olettamuksemme siitä, että iloisuuden vaatimus koetaan rasittavana ja ahdistavana. Myöskään iloisuuden vaatimuksesta aiheutuvaa tunnettyötä ei koettu kielteisenä asiana. Yleisesti iloisuus ja tunnettyö käsitettiin osana työnkuvaa.

Esiin tuli myös se, että iloton palvelu ei ole synonyymi huonolle palvelulle. Lähinnä sillä tarkoitetaan neutraalia ja vähäeleistä palvelua. Vaikka yleisesti iloisuus nähdään osana laadukasta palvelua, se ei ole aina välttämätön laatuun vaikuttava tekijä. Asiakaspalvelussa ei kuitenkaan saa näyttää kielteisiä tunteita, vaan neutraali käytös on vähimmäisvaatimus.

6.6 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen kannalta on tärkeää arvioida reliabiliteetti ja validiteetti, koska haastattelu voi epäonnistua usealla tavalla. Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan sen toistettavuutta, eli esimerkiksi sitä, saadaanko tutkimuksesta sama tulos, jos joku muu toteuttaa sen uudelleen. Validius sen sijaan tarkoittaa sitä, mittaako tutkimusmenetelmä sitä asiaa, mitä pitääkin. Validius ikään kuin mittaa, ovatko saadut tulokset tosia ja luotettavia.

Toisaalta erityisesti laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden mittaamisesta on esitetty myös kritiikkiä. Wolcottin (1995) mukaan laadullisessa tutkimuksessa ei voi saada sa-

moja tuloksia tutkimusta toistettaessa, sillä ihmisiä koskevat tutkimukset ovat ainutlaatuisia. (Hirsjärvi ym. 2007, 226–227.) Tutkimuksen validiteetilla voidaan myös tarkoittaa sitä, ovatko tutkimuksessa käytetyt käsitteet oikeita, ja onko teoria oikein valittu (Metsämuuronen 2006, 55.)

Reliabiliteetin ja validiteetin arvioiminen on tutkimuksessa tärkeää, jotta lukija voi ymmärtää, millaisille päätelmille saadut tulokset perustuvat (Hirsjärvi ym. 2007, 227). Tässä tutkimuksessa luotettavuuden arviointi korostuu sen vuoksi, ettei haastattelijoilla ollut juurikaan aiempaa kokemusta haastattelun tekemisestä. Kokemattomuus saattaa johtaa siihen, että haastattelu epäonnistuu, tai osa vastauksista jää saamatta. (Hirsjärvi & Hurme 1991, 104–105.) Tutkimuksen haasteena on myös se, että havainnot ovat harvoin objektiivisia, koska tutkija on päättänyt tutkimusmenetelmistä ja käsitteistä, mikä vaikuttaa aina lopputulokseen (Sarajärvi & Tuomi 2009, 96).

Laadullisen tutkimuksen validiteettiin vaikuttaa se, että haastattelut ovat dokumentoitu eli tässä tapauksessa nauhoitettu. Jos emme olisi nauhoittaneet haastatteluja, ne olisivat perustuneet vain omaan muistiimme, jolloin tulokset eivät olisi olleet luotettavia. Luotettavuuteen vaikuttaa myös termit, joita haastateltavat käyttävät. On tärkeää, että haastattelijat ymmärtävät termien merkityksen samalla tavalla kuin vastaajat. Jos haastateltavat käyttivät sanoja, joiden merkityksestä emme voineet olla täysin varmoja, varmistimme aina käsitteen merkityksen haastattelutilanteessa. Tämä olikin yksi syy, minkä vuoksi valitsimme haastattelumalliksi teemahaastattelun. Tämä myös siksi, että vastaajille on annettava mahdollisuus vastata kysymyksiin avoimesti eli suljettujen kysymysten käyttäminen ei ole kannattavaa. Ne vaikuttavat kielteisesti tutkimuksen luotettavuuteen. (Maxwell 1996, 89–90). Laadullisen tutkimuksen validiteetti voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäinen validiteetti on tällaisessa tutkimuksessa tärkeämpi, koska se kertoo siitä, onko valitussa kohderyhmässä tutkittu juuri niitä asioita mitä aiottiinkin. Toisin sanoen sisäinen validius kertoo siitä, voidaanko tutkimustulokset yleistää tiettyyn ryhmään. (Maxwell 1996, 97.) Myös tutkimuksen teoria vaikuttaa validiteettiin, koska tutkijoiden on ymmärrettävä tutkittavaa ilmiötä (Maxwell 1996, 90).

Tässä tutkimuksessa olevaa viitekehystä pystyttiin hyödyntämään johtopäätöksissä. Viitekehyksessä oli myös jonkin verran perustietoa ravintola-alasta, jota ei välttämättä olisi

tarvinnut niin paljoa kuin sitä nyt on. Voidaan olettaa, että tutkimusta lukevat henkilöt tuntevat alaa ja ymmärtävät palvelutyön perusteet. Kuitenkin mielestämme erityisesti työn ilon käsitteleminen tietoperustassa oli hyvä ratkaisu, vaikka työn iloa ja asiakaspalvelussa näytettävää iloa ei kirjallisissa lähteissä yhdistetä suoraan toisiinsa. Tuloksissa kävi kuitenkin hyvin merkittävästi ilmi, että niillä on selkeä yhteys. Toisaalta tutkimustuloksissa olisi voinut tulla ilmi, että vastaajat eivät pidä työn iloa huomattavan merkittävässä roolissa palvelutilanteissa näytetyn ilon kannalta. Tällöin viitekehyydessä olisi ollut aiheemme kannalta turhaa tietoa työn ilosta.

Jos tämä tutkimus toistettaisiin uudelleen samassa yrityksessä lyhyen ajan sisällä, tulokset todennäköisesti olisivat samanlaiset, koska vastaajien mielipiteet eivät olisi ehtineet muuttua. Toistettavuuden kannalta on kuitenkin tärkeää, että kyseisen työympäristön olosuhteet pysyisivät samankaltaisina, eikä henkilökunta vaihtuisi merkittävästi. Koska saadut tulokset ovat haastateltavien subjektiivisia näkemyksiä ja mielipiteitä, tutkimustulokset saattaisivat muuttua hiukan, jos tutkimusta toistettaessa yritykseen olisi tullut uusia työntekijöitä. Myös työpaikalla tapahtuvat muut muutokset vaikuttavat työntekijöiden mielipiteisiin, eikä mikään työympäristö ole täysin muuttumaton. Näin ollen tutkimustulokset saattaisivat olla erilaisia, jos tutkimus toistettaisiin esimerkiksi yrityksen laajentumisen, liikeidean muutoksen tai yrityksen johdon vaihtumisen jälkeen.

Mielestämme tutkimusta ei kuitenkaan voi yleistää koko ravintola-alalle, eikä edes kaikkiin teemaravintoloihin. Tämä johtuu siitä, että ravintoloiden liikeideat voivat poiketa toisistaan huomattavasti. Myös teemaravintoloiden teemat vaihtelevat paljon. Toimeksiantajayrityksemme teemaa pidettiin rentona ja ”rempseänä”, kun taas jossakin toisessa teemaravintolassa teema voi olla esimerkiksi asiallinen ja hillitty. Laadullisessa tutkimuksessa tulosten yleistettävyyttä esimerkiksi koko alaan ei ole tärkeää. Sen sijaan luotavuudesta kertoo se, voidaanko tutkimuksen teoriaa tai tutkimustapaa yleistää. (Maxwell 1996, 97.) Kuitenkin tutkimuksessa on joitakin asioita, joita voidaan yleistää koko ravintola-alaan. Esimerkiksi tunnettyä joudutaan tekemään kaikessa palvelutyössä, ja iloisuuden näyttäminen on osa ravintolatyötä. Lisäksi ravintolan liikeideasta huolimatta asiakkaan rooli on alan yrityksissä aina merkittävä palvelutilanteen onnistumisen kannalta. Kuitenkin työntekijöiden luonteenpiirteet ja ravintolan puitteet vaikuttavat mieli-

piteisiin näistä asioista. Näin ollen tutkimuksen teoria ja tutkimustapa ovat yleistettävissä.

Kuten jo mainitsimme, emme olleet aiemmin tehneet haastatteluja. Tämän vuoksi ensimmäiset haastattelutilanteet eivät olleet niin luontevia kuin olisimme toivoneet. Saimme kuitenkin kaikista haastatteluista tarvittavaa tietoa, eli yksikään haastattelu ei varsinaisesti epäonnistunut. Ajoittain haastatteluissa kävi niin, että haastateltava ei osannut vastata mitään. Tällöin yritimme muotoilla kysymystä eri tavalla, mutta aina emme saaneet silloinkaan vastauksia. Tästä johtuen muutaman kerran kysymykset saattoivat olla hieman johdattelevia. Mielestämme oli kuitenkin parempi, että vastaus on saatu hieman johdattelevan kysymyksen kautta kuin, jos sitä ei olisi saatu lainkaan. Haastateltavien henkilöiden lukumäärä oli melko pieni. Jos olisimme saaneet useampia haastatteluja, tulokset olisivat olleet kattavampia. Toisaalta yrityksen salityöntekijöitä on lukumääräisesti vähän, eli tutkimusta toteuttaessa ei olisi ollut edes mahdollista saada enempää haastatteluja tehtyä. Toisin sanoen tekemämme haastattelut edustavat yrityksen työntekijöitä riittävästi.

Tutkimustulokset vastasivat asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Tietoperustan pohjalta saimme muotoiltua haastattelukysymykset, ja tietoperusta pystyttiin yhdistämään saatuihin tutkimustuloksiin. Tietoperustaa ja tutkimustuloksia verrattaessa löytyi sekä yhteneväisyyksiä että eroavaisuuksia. Vaikka tutkimus toteutettiin teemaravintolassa, emme halunneet korostaa sitä erityisesti. Halusimme käsitellä liikeideaa vain yhtenä iloisuuteen vaikuttavana tekijänä, emmekä tutkia nimenomaan teemaa. Päädyimme tähän siksi, että vastaavanlaista tutkimusta ei ole tehty Suomessa aiemmin, joten teemaravintolasta saatuja tuloksia ei voida verrata ”tavallisessa” ravintolassa toteutettuun tutkimukseen.

Joitakin sellaisia asioita, joita pidimme tutkimuksen kannalta merkittävänä, ei tullut haastatteluissa esiin. Toisaalta haastatteluissa tuli kuitenkin esiin myös sellaisia aiheeseen liittyviä asioita, joita emme olleet tulleet ajatelleeksi tietoperustaa kirjoitettaessa. Tämän vuoksi valitsemamme tutkimusmenetelmä oli järkevin. Jos olisimme käyttäneet esimerkiksi lomakekyselyä, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot, tätä uutta tietoa ei olisi saatu.

Vaikka haastateltavilla oli mahdollisuus tutustua haastattelukysymyksiin etukäteen, kaikki eivät hyödyntäneet tätä mahdollisuutta. Olisimme toivoneet, että haastateltavat olisivat pohtineet aihetta etukäteen, jotta vastaukset olisivat olleet syvällisempiä. Hyvään tutkimuskäytäntöön ei kuitenkaan kuulu pakottaa vastaajia toimimaan tietyllä tavalla, joten valinta oli heidän, emmekä olisi voineet vaikuttaa asiaan enempää.

Mielestämme tutkimus täytti sille asetetut tavoitteet, eli se vastasi tutkimuskysymyksiin toimeksiantajaravintolan työntekijöiden näkökulmasta. Kuten Wolcott (1995) on todennut, laadullisen tutkimuksen tulosten luotettavuutta on haastavaa arvioida ja näyttää todeksi. Ihmiset ja sen myötä vastaukset ovat aina yksilöllisiä ja muuttuvia. Tässä tutkimuksessa vastauksiin vaikuttaa myös haastateltavien aiempi työkokemus, ja se miten he vertaavat nykyisen työpaikkansa vaatimuksia edellisiin työpaikkoihin. Myös haastateltavien tunnetila haastattelun aikana saattaa vaikuttaa vastauksiin.

Luotettavuuteen vaikuttaa mielestämme myös se, millä tavoin meidän otettiin yrityksessä vastaan. Jos haastateltavat olisivat kokeneet haastattelun kielteisenä, he eivät välttämättä olisi paneutuneet asiaan, ja vastaukset olisivat olleet pinnallisia. Meidät kuitenkin otettiin vastaan myönteisesti, ja vastaajat vaikuttivat olevan kiinnostuneita asiasta.

6.7 Oma oppiminen

Aloittaessamme tutkimuksen suunnittelun, meillä ei ollut juurikaan aiempaa kokemusta tutkimuksen tekemisestä. Oman esiyymmärryksemme mukaan aihe oli kuitenkin molemmille käytännön kokemuksista tuttu, ja iloisuuden vaatimus kiinnosti meitä ilmiönä. Kuitenkin alkuun tutkimusaihe tuntui melko epämääräiseltä ja herätti kysymyksiä siitä, onko aihe tärkeä. Tutkimuksen edetessä varmistuimme kuitenkin siitä, että aihe on ajankohtainen ja kiinnostaa myös muita.

Opimme tutkimuksen tekemisen aikana useita asioita itse aiheesta, sekä siitä, minkälaisia vaiheita tutkimuksen tekemiseen kuuluu. Näin ollen tutkimuksen tekemisestä tulee varmasti olemaan meille hyötyä myös tulevaisuudessa. Varsinkin alussa tietyt tutkimukseen liittyvät asiat, esimerkiksi miellekarttojen tekeminen, tuntuivat merkityksettömiltä.

Ne kuitenkin loivat pohjaa yleiskäsitykselle tutkittavasta aiheesta. Koska tutkimuksen aiheen tuli olla valmiina ennen itse prosessin aloittamista, alussa esiintyi turhautuneisuutta. Mielestämme olisi hyödyllisempää, jos opinnäytetyöprosessi aloitettaisiin neuvomalla, miten hyvä aihe valitaan.

Aloittaessamme viitekehysten tekemisen jouduimme opettelemaan paljon tiedonhakuun liittyviä asioita, tunnistamaan luotettavat lähteet sekä käyttämään todella paljon aikaa teorian kirjoittamiseen. Aluksi ilmeni ongelmia siinä, ettemme tunnistaneet selkeästi luotettavia lähteitä, joten tekstiä jouduttiin lopulta karsimaan. Prosessin edetessä opimme kuitenkin näkemään, millaiset lähteet ovat luotettavia. Viitekehysten kirjoittamisen jälkeen opimme, mitä tarkoittaa se, että lähteiden tulee keskustella keskenään.

Itse tutkimuksen toteuttaminen oli mielenkiintoista, vaikka olimme melko epävarmoja siitä, ovatko toimintatapamme oikeita. Tutkimus onnistui kuitenkin mielestämme hyvin, ja haastateltavat olivat yhteistyökykyisiä. Jos nyt tekisimme uusia haastatteluita, kiinnittäisimme kuitenkin enemmän huomiota siihen, mitä itse sanomme, ja kuinka selkeästi artikuloimme.

Käydessämme läpi tutkimustuloksia, olimme epävarmoja siitä, miten aineisto tulisi analysoida. Emme löytäneet mielestämme kovinkaan selkeitä ohjeita aineiston analysointiin, joten toimimme sen mukaan, mikä itsestämme tuntui järkevimmältä ja loogisimmalta tavalta. Myöhemmin löysimme kuitenkin myös teoriaa tukemaan analysointitapaamme. Selkeimmin oman oppimisen ja käsitysten muuttumisen olisi huomannut, jos olisimme kirjoittaneet oman esiyymmärryksemme ylös jo ennen tutkimuksen aloittamista. Vasta tuloksien analysoinnin aikana kiinnitimme huomiota siihen, millaisia käsityksiä meillä aiheesta aikaisemmin oli. Osa käsityksistä on kuitenkin siis saattanut muuttua jo tutkimuksen tekemisen aikana, koska opimme uusia asioita myös viitekehystä kirjoittaessa.

6.8 Jatkotutkimusehdotukset

Tässä työssä käsiteltiin iloisuuden vaatimusta ravintolan salityöntekijöiden näkökulmasta. Tulevaisuudessa aihetta voitaisiin tutkia joko yrityksen johdon tai asiakkaan näkökulmasta. Mielenkiintoista olisi, jos näitä molempia tutkittaisiin. Silloin saataisiin verrattua vaatimuksia ja oletuksia keskenään. Tällöin tutkimuksesta saataisiin huomattavasti laajempi. Lisäksi asiakaspalveluhenkilökunnan käytökselle voitaisiin asettaa uusia kriteerejä, jotka vastaisivat paremmin kaikkien osapuolten tarpeisiin. Myös asiakkaiden toiveita voitaisiin ottaa yrityksissä paremmin huomioon.

Olisi kiinnostavaa toteuttaa tutkimus useassa eri liikeidealla toimivassa ravintola-alan yrityksessä. Näin olisi mahdollista verrata sitä, miten liikeidea vaikuttaa tunnetyön rasittavuuteen. Myös tutkimuksen yleistettävyyys koko ravintola-alaan voisi olla mahdollista. Mielenkiintoinen kysymys on myös se, että jos tunteita teeskennellään ja peitellään normaalissa elämässä muutenkin, miksi työn vaatima tunteiden säätely on henkisesti rasittavaa ja jakaa mielipiteet.

Tutkimuksessa esiin tuli myös iloisuus, jota näytetään työtovereille. Vaikka tässä tutkimuksessa käsitelimmekin työtovereiden välisen iloisuuden vaikutuksia asiakaspalvelussa näytettyyn iloisuuteen, asiaan syvällisempi perehtyminen vaatisi aivan oman tutkimuksensa. Tulevaisuudessa voisikin tutkia työpaikan sisäisiä ihmissuhteita ja niihin liittyvää iloisuuden vaatimusta. Uskomme, että joissakin työyhteisöissä työtoverit ovat niin läheisiä keskenään, että iloisuuden näyttäminen on luonnollista. Toisaalta joissakin työyhteisöissä työtoverit ovat keskenään niin etäisiä, että muiden tunteiden kuin iloisuuden näyttäminen ei ole sopivaa.

Teemaravintolan ongelmallisuuteen liittyen voitaisiin tutkia myös sitä, miten ravintolan teema saataisiin pidettyä mielenkiintoisena myös työntekijöiden mielestä. Teemaa voisi ehkä hyödyntää jopa työhyvinvointia kehitettäessä. Teemaan tulisi kiinnittää enemmän huomiota, koska siihen kyllästyminen ei saisi vaikuttaa palvelun laatuun.

Lisäksi tulevaisuudessa voisi mahdollisesti tutkia lisää myös sitä, hakeutuvatko tietyn tyyppiset henkilöt tosiaan tietyille aloille. Jos näin on, voitaisiin tutkia myös sitä, minkä-

laisia luonteenpiirteitä asiakaspalvelualoille hakeutuvilla henkilöillä on. Tutkimuksessa voitaisiin kartoittaa paitsi myönteisinä pidettyjä luonteenpiirteitä, myös kielteisinä koettuja ominaisuuksia. Omien kokemusiemme mukaan esimerkiksi ravintola-alalla voidaan myönteisinä piirteinä pitää sosiaalisuutta ja reippautta. Kuitenkin näiden ominaisuuksien kääntöpuolina voivat olla esimerkiksi se, etteivät tämän luonteiset ihmiset jaksaa välttämättä keskittyä kovin pitkään samoihin asioihin.

Tutkimusaiheitamme olisi mielenkiintoista tutkia myös eri kulttuurien näkökulmasta. Esimerkiksi amerikkalaisessa lähdekirjallisuudessa iloisuutta saatettiin käsitellä eri tavoin kuin eurooppalaisissa lähteissä. Iloisuus palvelutyössä siis voi tarkoittaa eri kulttuureissa erilaisia asioita. Tässä tutkimuksessa kuitenkin tuli esiin, että työntekijät uskoivat suomalaisten haluavan iloista palvelua, mikä ilmenee myös teoriaosuudessa. Eräs tutkittava aihe voisi olla myös se, miten eri kulttuureissa suhtaudutaan iloiseen asiakaspalveluun. Tällainen tutkimus tosin vaatisi huomattavia resursseja sekä paljon aikaa. Aihe olisi kuitenkin kiinnostava siksi, että omassa tutkimuksessamme haastateltavat mainitsivat kulttuurierojen liittyvän iloisuuden vaatimukseen. Kaiken kaikkiaan tunnetyötä olisi mielenkiintoista tutkia usealta eri kannalta.

Lähteet

- Adelman, M., Ahuvia, A. & Goodwin, C. 1994. Beyond Smiling: Social Support and Service Quality. Teoksessa Oliver, R. & Rust, R. (toim.) Service Quality – New Directions in Theory and Practice, s. 139-171. Sage Publications. Lontoo.
- Ashfort, B. & Tomiuk, M. 2000. Emotional Labour and Authenticity: Views from Service Agents. Teoksessa Fineman, S. (toim.) Emotion in Organizations, s.184-203. Toinen painos. Sage Publications. Lontoo.
- Baum, T. 1995. Managing Human Resources in the European Tourism and Hospitality Industry – A strategic approach. Chapman & Hall. Lontoo.
- Berger, F. & Brownell, J. 2009. Organizational Behavior for the Hospitality Industry. Pearson Prentice Hall. New Jersey.
- Carr, A. 2004. Positive psychology – The Science of Happiness and Human Strengths. Routledge. New York.
- Cook, S. 2002. Customer Care Excellence - How to Create an Effective Customer Focus. Neljäs painos. Kogan Page. Lontoo.
- Deighton, J. 1994. Managing Services When the Service Is a Performance. Teoksessa Oliver, R. & Richard, R. (toim.) Service Quality - New Directions in Theory and Practice, s. 123- 138. Sage Publications. Lontoo.
- Fineman, S. 2003. Understanding Emotion at Work. Sage Publications. Lontoo.
- Forsberg, H. 2006. Tunteet työssä – esimerkkinä sosiaalityönä tehtävä ihmissuhdetyö. Teoksessa Määttä, K. (toim.) Tunteiden rakkaus ja rikkaus – Avaimia tunteiden tulkinnaan, s. 39. Oy Finn Lectura Ab. Helsinki.

- Furman, B. & Ahola, T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Tammi. Helsinki.
- Furnham, A. 1992. Personality at Work – the role of individual differences in the workplace. Routledge. Lontoo.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. WSOY. Helsinki.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. Uudistettu painos. WSOY. Helsinki.
- Guerrier, Y. 1999. Organizational behaviour in hotels and restaurants – an international perspective. Wiley. New Jersey.
- Halonen, O. 2001. Yhdessä ykköseksi – Luo kilpailukykyä henkilöstön avulla. Talentum Media Oy. Helsinki.
- Hautala, T. & Lämsä, A-M. 2004. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Edita. Helsinki.
- Heikkinen, V. 2003. Palvelutuottajasta elämysten ja mielihyvän tuottajaksi. Haaga Research Center. Helsinki.
- Heiske, P. 2001. Hyvinvointia työyhteisöön. Yrityskirjat. Helsinki.
- Hemmi, M., Häkkinen, U. & Lahdenkauppi, M. 2008. Avec - asiakaspalvelua ravintolassa. WSOY. Helsinki.
- Hietanen, J., Leppänen, J. & Peltola, M. 2008. Ilo pinnassa: positiivisten tunteiden ilmeneminen kasvoilla. Teoksessa Kiviaho, M., Nieminen, P. & Punamäki, R. Mieli ja terveys: ilon ja muutoksen psykologiaa. Juvenes. Tampere.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1991. Teemahaastattelu. 5. Painos. Yliopistopaino. Helsinki.

Kangas, P. 1994. Palvelun psykologiaa. 3. Uudistettu painos. Opetushallitus. Painatuskeskus. Helsinki.

Kangas, P. 1994. Tavoitteena tyytyväinen asiakas. 5. Uudistettu painos. Opetushallitus. Painatuskeskus. Helsinki.

Kangas, P. 1998. Psykologiaa palveluiloille. Edita. Helsinki.

Kansanen, A. & Väistö, R. 1994. Palvelu puhuttaa. Yleisradio Oy. Helsinki.

Kaski, S. & Kiander, T. 2005. Tunnejohtajuus – kuuntelua ja vaikuttamista. Edita. Helsinki.

Kasvio, A. 1994. Uusi työn yhteiskunta - suomalaisen työelämän muutokset ja kehittämismahdollisuudet. Gaudeamus. Helsinki.

Kauko-Valli, S. & Koironen, M. 2010. Työnilo ja henkinen hyvinvointi. Teoksessa Suutarinen, M. & Vesterinen, P. (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen, s. 100-117. Otava. Helsinki.

Korkala, T. & Lehmus, P. 1996. Asiakaspalvelu ja laaduntekijät. Kiinteistöalan kustannus Oy. Helsinki.

Kotka, A., Kankaro, C. & Juvonen, M. 1997. Palveluroolit ravintolan näyttämöllä. Restamark. Helsinki.

Kuusela, H. 2000. Virheet palveluorganisaation voimavarana. Teoksessa Grönroos, C. & Järvinen, R. (toim.) Palvelut ja Asiakassuhteet. Markkinoinnin polttopisteessä, s. 96-104. Kauppakaari. Helsinki.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. 3. Painos. Avaintulos Oy. Tampere.

Lashley, C. 2002. Emotional harmony, dissonance and deviance at work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 14, 5.

Lecklin, O. 1997. Laatu yrityksen menestystekijänä. 4. Uudistetun painoksen ensimmäinen lisäpainos. *Enterprise Adviser –kirjasarjan* nro 2. Talentum Media Oy. Helsinki.

Lehtonen, J., Pesonen, H. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena – Markkinointia, viestintää, psykologiaa. PS-kustannus. Jyväskylä.

Lehtosaari, K. & Varila, J. 2001. Työnilo – ahkeruudella ansaittua, sattuman synnyttämää vai oppivan organisaation vaatimaa? Joensuun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan tutkimuksia 80. Joensuun yliopisto. Joensuu.

Manka, M-L. 2008. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Talentum Media Oy. Helsinki.

Mara 2009. Palvelualojen työntekijät tuntevat olevansa omalla alallaan. Luettavissa: <http://www.mara.fi/?file=651>. Luettu: 2.6.2010.

Maxwell, A. 1996. *Qualitative research design*. Sage publications. Lontoo.

Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 2. Laitos. 3. Uudistettu painos. Gummerus. Helsinki.

Miettinen, P. & Santala, H. 2003. Tuloksen tekijät – Yritystoiminta ja talous hotelli- ja ravintola-alalla. WSOY. Helsinki.

Molander, G. 2003. Työtunteet. Työterveyslaitos. Gummerus. Helsinki.

Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua – miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. WSOY-pro. Helsinki.

Pöllänen, J. & Rope, T. 1994. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Weilin+Göös. Helsinki.

- Reeve, J. 2005. Understanding Motivation and Emotion. Neljäs painos. Wiley. New Jersey.
- Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Tammi. Helsinki.
- Riikonen, E., Makkonen, M. & Vilkkumaa, I. 2002. Hullun työn tauti. Vastapaino. Tampere.
- Saariluoma, P. 2003. Ajattelu työelämässä – erehdyksistä mahdollisuuksiin. WSOY. Helsinki.
- Salmimies, P. & Salmimies, R. 2002. Esimiehen arkipsykologiaa. WSOY. Helsinki.
- Sannelands, L. & Boudens, C. 2000. Feeling at Work. Teoksessa Fineman, S. (toim.) Emotion in Organizations, s.46-114. Toinen painos. Sage Publications. Lontoo.
- Santonen, P. 1996. Palvele ja markkinoi. Kustannus-Mäkelä. Karkkila.
- Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. Uudistettu laitos. Tammi. Helsinki.
- Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 1.-3. Painos. Tammi. Helsinki.
- Silén, T. 2001. Laatu, brandi ja kilpailukyky. WSOY. Helsinki.
- Sillanpää, M. 2002. Säännöstelty huvi – Suomalainen ravintola 1900-luvulla. SKS. Helsinki.
- Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas – myymmekö tunteja vai tulosta? WSOY. Helsinki.

Slåtten, T. 2010. Do employees' feelings really matter in service-quality management? *European Business Review*, 22, 3.

Strömmer, R. 1999. *Henkilöstöjohtaminen*. Edita. Helsinki.

Sundaram, D. & Webster, C. 2000. The role of nonverbal communication in service encounters. *Journal of Services Marketing*, 14, 5.

Varila, J. 1999. Tunteet ja aikuisdidaktiikka. Tunteiden aikuisdidaktisen merkityksen teoreettinen ja empiirinen jäljitys. Joensuun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan tutkimuksia 74. Joensuun yliopistopaino. Joensuu.

Varila, J. & Viholainen, T. 2000. Työnilo tutkimuksen kohteeksi. Mitä uusia tuulia ja virikkeitä työnilon kokemukset tarjoavat henkilöstön tai organisaation kehittämiseen. Joensuun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan tutkimuksia 79. Joensuun yliopistopaino. Joensuu.

Ylikoski, T. 1999. *Unohtuiko asiakas? 2*. Uudistettu painos. KY-Palvelu Oy. Helsinki.

Vitriini 2008. *Ravintolat – elämysten estradeja*. Vitriini, 2, s.35-36.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Haastattelu

- 1) Minkälaista palvelua täällä arvostetaan?
Oletetaanko, että olet iloinen?
Miten teiltä odotetaan?
Miten koet sen?
Miten vaatimus iloisuudesta ilmenee?
- 2) Kuinka usein sinun tarvitsee kiinnittää huomiota tunteisiisi työssäsi?
Millaisia tunteita joudut peittämään ja millaisia tunteita joudut tuomaan esiin?
Miltä se tuntuu, että joudut säätelemään omia tunteitasi työpaikalla?
Millä keinoilla saat itsesi asennoitumaan oikeaan työmielentilaan?
- 3) Millaisia tilanteita muistat, joissa iloinen palvelu on ollut erityisen
 - A) helppoa
 - B) vaikeaa
 - C) iloisesta palvelusta on luovuttu kokonaan
- 4) Miksi luulet palvelun olleen näissä tilanteissa vaikeaa tai helppoa?
Mitkä asiat työpaikan ulkopuolella ovat vaikuttaneet tunteisiin työssä (etenkin iloisesta palvelusta luovuttaessa)?
- 5) Miten ilo syntyy täällä?
Mitä mielestäsi on työn ilo?
Miten se on mielestäsi yhteydessä siihen iloon, jota näytät asiakkaille?

Liite 2. Kaavio sisällönanalysista

