

## **Ravintoloitsijoiden näkemys hyvästä tyypistä ravintolan salissa**

Viivi Vasko

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto

<b>Tekijä tai tekijät</b> Viivi Vasko	<b>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi</b> 2011
<b>Raportin nimi</b> Ravintoloitsijoiden näkemys hyvästä tyypistä ravintolan salissa	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 47 + 2
<b>Opettajat tai ohjaajat</b> Eija Kjelin	
<p>Opinnäytetyön aiheena on tutkia ravintoloitsijoiden näkemys hyvästä tyypistä ravintolan salissa. Lähtökohtana tälle tutkimukselle on tutkijan oma mielenkiinto ja uteliaisuus aihetta kohtaan. Tutkimuksen tietopohjassa käytetään kirjallisuutta ja aikaisemmin tehtyjä tutkimuksia palvelutyöstä ja laadukkaan palvelun tuottamisesta, yksilöstä, persoonallisuuden piirteistä, sosiaalisista taidoista, vuorovaikutuksesta sekä osaamisesta, joita käytettiin pohjana tutkimuksen laatimiselle.</p> <p>Tavoitteena tälle opinnäytetyölle on selvittää millainen persoona on hyvä tyyppi salityöntekijänä. Millaisia ominaisuuksia ja piirteitä tulee salihenkilön omata, jotta häntä voi kutsua hyväksi tyyppiä työpaikalla. Tavoitteena on saada mahdollisimman laaja ja monitahoinen näkemys.</p> <p>Opinnäytetyö on toteutettu käyttäen kvalitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntäen teemahaastattelua. Tutkimukseen haastateltiin viittä helsinkiläistä ravintoloitsijaa, joilla on yhdestä kolmeen omaa ravintolaa ja he ovat tiiviisti mukana ravintolan arjessa. Haastattelut suoritettiin huhtikuussa 2014 ja itse opinnäytetyö toteutettiin tammi-huhtikuun välisenä aikana 2014.</p> <p>Haastatteluista saadut tulokset olivat laajat ja monipuoliset. Ravintoloitsijoiden näkemykset yhtyivät paljolti toisiin, mutta tuloksissa löytyi myös näkemyseroja. Yleisimmät ominaisuudet, joita ravintoloitsijat mainitsivat hyvän tyypin omaavan, ovat ulospäinsuuntautuneisuus, hyvä asenne, hyvät sosiaaliset taidot sekä pelisilmä ja tilanteenlukutaito.</p>	
<b>Asiasanat</b> Asiakaspalvelu, latu, yksilö, persoonallisuus, sosiaaliset taidot ja vuorovaikutus	

Hotel and restaurant management

<b>Authors</b> Viivi Vasko	<b>Group or year of entry</b> 2011
<b>The title of thesis</b> Restaurateurs' vision of a good guy as a service person in restaurant	<b>Number of report pages and attachment pages</b> 47 + 2
<b>Advisor(s)</b> Eija Kjelin	
<p>The topic of this thesis is to research restaurateurs' vision of a good guy as a service person in restaurant. The basis of this study is researcher's own interest and curiosity for the topic. In the research's framework were used literature and previously made studies of customer service and producing high-quality service, individual, personality, social competences, interaction and abilities which were used on base of the research.</p> <p>Objectives for this thesis is to investigate what kind of person is a good guy as a service person in restaurant. What kind of characters and traits waiter or waitress should have in order to be called as a good guy. Aim is to get as vast and multifaceted opinion as possible.</p> <p>This thesis is executed by using qualitative research method exploiting theme based interview technique. In the research were interviewed five restaurateur in Helsinki, whose have from one to three restaurants and they are working closely in the restaurant's everyday life. The research were carried out in April in 2014 and the thesis between January and April in 2014.</p> <p>Results from the interviews were vast and multifaceted. In the visions of the restaurateurs were lot of similarities, but there were also some differences. The most general features which restaurateurs mentioned for a good guy were extrovert, good attitude, good social competences and ability to read the situation.</p>	
<b>Key words</b> Customer service, quality, individual, personality, social competence, interaction.	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Palvelun tuottaminen.....	3
2.1	Mitä on palvelu? .....	3
2.2	Laadukkaan palvelun tuottaminen .....	5
2.3	Yksilöllisen palvelun tuottaminen .....	7
2.4	Arvostetut ominaisuudet ravintola-alalla.....	9
2.5	Hyvän palvelun eri ominaisuuksia.....	11
3	Yksilön ominaisuudet .....	14
3.1	Persoonallisuus ja luonne .....	14
3.2	Sosiaaliset taidot ja sosiaalisuus .....	16
3.3	Vuorovaikutus .....	17
3.4	Osaaminen.....	19
3.5	Muut ominaisuudet .....	21
4	Tutkimuksen toteuttaminen.....	25
4.1	Tutkimusmenetelmät .....	25
4.2	Haastattelun laatiminen ja haastateltavat.....	26
4.3	Tutkimuksen toteutus .....	27
4.4	Analysointimenetelmät .....	30
4.5	Tutkimus tulokset.....	32
4.5.1	Persoonallisuus .....	32
4.5.2	Sosiaaliset taidot.....	33
4.5.3	Koulutus ja osaaminen.....	34
4.5.4	Sisäiset ominaisuudet .....	36
4.5.5	Ulkoiset ominaisuudet .....	37
5	Pohdinta .....	38
5.1	Työn luotettavuus.....	39
5.2	Johtopäätökset .....	40
5.3	Oman työni arviointi.....	42
	Lähteet.....	44
	Liitteet.....	48

Liite 1. ....	48
---------------	----

# 1 Johdanto

Olen työskennellyt jo muutaman vuoden ravintola-alalla tarjoilijana ja baarityöntekijänä pääkaupunkiseudun yrityksissä. Näinä vuosina olen kohdannut monenlaisia henkilöitä, niin asiakkaita ja työkavereita. Olen huomannut osalla olevan luontainen kyky luoda ympärilleen viihtyisä ja turvallinen ympäristö, joka vetää ihmisiä luokseen. Tämä on herättänyt itsessäni kysymyksen, miten he tekevät sen? Ovatko he niitä, niin sanottuja hyviä tyyppejä?

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, millainen persoona on hyvä tyyppi ravintola-alalla. Minkälaisia ominaisuuksia työntekijän tulee omata, jotta häntä voi kutsua ”hyväksi tyyppiä” työpaikalla. Tutkimuskysymys tälle opinnäytetyölle on: millainen henkilö on hyvä tyyppi ravintola-alalla? Pyrin saamaan tähän kysymykseen mahdollisimman laajan ja monitahoisen vastauksen.

Selvittääkseni vastauksen kysymykseen, laadin kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen. Valmistelin teemahaastattelun, johon valitsin kahdeksan teemaa, joiden avulla sain selville vastauksen tutkimusongelmaani. Nämä teemat ovat yksilön luonne, ominaisuudet, osaamiset, koulutus, sosiaaliset taidot, ulkoset ominaisuudet sekä niiden tunnistaminen. Valitsin harkinnanvaraisesti viisi ravintoloitsijaa Helsingin alueelta, joilla on kokemusta johtamisesta ja rekrytoinnista. Haastateltavat ovat palvelun ammattilaisia ja heillä on kattava kokemus alalla työskentelystä. Pitääkseni tutkimukseni mahdollisimman rajattuna, en aio tutkia asiakkaiden tai muiden työntekijöiden näkökulmaa, vaan taivottelen vain ravintoloitsijoiden mielipidettä. Minkälaisena he pitävät hyvää tyyppiä ja kuinka he tunnistavat sellaisen esimerkiksi rekrytointi- tai palvelutilanteissa.

Selvitän, onko kyseisestä aiheesta jo tehty aikaisempia tutkimuksia ja selvityksiä. Onko palvelualan henkilöitä arvioitu ja määritelty mitenkään aikaisemmissa tutkimuksissa. Kartoitan, kuinka ajankohtainen aihe on alalla ja tuoko selvitys alalle arvokasta tietoa. Selvitän alan ammattilaisten näkemyksiä ja mielipiteitä ja kuinka paljon ne eroavat toisistaan. Lähteinä opinnäytetyöhöni käytän alan kirjallisuutta ja julkaisuja, niin kotimaisia kuin kansainvälisiä aineistoja.

Opinnäytetyöni koostuu viitekehystä, itse tutkimuksen toteuttamisesta, johtopäätöksen selostamisesta sekä omista pohdinnoista. Tutkimuksen viitekehyksessä käytän kirjallisuutta ja aikaisemmin tehtyjä tutkimuksia palvelutyöstä ja laadukkaan palvelun tuottamisesta, yksilöstä, persoonallisuuden piirteistä, sosiaalisista taidoista, vuorovaikutuksesta sekä osaamisesta. Uskon jokaisen aihealueen auttavan minua avaamaan ”hyvän tyypin” määritteitä ja valmistelevan minua tutkimuksen laatimiseen ja toteuttamiseen. Viitekehysten avulla saan kattavan kuvan, mitä minun tulee tutkimuksessani tutkia ja mitkä asiat ovat oleellisia ratkaisun saamiseksi. Tutkimuksen toteuttamisosuudessa perustelen tutkimuksessa käyttämäni menetelmät sekä kriteerit haastateltavien valinnassa. Avaan perusteellisesti tutkimuksen suunnittelun ja haastattelujen eri vaiheita ja siinä ilmeneviä mahdollisia ongelmia tai puutteita. Johtopäätöksissä selvennän haastateltavien näkemyksiä ja mielipiteitä, joiden pohjalta pyrin löytämään ratkaisun tutkimuskysymykseeni. Selvitän, voiko haastattelun tuloksista luoda yleiskattavan vastauksen, vai eroavatko haastateltavien kommentit asiasta paljon. Omissa pohdinnoissani avaam omia näkemyksiäni opinnäytetyöni tekovaiheista, tutkimuksen suorituksesta ja tutkimustuloksista.

Mahdollisia ongelmia voi ilmetä opinnäytetyötä tehdessä. Uhat tulee minimoida, mutta kaikelta ei voida välttää. Aikaisemmat julkaisut aiheesta muodostavat opinnäytetyöni tietoperustan. Luodakseni mahdollisimman kattavan tietoperustan, tulee aiheesta löytyä runsaasti tietoa ja tiedon tulee olla oikeasta aiheesta. Tämä voi muodostaa mahdollisen ongelman opinnäytetyötäni tehdessä. Haastateltavien valinta voi myös aiheuttaa ongelman työssäni. Haastateltavien tulee osata vastata oikeisiin kysymyksiin ja heillä tulee olla kattava mielipide ja näkemys aiheesta. Uhkana on tutkimustuloksien vajuus, mikä vaikuttaa tulosten analysointiin. Käsittelevätkö vastaukset haluttua asiaa ja pysyvätkö ne oikeassa aiheessa. Suurin uhka opinnäytetyössäni on tutkimustuloksien tarpeeksi kattavat vastaukset luotettavan johtopäätöksen saamiseksi.

## 2 Palvelun tuottaminen

Palvelu on abstrakti käsite, se on aineetonta, sen mittaaminen on vaikeaa, sitä ei voi varastoida, eikä myydä uudelleen (Selin & Selin 2013, 30). Suurin osa, mitä tuotetaan ja tehdään hotelli- ja ravintola-alalla, on katoavaa, sillä palvelu on tuotettu ja kulutettu samanaikaisesti, samalla hetkellä. Palvelu on työntekijän ja asiakkaan yhdessä luoma kokemus. Tämän takia palvelua on vaikea kontrolloida. (Bagdan 2013, 25.) Asiakkaat odottavat palveluntarjoajan pystyvän huomioimaan yhä tarkemmin kunkin asiakkaan yksilölliset tarpeet palvelutilanteessa. Tämä on johtanut edellytykseen yhä syvällisemmästä ja laaja-alaisemmasta asiakkaiden tuntemisesta ja asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden tyydyttämisestä. (Helander, Kujala, Lainemaa & Pennanen 2013, 29.) Tässä luvussa käsitellään palvelun tuottamista, palvelun eri ominaisuuksia sekä hyvän ja laadukkaan asiakas-palvelun piirteitä.

### 2.1 Mitä on palvelu?

Valvio määrittelee palvelun neljään eri piirteeseen, palvelut ovat osaksi aineettomia, ne ovat prosesseja ja toimintatapoja, palvelut kulutetaan samanaikaisesti kun ne tuotetaan ja asiakas itse osallistuu palveluntapahtuman tuottamiseen käyttäessään palveluja (Valvio 2010, 45–46). Palvelu on abstrakti käsite, se on ainutlaatuinen ja monitahoinen tapahtuma, joka ei koskaan voi toistua aivan samanlaisena. Palvelu on toimintaa, jonka keskipisteessä ovat yksilöt, asiakkaat. Palvelun tavoitteena on suorittaa kohtaaminen asiakkaan kanssa niin hyvin, että asiakkaalle jää hyvä mieli, silloinkin kun he eivät ole saaneet kaikkea haluamaansa. Palvelun onnistumista mitataan asiakkaiden tyytyväisyydellä. (Kangas 1998, 7.)

Rissanen määrittelee palvelun olevan vuorovaikutusta, tekoja, tapahtumia tai toimintaa, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan lisäarvoa. Lisäarvoa palvelulle voidaan antaa joko ongelman ratkaisun helppoutena ja vaivattomuutena, elämyksenä, kokemuksena, nautintona tai ajan ja materian säästönä. (Rissanen 2005, 18.) Kohtaamiset ovat keskiössä asiakaspalvelussa. Asiakaspalvelu on prosessi, joka jakaantuu eri vaiheisiin. Asiakkaat muistavat pääsääntöisesti ensimmäiset kohtaamiset, kun he astuvat sisään liikkeeseen. Ensimmäisten hetkien tavoin, viimeiset hetket asiakaspalvelussa jättää asiakkaalle



mielikuvan palvelun päättymisestä. Viimeiset hetket voivat vaikuttaa asiakkaan päätökseen tulla takaisin uudestaan. (Valvio 2010, 143–145.)

Asiakaspalvelu on toisen tarpeiden tiedostamista ja ymmärtämistä. Palveluammattissa on huomioitava toinen ihminen automaattisesti ja palveluhenkilö on asiakasta varten. (Hannula, Ingeberg & Vitra 2012, 10.) Asiakaspalvelijalla on usein erilainen näkemys palvelun onnistumisesta ja palvelun huonous ja hyvyys määrittyy viimekädessä asiakkaan kokemuksista. Asiakas arvioi palvelutilanteessa palvelukokemustaan ja siitä syntynyttä tunnetta. (Rissanen 2005, 17.) Technical Assistance Research Programs Inc teetti vuonna 1997 tutkimuksen siitä, miksi asiakkaat vaihtavat palveluntoimittajaa. Tutkimuksen tuloksissa huomattiin, että 68 prosenttia asiakkaista ilmoitti palvelutoimittajan vaihtamisen syyksi työntekijän välinpitämättömän asenteen sekä käyttäytymisen asiakasta kohtaan. (Valvio 2010, 54.)

Hotelli- ja ravintola-alalla yksin peruspalvelun tuottaminen ei ole riittävä, vaan asiakkailla tulee tarjota myös vieraanvaraisuutta. Dahmer ja Kahl (2009, 2) kuvaavat palvelun olevan teko, jossa tyydytetään asiakkaan tarpeet, halut sekä kaipaukset. Palvelussa kohdataan asiakkaan perusodotukset palvelun kulusta. Vieraanvaraisuus ylittää palvelun tason, jonka asiakkaat odottavat saavansa. Se tarkoittaa miellyttävän kokemuksen luomista pienillä eleillä ja käytöstavoilla, kuten ystävällinen tervehtiminen, hymyileminen, kohtelias käytös sekä asiakkaiden tarpeiden ennakointi. Vieraanvaraisuus on pienien yksityiskohtien huomioimista, asiakkaan tulee saada tuntemaan itsensä mukavaksi, tervetulleeksi ja tärkeäksi.

Hyvä palvelu ei tapahdu itsestään. Palvelu on sekoitus prosessia, tekniikkaa ja taitoa yhdistettynä ihmisten kohtaamisiin. Onnistuakseen asiakaspalvelussa, palvelun tulee olla yhdistettynä yrityksen liiketoimintamalliin, asiakaspalvelun tulee olla osana yrityksen identiteettiä tai brändiä. (Bagdan 2013, 4.)

## 2.2 Laadukkaan palvelun tuottaminen

Laadukas asiakaspalvelu on usein tiivistetty yhteen yksinkertaiseen määritelmään: asiakkaan odotusten ylittäminen. Tämä on kuitenkin helpommin sanottu kuin tehty. Hankaluus tässä määritelmässä on se, että suurin osa työpanoksesta menee asiakkaiden jatkuvaan ilahduttamiseen ja miellyttämiseen. Yksinään tämä ei riitä asiakkaan palvelemiseen, vaan laadukas asiakaspalvelu on monien osien summa. Merkittävä osa asiakaspalvelua on muistaa sen olevan asiakasta varten. Asiakas on palvelun keskipisteessä ja kaikki mitä asiakaspalvelija tekee, tulisi olla asiakasta varten. Lisäksi asiakas on se joka määrittelee ja mittaa palvelun onnistuneisuutta ja laatua. On siis tärkeää tunnistaa asiakkaan yksilölliset tarpeet ja pyrkiä mukauttamaan palvelu niiden mukaisiksi. Laadukkaan asiakaspalvelun tulee myös olla tasaista ja jatkuvaa. Asiakkaan tulee kokea saavansa samanlaatuista palvelua palatessaan liikkeeseen uudestaan. Ihmiset huomaavat helposti saamattomuuden kohdatessaan sen palvelu tilanteessa, mikä saa heidät tuntemaan ärtyneisyyttä ja kärsimättömyyttä. Tämän takia hyvä ja laadukas asiakaspalvelija on tehokas ja aktiivinen työssään. Osaava henkilökunta on laadukkaan asiakaspalvelun tuottaja, joten yrityksen ja johdon tulisi huolehtia henkilökunnan ja palveluprosessin jatkuvasta kehittämisestä. Kaikki edellä mainitut asiat muodostavat laadukkaan asiakaspalvelukokemuksen. (Bagdan 2013, 24.)

Saavuttaakseen asiakkaan odotukset, asiakaspalvelijan tulee ensin ymmärtää odotukset voidakseen ylittää ne. Odotukset voivat olla yhtä vaikeaselkoisia kuin ihmiset itse. Suurin osa asiakkaista ei pyydä kohtuutonta, vain muutama haluaa saada maailman lautasellaan. Yleisesti asiakkaat vain haluavat palvelun kohtaavan heidän odotuksensa. Tällaiset ihmiset suvaitsevat jopa pieniä virheitä, kunhan heitä kohdellaan hyvin. Asiakkaan odotuksen taso voidaan jakaa kolmeen tasoon: vähittäiset odotukset, kohtuulliset odotukset sekä ihanteelliset odotukset. Vähittäisillä odotuksilla tarkoitetaan sitä palvelun tasoa, jonka asiakas minimissään suvaitsee. Jotkut asiakkaat valittavat asiasta, mutta suurin osa sietää sen, jättäen ravintolan epätietoiseksi epäonnistumisestaan. Kohtuullisen odotuksen taso saavutetaan kun seurataan normaalia palveluprotokollaa. Se on perusodotus palvelun tasosta ja jättävät tyytyväisen tunteen asiakkaalle. Ihanteelliset odotukset ovat palvelun parhaat mahdolliset lopputulemat, jotka ylittävät tyypilliset odotukset. Nämä

kokemukset äimistävät asiakkaat ja luovat unohtumattoman kokemuksen. (Bagdan 2013, 28–29.)

Hyvän ja laadukkaan asiakaspalvelun tuottaminen ja asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen edellyttää hyvää yhteistyötä, niin työkollegoiden kuin asiakkaidenkin välillä. Hyvä yhteistyö edellyttää palveluiden jatkuva, samalla hallittu kehittäminen ja laadun parantaminen. Työyhteisön tulee yhdessä kehittää ja omaksua taitoja ja arvoja, jotka vastaavat asiakkaiden vaatimuksiin ja ongelmiin. (Rissanen 2005, 96.)

Poikkeuksellisen asiakaspalvelun saavuttamiseksi ja luomiseksi Curtin (2013, 10) luettelee kolme edellytystä. Laadukkaan asiakaspalvelun luominen tulisi olla perusteena ja itsestäänselvyytenä kaikille palvelualan työntekijöille. Yksilöllinen ja henkilökohtainen asiakaspalvelu on aina vapaaehtoista, työntekijä valitsee tuottavansa poikkeuksellista palvelua. Viimeinen totuus laadukkaasta asiakaspalvelusta on, että sen tuottaminen useimmiten ei maksa yhtään sen enempää kuin huonon palvelun tuottaminen. Toisin sanoen laadukkaan palvelun tuottaminen on ilmaista.

Asiakas on palvelun laadun mittaaja ja arvioija. Rissanen on luetellut kymmenen palvelun laadun ulottuvuutta, joiden pohjalta asiakas luo käsityksen palvelusta ja sen onnistuneisuudesta. Ulottuvuudet ovat asiakaspalvelijan pätevyys ja ammattitaito, luotettavuus, uskottavuus, saavutettavuus, turvallisuus, kohteliaisuus, palvelualttius, selkeä viestintä, asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen ja viimeisenä palveluympäristö. Asiakas luo kaikkien näiden kymmenen osa-alueen pohjalta kokonaisarvion palvelusta ja sen laadusta. (Rissanen 2005, 215–216.) Asiakas kokee palvelun laadun jo mielikuvissaan ja odotuksissaan sekä lopulta palveluprosessin jälkeen sen mukaan, kuinka odotukset täyttyivät (Valvio 2010, 55). Laatu voidaan määritellä tuotteen tai yrityksen kyvyllä täyttää asiakkaan sille asettamia toiveita ja odotuksia (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2013, 122).

Asiakkaan palvelu voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen, tekniseen ja toiminnalliseen osaan. Tekninen laatu liittyy koko palveluympäristöön, sen toimivuuteen, siisteyteen, kalusteisiin ja opasteisiin ja kaikkeen minkä asiakas kohtaa palvelun aikana. Toiminnalli-

nen laatu tarkoittaa palvelutapahtumia, ilmapiiriä, kohtaamisia sekä sosiaalisia vuorovaikutuksia muiden asiakkaiden ja henkilöstön välillä. On tärkeää, että palveluympäristö on rakennettu viihtyisäksi ja asiakasystävälliseksi sekä asiakaspalveluhenkilöstö osoittaa innostustaan ja käyttäytyy oma-aloitteisesti asiakkaan palvelussa. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2013, 47–48.)

### **2.3 Yksilöllisen palvelun tuottaminen**

Asiakaspalvelussa tulee muistaa, että myös asiakkaat ovat yksilöitä, erilaisia ja ainutlaatuisia. Kuten Kangas sanoo (1991, 17) ”kahta samanlaista asiakasta ei ole.” Palvelutyön onnistumisen edellytyksenä on kiinnostus ihmisiä kohtaan sekä kyky hyväksyä itsensä tasavertaiseksi muiden ihmisten kanssa. Palvelutehtävässä oma kiinnostus ja motivaatio antavat hyvän pohjan ja ne usein korvaavat monia rajoitteita ja puutteita palvelussa.

Curtin kuvaa (2013, 32), kuinka palvelun tavallinen taso voidaan nostaa erikoislaatuiseen palvelun tasoon seitsemällä toimintakeinolla. Nämä seitsemän toimintaa ovat aidon kiinnostuksen ilmaiseminen, vilpittömien kohteliaisuuksien antaminen, uniikin tiedon jakaminen, aidon innokkuuden ilmaiseminen, sopivan huumorin käyttäminen, miellyttävän yllätyksen tuottaminen sekä ”sen jonkin” tuottaminen palvelussa.

Aidon kiinnostuksen ilmaiseminen on pohjana laadukkaalle ja yksilölliselle palvelulle ja se vaatii tavallisten palveluodotuksien ylittämistä. Palvelutyöntekijä voi ilmaista aitoa kiinnostusta työtapojensa kautta, kuten yksityiskohtien huomioinnissa ja panna merkille asiakkaan tarpeiden kiireellisyys. Aidon kiinnostuksen ilmaiseminen edellyttää asiakaspalveluhenkilöltä aloitekykyä sekä toimenpiteisiin ryhtymistä. (Curtin 2013, 32–33.)

Vilpittömien kohteliaisuuksien antaminen voi tehdä tavallisesta palvelukokemuksesta ainutlaatuisen ja muistorikkaan kokemuksen. Kohteliaisuuksien antaminen ei tulisi tapahtua väkinäisesti ja se ei välttämättä tapahdu joka asiakkaan kohdalla. Asiakaspalvelijan tulisi olla avoinna ja valmiina antamaan kohteliaisuuksia kun tilanne sen sallii. (Curtin 2013, 54–55.) Yksilöllisen asiakkuuden luominen tapahtuu avoimuudella ja pyyteetömyydellä ja näiden pohjalta voidaan lähteä luomaan luottamusta asiakassuhteeseen.

Yksilöllisen palvelun ja asiakkuuden rakentaminen edellyttää rehellistä tahtoa tuottaa asiakkaalle hyötyä, iloa ja elämyksiä. Jos palveluntuottajan asenne on vilpillinen, se heijastuu palveluun ja näin asiakassuhteeseen. (Rissanen 2005, 49.)

Työn ammatitiedon hallitseminen on edellytyksenä työn suorittamiseen oikein, turvalisesti ja tehokkaasti. Uniikki ja erikoinen tieto ylittää työhön oletetun ammatitiedon ja työntekijät vapaaehtoisesti tutustuvat uniikkiin tietoon ja jakavat sen asiakkaiden ja muiden työntekijöiden kanssa. Uniikki tieto voi erottaa elämyksellisen ja muistorikkaan palvelukokemuksen tavallisesta ja ennustettavasta palvelutapahtumasta. (Curtin 2013, 74.)

Curtin kuvaa innokkuuden sanoilla suurta eläytymistä tai kiinnostusta aiheeseen tai kohteeseen. Henkilö itse päättää, mitkä asiat innostavat häntä ja kuinka innostuneisuus näkyy muille ihmisille. Kun asiakaspalveluhenkilö onnistuu vakuuttamaan aidon innostuksensa, tavallinen ja rutiinimainen palvelukokemus muuttuu erityiseksi. Innostuneisuus on asiakkaille vastustamatonta, on hyväksi ravintolan liiketoiminnalle ja jättää pitkäaikaisen positiivisen mielikuvan. (Curtin 2013, 93, 99.) Valvio (2010, 25) uskoo asiakkaan kohtaamisen olevan tärkeää silloin, kun se tuntuu asiakkaasta henkilökohtaiselta. Valvion sanoin, ”ihmisestä tuntuu hyvältä, kun joku muistaa hänet”. Räätelöimällä palvelun yksilöllisesti asiakkaille, yritys saavuttaa tyytyväisen ja pitkäaikaisen asiakkaan lisäksi myös yritykselle itselleen hyvän kannattavuuden, kilpailuedun markkinoilla sekä motivoituneet työntekijät (Rissanen 2005, 116).

Huumorin viljeleminen asiakkaiden kanssa ei kaikissa tilanteissa ole soveliaista, kuitenkin on useita tilanteita, joissa työntekijöiden on hyödyllistä ja sopivaa lisätä keveyttä työhönsä. Oli kyse sitten uusien suhteiden luomisesta, positiivisen ilmeen saavuttamisesta tai jännitteiden lievittämisestä konflikteissa, huumorin käyttö on tehokas tapa saada asiakkaiden palvelukokemuksesta erikoislaatuinen. (Curtin 2013, 113.)

Miellyttävän yllätyksen tuottaminen, niin aineellinen kuin aineeton yllätys, on tehokas keino yrityksen ja sen työntekijöiden saada asiakkaidensa huomio, herättää heidän mielenkiinnon ja uteliaisuuden sekä erottua kilpailijoiden kirjosta (Curtin 2013, 129). Palvelualalla ”sen jonkin” tuottaminen tarkoittaa asiakkaiden odotusten ylittämistä suuresti ja tarjoamalla paljon enemmän, kuin mitä asiakas olisi olettanut palvelukokemukselta. ”Sen jonkin” tuottaminen ei tapahdu helposti ja se ei tapahdu joka päivä. Se on enemmän poikkeus kuin sääntö, mutta kun tilanne sitä vaatii ja työntekijä tekee kaikkensa onnistuakseen palvelemaan asiakasta, jää asiakkaalle pitkäaikainen positiivinen mielikuva, joka vakuuttaa asiakkaan tärkeyttä ja vahvistaa asiakassuhdetta. (Curtin 2013, 145.)

Palvelun tulee olla tasapuolista kaikille asiakkaille, mutta silti samalla yksilöllistä. Asiakaspalvelija ei voi vaikuttaa kaikkiin asioihin ja yksilöihin työssään. Yhteen asiaan asiakaspalvelija voi vaikuttaa itse: hän valitsee suhtautumistapansa ja asenteensa asiakkaiden palvelemiseen. (Kangas 1991, 18.)

## **2.4 Arvostetut ominaisuudet ravintola-alalla**

Vaahtio (2005, 63) kuvaa kirjassaan kuinka kaikki työnantajat hakevat hyvää tyyppiä, mutta eivät oikein osaa ilmaista, mitä he hyvällä tyyppillä tarkoittavat. Kuitenkin kun hyvä tyyppi sattuu kohdalle, hänet tunnistaa välittömästi. ”Hyvän tyyppin käsite on melko lailla mysteeri.” Vaahtio (2005, 64) tutkimuksissaan selvitti hyvän tyyppin piirteitä ja sai aikaiseksi luettelon, jossa kuvaillaan hyvän tyyppin piirteitä. Luettelossa oli kymmeniä hyvän tyyppin ihanneominaisuuksia. Viisi yleisintä piirrettä, jotka haastateltavat sanoivat, olivat: joustava, motivoitunut, oppimiskykyinen ja -haluinen, yhteistyökykyinen ja luotettava.

Lynotin tekemän haastattelun mukaan ravintoloitsija kiinnittää huomionsa enemmän työntekijän persoonallisuuteen kuin kokemukseen ja elämäntyyliin. Hän kuvaa asenteen olevan kaikkein tärkein tekijä henkilössä ja hän hakee ravintolaansa positiivisia ja ulospäinsuuntautuneita persoonallisuuksia. Ravintoloitsija luonnehtii voivansa korjata koke mattoman tarjoilijan virheet, muttei voi korjata huonoa persoonallisuutta. (Lynot 2004, 68.) Ihmiset voidaan varustaa oikeilla taidoilla ja tiedoilla, mutta heille ei voida antaa oi-

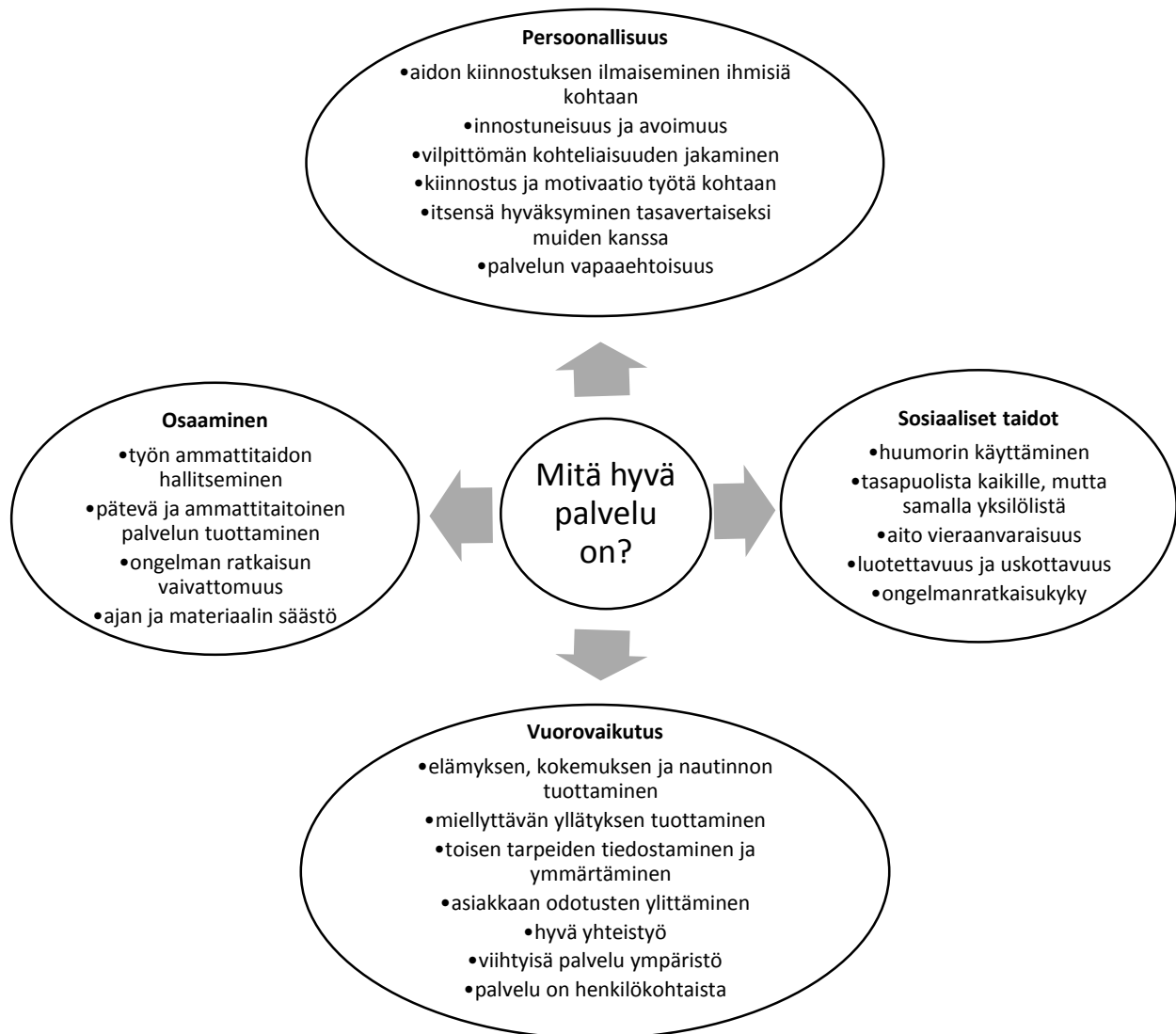
keata asennetta ja persoonallisuutta, se heillä tulee olla itsestään. Sir Rocco Forten mielestä salaisuus laadukkaaseen palveluun on hyvien ihmisten palkkaaminen. Hyvän ihmisen tunnuspiirteinä ovat luotettavuus, korkea työetiikka, korkeat standardit, kunnianhimoisuus, totuudenmukaisuus, sosiaalisuus ja energisyys. (Reeves 2007, 25.)

Dahmer ja Kahl (2009, 5–6) ovat luetelleet hyvän tarjoilijan ominaisuuksia ja kriteereitä, joita työnantajat etsivät. Luotettavuus on listan kärjessä. Esimiesten tulee olla varmoja, että tarjoilija on kykenevä täyttämään työn tehtävät ja vaatimukset. Asiakkaita tulee tarjoilla asianmukaisella tavalla ja tarjoilijan tulee olla kykenevä suorittamaan kaikki hänelle annetut tehtävät. Tarjoilijan tulee olla yhteistyö kykyinen ja omata hyvä asenne. Esimiehet haluavat työntekijänsä olevan joukkuepelaaja, joka työskentelee yhdessä muiden kanssa ja on yhteistyökykyinen johdon kanssa. Tarjoilijat valitaan heidän persoonallisuutensa, ihmisläheisyytensä ja sosiaalisuutensa vuoksi. Ystävällisyys, kärsivällisyys ja kohteliaisuus asiakkaita, työtovereita ja johtoa kohtaan ovat persoonallisia hyveitä ravintola-alalla. Terveys ja siisteys ovat tärkeitä kriteereitä työnantajien vaatimuslistassa. Tarjoilijat ovat jatkuvassa kontaktissa ruoan, asiakkaiden ja muiden työntekijöiden kanssa, joten tarjoilijan tulee huolehtia terveydestään ja siististä ulkoasustaan. Asianmukainen ammattitaito kuuluu tarjoilijan työnkuvaan. Tarjoilijalla on kattava tieto ravintolan ruokalistasta, tarjoilutavasta sekä yleistiedosta, tarjotakseen asiakkaalle elämyksellisen ravintola kokemuksen. Esimiehet odottavat tarjoilijoidensa osaavan myydä itseään, ravintolaa ja ruokalistan tuotteita samalla kun he tarjoilevat asiakkaille. Tässä onnistuakseen tarjoilijan tulee osata suostutella ja kommunikoida hyvin. Tarjoilijan tulee olla tarkkaavainen ja huomioda asiakkaansa koko ruokailun ajan. Viimeisenä esimiesten listalla on diplomaattisuus. Tarjoilijan tulee käsitellä valitukset diplomaattisesti, varmistaakseen asiakkaan olevan tyytyväinen ja palaavan takaisin uudestaan.

Tutkijat ovat havainneet yksilön persoonallisuuden ja työmenestyksen olevan yhteydessä toisiinsa. Tietyillä persoonallisuuspiirteillä on merkittävästi vaikutusta yksilön suoritukseen ja menestykseen urallaan. Yksilö voi hyödyntää tätä tietoa tiedostamalla oman persoonallisuutensa vahvuudet ja heikkoudet ja muokata käyttäytymistään sen mukaisesti. Yksilön persoonallisuus on tullut entistä tärkeämmäksi henkilöstön johtamisessa ja rekrytoinnissa. Persoonallisuus on yhtä tärkeä kuin henkilön älykkyys ja ammatillinen osaaminen. (Lau & Saffer 1999, 228–229.)

## 2.5 Hyvän palvelun eri ominaisuuksia

Laadukkaan ja yksilöllisen palvelun tuottamiseen vaaditaan erilaisia yksilön ominaisuuksia. Kuviossa 1. olen jaotellut neljä eri ryhmää, jotka muodostavat hyvän palvelun edellytykset. Taulukko pohjautuu palvelun tuottaminen lukuun. Nämä neljä eri osa-aluetta ovat persoonallisuus, sosiaaliset taidot, vuorovaikutus ja osaaminen.



Kuvio 1. Mitä hyvä palvelu on?

Persoonallisuus tulee esille hyvässä palvelussa yksilön innostuneisuuden ja avoimuuden kautta (Rissanen 2005, 49). Tämä kuvastaa yksilön kiinnostusta ja motivaatiota työtä kohtaan ja haluna tuottaa asiakkailleen hyvää ja laadukasta palvelua (Kangas 2013, 10).



Aito kiinnostus ihmisiä kohtaan kuvaa sosiaalisuutta ja se on monien mielestä yksi tärkeimmistä ominaisuuksista palvelualalla (Curtin 2013, 32). Sosiaalisuus näkyy hyvässä palvelussa muun muassa vilpittömien kohteliaisuuksien jakamisena (Curtin 2013, 32) sekä itsensä hyväksymisenä tasavertaiseksi muiden kanssa (Kangas 1991, 17). Yksilön kiinnostus ja motivaatio työtä kohtaan esiintyy hyvin palvelussa juuri sen vapaaehtoisuuden vuoksi. Laadukas asiakaspalvelu on aina vapaaehtoista ja yksilö itse päättää kiinnostaako häntä sen tuottaminen. (Curtin 2013, 10.)

Sosiaaliset taidot ovat toinen merkittävä ominaisuus hyvän asiakaspalvelun tuottamisessa. Tärkeimpänä ominaisuutena on aito vieraanvaraisuus, asiakaspalvelija saa olemuksillaan ja eleillään asiakkaan tuntemaan itsensä tervetulleeksi (Dahmer & Kahl 2009, 2). Asiakkaalle tulee antaa luotettava ja uskottava kuva palvelusta ja palveluhenkilöstöstä, jotta tämä tuntisi itsensä mukavaksi palvelutilanteessa (Rissanen 2005, 215). Soveliaan huumorin käyttö on yksi keinoista saavuttaa hyvä palvelu (Curtin 2013, 32). Tämä vaatii sosiaalisia taitoja ja pelisilmää palveluhenkilön puolelta. Sosiaaliset taidot tulevat erityisesti esiin ongelmatilanteissa, hyvillä sosiaalisilla taidoilla ongelmanratkaisu sujuu mutkattomasti ja molemmille osapuolille jää tilanteesta onnistunut tunne (Rissanen 2005, 18). Ehkä tärkein hyvän palvelun ominaisuuksista on palvelun tasapuolisuus kaikille, mutta samalla asiakas tulee saada tuntemaan itsensä yksilölliseksi ja erilaiseksi muista. Hyvät sosiaaliset taidot omaava henkilö muotoilee peruspalvelukäytännön jokaiselle asiakkaalle sopivaksi. (Kangas 1991, 18.)

Kolmas hyvän palvelun osa-alue on vuorovaikutus. Asiakaspalveluhenkilö ja asiakas ovat palvelutilanteessa keskenään merkittävässä vuorovaikutustilanteessa, palvelu on aina henkilökohtaista, ja he yhdessä muokkaavat palvelutilanteesta saadun kokemuksen (Valvio 2010, 25). Asiakkaiden tarpeiden tiedostaminen ja lukeminen (Rissanen 2005, 96) on oleellinen osa vuorovaikutusta ja sen taidon avulla palveluhenkilö voi ylittää asiakkaan odotukset ja onnistuu tuottamaan miellyttävän yllätyksen asiakkaalle (Bagdan 2013, 24; Curtin 2013, 32). Viihtyisä palveluympäristö ja työntekijöiden hyvä yhteistyö ovat edellytyksenä elämyksien, kokemusten ja nautintojen tuottamiselle (Pakkanen ym. 2013, 47).

Luodakseen hyvää palvelua, palveluhenkilön tulee omata hyvän osaamisen työssä. Tähän liittyy oleellisesti työn ammattitaidon hallitseminen (Curtin 2013, 74) sekä pätevä ja ammattitaitoinen palvelun tuottaminen. Osaava palveluammattilainen luo pohjan hyvälle ja laadukkaalle palvelulle. Tämä näkyy muun muassa palvelun vaivattomuutena, ongelman ratkaisun sujuvuutena sekä ajan ja materiaalin säästönä. (Rissanen 2005, 18.)

### 3 Yksilön ominaisuudet

Yksilöltä vaaditaan sekä henkilökohtaista soveltuvuutta, persoonallisia ominaisuuksia, sekä ammatillista osaamista. Yksilön ominaisuudet ovat kuitenkin työssä keskipisteenä. Nykyään työpaikat etsivät hyvää kommunikointikykyä, sosiaalisia taitoja, yhteistyökykyä sekä taitoa toimia verkostoissa. Nämä ominaisuudet kytkeytyvät itse työprosessin hallintaan ja yhdessä ne muodostavat ammattitaidon. (Vahtio 2005, 68–69.) Tässä luvussa käsitellään yksilön eri ominaisuuksia ja luodaan pohjaa tutkimusta varten.

#### 3.1 Persoonallisuus ja luonne

Ihmisen persoonallisuus on yksilöstä saatu kokonaiskuva, kaikki ne piirteet, mitkä ovat yksilölle tyypillistä, omaleimaista ja suhteellisen pysyvää. Persoonallisuuden ydin on yksilön minä. Ihmistä voidaan ymmärtää vain tuntemalla ja tiedostamalla hänen kokemuksensa, havaintonsa, tarkoitusperänsä, tekonsa ja tulkintansa ympäröivästä maailmasta. Näistä ihminen muodostaa itselleen oman todellisuutensa, jonka keskuksena on hänen minänsä. ”Minä on kaiken sen summa, jota yksilö itse nimittää omakseen.” (Laine 2005, 21.)

Kangas (1998, 15) kuvaa persoonallisuuden olevan ”ainutlaatuinen fyysisten, psyykkisten ja sosiaalisten tekijöiden yhteisvaikutusten tulos”. Persoonallisuus erottaa meidät muista ihmisistä. Ihmisen persoonallisuus kasvaa ja kehittyy koko hänen elämänsä ajan, mutta tietyt peruspiirteet pysyvät samoina.

Yksilön persoonallisuus on psyykkisten toimintojen kokonaisuus, jossa ilmenee yksilön suhde itseensä. Persoonallisuus määreytyy psyykkisenä käsitteenä sen mukaan, kuinka ihminen kokee ja hyväksyy itsensä ja miten hän vertaa itseänsä suhteessa muihin ihmisiin. (Kangas 1991, 71.) Tutkijat yleisesti ovat yhtä mieltä, että persoonallisuus on dynaaminen ja järjestelmällinen ryhmä piirteitä, jotka vaikuttavat yksilöllisesti ja ainutkertaisesti yksilön tietoisuuteen, motivaatioon ja käyttäytymiseen (Lau & Saffer 1999, 225).

Persoonallisuus muodostaa kaikelle yksilön osaamiselle ja sitä liikkeelle sysäävän ja ohjaavan ytimen. Persoonallisuuden voidaan katsoa ohjaavan muita osaamisen elementtejä, tietoa, taitoa ja kykyä. Persoonallisuuden tekijät vaikuttavat siihen, mihin yksilö suuntaa tietonsa, taitonsa ja kykynsä sekä mihin hän ne lopulta käyttää. Toisin sanoen, osaamisen elementit, tiedot, taidot ja kyvyt voidaan nähdä kytkettynä persoonallisuuteen. Ne ovat yksilön persoonallisuuden toteuttamisen välineitä. (Niitamo 2003, 154.)

Persoonallisuutta on tutkittu vuosikymmenien ajan ja ihmiset ovat pohtineet mitkä persoonallisuuspiirteet ovat pohjana muille luonteenpiirteille. Allport ja Odbert laativat 1930-luvulla persoonallisuutta koskevan tutkimuksen, jonka avulla jaoteltiin viiden suuren persoonallisuuden, Big Five, olemassa olemiseen. Tutkimukset osoittavat, että viisi persoonallisuutta ovat kulttuurista ja kielestä riippumattomia. Viisi pääluonteenpiirrettä ovat neuroottisuus, ekstroversio, sovinollisuus, tunnollisuus ja avoimuus. Neuroottisuus on tunne-elämän tasapainoisuus tai sen tasapainottomuus. Se mitataan stressinsietokyvyllä, masentuneisuudella tai vihamielisyydellä. Toinen pääpersoonallisuus on ekstroversio, ihmisen joko ulos- tai sisäänpäinsuuntautuneisuus. Se voidaan punnita muun muassa seurallisuudella, itsevarmuudella sekä iloisuudella. Kolmantena peruspiirteenä on sovinollisuus, joka kuvaa vuorovaikutuksen myönteisyyttä tai kielteisyyttä. Tämä näkyy tavalla, jolla ihminen tuo esiin yhteistyöhalun, luottamuksen, huomaavaisuuden ja sopeutuvaisuuden. Neljäntenä on tunnollisuus, mikä ilmenee ihmisen kykyinä keskittyä olennaiseen ja kontrolloida itseään. Piirteinä tässä on esimerkiksi määrätietoisuus, suunnitelmallisuus, tehokkuus sekä vastuuntuntoisuus. Viidentenä pääluonteenpiirteenä on avoimuus, mikä kuvastaa avoimuutta kokemuksille ja älyllistä uteliaisuutta. Piirteinä tässä luonteessa on joustavuus, suvaitsevaisuus, luovuus ja aloitekyky. Kaikki nämä viisi piirrettä luovat pohjan yksilön persoonallisuusrakenteelle. (Dunderfelt 1999, 24–25; Laine 2005, 18–19.)

Olemme kaikki ihmisiä, minkä vuoksi meillä on yhteisiä tarpeita ja oikeuksia, silti mielimme ihmiset ainutlaatuisiksi yksilöiksi kykyineen, lahjoineen ja arvoineen. Ovatpa nämä piirteet hankittuja tai synnynnäisiä, juuri niiden ainutlaatuinen yhdistelmä tekee meistä sen mitä olemme. Usein turvaudummekin luonteenpiirteisiin selittäessämme ihmisten käyttäytymistä ja tunteita. (Burr 2004, 10.)

### 3.2 Sosiaaliset taidot ja sosiaalisuus

Sosiaaliset taidot ovat yksilön käyttäytymisen muotoja, joita tarvitaan menestymiseen yhteistoimintaa ja sosiaalista vuorovaikutusta vaativissa tilanteissa. Kaikkea yksilön sosiaalista käyttäytymistä ohjaavat samat tekijät: tilanteiden havaitseminen ja tulkinta, muiden ihmisten toiminta ja yhteisön hyväksymät sosiaaliset säännöt. On huomattava, että ihmisen synnynnäisillä piirteillä voi olla vaikutusta sosiaalisten taitojen oppimiseen. (Laine 2005, 115.)

Miettinen ja Torkki (2008, 146–147, 154, 159) kuvaavat kolmea askelmaa sosiaalisessa taidossa. Ensimmäinen askel on opetella tunnistamaan oma tunneherkkyytensä ja hallitsemaan sitä. Tämä ei tarkoita tunteiden tukahduttamista, vaan kykyä säädellä omaa mielen toimintaa ja valita tilanteeseen sopiva oma tunnetila. Toinen vaihe on opetella ymmärtämään toista osapuolta ja näkemään hänen persoonallisuustyyppinsä. Lähtökohdana tälle on hyväksyä, että muillakin on tunteita ja heillä on oikeus ilmaista ne. Ymmärtämällä toista yhteistyö on vaivattomampaa ja hyviin lopputuloksiin päästään nopeammin. Viimeinen ja kolmas askel on opetella viestimään taitavasti valitsemalla oikea viesti ja kuhunkin tilanteeseen sopiva viestintätyyli. Viestinnässä tavoitteena on selkeä ja painokas kommunikaatio, jossa omat viestit ja tavoitteet ilmaistaan selkeästi.

Keltikangas-Järvinen (2007, 82) kuvailee sosiaalisen ihmisen nauttivan muiden ihmisten seurasta, hakeutuvan muiden ihmisten seuran ja asettuvan muiden ihmisten seuran yksinolon edelle. Sosiaalisuus merkitsee synnynnäistä piirrettä, joka kuvaa pelkästään ihmisen halua tai haluttomuutta hakeutua muiden ihmisten seuran sekä nauttia ryhmän yhdessäolosta. Sosiaalisuus tarkoittaa eri asiaa kuin sosiaaliset taidot. (Laine 2005, 17.)

Sosiaalisuus on seurallisuutta, ei sosiaalisia taitoja. Sosiaalisuus ei tarkoita hyvää ja muiden kanssa toimeentulevaa henkilöä, vaan se tarkoittaa seurallisuutta. Sosiaaliselle ihmiselle on tärkeää kaikki ihmisten väliset kanssakäymiset, hän hakeutuu aktiivisesti muiden seuran ja nauttii heidän seurastaan. Halu olla muiden ihmisten seurassa, ei takaa sosiaalisten taitojen kehittymistä. Sosiaaliset taidot ovat opittuja, jotka tulevat kasvatuksen ja kokemusten myötä. (Keltokangas-Järvinen 2008, 106)

Sosiaalisuus ei tarkoita jatkuvaa äänessä olemista, vaan sosiaaliset ihmiset osaavat säädellä viestintäänsä muiden tunneviuhkeiden mukaan, osaavat avoimen kuuntelun taidon ja kykenevät vaikuttamaan muihin. (Goleman 2001, 206.) Keltikangas-Järvisen mukaan (2007, 86) sosiaalisuus kuuluu niihin piirteisiin, joita yhteiskunta arvostaa eniten. Länsimaalaisen arvomaailman mukaan henkilön tulee olla sosiaalinen ja seurallinen. Keltikangas-Järvisen sanoin ”sosiaalisuus on vähitellen tullut tarkoittamaan samaa kuin ’hyvä ihminen’.”

### 3.3 Vuorovaikutus

Henkilökemioiden sekoittuminen tapahtuu, kun erilaiset yksilöt ja tyypit kohtaavat. Kohtaaminen muodostaa sosiaalisen ympäristön, missä viestimme toisillemme asioita ja tunteita. Verbaalisen puheviestinnän ohella luemme toistemme äänensävyjä, ilmeitä ja eleitä, keskustelun ilmapäiriä ja toisen luotettavuutta. Olemme jatkuvasti vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa, ja luomme kuvan heidän persoonallisuudestaan ja tunteistaan heidän verbaalisen sekä nonverbaalisen viestinnän avulla. (Dunderfelt 1999, 33.)

Ihmiset ovat vuorovaikutuksessa useiden ihmisten kanssa. Varsinaisesta sosiaalisesta ihmissuhteesta voidaan puhua silloin, kun vuorovaikutus ihmisten kesken on toistuvaa ja vastavuoroista ja suhteeseen liittyy toisia koskevia odotuksia. Ihmisillä on muiden kanssa yhdessä ollessaan yleensä jonkinlaisia odotuksia sekä omasta että toisten käyttäytymisestä. He myös tiedostavat, että muilla ihmisillä on samanlaisia odotuksia heistä. Näin ihmisillä on eräänlainen käsitys siitä, miten kukin tulee erilaisissa sosiaalisissa vuorovaikutustilanteissa käyttäytymään. Hyvin suuri osa sosiaalisista vuorovaikutustilanteista ovat ihmisille rutiininomaisia, jotka ovat muodostuneet aikaisemmista kokemuksista toisten osapuolten kanssa. (Laine 2005, 140.)

Ihmiset pyrkivät vuorovaikutukseen sellaisten ihmisten kanssa, joista he pitävät. Yleensä samanlaiset ja samalla tavalla ajattelevat ihmiset pitävät toisistaan ja saavat näin ollen kanssakäymisistään mielihyvän tunteen. (Kangas 1998, 52.) Kaikki emme ole samanlaisia piirteiltämme, ja toisissa epämiellyttävät piirteet ärsyttävät meitä. Toisen ihmi-

sen luokittelu hankalaksi ei ole oikea lähtökohta, varsinkin kun tietää, että harvoin henkilö yksinään on kokonaan syyllinen käyttökseen vaan taustalla vaikuttaa monien ihmisten ja tapahtumien ketju. Joskus kuitenkin kohtaamme ihmisen, joka toimii kaikkia normaaleiksi opetettuja käyttäytymismalleja vastaan. Itsessämme on myös vikoja, mutta silti koemme toisen osapuolen tuovan tilanteeseen vuorovaikutusta vaikeuttavia käyttäytymismalleja, mikä ei vain johdu omien vuorovaikutustaitojemme vajavuudesta. Vaikka kuinka soveltaisimme hyviä, arkisia ihmissuhdemenetelmiä, saatamme huomata, ettei henkilö ole tavoitettavissa tavallisilla sosiaalisilla keinoilla. (Dunderfelt 1999, 127.) Kaikki vuorovaikutus tilanteet eivät mene oletetulla tavalla ja joidenkin ihmisten välillä ei löydy yhteistä säveltä.

Ihmisen sisäinen olemus ja persoonallisuus heijastuvat aina hänen ulkoiseen olemukseensa ja ympäristöönsä. Jokainen meistä pyrkii luomaan ulkoisesta ympäristöstään sellaisen, joka vastaisi ihmisen sisäisen maailman ominaispiirteisiin. Ihmisen oma maailma on hänelle tuttu ja turvallinen. Kun olemme vuorovaikutustilanteissa, meidän on ratkaistava kenen sisäinen maailman näkemys on oikea kyseisessä tilanteessa. Siis kenen todellisuus on se, jota käytämme vuorovaikutuksessa arvon perustana. Jos tiedostamme, että eri ihmisillä on erilaiset maailmat, alamme etsiä yhteisiä arvoja rakentaaksemme yhteisen todellisuuden yhteiselle vuorovaikutusellemme. (Juuti 1995, 98, 100.)

Vuorovaikutuksen kehittämiseksi asenteiden ja ajatusten tulisi olla avoimia ja joustavia. Hyvä yhteistyö jää toteutumatta, jos itsemme ja muiden ihmisten välillä on vuorovaikutusta haittaavia luuloja ja oletuksia. Ensinnäkin hyvän ryhmän merkki ei ole vaikeuksien puute vaan se, että ryhmä toimii rakentavasti vaikeuksista huolimatta. Toiseksi ihmisten väliset ristiriidat tuntuvat joskus niin polttavilta, joten ihminen helposti vetäytyy sivuun ja odottaa jonkun toisen ratkaisevan ristiriidat. Ristiriitatilanteet voivat olla hyvinkin vakavia ja uuvuttavia. Jotta jaksaisi, on tarpeen olla hyviä sosiaalisia menetelmiä ja oman asenteen tulee olla kohdallaan. Omia tunteitaan ja ajatuksiaan voi varjella, kuitenkin loukkaamatta toista. (Dunderfelt 1999, 90–93.)

Niitamo kertoo ihmisen kolmesta perustavasta vuorovaikutustarpeesta, jotka ilmenevät yksilölle tyypillisinä vuorovaikutuskäyttäytymisen tapoina. Ihmiset haluavat olla osa ryhmää ja osallistua ryhmän toimintaan ja he haluavat saada tunnustustaan teoistaan ja

tulla huomatuksi yksilönä. Tämä on yksilön tarve kuulua ryhmään ja tulla hyväksytyksi vuorovaikutukseen osallistujana, mikä on yksi vuorovaikutustarpeista. Toinen tarve on halu säädellä ja vaikuttaa ryhmän sisällä. Yksilön halu saada arvovaltaa, vastuuta ja mahdollisuutta vaikuttaa muihin ryhmän jäseniin, ajaa tätä tarvetta. Kolmantena vuorovaikutustarpeista on kaipuu muodostaa ja olla tunnepohjaisessa suhteessa ryhmän tai muiden ihmisten kanssa. Ihminen kaipaa ryhmässä sopua ja avoimuutta, hienovaraisuutta sekä muilta ryhmän jäseniltä tuen saamista. (Niitamo 2003, 88.)

### **3.4 Osaaminen**

Osaaminen on jotain, mitä ihmiset ovat oppineet ja harjoitelleet. Osaaminen muodostuu tiedoista, taidoista, kokemuksista, asenteista ja kontakteista, jotka yhdessä mahdollistavat hyvän suorituksen erillisissä tilanteissa. Osaaminen näkyy konkreettisesti toiminnan kautta sekä kyvyssä toimia tehokkaasti niin tarvittaessa. ”Hyvä osaaminen johtaa hyvään suoritukseen, joka johtaa erinomaisiin tuloksiin.” (Sydänmaanlakka 2004, 150–151.) Osaaminen on tietojen ja taitojen monipuolista ja luovaa käyttämistä. Yksilön tai organisaation asettamiin tavoitteisiin päästään seuraavien kykyjen ja taitojen avulla: ajattelun taidot, kyky organisoida ja työskennellä ryhmässä, oppimisen taidot, kyky joustaa ja mukautua muutoksiin sekä kyky arvioida ja kehittää omaa osaamista. (Hätönen 2003, 12.)

Yksilön osaaminen koostuu tahdosta, tiedoista, taidoista, kokemuksista, verkostoista, asenteesta sekä henkilökohtaisista ominaisuuksista, jotka auttavat yksilöä selviytymään työtilanteista ja joiden seurauksena on hyvä työsuoritus. Tahto on henkilön kiinnostukset, asenteet ja tavoitteet sekä halua työskennellä työtehtävissä ja organisaatiossa sekä vahvaa halua kehittyä. Tieto sisältää yksilön kerätyt opinnot, tutkinnot sekä asiantuntijuudet. Taidot koostuvat käytännöntaidoista, elämäntaidoista, sosiaalisista taidoista sekä kyvystä hyödyntää työssä tarvittavia työkaluja. Henkilökohtaiset ominaisuudet vaikuttavat siihen, miten osaaminen ja koulutus painottuvat yksilössä, ja kuinka hän käyttää niitä työssään ja elämässään. Henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuuluvat persoonallisuus ja asenteet, jotka määräävät kiinnostuksen ja suhtautumisen työtehtävään. Henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuuluu myös tunneäly. Se sisältää joukon henkilökohtaisia ja sosi-



aalisia taitoja, jotka vaikuttavat toimeen tulemiseen itsemme ja muiden kanssa. Osaamisen yksi ulottuvuus on kontaktien luominen, yhteys muihin osaajiin ja verkostoituminen. (Ojala 2008, 50–51; Hyppänen 2013, 107–108.)

Yksilön osaaminen voidaan jakaa kahteen eri luokkaan, tekniseen osaamiseen ja henkilökohtaiseen osaamiseen. Teknisten osaamisten vaihtelualueiden jako on suuri. Eri toimialojen ja työtehtävien suuri kirjo merkitsevät sitä, että teknisiä osaamisia voidaan rajata melkein rajaton määrä. Yrityksille on tärkeää määritellä vaatimansa taso osaamiselle ja välttää liian yksityiskohtaisia ja uuvuttavia teknisen osaamisen luokittelemisia. Henkilökohtainen osaaminen tarkoittaa toimialasta, yrityksestä ja tehtävästään riippumattomia osaamisen alueita. Henkilökohtaiset osaamiset koskevat lähinnä yleistä ongelmanratkaisua, johtajuutta, viestintää ja vuorovaikutusta. Teknisiin osaamisen alueisiin verrattuna henkilökohtaiset osaamiset ovat laaja-alaisempia ja joustavampia. (Niitamo 2003, 151.)

Osaamisen tunnistamiseen liittyy useita haasteita. Osaaminen kietoutuu yrityksen toimintaan, eikä osaamisen luonne ole aina selvästi näkyvissä. Osaamista löytyy organisaation eri tasoilla ja se voidaan esimerkiksi jakaa yksilön ja yrityksen osaamiseen. Yksilön osaamiset auttavat selviytymään eri työtilanteissa ja joiden seurauksena on hyvä työsuoritus. Yksilön osaaminen siis määräytyy suhteessa työtehtäviin ja se pitää sisällään tehtäväkohtaiset erot ja vaatimukset osaamiselle. Yrityksen osaaminen on yrityksen työntekijöiden yhteisesti jaettuja näkemyksiä ja käsityksiä yrityksen kannalta tärkeistä asioista ja omaksutuista toimintatavoista, -prosesseista ja -kulttuurista. Yrityksen osaamisen tasosta ja kehittämisestä tulee pitää huolta, sillä juuri tämä osaaminen erottaa yrityksen kilpailijoista. (Helander ym. 2013, 44–45.)

Työelämän jatkuva kehitys on johtanut siihen, että ihmisiltä vaaditaan työssään moniosaamista ja kokonaisuuksien hallintaa. Ihmisen tulee myös hallita osaamista, jossa teoreettinen tieto ja käytännön kokemus yhdistyvät. Työtehtävissä tiedot ja taidot eivät enää yksinään riitä, vaan lisäksi vaaditaan monipuolista osaamista ja taitoja. (Hätönen 2003, 7.)

Erilaisia osaamisia ja taitoja on monia ja niitä kaikkia on mahdotonta listata. Tässä kapaleessa käydään läpi kahta osaamisen osa-aluetta: ammatillista ja vuorovaikutusosaamista. Ammatillinen osaaminen on henkilön toimimista tehtävässä, jossa hän suoriutuu hyvin ja pystyy mahdollisimman hyvin toteuttamaan itseään. Ammatillisesti osaava työntekijä kokee työtehtävänsä haasteelliseksi, on motivoitunut, hänellä on selkeät tavoitteet ja riittävä osaaminen, henkilö saa palautetta ja pystyy kehittämään itseään. Vuorovaikutusosaamisia ovat kommunikointitaidot, empaattisuus, avoimuus, vaikuttaminen ja verkostojen luominen. (Sydänmaanlakka 2004, 152–153.)

Yksilön oma osaaminen kuvastuu suhteessa asiakkaiden odotuksiin. Asiakaspalvelussa osaamista ei pyritä tunnistamaan ainoastaan tehtäväkohtaisiin osaamisiin perustuen, vaan yksilön osaaminen peilataan myös asiakkaiden tunnistettuihin nykyisiin ja tuleviin tarpeisiin. Asiakasläheinen toimintatapa edellyttää yritykseltä kykyä ymmärtää asiakkaiden tarpeita sekä taitoa tunnistaa ja kehittää omaa osaamistaan suhteessa asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin. ”Oman osaamisen tunnistaminen tapahtuu siis aina suhteessa asiakkaan odotuksiin.” (Helander ym. 2013, 42–43.)

### **3.5 Muut ominaisuudet**

Perinteiset hyveet, kuten älykkyys ja tietotaito, eivät yksinään riitä työelämässä menestymiseen nykypäivänä. Tarvitsemme kykyä tulla toimeen niin toisten kuin itsemme kanssa. Golemanin (2001, 15) mukaan uusi työelämän menestyksen mittapuu keskittyy henkilökohtaisiin ominaisuuksiin, kuten aloitekykyyn ja empatiaan, sopeutuvaisuuteen sekä suostuttelutaitoon. Onko nämä hyveet omaavalla henkilöllä valmiudet nousta työpaikallaan hyvän tyypin asemaan? Tässä alaluvussa käsitellään yksilön muita ominaisuuksia, jotka vaikuttavat yksilön ajattelu- ja toimintatapoihin.

Kykyä eläytyä toisten tunnekokemuksiin kutsutaan empaattisuudeksi. Kangas pitää empatiaa yhtenä palvelutehtävän onnistumisen perusedellytyksenä. Empatia voidaan mieltää toisen ihmisen lähes rajattomana ymmärtämisenä, missä asiakaspalvelija pyrkii ja pystyy asettumaan asiakkaan kenkiin ja katsomaan asioita asiakkaan tunnekokemuksien kannalta. Empatia mielletään myös sanana ”tunneherkkyys.” (Kangas 1998, 31.) Gole-

man (2001, 43) kuvailee empatiaa ymmärtämisenä muiden tunteista, tarpeista sekä huolenaiheista. Empaattinen henkilö on tietoinen ryhmän tunnevirtauksista ja pyrkii ennakkoimaan, tunnistamaan ja täyttämään asiakkaidensa tarpeet. Empatia on myös muiden kehitystarpeiden huomioimista ja heidän kykyjensä edistämistä sekä pyrkii tavoitteisiin käyttäen hyväkseen yhteisön moninaisuutta.

Goleman (2001, 26) havaitsi tutkimuksissaan kuinka työnantajat eivät enää arvosta työntekijöissään teknisiä taitoja yhtä paljon kuin ennen. Työnantajien toivomuslistalla työntekijä omaisi sosiaalisia taitoja sekä yhteistyökykyä, kykyä suhtautua luovasti vastoin käymisiin, itsevarmuutta, motivaatiota sekä halua edetä urallaan. Tunneäly on menestyksen salaisuus, ammatissa kuin ammatissa. Tunneälyllä Goleman tarkoittaa ”tunteiden hallintaa niin, että ne ilmaistaan asianmukaisesti ja tehokkaasti,” jotta ihmiset kykenisivät työskentelemään yhdessä mahdollisimman tehokkaasti ja kitkattomasti. (Goleman 2001, 19.)

Itsetunto on oleellinen ihmisen toiminnan ja hyvinvoinnin selittäjä. Itsetuntoa voi luonnehtia ihmisen kyvyksi luottaa itseensä, pitää ja arvostaa itseään omista heikkouksista huolimatta sekä kyvyksi nähdä oma elämänsä ainutlaatuisena ja tärkeänä. Itsetunto vaikuttaa ihmisen toimintaan ja valintoihin, ja toimintojen ja valintojen seuraukset vaikuttavat ihmisen itsetuntoon. Hyvä itsetunto on tunnetta, että on hyvä, itsensä luottamista ja arvostamista, oman elämän näkemistä arvokkaana, kykyä arvostaa muita, itsenäisyyttä oman elämän ratkaisuisissa ja riippumattomuutta muiden mielipiteistä sekä epäonnistumisten ja pettymysten sietämistä. (Keltikangas-Järvinen 1999, 13, 16–22.)

Asenne tarkoittaa tapaa, jolla suhtaudumme asioihin, ihmisiin ja tilanteisiin. Asenteet vaikuttavat ihmisen tekemiin havaintoihin ja arviointeihin. Ne vaikuttavat siihen, millaisiin sosiaalisiin ryhmiin liitymme, millaisia työtehtäviä valitsemme sekä millaisten ajatustapojen mukaan elämme. Asenteelle on ominaista, että ne ovat joko selkeästi positiivisia tai negatiivisia sekä ne ovat melko pysyviä. Asenteet helpottavat ihmisen sopeutumista uusiin tilanteisiin sekä suhtautumista muihin ihmisiin. Vuorovaikutus tilanteessa kumpikin osapuoli tietää suunnilleen, mitä on odotettavissa. (Kangas 1998, 39.)

Sitä energiamäärää, jota yksilö pystyy tuottamaan tai hän pystyy ylläpitämään, kutsutaan aktiivisuudeksi. Aktiivisuus muodostuu kahdesta tekijästä, toiminnan voimakkuudesta ja temposta eli siitä, miten paljon ihminen käyttää voimaa suoritukseen ja millä temppolla hän toimii. Aktiivisuus on helppo havaita ulospäin, se on ensimmäinen ihmisen tuntomerkki, jonka muut huomaavat. Se tulee esiin kaikessa ihmisen toiminnassa, puheessa, kävelemisessä, tervehtimisessä ja kaikessa mahdollisessa arjen tekemisissä. Aktiivinen ihminen tekee kaiken nopeasti ja voimakkaasti. (Keltikangas-Järvinen 2007, 78.)

Työssä vaadittavia ominaisuuksia voidaan tarkastella molempien sukupuolien kannalta. Voidaan tarkastella missä ja miten eri tavoin naiset ja miehet toteuttavat työnsä ja siihen sisältyvät mahdollisuudet. Voidaan jaotella myös, mitä rajoituksia ja voimavaroja naisten ja miesten työn erityispiirteisiin liitetään. Tutkijat ovat analysoineet itsenäisyyden ja riippuvuuden merkitystä naisten ja miesten kehittämisessä. Heidän mukaansa miehillä kehitys kulkee erillisyyden ja itsenäisyyden rakentamisesta sekä työsuorituksen korostamisesta läheisyyden ja yhteyksien korostamiseen sekä sen, että muut ovat tasavertaisia itsensä kanssa. Naisilla vastaavasti kehitys kulkee läheisyydestä ja riippuvuudesta läheisiin ihmisiin, vähittäiseen erillisyyden hyväksymiseen sekä sen ymmärtämiseen, että itse on tasavertainen muiden kanssa. (Colliander, Ruoppila & Härkönen 2009, 94.)

Johtajien ikäkäsitystä on tutkittu haastattelemalla heitä, millaisia persoonallisia ominaisuuksia rekrytoitavalta odotetaan. Tutkimuksessa havaittiin erilaisia ikäkäsityksiä, vaikka johtajat sanoivat, etteivät pidä tärkeänä hakijan ikää. Johtajien mukaan ihanneikä hakijalla on 30–40 vuotta. Tämän ikäisillä uskotaan olevan jo kertyneen tietoja, taitoja ja vahvuuksia, joita tätä nuoremmilta ja vanhemmilta katsotaan puuttuvan. Nuoria pidetään innostuneina ja energisinä, mutta myös ailahtelevina, vastuuntunnottomina ja epäluotettavina. Yli 40-vuotiaita pidetään luotettavina ja kokeneina työntekijöinä, mutta heitä pidetään samanaikaisesti uupuneina, sairastelevina ja kaavoihin kangistuneina. (Colliander ym. 2009, 114.)

Jotkut ihmiset ovat erityisellä tavalla vaikuttavia yksilöitä. Heidät pannaan merkille, toisten ihmisten huomio kiinnittyy heihin. ”On kuin heissä olisi jotain magneettista, jotain,

joka vetää puoleensa.” Tätä kutsutaan vetovoimaksi, henkilökohtaiseksi vaikuttavuudeksi. Vetovoima on kykyä tavoittaa aidolla tavalla toisten ihmisten ajatukset ja tunteet. Vetovoima tulee yksilön sisältä, mikä saa aikaan sarjan ulkoista käyttäytymistä ja vaikuttaa toisiin ihmisiin merkittävästi. (Halpern & Lubar 2005, 19, 21–22.)

## 4 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkin tässä opinnäytetyössäni millainen on hyvä tyyppi ravintola-alalla. Minkälaisia ominaisuuksia ja piirteitä hyvä tyyppi omaa ja kuinka hän olemuksellaan, osaamisellaan ja puheillaan osoittaa hyvyytensä työpaikalla. Tutkimuksessani olen selvittänyt helsinkiläisten ravintoloitsijoiden näkemystä hyvästä tyypistä ja minkälaisia piirteitä he arvostavat työntekijässä. Valitsin tämän aiheen sen kiinnostavuuden ja oman mielenkiintoni vuoksi. Itse koen todella vaikeaksi pukea hyvää tyyppiä sanoiksi ja halusin selvittää, voiko hyvästä tyypistä saada käsin kosketeltavan käsitteen.

Tutkimukseni tutkimuskysymykseksi valitsin ”Millainen henkilö on hyvä tyyppi ravintola-alalla?” Tätä tutkimuskysymystä tukeakseni laadin tutkimuskysymyksen alle teemoja, joiden avulla selvitin hyvän tyypin osa-alueita. Nämä teemat ovat yksilön luonne, ominaisuudet, osaamiset, koulutus, sosiaaliset taidot, ulkoinen olemus sekä tunnistaminen.

### 4.1 Tutkimusmenetelmät

Lähtökohtana laadulliselle eli kvalitatiiviselle tutkimukselle on todellisen, moninaisen elämän kuvaaminen. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, sillä eri tapahtumista on mahdollista löytää monen suuntaisia suhteita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007,157.) Laadullinen tutkimus on tärkeä tutkimusmuoto, sillä monet sen tutkimuskohteista ovat näkymättömiä, abstrakteja, ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa syntyneitä, tulkinnallisia sekä aikaan ja paikkaan sidonnaisia ilmiöitä (Puusa & Juuti 2011, 31).

Laadullisen tutkimuksen eri menetelmät aineiston keruuseen ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaiset dokumentteihin perustuvat tiedot. Näitä eri menetelmiä voidaan käyttää yksin, rinnakkain tai eri tavoin yhdistelemällä, riippuen tutkimusongelmasta ja tutkimuksen resursseista. Mitä vapaampi tutkimusasetelma on, sitä luontevampaa on käyttää havainnointia, keskustelua tai omaelämäkertoja aineiston hankkimiseen. Mitä formaalimpi ja jäsennellympi tutkimusasetelma, sitä enemmän edellytetään kokeellisia menetelmiä ja jäsennellyjä kyselyjä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71.) Käytän

tässä opinnäytetyössä laadullista tutkimusmenetelmää, sillä sen avulla saan kokonaisvaltaisen ja monipuolisen vastauksen tutkimus kysymykseeni. Laadullinen tutkimusmuoto antaa mahdollisuuden saada ihmisten näkemys hyvästä tyypistä laajemmin esille kuin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen, sillä laadullinen tutkimus mahdollistaa vapaiden mielipiteiden muodostamisen ja ne voidaan käsitellä laajemmin.

Haastattelujen idea on hyvin yksinkertainen. Halutessamme tietää ihmisten ajatukset ja miksi hän toimii niin kuin toimii, on selkeämpää kysyä sitä häneltä. Haastattelulla tarkoitetaan tilannetta, jossa haastattelija esittää suulliset kysymykset sekä merkitsee haastateltavan vastaukset muistiin. (Eskola & Suoranta 2000, 85.) Haastattelun etu on sen joustavuus. Haastattelijalle on mahdollisuus toistaa kysymyksiä, oikaista väärinkäsityksiä ja keskustella haastateltavan kanssa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.)

Haastattelujen eri tavat voidaan jakaa kysymysten muotoilun kiinteyden ja ennalta määrättyyyden tason mukaan sekä kuinka paljon haastattelija jäsentää haastattelu tilannetta (Eskola & Suoranta 2000, 86). Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit ja teemat ovat etukäteen päätettyjä. Kysymykset ja niiden järjestys eivät ole teemahaastattelussa tarkasti määriteltyjä, vaan haastattelija varmistaa, että kaikki etukäteen päätetyt teema-alueet käydään läpi haastattelussa. Teemojen järjesty ja laajuus vaihtuvat haastattelusta toiseen. (Aaltola & Valli, 2001, 26–27.) Valitsin haastattelu tavaksi teemahaastattelun (liite 1.), sillä se antaa haastateltavalle vapauden vastata laajasti ja omien näkemyksien mukaan. Ennalta määrättyt teemat toimivat haastattelun ohjenuorana ja se mahdollistaa haastattelijan mukautumisen haastatteluhetkeen. Haastattelu seuraa haastateltavan henkilön rytmiä, hän etenee keskustelussa teemasta toiseen, yhdistelee teemoja ja keksii jopa uusia, haastattelijan tulee vain huolehtia että kaikki ennalta päätetyt teemat tulee käytyä läpi.

## **4.2 Haastattelun laatiminen ja haastateltavat**

Teemahaastattelun laadin tutkimusongelman perusteella. Prosessi oli osaksi luovaa järjkeilyä ja osaksi se pohjautui aikaisempaan viitekehykseen. Haastattelun teemat valitsin pohjautuen yksilön eri piirteisiin: luonne, ominaisuus, osaaminen, koulutus, sosiaaliset taidot, ulkoiset ominaisuudet sekä hyvän tyypin tunnistaminen. Kaikki nämä teemat

auttavat vastaamaan tutkimuskysymyksen ja selvittämään monipuolisesti näkemystä hyvästä tyypistä. Näiden seitsemän teeman alla oli muutama selventävä alateema. Valitsin teemahaastattelun, sillä se antaa vapauden keskustelelevampaan haastattelumuotoon ja siinä voidaan edetä teemoista toisiin sitä mukaan kun haastateltava mainitsee ja keksii ne keskustelussa. Tämä minun mielestäni vähentää asioiden toistamista useaan kertaan ja antaa mukavan soljuvuuden haastattelun kulkuun.

Haastattelua laatiessani tutkimuksen kannalta vaarana oli että se pohjautuu minun, tutkijan ennakkokäsityksiin ja oletuksiin hyvän tyypin piirteistä. Välttääkseni tämän mahdollisuuden laadin haastattelun osaksi kirjallisuuden ja aikaisempien tutkimuksien pohjalta. Lisäksi riskinä oli että en tule ajatelleeksi jotain oleellista osaa haastattelua laatiessa. Teemahaastattelumuoto haastateltavan kanssa ehkäisee tätä riskiä, sillä haastattelu on vuorovaikutustilanne, molemmat haastattelija ja haastateltava vaikuttavat toisiinsa. Haastattelutilanteessa käsitellään asioita, joita haastateltava kokee tärkeäksi ja esille saattaa nousta asioita, joita ei ole haastattelurungossa.

Rajasin tutkimuskohteeni helsinkiläisiin pienravintoloitsijoihin, joilla on yhdestä kolmeen omaa ravintolaa tai ovat osakkaina ravintolassa ja he ovat ravintolansa arkielämässä ja toiminnassa tiiviisti mukana. Valitsin harkinnanvaraisesti Helsingin alueelta viisi, rentoa fine dining -tasoista ravintolaa, joiden ravintoloitsijoita haastattelin tutkimustani varten. Haastateltavat ovat palvelun ammattilaisia ja heillä on kattava kokemus ravintola-alalla työskentelystä. Pitääkseni tutkimukseni mahdollisimman perusteellisena, en tutkinut asiakkaiden tai muiden työntekijöiden näkökulmaa, vaan tavoittelin vain ravintoloitsijoiden näkemystä hyvästä tyypistä.

### **4.3 Tutkimuksen toteutus**

Tässä tutkimuksessa käytin deduktiivista lähestymistapaa. Aluksi tutustuin aihe alueeseen, silmäilin aikaisempia tutkimuksia ja pohdin onko aihe mielenkiintoinen. Tämän pohjalta laadin tutkimuskysymyksen, jota halusin tutkia ja johon halusin löytää vastauksen. Aloin tutustua aiheesta laadittuun kirjallisuuteen ja laadin tutkimukselleni viitekehysten, joka toimi pohjana haastattelun laatimiselle. Päätettyäni kerääväni aineistoni



teemahaastattelun avulla, otin yhteyttä ravintoloitsijoihin ja sovin haastattelun ajankohdan. Kaikkien haastattelujen jälkeen analysoin aineiston sisällön ja raportoin niistä saadut tulokset ja omat johtopäätökseni.

Aloitin tämän opinnäytetyön tekemisen tammikuun alussa 2014. Tutustuin aikaisempaan aineistoon ja tutkimuksiin ja ryhdyin kokoamaan viitekehystä niiden perusteella. Koin tämän vaiheen välillä turhauttavaksi, sillä aiheesta ei ole vielä kunnolla tehty tutkimuksia, hieman vain pintaa raapaistu. Esimerkkinä aikaisemmista tutkimuksista on Spielmannin ja Babinin (2011, 472) tekemä seloste, jossa käsiteltiin palveluhenkilön persoonallisuutta asiakkaan näkökulmasta. Tutkimuksessa palveluhenkilön persoonallisuuden esille tuominen antoi asiakkaalle paikasta inhimillisen kuvan ja he tunsivat olonsa miellyttäväksi ja mukavaksi. Tutkimuksessa ei kuitenkaan käsitelty esimerkiksi ammattiosaamisen tai sosiaalisten taitojen vaikutusta palvelutilanteeseen. Myös nykyai-  
kaista, hyvää kirjallisuutta oli melkein mahdotonta löytää. Olen kuitenkin tyytyväinen tiedon laatuun viitekehyksessä, tietoa on käsitelty luvuissa monitahoisesti usean eri lähteen avulla. Viitekehys toimi hyvin pohjana tutkimukseni ja haastatteluni laatimiselle, sillä sen avulla pystyin muotoilemaan kysymykset, kuinka yksilö vaikuttaa palvelutilanteeseen.

Lähestyin valitsemiani ravintoloitsijoita sähköpostilla 24.3.2014. Kiinnostus heräsi heti usealla yrittäjällä ja sovimme samana päivänä haastattelun ajankohdan. Muutama ravintola ei kuitenkaan koskaan vastannut sähköpostiviestiini, enkä kokenut tarpeelliseksi laittaa uutta viestiä, sillä olin jo tavoittanut viisi ravintoloitsijaa, jotka olivat suostuneet haastatteluun kertomaan näkemyksensä hyvästä tyypistä.

Haastattelut sijoittuivat 1.-16.4.2014 väliselle ajalle. Suurin osa haastatteluista vei hieman vajaan tunnin verran, mutta muutaman kanssa keskustelu soljui melkein puoleentoista tunnin verran. Näiden ravintoloitsijoiden kanssa ei tarvinnut juurikaan ohjailla keskustelua, heillä oli selkeät näkemykset hyvästä tyypistä ja he olivat selkeästi pohtineet asiaa ennen haastattelua. Osa haastateltavien oli vaikea pukea ajatuksiaan sanoiksi ja heitä piti johdatella aiheessa ja esittää runsaasti lisäkysymyksiä, jotta muodostui kattava vastaus. Osa haastateltavista vaikuttivat kuitenkin hieman varautumattomilta haastatteluun, mikä saattaa johtua ravintola-alan hektisyydestä ja kiireellisestä aikataulusta.

Haastattelussa halusin tuoda teemat useassa otteessa esille erilaisten kysymysmuotojen yhteydessä, jotta saisin mahdollisimman kattavan ja monipuolisen käsityksen haastateltavan näkemyksen hyvästä tyypistä. Aloitin haastattelun kyselemällä haastateltavan kokemuksia ravintola-alta sekä yrittäjänä olemisesta. Pyrin tällä tavalla tutustumaan haastateltavaan ja sovittamaan oman tahtini heille sopivaksi.

Ensimmäinen haastattelun tema oli aiheeseen ohjaava. Tiedustelin millainen on heidän ravintolaansa ideaali salityöntekijä, millainen hän olisi ihmisenä sekä millainen olisi haluttu koulutuksen ja osaamisen taso. Halusin tällä kysymykselle johdatella haastateltavan aiheeseen ja kenties löytää analyysi osiossa yhtenäisyyksiä ja eroavaisuuksia hyvän tyypin piirteisiin.

Toisessa teemassa käsittelin, minkälaisia ominaisuuksia haastateltavan näkemyksen mukaan hyvällä tyypillä on. Tässä kysymyksessä käsittelin kolmea osaa, luonteenpiirteitä, sosiaalisia ja vuorovaikutus taitoja sekä ulkoisia ominaisuuksia. Näillä osilla pyrin saamaan haastateltavan pohtimaan eri osia ja ominaisuuksia hyvässä tyypissä ja ymmärtää hieman syvällisemmin heidän näkemyksiään.

Haastattelun kolmannessa teemassa käsittelin haastateltavien kanssa hyvän tyypin hyvyden näkymistä toiminnassa ja olemuksessa, käytöksessä sekä puheessa. Tämä oli selkeästi vaikein aihe pukea sanoiksi, jouduin esittämään useamman tarkentavan kysymyksen ja pyytää haastateltavaa kuvaamaan näkemystään hieman tarkemmin. Vastaukset jäivät monien haastateltavien kesken omasta mielestäni hieman vajaiksi, mutta osan kanssa sain värikkään ja monipuolisen kuvauksen kysymykseen.

Neljäntenä teemana oli hyvän tyypin toiminta työympäristössä. Tätä tarkentavia alateemoja oli toimintaa työkavereiden, asiakkaiden ja ongelmatilanteiden kanssa. Pyrin tällä teemalla selvittämään kuinka hyvän tyypin toiminta ja käyttäytymien eroaa työkavereiden ja asiakkaiden suhteen ja kuinka hyvä tyyppi selviää ongelmatilanteissa. Mitkä ominaisuudet tulevat näissä tilanteissa esille hyvässä tyypissä ja muuttuuko hyvän tyypin olemus kussakin eri tilanteessa.

Hyvän tyypin tunnistaminen oli haastattelun viides teema. Käytin tässä esimerkkinä rekrytointitilannetta, jossa ravintoloitsija olisi tavannut rekrytoitavan ensimmäistä kertaa. Tässä teemassa selvitin mihin haastateltava kiinnittää eniten huomiota ja mitkä piirteet osittavat hyvän tyypin hyvyyden sekä lisäksi kuinka voidaan erottaa muista hakijoista. Muutama haastateltava sanoi rekrytoinnin olevan ”riski sijoitus”, mutta moni totesikin olevansa löytänyt ne piirteet ja ominaisuudet mihin kiinnittävät huomioita rekrytointi tilanteessa, taatakseen parhaan hakijan valinnan.

Seitsemännen teeman, hyvä tyyppi muilla aloilla, lisäsin ensimmäisen haastattelun yhteydessä. Aluksi pohdin sen olevan epäoleellinen tutkimuksen kannalta, mutta ensimmäisen haastattelun aikana keskustelumme hairautui haastateltavan omasta aloituksesta vertaamaan hyvän tyypin arvostettuja ominaisuuksia myös muilla aloilla kuin ravintolalalla, päätin lisätä sen haastattelun runkoon aihetta sulkevana teemana.

Viimeisen teeman tarkoitus oli lopettaa haastattelu hiljalleen. Kahdeksantena teemana oli hyvän tyypin kuvaaminen yhdellä sanalla tai piirteellä. Tarkoituksenani tälle kysymykselle oli saada käsitys mikä on haastateltavan näkemyksen mukaan tärkein piirre hyvälle tyyppille, joka erottaa hänet muista työntekijöistä. Omasta mielenkiinnosta halusin selvittää nouseeko haastateltavien kesken samanlaisia piirteitä vai hajoaisivatko haastateltavien näkemykset.

Osa ravintoiloitsijoista totesikin tämän olevan vaativa aihe. Hyvää tyyppiä on todella vaikea jäsenellä ja kuvailla sekä vetää raja hyvän tyypin ja toisen henkilön välille. Mieli-kuva oli kaikilla selkeä, mutta sen avaaminen tuntui melkein mahdottomalta välillä. Itse yhdyn heihin, aihe on todella vaikea pukea sanoiksi ja luoda selkeää käsitettä hyvästä tyyppistä.

#### **4.4 Analysointimenetelmät**

Tutkimuksessa kerätyn aineiston analysointi, tulkinta ja johtopäätöksien teko on tutkimuksen ydin. Analyysivaiheessa tutkijalle selviää, millaisia vastauksia hän sai tutkimusongelmaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 216.) Laadullisen aineiston analyysin

on tarkoitus luoda selkeyttä kerättyyn aineistoon ja saada tuotettua uutta aineistoa tutkittavasta asiasta. Analyysillä pyritään tiivistämään aineistoa, kadottamatta sen sisältämää tietoa. Kvalitatiivisen, eli laadullisen, aineistojen analyysi tapoja on olemassa useita ja niitä jatkuvasti kehitellään lisää. Eri analyysitapojen tuntemus auttaa oman laadullisen aineiston ja sen analysoimisen kanssa. (Eskola & Suoranta 2000, 137,160.)

Aineiston analyysin tarkoitus on luoda aineistosta mielekäs kokonaisuus, jonka avulla on mahdollista tuottaa kattava tulkinta ja tehdä monipuoliset johtopäätökset tutkittavasta ilmiöstä. Tutkija pyrkii raporttiinsa kokoamaan sanallisen, selkeän ja ymmärrettävän kuvauksen tutkimuksen eri vaiheista. ”Aineiston analyysin päämäärä laadullisessa tutkimuksessa onkin päätyä onnistuneisiin tulkintoihin.” (Puusa & Juuti 2011, 116–117.)

Aineiston teemoittelussa valitaan teemoja ja osa-alueita, jotka vastaavat tutkimus kysymykseen. Siinä painotetaan, mitä kustakin teemasta on sanottu. Kaikkiaan kyse on laadullisen aineiston pilkkomisesta sekä ryhmittelemistä erilaisten teemojen mukaan, joka antaa mahdollisuuden vertailla valittujen teemojen esiintymistä aineistossa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.) Valitsin tämän analysointimuodon, koska teemoittelun avulla pystyn jäsentelemään haastattelut aihepiireittäin. Tämä tuo selkeyttä raporttiin ja sen avulla lukijan on helppo löytää yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia haastateltavien näkemyksistä hyvästä tyypistä. Analyysi vaiheen eri teemat ovat luonne, ominaisuudet, koulutus sekä ammattiosaaminen, sosiaaliset taidot ja ulkoiset ominaisuudet.

Aloitin haastattelujen analysoinnin litteroimalla nauhoitetut haastattelut. Litteroinnilla tarkoitetaan puhemuotoisen aineiston kirjoittamista puhtaaksi tekstiksi. Aineisto kirjoittaminen puhtaaksi helpottaa sen hallitsemista ja jäsentelemistä analyysi vaihetta varten. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Sivuja aineiston litteroinnille sain yhteensä 34. Sivujen määrä kuvaa haastattelu rauhaisaa etenemistä sekä tutkimusaiheen hankaluutta.

## 4.5 Tutkimus tulokset

Tässä kappaleessa esittelen haastatteluista saadut tulokset ravintoloitsijoiden näemyksestä hyvästä tyypistä ravintola-alalla. Jaottelin tulokset viiteen ryhmään: persoonallisuus, sosiaaliset taidot, koulutus ja osaaminen, sisäiset ominaisuudet ja ulkoiset ominaisuudet. Valitsin edellä mainitut teemat niiden merkittävyyden vuoksi haastatteluissa sekä viitekehyksessä. Lisäksi näiden teemojen avulla tulokset ovat loogisempia käsitellä ja tuovat selkeyttä haastatteluista saatuihin tuloksiin.

### 4.5.1 Persoonallisuus

Haastatteluissa kävi ilmi, ettei kukaan osannut kuvata hyvän tyypin luonnetta. Kaikki kuitenkin yhtyivät että hyviä tyyppejä on monta erilaista, joilla kaikilla on oma tapansa reagoida ja toimia tilanteissa. Haastatteluissa nousi esille muutama luonteenpiirre, joita ravintoloitsijat pitivät tärkeinä.

Yhdeksi tärkeimmäksi luonteenpiirteeksi haastatteluissa nousi ulospäinsuuntautuneisuus ja halu olla ihmisten kanssa. Tarjoilijat ovat palveluammattissa ja ovat jatkuvasti kohtaamisissa asiakkaiden kanssa, joten sosiaalisuus on merkittävä hyve heissä. Kuvaillessaan ulospäinsuuntautuneisuutta, suurin osa ravintoloitsijoista ei tarkoittanut tällä rempseää ja pirskahtelevaa henkilöä, vaan rauhallista ja ”hiljaista charmia” omaavaa yksilöä. Tällaisilla ihmisillä on kyky voittaa oma arkuuteensa ja mennä rohkeasti asiakaspalvelutilanteisiin.

Merkittäväksi piirteeksi nousi yksilön omana itsenä oleminen. Ihmisen saa ja tulee olla täysin oma itsensä ja tuoda omaa persoonaansa työn ohelle, eikä hänen tarvitse pukea toisenlaista roolia ylleen. Omana itsenä olemiseen liittyy myös omien rajojen ja kykyjen tunteminen ja niiden hallitseminen. Oman persoonan tuominen tarjoilun ohelle luo luontevan olon niin tarjoilijalle kuin asiakkaallekin.

Kysyessäni haastateltavilta, mitä piirrettä he pitivät tärkeimpänä ja oleellisimpana hyvässä tyypissä, kaikki sanoivat samoja hyveitä, joita olivat jo maininneet haastattelun yhteydessä: sosiaalinen, kontaktin ottaja, sosiaaliset taidot ja aito vieraanvaraisuus ja välittäminen. Eräs haastateltava kuvasi hyvää tyyppiä hieman eri sanoin. Hänen mielestään

hyvää tyyppiä kuvaa parhaiten viisaus. Hänen mukaan viisas ihminen ymmärtää kuinka tilanteessa tulee toimia ja siihen liittyy sosiaalinen viisaus, opeteltu tietotaito ja läsnäolo. Viisautta haastateltavan mukaan on todella vaikea oppia ja se tulee olla ihmisellä luonnostaan.

Positiivisuus, iloisuus ja reippaus olivat tärkeitä persoonallisuuden osa-alueita, joita haastateltavat kuvasivat hyvän tyypin omaavan. Muita piirteitä olivat muun muassa aktiivisuus, tarkkuus ja täsmällisyys, rehellisyys, kunnianhimoisuus sekä toisia innostava ja tsemppaava.

#### **4.5.2 Sosiaaliset taidot**

Ravintola-alla erityisesti sosiaalisuus ja sosiaaliset taidot ovat merkittävässä osassa arjessa. Eräs haastateltava kuvaili sosiaalisia taitoja seuraavasti, ”oikeasti ajattelet sitä, mitä teet ja puhut.” Asiallinen käyttäytyminen, kaikkien huomioiminen, avoimuus, selkeä kommunikointi sekä se, että puhutaan samoista asioista samalla kielellä, ovat sosiaalisia taitoja. Juuri nämä ovat hyvän tyypin yksi tärkeimmistä piirteistä. Niillä taataan asiakkaan viihtyvyys ja kyetään hieman peittelemään omaa tietämättömyyttä ja ammattiosaamattomuutta.

Eräs haastateltava kuvaili yhdeksi hyvän tyypin tärkeimmäksi ominaisuudeksi, sosiaalisen herkkyyden työyhteisössä ja asiakkaiden kanssa. Sosiaalinen herkkyyks on kykyä aistia tilanteet ja mielialat ja osata suhteuttaa oma toiminansa niiden mukaan. Sosiaalinen herkkä ihminen tunnistaa mitä sanotaan ja missä tilanteessa asia voidaan sanoa, sekä aistii myös sen, milloin tulee olla hiljaa. Hän myös ymmärtää ja havaitsee asiakkaan tarpeet.

Luontainen kommunikointi ja aito vieraanvaraisuus nousivat yhdeksi tärkeimmiksi sosiaalisiksi taidoiksi. Tässä ihminen kykenee juttelemaan kenen kanssa tahansa, pystyy pitämään pientä ”small talkia” yllä ja kertomaan asiakkaalle ravintolasta ja ruokalistasta. Luontainen kommunikointi vaatii hyvää artikulointia sekä oman persoonan ja luonteen

tuomista keskusteluihin ja tarjoilun yhteyteen, ei nauhalta tulevaa monotonista myyntipuhetta. Se on myös rohkeutta kohdata asiakas ja mennä uusiin ja epävarmoihin tilanteisiin.

Monet haastateltavat luettelivat hyvän huumorintajun oleelliseksi sosiaaliseksi taidoksi. Hyvällä huumorintajulla haastateltavat eivät tarkoittaneet vain vitsien kertomista työpäivällä, vaan keinona asiakkaiden ja työkavereiden viihtyvyyteen. Sanavalmius, tilanneko-miikka, esiintymistaito ja itseironia kuuluvat osana hyvään huumoriin, mutta ne eivät saa mennä liiallisuuksiin. Yksi haastateltava totesikin ”liian vakavan menevän hyvän tyypin ulkopuolelle.”

Tulee muistaa, että sosiaalisuus on vuorovaikutustilanteita kahden tai useamman ihmisen välillä. Tähän tarvitaan vuorovastaisuutta ja erityisesti kuuntelemisen taitoa. Ihminen osaa keskustelussa puhua, mutta myös kuunnella toista. Hän osaa tarjota apua ja myös pyytää sitä tarvittaessa. Kiinnostuksen osoitus toista kohtaan ja kaikkien tasapuolinen ja -arvoinen kohtelu on ihmisten kanssa toimeen tulemisen perustana. Vuorovastainen henkilö ottaa kontakteja, lähestyy ihmisiä, haluaa olla ihmisten kanssa tekemisissä ja menee rohkeasti ja ennakkoluulottomasti tilanteisiin.

Hyvä tyyppi muodostuu melko pitkälti siitä, miten tulee asiakkaan kanssa toimeen, kuvaili yksi haastateltavista. Hän kertoi, että joillain sosiaalisten taitojen olevan syntyperäisiä joidenkin on opittava ne. Hyvä tyyppi tekee viihtyisän ilmapiirin ympärilleen ja toimii koko ravintolan sieluna.

#### **4.5.3 Koulutus ja osaaminen**

Haastattelussa yksilön osaaminen ja koulutus nousi esille muutaman kerran. Monella oli selkeä käsitys omasta näkemyksestään hyvän tyypin osaamisen tasosta. Suurin osa haastateltavissa oli yhtä mieltä, etteivät koulutus ja ammattiosaaminen ole välttämätöntä hyvänä tyyppinä olemisessa, kun taas muutaman mielestä se on edellytys. Eräs haastateltava kuvasi ”hyvä tyyppi menee perus suorittamisen ja osaamisen yläpuolelle.”

Moni totesikin etteivät koulutus ja tietotaito ole pahaksi yksilössä, mutta se ei kuitenkaan heidän mielestään ole välttämättömyys. Ilman sitäkin ihminen voi aloittaa tarjoilija-uran ja olla hyvä tyyppi. Yksi haastateltavista kuvaili kuinka oli kouluttanut monta tarjoilijaa ”aivan nollasta” ja heistä on tullut aivan huippu tyyppejä. Kaikki yhtyivät, että tietotaitoa voi kehittää myöhemminkin uran ja työn yhteydessä.

”Otan mieluummin sellaisen ihmisen, joka on kokematon, mutta hyvä asenne, kuin sellaisen, jolla on kokemusta, mutta on pieleen mennyt asenne” sanoi yksi haastateltavista. Asenne nousi kaikissa yhteyksissä, missä ravintoloitsija totesi, ettei koulutus ole välttämättömyys ja kokemus ei takaa asennetta. Yksilössä tärkeintä on, että kiinnostus ja asenne ovat kohdallaan työtä ja oppimista kohtaan. Kiinnostus kuvattiin jonkinlaisena kiinnostuksena tietotaitoon ja valmiutena perehtyä tarvittaviin asioihin. Se on halu oppia ja kehittää itseään ja tietoisuuttaan. Oikealla kiinnostuksella ja asenteella varustettu yksilö huomaa mitä osaa jo entuudestaan ja on valmis tekemään ylimääräistä työtä sen eteen mitä ei vielä osaa.

Erään haastateltavan näkemys erosi muista. Hänen mielestään jonkinlainen ravintola-koulu on ehdottomuus ihmisessä. Hänen kokemuksensa mukaan koulutuksen omaavat tarjoilijat ovat olleet parempia, he omaavat jo tietotaitoa, mutta haluavat oppia vielä lisää. Tarjoiluun, ruokaan ja tuotetietouteen liittyvät asiat tulee tietää, sillä muuten toinen tarjoilija joutuu jatkuvasti paikkailemaan ja olla jatkuvasti auttamassa. Haastateltavan näkemyksen mukaan hyvä tyyppi ei voi olla hyvä tyyppi työpaikalla, ennen kuin on saanut ammattiosaamisen.

Haastattelujen yhteydessä nousi esiin termit yleissivistys ja hyvä kasvatus. Hyvä tyyppi omaa hyvän ja laajan yleissivistyksen ja hyvässä kasvatuksessa saaduilla käytöstavoilla pääsee pitkälle työssään ja työyhteisössään. Nämä ovat kulmakivenä tarjoilussa ja hyvän tyyppin tulisi omata nämä luonnostaan.



#### 4.5.4 Sisäiset ominaisuudet

Hyvän tyypin ominaisuuksia kertyi haastattelujen aikana suuri lista. Muutamia ominaisuuksia esiintyi jokaisissa haastatteluissa useaan otteeseen ja näitä pidettiin todella tärkeinä ravintolatyössä. Yksi haastateltava totesikin ”hyvällä tyypillä on aina samoja ominaisuuksia.”

Yksi tärkeimmistä ravintoloitsijoiden mainitsemista ominaisuuksista on asenne. ”Ilman hyvää asennetta ei tätä pysty tekemään” kuvaili yksi haastateltava. Hyvä tyyppi erottuu asenteellaan muista ja haastateltavat pitivät sitä tärkeämpänä kuin koulutus tai ammattiosaaminen. Oikea asenne on kiinnostusta ravintolaa ja alaa kohtaan, halua kehittyä ja oikeanlaista itsevarmuutta. Kaikki nämä ominaisuudet ovat hyveitä, joita hyvä tyyppi omaa.

Keskeiset hyvän tyypin ominaisuudet, joita ravintoloitsijat kertoivat, ovat pelisilmä sekä tilanteenlukutaito. Pelisilmällä he tarkoittavat yksilön ymmärtämistä, mitä palvelu on ja halua saada vieraan olo mukavaksi. Tilanteenlukutaitoa kuvailtiin osaamisena lukea asiakasta ja tilannetta ja menee tilanteeseen siihen vaaditulla tavalla. Näissä ominaisuuskissa on oleellista elää tilanteessa ja kyky soveltaa omaa osaamista ja tietämystään. Pelisilmä ja tilanteenlukutaito sisältävät rentoutta asiakaspalvelussa ja asiakkaan tarpeen ja fiiliksen lukemista sekä tilanneherkkyyttä ja ympäristön aistimista. Edellä mainittujen ominaisuuksien avulla hyvä tyyppi voi säädellä omaa toimintaansa ja reagoimistaan tilanteeseen sopivalla tavalla ja ohjailla asiakasta myyntitapahtumassa.

Pari haastateltavaa kuvasi haastattelujen aikana hyvää tyyppiä sanoin ”nöyrä olematta nöyristelevä.” Kyselyäni lisää, mitä he tällä tarkoittavat, he pukivat asian sanoin: ammatti ylpeys, oman aron tunnistaminen asettamatta itseään muiden yläpuolelle. Tähän vaaditaan kohteliasta käytöstä ja käytöstapoja, toisten ihmisten kunnioittaminen sekä itsevarmuutta. Henkilön tulee luottaa itseensä ja olla sinut omassa itsessään ja tekemisessään.

Muita tärkeitä ravintoloitsijoiden luettelemia ominaisuuksia olivat joustavuus, innostuneisuus, kiinnostus, reippaus, ystävällisyys ja aloitteellisuus. Lisäksi he kuvailivat aktiivisuuden olevan merkittävä tekijä. Aktiivisuudella he tarkoittivat kykyä tarttua asioihin, kokonaisuuden näkeminen ja huomioiminen ja kykyä toimia niiden mukaan. Oleelliseksi ominaisuudeksi sanottiin tarjoilijan luonnollista rentoutta sekä aitoa vieraanvaraisuutta ja välittämistä.

Ravintoloitsijoiden muita mainitsemia ominaisuuksia olivat muun muassa henkistä ryhtiä haastavissa tilanteissa, ravitolan ilmapiirin luoja, pilke silmäkulmassa, myyntikykyinen ja puhetaitoinen, oppimiskykyinen sekä tervettä päätä ja fyysistä kuntoa. Lisäksi eräs haastateltava mainitsi työntekemisen tason, jota hän kuvasi työteliäisyytenä, laiskuuden vastakohtana, tekevänä ihmisenä ja oma-aloitteisena.

#### **4.5.5 Ulkoiset ominaisuudet**

Haastattelussa yritin tiedustella ulkoisten ominaisuuksien merkityksestä ravintola työssä ja hyvänä tyyppinä olemisessa. Kaikki yhtyivät, ettei konkreettisesti ulkoisella näöllä ole merkitystä, mutta ulkoisen olemuksen tulee olla huoliteltu työpaikalla. Yksi haastateltava kuvasi ulkoista olemusta siten, että ihmisen tulee olla ”sen näköinen et on ylpee siitä että tulee töihin.” Eräs haastateltava luetteli tarjoilijan oleellisiksi ulkoisiksi ominaisuuksiksi ”kunhan on kädet ja jalat tallessa.”

Hyvän tarjoilijan ulkoisia olemuksia kuvailtiin sanoin siisti, huoliteltu ja ryhdikäs. Siisteys ja huoliteltu tarkoittavat haastateltavan mukaan puhtaita vaatteita ja hiukset laitettu. Tämä on kunnioitusta asiakasta kohtaan ja ne kuuluvat ammattitaitoon. Ryhdikkyyttä kuvattiin reippaana ja sulavana kävelynä, ei missään nimessä kyyryssä laahustamisena.

Kysyttyäni kuinka hyvän tyyppin voisi tunnistaa, eräs haastateltava vastasi ensikohtaamisen kertovan kaiken. Kädenpuristus, silmiin katsominen ja hyvä ryhti kertovat oikeanlaisesta asenteesta. Näihin ulkoisiin ominaisuuksiin hän kiinnittää huomionsa esimerkiksi rekrytointi tilanteissa.

## 5 Pohdinta

Sain idean tähän aiheeseen ohjaajaltani ja aihe hyvästä tyypistä puhutteli minua saman tien. Kiinnostuin aiheesta valtavasti ja hyppäsin heti innostuneena työn touhuun ja kirjoittamisen pariin sen kummempia suunnittelematta. Hyvä tyyppi aiheena on todella laaja, ja sen voi ymmärtää todella monella eri tavalla. Minun tulikin päättää kuinka rajaan aihetta ja oman kiinnostukseni vuoksi päätin keskittyä oleellisesti yksilön ominaisuuksiin, johon liitin palvelun tuottamisen.

Kiinnostus aiheeseen toi vaikeuksia viitekehysten rajauksessa. Halusin työstäni mahdollisimman laajan ja kattavan, joten koin erityisen vaikeaksi päättää mitkä asiat ovat oleellisia työn kannalta ja mitkä tiedot voidaan jättää pois. Omasta mielestä onnistuin saamaan viitekehyksestä monipuolisen ja tukemaan tutkimuskysymystä. Viitekehystä tehdessäni yllätyin siitä, kuinka vähän aiheesta on tehty aikaisempaa tutkimusta ja kuinka vaikea oli hyviä sekä nykyaikaisia lähteitä löytää yksilöstä ja hänen ominaisuuksista. Itse olin kuvitellut hyvän tyypin olevan trendikäs ja mielenkiintoa herättävä tutkimusaihe.

Haastattelun suunnittelu ja toteutus oli työn miellyttävin osuus, mutta se oli myös haastavin. Erityisen haastavaa oli pitää oma persoonani poissa. Tutkimusta laatiessani vaarana oli omien näkemyksieni ja ennakkoluulojeni aiheesta vaikuttavan tutkimukseen ja sen toteuttamiseen. Haastattelu vaiheessa huomasin omien haastattelu taitojeni puutteellisuuden. Kaikkein vaikeimmaksi osaksi haastattelussa koin keskustelun harhailun, lisäkysymyksien esittämisen sekä aiheesta toiseen johdattamisen. Nämä seikat ovat saataneet vaikuttaa tutkimukseen ja sen tuloksiin. Erityisen vaikeaksi koin haastattelun pitämistä hyvässä tyypissä, useasti päädyimme puhumaan hyvästä työntekijästä ja hänen ominaisuuksista.

Koin hyvän tyypin olevan aihe, joka on todella vaikea pukea sanoiksi. Moni haastateltava sanoikin tunnistavansa hyvän tyypin intuitiolla ja pyytäessäni konkreettisia esimerkkejä heillä ei ollut antaa niitä. Olen kuitenkin tyytyväinen saamiini tuloksiin ja yllätyinkin kuinka samanlaisia ajatusmalleja ravintoloitsijoilla oli hyvästä tyypistä. Kyllä

eroavaisuuksiakin löytyi, mutta kaikki kuvailivat hyvän tyypin olevan ulospäinsuuntautunut ja omaavan hyvän asenteen, hyvät sosiaaliset taidot sekä pelisilmää ja tilanteenlukutaitoa. Ulkoisiin ominaisuuksiin kaikki haastateltavat vastasivat diplomaattisesti ja tietoisina lain määritelmästä, etteivät ne saa vaikuttaa näkemykseen esimerkiksi rekrytointi tilanteessa. Omasta mielenkiinnosta olisin halunnut saada myös tähän jonkinlaisen konkreettisen vastauksen.

## **5.1 Työn luotettavuus**

Tutkimusta tehdessä tutkija pyrkii löytämään uutta, kokemaan oivaluksia ja kirjaamaan tutkimuksensa tulokset. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi on osa tutkimusta, niin määrällistä kuin laadullista tutkimusaineistoa käytettävissä tutkimuksissa. Luotettavuus on keskeinen piirre, joka edellyttää laadukasta tutkimusta perustuen luotettaviin tuloksiin. (Puusa & Juuti 2011, 153.)

Kaikissa tutkimuksissa tulisi siis arvioida sen luotettavuutta ja paikkaansa pitävyyttä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija itse on tutkimuksen tärkein työkalu, joten tutkimuksen luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia. Tutkija on mukana ja läsnä tutkimuksen jokaisessa vaiheessa ja oma havainnointi ja pohdinta ovat iso osa tutkimusta ja sen tuloksia, joten tutkijan objektiivisuus on tärkeää laadullisessa tutkimuksessa. (Eskola & Suoranta, 2000, 20–21.) Tämän ollessani ensimmäinen itse tekemäni tutkimus, oma kokemattomuuteni vaikuttaa tähän tutkimukseen ja sen tuloksiin merkittävästi. Täydellinen objektiivisuus tutkimusta kohtaan vaatisi harjoitusta ja kokemusta, mikä minulta uutena tutkijana oli puutteellinen.

Tutkimuksen aineiston saantiin käytin teemahaastattelua. Haastattelun onnistuminen vaikuttaa merkittävästi tutkimuksen tulokseen ja sen luotettavuuteen. Haastattelussa mitataan haastattelijan kykyä saada vastaus kysymykseensä, mutta samalla haastateltavan kykyä vastata kysymykseen. Haastateltava muodostaa vastauksensa osin haastattelutilanteen mukaan ja osittain haastattelijan vaikuttamana. Teemahaastattelussa ei saada haastateltavan koko totuutta, vaan sen hetkisen näkemyksen, joka on alttiina ympäristönsä vaikutukseen. (Puusa & Juuta 2011, 156.) Haastattelussa pyrin käsittelemään

mahdollisimman laajasti eri teemoja ja saamaan kuvailevamman vastauksen lisäkysymyksien sekä esimerkkien avulla. Nämä lisäävät tuloksien luotettavuutta ja tarkkuutta.

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta tarkasteltaessa on tärkeää käytettyjen metodien kuvaus ja niiden jäljitettävyys. Raportoidessani tätä tutkimusta, pyrin kuvailemaan kaikki vaiheet mahdollisimman tarkasti ja lukijalle läpinäkyvästi. Tämä selkeyttää tutkimustilanteen ainutlaatuisuutta ja kertaluontoisuutta. Tutkimuksen uusittaessa on mahdollista saada osittain erilaiset tulokset, mikä ei tee tutkimuksesta virheellistä tai epäluotettavaa. Raportoidessa on siis tärkeää selkeästi ilmaista kaikki vaiheet ja niiden taustalla olevat valinnat.

## 5.2 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymys oli ”Millainen henkilö on hyvä tyyppi ravintolalalla?” Tämän työn ohella vastaus tähän kysymykseen on selkeytynyt aina vähän kerrallaan ja nyt mielikuva hyvästä tyypistä on kirkas. Saadut tutkimustulokset yhtyvät melko pitkälti viitekehysten ja aikaisempien tutkimuksien kanssa.

Haastatteluista saatu näkemys yksilön persoonallisuudesta vastaa hyvin viitekehyksessä käsiteltyjä yksilön piirteitä. Hyvä tyyppi on ulospäinsuuntautunut, sosiaalinen ja haluaa olla ihmisten kanssa. Hyvässä tarjoilussa tämä näkyy aitona kiinnostuksena ihmisiä kohtaan (Curtin 2013, 32). Hyvä tyyppi omaa myös hyvän asenteen ja positiivisen elämäntähtäyksen, jonka voi havaita työssä kiinnostuksena ja motivaationa työtä kohtaan sekä innostuneisuutena ja avoimuutena (Kangas 2013, 10; Rissanen 2005, 49).

Sosiaaliset ja vuorovaikutustaidot olivat ravintoloitsijoiden näkemyksen mukaan tärkeimmät ominaisuudet hyvällä tyypillä tarjoilutyössä. Nämä näkyvät erityisesti yksilön luotettavuutena ja uskottavuutena, mikä on tärkeä osa hyvää palvelua (Rissanen 2005, 215). Aito vieraanvaraisuuden ja välittämisen ilmaiseminen (Dahmer & Kahl 2009, 2) ja hyvä huumorintaju (Curtin 2013, 32) ovat merkittäviä hyvän tyyppin tunnuspiirteitä ja ne ovat myös osa laadukasta asiakaspalvelua. Kaikki haastateltavat kuvailivat hyvän tyyppin

omaavan tilanteenlukutaidon, sosiaalisen herkkyyden, mikä on oleellinen taito tarjoilu-työssä. Sen avulla tarjoilija tiedostaa ja ymmärtää toisen tarpeet ja saa eväät asiakkaan odotusten ylittämiseen (Badgan 2013, 24).

Viitekehyksessä käsiteltiin monipuolista osaamista ja sen merkittävyyttä nykyaikana työpaikoissa. Ravintoloitsijoiden näkemyksessä oli selkeä ero osaamisen ja ammattitaidon merkityksessä hyvänä tyyppinä oloon. Viitekehyksessä käsiteltiin kuinka hyvä palvelu on ammattitaitoista (Rissanen 2005, 18), mutta haastatteluissa kävi ilmi, että hyvän tyyppin ei tarvitse omata laajaa ammattitaitoa ja -osaamista, kunhan asenne on kohdallaan ja on halukas oppimaan.

Hyvä tyyppi tuntuu aiheena helpolta, mutta kun kokonaisuuden yrittää rikkoa pienempiin osiin ei tiedä mistä aloittaisi. Aihe saattaa olla niin arkinen ja luontainen, ettemme ole ikinä pysähtynyt sitä miettimään. Hyvän tyyppin tunnistaa sellaisen kohdatessaan, mutta ikinä ei ole ollut tarvetta miettiä, mikä tekee hyvästä tyyppistä erilaisen kuin muista. Ikinä ei ole tarvinnut konkreettisesti hahmottaa, mikä ominaisuus tekee ihmisestä hyvän tyyppin. Tämä saattaa olla osasyynä vaikeudelle pukea hyvää tyyppiä sanoiksi.

Aikaisempia tutkimuksia hyvästä tyyppistä tai työntekijöissä arvostetuista ominaisuuksista on vain muutamia, ja ne usein käsittelevät vain yhtä yksilön ominaisuutta, kuten persoonallisuutta tai sosiaalisia taitoja. Kattavaa, koko yksilöä koskevaa tutkimusta ei ole aikaisemmin tehty. Esimerkiksi Spielmann ja Babin (2011, 472) tutkivat palveluhenkilön persoonallisuutta palvelutilanteessa. Sinä asiakkaat arvioivat palveluhenkilön persoonallisuutta ja kuinka se sai asiakkaan tuntemaan. Tutkimuksessa ei käsitelty esimerkiksi sosiaalisia taitojen tai osaamisen merkitystä palvelukokemukseen. Tämä opinäyteyöni on vain raapaisu ravintoloitsijoiden näkemyksestä hyvästä tyyppistä ja omasta mielestäni aihe on nykyaikainen ja kiinnostava sekä se tuo syvyyttä ja persoonallisuutta mielikuvaan ravintolan tarjoilijasta. Tämä tutkimus selvittää, mitä piirteitä tällä hetkellä ravintoloitsijat arvostavat yksilössä sekä mitä ominaisuuksia yksilön kannattaa tuoda esille ja mitä kehittää tullakseen paremmaksi palveluhenkilöksi.

Kiinnostavia jatkotutkimus ehdotuksia tälle työlle voi keksiä vaikka millä mitalla. Haluaisin jatkossa saada tietoa yksittäisistä osista, joita tuli esiin haastattelujen yhteydessä ja jotka jäivät hieman minua mietityttämään. Itse koin kaikista mielenkiintoisimmaksi selvittää tarkemmin mitä ravintoloitsijat tarkoittavat, kun he sanovat tunnistavansa hyvän tyypin intuitiolla. Miten hyvän tyypin voi vain tietää kun kohtaa sellaisen? Mihin ihmisen intuitio kiinnittää huomiota ja miten vaisto tunnistaa hyvän tyypin? Toinen todella mielenkiintoinen jatkotutkimus voisi keskittyä yksilön asenteeseen ja mitä kaikkea puutteita hyvä ja oikea asenne voi pelastaa. Tämä voisi tuoda uskallusta työhakijoille, joilla ei ihan ole kaikkea ammattitieto, mutta innokkuutta sitäkin enemmän.

### **5.3 Oman työni arviointi**

Koko opinnäytetyöprosessi on ollut iso ja raskas, mutta samalla innostava ja inspiroiva. Oma uteliaisuuteni aiheetta kohtaan antoi lisäpuhtia työn tekoon ja kaikki työn vaiheet tuntuivat mielekkäiltä. Asettamani tavoitteet työlleni oli vastata tutkimuskysymykseen mahdollisimman laajasti ja löytämään haastatteluissa sen punaisen langan, joka kokoaisi viitekehyksen, tutkimusongelman ja -tulokset yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Halusin selvittää, onko kyseisestä aiheesta jo tehty aikaisempia tutkimuksia ja selvityksiä ja kuinka palvelualan henkilöitä on arvioitu ja määritelty aikaisemmissa tutkimuksissa. Omasta mielestäni saavutin omat tavoitteeni hyvin ja olen tyytyväinen työni lopputuloksiin.

Työssä hitain ja raskain vaihe oli viitekehyksen kirjoittaminen. Vaikeinta oli löytää oikeat ja oleelliset asiat kaiken sen tiedon seasta ja luomaan niistä johdonmukaisen kokonaisuuden, jonka pohjalta voisin jatkaa tutkimuksen toteuttamiseen. Viitekehyksen aloittaminen ja sopivien lähteiden löytäminen tuntui aluksi todella haastavalta, mutta alun vaikeuksien jälkeen viitekehyksen tekoon löytyi oikea rytmi.

Kaikista eniten tässä työssä nautin haastatteluista ja ravintoloitsijoiden tapaamisesta. Oli miellyttävää kuulla heidän mielipiteensä ja näkemyksensä tutkimastani aiheesta ja huomata, kuinka aihe herätti myös heissä kiinnostusta. Tiedostin jo etukäteen oman persoonani olevan uhkana haastatteluvaiheessa. Yleensä en malta olla tuomatta omaa näkemystäni esiin ja pyrin aina auttamaan toista, jos hän ei löydä oikeita sanoja. Jouduin

oikein puremaan hammasta ja antamaan haastateltavalle hänen tarvitsemansa ajan poh-  
tia vastaustaan ja yritin pysyä mahdollisimman neutraalina haastattelun aikana. Tämä ei  
joka kerta onnistunut

Aineistojen analysointivaiheessa huomasin työni todella edistyvän. Tuntui siltä, että  
työni sai muutakin sisältöä kuin vain viitekehyksen ja se alkoi jo vaikuttamaan opinnäy-  
tetyöltä. Tulosten analysoinnissa oli kiva huomata ravintoloitsijoiden samankaltaiset ja  
eroavat näkemykset hyvästä tyypistä. Litterointivaihe oli aikaa vievää, mutta sen tekemi-  
nen huolella auttoi merkittävästi analysointivaiheessa.

Pohdintojen ja johtopäätöksien teko kokosi koko työni kasaan ja työni tuntui olevan  
loppusuoralla. Tässä vaiheessa sain etsiä kaikki post-it lappuni ja muistiinpanoni ja  
koota niistä kokonaisuuden, joka oli muodostunut tutkimuksen edetessä. Tuntui,  
kuinka tammikuussa aloittamani matka alkoi viimein olla loppuillaan ja olin saamassa yh-  
den vaiheen elämästäni päätökseen.



## Lähteet

Aaltola J. & Valli, R. 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. PS-kustannus. Jyväskylä.

Bagdan, P. 2013. Guest Service in the Hospitality Industry. John Wiley & Sons Inc. New Jersey.

Burr, V. 2004. Sosiaalipsykologisia ihmiskäsityksiä. Vastapaino. Tampere.

Colliander, A. Ruoppila, I. & Härkönen, L.K. 2009. Yksilöllisyys sallittu. Moninaisuus voimaksi työpaikalla. PS-kustannus. Jyväskylä.

Curtin, S. 2013. Delight your customers. 7 simple ways to raise your customer service from ordinary to extraordinary. AMACOM. New York.

Dahmer, S. & Kahl, K. 2009. Restaurant service basics. John Wiley & Sons, Inc. New Jersey.

Dunderfelt, T. 1999. Henkilökemia. Yhteistyö erilaisten ihmisten välillä. WSOY. 3. painos. Juva.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. 4. painos. Tampere.

Goleman, D. 2001. Tunneälyä työelämässä. Otava. 3. painos. Keuruu.

Halpern, B.L. & Lubar K. 2005. Johtajuus ja vetoivoima. Mitä näyttämön osaaminen tuo johtamiseen – miten vaikutetaan, motivoidaan ja innostetaan. Rastor OY. Helsinki.

Hannula, P. Ingeberg, P. & Vitra, M. 2012. Palvelua, kiitos. Asiakaspalvelun saloja. Jaarli Oy. Turenki.

- Helander, N. Kujala, J. Lainemaa, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen. Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Suomen Yliopistopaino Oy. Tampere.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Tammi. 13., osin uudistettu painos. Jyväskylä.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Edita. Porvoo.
- Hätönen, H. 2003. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Juuti, P. 1995. Johtaminen ja organisaation alitajunta. Otava. Keuruu.
- Kangas, P. 1991. Palvelun psykologiaa. Valtion painatuskeskus. 1.-3. painos. Helsinki.
- Kangas, P. 1998. Psykologiaa palvelualoille. Edita. Helsinki.
- Keltikangas-Järvinen, L. 1999. Hyvä itsetunto. WSOY. Juva.
- Keltikangas-Järvinen, L. 2007. Temperamentti. Ihmisen yksilöllisyys. WSOY. 2. painos. Juva.
- Keltikangas-Järvinen, L. 2008. Temperamentti, stressi ja elämänhallinta. WSOY. Juva.
- Laine, K. 2005. Minä, me ja muut sosiaalisessa verkostossa. Otava. 1. painos. Keuruu.
- Lau, V. & Shaffer, M. 1999. Career success: the effects of personality. Career development international, 4, 4, p. 225-230.
- Lynot, W. 2004. Hire the right people and stay out of trouble doing it. Restaurant Hospitality, 88, 6, p. 68–72.

- Miettinen, S. & Torkki, J. 2008. Neuvotteluvalta. Miten tulen huippuneuvottelijaksi? WSOY. Juva.
- Niitamo, P. 2003. Henkilöarviomenetelmät työelämässä. Terveyslaitos. 1. painos. Helsinki.
- Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. WSOY. Helsinki.
- Pakkanen, R. Korkeamäki, A. & Kiiras, H. 2013. Palvelun taitajaksi. Sanoma Pro Oy. 5., uudistettu painos. Helsinki.
- Puusa, A. & Juuti, P. 2011. Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisten tutkimuslähestymistavan valintaan. JTO. Helsinki
- Reeves, R. 2007. The right kind of person. Management today, February, p. 25
- Rissanen, T. 2005. Hyvän palvelun kehittäminen. Kustannusyritys Pohjantähti Polestar Ltd. Vaasa.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOT. Litterointi. Luettavissa: [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_2\\_1.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_1.html). Luettu: 09.04.2014
- Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. Hansaprint Oy. Espoo.
- Spielmann, N. & Babin, B. 2011. Service with personality: a note generalizing personality across service context. Journal of service marketing, 25, 7, p.472.
- Sydänmaanlakka, P. 2004. Älykäs johtajuus. Talentum Media Oy. Hämeenlinna.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. 6. painos. Helsinki.
- Reeves, R. 2007. The right kind of person. Management today, February, p. 25.

Vahtio, E. 2005. Rekrytointi menestyksen tekijänä. Edita Prima Oy. Helsinki.

Valio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

## Liitteet

### Liite 1. Teemahaastattelun runko

#### Teemahaastattelun kysymyksiä ”Millainen on hyvä tyyppi”

1. Ideaalinen salityöntekijä teidän ravintolassa
  - henkilö/yksilö
  - koulutus/osaaminen
2. Hyvän tyypin ominaisuuksia
  - piirteet/ominaisuudet
  - sosiaaliset/vuorovaikutus taidot
  - ulkoiset ominaisuudet
3. Hyvyyden näkyvyys
  - toiminnassa/olemuksessa
  - käytöksessä
  - puheessa
4. Hyvän tyypin toiminta
  - työkavereiden kanssa
  - asiakkaiden kanssa
  - ongelma tilanteissa
5. Hyvän tyypin tunnistaminen esimerkiksi rekrytointi tilanteessa
  - huomion kiinnittyminen
  - eroaa muista hakijoista
6. Hyvän tyypin ammattiosaaminen
  - koulutus
  - ammatista saatu osaaminen
7. Hyvä tyyppi muilla aloilla
8. Hyvä tyyppi yhdellä sanalla