

Tarja Hiukka

MYYJÄN VUOROVAIKUTUSOSAAMISEN KEHITTÄMINEN ALKOSSA RATKAISUKESKEISESTÄ NÄKÖKULMASTA

**MYYJÄN VUOROVAIKUTUSOSAAMISEN KEHITTÄMINEN ALKOSSA
RATKAISUKESKEISESTÄ NÄKÖKULMASTA**

Tarja Hiukka
Opinnäytetyö
Kevät 2024
Palveluliiketoiminnan kehittäminen
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan kehittämisen tutkinto-ohjelma

Tekijä: Tarja Hiukka

Opinnäytetyön nimi: Myyjän vuorovaikutusosaamisen kehittäminen Alkossa ratkaisukeskeisestä näkökulmasta

Työn ohjaaja: Anna Alapeteri

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Helmikuu 2024 Sivumäärä: 70 + 3 liitettä

Useat yritykset panostavat tänä päivänä asiakaskokemuksen kehittämiseen. Palveluyhteiskunnassa on ymmärretty, että asiakkaan tyytyväisyys palveluun tai tuotteeseen on ainoa tie yrityksen menestymiseen. Siksi asiakasnäkökulma otetaan huomioon usein jo strategiassa ja se on keskiössä yrityksen kaikissa toiminnoissa. Asiakaskokemukseen kiinnitetään kuluvana vuonna erityistä huomiota myös Alkossa.

Tämän työn tavoitteena oli tutkia, miten Alkon myyjien vuorovaikutusosaamista voidaan kehittää. Tutkimuksessa etsittiin vastauksia vuorovaikutukseen liittyvissä asioissa niin teorian kuin käytännön tutkimuksen kautta. Laadullisessa tutkimuksessa menetelminä käytettiin toimintatutkimusta ja ratkaisukeskeisiä näkökulmia. Tutkimuksen aineistot kerättiin työpajoissa aidoissa asiakaskohtauksissa havaintojen kautta. Tutkimuksessa tarkkailtiin vuorovaikutusta arvojen ja vuorovaikutusta lisäävien tekemisien kautta.

Vuorovaikutustutkimuksen tärkeimmät tulokset koskivat kehon kielen merkittävyyttä ja kunnioittavan asenteen ilmaisua. Kehollinen vaikuttaminen keskustelussa on usein tiedostamatonta, mutta kiinnittämällä siihen tietoista huomiota, voidaan vuorovaikutusosaamisessa kehittyä. Toisen ihmisen kunnioittaminen ja arvostaminen on paras lähtökohta vuorovaikuttamisessa. Uudenlaista näkökulmaa vuorovaikutustutkimukseen toi arvoihin perustuva kunnioittavan asenteen tutkiminen, joka näkyy sekä sanallisessa, että kehollisessa viestinnässä. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että myyjien vuorovaikutusosaaminen luo asiakaskohtauksiin arvostusta, joka mahdollistaa erinomaisen palvelukokemuksen. Myyjän vuorovaikutusosaaminen on avainasemassa asiakaskokemuksen muodostumisessa. Tämä tutkimus pohjautuu Alkon strategiaan tuottaa maailmanluokan palvelua.

Alkon kulttuurin ja osaamisen kehittämisen tiimille on tehty toimenpide-ehdotuksia vuorovaikutuskoulutuksen järjestämiseksi. Panostamalla osaamisen kehittämiseen on jatkossa mahdollista saavuttaa entistä tasalaatuisempaa ja yksilöllistä asiakaspalvelua ja sitä myöden vaikuttaa positiivisesti asiakaskokemuksen muodostumiseen.

Asiasanat: vuorovaikutus, vuorovaikutusosaaminen, ratkaisukeskeisyys, asiakaskokemus, toimintatutkimus

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Service Business Development

Author: Tarja Hiukka

Title of thesis: Enhancing Salesperson Interpersonal Skills at Alko from a Solution-Focused Perspective

Supervisor: Anna Alapeteri

Term and year when the thesis was submitted: February 2024

Number of pages: 70 + 3 appendices

In contemporary business practices, numerous enterprises are presently dedicating efforts to enhance customer experience. In the service-oriented society, it is understood that customer satisfaction with a service or product is the sole path to a company's success. Consequently, the customer perspective is often incorporated into the strategic framework and assumes a central role in all aspects of the company's operations. Notably, particular attention is being given to customer experience at Alko during the current year.

The objective of this study was to investigate how the interpersonal skills of Alko's sales personnel can be developed. The research sought answers to interaction-related matters through both theoretical and practical research approaches. Qualitative research methods, specifically action research and solution-focused perspectives, were employed. Data for the study were collected through workshops involving authentic customer interactions, utilizing observational methods. The research focused on the observation of interactions through the lens of values and actions that enhance interaction.

The primary findings of the interaction study revolved around the significance of body language and the expression of a respectful attitude, providing a novel perspective on interaction research. The proficiency of a salesperson in interpersonal skills is pivotal in shaping the customer experience. This research is aligned with Alko's strategy to deliver world-class service.

Keywords: interaction, interpersonal skills, solution-focused, customer experience, action research.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOIMEKSIANTAJANA ALKO	9
2.1	Alko	9
2.2	Opinnäytetyön kehittämistehtävä Alkossa	10
2.3	Myyjän koulutus ja työtehtävät Alkossa	11
2.4	Myyjä vuorovaikuttajana	12
3	VUOROVAIKUTUS.....	14
3.1	Mitä on vuorovaikutus?.....	15
3.2	Vuorovaikutuksen merkitys asiakaskokemuksen muodostumisessa	15
3.3	Vuorovaikutustutkimus	17
3.4	Vuorovaikutustilanteessa vaikuttavat asiat	18
3.4.1	Myötätunto ja empatia	18
3.4.2	Kehollinen kommunikointi	20
3.4.3	Kuuntelu ja sanat	24
3.4.4	Asenne ja arvot	27
3.5	Vuorovaikutusosaamista määrittäviä teorioita	28
3.5.1	Sosiaalipsykologia	28
3.5.2	Oppiminen, työssäoppiminen ja motivaatioteoria	29
3.5.3	Positiivinen pedagogiikka.....	29
3.5.4	Viestintä	30
3.6	Näkökulmana ratkaisukeskeisyys.....	31
3.6.1	Ratkaisukeskeinen näkökulma vuorovaikutuksen muodostumisessa	34
3.6.2	Vuorovaikutuksen 5K-malli.....	35
4	TUTKIMUSMENETELMÄT	40
4.1	Kehittämistyön metodologia	40
4.1.1	Laadullinen tutkimus	41
4.1.2	Tutkimusstrategiana toimintatutkimus	42
4.2	Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät	44
4.3	Tutkimusprosessi	45
4.3.1	Harjoitukset vuorovaikutuksen 5K-tasolle.....	46
4.3.2	Työpajat	49

4.3.3	Aineiston analyysi	50
5	TUTKIMUSTULOKSET	52
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	57
6.1	Pohdintaa	59
6.2	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	60
6.3	Toimenpidesuositukset.....	63
LÄHTEET.....		64
LIITTEET		

1 JOHDANTO

Palvelukulttuurin kehittyminen on näkynyt viime vuosina selkeästi kaupan alalla. Sen on huomannut erikoisliikkeissä palvelualltiuden lisääntymisenä sekä suurissa marketeissa myyjien lisääntyvinä huomion osoituksina, kuten tervehtimisinä. Asiakaspalvelun henkilökohtaisuus ja tunnekokeemukset ovat tämän päivän kilpailuvaltteja, joita vähittäiskaupan alan toimijat kehittävät ja kouluttavat hyvin aktiivisesti (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 146.)

Tässä opinnäytetyössä on lähdetty liikkeelle kehittämistehtävästä, jonka keskiössä on myyjän vuorovaikutusosaamisen parantaminen Alko Oy:ssä (jatkossa käytetään nimitystä Alko). Tavoitteena on saada ymmärrys siitä, mitkä asiat edistävät hyvää vuorovaikutusta ja millä keinoin sitä voi kehittää. Tutkimuksen pääkysymys on: *Miten Alkon myyjien vuorovaikutusosaamista voidaan kehittää ratkaisukeskeisestä näkökulmasta?* Kysymykseen pyritään saamaan vastaus alakysymyksen avulla, joka on: *Mitkä asiat parantavat myyjän ja asiakkaan välistä kontaktia?*

Kehittämistyön ulkopuolelle rajataan myyjän ja asiakkaan välisiä erityisiä vuorovaikutustilanteita, kuten uhkatilanteet, haastavat reklamaatiotilanteet tai haastavat myynninvalvontatilanteet. Tarkastelun ulkopuolelle jäävät myös kaikki tuotetietoihin liittyvät osaamiset sekä monikanavaisesti tuotetut palvelut, kuten chat-keskustelut, kirjallinen viestintä, somessa käydyt keskustelut sekä työyhteisö. Kehittämistyössä ei tarkastella kassatyöskentelyn vuorovaikutusta.

Tämä kehittämistehtävä on mielenkiintoinen, sillä vastaavaa tutkimusta vuorovaikutuksesta ei aiemmin Alkossa ole tehty. Opinnäytetyön aihe on tärkeä, sillä vuorovaikutusosaamisen kehittäminen on suoraan kytköksissä Alkon strategian mukaiseen ”maailmanluokan palveluun”, sillä myyjän vuorovaikutusosaaminen vaikuttaa merkittävästi muodostuvaan asiakaskokemukseen. Aihe on myös hyvin ajankohtainen, sillä erityisesti tänä vuonna Alkossa on asiakaskokemus huomion ja kehittämisen kohteena. Saatujen tutkimustulosten perusteella pyritään saamaan Alkon kulttuurin ja osaamisen kehittämisen tiimille toimenpidesuosituksia vuorovaikutuskoulutuksen järjestämiseksi. Kehittämistehtävä on tärkeä sekä Alkolle että laajemminkin koko kaupan alalle, sillä vuorovaikutustaitojen lisääntyessä myyjät pärjäävät paremmin erilaisissa asiakastilanteissa ja myyjien palvelurohkeus lisääntyy. Tavoitteena tässä opinnäytetyössä on tasalaatuistaa Alkon myyjien vuorovaikutusosaamista ja sitä kautta parantaa Alkon asiakkaiden asiakaskokemusta.

Tämä työ rakentuu siten, että aluksi esitellään toimeksiantaja, jonka jälkeen luvussa kolme käydään läpi vuorovaikuttamisen viitekehys. Tämän jälkeen tutkimusmenetelmissä esitellään laadullisen kehittämistyön tutkimusaineisto, joka kerättiin työpajoissa tutkimusstrategiana käytetyn toimintatutkimuksen tuloksista. Toimintatutkimuksen pohjana toimi ratkaisukeskeisestä näkökulmasta kehitetty vuorovaikutustilanteiden 5K-tasot, joita ovat kunnioitus, kuuntelu, keskittyminen, keveys ja kärsivällisyys (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 71–80). Vuorovaikutusnäkökulmat sovellettiin tässä tutkimuksessa myyjän työhön sopiviksi. Näihin vuorovaikutuksen ulottuvuuksiin perustuvat tutkimuksessa käytetyt vuorovaikutusharjoitteet. Aineistonkeruumenetelminä käytettiin haastattelua ja muistiinpanoja. Työn näkökulmana ovat ratkaisukeskeiset periaatteet, jotka näkyvät läpi koko työn. Lopuksi työssä esitellään tutkimustulokset, johtopäätökset ja pohdinta.

2 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOIMEKSIANTAJANA ALKO

Tässä kappaleessa esitellään Alko yrityksenä ja Alkon perustehtävä sekä opinnäytetyölle annettu kehittämistehtävä. Sitten kerrotaan myyjän työstä ja myyjän koulutuksesta Alkossa. Lopuksi tarkastellaan myyjän työssä tapahtuvaa vuorovaikutusta asiakkaan kanssa.

2.1 Alko

Tämä opinnäytetyö on kehittämistehtävä ja toimeksiantaja on Alko, joka on Suomen valtion omistama osakeyhtiö. Alko on perustettu 1932 ja se kuuluu sosiaali- ja terveysministeriön alaisuuteen, joka vastaa sen omistajaohjauksesta ja valvonnasta. Alko on monopoli, jonka toimintaa ohjaa alkoholilaki. Sillä on kaupan alalla yksinoikeus myydä yli 5,5% olevia alkoholijuomia. Monopolin tarkoitus on vähentää alkoholihaittoja sekä huolehtia alkoholin laadukkuudesta ja saatavuudesta. Alkon ensisijaiset tavoitteet eivät ole liiketaloudellisia, vaan yhteiskunnallisia ja toiminnan keskiössä on vastuullisuus. Vastuullisuus näkyy monella tavalla: Alkon myynninvalvonta on huippuluokkaa, Alko on ostajana vastuullinen toimija ja se tukee kestävästä kehitystä, Alko tekee alkoholihaittoja vähentävää työtä ja se edistää suomalaisen yhteiskunnan hyvinvointia monin tavoin, mm. ehkäisemällä syrjäytymistä ja kehittämällä ruoka- ja juomakulttuuria. Alkon yhteiskunnallista hyväksyttävyyttä mitataan vuosittain Alkoholipoliittiset mielipiteet- tutkimuksella. Vuonna 2023 Alkon hyväksyttävyys oli 60%. (Alko 2023a.) Lokakuussa -23 Alko ensimmäistä kertaa ylsi yhdeksänneksi Luotamus&Maine- tutkimuksessa, joka koostui kahdeksasta osatekijästä. Tämän tulos oli 3,62/5 ja parhaiten Alko menestyi arvioitaessa työnantajuutta, taloutta, vastuullisuutta sekä tuotteita ja palveluita. (T-Media 2023.)

Alkon palveluverkosto koostuu 372 myymälästä, 132 noutopisteestä, verkkokaupasta, asiakaspalvelukeskuksesta sekä mobiilisovelluksesta. Eri tutkimusten perusteella asiakkaat ovat Alkoon varsin tyytyväisiä. Tammi-kesäkuussa Alko myi 36,8 miljoonaa litraa juomia ja liikevaihto oli 546 miljoonaa euroa. Tästä summasta jäi ko. ajalla liikevoittoa 17,5 miljoonaa euroa. (Alko 2023b.)

Alkon strategian painopisteet ovat *Maailmanluokan asiakaspalvelu, Yhteinen Alko- minulle sopiva, Liiketaloudellisesti kestävä ja Vastuullisuus asuu Alkossa*. Maailmanluokan palvelusta kerrotaan

täsmällisemmin ”Alko haluaa tarjota asiakkailleen maailmanluokan asiakaspalvelua ja olla asiakkaidemme arvostama suunnannäyttävä asiakaskokemuksessa. Palvelumme korostaa yksilöllisyyttä asiakaskohtaamisessa, tasalaatuisuutta perusasioissa ja sujuvaa asiakaspalvelua kaikissa kohtaamisissa. Erityisen tärkeää on kaikkien asiakkaiden huomioiminen.” (Alko 2023d.) Lisäksi palvelua määritellään seuraavasti: ”Olemme helposti lähestyttäviä ja haluamme tarjota asiakkaillemme erinomaisen palvelukokemuksen” (Alko 2023c).

Alkoa keuhutaan usein hyvästä asiakaspalvelusta ja Alko on ollut Taloustutkimus Oy:n tekemässä Kansallisessa Asiakaspalvelu- tutkimuksessa (KAP) kaupan alan ykkösenä jo kymmenen peräkkäistä vuotta (Alko 2023d). Tässä kehittämissuhteessa tuetaan Alkon strategista painotusta maailmanluokan palveluassa.

2.2 Opinnäytetyön kehittämissuhte Alkossa

Ammatillisen osaamisen kehittämisen lähtökohta on oman työn tekemisen kriittinen tarkastelu. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan myyjän vuorovaikutusta asiakaskohtaamisissa, joten se tukee Alkon asiakaskokemuksen kehittämistä ja sitä kautta Alkon strategiaa maailmanluokan palvelussa. Jotta asiakaskohtaamisissa voitaisiin korostaa yksilöllisyyttä ja tarjota erinomaista palvelukokemusta, tulee ymmärtää, mitä asioita vuorovaikutuksessa tapahtuu ja miten niihin voi vaikuttaa. Tavoitteena on saada tietoa, miten vuorovaikutusta voidaan tehostaa ja kehittää, jotta asiakaspalvelu olisi sujuvaa kaikissa kohtaamisissa.

Kehittämissuhteä lähestytään käytännöllisestä ja toiminnallisesta näkökulmasta, joka on tyypillistä ratkaisukeskeiselle kehittämiselle. Tutkimuksesta saadut tulokset toimivat toimenpidesuosituksina Alkon kulttuurin ja osaamisen kehittämisen tiimille. Vuorovaikutuksen osa-alueita tarkastellaan toimintatutkimuksessa ratkaisukeskeisestä näkökulmasta, joka ilmenee tekemisen ja arvojen/asenteiden ulottuvuuksissa, joita nimitetään tässä 5K-tasoiksi. Tarkoituksena on saada ymmärrystä vuorovaikutustilanteen toimivuudesta ja hyvän vuorovaikutuksen lisäämisestä. Tärkeää on, että vuorovaikutuksen keinoja saadaan nostettua myyjän työssä tietoiselle tasolle. Tutkimustulosten ja analyysin jälkeen vuorovaikutusosaamisen kehittäminen on mahdollista.

Opinnäytetyön tekijä on työskennellyt Alkossa 12 vuoden ajan. Myyjän tehtävän ohella hän on työskennellyt Alkossa useissa projekteissa mm. asiakaspalvelun kouluttajana seitsemän vuoden

ajan sekä palvelumestarina, vuorovaikutuksen ja fasilitoinnin sparraajana yhteensä neljän vuoden ajan. Erityisesti asiakaspalvelun kouluttaminen on tuonut intohimoa asiakaspalvelun ja asiakaskokemuksen analyttiseen tarkasteluun myyjän työssä. Opinnäytetyön empiirisen osuuden tekemiseen ja ymmärtämiseen on tutkimuksen tekijä voinut ammentaa monia oivalluksia historiastaan asiakaspalvelun kouluttajana ja myyjänä.

2.3 Myyjän koulutus ja työtehtävät Alkossa

Alkossa tiedetään, että ylläpitääkseen erinomaista palvelua, on henkilöstön tieto- ja palveluosaamista kehitettävä jatkuvasti. Jokaista alkolaista koulutetaan noin viiden työpäivän verran vuodessa, mikä takaa vahvan tuote- ja palveluosaamisen. Perusteellisen koulutuskokonaisuuden lisäksi Alko panostaa työssäoppimiseen arjessa, joka tapahtuu yhdessä erilaisissa tiimeissä ja jakamalla oppeja myös työkavereille. (Alko 2023g.)

Jokainen Alkon myymälätyöntekijä opiskelee alkolaisen asiakaspalvelijan perustutkinnon, jossa opitaan tuoteryhmät laajasti, valmistusmenetelmät ja muuta alkoholialaan liittyvää tietoa sekä palveluosaamisesta. Lisäksi työaika on allokoitu ympäri vuoden oman osaamisen kehittämiseksi ja yhteiselle jakamiselle. Perusopintojen lisäksi koulutaudutaan läpi vuoden ajankohtaisilla lähi- ja verkkokoulutuksilla, digitaalisia työkaluja käyttäen sekä itsenäisesti Alkon oman oppimisolusta Kuplan avulla. Sovellusta käyttämällä myyjät voivat tehdä heille tarjottuja koulutuksia heille sopivalla hetkellä työn ohessa. Lisäksi oppimista tuetaan myymäläpruuvien eli arviointimaistamisien kautta, sisäisen videopankin materiaalin kautta sekä kausittain järjestettävillä sesonkikoulutuksilla. (Alko 2023f; Alko 2023g.)

Työssäoppiminen on nykyään ennemminkin tapa tehdä työtä, sillä jatkuva kehittyminen on työelämässä enemmän sääntö kuin poikkeus. Elinikäistä oppimista on tällä vuosikymmenellä alettu ymmärtämään, sillä jatkuva oppiminen on työelämässä välttämätöntä. Li Andersson (Sitra 2019) totesi Elinikäisen oppimisen konferenssissa jatkuvan oppimisen uudistamisen olevan 2020-luvun tärkeimpiä uudistuksia. Samassa tilaisuudessa opetusministerin valtiosihteeri Minna Kelhä sanoi, että ”oppimisen ei pitäisi olla erillinen osa työtä, vaan olennainen osa sitä”. Lisäksi hän huomautti osaamisen olevan osa työkykyä ja työhyvinvointia.

Myyjän työ on Alkossa monipuolista. Myyjän työssä toteutetaan työkiertoa niin, että kaikki myyjät tekevät kaikkia työtehtäviä. Työtehtäviin kuuluu mm. asiakaspalvelu, vastuullinen kassatyö, tilaus-ten tekemien, kuormien ja verkkokauppatilausten vastaanottaminen ja tuotteiden hyllyttäminen, sekä kaikkien työpäivänä eteen tulevien poikkeustilanteiden hoitaminen. Myyjän työn ohella on mahdollista hakeutua myös muihin rooleihin, kuten kouluttajaksi, maistajaksi, palvelu- tai valikoi-mamestariksi tai Alkon asiakaspalvelukeskukseen keskustelemaan asiakkaiden kanssa chatin kautta. (Alko 2023h.)

2.4 Myyjä vuorovaikuttajana

Myyjän työssä vuorovaikutus asiakkaan kanssa on kontekstuaalista. Myyjä työskentelee työnantajansa tiloissa ja työvaatteissa. Myyjä edustaa yritystä ja ilmentää asiakaskohtaamisissa yrityksen arvoja ja strategiaa, henkilökohtaiset huolet eivät näyttyädy myyjän ammatissa asiakkaalle. Jokaisessa palveluorganisaatiossa on omanlaisensa etiketti, jonka mukaan myyjän tulee käyttäytyä. Hyvä asiakaspalvelu rakentuu aina hyvän vuorovaikutuksen pohjalle. Hyvin onnistuneella henkilökohtaisella asiakaspalvelulla voidaan parantaa asiakkaan palvelun tunnekokemusta, joka pohjautuu asiakaskokemukseen.

Myyjän työssä ollaan asiakkaan kassa vuorovaikutussuhteessa. Myyjän työssä konkreettiset asiakaskohtaamiset alkavat asiakkaan tervehtimisellä ja etenevät myyntivaiheeseen ja päättyvät hyvästelyyn. Ahvenainen ym. (2017, 58–59) esittelevät kasvotusten tapahtuvan myyjän työn korkean minimistandardin asiakaskohtaamisen, jota he nimittävät ”kohteliaan kohtaamisen kasitauluna”. Sen mukaan asiakaspalvelu alkaa aina hymyllä tai nyökkäyksellä, jota seuraa palvelun avaava tilannesidonnainen kysymys. Sitä seuraa aktiivinen asiakaskuuntelu ja myyjän ehdotus, joka perustuu saatuun informaatioon. Sitten varmistetaan ymmärrys ja kiitetään asiakasta mukavien toivotusten kera. Kahdeksan palvelun minimistandardin kohtaa ovat siten huomioi, kohtaa, kysy, kuuntele, ehdota, varmista, vahvista ja kiitä (2017, 62).

Alkon myyjien vuorovaikutusosaaminen noudattelee pääpiirteissään edellä esitettyä ”kohteliaan kohtaamisen kasitaulua”. Jokaisella alalla vuorovaikutusosaamisen tason määrittää yritysjohto ja useimmiten se pohjautuu toteutettavaan strategiaan. Vuorovaikutusosaaminen Alkossa pohjautuu sen määrittelemään maailmanluokan palveluun (Alko 2023d), joka myyjän ja asiakkaan välisessä

kohtaamisessa on ystävällistä, asiantuntevaa ja sujuvaa palvelua. Koska täsmällinen palveluprosessin kuvaus ei ole julkista tietoa, ei tässä kohtaa sitä aukaista tarkemmin.

Vuorovaikutustilanteessa tapahtuu paljon sellaisia asioita, joita ei ajatella tietoisella tasolla. Vuorovaikutus koostuu pitkälti juuri näistä asioista. Kun asiakkaalla on palvelutilanteessa hyvä olla, kysymys on psykologisesta turvallisuudesta. Se tarkoittaa tilaa, jossa on turvallista ottaa sosiaalisia riskejä ja ilmapiiri on avoimempi, arvostavampi ja turvallisempi. Psykologinen turvallisuus ja luottamus saavutetaan hyvillä vuorovaikutustaidoilla. Tästä lisää luvussa 4.2, mitä on vuorovaikutus.

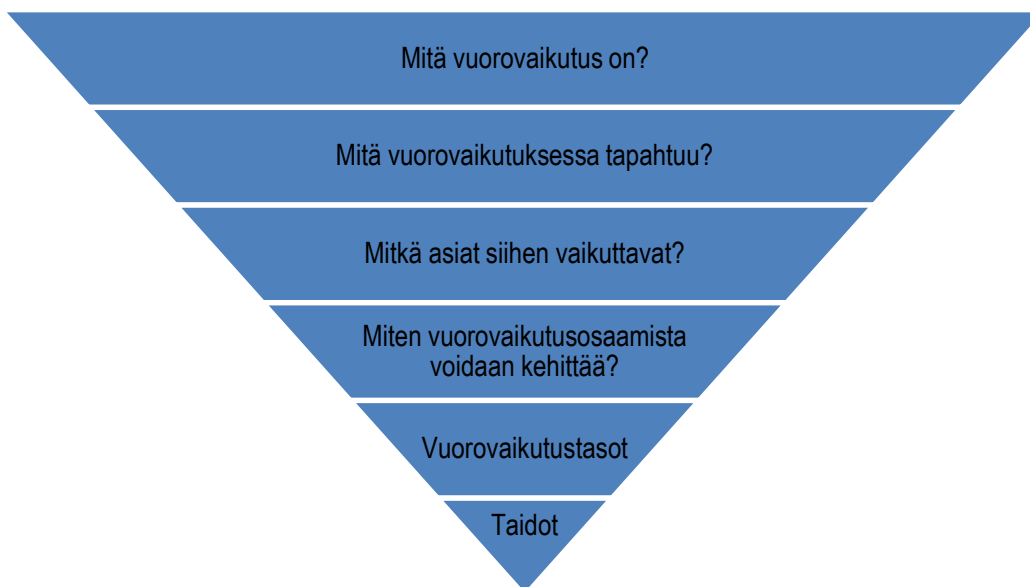
Timo Kaski (toim. Niemi & Vuori 2021, luku 7) on tehnyt tutkimusta myyjän hyvistä vuorovaikutustaidoista. Siinä myyjän vuorovaikutustaidoista tärkeimmäksi nousi läsnäolon taito, joka osoitettiin aktiivisella kuuntelulla, elekielellä, katsekontaktilla ja fyysisen läheisyyden hallinnalla. Tärkeänä vuorovaikutustaitona esiin nousi myös empatian osoittaminen. Asiakkaan peesaaminen eli mukailminen käyttämällä samanlaisia ilmauksia ja eleitä kuin asiakas, edesauttoi hyvää vuorovaikutusta myyjän työssä. Tutkimustuloksen mukaan myös asiakkaan tunteiden huomioiminen johti parempaan vuorovaikutukseen myyntitilanteessa ja sitä myöden positiivisempaan myyntitulokseen ja asiakaskokemukseen.

Yrityksen menestymisen edellytyksenä on saavuttaa hyvä asiakaskokemus hyvien tuotteiden ja/tai palveluiden kautta. Portinvartijoina hyvään asiakaskokemukseen toimivat myyjät, joiden hyvät vuorovaikutustaidot voivat syventää asiakaskokemusta positiiviseen tunnekokemukseen ja asiakasuskollisuuteen.

3 VUOROVAIKUTUS

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan myyjän ja asiakkaan välistä vuorovaikutussuhdetta. Kehittämissä kiinnitetään huomiota siihen, mitkä seikat lisäävät myyjän vuorovaikutusosaamista ja saavat vuorovaikutuksen toimimaan hyvin. Vuorovaikutusta lähestytään tässä ensin tutkimusilmiönä ja yleisellä tasolla, jonka jälkeen syvennytään tarkastelemaan vuorovaikutuksen erilaisia ilmenemismuotoja ja -tasoja, jotka ovat olennaisia ymmärtää vuorovaikutustaitoja tutkittaessa ja kehitettäessä.

Vuorovaikutusosaamista määrittäviä teorioita on lukuisia. Tähän teoriaosuuteen on otettu mukaan tärkeimmät teoriat tämän opinnäytetyön kannalta. Niitä ovat sosiaalipsykologia, oppimis- ja motivaatioteoriat, positiivinen pedagogiikka ja viestintä. Näiden jälkeen esitellään ratkaisukeskeinen näkökulma, joka on ydin ja punainen lanka koko opinnäytetyössä. Kehittämistehtävässä strategiana on toimintatutkimus, joka perustuu myös ratkaisukeskeisiin vuorovaikutusharjoituksiin viidellä eri tasolla. (kuvio 1)



KUVIO 1: Opinnäytetyön vuorovaikutusosaamisen tutkiminen

3.1 Mitä on vuorovaikutus?

Vuorovaikutus on hankalasti määriteltävä, sillä yleisellä tasolla kaikki vaikuttaa kaikkeen. Vuorovaikutus on sosiaalinen tapahtumaketju, joka muuttuu alin omaan. Se on yhteistoiminnallista, jossa molemmat tai kaikki osapuolet vaikuttavat tapahtumaan, josta jokainen tekee omat tulkintansa (Helsingin Yliopisto, 2023). Vuorovaikutus on laaja käsite, johon kuuluu yksilökohtaamisien lisäksi yhteisöjen, organisaatioiden ja kulttuurien väliset suhteet ja kommunikaatio (Mönkkönen 2018, luku 2.2). Vuorovaikutuksen moninaisuutta on tutkittu monesta eri katsantokannasta, terapiasta käyttäytymistieteisiin, sosiaalipsykologiaan ja liike-elämän taitoihin saakka.

Vuorovaikutusta voidaan kuvata myös systeemiajattelun kautta, jossa kaikki ymmärretään vaikuttavan kaikkeen. Yhdysvaltalainen järjestelmätutkija Peter Senge on sanonut: ”Todellisuus koostuu sykleistä, mutta me näemme vain suoria viivoja. Tämä rajaa kykyämme nähdä asiat systeemisesti”. Kahdenkeskeiseen vuorovaikutushetkeen vaikuttavat molempien osapuolten omat asenteet, historia sekä tunne- ja vireystilat, ympäristö, muut ihmiset sekä paikka ja aika. Kun kyseessä on tunne ja energia, eivät muutokset ole lineaarisia vaan systeemisiä. Vuorovaikutusta tarkasteltaessa systeemisesti, ymmärrämme yksittäisten asioiden punoutuvat laajemmalti yhteen, yhdeksi kokonaisuudeksi, jossa vaikutamme itse mukana. (Fisher & Vainio, luku 1.3.) Vuorovaikutus on pohjimmiltaan molemminpuolisia oivalluksia, joiden myötä keskustelu rikastuu ja kehittyy ja lopuksi oma tieto sulautuu uuteen, oivalluksien kautta ilmentyneeseen tietoon (Mönkkönen 2018, luku 2.2). Tutkijat ovat erimielisiä siitä, kuinka paljon vuorovaikutusosaaminen on synnynnäistä, pysyvää ja opittavaa, mutta perustaltaan yleisesti ollaan sitä mieltä, että vuorovaikutusosaamista voidaan kehittää. (Laa-jalahti 2016, 49.)

3.2 Vuorovaikutuksen merkitys asiakaskokemuksen muodostumisessa

Vanha sanonta on, että yrityksen tärkein pääoma on osaava henkilökunta. Se lienee aika lailla oikea ajatus. Yritys luo raamit, miten strategiaa toteutetaan ja myyjät toteuttavat sitä. Asiakaskohtaamiset vaikuttavat suuresti yrityksestä muodostuvaan asiakaskokemukseen. Hyvällä asiakaskokemuksella tavoitellaan asiakkaan tunnekokemusta, joka sitouttaa asiakkaan henkisellä tasolla yrityksen uskolliseksi asiakkaaksi ja suosittelijaksi.

Myyjän vuorovaikutusosaaminen on tärkeä osa palveluprosessia ja asiakaskokemuksen muodostumista, vaikka se onkin vain yksi osatekijä siinä, mistä asiakaskokemus kokonaisuudessaan muodostuu. Kokonaisuudessaan asiakaskokemus muodostuu koko yrityksen tarjoomasta eli yrityksen tuotteiden, palveluiden ja brändimielikuvien yhteisvaikutuksesta (Tuulaniemi 2011, 74-75). Grönroosin mukaan (2009, 105), palvelutapahtuma on kokonaisuus, jonka muodostaa ennen-aikana- ja jälkeen saadun palvelun. Asiakkaan odotukset palvelusta ovat usean osatekijän summa, johon vaikuttavat tarpeet, hinta, aiemmat kokemukset, vastaavat tuotteet, markkinointi ja muiden ihmisten mielipiteet. Näiden odotusten pitää korreloida koetun todellisuuden kanssa, jotta asiakas voisi olla tyytyväinen. Tässä opinnäytetyössä keskitytään kuitenkin siihen, miten vuorovaikutuksen keinoin voidaan asiakaskokemuksesta saada mahdollisimman hyvä ja asiakasuskollisuutta lisäävä tunnekokemus.

Palvelutapahtumassa myyjän ja asiakkaan välinen kohtaaminen voidaan syventää tunnekokemukseksi positiivisten tunteiden vaikuttamisen kautta. Tunnekokemus on aina asiakkaan subjektiivinen kokemus, johon vaikuttaa perustarpeen tyydyttämisen lisäksi mm. asiakaspalvelun ystävällisyys, ammattitaitoisuus ja halu auttaa, hyväntuulisuus sekä odottamaton elementti esim. tieto, jota tuotteesta voidaan asiakkaalle kertoa. Timo Kaski on tutkinut tunneälyä myyntityössä (toim. Niemi & Vuori 2021, luku 7). Tutkimuksessa tunneäly nimettiin kognitiiviseksi toiminnaksi, joka säätelee myyjän käyttäytymistä. Sen sanottiin olevan yksi myyjän tärkeimmistä ominaisuuksista, sillä se auttoi myyjää tunnistamaan asiakkaan tunteita sopeuttamalla ne omaan toimintaansa. Tämän kerrottiin luovan myönteistä ilmapiiriä, luottamusta ja turvallisuuden tunnetta, joten se vaikutti myyntihetken vuorovaikutuksen onnistumiseen. Tässä tutkimuksessa tunneälykkään myyjän havaittiin olevan aktiivinen ja empaattinen kuuntelija sekä osaavan lukea sanattomia ja sanallisia viestejä asiakkaan tunteista ja hyödyntämään niitä. Tunneälykäs myyjä pystyi innostamaan asiakkaita sekä lieventämään asiakkaiden turhautumista.

Yrityksen menestymisen edellytyksenä on saavuttaa hyvä asiakaskokemus hyvien tuotteiden ja/tai palveluiden kautta. Portinvartijoina hyvään asiakaskokemukseen toimivat myyjät, joiden hyvät vuorovaikutustaidot voivat syventää asiakaskokemusta positiiviseen tunnekokemukseen ja asiakasuskollisuuteen.

Asiakkaan subjektiiviseen kokemukseen ja asiakkaan odotuksiin pyritään Alkossa vaikuttamaan strategiasta lähtien. Se määrittää suunnan, joka Alkossa on maailmanluokan palvelu. Tässä kehittämistyössä vastataan strategiseen tahtotilaan myyjien vuorovaikutusosaamista kehittämällä. Kun

kysymyksessä on monopoliasemassa oleva yritys kuten Alko, merkittävä osa asiakaskokemuksesta muodostuu henkilökohtaisessa asiakaspalvelussa, sillä vaihtoehtoisia alkoholin vähittäismyyntipaikkoja ei ole. Puolustaa monopoliasemaansa, on Alkon pyrittävä kaikin keinoin olemaan asiakkaan luottamuksen arvoinen alkoholikauppa.

3.3 Vuorovaikutustutkimus

Tieteenaloista vuorovaikutusta on eniten tutkittu puheviestinnän ja muiden viestintätieteiden alalla, mutta tutkimuksia löytyy myös psykologiassa, sosiaalipsykologiassa, sosiologiassa, filosofiassa, kieli- ja kasvatustieteissä sekä johtamisessa. Viime aikoina vuorovaikutusta on tutkittu yhä enemmän työelämässä ja työelämän erilaisissa vuorovaikutussuhteissa, kuten lääkäri-potilas-, opettaja-oppilas- ja rekrytointivuorovaikutussuhteissa. Eri vuorovaikutustutkimuksissa on selvitetty, mitä vaatimuksia työelämä asettaa työntekijöiden vuorovaikutusosaamiselle. Tutkimuksia on tehty erilaisissa työelämän vuorovaikutustilanteissa ja työtehtävissä, kuten työpaikkahaastatteluissa, neuvotteluissa ja toisilleen tuntemattomien työparien päätöksenteossa. Päämääränä tutkimuksissa on useimmiten ollut selvittää, mitä vuorovaikutusosaaminen on ja millaista osaamista eri työtehtävissä tarvitaan. Osassa tutkimuksia on keskitytty myös työelämässä tiettyyn vuorovaikutusosaamisen osa-alueeseen tai tiettyyn taitoon, kuten kuuntelun taitoon. Kaikki taidot näyttäytyvät eri ammateissa erilaisina sisältöisinä. Vaikkapa kuuntelun taito on ainakin osittain erilainen asianajajilla, toimittajilla ja terapeuteilla, joten vuorovaikutusosaamisen vaatimukset vaihtelevat kontekstuaalisesti (Laajalahti 2014, 41). Tutkimuksia on tehty myös yleisesti vuorovaikutusosaamisen roolista ja merkityksestä työelämässä. (Laajalahti 2014, 28–31.)

Laajalahden vuorovaikutusosaamistutkimuksessa (2014, 32–33) kerrotaan tutkija Kostiaisen toivovan monitahoisempaa ymmärrystä työelämässä vuorovaikutusosaamisen luonteesta. Taitojen lisäämisen sijaan olisi olennaisempaa miettiä mitä ovat erilaiset vuorovaikutusosaamisen käyttöyhteydet eri työtehtävissä. Vuorovaikutusosaamisen tutkimuksessa voidaan tarkastella myös työntekijöiden omaa ymmärrystä vuorovaikutusosaamisen tasoista, joka tarkoittaa osaamisen itsearviointeja ja omia kokemuksia. Kirjallisuudessa on kaivattu lisää mittausmenetelmiä vuorovaikutusosaamisen operationaalistamiseksi, joka tarkoittaa lähinnä teorian ja käytännön yhdistämistä. Tässä opinnäytetyössä on juuri haettu myyjän työn vuorovaikutustilanteisiin toimivaa ja käytännöllistä kehittämismallia, joka pohjautuu ratkaisukeskeisiin näkökulmiin.

Vuorovaikutustutkimusta on tehty myös neuropsykologiassa aivojen toiminnan pohjalta. Emootioita ja tunnereaktioita ovat tutkineet mm. aivotutkijat ja professorit Daniel Siegel ja Mr. Benarrosh, joista ensiksi mainittu edesauttoi tutkimuksillaan maailmanlaajuisesti neuropsykologiaa ja siinä erityisesti mielen voiman tutkimuksia. Hän on sanonut, että ihmisten kohdistaessa huomionsa täydellisesti toisiinsa, aktivoituu neurobiologinen prosessi, joka voi aikaansaada ilon ja hyvinvoinnin tunnetta, joka on emotionaalisen virittymisen ydin. Tällöin ihmiset aistivat olevansa samalla aaltopituudella toistensa kanssa ja tulevansa täysin ymmärretyiksi. (Rantanen ym. 2020, luku 9.) Benarrosh on tehnyt tutkimuksia tunteiden vaikutuksesta elintoimintoihin, erityisesti sympaattisen ja parasympaattisen hermostojen säätelyä elimistössä aivojen viestien kautta (Seppänen 2021, luku 1). Tutkimustuloksena oli, että tunteet saavat aikaiseksi elimistössä vääjäämättömiä reaktioita, joihin itseemme voi ajattelulla vaikuttaa. Jokainen voi kuitenkin vaikuttaa siihen, miten käyttäydymme aivojen tuottaessa erilaisia tunteita. Tunteiden ymmärtäminen on vuorovaikutusosaamisen kehittämisessä erittäin tärkeää. Positiiviset ilmaisut saavat elimistössä aikaan positiivisia tunnereaktioita hormonien kautta, joita ovat mm. oksitosiini ja dopamiini. Niitä kutsutaan yleisesti myös onnellisuushormoneiksi, sillä ne auttavat pitämään mielialan korkealla. Tässä työssä käsitellään vuorovaikutuksen kehittämistä ratkaisukeskeisestä näkökulmasta (luku 4.4) ja edellä mainittu neurobiologinen tutkimustieto on fysiologinen pohja sille, miksi ratkaisukeskeisessä ajatusmaailmassa huomiota kiinnitetään positiivisiin tekijöihin.

3.4 Vuorovaikutustilanteessa vaikuttavat asiat

Seuraavassa perehdytään myyjän ja asiakkaan vuorovaikutuksessa tapahtuviin keskeisiin asioihin. Näiden seikkojen pohjalta tutkimuksessa on tarkoitus selvittää, miten vuorovaikutusosaamista olisi mahdollista lopputulemana kehittää. Olennaisia vuorovaikutukseen vaikuttavia seikkoja on myötätunto, empatia, kehollinen kommunikointi, kuuntelutaito, sanavalinnat ja vuorovaikutustilanteeseen suhtautuminen.

3.4.1 Myötätunto ja empatia

Hyvä ja onnistunut vuorovaikutus lähtee empatiasta ja myötätunnosta eli kyvystä eläytyä toisen ihmisen tunteisiin ja mielentiloihin. Empatia on tunteiden hahmottamista samaistumalla, kun taas myötätuntainen kokee halun auttaa toista heikommassa tilanteessa olevaa ihmistä. Myötätunto on ollut ihmiskunnan selviytymisen elinehto.

Empatiataidot ovat tärkeässä asemassa pyrittäessä hyvään vuorovaikutukseen. Toisen kanssa samalle aaltopituudelle päästäkseen ihminen tarvitsee empatian taitoa, eikä vuorovaikutus ei oikein onnistu ilman sitä. Aivotutkija Katri Saarikivi (2022) sanoo empatian olevan ihmistajua, joka on kaiken vuorovaikutuksen perusta. Empatian mekanismeina toimivat ymmärrys toisiamme kohtaan, tunteiden jakaminen ja empaattiset teot (Saarikivi 2020). Aivojen mentaalisointiverkosto tukee empatiakykyä, johon liittyy myös luova ajattelu ja mielikuvitus. Saarikivi vakuuttaa, että empatia on opeteltavissa oleva taito niin kuin mikä muu taito tahansa. Empatiaa voidaan harjoitella olemalla tarkkaavaisia toisiamme kohtaan, olemalla kiinnostuneita toisistamme ja hyödyntämällä omaa elämäkokemustamme. Ihmiskehossa aivot on viritetty niin, että ihminen nauttii toisten auttamisesta. (Saarikivi 2022.) Empatiaa tarvitaan, jotta yhteistyö onnistuu.

Vuorovaikutuksessa tunteet ovat aina läsnä tavalla tai toisella. Toisten ihmisten tunnetiloja on luonnollista havainnoida. Siihen ei tarvita sanoja eikä eleitä, pelkkä läsnäolo riittää saadaksemme selville vallitsevan pääasiallisen tunnetilan. Fischer&Vainio (2014, luku 2) kertovat, että vuorovaikutustilanteiden synnyttämät tunteet siirtyvät myös seuraaviin vuorovaikutuskohtaisiin. Kiihtyneestä tunteesta on erittäin vaikeaa siirtyä täysin neutraaliin tunnetilaan sormia napsauttamalla. Tunteiden viestintä on tahdosta riippumatonta eli autonomista ja se ilmaistaan ilmeillä, eleillä, kehon asennoin, katsein ja äänenpainoin.

Myyjän kontekstista katsottuna, työyhteisössä tapahtuvat asiat vaikuttavat myös asiakaskohtauksiin juuri tunteiden kautta. Kaarina Mönkkönen on sanonut hyvän asiakaspalvelun rakentuvan aina toimivan työyhteisön perustalle, sillä työyhteisön ongelmat heijastuvat aina jollakin tavalla myös asiakassuhteisiin (2018, luku 7.1). Niinpä vuorovaikutustilanteen positiivisuus on asiakastyöskentelyssä tietoinen valinta.

Palvelualalla myyjät voivat hyvin, kun yritys pitää henkilöstöstään hyvää huolta aivan strategiaan perustuen: heitä arvostetaan, heidän työmääränsä on sopiva ja mieluinen, heidän huolensa kuullaan aidosti ja henkilöstön ehdotuksiin reagoidaan. Nämä asiat liittyvät laajemmalti yrityskulttuuriin, jonka voidaan kuvailla olevan yrityksen henkilöstön jäseniä yhdistävä voima, joka pohjautuu ryhmän oletusten, arvojen ja käyttäytymisen tasolla (Luukka 2019, osa 1). Toisin sanoen, yrityskulttuuri määrittää viime kädessä sen, minkä ensivaikutelman asiakas yrityksestä saa.

3.4.2 Kehollinen kommunikointi

Vuorovaikuttamiseen kuuluu sanallinen ja sanaton eli ei-verbaali kanssakäyminen. Ei-verbaalia viestintää kutsutaan kinetiikaksi (Helsingin Yliopisto 2023). Siihen kuuluu ilmeet, eleet, liikkeet ja asennot. Se on ollut ihmiskunnan ensimmäinen kommunikointimuoto ennen sanoja. Ihmiset ovat eläneet laumassa ja lauman elinehtona on ollut, että he pystyvät kommunikoimaan toisille vaarasta, reviiristä, vihasta tai ravinnosta. Tänäkin päivänä kinetiikka voimistaa ja jopa korvaa sanallista viestintää. Sillä voi luoda hetkessä vahvan vaikutuksen vastapuoleen. (Sallinen 2021, 12.)

Ensivaikutelma toisesta ihmisestä pohjautuu evoluutioon ja aisteihin niin kuin myötätuntokin. Sympaattinen hermosto vastaa evoluution luomasta ”jää tai pakene”-reaktiosta, joka varoittaa ensivaikutelmassa (Seppänen 2021, luku 1; Sallinen 2021, 17). Ensivaikutelma muodostuu kaikesta, mitä koemme toisesta ihmisestä: ryhti, eleet, kohon kieli, ilmeet ja äänen painotus. Ensivaikutelma on usein melko pysyvä, vaikka se muodostetaan vieraasta ihmisestä vain parissa sekunnissa. (Kuisiala 2021, luku 4.) Ensivaikutelma ilmenee vuorovaikutuksessa ennen sanoja.

Palvelualalla myyjät kohtaavat satoja ihmisiä päivittäin. Myyjien antamaa ensivaikutelmaa voidaan pitää yrityksen käyntikorttina, sillä myyjän olemus, ilme, eleet, tekeminen ja olotila näkyvät asiakkaalle heti. Näiden ulkoisten viestien, joita myyjä olemuksellaan viestittää, ymmärretään olevan tärkeitä asiakaskokemuksen muodostumisessa.

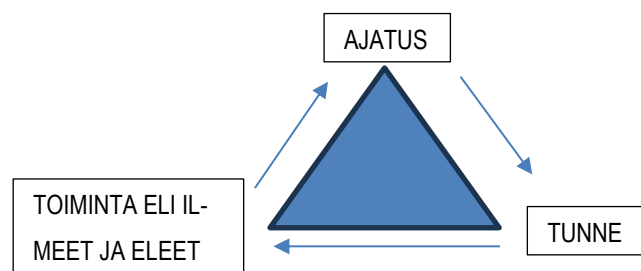
Tiedostamattoman viestinnän osuus vuorovaikuttamisessa on suuri. Markkinointijohtaja ja kehonkielen kouluttaja Niko Visuri (2020) on kirjoittanut oppaan ”Kehonkielen ABC”. Siinä hän sanoo ei-verbaalisesta vuorovaikuttamisesta seuraavaa: ”Tutkimusten mukaan puheviestinnän vaikutus vastaanotettuun ja ymmärrettyyn viestintään voi olla jopa alle 10 % kokonaisviestinnästämmme. Kehonkielen vaikutusarvo puolestaan voi olla jopa 60-80 % kaikesta viestinnästämmme.” Toisen tutkimuksen mukaan kehonkielen merkitys vuorovaikutuksessa on 55%, äänenkäytön merkittävyys on 38% ja sanojen 7% (Kurtti 2023). Vuorovaikutuksessa tiedostamattomia universaaleja ilmeitä ovat esimerkiksi hymy, hämmästys tai vihanilmeet. Tiedostamattomia eleitä vuorovaikutuksessa ovat vaikkapa ryhti ja käsien käyttö.

Kehon viesti tukee tai heikentää sitä viestiä, jonka kuulemme. Jos vaikka sanomme ”hauska tapata!” ja ilmeemme on kärttyinen, uskoo vastapuoli, että tapaamisessa ei todellakaan ole mitään

hauskaa tai miellyttävää. Mikäli kehon kieli on ristiriidassa puhuttuun viestiin, ihminen sisäistää alitajuisesti kehon viestin totena. (Sallinen 2021, 11-13.)

Ihmisen fyysisellä olemuksella ja artefakteilla on myös vuorovaikutuksessa suuri merkitys. Tätä kutsutaan staattiseksi verbaaliksi viestinnäksi. Fyysisyys liittyy keskustelukumppanin ulkonäköön ja kokoon, artefakteja ovat mm. vaatetus, korut, meikkaaminen ja muut ulkonäköön liittyvät huomioid, kuten myyjien työvaatteet ja huoliteltu ulkonäkö. Näiden ulkoisten viestien ymmärretään olevan todella tärkeitä asiakaskokemuksen muodostumisessa. Muita ei-verbaalisia vuorovaikutusmuotoja ovat puheen paralingvistiikka, joka tarkoittaa puheen tempoa, äänen korkeutta ja -voimakkuutta, sekä puherytmiä. Prosemiikka on tilankäyttöön liittyvää fyysisyyttä ja haptiikasta on kyse koskettamalla viestimisestä. (Helsingin Yliopisto, 2023.)

Tiedostamattomat ilmeet ja eleet ovat Sallisen mukaan (2021,15) tunteiden ilmentymiä. Niitä voi hahmottaa seuraavan kuvion 2:n kautta.



KUVIO 2: Ajatus johtaa tunteeseen, joka usein paljastuu tiedostamattomina eleinä tai ilmeinä (Sallinen 2021, 15, muokattu)

Kehon kieli näkyy ennen sanallista viestiä, sillä kehomme viestit noudattelevat sisäistä maailmaamme ja sitä, mitä tunnemme. Siksi ajatuksemme ja uskomukset eli oma sisäinen puheemme vaikuttaa kehomme olemukseen todella paljon. (Sallinen 2021, 21.) Koska vuorovaikutuksessa kehonkielellä ilmaisu on merkittävässä asemassa, tarkastellaan seuraavassa tarkemmin kehonkielen tutkijan Sami Sallisen (2021) väitteitä keholla vaikuttamisesta. Kehonkielen ilmaisussa tarkastellaan lähinnä niitä kehollisia eleitä, joita myyjä työssään kohtaa:

Henkilökohtainen reviiri eli turva-alue (24–26, 64) tarkoittaa etäisyyttä toiseen ihmiseen. Perheen jäsenten kesken henkilökohtainen reviiri on alle 50 cm, tuttavien kanssa se on puolesta metristä

reiluun metriin. Työelämässä kahden tuntemattoman reviirialue on yli metri ja muutenkin vieraiden ihmisten kesken reviiri on suurempi, joskin kulttuurisilla eroilla on tässä merkitystä.

- Asiakastilanteessa voimme reviirin kautta vaikuttaa siten, että pidempi välimatka asiakkaaseen kielii siitä, että asia ei koeta kovin tärkeäksi. Mikäli mennään askel lähemmäksi asiakasta, viestii se kiinnostuksesta asiaa tai asiakasta kohtaan.

Kasvojen ilmeitä ja eleitä on tuhansia. Muutamia nostoja niistä ovat vaikkapa keskittymiseen ja positiivisuuteen liittyvät eleet, kuten pään kallistaminen kasvojen ollessa rennot (162–164). Hyvä ja luonnollisen suora katsekontakti kertoo yleensä positiivisesta suhtautumisesta keskustelukumppaniin (189). Aidon hymyilyn erottaa tekohymystä silloin, jos silmät eivät naura mukana (191).

- Osaamme tulkita sisäsyntyisesti kasvojen ilmeiden merkitystä todella hyvin, mutta pyrkiesämme asiakaspalvelutilanteessa vaikuttamaan tietoisesti, on hyvä tiedostaa ilmeiden ja eleiden merkittävyys vuorovaikutuksessa. Asiakaspalvelutilanteessa ollaan asiakkaasta lähietäisyydellä, joten ilmeet ja eleet muodostuvat merkittäviksi vuorovaikutuskeinoiksi.

Asennon peilaaminen eli peesaaminen (75–76.) on yksi vahvimista yhteisymmärryksen viesteistä. Toisen asennon peesaaminen on kehollista synkronoitumista toiseen, joka lisää luottamuksen tunnetta ja jättää keskustelukumppanille miellyttävän muistijäljen. Sitä käytettäessä tulee olla kuitenkin hienovarainen, jotta keskustelukumppanille ei tulisi epämiellyttävää oloa imitoinnista. Vaikka peesaaminen on vaikuttava yhdentäjä, on tietoisessa ns. valepeilaamisessa riski, että epäaidot eleet luovat oudon vaikutuksen.

- Asiakaspalvelutilanteessa on melko luontevaa aistia asiakkaan tunnetilaa asentojen kautta. Tietoinen, rauhallinen ja varovainen peesaus voi auttaa löytämään vuorovaikutukseen yhteisen sävelen. Silloin kaupanteko sujuu paremmin ja uskottavammin, sillä asiakas luottaa vaistomaisesti ”omanlaiseensa” kehon kieleen.

Käsien käyttö on toisille luontevampaa kuin toisille ja kulttuuriset erot ovat suuria. Käsillä elehtiminen painottaa puhettamme ja vakuuttaa kuulijoita. Avoimet kädet suoran katsekontaktin kanssa luovat rehellisen mielikuvan (30), joka saa aikaan vastapuolella luottavaisuutta. Käsien nopea hierominen osoittaa, että tulossa on jotain hyvää, kun taas leuan hieronta kertoo epävarmuudesta ja harkinnasta. Käsien pitäminen piilossa taskuissa luo jo geneettisesti epäilyttävän tunnelman (131) sillä emme tiedä, mitä vastapuoli piilottelee.

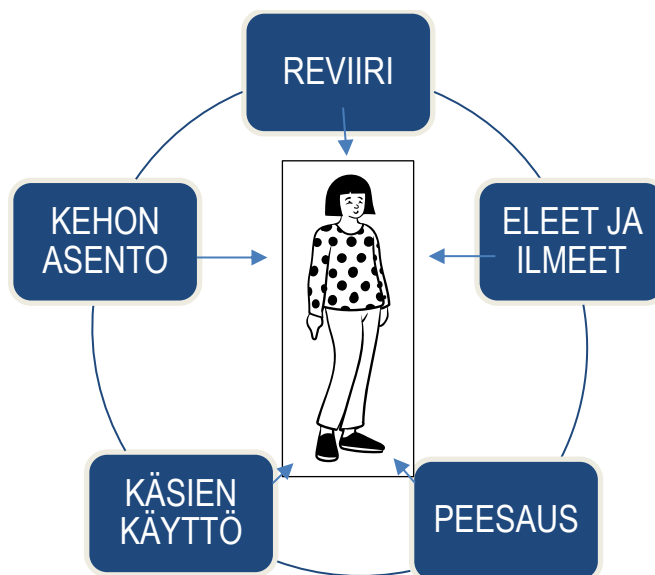
- Kaiken kaikkiaan, jotta myyjä antaisi itsestään helposti lähestyttävän kuvan, hänen ei kannata seisoa kädet edessä ristissä, taskuissa tai selän takana. Luonnollinen avoin asento on kädet

neutraalisti sivuilla. Jos haluat tehdä asiaa tarkkaan harkitsevan kuvan itsestäsi, voit hieraista leukaasi. Muistisääntönä neuvotaan, että jäykät kehon liikkeet liittyvät epämukavuuteen ja rennot mukavuuteen.

Kun *kehon asento* seisoessa on ryhdikäs ja tukeva, hartiat rentoina ja niska suorassa, viestimme uskottavuutta ja luotettavuutta (30 Kun käänämme kehoa toista päin, viestitämme kiinnostuksesta ja läsnäolosta (59–61). Vartalon poispäin kiertäminen viestii epämukavuudesta, kiireestä tai pelosta. Myös vartalon noja eteenpäin kielii yleensä kiinnostuksesta, kun taas keskivartalon taakse taivuttaminen kertoo halusta etääntyä epämiellyttävästä tilanteesta.

- Asiakkaan ilmaantuessa paikalle, voidaan rintamasuunnan kääntämisellä ja etunojalla tehdä kiinnostunut vaikutelma, jolloin ollaan läsnä vain asiakasta varten. Avoimuutta voi helposti lähestyttävyyttä voi vielä korostaa kääntämällä kämmenet eteenpäin.

Yleisellä tasolla, vaikuttavuutta lisäävät kehon ilmaisut ovat esimerkiksi hyvä katsekontakti, suora ryhti, hallitut liikkeet, aito hymy sekä kehonkielen ja puheen yhtenäisyys. Nämä seikat saavat aikaan vakuuttavan ja rehellisen mielikuvan keskustelukumppanissamme, joihin luontaisesti luotamme. Myyjän työssä merkittävimmät keholliset vuorovaikutusilmaisut on havainnollistettu yhteen vetona kuvioon 3.



KUVIO 3: Myyjän työssä käytettäviä merkittävimpiä kehollisia vuorovaikutustapoja (Sallinen 2021, muokattu)

Kasvojen ilmeet tukevat vuorovaikutuksessa viestin kokemuksellisuutta. LoBuen tutkimuksen mukaan ihminen oppii ensimmäisen elinvuotensa aikana viestin tulkinnan äidin ilmeitä peilaamalla

ennen kuin muodostaa oman reaktionsa. Laajasti siteerattu Albert Mehrain teki tutkimuksen 1971, jonka mukaan tunteiden ilmaisussa annamme enemmän painoarvoa kasvon ilmeille ja äänenkäytölle kuin itse sanoille. Niinpä painottaakseen omaa viestiään, kannattaa ottaa mukaan ilmeet ja äänenkäyttö. (Sipponen-Damonte, 2020, luku 4.)

Universaaleja ilmeitä on tutkimusten mukaan kuusi, jotka tarkoittavat samaa asiaa kulttuurista riippumatta. Niitä ovat onnellisuus, surullisuus, yllättyneisyys, pelko, inho ja viha. Ei-verbaaliset eleet ja ilmeet voivat vaihdella melko paljon kulttuurin mukaan, joten tulkinta voi olla joskus haastavaa: eri Aasian maissa silmiin katsominen tulkitaan ei-kunnioittavana ja röyhkeänä, kun taas Suomessa ja pohjoismaissa se kuuluu olennaisena osana kohteliaaseen vuorovaikutustilanteeseen. Hississä suomalaiset ovat hiljaa, kun taas muualla hiljaisuus voidaan kokea työkeäksi. Euroopan sisälläkin ei-verbaalinen kommunikointi eroaa maasta toiseen, esimerkiksi Bulgariassa pään puistelu tarkoittaa kyllä ja pään nyökyttely taas negatiivista vastausta. (Vilpa 2023.)

3.4.3 Kuuntelu ja sanat

Kuuntelu on vuorovaikutustilanteessa kaikkein keskeisintä. Hyvä kuuntelu auttaa keskittymään viestiin ja sen ymmärtämiseen. Usein ihmiset ajattelevat itsestään, että he ovat hyviä kuuntelijoita, vaikka he saattavat keskusteluissa vain odottaa hyvää hetkeä, jotta voisivat kertoa asiasta oman mielipiteensä. Kiinnostus toisen ihmisen sanomasta on lähtökohta hyvälle kuuntelulle. Hyvä kuuntelu ilmenee eleissä keskittyneenä ilmeenä, päänä nyökyttämisillä ja tarkentavilla kysymyksillä. Hyvä kuuntelu on lähellä aitoa läsnäoloa, vaikka läsnäolo tarkoittaa lisäksi muidenkin aistien voimakasta esilläoloa ja erityisesti tarkkaavaisuuden suuntaamista vuorovaikutus hetkeen.

Hyvän kuuntelutaidon sudenkuoppa on omien mielikuvien ja vastaavien kokemusten aktivoituminen. Silloin niistä saattaa nousta kiusaus kertoa tai vaihtoehtoisesti kuuntelija voi vajota omaan sisäisiin muistoihin ja niiden tuottamaan tunnetilaan. Kun tämän tiedostaa, voi kuuntelija sivuuttaa omat vastaavat kokemukset ja jatkaa aktiivista kuuntelua, sillä hyvää kuuntelua voi harjaannuttaa tietoisesti oman kuuntelun kriittisellä tarkastelulla: Osoittaako ilmeeni ja eleeni, että olen kiinnostunut toisen sanomasta? Teenkö tarkentavia kysymyksiä ja muovaanko mielessäni kuvaa kuulemastani, jotta ymmärrys kuulemastani lisääntyisi? Kiinnittämällä huomiota kuunteluun, keskusteluun

virittäytyminen käy kuin itsestään, vaikka vireystila ei olisikaan paras mahdollinen. Vuorovaikutustaitoja parannettaessa kuuntelun tietoinen harjoittelu on keskeistä. (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 73.)

Vuorovaikutustaitoja on tutkittu myös kliinisessä lääketieteessä, jossa 1990-luvun alussa ranskalainen neurologi ja aivotutkija Marc Jeannerod kiinnitti huomionsa siihen, että liikkeitä suoritettaessa tai liikkeitä kuvailtaessa, kehossa tapahtuu aivan samoja muutoksia: Hormonitoiminta ja verenkierto mukautuvat liikkeen vaatimuksiin ja aivoissa aktivoituvat lähes samat alueet oikean ja kuvitellun suorituksen kohdalla (Jeannerod, M. 1994). Niinpä hän puhui siitä, kuinka kielenkäyttö vaikuttaa jatkuvasti kaikkeen toimintaamme, sillä *kielenkäyttö luo todellisuutta*. Tämä vaikutti osaltaan siihen, että vuorovaikutustutkimuksissa alettiin tutkimaan sanojen merkitystä ja niiden vaikuttavuutta tunnetiloissa ja motivaation muodostumisessa. Erityisesti positiivinen pedagogiikka ja ratkaisukeskeinen ajattelukunta ottivat omakseen kielenkäytön merkittävyyden korostamisen vuorovaikutuksessa.

Kielellisten ilmausten vaikuttavuutta ovat tutkineet Suomessa NLP:n (Neuro Linguistic Programming) uranuurtajat Veli-Matti Toivonen ja Timo Kauppi. Lyhyesti kerrottuna NLP:ssä on kysymys aivojen tutkimuksesta ja siitä, millä tavalla ne toimivat käsitellessään saatua informaatiota. Erityisesti tutkimuksen kohteena on Toivosella ja Kaupilla ollut kielen rakenne ja sanojen vaikuttavuus ihmisten kommunikoinnissa. He nostivat esille sanojen henkilökohtaisen merkityksen ja kutsuivat näitä sanoja ”avainsanoiksi”. Nämä avainsanat ilmaisevat ihmisen kokemusmaailmaa. Vaikkapa ”siisti auto” voi tarkoittaa puhujalle täysin eri asiaa kuin keskustelukumppanille. Avainsanoja ovat myös vaikkapa ”luotettavuus” tai ”rakkaus”, jotka värittyvät kuulijan kokemuksella. Niinpä puhujalla ja kuulijalla on asiasta eri ymmärrys avainsanojen kautta. NLP:ssä kehitetty transformaatiokielioppi sisältää kielen käytön työkaluja, pääasiassa kysymyksiä, joiden avulla päästään kielen pintarakenteesta (normaali puhe) syvärakenteeseen (kokemuksen täydellinen kielellinen muoto). Toisin sanoen sanojen tasolla erotetaan todellisuus ja koettu todellisuus toisistaan. Aivoissa tapahtuu pinta- ja syvärakenteissa eri asioita, joilla on vuorovaikutuksessa merkitystä. Ihmiset valitsevat puheensa sellaisia sanoja, jotka kuvaavat heidän aistikokemuksiaan mahdollisimman tarkasti. Käytämällä keskustelussa samoja avainsanoja kuin keskustelukumppani, voimme tietoisesti luoda illuusion, että puhumme samasta asiasta. Aivojen neurobiologisten prosessien kautta ihmisen reaktiot vuorovaikutuksessa ovat suurelta osin automaattisia. Sanat saavat hormonien kautta aikaan tunnereaktioita, jotka vaikuttavat vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa, halusimmepa sitä

tai emme. (Toivonen & Kauppi 1996, 25–26.) Tätä oivallusta voimme käyttää hyödyksemme asiakastilanteissa kehitettäessä vuorovaikutustaitoja.

Sanavalinnoilla on suuri merkitys asian tunnekokemukseen. Jos esimerkiksi lapsi ottaa vanhempansa lompakosta rahaa, on tästä keskusteltaessa tunteen tasolla suuri merkitys, kutsutaanko lasta varkaaksi, tottelemattomaksi, tietämättömäksi vai höpsöksi. Sanavalinnan myötä valitaan myös tunnetila, mielikuvat, oma tunnelma ja toiminta, joka lapseen kohdistetaan. Näitä sanojen fysiologisia merkityksiä tutki jo vuonna 1933 Alfred Korzybski. (Toivonen & Kauppi 1996, 34.) Kielen ymmärrys on aivoissa syvällä ja se kiinnittyy ymmärrykseen tunteen tasolla. Sanojen tietoisella käyttämisellä voidaan viestiin vaikuttaa kielen rakenteiden kautta. Esimerkiksi adjektiivien käyttö lisää sanomaan tunnetta tai sitä vaihtamalla tunnetila saadaan vaihtumaan. Modaaliset ilmaisut kuvastavat tekemisen mahdollisuutta ja konjunktiot toimivat ajattelun ja kokemisen perusrakenteiden kuvaajina. Sanojen miellelyhtymistä käytetään NLP- koulutuksissa usein klassista esimerkkiä:

”Lapsi söi ranskalaisia perunoita ja sanoi: ”Tuota yhtä en syö, se on aivan kova.” Läsne ollut vanhempi totesi: ”Se on kova niin kuin perunalastu.” Lapsi söi ns. ranskalainen perunalastun. Sanan vaihtaminen teki palasta syötävän.” (Toivonen & Kauppi 1996, 34.)

Huomioitavaa sanojen vaikutuksesta ajatteluun on se, että negaation muodostaminen on aivoille mahdotonta, sillä ihminen ei voi muodostaa negatiivista mielikuvaa, kuten ”älä ajattele vaaleanpunaista elefanttia!” Mielikuvien muuttuminen aivoissa sanoja vaihtamalla on automaattista. Alla olevaan taulukko 1:een on koottu muutamia esimerkkejä sanaluokista, modaalisista ilmaisuista, konjunktiveista ja aikamuodoista, joita vaihtamalla asian merkitys vaihtuu toiseksi.

ADJEKTIIVI	”Minulla on hirveä/uusi/yllättävä/erikoinen tilanne, olen työtön.”
MODAALINEN ILMAISU	”Minun pitää/kannattaa/voin/haluan onnistua.”
KONJUNKTIO	”Jos/Kun loma toteutuu...”
AIKAMUOTO	”Minulla on/oli/tulee olemaan pulma.”

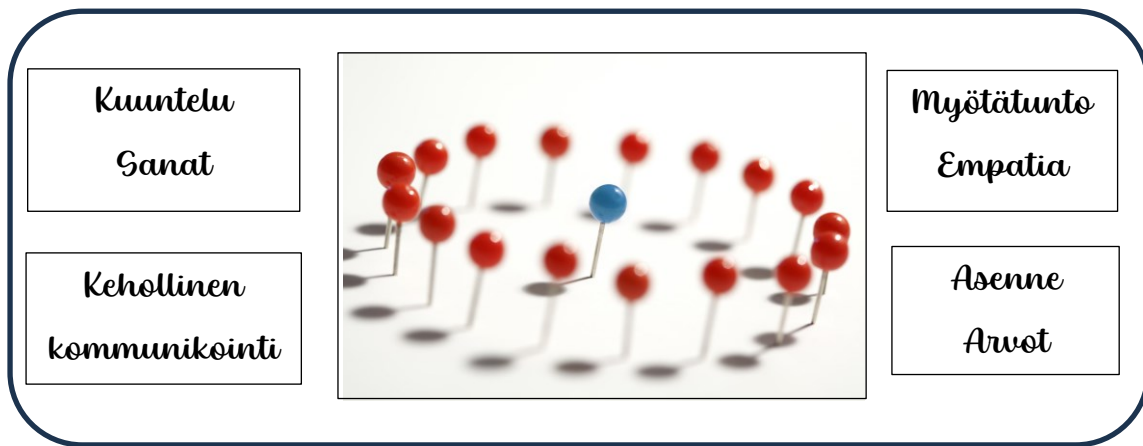
Taulukko 1, Sanojen vaihtaminen voi luoda asiaan uuden merkityksen. (Toivonen & Kauppi 1996, muokattu)

Asiakaspalvelutilanteessa voi tietoisella sanojen vaihtamisella vaikuttaa keskustelun ilmapiiriin. Adjektiivien käytöllä voidaan luoda palvelutilanteesta hieman kepeämpi tai niillä voi osoittaa arvostusta. Voidaan sanoa vaikkapa: ” *Kattotaanpas, nyt heitit mahtavan haasteen*: Aikomuksissa olisi siis löytää *uniikki* ruokaviini *ikimuistoiseen* iltaan.” Toivonen & Harpe ovat kirjassaan (1996, 72) sanoneet: ”Se, miten kysymys kysytään, toteamus sanotaan ja ohje annetaan, vaikuttaa sisäisiin mielteisiimme, mielikuviiimme ja tuntemuksiimme.” Kielenkäytöllä ja sanavalinnoilla on vuorovaikutuksessa suuri merkitys.

3.4.4 Asenne ja arvot

Vuorovaikutustilanteessa ihmisen asenne toista ihmistä kohtaan selviää melko pian. Asenne toistaa ihmisen sisäistä arvomaailmaa. Asenne liittyy yleisellä tasolla myös valtakysymyksiin, minäkuvaan tai vaikkapa maan kulttuuriin, mutta tässä kohtaa rajataan ja tulkitaan asennetta myyjän kontekstista käsin ennestään tuntematonta ihmistä eli asiakasta kohtaan. Asenteella ei tarkoiteta keskusteltaviin asioihin liittyviä asenteita, vaan lähinnä myyjän suhtautumisena asiakkaaseen. Arvot ovat ihmisellä syvällä sisällä olevia tärkeiksi kokemien asioiden peilejä. Arvot vaikuttavat käyttäytymiseemme uskomattoman paljon, vaikka emme niitä tiedostaisikaan. Arvot myös muuttuvat hitaasti.

Tässä opinnäytetyössä on asenteiden tutkimisella suuri rooli. Kunnioitus vuorovaikutuksessa on yksi tämän kehittämistyön tarkastelu-ulottuvuuksista, joka ilmenee vuorovaikutuksessa monella tavalla. Etukäteen ei voi harjoitella fraaseja tai sanoja, jotka ilmaisisivat kunnioitusta toista ihmistä kohtaan. Kunnioitus vuorovaikutusosaamisen tarkastelutasona haastaa meidät tarkastelemaan pohjimmiltaan sitä, mitä ajattelemme keskustelukumppanistamme (Hirvihuhta & Litovaara, 2003, 72). Tasoissa ”keveys” ja ”kärsivällisyys” tutkitaan myös asennetta, mutta kohde on näissä lähinnä työhön kuuluva käyttäytyminen, joka esiintyy ennemminkin ei-verbaalina kommunikointina ja sanavalintoina läpi koko vuorovaikutustilanteen. Yhteenveto vuorovaikuttamiseen vaikuttavista asioista on esitetty kuviossa 4.



KUVIO 4: Vuorovaikutustilanteessa vaikuttavat asiat

3.5 Vuorovaikutusosaamista määrittäviä teorioita

Vuorovaikutuksen teoriaa voidaan perustella yhtä lailla viestinnän teorialla kuin ihmisen käyttäytymistä selittävällä sosiaalipsykologialla. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan vuorovaikutusosaamista myyjän työssä, joten osaamisen teoriaa määrittelee oppimisteoria, työssäoppimisteoriat sekä motivaatioteoriat. Näkökulmana työssä on ratkaisukeskeisyys, niinpä seuraavassa nojataan myös ratkaisukeskeisiin lähestymistapoihin ja siihen läheisesti liittyvään positiiviseen pedagogiikkaan.

3.5.1 Sosiaalipsykologia

Ihmisen käyttäytymistä tutkitaan sosiaalipsykologiassa, jossa tutkitaan yksilöllistä, ihmissuhteiden, ryhmien sisäistä ja yhteiskunnan välistä vuorovaikutusta. Koska ihminen on luonnostaan sosiaalinen, yksilön toiminta muotoutuu lähes aina sosiaalisessa kontekstissa jonkun ryhmän jäsenenä. Sosiaalipsykologiassa analysoidaan, kuinka sosiaaliset ilmiöt vaikuttavat yksilöihin. Laajasti ottaen, sosiaalipsykologia tarjoaa vastauksia myös ihmisten arvostusten ja asenteiden muodostumisessa. (Lobato 2022.) Sosiaalipsykologiassa tutkitaan sosiaalisten prosessien tunnistamista vuorovaikutuksessa. Ryhmä tarjoaa ihmiselle hyväksyntää ja turvallisuutta, sekä ovat alttiita sopeutumaan muiden ihmisten vaikutukseen ja mielipiteisiin. Tutkimukset painottuvat siihen, miten ihmiset itse vaikuttavat ja miten heihin ryhmässä vaikutetaan. (Hakoköngäs, 2021.)

3.5.2 Oppiminen, työssäoppiminen ja motivaatioteoria

Oppimista ohjaa pedagogisessa tutkimuksessa erilaiset oppimiskäsitykset, joita ovat behavioristinen, kognitiivinen, konstruktivinen ja kontekstuaalinen oppimiskäsitys. Näiden luokittelujen kautta kategorioidaan oppimistyyliä oppijan mukaan.

Työssäoppimista on tutkittu suhteellisen vähän aikaa, vaikka nykyään se tunnustetaan omaksi teoreettiseksi suuntaukseksi (Laajalahti 2016, 60). Oppiminen ja erityisesti työssäoppiminen vaikuttaa työssä kehittymiseen ja on nykyisin osa ammattitaidon edellytyksiä. Jotta työelämässä menestyisi, tulee yleistaitoina kehittää ensin oppimaan oppimisen taitoja, kommunikaatiotaitoja, ongelmanratkaisukykyä, tiimityöskentelyä sekä kykyä asettaa omia tavoitteita. Työssäoppiminen katsotaan edistävän työhyvinvointia ja työssä viihtymistä. Samalla se edistää työnantajan taloudellisia intressejä poissaolojen vähentymisenä ja henkilöstön parempana osaamisena ja sitä kautta menestymisenä organisaatioiden välisessä kilpailussa. (Heikkilä 2006.)

Motivaatioon liittyy monia eri teorioita, joista pohjimmainen lienee klassinen Maslow'n tarvehierurgia-teoria ihmisen tarpeista, joka kuvataan pyramidina ihmisen tarpeista siten, että pohjalla ovat suurimmat ja välttämättömimmät tarpeet ja huipulla korkeimmat tarpeet. Motivaatio työssä saa ihmisen käyttämään omia henkisiä ja fyysisiä ominaisuuksia, jotta työn tavoite saavutetaan. Työmotivaatiota määrittää González Núñezin (2022) mukaan kolme keskeisintä teoriaa, joita ovat Adamsin oikeudenmukaisuusteoria, Herzbergin kaksifaktoriteoria ja McClellandin tarveteoria. Näihin perustuen, jotta työntekijä olisi motivoitunut työssään, tulee hänen kokea työssään oikeudenmukaisuutta työyhteisöön ja palkkaukseen liittyen, saada tunnustusta työstä ja siinä tulee olla kasvumahdollisuuksia sekä työn tulee olla tavoitteellista, vastuullista ja sosiaalista.

3.5.3 Positiivinen pedagogiikka

Positiivinen pedagogiikka on pedagoginen suuntaus, joka pohjautuu positiiviseen psykologiaan (Troger 2023). Pedagogiikalla tarkoitetaan kasvatus- ja varhaiskasvatustieteelliseen tietoon perustuvaa ammatillisesti johdettua sekä toteutettua suunnitelmallista opettamista (opintopolku 2018). Positiivisessa pedagogiikassa ja ratkaisukeskeisessä ajatusmallissa annetaan myönteistä pa-

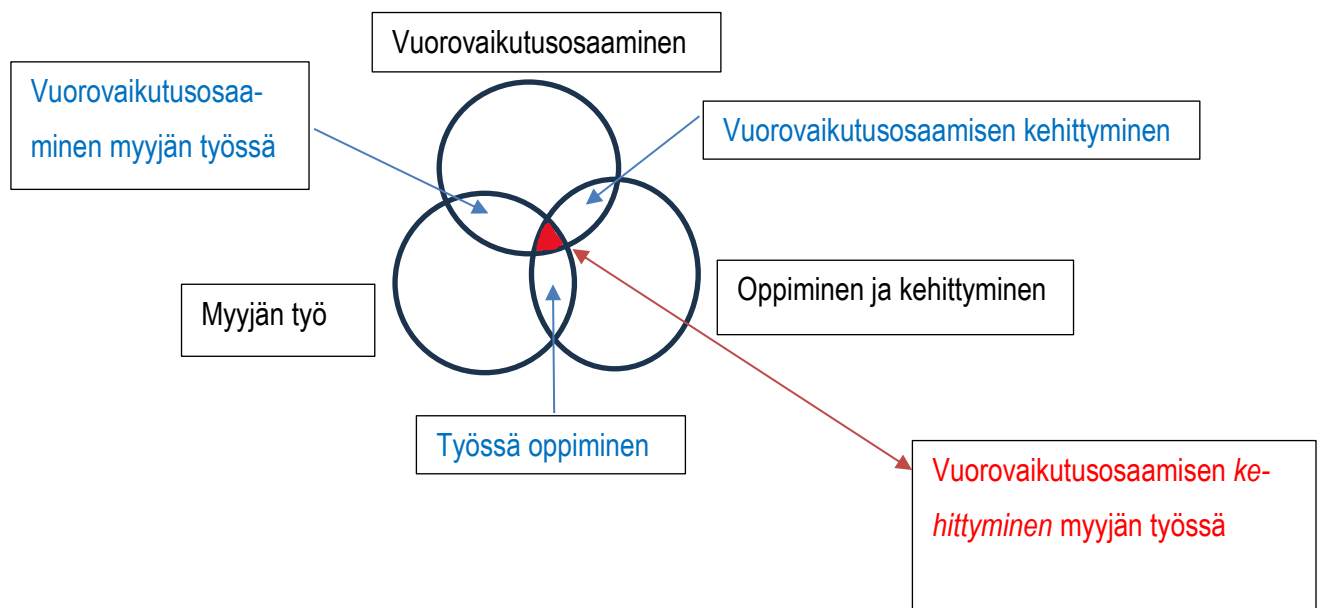
lautetta ja kiinnitetään huomiota oppijan vahvuuksiin yksilön hyvinvoinnin edistämiseksi, jotka johtavat parempiin oppimistuloksiin (Avola & Pietikäinen 2020, 30). Positiivisen psykologian tutkija Lotta Uusitalo-Malmivaara sanoo, että vahvistaessa hyvää huomiota ei kiinnitetä ei-toivottuun käyttäytymiseen. (Avola & Pietikäinen 2020, 65.) Oppimisessa myönteisillä tunteilla on selkeä yhteys myös luovuuteen, ongelmanratkaisukykyyn sekä sosiaalisiin suhteisiin (pada.net). Lähestymistapana positiivinen pedagogiikka on motivoiva ja innostava, sillä lähtökohtana on oppia huomaamaan onnistumisia ja positiivisia tunteita. Positiivinen psykologia on lähellä ratkaisukeskeisiä taustaoletuksia, joita tässä tutkimuksessa painotetaan.

3.5.4 Viestintä

Vuorovaikutusosaaminen on perustaltaan viestintäosaamista. Vuorovaikutusosaamisessa on oman vuorovaikutuksen kehittämisen lisäksi kysymys herkkyydestä havaita muiden ihmisten viestijä. Vuorovaikutusosaamisen esitetään useimmiten määritelmässä ja tutkimuksissa olevan kontekstuaalista. Kontekstin voidaan määritellä liittyvän teksti- tai asiayhteydeksi tai johonkin muuhun laajempaan kokonaisuuteen. Käsite on erittäin laaja, monimerkityksellinen ja -selitteinen ja lähinnä kysymys on merkityksen muodostumisesta suhteessa johonkin. Olennaista on, että konteksti muodostuu sosiaalisesti ja tulkitaan yksilöllisesti, jonka vuoksi sama konteksti voidaan tulkita monin eri tavoin. (Laajalahti 2014, 35–38.)

Vuorovaikutusosaamista voidaan jäsentää myös eri ulottuvuuksien mukaan. Vuorovaikutustaitoja Laajalahti (2014,41) luonnehtii kontekstuaalisiksi, sillä eri yhteyksissä vuorovaikutustaidoilla on oma vaikuttavuutensa. Vuorovaikutusosaaminen koostuu kaikissa konteksteissa kognitiivisesta (mielen sisäinen toiminta informaation käsittelyyn), metakognitiivisesta (tieto ja hallinta omasta oppimis- ja ajattelutoiminnasta), behavioraalisesta (havaittavissa oleva ulottuvuus käyttäytymisessä) ja affektiivisesta (viestimisen asenteet kuten rohkeus, halukkuus ja motivaatio) ulottuvuudesta. Näiden teorioiden soveltamisen kriteereinä on useimmiten tarkoituksenmukaisuus ja tehokkuus. (Laajalahti 2014, 41.) Vuorovaikutusosaaminen voidaan näiden lisäksi jaotella edellyttävän tietoa, taitoa ja motivaatiota (Laajalahti 2016, 22). Tämä opinnäytetyö rakentaa osaltaan uutta tutkimustietoa vuorovaikutusosaamisesta.

Alla olevasta kuvio 5:stä hahmottuu se osa, jossa vuorovaikutusosaamisen kehittäminen myyjän työssä tapahtuu suhteessa työympäristöön, oppimiseen ja työssäoppimiseen.



KUVIO 5: Kehittämistehtävän teoreettinen viitekehys (muokattu, Laajalahti 2016, 16)

3.6 Näkökulmana ratkaisukeskeisyys

Ratkaisukeskeisyys ei ole teoria, vaan näkökulma, asenne ja menetelmä. Ratkaisukeskeisyys pohjautuu 1950-luvulla Amerikassa tehtyyn terapiatyöhön. Uranuurtaja oli psykiatri Milton H. Erickson, joka korosti asiakkaidensa yksilöllisyyttä ja piti tärkeimpänä hyvän kontaktin saamista asiakkaisiinsa. Hän uskoi ihmisten vahvuuksiin ja kykyihin pystyä itse ratkaisemaan ongelmansa, ja hän alkoi osoittamaan asiakkailleen pieniä kotitehtäviä, joiden avulla he käytännössä pääsivät eteenpäin. Hän keskittyi myönteisiin poikkeuksiin ja asioiden uudelleenmäärittelyyn, jotka edesauttoivat asiakkaita oivaltamaan ratkaisuja käsillä oleviin ongelmiin. (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 62-64.)

Ratkaisukeskeinen näkökulma nojautuu positiiviseen psykologiaan, joka puolestaan pohjautuu perinteiseen psykologiaan (Trogen 2023). Positiivinen psykologia on psykologian alaan kuuluva poikkitieteellinen psykologinen suuntaus, jonka yhtenä johtohahmona pidetään amerikkalaista psykologia Martin Seligmania, joka lanseerasi ”hyvinvointiteorian” ihmisen onnellisuudesta 1990-luvulla. Siinä Seligman painotti kolmea tukipilaria, joita ovat myönteiset tunteet, vahvuuksien käyttö ja myönteinen instituutio (Positive education 2023; Avola & Pietikäinen 2020, 59). Positiivisessa psykologiassa tutkitaan ihmisen subjektiivista hyvinvointia ja onnellisuutta ja näkökulmina ovat ihmisen

omat voimavarat, luonteen vahvuudet sekä myönteinen ajattelu. Positiivisen psykologian tutkimusvinkkeli on tieteellinen. Ratkaisukeskeinen työskentelytapa toteuttaa positiivisen psykologian tutkimuksia eri käytännön menetelmin.

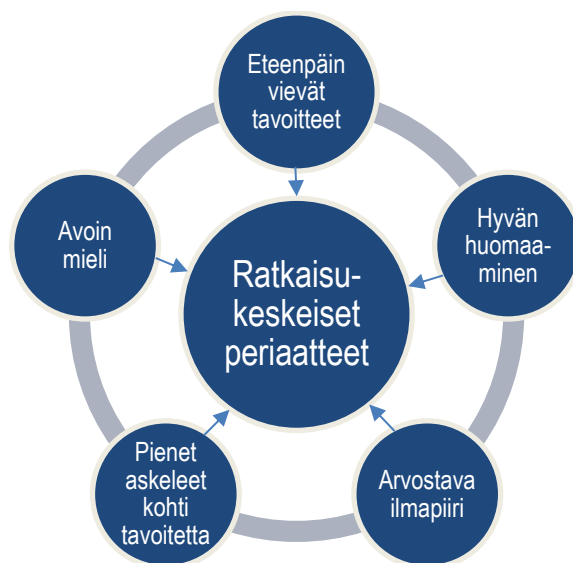
Ratkaisukesyydessä painotetaan erityisesti tavoitteita ja käytännön taitoja, siinä kun positiivinen psykologia perustuu loppujen lopuksi enemmän tieteisiin. Sekä ratkaisukesyydessä että positiivisessa psykologiassa hyödynnetään ihmisen vahvuuksia sekä voimavaroja ja ne perustuvat tavoitteisiin. Ratkaisukeskeisyys on humaani muutokseen pyrkivä lähestymistapa, jota voisi kuvailla suorimpana reittinä ratkaisun löytämiseen. Se on perustaltaan käytännöllistä, jossa tiettyjä periaatteita ja työkaluja sovelletaan käytäntöön. (Bannink&Jackson 2010.) Avola ja Pietikäinen (2020, 72) ovat kiteyttäneet positiivisen psykologian ja ratkaisukeskeisen ajatusmallin yhteyden ohjaavassa opettamisessa seuraavasti: ”Positiivinen pedagogiikka ohjautuu ratkaisukeskeisestä ja valmentavasta työotteesta, jossa ollaan aidosti kiinnostuneita siitä, millaisia tulevaisuuden kuvia tavoitellaan ja millaisia ajatuksia toisella ihmisellä on.”

Ratkaisukeskeinen työskentelytapa on lempeä, positiivinen ja yksilöä arvostava ja kannustava. Ratkaisukeskeisessä näkökulmassa ei kiinnitetä huomiota negatiivisiin asioihin ja syihin. Siksi se ei sovellu teknisille aloille, vaan sellaisille aloille, jossa kehitetään ihmisen toimintaa. Ratkaisukeskeisiä aineksia ovat positiivisesti muotoillut tavoitteet, eteenpäin vievät kysymykset, myönteiset voimavarat, vahvuudet ja arvostus.

Avola ja Pietikäinen (2020, 68–69) ovat tiivistäneet ratkaisukeskeisiä periaatteita *viiteen* eri näkökulmaan. Ensimmäisenä näkökulmana on ”*tavoitteet vievät eteenpäin*”. Tavoitetilan pohtiminen vie paremmin perille kuin ongelmien analysointi. Vaikka ongelmia ei lakaistakaan maton alle, löytyy ratkaisu usein helpommin ja nopeammin toiveista, visioista ja uusista ideoista. Toiseksi ”*hyvän huomaaminen on hyvä rakennusala*”, joka on tärkeä periaate. Kun keskittyminen suuntautuu hyvään, tilanteeseen tuodaan osaaminen, resurssit, vahvuudet, mahdollisuudet ja onnistuminen konkreettisiksi työvälineiksi. Silloin vaalitaan myönteisyyttä ja etsitään positiivisia vaihtoehtoja luovuutta apuna käyttäen. Kolmantena periaatteena on ”*arvostuksella on arvoa*”. Tämä ilmenee kiinnostuneisuutena, kuunteluna, kysyvänä ja kannustavana vuorovaikutuksena. Kannustetaan rohkeuteen ymmärtäen, että yrittäminen ja virheet kuuluvat inhimilliseen elämään, jonka kautta opitaan. Arvostava ilmapiiri ja kunnioitus ovat ratkaisukeskeisyyden ydinarvoja. Neljänneksi, ”*pienin askelein perille*” tarkoittaa, että suuren edistysloikan sijaan ratkaisukeskeisyyttä on edetä kohti tavoitetta pienin askelin. Niin edeten muutos on hallittavissa mentaalisesti ja muutoksen suunta kohti

tavoitetta on tarkistettavissa. Viimeisenä näkökulmana ratkaisukeskeisessä työskentelyssä mainitaan ”*avoin mieli löytää ratkaisut*”. Ratkaisukeskeisistä näkökulmista haastavin lienee se, että asioille hyväksytään olevan monta mahdollista ratkaisua. Pyritään pois vanhojen uskomusten kahleista kohti luovaa ja innostavaa ratkaisua. Tärkeintä on löytää yksilölle juuri sopivimmat ratkaisut, jotka vievät tavoitteeseen parhaalla mahdollisella tavalla.

Tässä opinnäytetyössä ratkaisukeskeisyys näkyy paljolti arvostavana työskentelyotteena ja yksinkertaisina harjoitteina. Kun harjoitteet pidetään tarpeeksi yksinkertaisina, niiden vaikuttavuus lisääntyy. Vuorovaikutusharjoitukset, joita toimintatutkimuksessa tehdään, perustuvat ratkaisukeskeisiin havaintoihin vuorovaikutuksen eri ulottuvuuksilla. Toimintatutkimuksessa ratkaisukeskeiset teesit näkyvät erityisesti hyvän *huomaamisessa*, *arvostavana ilmapiirinä*, *pienien edistysaskelten huomaamisessa* ja *avoimena mielenä uusille ehdotuksille*. (Kuvio 6)



KUVIO 6: Ratkaisukeskeiset periaatteet (Avola ja Pietikäinen 2020, 68–69, muokattu)

Ratkaisukeskeisessä näkökulmassa puhutaan periaatteiden lisäksi paljon ratkaisukeskeisistä taustaoletuksista, jossa lausahdukset avaavat jonkinlaisia uusia ajatuksia ongelmanratkaisusta. Ne ovat abstrakteja ajatuspolkuja, joiden tehtävänä on herätellä uudenlaisia ratkaisuja. Taustaoletusten tehtävä on myös auttaa katsomaan ongelmaa ”boksin ulkopuolelta” eli etsiä uudenlaisia ratkaisumahdollisuuksia. Tärkeimpiä ratkaisukeskeisiä tausta-ajatuksista ovat ”*se kasvaa, mihin katsot*” ja ”*ihmisen todellisuus muuttuu hänen ajatustensa mukaan*”. Nämä tarkoittavat sitä, että kiinnitä

huomiosi siihen mikä toimii, älä siihen mikä ei toimi. Näin ratkaisuyritykset pysyvät jatkuvasti positiivisina. Merkittävä tausta-ajatus on *"Ratkaisujen pitää olla ekologisia eli mahdollisia. Muutokset eivät tapahdu vastavirtaan, vastoin ihmisen uskomuksia, arvoja ja identiteettiä."* Tämän oivaltamisen ratkaisukeskeisessä työskentelyssä on keskeistä. Tähän perustuu myös tämän opinnäytetyön strategiaksi valittu toimintatutkimus, sillä muutos tapahtuu sitten, kun työntekijät oivaltavat toimintatutkimuksen aikana muutoksen, mihin suuntaan tutkimus kehittyy. (Ratkaisukeskeinen valmentaja- koulutus, 2004–2005)

Nämä em. ratkaisukeskeisyyden taustaoletukset ovat moniselitteisiä ja -tulkintaisia, mutta niistä kaikista heijastuu sama sanoma: Ratkaisukeskeinen lähtökohta on yksilöä arvostava ja lempeästi tavoitteisiin ohjaava ajattelumalli, jossa pedagogiikkaa toteutetaan subjektivismiin kautta. Subjektivismi on katsantokanta, jonka mukaan tieto ja arvot ovat yksipuolisia ja erehdykselle alttiita. Subjektivismissa hyväksytään keskustelukumppanin "tiedostavan minän aistimukset" ja voidaan päästää irti omasta "oikeammin tietämisen" oletuksesta. Aistimuksemme luovat oman kokemuksemme ja todellisuutemme, vaikka se ei olekaan absoluuttinen totuus. Merkittävää on tiedostaa, että eri ihmisten käsitykset totuudesta poikkeavat toisistaan. (Avola & Pietikäinen 2020, 60–61.)

3.6.1 Ratkaisukeskeinen näkökulma vuorovaikutuksen muodostumisessa

Yleisesti kahden ihmisen vuorovaikutusta voidaan kuvata lahja- vastalahja- periaatteella, johon kuuluu keskustelun positiivinen rikastuminen ele- ja ilmekielen ja sanojen sävyn myötä. Tunteet ovat olennainen osa ihmisen olemassaoloa ja kommunikointia, sillä ne ovat kytköksissä ihmisen ajatteluun ja sitä kautta myös ihmisen mielialaan. (Litovaara & Hirvihuhta, 84.)

Ratkaisukeskeisessä ajattelutavassa yhtenä tärkeimmistä vuorovaikutustaidoista pidetään läsnäolon taitoa. Keskustelukumppanin kiinnittäessä täydellisesti huomionsa vastapuoleen, tuntee hän tulleen todella nähdyksi ja kohdatuksi eli olevansa arvostettu. Ratkaisukeskeisessä ajatusmaailmassa toisen ihmisen arvostus ja kunnioitus sekä hänen ajatustensa hyväksyminen sellaisenaan kuin ne ovat, on yksi vuorovaikutuksen kulmakivistä. Väylänä tähän on intensiivinen kuuntelu, joka näkyy keskittymisenä, ilmeinä, eleinä ja hyvinä kysymyksinä. (Litovaara & Hirvihuhta 2003, 71-80.)

Ratkaisukeskeisessä oppimistavassa pyritään toimiviin ja yksinkertaisiin malleihin. Huomio kiinnitetään siihen mitä halutaan, eikä siihen, mitä ei haluta. Niinpä "älä" - kiellon sijaan opetetaan, mitä

halutaan tehtävän. Esimerkiksi: ”Älä juokse- kävele rauhallisesti” tai ”Älä huuda- puhu tavallisella puheäänellä”. (Avola & Pietikäinen 2020, 71.) Näitä yksinkertaisia kannustavia periaatteita käyttämällä kehittäminen painottuu ratkaisujen löytymiseen ja yksilön tukemiseen. Lisäksi työn empiirinen osuus perustuu ratkaisukeskeiseen kehittämisen malliin 5K.

3.6.2 Vuorovaikutuksen 5K-malli

Ratkaisukeskeisestä näkökulmasta vuorovaikutussuhteessa tehdään niitä asioita, jotka ovat kontaktin luomiksi hyviksi havaittuja. Pitkään ratkaisukeskeistä valmennustyötä tehneet ratkaisukeskeinen psykoterapeutti Anneli Litovaara ja ratkaisukeskeisten valmentajien kouluttaja Harri Hirvihuhta (2003, 71–80) ovat tehneet analyyttisiä havaintoja vuorovaikutustaidoista. He ovat huomanneet vuorovaikutuksen kumpuavan juuri arvojen ja asenteiden pohjalta, jotka ilmenevät kohtaamisessa arvostavina tekoina. Näitä hyvään vuorovaikutukseen pohjautuvia ulottuvuuksia ovat kunnioitus, kuuntelu, keskittyminen, keveys ja kärsivällisyys. Vuorovaikutuksen 5K-ulottuvuuksia kutsutaan tässä tutkimuksessa 5K- malliksi. Niitä on tässä tutkimuksessa muokattu siten, että ne soveltuvat myyjän työhön. Seuraavassa 5K-mallin esittely ja siinä huomioitavat seikat vuorovaikutuksen muodostumisessa (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 71–80):

1. *Kunnioitus*: Lähtökohta keskusteluille on hyväksyä toisen oma ainutlaatuinen historia ja siihen liittyvät valinnat, kokemukset ja näkemykset. Kunnioittaminen on oma valinta ja asenne, jonka ansiosta keskustelukumppani huomaa arvostavan ja avoimen asenteen. Se saa hänet luottavaiseksi ja kenties paljastamaan hänelle tärkeitä arvoja ja periaatteita. Kunnioitus näkyy myös suvaitsevaisena suhtautumisena myös eriäviin mielipiteisiin.

➤ Arvostavan ja kunnioittavan asenteen ilmaisu tutkimuksessa voi olla haastavaa. Asenne näkyy yleisessä suhtautumistavassa keskustelukumppaniin, eikä ole useinkaan eriteltävissä tietyin sanoin tai lausein. Tämä vaatii täydellistä läsnäoloa ja huomion kiinnittämistä kunnioitusta ilmentäviin seikkoihin. Arvostuksen ja kunnioittamisen asenne näkyy parhaiten vuorovaikutuksessa kehon asennossa, ilmeinä ja eleinä, jotka ovat tulkinnanvaraisia ja ainutkertaisia siinä hetkessä.

2. *Kuuntelu*: Aktiivinen kuuntelu ilmenee katsekontaktina, ilmeinä, eleinä ja pieninä äännähdyksinä, kommentoinneilla ja tarkentavilla kysymyksillä. Hyvä kuuntelu alkaa empatian osoittamisena ilmeinä

ja elein. Hyvä kuuntelija pyrkii muovaamaan mielessään kuvaa siitä, mitä keskustelukumppani on kertomassa. Tämä auttaa sopivien tarkentavien kysymysten esittämistä. Kysyminen on kunnioittavaa ja kannustavaa vuorovaikutusta, joka saa vastapuolen kokemaan itsensä tärkeäksi. Se on oman totuuden unohtamista ja toisen ihmisen tilanteeseen, ajatuksiin ja tunteisiin asettumista.

Hyvä kuuntelija kuuntelee toisen sanottavan aina rauhassa loppuun saakka. Aktiivisen kuuntelun voi helposti keskeyttää kertomalla heti itselle mieleen nousevia omia vastaavia kokemuksia. Sama tapahtuu silloin, kun mielessä pyörii vain omat vastausvaihtoehdot. Silloin kuuntelumoodi loppuu ja keskustelu siirtyy toisen ihmisen kokemuksiin ja lähtökohtiin.

- Tietoisessa kuuntelun harjoittelussa nämä seikat tulisi oppia huomaamaan. Aito kuuntelu vaatii paljon keskittymiskykyä. Todellisen kuuntelun oppiminen vaatii oman toiminnan kriittistä tarkastelua ja aikaa.

3. Keskittyminen: Keskustelutilanteen rauhoittaminen luo tilan aidolle keskittymiselle. Rauhallinen keskustelupaikka viestii myös siitä, että alkavaa keskusteluhetkeä kunnioitetaan. Katsekontakti on tärkeä elementti keskittymisen välittäjänä. Keskustelukumppanin eleet, ilmeet, äännähtelyt ja muu kehollinen sanaton viestintä osoittaa keskittymisestä keskusteluun. Sanaton viestintä ilmaisee tunnetilaa ja siihen virittäytymistä, mutta siihen voidaan myös tietoisesti vaikuttaa ja siten luoda haluttu vaikutelma. Kontaktin luomista voidaan tietoisesti tehostaa myös peesaamalla, joka tarkoittaa keskustelukumppanin sanojen, sanontojen, tunnetilojen myötäilyä. Tämä täytyy kuitenkin tehdä hienovaraisesti ja arvostavasti. Huomioitavaa on avainsanojen tai ilmaisujen käyttö, jotka ilmaisevat keskustelukumppanille tärkeitä asioita. Näitä huomioimalla voidaan päästä keskustelussa nopeasti samalle ”aaltopituudelle”.

Läsnäolo keskustelutilanteessa kuulostaa helpolta, mutta todellisuudessa se on yllättävän haastavaa. Tutkija ja kirjailija Zomorodi (Rantanen ym. 2020, luku 8) on tutkinut, että kyvykkyytemme olla läsnä on muuttunut yhteiskunnan muuttuessa koko ajan hektisemmäksi. Kymmenen vuotta sitten jaksoimme työpäivän aikana keskittyä yhteen asiaan kerrallaan 3 minuuttia, jonka jälkeen siirryimme jo toiseen asiaan. Nykyään keskittymiskyky on lyhentynyt samassa tutkimuksessa vain 45 sekuntiin. Tämä pätee koko valvellaoloaikaamme, joten keskittymiskykymme on radikaalisti heikentynyt. Niinpä läsnäolon harjoittelu on todella tärkeää, eikä ainoastaan vuorovaikutussuhteen parantamiseksi, vaan koko elämän laadun parantamiseksi.

- On tärkeää, että oma sanaton ja sanallinen viestintä on sopusoinnussa. Esimerkiksi jos sanotaan keskittyvänsä johonkin asiaan 100%, tulee sanattoman viestinnän tukea sanomaa kehon ilmaistessa rauhaa ja päättäväisyyttä. Sanattomaan viestintään voi vaikuttaa myös tiedostamalla esimerkiksi oman kehon istuma- tai seisoma-asennon, tilaan sijoittuminen, puheen rytmi, äänen väri, korkeus ja vaihtelevuus. Keskittymiseen kuuluu olennaisesti myös läsnäolo, jota voidaan kuvata tilanteeseen heittäytymisellä, yhteisen todellisuuden luomisella ja omista ajatuksista irti päästämisellä.

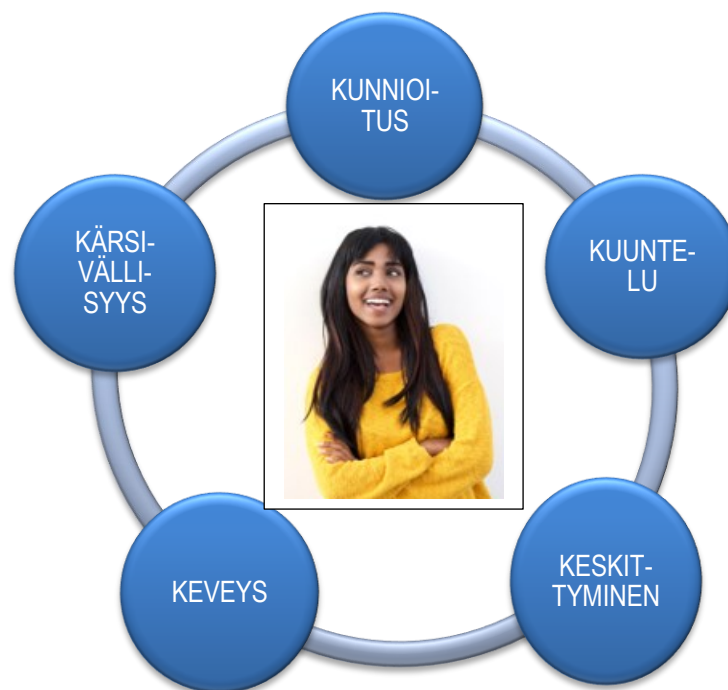
4. *Keveys*: Usein ajatellaan, että tärkeiden aiheiden käsittely vaatii virallista ja vakavaa kielenkäyttöä. Virallisten näkökantojen määrittäessä keskustelua kuitenkin uusien ideoiden löytyminen hidastuu ja tunnelma kovenee. Pieni sopiva leikkimielisyys lisää keskustelun ilmapuutetta ja rentouttaa tunnelmaa, joka lisää keskustelun onnistumista. Keveys näkyy kehonkielessä avoimina asentoina ja käsien käyttönä ilmaisun tukena sekä puheilmaisun vaihtelevuudessa. Sanavalintojen rikkaus ja uusien ilmaisujen testaus tekee ilmapuutetta kepeämpää ja käynnistää ajatuksissamme erilaisia prosesseja, joita virallinen keskustelu tukahduttaa. Keskustelussa voidaan käyttää myös hyväksi keskustelukumppanien sanoja tai sanontoja, jolloin päästään lähemmäksi toisen tunnetilaa.

- Huomioitavaa on, että mikäli keskustelukumppani ei lähde keskustelussa keveämpään suuntaan, on silloin kohteliasta pidättäytyä itsekkin muodollisemmassa puheessa, sillä muutoin vuorovaikutus tilanteessa tyrehtyy. Keveys näyttäytyy myyjän vuorovaikutuksessa lähinnä vaihtoehtoisina sanoina ja rennoimpina kehon liikkeinä. Keveys voi tarkoittaa myös huumoria, joka näyttäytyy lähinnä tilanteeseen liittyvän yllätyksellisuuden tai koomisuuden havaitsemista, ei toisille nauramista tai vitsien kertomista.

5. *Kärsivällisyys*: Litovaara ja Hirvihuhta ovat jakaneet kärsivällisyys- määritelmän kahteen eri tasoon, yksittäisen keskustelun tasoon ja vuorovaikutussuhteen tasoon. Keskustelun tasolla tarkoitetaan sitä, että yhteisiä ideoita etsitään monin eri tavoin. Joskus ideat eivät keskustelussa jalostu, jolloin etsitään muita ratkaisuja. Kärsivällisyys näyttäytyy keskusteluissa elävän otteen pitämisenä ideoiden ja toisen sanojen muistamista. Vuorovaikutussuhteen tasolla kärsivällisyys tarkoittaa sitä, että ymmärretään muutosten tapahtuvan pieninä askeleina. Tämä taso näyttäytyy erityisesti esihenkilön ja alaisen tai terapeutin ja asiakkaan välisessä kommunikaatiossa. Kun pieniin edistysaskeliin kiinnitetään huomiota, ne vahvistuvat joka kerta. Tämä on tärkeää huomata esimerkiksi tavoitekeskusteluissa muutoksen käyntiin saattamiseksi.

- Kärsivällisyys myyjän työssä näyttäytynee erityisesti siten, että asiakkaalle annetaan aikaa, eikä kiirehdiä kaupan päättämistä.

Tutkimusten mukaan tärkeimmät vuorovaikutustaidot ovat läsnäolon taito ja empatian osoittaminen, kuten vuorovaikutusluvussa esitettiin. Kun vuorovaikutustaitoja ajatellaan ratkaisukeskeisestä vinkkelistä, kyse on pohjimmiltaan asioista, jotka keskustelutilanteessa onnistuvat hyvin. Ratkaisukeskeinen näkökulma vuorovaikutustaitojen oppimisessa perustuu yksinkertaisesti siihen, että tietyllä tavalla käyttäytymällä ja asennoitumalla muihin ihmisiin, vuorovaikutus paranee. Vuorovaikutustaitojen oppiminen on lähinnä sanattoman viestinnän oppimista ja sen ymmärtämistä (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 46).



KUVIO 7: Vuorovaikuttamisen 5K-tasot (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 71–80)

Tämän työn viitekehyksessä käsiteltiin vuorovaikutukseen vaikuttavia seikkoja. Hyvä asiakaskokemus on yksi tärkeimmistä yrityksen olemassaolon ja menestyksen edellytyksiä. Asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa suurelta osin henkilökohtainen asiakaspalvelu, jossa myyjän rooli on todella suuri. Kun ymmärretään, miten vuorovaikutuksessa ihmisen keho toimii niin psyykkisesti kuin fyysisestikin, voidaan tietoisella vuorovaikutuksen kehittämisellä sitä parantaa. Siksi vuorovaikutukseen liittyviä seikkoja on tässä luvussa käsitelty verraten laajasti. Osaamisen kehittämisessä on omat lainalaisuutensa, joita viitekehyksessä myös nostettiin esille. Tässä kehittämisestävessä

on vahvasti ratkaisukeskeinen näkökulma. Tässä luvussa käsiteltiin ratkaisukeskeinen toimintatutkimus, jonka pohjalta kehittämistehtävä on muotoutunut.

4 TUTKIMUSMENETELMÄT

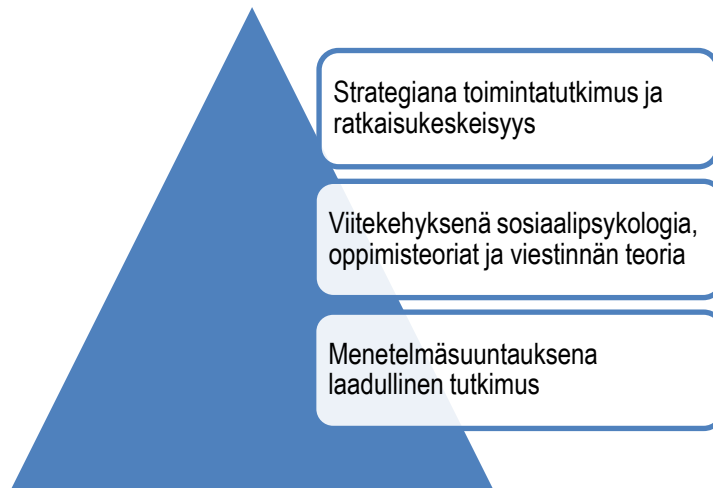
Seuraavassa käydään läpi tutkimuksen tekeminen. Ensin valintoja perustellaan metodologian kautta ja sitten kerrotaan opinnäytetyön tutkimuksen eteneminen ja työpajoissa tehdyt havainnot, joita lopuksi on arvioitu Service Blueprinti- työkalun avulla. Havainnot tutkimuksessa keskittyivät niihin asioihin, jotka lisäsivät vuorovaikutusta myyjän ja asiakkaan välillä. Havaintoja tarkasteltiin lopuksi kahdesta eri vinkkelistä: kehon kielen käytössä ja puheen näkökulmasta.

4.1 Kehittämistyön metodologia

Tieteen tekemisen tavoite on selittää ja ymmärtää todellisuutta ja sen on oltava hyvin perusteltua. Luonnontieteet ja ihmistieteet eroavat toisistaan erityisesti todellisuus- ja tietokäsityksillään. Tutkimuksessa pyritään kuvaamaan, selittämään ja ymmärtämään pohjimmiltaan jotain ilmiötä. Tieteellisen tutkimuksen tarkoitus on tuottaa tulkintoja, lainalaisuuksia, merkityksiä ja ymmärrystä olemassaololle ja kokemuksille. (Puusa & Juuti, 2020, luku 1.)

Teoreettinen viitekehys tarkoittaa tutkimuksen näkökulmaa. Liiketaloustieteissä ja yhteiskuntatieteissä teoriat rakentuvat lähinnä eri näkökulmien ja tulkintojen varaan, vaikka teorian muodostus onkin tieteellisen toiminnan välttämätön osa (Puusa & Juuti, 2020, luku 5). Teoreettinen viitekehys toimii ensisijaisesti tutkimusaineiston tarkastelun näkökulmana (Vilkkä 2015, 39).

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys ammennetaan käyttäytymis- ja oppimistieteiden tiimoilta, joiden juuret ovat enimmäkseen sosiaalipsykologiassa, oppimisteorioissa ja viestinnän teoriassa. ”Punaisena lankana” toimii positiiviset ja toista ihmistä arvostavat ratkaisukeskeiset näkökulmat, jonka takia tulokset näyttäytyvät tutkimusta tehdessä ja tulkitessa hyvin käytännöllisiltä. Laadullinen menetelmä on tulkinnallinen, kuten myös toimintatutkimuksen tulokset.



KUVIO 8: Kehittämistehtävän metodologia

Vuorovaikutuksen tutkiminen myyjien palveluosaamisen osana on ainutlaatuinen ja innostava. Vuorovaikutusosaamisesta ei Suomessa ole tehty kuin yksi väitöskirja, joka on Anne Laajalahden tekemä ”Vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen tutkijoiden työssä”. Siinä tutkitaan vuorovaikutusta, mutta konteksti on eri kuin tässä opinnäytetyössä. Ko. tutkimusta peilataan opinnäytetyössä soveltuvin osin.

4.1.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, jonka kautta pyritään ymmärtämään tutkimuskohteen merkityksiä ja ominaisuuksia kokonaisvaltaisesti. Laadullisen tutkimuksen vastakkaisena ulottuvuutena pidetään määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusta, jota tulkitaan tilastojen ja numeroiden avulla, joka edellyttää tiedonkeruuta kyselylomakkeella ja pyrkii yleistämään tutkittavaa ilmiötä. (Koppa 2023.) Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita tutkimuksessa olevien henkilöiden kokemuksista, ajatuksista ja tunteista suhteessa tutkimuskohteeseen. Laadullinen tutkimus soveltuu parhaiten lähtökohdaksi silloin, kun ilmiöstä ei ole paljon tietoa, teorioita tai tutkimuksia. (Kananen 2014, 17.)

Laadullisen tutkimuksen tieteenfilosofiassa keskitytään tarkastelemaan tieteellisen tiedon luonnetta, joka ottaa kantaa tieteiden luokitteluun ja oletuksiin. Tieteenfilosofia tarkoittaa Puusan ja Juutin mukaan ”filosofisen metodin soveltamista tieteeseen”. Ei ole olemassa yhtä ja ainoaa paradigmaa eli tieteellistä ajattelutapaa tai suuntausta, mikä olisi tietylle tutkimukselle paras vaihtoehto.

Paradigma ohjaa tieteellistä työtä eri teorioiden näkökulmiin, jolla tieteellistä tutkimusta perustellaan. Se määrittää tutkimuksen tavoitetta, toteutustapaa ja tuloksia. Laadullisia luokittelutapoja voi olla vaikkapa realistinen (faktanäkökulma), strukturalistinen (abstrakti rakenne), sosiaalinen konstruktionismi (todellisuus rakentuu sosiaalisesti) tai poststrukturalistinen paradigma (puheen rakenteen merkitys). (Puusa & Juuti, 2020, luku 1.)

Kehittämistoiminnan ollessa sosiaalisessa kontekstissa puhutaan erityisesti tulkinnallisesta näkökulmasta, sillä tutkimus ei kohdistu tarkoin mitattavaan määreeseen. (Toikko & Rantanen 2009, 38.) Tulkinnallisen lähtökohdan tavoitteena on tulkita johonkin tilanteeseen liittyviä merkityksiä. Tutkija toimii tutkimuksessa kehittäjänä ja osallistujien tilannehavaintojen tulkitsijana. Tulkinnallisessa lähtökohdassa tuloksia tulkitaan tutkimuksessa ilmenneiden ilmiöiden ja kokemusten kautta. Tulkinnallisuudessa korostetaan myös kielen merkitystä tutkittavassa ilmiössä, jolloin kielenkäytön ymmärretään luovan sen sosiaalisen maailman, jonka sisällä eletään. Toisin sanoen kielen käyttö luo sosiaalista todellisuutta. (Puusa & Juuti, 2020, luku 1.)

Työelämässä kehittämistoiminnan tarkoitus on tuottaa tutkittua tietoa ja soveltaa sitä työelämässä esiin nouseviin käytännön ongelmiin ja kehittämistarpeisiin. Ne ovat työelämän tutkimuksen lähtökohtana. Laadullinen tutkimus tuottaa ilmiöstä syvällistä tietoa, jota tutkimuksen käyttötarkoitus määrittää. (Kananen 2014, 16–17.)

Laadullisuutta tässä kehittämistyössä tukee tulkinnallisuus, sillä palveluosaamisen kehittäminen ei ole lähtökohdiltaan määreellisesti osoitettava eikä kehittämistyön jälkeenkään määrällisesti arvioitavissa. Kehittämistyön aihealue on myös hyvin hankalasti määriteltävä ”vuorovaikutus”. Käsitys todellisuudesta muotoutuu sosiaalisessa prosessissa, jonka havainnot ovat ihmisillä erilaisissa konteksteissa erilaisia. Koska tässä kehittämistehtävässä tavoite ei ole fakta- näkökulman muuttaminen, on tavoitteiden saavuttamisen arviointi haastavaa (Toikka & Rantanen 2009, 38).

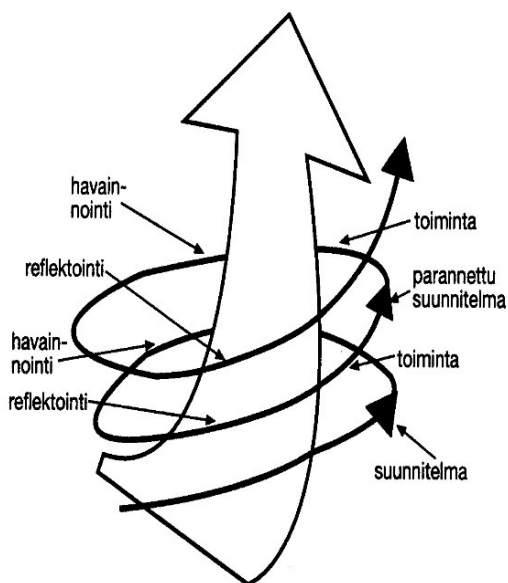
4.1.2 Tutkimusstrategiana toimintatutkimus

Kehittämistyön alkuvaiheessa kannattaa tarkkaan pohtia, minkälainen lähestymistapa työlle valitaan, sillä se määrittää kehittämistyön luonteen ja vaikuttaa tutkimuksesta saatuihin tuloksiin (Vilkka

2014, 23). Tutkimusmenetelmän tulee olla linjassa tutkimuksen laadullisuuteen. Vuorovaikutustaitojen kehittäminen on laadullista ja hyvinkin tulkinnallista, joten käyttäytymistä tarkasteleva toimintatutkimus tukee tutkimuksen laadullisuutta.

Toimintatutkimuksen tavoite on uuden tiedon tuottaminen ryhmässä aidossa toimintaympäristössä, jossa korostuu demokraattisuus, osallistuminen ja vaikuttaminen. Toimintatutkimuksessa kehittämistavan hyötynä on se, että muutoksia tapahtuu parhaiten silloin, kun työntekijät itse osallistuvat kehittämiseen tuoden ongelmanratkaisun käytännön ongelmaan. Ihmiset sitoutuvat paremmin muutokseen, jota he ovat itse olleet kehittämistoiminnassa mukana. Yleisesti ymmärretään, että pelkkä ulkopuolisen toimijan ymmärrys asiasta ei useinkaan tuo ratkaisua havaittuun ongelmaan. Toimintatutkimus auttaa osallistujia tarkastelemaan omaa toimintaansa kriittisesti ja sen kautta muuttamaan omia toimintatapojaan. (Koski ym. 2019.) Se soveltuu hyvin kehittämistyöhön ja ongelmanratkaisuihin käytännön ongelmiin esimerkiksi teknisillä, sosiaalisilla, eettisillä tai ammatillisilla aloilla, joissa elementteinä ovat ongelma-keskeisyys ja yhteistyö (Ojasalo 2021, 58–59).

Lewinin periaatteiden pohjalta toimintatutkimus etenee perusmallissa spiraalimaisena prosessina. Toimintatutkimus lähtee ongelman havaitsemisesta ja tutkimusprosessi etenee suunnittelun, havainnoinnin ja arvioinnin kehänä. Vaiheet toteutetaan järjestelmällisesti ja kriittisesti sykleittäin eli eri vaiheet toistuvat arvioinnin jälkeen yhä uudelleen niin kauan, kunnes tavoitellut muutokset on saavutettu. (Ojasalo ym. 2021, 60–61.)



KUVIO 9: Lewinin toimintatutkimuksen perusmalli (Jyrkämä ja Heikkinen 1999)

Yhteistyössä kehittäminen ei kriittisesti tarkasteltuna kuitenkaan ole aina ongelmaton, sillä ongelma koskettaa kehittämistoimintaan osallistuvia ihmisiä. Eri henkilöillä saattaa olla voimakkaita näkökulmia siitä, mitä ongelman ratkaisemiseksi pitäisi tehdä. Joskus henkilökemiat eivät kohtaa tai esteenä voi olla myös arvovaltakysymykset tai luottamuksen puute, jolloin tulokset saattavat jäädä laihoiksi. (Kananen 2014, 11–12.) Prosessin aikana ymmärrys ja tulkinta kehitettävästä asiasta lisääntyvät asteittain. On täysin mahdollista, että muutos voi olla täysin erilainen kuin tutkija odotti. On myös mahdollista, että muutosta ei tapahdu. Syynä tähän saattaa olla asenteita, valtarakenteita tai työkalutuuereja, jotka estävät muutoksen. Silloin pitää ymmärtää, että tehty tutkimus tuottaa joka tapauksessa tutkittua tietoa asiasta, vaikka sen hetkiset tavoitteet eivät heti kävisikään toteen. Kritiikkiä toimintatutkimus saattaa saada myös teorian ja käytännön yhdistämisen vaikeudesta, sekä toimintatutkimuksen ainutkertaisuudesta tietyssä ympäristössä. (Ojasalo ym. 2021, 59.)

Kehittämistehtävän toimintatutkimus toteutetaan käytännössä Alkossa myyjien normaalin asiakaspalvelun aikana. Asiakkaille ei ole ilmoitettu tehtävästä toimintatutkimuksesta. Perusteena on se, että asiakkaille ei toimintatutkimuksen tekeminen vaikuta mitenkään. Asiakkaat eivät huomaa mitään poikkeavaa palvelussa, mutta myyjä kiinnittää huomiota toimintatutkimuksessa eri tasojen mukaisilla harjoituskierröksillä. Tutkimuksessa on mukana kaksi myyjää, jotka testailevat vuorovaikutuksen vaikutusta viidestä eri ulottuvuudesta (5K). Toimintatutkimukselle ominaiseen tapaan, tutkimus kehittyy koko prosessinomaisesti jalostuen paremmaksi alkuperäisestä oletuksesta.

4.2 Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät

Laadullisessa tutkimuksessa on tyypillistä, että tutkimus tehdään aidossa ympäristössä. Tutkimuksen tekijä toimii toimintatutkimuksen ohjaajana ja kerää tutkimuksessa tuotetut tiedot. Nämä tutkimustulokset koostuvat yhteisvaikutuksessa tutkittavien näkemysten ja kokemusten kanssa. (Koski ym. 2019.) Keruumenetelmiä voivat olla erilaiset havainnointitekniikat- ja haastattelut, päiväkirjat, dokumentit, kuvamateriaali tai omaelämäkerrat. Laadullisessa tutkimuksessa tuodaan selkeästi esille tutkittavien ihmisten näkökulmat ja kokemukset tutkittavasta ilmiöstä sekä mukaan otetaan luonnolliset aineistot. Prosessiluonteisessa kehittämistehtävässä hyväksytään muuttuvuus, jossa saatu tieto ja kokemus siivittävät kehittämistehtävää. Tässä kehittämistehtävässä tutkimus paneutuu vuorovaikutustaitojen kehittämiseen, joten tulosten avoin pohdinta ja tulosten uu-

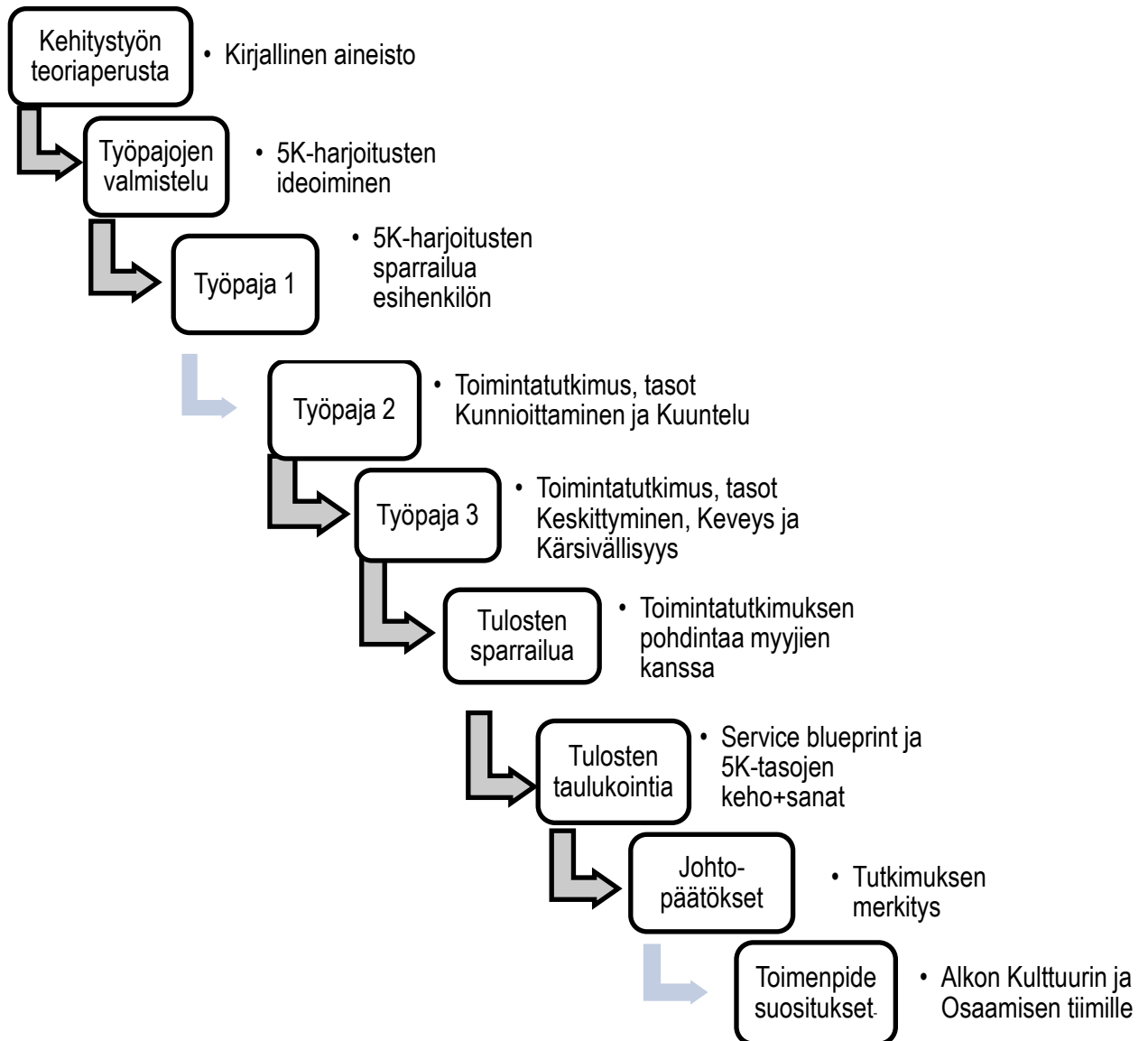
delleenarviointi ohjaa prosessia syklisesti koko ajan eteenpäin. Todellisuus nähdään kompleksisena, jossa tutkimus täydentyy kokoaikaisesti peilaten ja prosessimaisesti. (Toikko & Rantanen 2009, 52–53.)

Vaikka laadullisessa tutkimuksessa analysoitavan aineiston määrä ei ole kovin suuri, tulee siinä kuitenkin paljon analysoitavaa, sillä tutkittavasta ilmiöstä halutaan saada mahdollisimman syvälinen ymmärrys. Tutkimustulokset eivät ole yleistettävissä, vaan tutkija tekee tutkittavasta kohteesta omat tulkintansa, joiden perusteella hän sitten tekee johtopäätökset tutkimuksen luotettavuudesta. Tutkimuksen avulla halutaan saada ilmiöstä syvälinen ymmärrys ja luoda uusia teorioita. (Kananen 2014, 17.) Tulosten luotettavuutta lisää triangulaatio, eli ilmiön tutkiminen useasta näkökulmasta, jolloin voidaan käyttää monenlaisia aineistoja, tiedonkeruumenetelmää sekä myös useita tutkijoita (Ojasalo ym. 2021, 105).

Tutkijan asema on keskeinen ja hänellä on enemmän vapauksia tutkimuksen suhteen kuin kvantitatiivisessa eli määrällisen tutkimuksen tekemisessä. Tarkoitus on ymmärtää ilmiötä kysymyksillä mitä, mistä ja miten. Lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen, joten todellisuus ymmärretään monisäikeiseksi kokonaisuudeksi. (Ojasalo ym. 2021, 105.)

4.3 Tutkimusprosessi

Tämän opinnäytetyön toimintatutkimus tehtiin Oulussa Raksilan ja Pekurin Alkoissa. Tutkimus toteutettiin kolmessa eri työpajassa, joissa suunniteltiin ja testattiin vuorovaikuttamisen eri tasoja aidoissa asiakaspalvelutilanteissa. Aineistonkeruu tässä tutkimusprosessissa on pohjautunut vuorovaikutuksen 5K-malliin, joka on esitelty luvussa 3.6.2. Aluksi malli muokattiin Alkon myyjän vuorovaikutusharjoituksiin sopivaksi. Ensimmäisessä työpajassa esihenkilö sparrasi tutkimuksen tekijän kanssa vuorovaikutuksen 5K-mallia ja sen harjoituksia (liite 1). Toisessa ja kolmannessa työpajassa tehtiin toimintatutkimukset. Sen jälkeen tuloksia pohdittiin myyjien kanssa sanallisesti ja sähköpostitse. Tämän jälkeen tutkimuksen tekijä taulukoi tulokset service blue printille (liite 2) sekä 5K-tasolle, jossa eriteltiin kehollinen ja sanallinen vuorovaikutus (liite 3). Tuloksista vedetään johtopäätökset ja toimeksiantajalle tehdään lopuksi toimenpidesuosituksia vuorovaikutuskoulutuksen järjestämiseksi. Prosessi havainnollistetaan alla olevassa kuviossa:



KUVIO 10: Kehittämistehtävän tutkimusprosessi

4.3.1 Harjoitukset vuorovaikutuksen 5K-tasolle

Toimintatutkimuksien pohjaksi opinnäytetyön tekijä kehitti jokaiselle vuorovaikutustutkimuksen viidelle tasolle harjoituksen. Harjoitukset ovat sellaisia, että ne tuovat esille tasolla tutkittavaa asiaa. Harjoitus on aloitus sykliselle kehittämisprosessille. Harjoitusten toimivuus tasojen mukaisilla ulottuvuuksilla selviää prosessissa. Harjoitukset aloitettiin alla esitellyillä oletuksilla seikoista, jotka ajateltiin lisäävän vuorovaikutusta ko. tasoilla.

Toimintatutkimukseen sopivat 5K-harjoitukset:

1. Kunnioitus



Paketoi asiakkaan toivomus positiivisella adjektiivilla

Esimerkiksi: illanistujaisviini –herkullinen illanistujaisviini

Jatkoharjoittelu: lisää yksi positiivinen adjektiivi tuotteeseen ja yksi tilanteeseen.

Esimerkiksi: *Herkullinen illanistujaisviini upeaan iltaan*

2. Kuuntelu



Vastaa asiakkaan kysymykseen 3 sekunnin kuluttua

- Osoita asiakkaalle kehon kielellä, että pohdit vastausta tarkkaan.
- Tee tarkentavia kysymyksiä tarpeen mukaan

3. Keskittyminen



Avainsanan tunnistaminen

Tarkkaile, mitä asiakas pitää tärkeänä ja nosta *avainsana* keskusteluun pyytämällä siihen tarkennusta, jos mahdollista.

Esimerkiksi "Raikas booli" – Mikä mielestäsi tekee boolin *raikkaaksi*?

4. Keveys



Jokin arkinen huomio keskustelun avaukseksi.

Esimerkkejä:

- Saisiko aurinkoiseen päivään olla jotain viilentävää juomaa?
- Nyt vikkellästi jotain hyvää juomaa! (Jos asiakas kiireinen)
- Jaahas, iloiseen päivään iloista juomaa!? (nauravainen porukka tai kaverukset)

5. Kärsivällisyys



Tee yhteenveto asiakkaan toiveista tai suunnitelmista

- Osoittaa, että olet kuunnellut ja keskittynyt asiakkaan asiaan
- Älä kiirehdi asiakasta vaan myötäelä hänen kanssaan

4.3.2 Työpajat

Ensimmäinen työpaja pidettiin 7.8.2023 opinnäytetyön tekijän työpaikalla Oulussa Raksilan Alkossa. Läsnä oli opinnäytetyön tekijä ja hänen esihenkilönsä. Ensimmäisessä työpajassa suunniteltiin tutkimuksen toteuttamista ja pohdittiin soveltavien K5- harjoitteiden sopivuutta toimintatutkimuksessa, jotta Alkon myyjien vuorovaikutusosaamista voidaan kehittää. Aluksi keskusteltiin siitä, mikä saa vuorovaikutustilanteesta onnistuneen. Sen jälkeen opinnäytetyön tekijä esitteli toimintatutkimuksen perustaksi sovellettavaa ratkaisukeskeistä 5K- mallia ja tarkasteltiin sen viittä eri vuorovaikutuksen ulottuvuutta (kunnioitus, kuuntelu, keskittyminen, keveys ja kärsivällisyys). Yhteistuumien todettiin, että se on sovellettuna sopiva lähtökohta vuorovaikutuksen tutkimiseen myyjän työssä. Päädyttiin siihen, että pyritään pitämään vuorovaikutusharjoitukset mahdollisimman yksinkertaisena, jotta ne voisivat toimia käytännössä. Esimies lupasi järjestää resursseiksi kaksi työntekijää kahteen eri työpajaan testailemaan vuorovaikutusharjoitteita.

Toinen työpaja pidettiin 8.9.2023 Oulussa Raksilan Alkossa klo 12–13. Läsnä oli opinnäytetyön tekijä ja kaksi myyjää, jotka palvelupääällikkö oli valinnut. Toimintatutkimus tehtiin suunnitellusti rat-

kaisukeskeisten 5K- harjoitteiden pohjalta, jotka oli sovellettu myyjän tehtäviin sopiviksi. Ensimmäisellä toimintatutkimuksen harjoittelukerralla testailtiin ”kunnioitus” ja ”kuuntelu”- tasoja. Tilaisuus eteni siten, että aluksi kerrottiin pikaisesti toimintatutkimuksen idea ja sitten pohdittiin valmiin 5K- alustuksen kahta ensimmäistä vuorovaikutuksen tasoa ja niiden tehtävänantoa. Myyjät suorittivat harjoitusta oikeiden asiakkaiden kanssa normaaleissa asiakaspalvelutilanteissa, jossa myyjän huomio oli suoritettavassa tehtävässä. Palvelutilanne eteni aivan normaalisti, eikä asiakkaat huomanneet siinä mitään poikkeavaa. Myyjät itse tekivät koko ajan havaintoja annetun tehtävän näkökulmasta ja tulivat varaston puolelle purkamaan tilanteen tutkimuksen tekijälle ne heti, kun asiakas oli lähtenyt. Tilanteen purussa myyjät kertoivat yksityiskohtaisesti, kuinka tilanne oli edennyt ja miten harjoituksen tehtävävinkkelit oli toiminut. Tutkimuksen tekijä kirjoitti havainnot muistiin käyttäen aineistonkeruumenetelmänä passiivista osallistuvaa havainnointia, joka tarkoittaa sitä, ettei tutkija itse vaikuta tilanteen kulkuun. Tehtävän suorittaminen muuttui tehtävän edetessä jatkuvasti idearikkaampaan suuntaan, sillä myyjät kokeilivat omatoimisesti erilaisia tapoja rikastuttaakseen vuorovaikutusta. Haastattelussa opinnäytetyön tekijä kirjasi tulokset muistiinpanoihin. Toimintatutkimus sujui sille ominaiseen tapaan syklisesti. Harjoitusten tekeminen oli energisoivaa, positiivista ja idearikasta.

Kolmas työpaja pidettiin 15.9.2023 Pekurin Alkossa Oulussa klo 14–15. Koska edellinen työpaja pidettiin vain viikkoa aiemmin, päästiin vuorovaikutusharjoitteita tekemään suhteellisen nopeasti. Toisella kertaa harjoitukset olivat ”*keskittyminen, keveys ja kärsivällisyys*”. Myös tämä työpaja sujui leppoisissa tunnelmissa. Myyjät suorittivat annettuja harjoituksia energisesti ja hyvällä fiiliksellä. Heti asiakkaan lähdettyä he tulivat varastoon kertomaan tutkimuksen johtajalle harjoituksen sujuemisesta asiakkaan kanssa. Sitä tuumailtiin ja kehiteltiin yhdessä jatkuvasti paremmin sujuvaksi positiivisessa hengessä. Harjoitus muuttui alkuperäisestä, sillä jokainen kohtaaminen on aina ainutlaatuinen ja ennalta arvaamaton. Muutos oli aina perusteltu ja ilmeinen. Tulokset kirjoitettiin tarkasti muistiin. Myyjät olivat virittäytyneet tehtävään positiivisesti ja energiataso oli korkea tehtävän aikana.

4.3.3 Aineiston analyysi

Koska vuorovaikutuksessa ”kaikki vaikuttaa kaikkeen” on syytä tuumia valmistautumiseen liittyviä asioita: Ensinnäkin, toimintatutkimukset tehtiin Alkossa kahtena perjantaina iltapäivällä, jolloin asiakkaita oli paljon liikkeellä verrattuna alkuviikon päiviin. Kun myymälässä on paljon asiakkaita, se

lisäsi ns. tekemisen meininkiä ja myyjän olotila on automaattisesti valppaampi kuin hiljaisina päivinä, jolloin myymälässä tehdään enemmän logistiikkaan liittyviä tehtäviä, kuten hyllyjen täyttämistä.

Kun myyjän vuorovaikutusosaamista halutaan kehittää, on tärkeää tiedostaa mitä vuorovaikutuksessa tapahtuu. Asiakaskohtaamisessa vaikuttavat sekä tiedostetut, että tiedostamattomat asiat. Toimintatutkimuksen vuorovaikutushavaintoja purettiin narratiivi- ja diskurssianalyysillä, joissa painotus oli osallistujien kerronnassa ja sanojen merkitysten tutkimisessa. Myyjien oma reflektointi harjoituksissa havaituista vuorovaikutusta lisäävistä seikoista oli tuloksia kirjatessa ensiarvoisen tärkeää. Ratkaisukeskeisten periaatteiden mukaisesti myyjien havaintoja arvostetaan ja ne hyväksytään.

Empiirisen osuuden analysoinnin apuna käytettiin myös palvelumuotoilumaailmassa paljon käytettyä visuaalista Service Blueprint-mallia (liite 2), jolle kerättiin tietoa viidestä eri tarkkailunäkökulmasta (5K). Service Blueprintin avulla pystyttiin havainnoimaan kielen ja kehon tason lisäksi monia muita samaan aikaan tapahtuvia asioita, kuten työyhteisön ilmapiiri ja myyjän hyväksyminen palvelusta kieltäytymisestä, jotka vaikuttavat vuorovaikutushetkeen. Tulosten analysoinnissa käytettiin lisäksi kehollisten ja sanallisten huomioiden taulukkoa, jossa toimintatutkimuksen tulokset eriteltiin 5K-vuorovaikutustasojen ulottuvuuksien mukaan (liite 3).

Tuloksia analysoitiin siten, että useimmin mainitut seikat saivat enemmän arvoa. Kehittämisprosessi oli iteratiivinen ja tuloksiin palattiin usein. Vuorovaikutuksen kehollista ja sanallista vaikutavuutta pohdittiin useita viikkoja toimintatutkimuksen jälkeenkin. Kehollista vaikuttamista myös testailtiin erilaisissa asiakastilanteissa ja niistä keskusteltiin usein. Lopuksi tulokset typistyivät sanoihin, joita kirjattiin taulukoihin (liitteet 2 ja 3). Taulukoiden perusteella saatiin tutkimustulokset seikoista, mitkä seikat paransivat ja lisäsivät myyjän ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta.

Tässä tutkimusmenetelmät- kappaleessa selvitettiin kehittämistyön metodologiaa ja laadullista luonnetta. Tutkimusstrategian esittelyn jälkeen kerrottiin tutkimuksen empiirisen osuuden toteutuksesta. Taulukoiden havainnot yhdistettiin kokonaisuudeksi ja seuraavassa luvussa esitellään varsinaiset tutkimustulokset.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimuskysymys oli, miten Alkon myyjien vuorovaikutusosaamista voidaan kehittää ratkaisukeskeisestä näkökulmasta? Kysymykseen pyrittiin saamaan vastaus alakysymyksen avulla, joka oli: Mitkä asiat parantavat myyjän ja asiakkaan välistä kontaktia? Seuraavassa yhteenveto alakysymyksen tuloksista. Vuorovaikutus eriteltiin keholliseen ja sanalliseen viestintään. Mainittakoon, että kehon kielestä suurin osa on tiedostamatonta vuorovaikutusta ja sen tarkka analysointi on haastavaa.

Kunnioitus, kehollinen vuorovaikutus

Arvoja ja asennetta kuvaavassa 5K-tasolla ”Kunnioitus” saatiin tutkimuksen merkittävimmät havainnot. Kehon kielen tasolla kunnioituksen tuntuma lisääntyi, kun myyjä oli vuorovaikutustilanteessa rauhallisesti läsnä. Kunnioitusta ilmensi myös ystävälliset ilmeet ja eleet, kuten nyökyttely ja arvostava katse. Kunnioituksen osoittaminen ilmeni suurelta osalta asiakkaan tilan kunnioittamisena. Tämä tarkoitti havaintoja ja reagointia siihen, mikä asiakkaan olotila oli.

Yleensä asiakas on hyvillään, että palvelua tarjotaan, vaikkei hän sillä kertaa sitä tarvitsisikaan. Aina asiakas ei kuitenkaan halua tulla palvelluksi ja sekin havainto on vastaanotettava. Joskus riittää myyjän tervehtiminen ja lähelle jääminen eli kehollinen vaikuttaminen, jotta asiakas voi halutessaan lähestyä myyjää. Kehollinen viesti on: ”Olen tässä sinua varten.” On asiakkaan tilaa kunnioittavaa toimintaa, kun asiakkaan tilaa osataan lukea. Voidaan puhua myös peesaamisesta, eli mukaudutaan asiakkaan tunnelmaan. Asiakkaan kehollisia viestejä havaitaan ja oma tila sopeutetaan siihen. Alkossa puhutaan asiakkaan tahdin ja tyylin mukaisesta palvelusta.

Mainittakoon myös, että kunnioittamisessa kehon kieli toimii myös toisin päin eli asiakas lukee yhtä lailla tiedostamattomasti myyjän kehon kieltä. Mikäli myyjän kehollinen kommunikointi ei tue asiakkaan kunnioittamista, ei palvelun vuorovaikutus voi kukoistaa. Näin tapahtuu, jos myyjä on hyllyttämässä tuotteita eikä havaitse asiakasta tai havaitsee ja tervehtii, mutta jatkaa hyllyttämistään. Silloin kehon kieli kertoo, että asiakkaan tarpeet eivät ole kiinnosta oikeasti myyjää. Silloin vuorovaikutus ei ole asiakasta kunnioittavaa, eikä hyvälle vuorovaikutukselle ole sijaa.

Kunnioitus, sanallinen vuorovaikutus

Kohteliaisuus luo voimakkaasti kunnioituksen tunnetta sanallisessa vaikuttamisessa. Puheen tasolla kunnioitus lisääntyi, kun positiivisiin sanoihin ja ilmaisiin kiinnitettiin huomiota. Positiiviset sanat kohdistettiin erityisesti asiakkaan tilanteeseen, tarpeeseen tai muuhun asiakkaan antamaan vihjeeseen. Asiakkaan antamien vihjeiden perusteella positiivisilla adjektiiveilla pyrittiin erityisesti vaikuttamaan käyttötilanteeseen kunnioittavasti. Täten osoitetaan arvostusta asiakkaalle henkilökohtaisesti. Tästä esimerkkinä, jos asiakas kertoi tulleensa ostamaan viiniä tupaantuliaisiin, sanottiin vaikkapa ”hieno uudistunut elämänvaihe siis alkamassa...” tai illanistujaisia voisi kommentoida ”kun teillä on upea yhteinen ilta tulossa, niin...”. Näin tehden vuorovaikutustilanteeseen tulee syvyyttä ja asiakas kokee saavansa mahtavaa asiakaspalvelua, kun hänet on huomioitu. Kunnioituksen osoittaminen ei tarvitse kohdistua itse kaupanteon välineeseen vaan niiden vihjeiden huomioimiseen, joita asiakas vuorovaikutushetkeen haluaa tuoda.

Kuuntelu, kehollinen vuorovaikutus

Kehon kielen tasolla kuunteluun saatiin lisää painoarvoa, kun myyjä elehti tilanteessa liikkein kuten pään nyökyttelyllä ja pienellä hyminällä. Myös intensiivinen katsekontakti ja rauhallinen läsnäolo lisäsivät asiakkaan kertomaa ja oletettavasti myös luottamusta, sillä niin asiakas sai kokemuksen kuulluksi tulemisesta.

Kuuntelu, sanallinen vuorovaikutus

Kuuntelua voitiin tehostaa myös tilan käytöllä, kuten ottamalla askel asiakasta kohti. Sanojen tasolla kuuntelua osoitettiin kysymyksillä ja lisäkysymyksillä. Myös myyjän rauhallinen puherytmi edesauttoi kuuntelua, kuten myös myötätunnon ja empatian osoittaminen. Ystävällisyyden osoittaminen ja kohteliaat sanat lisäsivät asiakkaan kerrontaa eli ne lisäsivät vuorovaikutusta myös tässä kuuntelun vuorovaikutustarkastelussa.

Keskittyminen, kehollinen vuorovaikutus

Kehon kielellä keskittymistä voitiin lisätä keskeyttämällä oma parhaillaan tehtävä asia ja kääntämällä rintamasuunnan asiakasta kohti. Intensiivinen katsekontakti, ilmeet ja eleet voimistavat keskittymisen olotilaa. Kehollinen peesaaminen eli asiakkaan kehollisia viestejä mukailemalla pääsee todennäköisemmin nopeammin keskittyneeseen tunnelmaan asiakkaan kanssa. Oma rauhallinen olotila näkyi oman kehon kautta rauhana vuorovaikutuksessa, joka lisäsi keskittymistä tilanteeseen sekä myyjällä, että asiakkaalla.

Keskittyminen, sanallinen vuorovaikutus

Keskittyminen ilmenee sanojen tasolla tarkentavilla kysymyksillä ja keskustelun muistamisella ja mahdollisella yhteenvedolla asiakkaan toiveista. Jotta asiakkaan tarpeisiin päästään riittävän ymmärryksen tasolle, on uskallettava tehdä rohkeasti lisäkysymyksiä.

Keveys, kehollinen vuorovaikutus

Keveyttä ja rentoutta saatiin aikaiseksi, kun kehon kielen tasolla myyjän asennot olivat rentoja, käsien käyttö puheessa oli mukana ja hymy kasvoilla. Myyjän ollessa rento myös asiakas rentoutui. Rentoutta voitiin osoittaa rennolla kehollisella liikkeellä, käsien käytöllä, eleillä ja hyväntuulisella hymyllä. Kehon kielestä näkyy, onko myyjällä mukava fiilis.

Keveys, sanallinen vuorovaikutus

Puheessa keveyttä lisäsi vaihtoehtoiset ja hauskat sanavalinnat ja murre sanojen käyttö. Rohkeilla sanavalinnoilla saatiin aikaan rennompaa tunnelmaa. Positiiviset ja vaihtoehtoiset sanavalinnat rentouttivat ilmapiiriä ja sitä kautta asiakkaan luottamus myyjään lisääntyi ja tilanteen jännitys väheni. Kepeän ja rennon ilmapiirin rakentaminen vaatii myyjältä omaa hyvää tunnelmaa ja työilon osoittamista kollegoille ja asiakkaille. Kohteliaat ja hyvää mieltä osoittavat sanat saivat hyvän fiiliksen aikaan.

Kärsivällisyys, kehollinen vuorovaikutus

Kärsivällisyys kehollisella tasolla vaati myyjältä rauhallista läsnäoloa ja kiireetöntä oloa. Asiakkaan peesaaminen ja tahdin mukainen palvelu sai vuorovaikutuksen kukoistamaan niissä tapauksissa, kun asiakkaan palvelussa tarvittiin kärsivällistä otetta. Suurin osa Alkon myyjien asiakaskohtaamisista on kuitenkin nopeita alle minuutista muutamaan minuuttiin kestäviä palvelutilanteita.

Kärsivällisyys, sanallinen vuorovaikutus

Puheen tasolla rauhallinen puhetyyli, kysymykset, empatian osoittaminen ja yhteenvedot loivat levollisen vuorovaikutuksen. Myyjien kanssa kuitenkin pohdittiin, miten kärsivällisyyttä kaupan alalla tulisi johtaa. Usein kärsivällisyyttä vaativa asiakaspalvelutilanne on joko haastava tai asiakas ei syystä tai toisesta osaa tehdä nopeita ostopäätöksiä niin kuin useimmat asiakkaat. Molemmissa tapauksissa myyjältä vaaditaan tilanteen jonkinlaista haltuun ottoa ja kannustusta asiakkaan päätöksentekoon.

Seuraavassa yhteenveto tärkeimmistä vuorovaikutusta lisäävistä keinoista:



KUVIO 11: Yhteenveto vuorovaikutusta lisäävistä keinoista 5K- tasojen mukaisessa tutkimuksessa

Sykliisessä toimintatutkimuksessa tehdyt havainnot hyödynnettiin aina seuraavassa asiakaskohtaamisessa ja harjoitus kehittyi jatkuvasti. On kuitenkin otettava huomioon, että asiakkaat vaihtuivat jokaisessa harjoituksessa, joten asiakaskohtaamiset ja niissä tapahtunut vuorovaikutuksen lisääntyminen ei ollut täysin vertailukelpoista. Myyjät havainnoivat ja raportoivat tutkijalle koko tutkimuksen ajan kehollisen ja sanallisen vuorovaikutuksen lisääntymisestä.

Tässä luvussa on selvitetty ratkaisukeskeisestä toimintatutkimuksesta saadut havainnot ja luokiteltu ne ratkaisukeskeisen 5K- vuorovaikutustasolle erotellen sanallisen ja kehollisen viestimisen. Tutkimustulos oli kutakuinkin odotettu, vaikka tarkastellessa asennetta kuvaavaa kunnioitus-tasoa,

jolla saatiin yllättävän vaikuttavia tuloksia. Tutkimustuloksien mukaan kehon kielen ilmaisussa korostuivat asiakkaan tilan havainnointi, rauhallinen läsnäolo, intensiivinen katse, hymy, ilmeet, eleet ja peesaus, jotka lisäsivät kehollista vuorovaikutusta. Sanojen tasolla positiiviset adjektiivit, kysymykset ja empatian osoittaminen lisäsivät eniten verbaalia vuorovaikutusta. Vuorovaikutuksen lisääntyminen havaittiin parempana kontaktina, pidempänä palveluhetkenä ja positiivisena lopputuloksena, jolloin asiakas lähti palveluhetkestä pois tyytyväinen ilme kasvoillaan. Niinpä hyvä vuorovaikutus parantaa asiakaskokemusta.

Toimintatutkimuksen näkökulmana toimi ratkaisukeskeinen harjoite 5K. Ratkaisukeskeisyyttä edisti myös toimintatutkimus itsessään, sillä syklinen/dynaaminen kehittäminen ja muutosten hyväksyminen sekä positiivinen palaute ja kannustaminen ovat ratkaisukeskeisessä ajattelutavassa keskeisessä roolissa. Tutkimuksen pääkysymykseen saatiin vastaus onnistuneen kehittämisprosessin myötä: Alkon myyjien vuorovaikutusosaamista voidaan kehittää kiinnittämällä tietoista huomiota vuorovaikutuksen keholliseen ja sanalliseen viestintään viidestä eri näkökulmasta, joita ovat Kunniotus, Kuuntelu, Keskittyminen, Keveys ja Kärsivällisyys.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä opinnäytetyössä aiheena oli ”Miten Alkon myyjien vuorovaikutusosaamista voidaan kehittää ratkaisukeskeisestä näkökulmasta?” Vastausta etsittiin alakysymyksen avulla: Mitkä asiat parantavat myyjän ja asiakkaan välistä kontaktia? Tavoitteena oli saada ymmärrys siitä, mitkä asiat edistävät hyvää vuorovaikutusta ja miten osaamisen kehittäminen onnistuu ratkaisukeskeisestä näkökulmasta.

Teorian kautta etsittiin ymmärrystä ihmisten vuorovaikutuskäyttäytymiselle. Kehittämistyön kontekstina oli myyjän työ, joten teoriaosuutta rajattiin siinä tapahtuvaan asiakaskontaktiin. Jotta vuorovaikutusta voidaan kehittää, on ensin otettava selvää, mitkä seikat lisäävät hyvää kontaktia. Tämä tehtiin tässä kehittämistehtävässä ratkaisukeskeisen 5K- vuorovaikutusharjoitusten avulla. Syklinen toimintatutkimus tuotti paljon myyjien havaintoja, jotka opinnäytetyön tekijä kirjasi avointen haastatteluiden jälkeen ylös.

Aineiston avulla tulokseksi saatiin, että vuorovaikutusta voidaan tutkia ja kehittää ratkaisukeskeisesti, esimerkiksi soveltamalla 5K-mallia myyjän työhön. Vuorovaikutusosaamista voidaan kehittää 5K-mallin pohjalta perustuvien vuorovaikutusharjoitusten avulla. Vuorovaikutusta voidaan kehittää kiinnittämällä tietoista huomiota sekä keholliseen, että sanalliseen viestintään.

Ratkaisukeskeinen näkökulma näkyy työssä erityisesti toimintatutkimuksen muodossa, sillä syklisesti tapahtunut kehittäminen toimi innovatiivisesti ja myyjää kannustavasti. Lisäksi toimintatutkimus tehtiin ratkaisukeskeisessä tutkimuksessa kehitetyn 5K- vuorovaikutuksen tasoja soveltaen. Siinä tutkittiin asenteita ja tekemisiä viiden tason kautta (kunnioitus, kuuntelu, keskittyminen, keveys ja kärsivällisyys). *Kunnioitusta* asiakkaalle voitiin osoittaa kehollisesti asiakkaan tilan arvostamisella ja peesaamisella, sekä käyttämällä positiivisia adjektiiveja asiakkaan tarpeeseen liittyen. 5K-tasot *Kuuntelu*, *Keskittyminen* ja *Kärsivällisyys* tuottivat toimintatutkimuksessa samansuuntaisia tuloksia, eli näiden osioiden vuorovaikutus parani, kun kehollisesti oltiin enemmän läsnä sekä käyttämällä tilanteeseen sopivia ilmeitä ja eleitä. Puheen tasolla tarkentavat kysymykset ja empatian osoittaminen paransivat ja syvensivät vuorovaikutusta. Asennetta ilmentävällä *Keveys-* tasolla vuorovaikutus parani, kun kehon asennot, eleet ja ilmeet olivat rentoja ja puheen tasolla kepeät vaihtoehtoiset sanat lisäsivät rennompaa ja keveämpää ilmapiiriä.

Vaikka toimintatutkimus tehtiin viidestä eri katsantokannasta, tutkimuksessa selvyttiä etsittiin yleisesti siihen, mitkä asiat ylipäättään parantavat myyjän ja asiakkaan välistä kontaktia ja mitkä asiat siten edesauttavat myyjän vuorovaikutusosaamisen kehittymistä.

Toisen ihmisen kunnioittaminen ja arvostaminen on paras lähtökohta vuorovaikuttamisessa. Vuorovaikutuksen tutkimiseen saatiin tässä tutkimuksessa uudenlaista näkökulmaa, kun vuorovaikutustutkimukseen otettiin mukaan arvoihin perustuvan kunnioittavan asenteen tutkiminen. Tietoinen positiivinen vaikuttaminen arvojen tasolla saa aikaan voimakkaan positiivisen tunnereaktion. Tämä johtune siitä, että arvot koskettavat ihmisen emotionaalista ja syvällistä tasoa. Tämä oivallus vaikuttaa merkittäväällä tavalla asiakaskokemuksen muodostumiseen, sillä tunnekokemuksen kautta vaikuttaminen on voimakasta vaikuttamista.

Alla vuorovaikutuksen puu, jossa arvot voidaan ajatella olevan puun juuret ja oksat ilmentävät tekemisiä. Muutoin 5K-vuorovaikutustutkimuksen tulokset noudattelevat pääosin aiemmin tehtyjä vuorovaikutustutkimuksia, joiden mukaan sanattomalla vuorovaikuttamisella on merkittävämpi osuus kuin sanallisella viestinnällä.



KUVIO 12: Arvojen vaikuttavuus vuorovaikutuskäyttäytymisessä

Tutkimuksen empiirisen osuuden merkittävimpiä havaintoja oli, että ei-verbaalilla kommunikoinnilla eli kehon kielellä on todella suuri merkitys myyjän ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa. Vaikka tässä tutkimuksessa ei otettu kantaa siihen, kuinka suuri kehollisen ja sanallisen vuorovaikutuksen suhde on, vaikutti kuitenkin siltä, että kehollinen vaikuttaminen vuorovaikutuksessa näyttelee suurempaa osaa kuin puhe. Asenne, jota tutkittiin erityisesti kunnioitus-positiossa, näkyi vuo-

rovaikutuksessa sekä kehollisessa, että sanallisessa viestinnässä. Tämä oli tutkimuksessa keskeistä. Tulokset olivat havaintojen perusteella selkeitä: Vuorovaikutusosaaminen lisääntyi, kun käytettiin enemmän kehollista viestintää sekä positiivisia adjektiiveja asiakkaan esittämien asioiden perusteella.

Tämä opinnäytetyö vastaa siinä esitettyihin kysymyksiin ja tavoitteisiin. Tutkimuksen empiirisen osuuden perusteella voidaan todeta, että myyjän vuorovaikutusosaamista voidaan kehittää ratkaisukeskeisesti 5K-harjoitteiden avulla menestyksekkäästi. Olennaisinta vuorovaikutuksen oppimisessa on tietoinen tekeminen ja tietoinen harjoittelu.

Tutkimusta voidaan pitää merkittävänä, sillä tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää koko kaupan alalla, ei ainoastaan Alkossa. Opinnäytetyö tukee suoraan Alkon maailmanluokan palvelua kehittämällä myyjien vuorovaikutusosaamista, joka luo yksilöllisyyttä asiakaskohtaamisiin ja mahdollistaa asiakkaille erinomaisen palvelukokemuksen.

6.1 Pohdintaa

Vuorovaikutusosaaminen on taito, jota saavutetaan, kun sitä harjoitellaan tietoisesti. Saavutettu parempi vuorovaikuttaminen hyödyttää ihmistä läpi koko elämän, sillä ihminen on aina osallinen useissa sosiaalisissa yhteisöissä. Hyvin kommunikoiva ihminen tulee hyvin toimeen muiden kanssa ja elämästä tulee hiukan helpompaa.

Opinnäytetyön empiirinen osuus toteutettiin minun omalla työpaikallani, jossa olen työskennellyt kahdentoista vuoden ajan. Näin ollen oma ymmärrykseni ja pitkän ajan havainnot asiakastyön vuorovaikutusta edistävästä keinoista siivittivät saatua tutkimustulosta, vaikka yritinkin pitää itseni objektiivisena havainnoitsijana.

Tutkimustyön tavoite oli melko haastava, sillä vuorovaikutukseen ja vuorovaikutusosaamiseen liittyy valtavan paljon henkilökohtaisuutta, ympäristötekijöitä ja motivaatiotekijöitä. Tietoperustan valinta oli myös haastava, koska loppujen lopuksi vuorovaikutuksessa kaikki vaikuttaa kaikkeen ja oli valtavan paljon asioita, jotka tuntuivat tärkeältä siinä mainita. Tietoperustan rajaaminen osoittautui todella haastavaksi tehtäväksi. Kun kaikki etsitty tieto tuntui liittyvän ihmisen käyttäytymiseen, ei

sitä osannut supistaakaan, vaikka olisi pitänyt. Jos tekisin saman työn uudelleen, pitäisin fokuksen kapeampana.

Aloittaessani tätä opinnäytetyötä minulla ei ollut selkeää kuvaa, miten voisin vastata alussa esittämiini tutkimuskysymyksiin. Työn edetessä mieleeni alkoi 5K-tasojen pohjalta muotoutumaan sopivia harjoitteita, joiden tuloksien avulla voisin vastata tutkimuskysymyksiini. Vuorovaikutuksen 5K-tasoihin olen tutustunut jo parikymmentä vuotta sitten ratkaisukeskeinen valmentaja- koulutuksessa, ja niiden syvyys on aina kiehtonut mieltäni. Vaikka työmäärä oli paljon suurempi kuin oletin, olen todella iloinen ja jopa yllättynyt, että sain tutkimuksen avulla esille sellaisia puolia vuorovaikutusosaamisessa, joihin muissa vastaavissa vuorovaikutustutkimuksissa ei vielä olla kiinnitetty erityistä huomiota. Uskon, että löydöksistäni on hyötyä Alkon myyjien vuorovaikutusosaamisen kehittämisessä. Ratkaisukeskeiset näkökulmat olivat tutkimuksessa uudenlaiset ja ne toimivat vuorovaikutuksen osaamisen kehittämisessä mielestäni kohtuullisen hyvin.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimus on sujunut suunnitelmien mukaan, joskin aikaa on mennyt huomattavasti enemmän kuin tutkija kuvitteli. Aiheena vuorovaikutusosaaminen on avartanut tutkijan näköalaa, sillä aihe on todella laaja käsittäen ihmistieteistä aina liiketoiminnassa menestymiseen saakka. Aineiston laajuus ja sen raja-
us olikin tutkimuksen vaikein asia.

Luotettavien tieteellisten tutkimustuloksien arviointiin käytetään valideettiä ja reliabiliteettiä. Validiteetin kautta tarkastellaan, onko tutkimuksessa tutkittu oikeita asioita ja reliabiliteetin kautta pohditaan, onko tutkimus toistettavissa. Näillä mittareilla on oma paikkansa tutkimuksen etenemisen tarkastelussa. (Kananen 2017, 173–175.)

Määrällisen tutkimuksen valideettia eli pätevyyttä arvioitaessa on huolehdittava, ettei tutkimuksessa saa olla systemaattista virhettä. Siinä on varmistettava, että tutkittavat ovat ymmärtäneet mittarit, kyselylomakkeet ja kysymykset oikealla tavalla. (Vilka 2015, 193.) Laadullisessa tutkimuksessa pohditaan oman tutkimusaineiston laajuutta ja analyysin arvioitavuutta. Tulokset ovat laadullisessa tutkimuksessa tutkijakohtaisia, joten valideettia ei näissä tutkimuksissa joidenkin koulukuntien mukaan tulisi soveltaa. Laadullisen tutkimuksen katsotaan olevan luotettavan, kun tutkimuskohde ja tutkimusmateriaali ovat yhteensopivia yhteensopivan teoriaperustan kanssa (Vilka

2015, 196). Laadullisen tutkimuksen reliabiliteettia voidaan pitää tulkinnan samanlaisuutena eri tutkijoilla. Niinpä Mäkelä (1990) ehdottaa laadullisen tutkimuksen arviointiperusteiksi aineiston riittävyyttä, analyysin kattavuutta ja sen luotettavuutta ja toistettavuutta. (Kananen 2014, 130.) Laadullisen tutkimuksen yleistäminen tehdään aina tulkinnasta eikä tutkimusaineistosta. Yleistettävyyden ehto on lähinnä tulkintojen kestävyys ja syvyys. Tutkija arvioi luotettavuutta jokaisen yksittäisen valinnan kohdalla. (Vilkkä 2015, 195-196.)

Reliabiliteetti eli tutkimuksen toistettavuus tarkoittaa määrällisessä tutkimuksessa tulosten tarkkuutta. Laadullisessa tutkimuksessa tarkkuuden määrittelemine on haastavaa, sillä jokainen laadullisesti tehty tutkimus on ainutkertainen. Teoreettisen reliabiliteetin mukaan tutkimustekstin lukijan on päädyttävä samaan tulokseen kuin tutkimuksen tekijä. Käytännössä toistettavuuden tarkastelussa eri tutkijoilla on erilaiset ymmärrykset teoreettisesta perehtyneisyydestä ja tutkittavasta aiheesta. Tosin toisen tutkijan pitäisi pystyä löytämään samoilla tulkintasäännöillä vähintään esitetty tutkimustulos muiden tekemiensä tulosten ohella. (Vilkkä 2015, 197-198.)

Tämän tutkimuksen luotettavuutta tarkastellessa olisi empiirinen osuus voinut olla huomattavasti laajempi. Toimintatutkimuksen empiirisessä osuudessa käytettiin havaintoihin yhteensä neljä tuntia aikaa. Koska kysymyksessä on työnantajalta niin saatu resurssi, oli siihen tyydyttävä. Toisaalta laadullisessa tutkimuksessa laatu korvaa määrän, joten välttämättä tutkimustulos ei olisi ollut erilainen, vaikka aikaa olisi ollut enemmän käytettävissä. Empiirisen tutkimuksen tehneet myyjät olivat erittäin innokkaita havainnoijia, ja tutkimuksen tekijä oli erittäin tyytyväinen havaittuihin seikkoihin.

Toinen huomioon otettava seikka empiirisen osuuden tutkimuksessa oli, että tutkijan oma ammattitaito ja pitkän uran aikaansaamat mielipiteet vaikuttivat tutkimuksen tuloksia tulkittaessa väkisin, vaikka tutkija olikin tutkimuksessa passiivinen havainnoija takatilassa. Toisaalta laadullisessa tutkimuksessa tekijä voi olla mukana empiirisessä osuudessa myös aktiivisesti ja tällöin tutkijan oma ammattitaito vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin vääjäämättä. Sen tähden tutkimustulokset ovat luotettavia tutkijan havainnointiroolista huolimatta. (Ojasalo ym. 2021, 115.)

Tutkimuksessa luotettavuutta voidaan pohtia myös tutkimustulosten siirrettävyyden ja käyttökelpoisuuden kannalta (Toikko & Rantanen 2009, 125–126). Tästä opinnäytetyöstä voidaan todeta, että toimeksiantaja voi hyödyntää tuloksia toimenpidesuosituksissa esitetyllä tavalla. Tietyllä tavalla kehittämissuunnitelman tulokset ovat hyödynnettävissä myös muualla kaupan alalla.

Tämän työn tutkimustulokset ovat yhteneväiset muihin tutkimustuloksiin, joita vuorovaikutusosaamisesta on tehty. Tosin useimmissa kotimaisissa vuorovaikutustutkimuksissa on kiinnitetty suurimmaksi osaksi huomiota verbaaliin viestintään, eikä vuorovaikutuksessa ollut otettu näkökulmaksi kunnioitusta/arvostusta, joka tässä tutkimuksessa nousi voimakkaimmin esille. Tähän tulokseen vaikuttanee se, että toimintatutkimuksessa käytettiin ratkaisukeskeistä 5K- näkökulmaa, jossa kiinnitettiin huomiota myös asenteisiin, ei ainoastaan tekemisiin. Vuorovaikutusosaamisesta on tehty Suomessa yksi väitöskirja, joka tutki vuorovaikutusosaamista tutkijan työssä.

Tämä työ voidaan todeta luotettavaksi, sillä valideetti ja reliabiliteetti ovat toteutuneet. Tutkija on tutkinut työssä laajasti sitä, mitä on ollut tarkoituskin tutkia. Laadullinen tutkimus on ainutkertainen, eikä toistettavuuden vaadetta voida samanlaisena vaatia. Vaikka tämä laadullinen tutkimus ei ole virheetön, tutkija uskoo, että mikäli tutkimus toistettaisiin samaisesta 5K-näkökulmasta, olisi tutkimuksen lopputulos ainakin lähellä tämän tutkimuksen tuloksia.

Eettisten suositusten mukaan on noudatettava rehellisyyttä, huolellisuutta, tarkkuutta sekä objektiivisuutta. Tutkimuksen osapuolet sopivat ennen tutkimuksen käynnistymistä vastuut ja velvollisuudet. Tutkimuksessa esiintyviä tietoja käsitellään vastuullisesti ja tutkimukseen osallistujien on tiedettävä heidän roolinsa tutkimuksen tekemisessä ja tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. (Ojasalo ym. 2015, 48)

Tutkimus on pyritty tekemään rehellisesti ja tutkimustulokset ovat toimeksiantajan käytössä tämän työn kautta. Työssä ei mainita kenenkään osallistujan nimeä suojellen näin yksityisyyttä. Tutkimuksessa käsitellyt tiedot ovat julkisia. Tekijä noudattaa myös toimeksiantajan eettisiä periaatteita eivätkä ne ole ristiriidassa tämän työn eettisten periaatteiden kanssa.

Tämä työ on tutkijan mielestä tehty eettisten periaatteiden mukaisesti. Tutkija peilasi tutkimuskysymystä teoriaperustaan ja toimintatutkimuksessa saatuihin havaintoihin ja haastatteluihin. Tutkijan omalla uralla tehdyt havainnot vuorovaikutuksesta tukivat työn lopputulosta. Tutkimustuloksissa ei ole kaunisteltu tai vääristelty, vaan tutkimustulokset kumpuavat havainnoista tehtyihin seikkoihin.

6.3 Toimenpidesuosituksat

Tämän tutkimuksen kohteena oli Alkon myyjä. Tutkimuksessa etsittiin vastausta vuorovaikutusosaamisen kehittämiseksi. Tulokset ovat Alkon kulttuurin ja osaamisen kehittämisen tiimin hyödynnettävissä vuorovaikutuskoulutuksen kehittämiseksi, tukien Alkon strategista tavoitetta maailmanluokan palvelussa tuottaa asiakkaille erinomainen palvelukokemus.

Tutkimustuloksista tutkija haluaa nostaa erityisesti kaksi vuorovaikutusosaamista lisäävää havaintoa: Ensimmäinen on *kehollisen ilmaisuuden merkittävä rooli* ja toinen on *positiivisten adjektiivien käyttö asiakkaan arvostamiseksi* myyjän ja asiakkaan välisessä vuorovaikutustilanteessa.

Vuorovaikutuskoulutus tai vuorovaikutustyöpajoja voidaan järjestää koulutustilassa tai myymälässä normaaleja asiakaspalvelutilanteita hyödyntäen. Tärkeää on saada toiselta palautetta, miltä tilanne näyttää ja vaikuttaa ulkopuolisen silmin. Palautteessa keskityttäisiin positiivisiin asioihin eli niihin, mitkä lisäävät hyvää vuorovaikutusta.

Tutkimuksen empiirisen osuuden tuloksista voi huomata, että Kuuntelu, Keskittyminen ja Kärsivällisyys- tasot tuottivat samantapaisia havaintoja vuorovaikutuksessa. Niinpä nämä tasot kannattaisi yhdistää yhdeksi tasoksi vuorovaikutusharjoituksissa. Sen sijaan Kunnioitus-tason tulokset olivat erilaisia ja hyvin merkittäviä. Samoin Keveys-tasolla vuorovaikutuksen havainnot olivat taas erityyppisiä. Niinpä vuorovaikutusosaamisen kehittämisen harjoituksissa kannattaisi käyttää kolmea eri tasoa eli näkökulmaa. Näin osaamisen kehittäminen pysyisi yksinkertaisempana ja vaikuttavampana!

Kehon kielellinen ilmaisuus positiivisen asiakaskokemuksen aikaansaamiseksi vaatii rauhallista läsnäoloa ja havainnointia. Kehollisen vuorovaikutuksen harjoittelu on herkkyyttä vaativaa, sillä siinä kiinnitetään huomiota tiedostamattomaan toimintaan ja sitä harjoitetaan. Niinpä kehon kielen kehittäminen on täydellistä keskittymistä vaativaa työtä. Kehollisen ja sanallisen vuorovaikuttamisen oppimisessa kaikkein tärkeintä on tietoinen tekeminen ja tietoinen harjoittelu. Ainoastaan riittävät toistot takaavat vuorovaikutusosaamisen kehittymisen.

LÄHTEET

Ahvenainen, Perttu & Gylling, Janne & Leino, Sani 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Tee asiakkaistasi faneja. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Alko 2023a. Alkon perustehtävä. Hakupäivä 1.9.2023. <https://www.alko.fi/alko-oy/yritys/yhteiskunnallinen-rooli/perustehtava>

Alko 2023b. Alkon puolivuosisikatsaus 1–6/2023: Alkon vastuullinen palvelu maistui. Tulos vakaa. Hakupäivä 27.9.2023. <https://www.alko.fi/alko-oy/uutishuone/ajankohtaista/alkon-puolivuosisikatsaus-2023-alkon-vastuullinen-palvelu-maistui>

Alko 2023c. Strategiamme: Yhteinen Alko. Hakupäivä 28.8.2023. <https://www.alko.fi/alko-oy/yritys/vuosikertomus/strategia>

Alko 2023d. Maailmanluokan palvelua. Hakupäivä 29.6.2023. <https://www.alko.fi/alko-oy/yritys/maailmanluokan-palvelua>

Alko 2023e. Alko käy avointa ja faktoihin perustuvaa dialogia sidosryhmiensä kanssa. Hakupäivä 26.6.2023. <https://www.alko.fi/alko-oy/uutishuone/ajankohtaista/alkolla-historiansa-paras-tulos-kansallisessa-asiakaspalvelututkimuksessa>

Alko 2023f. Palkitseminen ja edut Alkossa. Hakupäivä 27.9.2023. <https://www.alko.fi/alko-oy/rekrytointi/palkitseminen-ja-edut-alkossa>

Alko 2023g. Palvelua ihan jokaiseen makuun - näin panostamme alkolaisten osaamiseen
Hakupäivä 20.10.2023. <https://www.alko.fi/alko-oy/yritys/maailmanluokan-palvelua/osaamisen/koulutus-ja-osaaminen>

Alko 2023h. Työtehtävät Alkon myymälöissä. Hakupäivä 16.11.2023. <https://www.alko.fi/alko-oy/rekrytointi/tyotehtavat-alkossa>

Aro, Päivi 2022. Laadullinen tutkimus. Oulun Ammattikorkeakoulun sisäinen kehittämismenetelmien YAMK opintomateriaali.

Avola, Pauliina & Pentikäinen, Viivi. 2020. Kukoistava kasvatusta. Positiivisen pedagogiikan ja laajalaisen hyvinvointiopetuksen käsikirja. Espoo: BEEhappy Publishing.

Bannink, Fredrike & Jackson, Paul Z. 2010. Positiivisen psykologian ja ratkaisukeskeisyyden eroja ja yhtäläisyyksiä. Artikkelin Keys to solution. 15.-16.11.2010. Hakupäivä 14.6.2023. <http://www.lti.fi/wp-content/uploads/2016/04/Positiivisen-psykologian-ja-ratkaisukeskeisyyden-eroja-ja-yht%C3%A4l%C3%A4isyyksi%C3%A4-1.pdf>

Fisher, Merja & Vainio, Satu 2014. Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä. eKirja. Helsinki. Talentum.

Furman, Ben ja Ahola, Tapani 1993. Muutokset. terapiasta ratkaisuihin. Järvenpää: Lyhytterapiainstituutti Oy.

Furman, Ben 2021. Lyhytterapiainstituutti TV- Mitä on ratkaisukeskeisyys? 2021. Hakupäivä 12.6.2023. <https://www.youtube.com/watch?v=7zPN6xCDoM4>

Gerdts, Belinda & Korkiakoski, Kari 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. työkalupakki. Helsinki: Talentum Pro

González Núñez, Pedro 2022. Mielenihmeet, artikkeli "Kolme teoriaa työmotivaatiosta". Haettu 16.10.2023. <https://mielenihmeet.fi/tyomotivaatio-kolme-teoriaa/>

Grönroos, Christian 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva. WS Bookwell Oy.

Hakoköngäs, Eemeli 2021. Youtube- video sosiaalipsykologian tutkijatohtorin haastattelusta "Ryhmämiöiden nykyhetki ja tulevaisuus". Helsingin Yliopisto. Haettu 16.10.2023. <https://fi1.warbleton-council.org/psicologia-social-858>

Heikkilä, Kirsi 2006. Näkökulmia tutkimukseen lehdessä Aikuiskasvatus 2/2006. ”Työssä oppiminen yksilön lähtökohtien ja oppimisympäristöjen välisenä vuorovaikutuksena.” Haettu 18.10.2023. <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/67574>

Heikkilä, Lauri & Litovaara, Anneli 1997. Valmentajat. NLP Practitioner- kurssi. Helsinki.

Helsingin Yliopisto 2023. Kielijelppi. Hakupäivä 26.9.2023. <https://blogs.helsinki.fi/kielijelppi/non-verbaalinen-viestinta/>

Helsingin Yliopisto 2023b. Kielijelppi. Hakupäivä 21.11.2023. <https://blogs.helsinki.fi/kielijelppi/1-mita-on-puheviestinta/vuorovaikutus-puhumista-ja-kuuntelemista/>

Hirvihuhta, Harri & Litovaara, Anneli 2003. Ratkaisun taito. Vammalan kirjapaino Oy. Vammala: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Jeannerod, Mark 2010. Artikkelijulkaistu Cambridge University Press- verkkolehdestä ”The representing brain: Neural correlates of motor intention and imagery”. Hakupäivä 19.7.2023. <https://www.cambridge.org/core/journals/behavioral-and-brain-sciences/article/abs/representing-brain-neural-correlates-of-motor-intention-and-imagery/DBF7AB09145C9F02793378601B9A7155>

Jyrkämä, Jyrki & Heikkinen 2023. Toimintatutkimus. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto Hakupäivä 23.8.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusasetelma/toimintatutkimus/>

Kananen, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylän ammattikorkeakoulun Julkaisuja- sarja. JAMK. Jyväskylä. Juvenes Print.

Kanana, Jorma 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja- sarja. Juvenes Print.

Kaski, Timo, Johnson, C.M., Alamäki, Ari & Starck, Suvi 2021. Tunneäly myyntivuorovaikutuksessa. Teoksessa Myyntityö vuorovaikutuksena (toim. Jarkko Niemi & Johanna Vuori). e-kirja. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.

Koppa. Jyväskylän yliopisto. Menetelmäpolku, Laadullinen tutkimus. Haettu 17.8.2023. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Koski, Pirjo & Kelo, Marjatta 2019. Metropolia Masterminds- maisteriainesta. Blogi. Toimintatutkimus menetelmänä. Sopiiko toimintatutkimus ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetöiden lähestymistavaksi? osa 1/2 Hakupäivä 16.6.2023. <https://blogit.metropolia.fi/masterminds/2019/09/30/toimintatutkimus-menetelmana/#respond>

Kuistiala, Anu 2021. Tähtitaidot. 8 askelta menestykseen. e-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Kurtti, Jonna-Riikka 2023. OAMK sisäinen Moodle-materiaali opintojaksolta Asiakkuuksien ja asiakaskokemuksen johtaminen.

Laajalahti, Anne 2014. Väitöskirja. Vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen tutkijoiden työssä. Studies in humanities 225. Luettu 6.8.2023. https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/43093/978-951-39-5618-9_vaitos29032014.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Litovaara, Anneli. Työyhteisökonsultti. Ratkaisukeskeinen valmentaja-kurssi 2004-2005. Palmenia. Helsingin yliopiston täydennyskoulutus.

Lobato, Roberto Muelas 2022. Mielenihmeet. "Sosiaalipsykologia ja sosiologia: yhtäläisyydet ja erot". Hakupäivä 17.10.2023. <https://mielenihmeet.fi/sosiaalipsykologia-ja-sosiologia-yhtalaisyydet-erot/>

Luukka, Panu 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. Mikä, miksi, miten? Helsinki: Alma Talent Oy.

Löytänä, Janne & Korkiakoski, Kari 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus+Rakkaus=Raha. Talentum. Print Best.

Löytänä, Janne & Kortesoja, Katleena 2011. Asiakaskokemus, Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki. Talentum.

Murphy, Joseph 1989. Alitajuntasi voima. Espoo: Pelquin Kustannus.

Mönkkönen, Kaarina 2018. Vuorovaikutus asiakastyössä. Asiakkaan kohtaaminen sosiaali- ja terveysalalla. e-kirja. Gaudeamus oy.

Oamk.fi 2023. Oppimisenäkemykset. Hakupäivä 18.10.2023. <https://www.oamk.fi/amok/oppi-mat/LO/Oppimisenakemys/index.html>

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2021. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Opetushallitus 2021. Vuorovaikutusosaaminen (LOPS2021-perusteet). Mitä vuorovaikutusosaaminen on? Hakupäivä 15.1.2024. <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/vuorovaikutusosaaminen-lops2021-perusteet>

Opintopolku 2018. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018. Hakupäivä 13.6.2023. <https://eperusteet.opintopolku.fi/#/fi/varhaiskasvatus/1266381/tekstikappale/1365277>

Pada.net 2019. Positiivinen pedagogiikka. Perusopetus Pielavesi. Hakupäivä 15.6.2023. <https://peda.net/pielavesi/perusopetus/ppp>

Pada.net 2023b. Opettajankoulutuslaitos, erilaiset oppimiskäsitykset. Hakupäivä 31.10.2023. <https://peda.net/jyu/okl/ko/ktkp010-biologia/eo>

Positive education 2023. Verkkosivu Positiivinen psykologia. Hakupäivä 14.6.2023. <https://www.positiivinenoppiminen.fi/positiivinen-psykologia/>

Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. eKirja. Gaudeamus Oy.

Rantanen, Jarkko, Leppänen, Ira & Kankaanpää, Heikki 2020. Johda tunneilmastoa. Vapauta työyhteisösi todellinen potentiaali. Äänikirja. Helsinki: Alma Talent.

Saarikivi, Katri 2020. Esitys Helsingin seudun ilmastoseminaarissa, Empatia, tunteet ja vuorovaikutus ilmastomuutoksen hillitsemisessä. Hakupäivä 7.6.2023. <https://www.youtube.com/watch?v=OCpLCwQvz3w>

Sallinen, Sami 2021: Kehokoodi. Tunnista ilmeet ja eleet ja hyödynnä niitä kaikissa kohtaamisissa. Helsinki. Otavan kirjapaino Oy.

Seppänen, Mari 2021. Tunnetaidot voimavarana. Opas sosiaali- ja terveysalalle. eKirja. Jyväskylä. PS- Kustannus.

Sipponen-Damonte, Mirjami 2020. Varmuutta fasilitointiin. Äänikirja. Helsinki. Alma Talent.
Sitra 2019. Artikkelit "Elinikäistä oppimista uudistetaan tutkimustietoa hyödyntäen".
<https://www.sitra.fi/artikkelit/elinikaista-oppimista-uudistetaan-tutkimustietoa-hyodyntaen/>

Suojanen, Ulla 2004. Toimintatutkimus. Menetelmäartikkeli. Hakupäivä 23.8.2023. <https://metodix.fi/2014/05/19/suojanen-toimintatutkimus/>

T-Media 2023. T-Media- blogi. "Fazer on suomen maineikkain yritys 2023 – yritysten vastuullisuusmielikuvat ovat laskussa". Hakupäivä 20.10.2023. <https://t-media.fi/fazer-on-suomen-maineikkain-yritys-2023/>

Toikko, T & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.

Toivonen, Veli- Matti ja Kauppi, Timo 1996. Kielen taikaa. NLP- kielikirja. Helsinki: Cosmoprint Oy.

Toivonen, Veli- Matti ja Harpe, Peter von (toim.) 1996. NLP Mielikirja. Kuinka muuttaa mieltään. Helsinki: Hakapaino Oy.

Trogen, Tiia 2023. Positiivinen kasvatus pähkinänkuoressa. Hakupäivä 13.6.2023. <https://positiivinenkasvatus.fi/positiivinen-kasvatus-pahkinan-kuoressa/>

Tuni.fi 2023. Tampereen yliopisto. Teoreettisia ja käsitteellisiä näkökulmia opetustyöhön. Hakupäivä 18.10.2023. <https://www.tuni.fi/tlc/suunnittelu/pedagogisia-ratkaisuja/>

Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna. Talentum media Oy.

Työturvallisuuslaitos 2023. Peloton ilmapiiri vapauttaa työyhteisön potentiaalin. Hakupäivä 29.8.2023. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/pelotta-toissa-psykologinen-turvallisuus-tyoyhteisossa>

Työturvallisuuskeskus 2023. Vuorovaikutustaidot. Hakupäivä 8.6.2023. <https://ttk.fi/tyoturvalisuus/tyoyhteiso/vuorovaikutustaidot/>

Vilpa, Titta 2018. Kuulu- blogi. Non-verbaali viestintä vuorovaikutuksessa. Haettu 5.10.2023. <https://blog.kuulu.fi/nonverbaalinen-viestinta-vuorovaikutustilanteissa>

Vilkka, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä. PS- Kustannus.

Visuri, Niko 2020. Kehonkielen ABC- opaskirja. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/kehonkielen-abc-opaskirja-niko-visuri/>

Vähäkangas, Iida 2020. Asiakaskokemuksen muodostuminen ympäristöhuoltoalan yrityksessä. Pro Gradu- tutkielma. Jyväskylän Yliopisto. Hakupäivä 28.8.2023. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/70048/1/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-202006184259.pdf>

Raksilan Alko 7.8.2023

Läsnä opinnäytetyön tekijä ja esimies.

Idearikasta keskustelua vuorovaikutusosaamisesta ja ideoiden jalostamista 5K:n pohjalta myyjän työhön sopeutettaviksi. (Kunnioitus, kuuntelu, keskittyminen, keveys ja kärsivällisyys)

1. **Kunnioitus:** Pohdittiin, mistä kunnioittavan asenteen palvelussa huomaa. Mietittiin erinomaisesti onnistunutta palvelukokonaisuutta, josta huokui kunnioitus asiakasta kohtaan. Siitä nousi seuraavia havaintoja:

- toiveisiin vastataan heti ja mielellään
- henkilökohtaisuus
- palveluhetken kohtaaminen oli sydämellinen, joka tuntui äärimmäisen tärkeältä
- kaikki perusasiat olivat kunnossa tarpeeksi hyvin
- varmistava huolenpito, läsnä asiakkaan kohdatessa
- kohteli asiakasta kuin ystäväänsä ja vertaistaan
- kaikesta tuli erittäin tervetullut olo ja mahtava fiilis

Kunnioitusta osoittava harjoitus myyjän työhön:

- Paketoi asiakkaan toivomus positiivisella adjektiivilla
Esimerkiksi: illanistujaisviini –herkullinen illanistujaisviini
- Jatkoarjoittelu: lisää yksi positiivinen adjektiivi tuotteeseen ja yksi tilanteeseen.
Esimerkiksi: Herkullinen illanistujaisviini upeaan iltaan

2. **Kuuntelu:** Pohdittiin, miten asiakkaalle voidaan selkeästi osoittaa, että häntä on kuunneltu. Tultiin siihen tulokseen, että kokeillaan kolmen sekunnin hiljaisuutta ennen asiakkaalle vastaamista.

Asiakas todennäköisesti kokee, että...

- häntä kuunnellaan tarkasti ja kokee saavansa arvostusta
- myyjä pohtii oikein huolella, mitä hän vastaa
- myyjä haluaa saada asiakkaalle parhaan mahdollisen tuotteen
- asiakkaan asia on myyjälle tärkeä

Kuuntelua osoittava harjoitus myyjän työhön:

Ennen vastausta odota 3 sekuntia. Osoita myös eleillä pohtivasi vastausta.

3. **Keskittyminen:**

- keskittymisen ja läsnäolon samankaltaisuus
- todettiin niiden olevan lähellä toisiaan hieman eri vivahteilla
- keskittynyt asenne näkyy kaikessa kommunikoinnissa
- peesaaminen tärkeää

Keskittymistä osoittava harjoitus myyjän työhön:

- Avainsanan tunnistaminen ja sen nostaminen keskusteluun pyytämällä siihen tarkennusta
- Esimerkiksi "Raikas booli" – Mikä tekee mielestäsi boolin raikkaaksi?

4. **Keveys:** Yllättävä elementti, jota tarkasteltiin keskustelussa. Tuumailtiin, että keveys...

- rentouttaa ilmapiiriä
- näkyy rentona kehollisena viestinä
- ehkä sanallisesti vaihtoehtoisina ilmaisuina

Keveyttä osoittava harjoitus myyjän työhön:

- Jokin arkinen huomio keskustelun avaukseksi. Esim. Saisiko aurinkoiseen päivään olla jotain sopivaa ja raikasta?

5. **Kärsivällisyys:** Sana "kärsivällisyys" tuo mieleen jollakin tasolla negatiivisuuden, kärsitään. Siihen verrokisanana voitaisiin käyttää vaikkapa "kiireettömyys".

- asiakaskohtaamisille ajan antamista, joka näkyy levollisuutena
- mennään asiakkaan rytmillä, ei kiirehdiä kaupanteon päättämistä
- keskustelun muistamista ja yhteenvetoa asiakkaan toiveista, jolloin asiakas voi vielä tarkentaa toiveita

Kärsivällisyyttä osoittava harjoitus myyjän työhön:

Tee ennen suositusta yhteenveto asiakkaan toiveista TAI

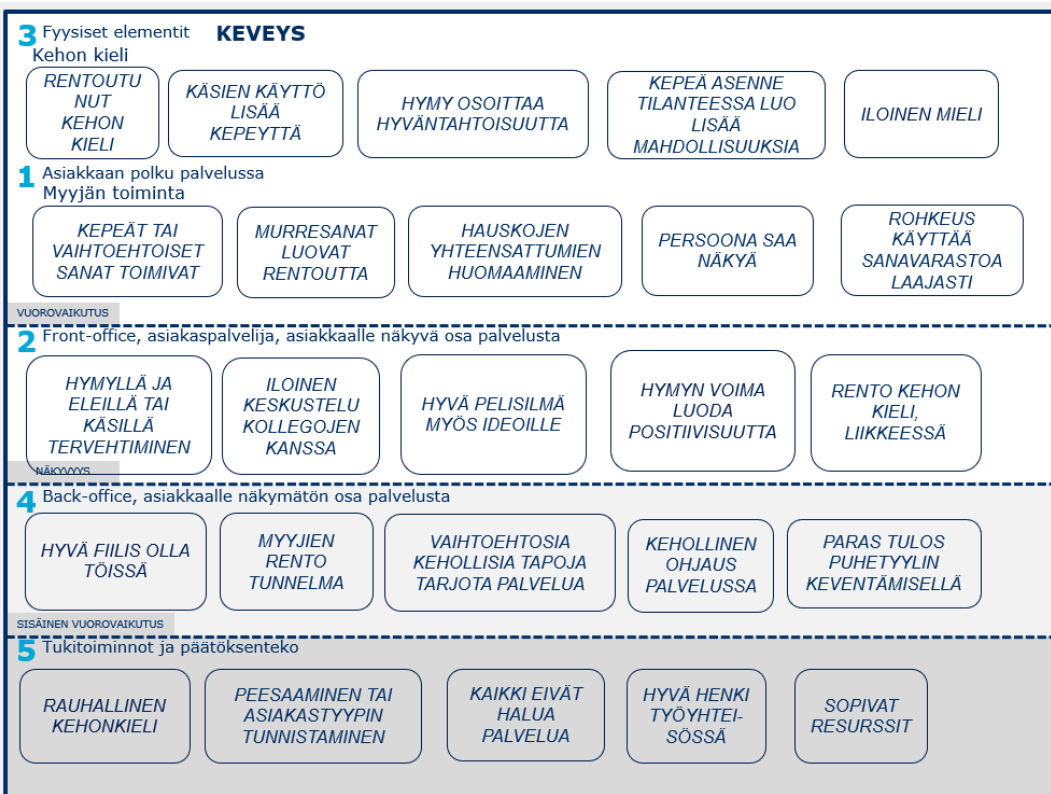
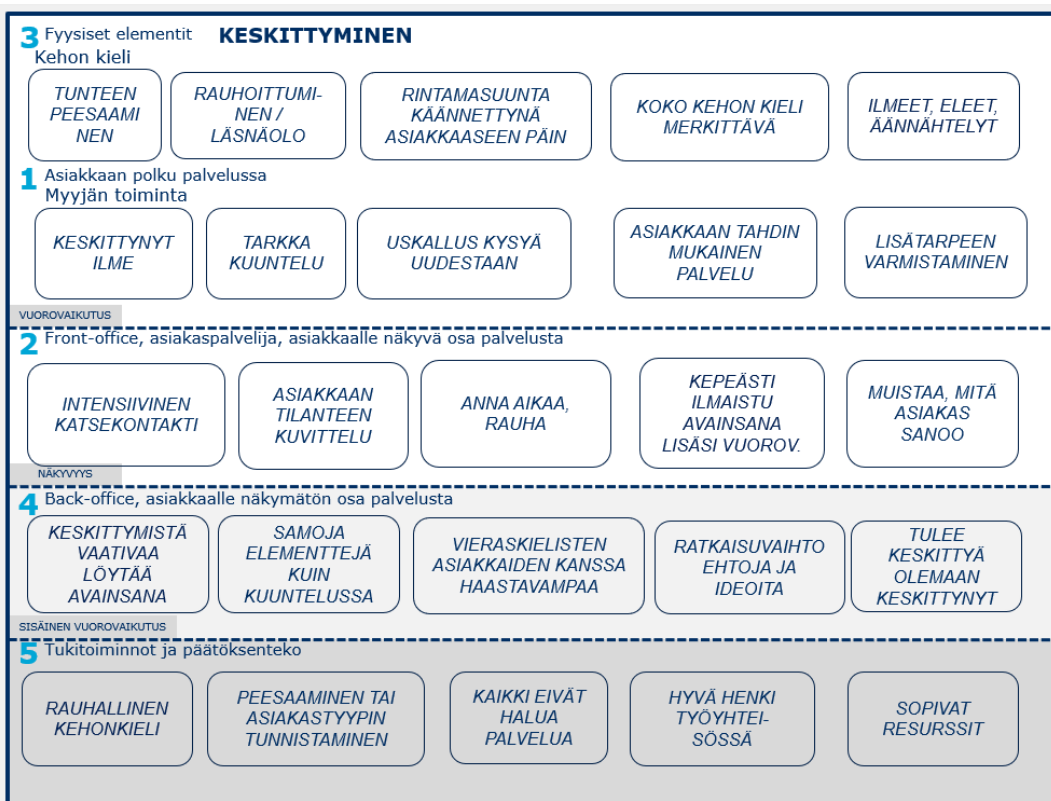
harjoitellaan kaikkien edellisten kohtien muistamista tässä viimeisessä kohdassa.

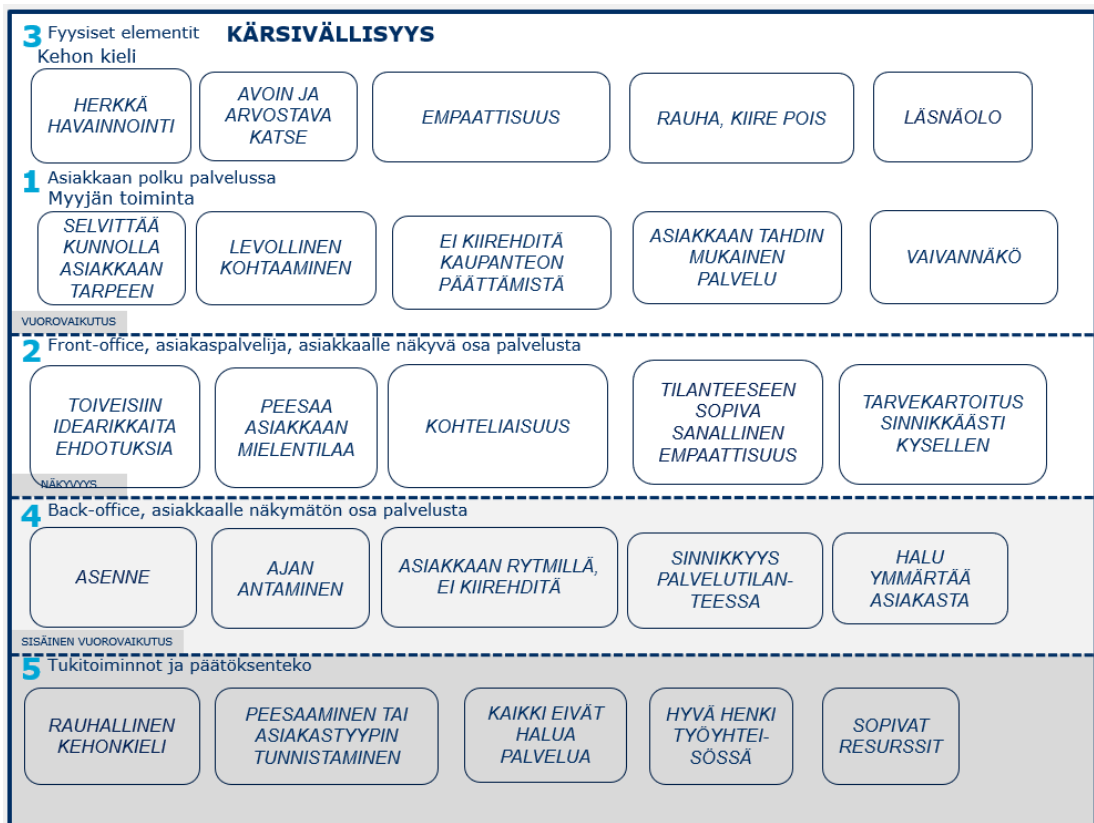
- Keskustelun alkuun arkinen lausahdus (keveys)
- Ennen vastausta 3 sekunnin hiljaisuus (kuuntelu)
- Etsitään keskustelusta avainsana tai toive (keskittyminen)
- Rikastetaan keskustelua kahdella positiivisella adjektiivilla, yksi tuotteeseen ja yksi tilanteeseen (kunnioittaminen)

TYÖPAJOJEN VUOROVAIKUTUSHARJOITUKSET, SERVICE BLUEPRINT

3 Fyysiset elementit Kehon kieli	KUNNIOITUS				
HYVÄ RYHTI	AVOIN JA ARVOSTAVA KATSE AVASI KESKUSTELUN	RINTAMASUUNTA KÄÄNNETTYNÄ ASIAKKAASEEN PÄIN	ASIAKKAAN HAVAINNOINTI, HALUAAKO TULLA AUTETUKSI	LÄSNÄOLO/ RAUHALLINEN PALVELU	
1 Asiakkaan polku palvelussa Myyjän toiminta	HYVÄNTUULINEN TERVEHTIMINEN	MYyjÄ KEHUU TAI IHASTELEE	HERKKYYS AVUN TARJOAMISESSÄ	VAIHTOEHTOISIA PALVELUN ALOITUKSIA	ASIAKKAAN TAHDIN MUKAINEN PALVELU
VUOROVAIKUTUS					
2 Front-office, asiakaspalvelija, asiakkaalle näkyvä osa palvelusta	ARVOSTAVAT SANAVALINNAT ASIAKKAAN TARVETTA KOHTAAN	POSITIIVISET ADJEKTIIVIT	KOHTELIAITA JA YSTÄVÄLLISIÄ LAUSEITA	HYMYN VOIMA LUODA POSITIIVISUUTTA	ASIAKKAAN MUKANA LOPPUUN SAAKKA
NÄKYVYYS					
4 Back-office, asiakkaalle näkymätön osa palvelusta	KESKITTYMINEN KUNNIOITUSTA LISÄÄVIIN ILMAISUIHIN	NYÖKKÄYS, HYMY, ASIAKKAALLE LUPA KYSYÄ APUA	VAIHTOEHTOSIA KEHOLLISIA TAPOJA TARJOTA PALVELUA	KEHOLLINEN VAIKUTTAMINEN PALVELUSSA	HUOLITeltu OLEMUS
SISÄINEN VUOROVAIKUTUS					
5 Tukitoiminnot ja päätöksenteko	RAUHALLINEN KEHONKIELI JA SEISOMA ASENTO	PEESAAMINEN TAI ASIAKASTYYPIN TUNNISTAMINEN	HYVÄKSYMINEN PALVELUN KIELTÄYTYMISESTÄ	HYVÄ HENKI TYÖYHTIÖSSÄ	TAUSTALLA SOPIVAT RESURSSIT

3 Fyysiset elementit Kehon kieli	KUUNTELU				
PIENI HILJAISSUUS ALUSSA LUONNOLLISTA	ELEET ENSISIJAISIA	LÄSNÄOLO JA KESKITTYMINEN ASIAKKAASEEN	NYÖKYTTELY JA ILMEET TEHOSTAVAT	ASKEL ETEENPÄIN, KIINNOSTUNUT	
1 Asiakkaan polku palvelussa Myyjän toiminta	KYSYMYKSILLÄ SYVEMPÄÄN KESKUSTELUUN	USKALLUS KYSYÄ TARPEEKSI MONTA KYSYMYSTÄ	INTENSIIVINEN KATSE	ASIAKKAAN TAHDIN MUKAINEN PALVELU	VARMISTAMINEN OIKEIN YMMÄRTÄMISESTÄ
VUOROVAIKUTUS					
2 Front-office, asiakaspalvelija, asiakkaalle näkyvä osa palvelusta	KYSYMYKSILLÄ LISÄÄ KUUNTELUA	RAUHALLISUUS LISÄÄ TUNNETTA KUUNTELUSTA	KOHTELIAS JA YSTÄVÄLLINEN MYyjÄ	HYMYN VOIMA LUODA POSITIIVISUUTTA	ASIAKKAAN MUKANA LOPPUUN SAAKKA
NÄKYVYYS					
4 Back-office, asiakkaalle näkymätön osa palvelusta	KESKITTYMINEN ETTEI LÄHDE HETI TARJOAMAAN TUOTETTA	RAUHALLINEN MIELI, EI HÄIRIÖITÄ	TARJOTAAN SITÄ, MITÄ ASIAKAS OIKEASTI HALUAA	KEHOLLINEN VAIKUTTAMINEN PALVELUSSA	ASIAKKAAN ASIA MYyjÄLLE TÄRKEIN
SISÄINEN VUOROVAIKUTUS					
5 Tukitoiminnot ja päätöksenteko	RAUHALLINEN KEHONKIELI	PEESAAMINEN TAI ASIAKASTYYPIN TUNNISTAMINEN	KAIKKI EIVÄT HALUA PALVELUA	HYVÄ HENKI TYÖYHTIÖSSÄ	SOPIVAT RESURSSIT





VUOROVAIKUTUKSEN ILMENEMISMUOTOJA KEHON KIELESSÄ JA PUHEESSA

KEHON KIELI	Kunnioitus	Kuuntelu	Keskittyminen	Keveys	Kärsivällisyys
hyvä ryhti	x			x	
ystävällinen ilme	x			x	
rauhalliset eleet	x		x		
rauhallisuus	x	x	x		x
läsnäolo	x	x	x	x	x
eleet, kuten nyökyttely	x	x	x		x
tilan käyttö	x	x		x	
kehon asemointi	x		x		
peesaus	x	x	x		x
käsien käyttö	x			x	
rennot asennot				x	
hymy	x			x	
arvostava katse	x	x	x		x

PUHE	Kunnioitus	Kuuntelu	Keskittyminen	Keveys	Kärsivällisyys
kohtelias	x				
arvostavat sanat	x				
positiiviset adjektiivit	x				
kuuntelu ja kysymykset		x	x		x
tarkentavat kysymykset		x	x		x
rauhallinen puherytmi		x			x
myötätuntoisuus, empatia	x	x			x
yhteenveto		x	x		x
rohkeus				x	
kepeys				x	
murre				x	

