

Opinnäytetyö (AMK)

Tradenomi, myyntityö

2025

Sakari Miettinen

TOIMINTATYYLIEN EROAVAISUUDET NEUVOTTELUTILANTEISSA

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Tradenomi, myyntityö

2025| 38 sivua, 1 liitesivua

Sakari Miettinen

TOIMINTATYÖLIEN EROAVAISUUDET NEUVOTTELUTILANTEISSA

[Click here to enter text.](#)

Opinnäytetyössä keskityttiin tarkastelemaan henkilön toimintatyöliä neuvottelutilanteissa ja sen vaikutusta miellyttävyyden ja epämiellyttävyyden kokemukseen. Viitekehysenä käytettiin Thomas Henkilökohtaisen Profiilin Analyysia.

Teoriaosuudessa keskityttiin tarkastelemaan teoriaa persoonallisuuden, työkäyttäytymisen ja neuvottelun taustalla ja syvennettiin Thomas HPA:n.

Opinnäytetyön tutkimusosassa selvitettiin voidaanko Thomas HPA:n toimintatyöliä välillä havaita eroavaisuuksia neuvottelutilanteissa. Mittauksia tehtiin yhteensä 11 kappaletta ja tutkittavat olivat arviolta 2–3 vuotta Turun ammattikorkeakoulussa opiskelleita opiskelijoita. Tutkimus toteutettiin tutkimusryhmän katsoessa videolta erilaisia neuvottelutilanteita ja samalla seurattiin kasvojen ilmeitä ja silmänliikkeitä. Videoiden katsomisen jälkeen tutkittava täytti lomakkeelle tiedot omista tunteistaan tutkimuksen aikana. Tällä pyrittiin tutkimaan tutkittavan kokemusta, esimerkiksi koettiin neuvottelun toisen osapuolen tapa aggressiivisena, epämiellyttävänä tai erityisen positiivisesti.

Tutkimus toteutettiin lopulta haastattelututkimuksena ja avoimia vastauksia analysoitiin haastattelujen eli avoimien vastauksien pohjalta.

Tutkimuksen tuloksena voitiin vahvistaa osittain olemassa olevat hypoteesit, mutta asiaa aihepiiriä tulisi tutkia lisää.

ASIASANAT:

Biometriikka, Thomas-analyysi, Thomas HPA, työkäyttäytyminen, toimintatyöliä, käyttäytyminen, työkäyttäytyminen, silmänliikeseuranta, mikroilmeet, tunnekokemukset, neuvottelutilanteet, persoonallisuustyyppit

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme

2025 | 38 pages, 1 pages in appendices

Sakari Miettinen

Differences in operating styles in negotiation situations

[Click here to enter text.](#)

The thesis focused on examining a person's style of action in negotiation situations and its effect on the experience of pleasantness and unpleasantness. Thomas Personal Profile Analysis was used as the reference framework.

The theory section focused on examining the theory behind personality, work behaviour and negotiation and deepened Thomas HPA.

The research part of the thesis examined whether differences between Thomas HPA's operating styles can be observed in negotiation situations. A total of 11 measurements were made and the subjects were students who had studied at Turku University of Applied Sciences for an estimated two to three years. The study was carried out while the research team watched various negotiation situations on video and at the same time the facial expressions and eye movements were monitored. After watching the videos, the subject filled in the form with information about their own feelings during the study. This was aimed at examining the subject's experience, for example, whether the other party's way of counseling was perceived as aggressive, unpleasant, or particularly positive.

The study was eventually carried out as an interview survey and open answers were analysed based on the interviews, i.e. open answers.

As a result of the study, some existing hypotheses could be confirmed, but further research on the topic should be undertaken.

KEYWORDS:

Biometrics, Thomas Analysis, Thomas HPA, Work Behavior, Behavior, Eye Movement Tracking, Microexpressions, Emotional Experiences, Negotiation Situations, Personality Types

SISÄLTÖ

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO	6
1 JOHDANTO	7
2 PERSONALLISUUS JA KÄYTTÄYTYMINEN	8
2.1 Käyttäytyminen	9
2.2 Persoonallisuus- ja käyttäytymisanalyysit	10
2.3 Persoonallisuustyypit ja toimintatyylit analyysien perusteella	16
2.4 Analyysien eroavaisuudet	17
3 NEUVOTTELU	18
3.1 Neuvottelun rakenne	19
3.2 Neuvottelussa vaikuttaminen	20
3.3 Neuvottelutyylit	21
4 BIOMETRIKKA	23
4.1 Biometrinen mittaaminen	23
5 TUTKIMUS	25
5.1 Tutkimuksen suunnittelu	26
5.2 Tutkimuksen toteutus	27
5.3 Tutkimustulokset	27
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	31
6.1 Johtopäätökset	31
6.2 Suositukset	31
6.3 Luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi	32
LÄHTEET	33

LIITTEET

Liite 1. MBTI tyyppi-indikaattorin persoonallisuustyypit Daily Planit.com mukaan.

KUVAT

Kuva 1. Galenoksen temperamenttityyppi	11
Kuva 2. Toimintatyylien reagoinnin akselit viittaa kuva	13
Kuva 3. Thomas profiilin numeroruudukko	15
Kuva 4. Thomas HPA työskentelyvahvuudet	16
Kuva 5. Neuvotteluprosessin kulku	19
Kuva 6. Neuvottelutyylit	21

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO ¶ .

Lyhenne	Lyhenteen selitys (Lähdeviite)
Thomas HPA	Thomas Henkilökohtaisen Profiilin analyysi (Thomas asiantuntijamateriaali)
MBTI	Myers Briggs Tyyppi-Indikaattori tai Myers Briggs
Eaa.	Ennen ajanlaskumme alkua.
AOI	Area Of Interest

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössäni tullaan käsittelemään erilaisten persoonallisuus- ja käyttäytymisanalyysien vahvuuksia ja niiden hyötyjä erilaisissa neuvottelutilanteissa. Tulen käsittelemään paitsi yleisesti persoonallisuutta ja persoonallisuusanalyysijä, mutta lopussa keskityn Thomas-analyysiin, joka kuvastaa työkäyttäytymistä. Opinnäytetyö toteutetaan yhteistyössä Thomas Suomen ja Turun AMK:n asiakaskäyttäytymisenlaboratorion kanssa, jossa toiminnallinen osa toteutetaan.

Opinnäytetyö on rajattu koskemaan Thomas-analyysissä ilmeneviä ihmisen neljää eri toimintatyyliä, jotka kuvastavat ihmisen käyttäytymistä paineen alla, vuorovaikutustilanteissa työroolissa ja omakuvaa.

2 PERSOONALLISUUS JA KÄYTTÄYTYMINEN

Amerikkalainen psykoanalyttikko ja psykiatrian professori Otto F. Kernberg määrittelee persoonallisuuden henkilön subjektiivisen käyttäytymisen ja kokemuksen dynaamisena yhdistymisenä. Otto sisällyttää määritelmäänsä seuraavat tiedostetut ja tiedostamattomat osa-alueet. Tiedostettuihin osa-alueisiin hän listaa tietoiset, konkreettiset ja tavanomaiset käyttäytymismallit, kokemukset itsestään ja ympäröivästä maailmasta, tietoisien, selkeän psyykkisen ajattelun sekä tavanomaiset halut ja pelot. (Proquest).

Tiedostamattomiin käyttäytymismalleihin Otto sisällyttää tiedostamattomat käyttäytymismallit, kokemukset ja näkemykset. (Proquest).

Persoonallisuus ei ole vain osiensa summa, vaan se muodostuu piirteistä ja kokemuksista, jotka vaikuttavat toisiinsa muodostaen persoonallisuuden. (Proquest).

Persoonallisuuden yksilön psyykkisistä ja fyysisistä tekijöistä rakentuvaksi järjestelmäksi, joka selittää yksilön tapoja sopeutua ympäristöön. Persoonallisuus on dynaaminen järjestelmä, jota voidaan tarkastella erilaisten kehityksellisten teorioiden ja ulottuvuuksien kautta. (Duodecim.)

Samaan aikaan Metsäpelto ja Feldt määrittävät persoonallisuuden kokonaisuudeksi, joka muodostuu ajatuksista, tunteista ja käyttäytymisestä, jotka ovat luonteenomaisia ja melko pysyviä eri ympäristöissä ja elämäntilanteissa. (Metsäpelto & Feldt. s. 18–20).

Kaikki kolme eri määrittelytapaa näkevät persoonallisuuden dynaamisena järjestelmänä, joka selittää tai sisältää ihmisen käyttäytymisen, ajattelun ja tunteet. Kernbergin psyko-dynaaminen lähestyminen on monimutkaisin ja yksityiskohtaisin määritelmä, kun Duodecimin ja Metsäpelto & Feldt määrittelevät persoonallisuuden yleisemmällä tasolla. Jokainen määritelmästä voidaan nähdä jokaisen määrittelijän tausta: Psykologinen määritelmä on yksityiskohtainen ja ottaa huomioon niin tietoiset, kuin alitajuiset motiivit, teot, ympäristön vaikutukset itseensä ja menneisyyden vaikutukset. (proquest).

Samaan aikaan kun Duodecim näkee sen enemmän käyttäytymistä ja toimintaa selittävänä henkilön ominaisuutena, jota voidaan tarkastella teorioiden ja ulottuvuuksien kautta. Metsäpelto ja Feldt määrittelevät sen yksinkertaisimmin luonteenomaiseksi kokonaisuudeksi, jotka ovat melko pysyviä riippuen ympäristöstä ja elämäntilanteesta.

Kaikkia määrittelyjä yhdistää ajattelu dynaamisuudesta, eli ympäristön ja elämäntilanteen vaikutuksesta adaptiivisesta kokonaisuudesta. (Duodecim, Metsäpelto & Feldt).

Käyttäytyminen voidaan nähdä läpi sosiaalipsykologian ja persoonallisuuspsykologian, vaikka nämä erosivat toisistaan, molemmat tieteenalat pyrkivät selittää ihmisen käyttäytymistä. (Keltikangas-Järvinen. L. 2009).

2.1 Käyttäytyminen

Vaikka sosiaalipsykologia ja persoonallisuuspsykologia erosivat toisistaan, molemmat tieteet yrittävät selittää käyttäytymistä ja uskovat, että persoonallisuus on yksi pääsyy siihen, miksi ihminen käyttäytyy niin kuin käyttäytyy. Sosiaalipsykologia tutkii ihmisten välistä samankaltaisuutta, kun taas persoonallisuuspsykologia tutkii ihmisten välisiä eroja. On tärkeää tietää, että ihmisen käyttäytymisen ymmärtämiseen tarvitaan molempia lähestymistapoja (Helkama & muut, 2015.)

Tunteiden hallinta on tärkeä osa työkäyttäytymistä. (Helkama & muut. 2015, Nikander. 2017) Helkama ym. mukaan on tärkeää tietää, että tunteiden hallinta osana työkäyttäytymistä on tärkeää. Arlie huomasi, että osana joitakin työpaikkoja, joissa työskentelet asiakkaiden kanssa, on tunteiden hallitseminen erittäin tärkeä osa työtä. (Helkama & muut, 2015) Helkama ja muut Nikanderin kanssa tekemisissä olevat kertovat, että osana työkäyttäytymistä tunteita voidaan käyttää strategisina tekoina tavoitteen saavuttamiseksi. (Helkama 2015 & Nikander 2007.)

Itsemääräämisteoria selittää, mitkä tekijät tukevat sisäistä motivaatiotamme ja ulkoista motivaatiotamme. (Leppänen L. 2018.) Teorian mukaan ihmisellä on kolme perustarvetta, jotka ovat tarve kilpailulle, autonomialle ja yhteenkuulumiselle. (Helkama & muut. 2015).

Henkilön voi luoda puitteet ja ympäristön näiden motivaation perustarpeiden tukemiseksi. Tällainen ympäristö ja puitteet antavat ihmisille tyydytystä perustarpeista. (Helkama & muut 2015.) Näillä perustarpeilla voidaan nähdä olevan eaven isompi merkitys nuoremmille sukupolville, milleniaaleina ja z-sukupolven mukaan Hyvät, Pahat ja milleniaalit (Hyvä, paha ja milleniaalit) -tutkimus, jonka ovat tehneet Atte ja Karoliina Mellanen (Mellanen A, & K, 2020).

Työkäyttäytyminen

Työkäyttäytymistä määriteltäessä on ymmärrettävä käyttäytymisen perusteet. Käyttäytyminen voi muuttua ympäristön muuttuessa, joka pätee myös työkäyttäytymiseen: Käyttäytymisemme muuttuu ympäristön muuttuessa, työnkuvauksen laajentuessa johtajuuteen, stressin alla tai uuden kollegan tullessa tiimiin. (Thomas HPA Asiantuntijakoulutus).

Työkäyttäytymistä voidaan muuttaa tai muokata itseohjautuvuuden avulla. Esimerkiksi henkilö, jonka työskentelyvahvuus on voimakas vaikuttavuus voi vaikuttaa omaan käyttäytymiseensä kiinnittämällä huomiota yksityiskohtiin. (Thomas HPA -asiantuntijakoulutusmateriaali.) Käyttäytyminen ei ole täysin persoonallisuuden määrittelemää, vaan persoonallisuudella on vaikutusta käyttäytymiseen. Käyttäytymistä on helpompi muuttaa persoonallisuuteen verrattuna, joka on suhteellisen pysyvä. (Haastattelu: Thomas HPA Asiantuntijakoulutus; Kuuskorpi, T. & Heikkinen, J. 2014.)

2.2 Persoonallisuus- ja käyttäytymisanalyysit

Psykologisista testausmenetelmistä persoonallisuusanalyysit lukeutuvat psykometriin (eli objektiivisiin) testausmenetelmiin. Psykometrisillä testeillä tarkoitetaan testausmenetelmää, jossa testin tai analyysin tuloksessa hyödynnetään pisteytystä, jolla voidaan päästä samoilla vastauksilla samaan lopputulokseen pisteyttäjästä huolimatta. Tällöin testin tulkitsija noudattaa etukäteen päätettyjä ja yksityiskohtaisia pisteytysääntöjä. Näiden testien tulkinnessa käytetään tilastollisia tutkimuksellisia menetelmiä, jolloin testattavan tuloksia verrataan vertailujoukkoon. Testin luotettavuuden vuoksi ne esitetään testattavalle aina tarkoin määritellyllä tavalla. (Kuuskorpi & Heikkinen. 2014).

Persoonallisuusanalyysit perustuvat Hippokrateen humoraalioppiin ajalta 400 eaa. Humoraaliopissa selitettiin sairauksia ja niiden syntyä veren, keltaisen sapen, mustan sapen ja liman määrän suhteiden välillä elimistössä. Klaudios Galenos jalosti humoraaliopista temperamenttiopin elinvuosinaan 129–216 jaa. Huumoriopin nesteet muodostuu neljästä temperamentista: Iloinen sangviininen, kiivas koleerinen, synkkä melankolinen ja hidas flegmaattinen. Galoksen mukaan temperamentti määräytyi dominoivan ruumiin nesteen, veren (sanquis), keltaisen sapen (khole), mustan sapen (khole) ja liman (flegma) ominaisuuksien mukaisesti.

Alla kuvassa 1. on esitetty humoraalioppiin perustuva Galenoksen näkemys ihmisen temperamenttityypeistä. Myöhemmin kehitetyssä Myers Briggs Tyyppi Indikaattori

(MBTI) persoonallisuusanalyysissä temperamentteja tai persoonallisuustyyppijä alettiin kuvaamaan kuvan värein. Samalla näiden nimitykset muuttuivat kuvan mukaisesti englannin kielelle ja siitä suomen kielelle. Alla olevassa kuvassa 1. on käytetty DISC-analyysin värejä hahmottaaksemme helpommin persoonallisuustyyppit. (Yle 2016).



Kuva 1. Galenoksen temperamenttityypit (mukaillen Yle 2016)

Työkäyttäytymistä tulkitsevaa Thomas HPA:ta hyödynnetään henkilön toimintatyylien ja vuorovaikutuksen työkaluna rekrytointien, johtamisen ja kehittämisen tukena. Samaan aikaan DISC:stä johdettu Myers Briggs Type Indicator on popularisoidumpi, eikä sitä ole tarkoitettu työkäyttäytymisen tutkimiseen. Thomas-analyysin tarkoituksena ei ole määrittellä ihmisen tarkkaa persoonallisuutta tai ihmistyyppiä mustavalkoisesti, vaan antaa työkaluja organisaatioille parempaan johtamiseen, rekrytointiin ja vuorovaikutukseen. (Thomas Suomi)

Myers-Briggs

MBTI perustuu Carl Jungin teoriaan psykologisista ihmistyypeistä. MBTI ilmaiseekin ihmisen persoonallisuustyyppin nelikirjaimisina yhdistelminä, joista ensimmäinen kertoo liitteen 1. kuvan kuvan mukaisesti. Liite kuvastaa ihmisen suhtautumista sosiaalisella suuntautumisella ekstrovertti-introvertti-akselilla, tietoon suhtautumista intuitiivisena tai havaitsevana, tiedonkäsittelyn tapaa tunteella tai järjellä ja tiedon toteuttamisten tapaa tuomitsevana tai havainnoijana. (Humanmetrics; koulutus.fi 2023).

MBTI kuvastaa persoonallisuutta 16 erilaisella tyyppillä sekä neljällä eri akselilla. MBTI kutsuu näitä neljää akselia preferensseiksi, jotka on kuvattu liitteessä 1.

Liitteessä 1. on kuvattu MBTI:n persoonallisuustyyppisiä ihmisiä ja asioita akselilla, sekä ekstroversio ja introversio akseleilla. Akselit on kuvattu tuomitsemisena ja havainnointina sekä tiedon ja tunteiden perusteella tehtävän päätöksenteossa, tiedolla tai tunteella päätöksen teko sekä ekstroversio ja introversio. (Dailyplanit).

Kuten Liitteestä 1 näemme, MBTI kuvastaakin ihmisen luontaisia mieltymyksiä sekä motivaatiotekijöitä ja haluja. Tyyppi yksi, eli punainen halua kontrollia ja motivaattorina toimii vaikutus. Sininen halua rakenteita ja selkeitä prosesseja ja motivaattorina toimii saavutukset. Vihreä haluaa tietoa ja motivaattorina on yhteenkuuluvuus ja keltainen halua yhteisön ja verkostoja ja motivaattorina toimii tunnustuksen saaminen (kehu). Vaikka tänä aikana MBTI indikaattori on erittäin suosittu, joka näkyy mm. deittisovellus Tinderissä yhtenä tunnisteena henkilön profiilissa (Tinder-profiili, 25.3.2023) tulee siihen suhtautua varauksella ja koulutus.fi kertookin, että MBTI ei kerro kaikkea persoonallisuudesta.

MBTI:n on luonut Katherine Briggs ja Katherine Myers, joilla kummallakaan ei ole psykologian koulutusta. Tämä onkin herättänyt runsaasti kritiikkiä testiä kohtaan. (koulutus.fi)

Thomas-Analyysi

Thomas Henkilökohtainen Profiilin Analyysi eli Thomas HPA on psykometrinen ja ipsatiivinen pakkovalintatesti, joka eroaa MBTI:stä erityisesti siten, että se on kehitetty työelämäntarpeisiin kuvaamaan työntekijän työroolia persoonallisuuden sijaan. (Thomas HPA Asiantuntijakoulutus).

Thomas Hendrickson kehitti Thomas-analyysin (Thomas HPA:n) vastatakseen organisaatioiden tarpeeseen. (Thomas International). Helsingin yliopiston validointitutkimuksesta ilmenee Thomas HPA:n teoreettisen pohjan perustuvan William Moulton-Marstonin DISC-analyysiin. (Thomas Suomi; Psychometric Success). Thomas HPA ei arvioi henkilön osaamista tai tietotaitoa, antaa kuvan henkilön kommunikaatiotavoista ja käyttäytymisestä osana organisaatiota. (Psychometric Success)

Thomas HPA-Analyysi selittää ihmisen reagointia ja käyttäytymistä kuvan 2. mukaisesti kahdella akselilla aktiivisena tai passiivisena reagoititapana ja myönteisenä tai kielteisenä suhtautumisena ympäristöön. Marstonin teoriassa ihmisen käyttäytymistä kuvattiin kahdella akselilla: Passiivisena ja aktiivisena reagoititapana, johon vaikuttaa yksilön kokemus ympäristöstään myönteisenä tai vihamielisenä (Thomas International). Alla oleva kuva 2 havainnollistaa toimintatyylien reagoinnin ja huomioinnin tyyliä.



k

Kuva 2. Toimintatyylien reagoinnin akselit, mukailen Thomas HPA asiantuntijakoulutus

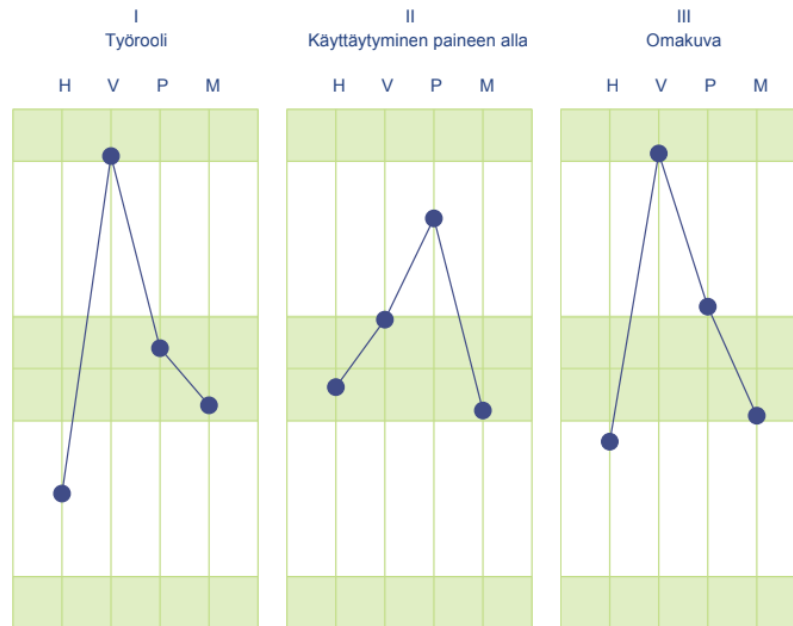
Kuten kuvasta 2. nähdään, henkilön vuorovaikutuksessa on neljä eri suuntaa: hallitsevuus, vaikuttavuus, pysyvyys ja myöntyyvyys. Reagointi ja huomioimistyylin lisäksi osa persoonallisuuspiirteistä muodostuu vuorovaikutuksessa dominoivammaksi kuin toiset. (Psychometric success ja Thomas international). Psychometric Success kertoo lisäksi henkilön kykenevän ilmaisemaan kaikkia neljää erilaista vuorovaikutustapaa, mutta ajan ja ympäristön vaikutuksesta osa muodostuu tyyppisemmäksi kuin toiset. (Psychometric Success). Thomas International kuvaa näitä tekijöitä toimintatyylin mieltymyksiensä skaalana, joista muodostuvat tarveperustaisesti henkilölle tyyppillinen toimintatyyli työpaikoilla (Thomas International)

Psychometric success ja Thomas International ovat samoilla linjoilla toimintatyylien muodostumisesta ja perustasta. Thomas painottaa sidosta työelämään. Jaottelussa korostuu lähteiden tarkoitusperä: Thomas Internationalin tausta on kaupallinen henkilöarviointipalvelun myynti organisaatioille, Psychometric Successin tarjotessa ilmaisia testejä valmennuskäyttöön yksityishenkilöille. Sivusto kertoo tavoitteekseen valmentaa yksityishenkilöitä testien suorittamiseksi osana rekrytointiprosessiin valmistautumista (Psychometric Success, Thomas International.)

Thomas HPA on vakiinnuttanut jalansijaa yritysmaailmassa ollen yksi maailman suosituimmista henkilöarvioinneista. Vakiintumiseen on vaikuttanut testin voimakas kehittyminen ajan myötä (Thomas International) Analyysi on ipsatiivinen pakkovalintatesti, eli arviointimenetelmä, jossa vastaaja valitsee useista vaihtoehdoista itselleen parhaiten ja vähiten sopivat kuvaukset (Amiko Analysis). Arvioinnissa verrataan hyvää hyvään ja huonoa huonoon, joka on herättänyt ajan myötä myös kritiikkiä. Ipsatiiviselle pakkovalintatestille on ominaista aiheuttaa negatiivista korrelaatiota havaittujen asteikkojen välillä. Asia ilmenee Helsingin yliopiston tekemästä rakennevaliditeettitutkimuksesta (Thomas Suomi). Tulokset osoittavat teoreettisen mallin olevan hyvin sopiva suhteessa käytössä olevaan aineistoon ja tämän myötä rakennevaliditeettia voidaan pitää hyvänä. Alla on kuva, jossa on avattu Thomas HPA:n tulkintaa ja analyysin sisältöä ja tuloksia. (Psychometric success ja Thomas suomi).

PROFIILIT JA NUMERORUUDUKKO:

24.3.2021
Luottamuksellinen ja yksityinen



Kuva 3. Thomas profiilin numeroruudukko, tutkimuskohteen Thomas HPA analyysin tulokset

Kuten kuvasta 5. nähdään, Thomas HPA:ssa henkilön työkäyttäytymistä analysoidaan yllä olevan kuvan mukaisesti neljällä hallitsevalla profiilin osalla. Kuvasta on piilotettu numeraaliset arvot. Thomas HPA:ssa käyttäytymistä tarkastellaan dominoivien käyttäytymisen piirteiden ja niitä vahvistavien piirteiden kautta. Lähtökohtaisesti diagrammikaa-vion keskiviivan yläpuolella olevat ovat dominoivia piirteitä ja alapuolella olevat ovat vahvistavia. (Thomas HPA Asiantuntijakoulutus).

Jokaisella käyttäytymisen piirteellä on oma numeraalinen arvonsa, jonka perusteella Thomas HPA asiantuntija ja käytettävä järjestelmä tarjoaa adjektiiveja, jotka kuvastavat henkilön työkäyttäytymistä. (thomas asiantuntijamateriaali ja Thomas PPA Technical Resource book).

Opinnäytetyössä käytetään Thomas HPAn toimintatyyleistä seuraavia kirjainlyhenteitä: Hallitsevuus = H, Vaikuttavuus = V, Pysyvyys = P ja Myöntövyys = M

2.3 Persoonallisuustyypit ja toimintatyylit analyysien perusteella

Thomas HPA kuvastaa eri toimintatyylejä alla olevan kuvan mukaisesti tilanteissa, joissa yksittäinen toimintatyylit on hallitsevana piirteinä. Alla olevassa kuvassa 4. on nostettu esille toimintatyylit tyypillistä suhtautumista vuorovaikutuksen, toimintatyylin ja reagoitavan kautta. (Thomas HPA Asiantuntijakoulutus.)



Kuva 4. Thomas HPA työskentelyvahvuudet (Thomas HPA Asiantuntijakoulutus).

Kuten kuvasta 4. nähdään, eri toimintatyylit ovat keskenään hyvinkin erilaiset, vaikka niistä löytyy myös yhteneväisyyksiä, jotka liittyvät reagoititapaan ja suhtautumiseen, mutta myös pysyviin kuvaaviin adjektiiveihin. Tämän takia eri henkilöiden käyttäytymisessä on yleensä vähintään kahta tyypillistä toimintatyylit, ja puhtaasti yhtä tyylit edustavat ovat harvassa. (Thomas PPA Technical Resource book). Tästä eteenpäin käytämme toimintatyyleistä ensimmäisiä kirjaimia, joita käytetään myös Thomas HPA:ssa. (H, V, P, M). Yhteneväisyyksiä löytyy H:n ja M:n väliltä asiakaskeisyydessä, M:n ja V:n ihmiskeskeisyydessä. Samalla tavalla M ja P keskittyvät useammin yksityiskohtiin ja ovat harkitsevaisempia ja hitaita tekemään päätöksiä, kun V:lle ja H:lle on tyypillisempää nopea päätöksenteko (Thomas HPA Asiantuntijakoulutus).

2.4 Analyysien eroavaisuudet

Thomas HPA ja Myers-Briggs MBTI eroavat toisistaan jo lähtökohdaltaan siinä, mitä ne mittaavat tai analysoivat henkilöä. MBTI tarkastelee ihmisen persoonallisuutta Carl Jungin oppeihin perustuen ja Thomas-analyysi tarkastelee henkilön työkäyttäytymistä ja perustuu Molton-Marstonin DISC-teoriaan. Thomas-analyysin on luonut Thomas Hendrickson, joka on koulutukseltaan tohtori (Sli Nua Careers). Toinen merkittävä ero on, että Thomas-HPA:n tulokset tulkitsevat aina sertifioitu asiantuntija. (Thomas HPA Asiantuntijakoulutus.)

Myers & Briggs Foundation kertoo sivuillaan MBTI:n olevan tieteellisesti validoitu, mutta heidän sivuiltaan ei suoraan löydy suoraan validiteetista kertovaa dokumenttia. (Myers Briggs. Thomas HPA:n on maksullinen, kun Myers Briggs on ilmainen ja se löytyy veloituksetta netistä. Thomas-analyysi on lisäksi eniten käytetty psykometrinen analyysi, jota käytetään yritysten toimesta. (Winnowa ja 16 personalities).

3 NEUVOTTELU

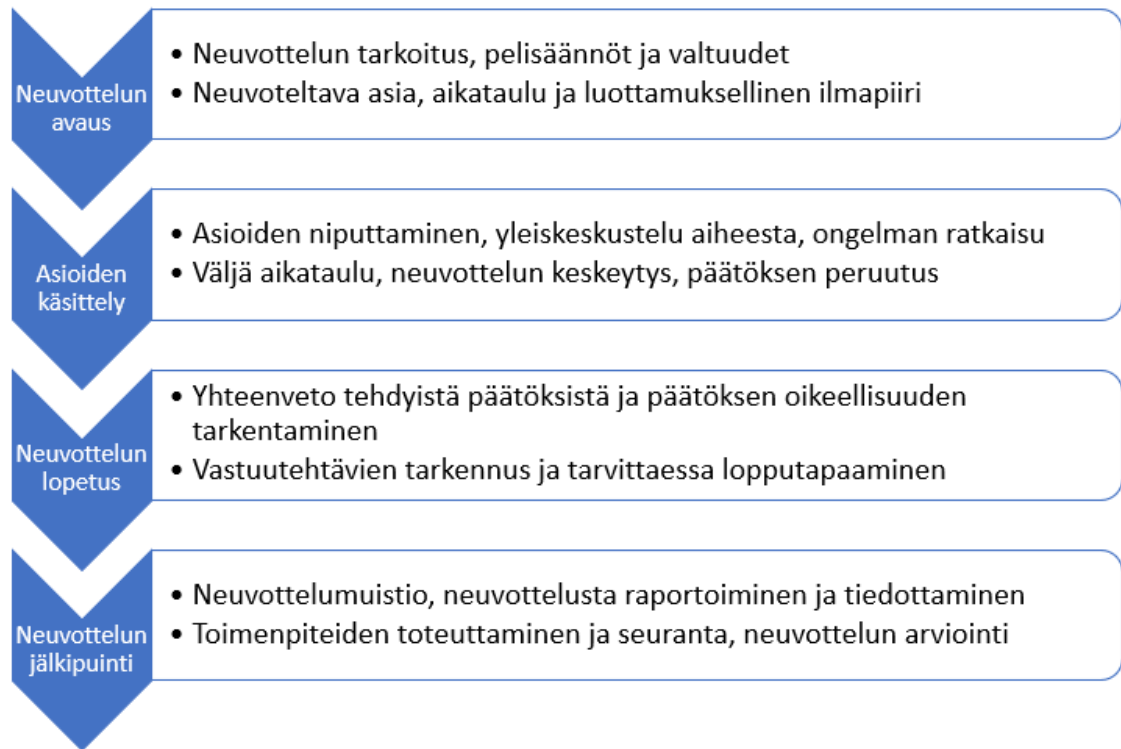
Helsingin yliopiston ja Harvard Business School mukaan neuvottelussa on kyse yhteisen sovinnon tai ratkaisun löytämisestä osapuolien erilaisten intressien kesken. Neuvotteluun osallistuu kaksi tai useampi osapuoli, joiden lähtökohtaiset intressit ja tavoitteet ovat eriävät ja monesti ristiriidassa keskenään. Neuvottelun tavoitteena on saavuttaa molempia osapuolia tyydyttävä ratkaisu, jossa molemmat osapuolet tulevat vastaan kompromissin saavuttamiseksi. (Helsingin yliopisto, Harvard Business School., CxO Professionals).

Hyvät neuvottelijat saavuttavat sopimusneuvotteluissa lukuisia etuja, vaikka neuvottelua käytäisiin vain alhaisemmasta hinnasta. Pelkän pienemmän maksun lisäksi sopimuksessa saavutetaan hyötyjä molemminpuolisesti. Ostajan pienemmällä investoinnilla päästään aloittamaan varovasti yhteistyö uuden tahon kanssa ja myyjä saa alallaan arvovaltaisen asiakkaan, joka tuo tyydytystä myyjäyrityksen paremman maineen ja ”viidakorummun” käynnistymisen myötä. (Harvard Business School, CxO Professionals)

Neuvotteluita käydään jatkuvasti arkipäivissämme. (Harvard Business School, CxO Professionals.) Neuvottelutaidon ja stressinhallinnan valmentaja Harri Gustafsberg nostaa esille esimerkin arjesta, jolloin neuvottelemme murrosikäisen teinin kanssa viikkorahan korottamisesta tai sen menettämisestä (Motiivilehti.)

3.1 Neuvottelun rakenne

Alla olevassa kuvassa 5. näemme tarkemmin neuvottelun rakenne ja kulku.



Kuva 5. Neuvotteluprosessin kulku (mukaillen Helsingin yliopisto)

Kuten kuvasta 5. näemme neuvottelun vaiheet ovat neuvottelun avaus, asioiden käsittely, neuvottelun lopetus ja neuvottelun jälkipuinti. Jyväskylän yliopiston kielikeskus yhdistää omassa tulkinnassaan lopetuksen ja jälkipuinnin yhteiseksi vaiheeksi. Kielikeskus kertoo, että neuvottelun jälkipuinti sisältäen raportoinnin ja neuvottelumuistion teko ei aina kuulu neuvotteluun, mutta ne on hyvä tehdä neuvottelun ja tuloksen arvioimiseksi (Jyväskylän yliopisto).

Aloitussvaiheessa neuvottelun käynnistettävän esittelemällä neuvottelijat toisilleen ja rakentamalla turvallinen ja luottamuksellinen ilmapiiri. Luottamuksellinen ja turvallinen ilmapiiri edesauttaa neuvottelun kulkua. kertomalla neuvottelun säännöt, esittelemällä henkilöt toisilleen ja esitellään neuvottelun aihe. (Työelämän viestintä). Aloitusvaiheeseen kuuluu kolme kysymystä, jotka ovat Mitä haluat neuvottelulta. Miksi vastapuolen tulisi neuvotella kanssasi ja mitkä ovat vaihtoehtosi. Roger J. Volkeman korostaa myös,

että neuvottelemine edellyttää molemmilta osapuolilta, että osapuolet pystyvät joko vahingoittamaan tai auttamaan toisiaan. (Harvard Business School.)

Kuten kuvasta 5. nähtiin, varsinainen neuvottelu käydään käsittelyvaiheessa, jolloin käydään yleistä keskustelua aiheesta, neuvottelijat tuovat ilmi omia näkökantojaan ja tavoitteitaan. Käsittelyvaiheessa työskennellään aktiivisesti neuvottelutuloksen löytämiseksi. Vaiheelle on tyypillistä, että eri osapuolet kertovat ratkaisuehdotuksensa neuvoteltavaan asiaan. Eri ratkaisuehdotusten välillä käydään keskustelua mikä tai mitkä niistä voidaan toteuttaa, millaisia myönnytyksiä se edellyttää muilta ja miten ne on arvotettu. (Työelämässä.)

Neuvottelunrunгон voidaan rakentaa joko väljällä tavalla, joka muodostuu yleiskeskustelusta ja siitä johdettavalla yksityiskohtaisemmalla päätöksenteolla, tai tarkemmin tehdyllä jäsennellyllä, viipaloidulla, yhteen nivotuilla asiakokonaisuuksilla. Jälkimmäisen tavun etuna on laajojen asiakokonaisuuksien hahmottamisen helpottuminen. Käsittelytapa kuitenkin edellyttää asioiden tärkeysjärjestyksen huomioimista ja ettei yksittäisiä asioita jää käsittelemättä. (Helsingin Yliopisto).

Neuvottelun lopetusvaiheessa tehdään tarkennuksia ja yhteenveto päätöksistä, sekä tarkistetaan niiden oikeellisuus (Aalto yliopisto). Jyväskylän yliopisto kertoo lopetusvaiheessa tehtävän yhteenvedon lisäksi tehtävien jako ja sovitaan seuraava tapaaminen. Lopetusvaihetta voidaanakin pitää neuvottelujen klousaamisena, jossa tiivistetään sovitut asiat, tehtävät ja kirjataan neuvottelutulos ja neuvottelutuloksen myötä syntyneet toteutettavat yksityiskohdat kuten vastuualueet ja tehtävät. (Jyväskylän yliopisto).

3.2 Neuvottelussa vaikuttaminen

Sallinen ja Gustafsberg kertovat psykologisesta vaikuttamisesta neuvottelussa, että esimerkiksi tila, ajankohta ja istumajärjestys vaikuttaa neuvottelun psykologiaan. Heidän mukaan hallitus- ja työehtosopimusneuvottelut ja muut haastavat neuvottelut pyritään pitämään ja venyttämään myöhäiseen iltaan, jolla pyritään vaikuttamaan vastapuoleen väsymyksen avulla. Istumajärjestys ja tila vaikuttavat neuvotteluun, jonka vuoksi osa poliisin kuulusteluhuoneista on ikkunattomia pieniä koppeja ja osa viihtyisämpiä tiloja. (Gustafsberg H. & Sallinen S.)

Istumajärjestyksellä voidaan luoda vastakkainasettelua tai yhteistyötä. Istumalla samalla puolen pöytää luodaan psykologisesti turvallisempi asetelma, jossa on helpompi löytää

ratkaisuja. Eripuolilla pöytää istumalla korostetaan tavoitteiden ja pyrkimysten eroavaisuutta. Myös kellonajalla on väliä, sillä neuvotteluun vaikuttavat myös verensokerien pitoisuus ja se, milloin ihminen on kaikkein parhaassa vireessä, eli onko hän ilta- vai aamuihminen. Taitavat neuvottelijat pystyvät ajalla, paikalla ja olosuhteilla vaikuttamaan neuvotteluasetelmaan ja horjuttamaan toista neuvottelijaa. (Gustafsberg H. & Sallinen S.)

3.3 Neuvottelutyylit

Kuten kuvasta 6. nähdään, neuvottelutyylejä on neljä. Taktinen neuvottelu kirjan mukaan. Neuvottelutyylillä voidaan myös vaikuttaa psykologisesti. Määrätietoisella ja kilpailullisella tyylillä voidaan horjuttaa vastapuolen itsevarmuutta ja valittua neuvottelustrategiaa. Määrätietoisesta ja kilpailullisesta neuvottelutyylin yhtenä heikkoutena on mahdollinen vastareaktio, joka syntyy liian dominoivasta neuvottelutavasta tai kokea raskaana mukautuvan ja joustavan neuvottelijan toimesta. (Gustafsberg H. & Sallinen S.)



Kuva 6. Neuvottelutyylit mukaillen (Gustafsberg H. ja Sallinen S.)

Yhteistyöhaluisella ja joustavalla neuvottelustrategialla saavutetaan lähtökohtaisesti nopeinten ratkaisun johtuen vahvasta pyrkimyksestä saada aikaan yhteisymmärrys, mutta neuvottelustrategialla heikkoutena on liiallisten myöntymysten tekeminen ja omista rajoista joustamiseen. Yhteistyöhakuisella ja sovittelevalla neuvottelutyylillä on vaarana

Sfepartnersin mukaan liiallisen tiedon jakaminen. Sfepartners nimittääkin tätä neuvottelutyyliä nimellä I win, You win-negotiation. Gustafsberg ja Sallinen kertovat kirjassaan neuvottelijan pyrkivän win-win tilanteeseen, jossa molemmat ovat edes jossain määrin tyytyväisiä. Tämä eroaa määrätietoista ja kilpailullisesta neuvottelijasta siten, että häntä ei juuri kiinnosta onko vastapuoli tyytyväinen, kunhan omat tavoitteet saavutetaan. Neuvottelutyyli on ihmislähtöinen. (SfePartners ja Gustafsberg H. & Sallinen S).

Mukautuva ja joustava neuvottelija, tai kuten Sfepartners luonnehtii, välttelevä neuvottelutyyli pyrkii hakemaan vastapuolen hyväksyntää ja välttämään konflikteja. Hän on hienotunteinen neuvottelija, joka välttää konflikteja kaikin tavoin ja sen vuoksi voi jäädä passiiviseksi kuuntelijaksi neuvottelutilanteessa tai tekee liiallisia myönnytyksiä. Neuvottelutyyli on ihmislähtöinen. (SFE Partners).

Analyttinen ja harkitseva neuvottelija on voimakkaasti asiaorientoitunut ja analyttinen. Hän ei anna painoarvoa tunteille ja saattaakin aggressiivisen neuvottelijan kohdatessaan ottaa voimakkaasti etäisyyttä. Tällainen neuvottelija tarvitsee paljon tietoa ja yksityiskoh- tia oman päätöksensä tueksi. Sfepartners ei kuvaile tätä neuvottelutyyliä lähteessään, mutta Gustafsberg ja Sallinen kuvailevat. Neuvottelutyyli myös menee yksi yhteen Thomas HPA:n työkäyttäytymisen kanssa. Neuvottelija on asiakeskeinen. (SfePartners ja Gustafsberg H. & Sallinen S; Thomas Suomi).

Kun yhdistetään neuvottelutyyliä Thomas HPA:n toimintatyyliin ja vahvuuksiin, voi- daankin todeta H:n suosivan erityisesti kilpailullista neuvottelutyyliä, V:n kompromissihakuista ja mukautuvaa neuvottelutyyliä. P suosii yhteistyöhaluinen tai välttelevää neuvot- telutyyliä ja M:lle tyypillistä on mukautuva ja kompromissinhakuinen lähestyminen.

4 BIOMETRIKKA









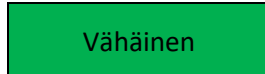


















Biometriikalla tarkoitetaan koehenkilön fysiologisten ominaisuuksien ja käyttäytymisen tekniikalla mittaamista ja tunnistamista teknologian avulla. (Suomen standardoimisliitto SFS Ry.) Biometrinen mittaaminen ja tunnistaminen on arkipäiväistä ja sitä käytetään mentäessä kuntosalille sormenjälkitunnistuksella. (Fitness24Seven.) Poliisin tekemässä DNA-tutkimuksessa sekä terveydenhuollossa sydänsähkökäyrän tai aivosähkökäyrän mittaamisessa (iMotions, Mikrobitti.)

Biometrisesti voidaan mitata fysiologian, tiedostamattomien ajatuksia, tunteita ja visuaalisia reaktioita. Tiedostamattomilla ajatuksilla tarkoitetaan ei-tahdonalaisia toimia ja tunteita tunteita, jotka näkyvät visuaalisina reaktioina, kuten silmänliikkeinä ja kasvonilmeinä. Biometrinen mittaaminen mahdollistaa lisäksi sydämensähkökäyrän ihon sähkönjohtavuuden mittaamisen (iMotions). Opinnäytetyössäni tulen keskittymään tunteiden, kasvojen mikroilmeiden ja silmänliikkeiden tutkimiseen, joista kerron lisää seuraavassa kappaleessa.

4.1 Biometrinen mittaaminen

Biometrisen mittaamisen hyötynä on näkymättömien kehon toimintojen mittaaminen, joita ei pystytä mittaamaan haastattelu- tai kyselytutkimuksessa. Näiden eroavaisuudet näemme alla olevasta taulukosta 1.

Taulukko 1. Biometrisen mittaamisen hyödyt. (Lähde iMotions pocket guide)

	Kyselytutkimus	Kohdennettu tutkimus	Biometriikka
Kvantatiivinen			
Kvalitatiivinen			
Ennakoasenteiden vaikutus			
Päätöksen vaikutus mittaustulokseen			
Mitattavuus			
Tietoiset ajatukset			
Tiedostamattomat ajatukset			
Tunteet			
Visuaalisuuden huomiointi			

Kuten Taulukosta 1. nähdään, biometrisellä mittaamisella voidaan mitata tiedostamattomia ajatuksia, tunteita ja visuaalisia sanattomia viestejä, kuten mikroilmeitä. Biometrisen mittaamisen hyötynä on myös ennakoasenteiden ja puolueellisuuden puuttuminen, jolloin ne eivät vaikuta tutkimustulokseen. Biometriikalla myöskään tietoiset ajatukset tutkimuksesta tai sen sisällöstä tai tutkimuskohteesta eivät vaikuta tuloksiin.

Kuten taulukosta 1. nähdään, biometriikalla tehtyihin mittaustuloksiin ei vaikuta tunteet, ennakoasenteet tai tietoiset ajatukset, kuitenkin mahdollistaen tiedostamattomien ajatusten ja tunteiden mittaamisen.

5 TUTKIMUS

Opinnäytetyössä tutkimus keskittyi Thomas HPA:n käyttäytymistyylien välisten neuvottelutilanteiden miellyttävyyden ja epämiellyttävyyden kokemukseen. Tutkimuksessa mitattiin biometrisesti korrelaatiota ja eroja henkilön hallitsevimman käyttäytymistyylin välillä. Kuten teoriasta olemme lukeneet, eri toimintatyylien välillä on merkittäviä eroja ja näiden välistä vuorovaikusta tutkittaessa voidaan löytää eroavaisuutta miellyttävyydessä. Tutkimus tarjoaa tietoa siitä, löytyykö viitteitä käyttäytymistyylien väliltä, että henkilö, jolla on tietty käyttäytymistyyli, on epämiellyttävä tai miellyttävä vastakkaisen käyttäytymistyylin kanssa. Aiempaa tutkimusta, jossa olisi mitattu käyttäytymistyylien eroja biometriikan avulla aiemmin ei ole löydetty tutkijan toimesta.

Tutkimuksen hypoteesina on, että Thomas HPA:n erilaisten käyttäytymistyylien välillä on eroja ja korrelaatioita miellyttävyyden ja epämiellyttävyyden suhteen vastakkaisen käyttäytymistyylien välillä neuvottelutilanteissa. Vastakkaiset käyttäytymistyyli viittaavat teoriaosuudessa kerrottuihin toimintatyyliin. Hypoteesi perustuu omaan empiriseen kokemukseen myynnissä sekä DISC ja Thomas HPA -sertifioitujen asiantuntijoiden haastatteluihin. Keskustelujen aikana on noussut vahva konsensus tutkimushypoteesista.

Opinnäytetyön ja tutkimuksen aihe on noussut esiin omasta kiinnostuksesta psykologiaan, persoonallisuuteen, ihmisen työkäyttäytymiseen, miksi käytäydymme kuten käytäydymme, ihmisen vuorovaikutukseen ja biometriikkaan. Myyntityössäni olen huomannut omat vuorovaikutushaasteeni, jotka liittyvät hallitsevuuteen ja pysyvyyden kanssa sekä vaikuttamisen helppouteen ja vakauteen. Tämä haaste on nostanut esiin tutkimuksen tarpeen ja kiinnostuksen oppia tuntemaan aihetta paremmin.

Opinnäytetyössä selvitettiin, miten erilaiset toimintatyyli koetaan neuvottelutilanteessa ja mitä fysiologisia muutoksia ja sanattomia viestejä eri käyttäytymistyyli aiheuttavat koehenkilöillä. Tutkimus, kerättävät tiedot ja aihepiiri rajoittuvat Thomas HPA:n käyttäytymistyyliin ja -analyysiin ja neuvottelutilanteisiin.

5.1 Tutkimuksen suunnittelu

Aineisto kerättiin Turun Ammattikorkeakoulun Customer Behaviour Labissa iMotions-laitteistolla. Tutkimuksen tekee Turun ammattikorkeakoulun henkilökunta siten, että tutkimuksen objektiivisuus ja luotettavuus eivät vaarannu, kuten opinnäytetyön tekijän ollessa mittaaaja. Tiedonkeruussa käytetään iMotions-laitteiston silmänliikkeiden seuranta, kasvonilmeiden tulkintaa ja Webropol-tunnekyselyä. Koehenkilöt täyttävät Webropol-kyselyn omilla Thomas HPA -tuloksillaan, johon merkitään keskiviivan yläpuolella olevat kirjaimet korkeimmaksi käyttäytymistyylikseen. Webropol kyselyllä löydämme viitteitä eroista eri käyttäytymistyyliä.

Tutkimusta varten on kuvattu kaksi neuvotteluvideota, joissa eri käyttäytymistyyliä edustavat henkilöt neuvottelevat. Videoiden neuvotteluparit edustavat hallitsevuutta ja pysyvyyttä sekä vaikuttavuutta ja myöntävyyttä toimintatyyliään. Neuvottelutilanteeseen on laadittu käsikirjoituksia Thomas Suomen / Amiko Analysin asiantuntijakoulutuksen ja lähdeaineiston pohjalta. Neuvotteluissa korostuu kunkin neuvottelijan luontainen toimintatyyli.

Tiedot kerätään yhdeltätoista koehenkilöltä jotka katsovat molemmat neuvotteluvideot. Neuvotteluvideolle on kirjoitettu käsikirjoitus, joka korostaa neuvottelijoiden luonnollista toimintatyyliä. Jokainen neuvottelija on tehnyt Thomas HPA:n ja edustavat omaa vahvinta toimintatyyliään.

Haastattelussa selvitettiin koehenkilön kokemuksia ja tunteita molemmista neuvottelijoista. Kyselyssä esitettiin väitteitä neuvottelijoiden A (videossa vasemmalla) ja B (videossa oikealla) miellyttävyydestä, epämiellyttävyydestä, ahdistavuudesta, aggressiivisuudesta ja ystävällisyydestä. Haastattelussa selvitettiin haluaisiko tutkittava neuvotella kyseisen neuvottelijan A:n tai B:n kanssa, sekä avoimen kommentti.

Hypoteesin mukaan hallitsevuuden direktiivinen ja nopeasti asiat päättävä käytös koetaan epämiellyttävämmäksi pysyvyyden ihmisläheisen huomioonottavuuteen verrattuna. Vaikuttavuuden suurpiirteisyys, hyvään tunnelmaan ja yksityiskohdista piittaamattomampi neuvottelutyyli koetaan epämiellyttävämmäksi yksityiskohdista, asiakeskeisyydestä ja päätöksentekoon enemmän tietoa vaativan toimintatyylin puolelta.

5.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksessa hyödynnettiin videoituja neuvotteluja, jossa ristikkäiset toimintatyylit neuvottelivat projektin hoitamisesta. Neuvottelutilannetta suunnitellessa tuli ottaa huomioon tutkittavat, aiheen helposti ymmärrettävyys ja yksinkertaisuus. Alkuperäisen idean oltua myyntineuvottelu, tultiin nopeasti tilanteeseen, jossa tutkittavien ymmärrystä sopimusteknisistä asioista tai kaupan käynnistä riittävällä tasolla ei voitu varmistaa.

Neuvotteluja varten oli kirjoitettu caset, joiden pohjalta videoilla neuvotellaan. Casessa on kuvattu toimintatyylä, ja orientoitu neuvottelijoita tulevaan keskusteluun. Neuvotteluvideoissa molemmat osapuolet istuvat vastakkain pöydällä vahvistaaksemme neuvotteluasemaa eri toimintatyylien välillä. Tällä on merkitystä etenkin hallitsevuudella, joka toimii direktiivisesti ja tekee töitä jättäen vähemmälle huomiolle neuvottelukumppanin. Vastakkain istumisella korostetaan neuvottelun vastakkainasettelua, jonka tarkoituksena on korostaa henkilöiden eroja ja vahvistaa sanatonta viestintää (Vanhala-Aho P. ja Mäkelä K.)

5.3 Tutkimustulokset

Tutkittavista lähes puolet edusti Vaikuttavuutta, neljäs osa Pysyvyyttä ja loput Myöntyvyyttä ja Hallitsevuutta. Suuri vaikuttavuuden osuus selitty osittain sillä, että tutkittavat tulivat pääasiassa allekirjoittaneen verkostosta ja Vaikuttavuudelle tyypillisellä heittäytymisellä ja innostumisella.

Neuvottelutilanne 1

Tutkimuksen ensimmäisessä videossa neuvottelivat Hallitsevuus ja Pysyvyys. Videossa oikealla oli Hallitsevuus ja vasemmalla Pysyvyys. Alla olevasta taulukko kuvastaa miellyttävyyttä ja epämiellyttävyyttä neuvottelijoiden välillä.

Kun haastateltavilta kysyttiin neuvottelijoiden a ja b miellyttävyyttä molemmat koettiin jokseenkin miellyttäväksi. Kun tiedusteltiin epämiellyttävyyttä, jälleen molemmat koettiin jokseenkin epämiellyttäväksi, vaikkakin neuvottelija A mainittiin useammin epämiellyttävänä.

Kyselyssä kysyttiin myös halukkuutta ja ei halukkuutta neuvotella videossa esiintyvien kanssa. Suurin osa tutkittavista kertoi, ettei olisi halunnut neuvotella pysyvyyden kanssa,

kun taas alle kolmasosa ilmaisi ettei haluaisi neuvotella Hallitsevuuden kanssa ja liki puolet halusi neuvotella Hallitsevuuden kanssa.

Neuvottelija A koettiin epämiellyttävämmäksi neuvottelijaksi ja suurin osa tutkittavista ei haluaisi neuvotella hänen kanssaan. Samaan aikaan neuvottelija B:n kanssa halusi neuvotella suuri osa tutkittavista.

Avoimissa vastauksissa korostuivat katsekontaktin välttely, epävarmuus ja alistuva käytös, jotka vähensivät luottamusta, kuten näemme alla olevista vastauksista.

Kaikki vastaajat kokivat, että neuvottelija vältteli katsekontaktia. Oli epävarma, jopa alistuva. Nämä vähensivät luottamusta neuvottelijaa kohtaan.

”Hyvin alistuva tilanteessa, jossa toinen kertoo miten asiat menee jatkossa. Epävarmuus paistaa läpi. siksi epämiellyttävä.”. Vastaaja numero 5.

Vastauksista näkyy, että katsekontaktin välttely ja vaivaantuneisuus, sekä epävarmuuden vaikutelma vaikuttivat miellyttävyyden vaikutelmaan. Elekieli ja käyttäytyminen tulkittiinkin epävarmaksi ja vältteleväksi.

”Hän vältteli todella paljon katsekontaktia ja vaikutti vaivaantuneelta keskustelutilanteessa” Vastaaja numero 3

Kuten teoriaosuudesta kävi ilmi, Pysyvyys voidaan tulkita konflikteja välttelevänä toimijana kiistatilanteissa.

”Vältteli katsekontaktia -> ei luo luottamusta. kädet puuhkassa -> luo etäisyyttä ja tuntuu ettei halua ottaa vastuuta.”

Neuvottelija A:n käytös videolla herätti tuntemuksia henkilön pelokkuudesta ja alistuvaisuudesta. Neuvottelija myös koettiin pelokkaaksi ja ujoksi. Hänen käytöksessään myös katsekontaktin vähäisyys oli häirinnyt yhtä tutkittavaa.

Neuvottelija B eli Hallitsevyys koettiin hieman miellyttävämmäksi, joka näkyy myös avoimissa vastauksissa.

Eryteisesti neuvottelussa arvostettiin neuvottelijan itsevarmuutta ja rauhallisuutta, vaikka osa tutkittavista koki neuvottelijan myös kiihtyneen tarpeettomasti tai toimineen hyökkäävästi.

” Tilanne hänelle kiusallinen. joten ymmärrettävästi hieman ärtynyt, silti hieman liian hyökkäävä ajoittain.” Vastaaja 2.

Samaan aikaan haastateltavat kokivat, että neuvottelija B. pyrki rauhallisella alulla viemään keskustelua miellyttävästi oikeaan suuntaan mutta kiihtyi lopussa tarpeettoman paljon, eikä antanut vastapuolen puhua lauseita loppuun.

” Ääni pysyi rauhallisena, ei huutanut vaikka asiat eivät olleet menneet putkeen. Antoi kuvan kuitenkin, että jatkosta voidaan neuvotella.” Vastaaja 1.

Osa vastaajista koki, että neuvottelu olisi haastavaa samanlaisen neuvottelutyylin vuoksi. Kuitenkin neuvottelijan jämäkkyyttä erityisesti arvostettiin.

” Itsevarma ja tietää mitä tilanteelta haluaa. kokisin itse vaikeaksi neuvottelun toiseksi osapuoleksi, sillä yrittäisin itse samaa” Vastaaja 4.

Kuten teoriaosuudessa havaittiin, on Hallitsevuus asiakeskeisempi, direktiivisempi ja asiakeskeisempi. Tämä näkyi myös vastauksissa. Kuten yllä olevasta taulukosta näemme, nämä ominaisuudet myös korostuivat. Tutkittavat kokivat avoimien vastauksien perusteella neuvottelija B:n olleen ajoittain aggressiivinen ja hyökkäävä. Vastaavasti osa tutkittavista koki neuvottelijan olleen joustava antamalla mahdollisuuden neuvotella myöhemmin jatkosta. Neuvottelija B sai myös kiitosta itsevarmuudesta ja johdonmukaisuudesta.

Neuvottelu 2

Tutkimuksen toisessa videossa neuvottelivat Vaikuttavuus ja Myöntövyvyys. Videossa oikealla oli Vaikuttavuus ja vasemmalla Myöntövyvyys.

Kun haastateltavilta kysyttiin neuvottelijoiden a ja b miellyttävyyttä molemmat koettiin varsin miellyttäväksi. Kun tiedusteltiin epämiellyttävyyttä suurin osa haastateltavista ei kokenut kumpaakaan neuvottelijaa epämiellyttäväksi. Lähes kaikki haastateltavat halusivat neuvotella neuvottelija B:n kanssa, eikä kukaan kokenut häntä epämiellyttäväksi.

Osa haastateltavista halusi neuvotella neuvottelija A:n kanssa ja vajaa viides ei halunnut neuvotella hänen kanssaan.

”Ehkä vähän puolustelevalle kannalla, muttei vaikuttanut että valehtelisi” Vastaaja 1.

Neuvottelija A oli puolustuskannalla hyvin vahvasti ja viesti elekielellään (kädet puuskassa, otsaa kurtistellen) ettei halua olla yhteistyössä, eikä ole valmis kuuntelemaan mitä oikeasti toisella osapuolella on sanottavaa ”Vastaaja 3.

Neuvottelutyö koettiin rehelliseksi ja totta puhuvaksi. Toinen vastaaja taas koki, että hän ei ota vastuuta ja kolmas neuvottelija koki neuvottelijan torjuvaksi ja vältteleväksi.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä kappaleessa esitetään opinnäytetyön johtopäätökset, suositukset sekä luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi.

6.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön yhtenä hypoteesina oli, että vastakkaiset toimintatyylit aiheuttavat vastakkaisessa toimintatyylissä epämiellyttävyyden tunteita, joka näkyy biometrisesti mitaten ja tunnekyselyssä. Hypoteesi sai osittain ja ajoittain vahvistusta.

Tutkimuksessa voitiin nähdä tutkittavien kokeneen sekä vastakkaisen, että saman toimintatyylin omaavan neuvottelijan olleen epämiellyttävä. Mikä johtunee osittain vastajan neuvottelutyylin yksipuolisuudesta.

Teoriassa nousi esille, että Thomas-Analyysin perusta on kaukaisessa humoraaliopissa. Kuitenkin käytyäni Thomas asiantuntijakoulutuksen ei tästä ollut enää jäljellä sellaisia piirteitä, jotka olisivat nousseet esille teoriaosuudessa. Suorat yhteneväisyydet olivat vähäisiä ja toisaalta molemmat tulkitsevat eri asioita.

Teorian kirjoittaminen ja materiaalin haaliminen ja oman kokonaiskuvan laajentaminen olivat merkittäviä haasteita, mutta haastavammaksi paljastui itse tutkimus. Ilman Thomas Suomen tarjoamaa asiantuntijakoulutusta ja tukea tutkimuksen olisi voinut hylätä. Videoita hinkattiin ja suunniteltiin yhteistyössä ja koko teoriapohja antoi vahvan ymmärryksen ajan kanssa siihen, millaiset videot tulisi olla.

6.2 Suositukset

Tämä opinnäytetyö antaa viitteitä hypoteesien oikeellisuudesta. Jatkotutkimuksen kohde voisi olla sama, mutta tutkimus tulisi suunnitella tarkemmin ja huolellisemmin sekä aikatauluttaa tarkasti. Tutkittavat tulisi hankkia etukäteen, ennen tutkimusjakson alkamista.

Tutkimus tulee toteuttaa sellaisen tutkijan toimesta, jolta löytyy osaamista tilastotieteellisistä järjestelmistä ja suurien datamassojen käsittelystä, sekä ymmärrystä mitä dataalta haetaan.

Tutkimuksessa on syytä hyödyntää jatkossa biometriikkaa voimakkaammin ja tutkia kasvonilmeitä ja silmänliikkeitä, jotka jäivät nyt tutkimatta.

6.3 Luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi

Tehtyjen teemahaastattelujen luotettavuus on kohtalainen. Tämän tutkimuksen toistettavuus on kohtalaisen hyvä. Jatkotutkimuksena suositellaan, että kerätty biometrinen materiaali analysoidaan ja sen perusteella tehdään lisätutkimuksia.

LÄHTEET

Amiko. Thomas-arvioinnit: Työkäyttäytyminen. Saatavilla: <https://www.amiko.fi/yrityksille/thomas-arvioinnit/tyokayttaytyminen/> (Viitattu 18.4.2023).

Daily Planit. (2022) Characteristics of the 16 Myers-Briggs personality types. Saatavilla: <https://dailyplanit.com/2022/04/08/characteristics-of-the-16-myers-briggs-personality-types/> (Viitattu 30.04.2023).

Duodecimlehti. Duodecim-artikkeli. Saatavilla: <https://www.duodecimlehti.fi/duo11230> (Viitattu 30.4.2023).

Evermind. Temperamentti ja persoonallisuus. Saatavilla: <https://www.evermind.fi/temperamentti-persoonallisuus/#anchor-5> (Viitattu 30.4.2023).

Fitness24Seven. Kulkujärjestelmä: How to exit and enter the gym. Saatavilla: <https://forum.fitness24seven.fi/org/fitness24seven-fi/d/kulkujarjestelma-how-to-exit-and-enter-the-gym/> (Viitattu 17.7.2023).

Gustafsson, H. & Sallinen, S. (2021) Taktinen neuvottelu: Hallitse haastavat tilanteet. Helsinki: Otava.

Harvard Business School. Menesty neuvotteluissa, vaali liikesuhteita. [Video] Saatavilla: https://www.youtube.com/watch?v=Sewog_Sbczw&ab_channel=CxOProfessional (Viitattu 18.7.2023).

Humanmetrics. Personality type test. Saatavilla: <https://www.humanmetrics.com/personality/type> (Viitattu 18.7.2023).

iMotions. Analyze heat maps. Saatavilla: <https://imotions.com/blog/learning/analyze-heat-maps/> (Viitattu 30.10.2025).

iMotions. Research fundamentals: Human behavior. Saatavilla: <https://imotions.com/blog/learning/research-fundamentals/human-behavior/> (Viitattu 18.7.2023).

Keltikangas-Järvinen, L. (2009) 'Temperamentti – persoonallisuuden biologinen selkäranka', teoksessa Metsäpelto, R.-L. & Feldt, T. (toim.) Meitä on moneksi: persoonallisuuden psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus, s. 40–57.

Kielijelppi, Helsingin yliopisto. Mitä neuvottelu on? Saatavilla: <https://blogs.helsinki.fi/kielijelppi/mita-neuvottelu-on/> (Viitattu 19.8.2023).

Kielijelppi, Helsingin yliopisto. Neuvotteluprosessi. Saatavilla: <https://blogs.helsinki.fi/kielijelppi/neuvotteluprosessi/> (Viitattu 20.8.2024).

Kielikompassi, Jyväskylän yliopisto. Viestintäryhmässä: Neuvottelutaidot ja vaiheet. Saatavilla: https://kielikompassi.jyu.fi/puheviestinta/tietomajakka/maja_viestintaryhmassa_neuvottelutaidot_vaiheet.shtml (Viitattu 20.8.2024).

Koulutus.fi. MBTI – 16 persoonallisuustyyppiä. Saatavilla: <https://www.koulutus.fi/artikkelit/mbti-16-persoonallisuustyyppia-20847> (Viitattu 19.3.2023).

Kuuskorpi, T. & Heikkinen, J. (2014) Psykologiset testit ja testaukset: Tosiasiat, uskomukset ja pelot. 1. painos. Raisio: Luovin.

Metsäpelto, R.-L. & Feldt, T. (toim.) (2009) Meitä on moneksi: persoonallisuuden psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Mikrobitti. (n.d.) Biometrinen tunnistaminen – voiko kasvoihin luottaa? Saatavilla: <https://www.mikrobitti.fi/uutiset/biometrinen-tunnistaminen-voiko-kasvoihin-luottaa/5ac6dcc3-03d5-48fd-a10d-a45ef6109934> (Viitattu 22.4.2024).

Motiivilehti. (n.d.) Neuvotteluguru Harri Gustafsbergin 8 kovaa vinkkiä. Saatavilla: <https://motiivilehti.fi/lehti/artikkeli/neuvotteluguru-harri-gustafsbergin-8-kovaa-vinkkianain-puhut-ympari-niin-tuittuilevan-teinin-kuin-tes-neuvottelujen-vastapuolen/> (Viitattu 4.7.2024).

Myers-Briggs Foundation. My MBTI personality type: Overview. Saatavilla: <https://www.myersbriggs.org/my-mbti-personality-type/myers-briggs-overview/> (Viitattu 19.3.2023).

Nyyti ry. Jännittäminen. Saatavilla: <https://www.nyyti.fi/opiskelijoille/opi-elamantaitoa/jannittaminen/> (Viitattu 20.5.2024).

Pentikäinen, I. Persoonallisuus. Peda.net. Saatavilla: <https://peda.net/p/Ismo%20Pentik%C3%A4inen/pyjyi23/persoonallisuus> (Viitattu 2.5.2023).

ProQuest. Artikkelit tietokannassa ProQuest. Saatavilla: <https://www.proquest.com/openview/fd0fda069a3cb006ba5f98c98c1b9742/> (Viitattu 2.5.2023).

Psychometric Success. PPA test types. Saatavilla: <https://psychometric-success.com/aptitude-tests/test-types/ppa-test> (Viitattu 28.8.2023).

Psykologiaa-blogi. (2018) Persoonallisuuspsykologia. Saatavilla: <https://psykologiaa.wordpress.com/2018/01/02/persoonallisuus-psykologia/> (Viitattu 7.9.2023).

SFE Partners. The 5 different types of negotiation styles and how to master them all. Saatavilla: <https://www.sfepartners.com/the-5-different-types-of-negotiation-styles-and-how-to-master-them-all/> (Viitattu 30.10.2024).

SFS. Standardointiryhmät: Biometriikka ja kortit. Saatavilla: <https://sfs.fi/osallistu-ja-vai-kuta/standardointiryhmat/biometriikka-ja-kortit/> (Viitattu 12.2.2024).

SLINUA Careers. Background to PPA. Saatavilla: <https://slinuacareers.com/wp-content/uploads/pdfs/BackgroundPPA.pdf> (Viitattu 14.10.2023).

Thomas International. Personal Profile Analysis (PPA). Saatavilla: <https://www.thomas.co/personal-profile-analysis-ppa> (Viitattu 14.10.2023).

Thomas HPA Asiantuntijakoulutus (2023) Yksityinen haastattelu, 13. helmikuuta 2023.

Thomas Suomi. (2021) HPA-validointitutkimus: Rakennevaliditeetti. Saatavilla: <https://www.thomassuomi.fi/wp-content/uploads/2021/05/HPA-validointitutkimus-Rakennevaliditeetti.pdf> (Viitattu 14.10.2023).

Tinder-profiili (2023) Yksityinen lähde, (25.3.2023).

Trainer4You. Motivaatioteoriat ja itseohjautuvuusteoria. Saatavilla: <https://www.trainer4you.fi/blogi/motivaatioteoriat-itsemaaraamisteoria> (Viitattu 14.10.2023).

Työelämässä-blogi. Kokous- ja neuvottelutaidot. Saatavilla: <https://tyoelamassa.wordpress.com/kokous-ja-neuvottelutaidot/neuvottelu/> (Viitattu 18.3.2024).

Tyynelä, S. (2012) Persoonallisuuden merkitys työelämässä. Opinnäytetyö. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/41996/Tyynela_Sanna.pdf (Viitattu 12.9.2023).

Vanhala-Aho, P. & Mäkelä, K. (n.d.) Neuvottelutaidon opas. TJS Työelämäjulkaisut.

YLE. (2016) Länsimaisen lääketieteen historiaa osa 1: Galenos. Saatavilla: <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2016/11/14/lansimaisen-laaketieteen-historiaa-osa-1-galenos> (Viitattu 12.2.2023).

16Personalities. (n.d.) Persoonallisuustyypit. Saatavilla: <https://www.16personalities.com/fi/persoonallisuustyypit> (Viitattu 12.12.2023).

Liite 1. MBTI tyyppi-indikaattorin persoonallisuustyytit Daily Planit.com mukaan.

