

A!

Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu

Kieli ja vuorovaikutus

Työyhteisöviestintä 19.5.2021

Agenda

- Lyhyt evästys tehtäviin/kurssin jatsoon
- Vaikuttavan kielen ja positiivisen vuorovaikutuksen piirteet työyhteisöllisestä näkökulmasta

Viimeisen tapaamiskerran (26.5.) presentaatiot

- **Aika:** 10-12 min., jossa summaatte tiiviisti projektityönne ja sen tulokset. Esityksen jälkeen noin 5 minuuttia keskustelulle/kommenteille.
- **Esitystapa:** PowerPoint (tai vastaava visuaalinen esitys) suullisen esittämisen tukena
- Jos ryhmätyö, voitte valita sen, joka esittää (kaikkien ei tarvis olla äänessä ellette niin itse tahdo)
- **Tekninen toteutus:**
 - Pidämme esitykset samanaikaisesti (paralleelisessioina) viidessä break out -huoneessa – viestin asian ja teknisen toiminnan tarpeellisen yksinkertaisella tarkkuudella etukäteen

Kirjoitettu raportti

- 4-5 sivua yksilötyönä, 8-10 ryhmätyönä (mahdollista erillistä kansisivua tai sisällysluettelo ei lasketa, saa halutessaan laittaa myös erillisiä liitteitä)
- Deadline 30.5.
- Lähteitä ei tarvita, mutta toki saa käyttää
- Tyyli­lajina on tuloksia raportoiva ja esimerkiksi mahdollisia ongelmia kartoittava tai parannusehdotuksiakin esittävä “konsulttityyppinen” raportti, joka ei kaipaa tieteellistä (teoreettista) taustoittamista tai pohdintaa
- Tiedonkeruun ja analysoinnin menetelmä kuvattava
- Myös raportti on vain opettajalle menevä – halutessanne voitte silti anonymisoida henkilöt/työpaikan nimet

Vaikuttavan kielen ja positiivisen vuorovaikutuksen piirteet työyhteisöllisestä näkökulmasta

Eräs tärkeä reunahuomio

- Usein ”taitavaa retoriikkaa” tai vaikuttavaa kielenkäyttöä katsotaan formaalien puheiden näkökulmasta, mutta vaikuttavuuden elementit ovat läsnä myös työyhteisön arkipäiväisessä vuorovaikutuksessa
- Erityisesti kun puhutaan johtamisviestinnän taidoista: hyvän retoriikan taito on myös työntekijän taito (vrt. ed. luennon korostus “kenen tahansa” johtajuudesta)
 - (Barrett (2006) huomauttaa artikkelissaan samasta asiasta)

Yksinkertainen kaava, joka jokaisella menestyvällä (arvostetulla) johtajalla työkalupakissaan (?)

- **Kolme** asiaa, jotka luonnehtivat onnistuneita johtamisviestinnän puhetekoja (on kyse sitten toimitusjohtajan puheesta isossa salissa, tiiminvetäjän tehtäväohjeistuksesta omalle tiimilleen tai vaikka sähköpostissa olevasta henkilöstölle suunnatusta strategialinjauksesta)
- 1) **Suunnan antaminen** (kerrotaan kuinka esim. tehtävä tehdään) 2) **empaattinen kieli** (osoitetaan ymmärrys vastaanottajista ihmisinä) ja 3) **merkityksenanto** (selitetään miksi)
- Oikea sekoitus hankala: esim. eri henkilöstöryhmät saattavat tarvita erilaisia korostuksia

- *Mayfield & Mayfield (2017) Motivating Language Theory: Effective Leader Talk in the Workplace*

Esimerkki.

GRADING A SALES LEADER'S PEP TALK

HBR asked Milton and Jacqueline Mayfield to evaluate how well Yelp sales leader Erica Galos Alioto used motivating language theory with her team. They highlighted the three elements—green for direction-giving language, blue for empathetic language, and red for meaning-making language—and offered comments on her approach. Edited excerpts follow.

Let me just say how impressed I am with this group.... Thank you for being the top office in Yelp right now, and for welcoming me with such incredible energy.

Right now the New York office is leading the company with 104% of quota, and there are two days left in the month. That's absolutely insane.... Colleen is at \$80,000. I tried to say hello to her yesterday, but she was on the phone, pitching like a madwoman, so I couldn't....

Everybody knows how amazing the last day of the month is in the New York office. But LDOM isn't really about the day of the month. It's about how we approach that day. There's something about that particular day that makes us come in with the ridiculous amount of grit and determination, the ability to make the unthinkable happen, the energy to achieve just about anything so that no matter where we are in relation to quota, we're going to win. All those people who've been telling us no all month long—we're going to turn that around and get a yes....

Hopefully everybody has a pen and paper. I want you all to take a moment and write down what success looks like for you today. It may be how many business owners you talked to, or how many hearts and minds you won.... Write it down.

When you woke up this morning, what was your mentality? Sometimes we get into negative self-talk. Sometimes it may sound like this: "Why is Jon at target today? He must have a really great territory." Sometimes we believe if somebody is achieving something that we're not, it must be because the other person has some advantage.

Guess what? We also have plenty of examples of what people think of as a bad territory, and we put somebody new on it, and they go out and absolutely crush it.

If there's anything negative in your thinking, I encourage you to turn that thinking on its head. Instead of looking at the differences between you and somebody else with a lot of success, look for similarities.

We've got two days to make it happen. Everything you do today, every action you take to make that successful outcome, every time you pitch, every business owner you talk to, every time you encourage a teammate to be better, every time you win the heart and mind of a business owner, you're not only helping yourself—you're helping your team, you're helping your office, you're helping your company, and you're helping Yelp get where it wants to be.

■ PRAISING THE GROUP AND INDIVIDUAL CONTRIBUTIONS

■ PORTRAYING LDOM AS A TRANSCENDENT EVENT AND CONNECTING THE REPS' ACTIONS TO A LARGER GOAL

■ ACKNOWLEDGING THAT SOME PEOPLE ARE LAGGING, BUT EMPHASIZING THEIR SELF-EFFICACY AND RESILIENCE

■ OFFERING SPECIFIC GUIDANCE ON HOW TO APPROACH THE DAY'S TASK

■ RECOGNIZING EMPLOYEES' TENDENCY TO GET DISCOURAGED, RATHER THAN BE EMBOLDENED, BY COLLEAGUES' SUCCESS

■ INSTRUCTING REPS TO AVOID NEGATIVITY

■ CONNECTING TODAY'S WORK TO THE COMPANY'S LARGER GOAL

Vaikuttavuus ja karisma kielenkäytössä

- Metaforat
- Sanonnat
- Vertaukset (ja kontrastoinnit)
- (Ylipäänsä sanastollinen vivahteikkaus ja yllätyksellisyys)
- Anekdootit/tarinat
- Retoriset kysymykset
- Kolmikanta-rakenne
- Moraalisen sitoumuksen ilmaiseminen (luotan, uskon, tiedän)
- Eleet ja keho
- Huumori

(Antonakis et al., 2012: Learning Charisma, HBR)

Mutta pelkkä hyvin ja karismaattisesti esiintyminen ei riitä, elleivät kuulijat ole valmiita kuulemaan/uskomaan

- Aristoteles: eetos eli puhujan luotettavuus – voi tulla jo pelkästä asemasta, mutta toisaalta viestintätapa itsessään rakentaa luotettavuutta:
 - “Persuasion is achieved by the speaker’s personal character when the speech is so spoken as to make us think him as credible” (Aristoteles)
- Uskottavuutta/luotettavuutta ei ole automaattisesti, vaan sitä rakennetaan ja pidetään yllä jatkuvasti (tutkimus väittää että valtaosa esim. johtajista yliarvioi oman uskottavuutensa huomattavassa määrin)
- Kuten Barrett (2006) esittää: oman luotettavuuskuvan kehittämiseen tarvitaan itseymmärrystä siitä, miten muut meidät kokevat – tähän on ensimmäisenä tärkeänä askeleena emotionaalisen älykkyyden kehittäminen

Emotionaalisen älykkyyden toiminnallinen lähtökohta

- **Kahdella sanalla:** muiden (kuulijoiden/henkilöstön) ymmärtäminen
 - Miksi tärkeätä: usein keskitymme itseemme, hiomme omia esitystaitojamme ja tietojamme ja sitä miten osaamme suorittaa ja “päteä”. Tärkeätä on keskittyä vastaanottajiin.
- **Kaikki hyvä viestintä lähtee siitä, että “tunnetta” vastaanottajan ja pystymme puhumaan sanoilla, jotka vastaanottajaa puhuttelevat**

Yhteinen pohdintatehtävä

- Pohditaan yhdessä karismaattisen/motivoivan puheen (tai muun viestinnän) keinoja ja niiden hallintaa > Flinga-whiteboard