

VAIKUTTAMINEN JA MANIPULOINTI

**Petri Parvinen
Manne Pyykkö**

DOCENDO

VAIKUTTAMINEN JA MANIPULOINTI

Petri Parvinen • Manne Pyykkö

VAIKUTTAMINEN JA MANIPULOINTI

DOCENDO

Copyright © Petri Parvinen, Manne Pyykkö ja Docendo Oy 2020

Tämän teoksen tekstin ja kuvien jäljentäminen ilman lupaa painamalla, monistamalla, skannaamalla tai muilla tavoin kielletään tekijänoikeuslain mukaisesti.

Graafinen suunnittelu ja toteutus: Marjaana Virta

Kirjaa voi tilata kustantajalta:

Docendo Oy
Piippukatu 7 A 7
40100 Jyväskylä
Puh. 044-7270 250
www.docendo.fi
info@docendo.fi

ISBN 978-952-291-850-5

Paino: Jelgavas tipografija, Latvia

Sisällys

Esipuhe 7

Osa 1 Vaikuttamisen lähtökohdat 10

Osa 2 Psykologiset vaikuttamisen keinot 21

Osa 3 Vaikuttamiskeinojen kombinaatioita 85

Osa 4 Mitä vaikuttamisen keinoa käyttää? 117

Osa 5 Manipulaatiota vai vaikuttamista – missä kulkee raja? 140

Osa 6 Manipuloinnille alttiit ihmistyypit ja manipuloinnilta

suojautuminen 191

Osa 7 Yleisiä vaikuttamistilanteita 215

Jälkisanat: Mihin vaikuttamista tarvitaan? 246

Lähdeluettelo 251

Esipuhe

Vaikuttamisesta on tullut maailman tärkeimpiä asioita. Vieraat valtiot vaikuttavat maailman tärkeimpiin vaaleihin. Internet-vaikuttajat ovat maailman nopeimmin nouseva ammattikunta. Vaikuttamismahdollisuudet ovat rahan ja merkityksellisyyden jälkeen tärkein syy käydä töissä. Koemme myös lisääntyvää tarvetta vaikuttaa läheisiimme: haluamme sekaantua kavereidemme, puolisoidemme ja perheenjäsentemme valintoihin ja muuttaa heitä. Ostoksilla käymisestä ja ostopäätöksistäkin on tullut yhtä omilla valinnoilla vaikuttamista.

Meitä manipuloidaan. Piste. Siksi tämä kirja sisältää myös suomalaiselle yhteiskunnalle poikkeuksellisen suoraa puhetta manipuloimisesta. Vaikuttamisen ja manipuloinnin rajaaminen ja määrittely on lähes mahdoton tehtävä. Ne eivät ole objektiivisia määreitä. Ne voivat liueta toisiinsa kuin vesivärit; vaikuttaminen ja vaikuttuminen sekoittuvat matkan varrella varmasti. Yksi saattaa kokea vaikuttavansa, mutta toinen voikin kokea sen manipuloinniksi.

Tämän kirjan tavoitteena on kuitenkin auttaa ymmärtämään toisia mutta ensisijaisesti lisätä ymmärrystä omasta itsestä. Vaikuttamista käsittelevät osiot tarjoavat keinoja viemään omia ideoita eteenpäin, kun taas manipulointiluvut toimivat varoitussignaaleina, puolien pitämisen ja jämmäkyysharjoitusten innoittajina. Kyse on siis omien vaikuttamisvalmiuk-

sien parantamisesta ja laajentamisesta mutta samalla myös valmentautumisesta jymäyttäjien juonien varalta.

Toivomme, että ajatuksia käytettäisiin hyvien asioiden ja ideoiden edistämiseen. Yhteisymmärryksen lisääminen ja yhteisten ajatusten, asioiden ja ideoiden vieminen eteenpäin ovat olennainen lähtökohta monien tämän päivän haasteiden kohtaamisessa.

Tietoiseen vaikuttamiseen liittyy lähtökohtaisesti tavattoman paljon torjutuksi tulemista ja muuta turhautumista aiheuttavaa ainesta. Tästä huolimatta positiivisuudella on äärettömän tärkeä merkitys ideoiden myynnissä onnistumisen kannalta, sillä positiivisuus paitsi tarttuu myös auttaa jaksamaan työssä. On siis taito ja kyky nähdä lasi puoliksi täytenä. On olemassa viitteitä siitä, että oman kapasiteettinsa saa täysimäärisesti käyttöönsä vasta silloin, kun positiiviset ajatukset edustavat leijonanosaa negatiivisiin ajatuksiin ja tuntemuksiin verrattuna.

Tästä huolimatta tulee välttää ”sokeaa optimismia” vailla katetta tai linkkiä realiteetteihin. Valppaasti varautunut mutta samalla joustavasti optimistinen mielenmaisema on optimaalisin tavoitetilä. Siinä tilassa yhdistyvät valmius ottaa maailma vastaan sellaisena kuin se on vailla lapsenuskkoa tai naiivia myönteisyyttä sekä myönteisen ajattelun voima. Positiivinen tyyppi on kuin magneetti, joka vetää muita puoleensa, mutta toisaalta tunnetusti kaikki viisaus lähtee tosiasioiden tunnistamisesta.

Vaikka kaikki ei ole kaupallista, olemme kaikki ideoidemme kaupustelijoita. Tämän ajatuksen hyväksyminen on tosin meille suomalaisille hankalaa, monistakin syistä. Vielä muutama vuosikymmen sitten kerrostalojen rapuissa oli kyltti, jossa kiellettiin kerjääminen ja kaupustelu. Samalla tavalla myynti on sanana kontaminoitunut, ja termi ”liikemies” tarkoittaa jollei rikollista niin vähintäänkin moraalisesti arveluttavaa ihmistä.

Silti ideoiden myyminen on päivä päivältä tärkeämpää monimutkaisessa maailmassa, jossa pelkkä oman työn tekeminen ja oman ruudun hoitaminen – vertauskuvallisesti ojan kaivaminen – ei riitä. Se, että vaikuttaa ja saa hyviä ideoitaan läpi, saattaa olla paitsi välttämätöntä menestymisen ja aikaansaamisen kannalta myös parasta turvaa työttömyyttä vastaan.

Kirja lähtee liikkeelle siitä, millainen ihminen perimiltään on ja mikä saa ihmisen tekemään asioita. Tämän jälkeen avataan erilaisia vaikuttamisen keinoja, joista katsantokanta laajenee erilaisiin vaikuttamisen keinojen yhdistelmiin. Esimerkkien avulla käsittelytapa pysyy konkreettisena. Ihmisten erilaisuus on myös mukana teemojen käsittelyssä. Vaikuttamiseen keskittyvien osioiden jälkeen siirrymme manipulointiin. Käymme läpi erilaiset manipuloinnin muodot, ja mukana on myös konkreettisia varautumiskeinoja. Lisäksi esittelemme yksilöllisiä manipuloinnille altistavia ominaisuuksia. Mukaan mahtuu myös erilaisia tilanteita, joissa manipulaatiota usein esiintyy. Alussa on kuitenkin ihminen.

OSA 1

LAKUTTAMISEN LÄHTÖKOHDAT

Sana ”myynti” on varsin latautunut. Se kannattaa kuitenkin tämän kirjan kontekstissa mieltää mahdollisimman laajasti. Hylkää siis ensiassosiaatio arjen askareita häiritsevistä puhelinmyyjistä tai muista rasittavista tilanteista, joihin vääjäämättä törmäät.

Keskeinen antiikin filosofi Aristoteles määritteli ideoiden myynnin tapahtumaksi, jossa henkilö päätyy tekemään jostain sellaista, mitä hän ei ilman myyntiä tekisi. Jo antiikin aikoina ymmärrettiin, että myynti on paljon muutakin kuin pelkkää taloudellista toimintaa.

Aristoteles uskoi, että myyntiin vaikuttaa kolme tekijää: lähdeluotettavuus (ethos), tunnepitoisuus (pathos) ja järkipäisyys (logos). Käytännössä nämä sekoittuvat toinen toisiinsa. Järjen ja tunteen erottaminen ei ole useinkaan mahdollista eikä edes tarkoituksenmukaista, sillä monesti tunne ohjaa järkeä eli kognitiivisia prosesseja. Tarkastelkaamme tästä huolimatta näitä kolmea tekijää erikseen.

On kaunis ideaali, että ideat ovat vaikuttavia itsessään, mutta todellisuudessa näin ei ole. Se, kuka sanoo, merkitsee todella paljon. Tekijöistä ensimmäinen eli **lähdeluotettavuus** tarkoittaa kertojan uskottavuutta: Sauli Niinistö koetaan yleensä luotettavammaksi lähteeksi kuin nukka-vieru laitapuolenkulkija. Vanhemmat, auktoriteetit ja asiantuntijat ohjaavat elämäämme kohdusta hautaan. Puhuva pää uutislähetyksessä on uskottava jo puitteiden perusteella. Lähdeluotettavuutta on myös läheisissä

ihmissuhteissa, perhepiirissä ja ystävien kesken. Ydinajatus on vakuuttavuudessa, luottamuksessa ja heimoon kuulumisessa.

Usein uuden toiminnan taustalla on jokin **tunne**, joka on toinen tarkastelumme kohteena oleva Aristoteleen esittelemä tekijä. Esimerkiksi ostamisella halutaan saada jotain, korjata jotain tai välttyä joltain. Tunteet vaikuttavat voimakkaasti päätöksentekoomme. Ne kertovat meille asioiden tärkeydestä ja auttavat valitsemaan oleellisen aineksen kaikesta tarjolla olevasta. Tunteet ohjaavat ihmisten valikoivaa tarkkaavaisuutta, havaitsemista, oppimista ja erilaisia muita kognitiivisia prosesseja. Toisaalta tunteisiin liittyy myös irrationaalista ainesta. Vaikka ihminen voi toimia ajoittain hyvinkin järkevästi, vaikuttaa siltä, että usein kun kyse on meistä itsestämme, lentää rationaalisuus ulos ikkunasta.

Tunneperäisyyden hillitseminen on ollut historian valossa kehitystehtävämme. Ennen tunne ohjasi järkeä ja noitia poltettiin roviolla. Valistuksen aika muutti marssijärjestystä siten, että järki alkoi määrätä tunnetta yhteiskunnallisissa asioissa. Kolmantena Aristoteleen myyntiin vaikuttavana tekijänä toimii siis **järki**. Vaikuttamisen kannalta järkiperäisyys tarkoittaa lyhyesti, että jos toinen osapuoli ei ymmärrä ajatusta, ei hän myöskään osta ideaasi. Asian pitää olla järkeenkäypää – sekä itselle että toisille.

Keskustelukumppanille on tärkeää ymmärtää asia hänen omista lähtökohdistaan. Hän saattaa kuitenkin miettiä myös sitä, miten pystyy esittelemään asian eteenpäin vaikkapa esimiehelleen tai puolisolleen. Silloin voi olla arvokasta, että pystyt sanoittamaan hänen pohdintojaan. Puhtaan järjen sijaan kysymys on monesti järkeistämisestä. Kyse voi olla mielensisäisestä logiikasta ja mielekkyydestä – vaikka se ei siltä ulkoisesti näyttäisikään.

Lähdeluotettavuus, tunne ja järki vaikuttavat kaikki esimerkiksi asenteiden kohdalla. Vakuuttava puhuja arvovaltaisessa yhteydessä tuntuu puhuvan järkeä. Tunnetasolla varmaotteinen henkilö tuntuu omalla panok-

sellaan laskevan riskin mahdollisuutta. Yhdellä elämänaalueella ansioitunutta ihmistä pidetään helposti myös toisen alan tuntijana.

Antiikin ajan ounastelut lähdeluotettavuuden, tunteen ja järjen merkityksestä on sittemmin todennettu useissa tutkimuksissa. Nobel-voittaja Daniel Kahneman (2011) esittää tunteen ja järjen suhdetta seuraavasti: Tunne on yksinkertaisimmillaan ihmisen senhetkistä, nopeasti muodostuvaa vaikutelmaa asiaa kohtaan, kun taas järki on luonteeltaan hitaampaa analyysia. Hidas ajattelu on tarkempaa älyllistä tarkastelua kestäväää ainesta, johdonmukaista, kriittistä ja erittelevää – ja raskasta ja kuormittavaa. Näin ollen ihminen toimii suurimmaksi osaksi ”psykoekonomisesti”. Toimimme suurimmaksi osaksi tunnepohjaisesti tai arvionvaraisesti ja välillä pysähdymme pohtimaan tärkeän edessä.

Mikä saa ihmisen tekemään asioita?

Ensimmäinen asia, jota ihminen miettii uuden asian kohdalla, on: ”mitä hyötyä siitä olisi minulle itselleni?” Toisena: ”mitä iloa siitä on lähimmäisilleni, muille tärkeille ihmisille tai työnantajalleni?” Ihminen miettii asioita tässä järjestyksessä, tietoisesti tai tiedostamattaan, joskin matka omasta edusta toisten etuun on monesti paljon pidempi ja monimutkaisempi. Edellä esitetystä marssijärjestyksestä on psykologiassa yksimielisyys, mutta eri lähestymistavat antavat ilmiölle eri selitykset.

”Mitä hyötyä siitä on minulle” -ajatteluun kuuluu myös disorientaatio itsestä. Se on vähintään yhtä voimakas vaikutin. Haluamme pakoa itsestämme ja maailmasta. Elokuvat, internet, pelimaailmat, virtuaalitodellisuudet ja päihteet antavat eskapistista unohdusta tai jopa pakoa itsestä. Siinä, missä 60-luvun hipit erkaantuivat todellisuudesta huumeiden avulla, tarjoaa netti tänä päivänä samanlaista pakomahdollisuutta.

Monesti haluamme samalla myös irtaantua itsemme lisäksi olosuhteista, ajasta ja paikasta. Peliteollisuus on jo elokuva-alaa suurempaa. ”Nollaus” alkoholilla kuuluu moneen kulttuuriin. Huumausaineet ovat yksi maailman suurimmista bisneksistä. Monen syrjäytyneen kohdalla asetelmaa ylläpitääkin yhdistelmä päihteitä ja netin pelimaailmaa, jonka sisällä solmitut bittimaailman sosiaaliset suhteet ovat syrjäyttäneet atomimaailman ystävät.

Joskus oma etu ja hyöty voi olla luonteeltaan jotain realiteetin ja fantasiamaailman välimuotoa. Lottoaminen on tosimaailman asia. Ei tarvitsisi kuin kerran osua, moni ajattelee. Silti lottoaminen ja siihen liittyvä odottaminen ikään kuin antaa luvan päiväunelmille, mielensisäiselle pakomatkalle. Myös monia muita itseä välillisesti koskevia asioita voi ajatella samalla tavalla. Moni seikkailee seuranhakupalveluissa ilman vakavampia aikomuksia, selaa unelma-asuntoja tai -työpaikkoja fantasioiden vallassa.

Rajatapauksia löytyy kuitenkin myös. Sosiaalinen media voi palvella sekä realiteettiorientaatiota että eskapistista fantasiamaailmaa. Some voi välittää ihmisten konkreettisia kuulumisia, mutta toisaalta jo se, että ihmiset näyttävät esittelevän lähinnä edustavimpia puolia elämästään, luo epätodellista illuusiota, jota myös kulutetaan pakopaikkana vaikkapa velvoittavasta imurointivuorosta.

Lomamatkaan liittyy odotus ja pakeneminen arjesta, paikasta, ajasta ja olosuhteista, mutta samalla voi ajatella, että kaukomaan rannalle paetaan myös arkiminää ja kaikkea siihen liittyvää. Toisaalta saatamme olla matkoilla vielä enemmän hereillä: orientoitua uudessa ympäristössä itseemme, ympäristöömme ja hetkeen hyvinkin realiteettitajuisesti.

Vaikuttaa siltä, että viimeisen muutaman sadan vuoden aikana ihminen on kehittyneissä maissa saanut varmistettua fyysisen perustoimeentulon teknologisen kehityksen, tuotannollisen ylijäämän, työnjaon ja yhteiskun-

tasopimuksen turvin, jolloin mahdollisuudet fantasiamaailmoissa ja päivä-unelmissa haahuiluun ovat kasvaneet. Vastaavasti puute pakottaa orientoitumaan realiteettiin. Erilaiset teknologia- ja viihdeinnovaatiot ovatkin ryhtyneet täyttämään syntynyttä pako- ja fantasiatilausta.

Netissä surffaaminen tuskin sellaisenaan laukaisee psykoosia suurimmassa osassa ihmisiä, mutta psykoosin kaltaisia oireita voi kuitenkin esiintyä: jonkinlaista miniversiota realiteetin katoamisesta tai muuta disorientaation tilaa – päämäärätöntä netissä surffaamista ilman ajantajua. Se voi olla luonteeltaan dissosioitua hetkeä tai tehtävään uppoutumista (flow). Realiteettitajua on yleensä pidetty psykologiassa mielenterveyden mittarina. Nyt tarvittaisiin uusi mittari.

”Todellinen minä” vs. minä-ihanne

Meillä jokaisella on käsitys itsestämme, ”todellinen minä”. Lainausmerkit siksi, että minuutemme liittyy myös piileviä ja tiedostamattomia puolia, joita emme itse edes tiedosta. Osa tiedostamattomasta on tiedostamaton sekä itselle että toisille. Osa on sellaista, jonka muut voivat nähdä, mutta henkilö itse taas ei. Osa taas on tiedostettua tai näkyvää itselle, vaikka muut eivät sitä tavoita. Voimme myös tietää asioita, joita emme ole vain tulleet ajatelleeksi.

Minäkuvamme, käsitys itsestämme tai ”todellinen minuutemme” ohjaa monesti valintojamme ja tekemisiämme. Toimin näin, koska olen tällainen ihminen. Olen ekologisesti valveutunut: kantani on tämä, ja valintani on tuo. Ikään kuin valitsemme itseämme kaupan hyllyltä tai asennearsenaalista.

Mutta vielä tätäkin enemmän vaikuttaa toinen tekijä. Meillä jokaisella on lisäksi superlatiivien sävyttämä ihanneminä: se, joka haluaisimme olla

tai joksi haluaisimme tulla. Elokuvatähden ulkonäkö, mullistavan keksinnön tehneen tieteilijän mieli, urheilusankarin fyysinen suorituskky, koomikon oivaltava huumorintaju. Ideaaleja identiteettejä ja samaistumisen kohteita on maailma ja media täynnä. Aina ihanneminän ei tarvitse olla näkyvää. Minä-ihanne voi olla mielen sisäinen parempi versio itsestä. Kukapa ei haluasi olla aikaansaavampi, huolellisempi, huolettomampi, hoikempi, älykkäämpi tai jotain muuta haluttavaa yksilöstä ja tilanteesta riippuen.

Mainosmaailma on täynnä ihanneminän tavoittelun hyödyntämistä. Maalataan kuvaa mahdollisuudesta liikkua kohti ihmisen omaa ihanneminää. Ihanteet istuvat tiukassa. Jackie Kennedyn tyyppinen ajaton tyyli on edelleen osa länsimaalaista, ja lisääntyvästi osa aasialaista, minä-ihannetta. Hienovaraiset vihjailut ihanneminän suuntaan voivat kantaa enemmän hedelmää kuin ”todellisen minän” puhuttelemisen suoraan: ”Tässä oiva valinta kaltaisellesi ryppyiselle ja kärttyisälle mummulle!”

Ero minä-ihanteen ja ”todellisen minän” välillä on usein muun muassa shoppailuongelmien taustalla. Ajatellaan, että hankkimalla massatuotettu tuote, voidaan saavuttaa ihanteellista yksilöllisyyttä. Ostamalla, kuluttamalla ja käyttämällä kaupallisia merkkejä niistä tulee identiteetin osia ja persoonallisuuden piirteitä. Samalla tavalla kauneusleikkauksiin liittyy vastaavanlaisia asetelmia. Tarkoituksemme tässä ei ole moralisoida kauneusleikkauksia vaan pikemminkin nostaa esille ilmiöön keskeisesti liittyvä psyykinen ulottuvuus. Usein nimittäin leikkauksen jälkeen tyytyväisyyttä tai helpotusta kestää hetken aikaa, mutta vähän ajan päästä sama tyytymättömyys kohdentuu jo toiseen ruumiinosaan. Ulkoinen muutos ei muuttanutkaan psyykettä. Ihanne ja ideaali ovat edelleen tavoittamattomissa – ja todellisuus on palannut todellisuudeksi.

Eron ymmärtäminen ideaalin ja todellisen minän välillä on tärkeää mielenterveyden ja tavoitteellisuuden kannalta. Parhaimmillaan ideaali on sopivalla etäisyydellä ”todellisesta” – ei lannistavan kaukana eikä passivoi-

van lähellä. Kautta aikojen minä-ihanne on ollut porkkana, joka motivoi eteenpäin. Tämä on osaltaan positiivista narsismia. Ero halutun ja todellisen välillä on tuonut motivaation työhön. Ponnistelu on muuttunut tulokseksi, mikä on auttanut siirtymään lähemmäksi (minä-)ihannetta. Nyt nettimaailma kuitenkin mahdollistaa kaiken heti. Monesti myös vippas-konsteilla, Photoshopilla tai jollain vastaavalla. Minä-ihanne tai sen kuoret saavutetaan heti. Miksi ponnistella kohti ihanneminää atomimaailmassa, jos voi olla oma ideaalinsa bittimaailmassa?

Minä-ihanne on päiväunien polttoainetta. Ajatuksiin paremmasta liittyy paljon mielihyvää. Paradoksaalisesti myös alkoholi ja monet huumeet stimuloivat juuri sellaisia aivoalueita, jotka ovat yhteydessä tavoitteellisuuden ja tavoitteita kohti ponnisteluun, vaikka päihtyminen tai päihtyneenä fiilistely harvemmin palvelee oikeasti reaaliaailman päämäärähakuista toimintaa.

Miten tämä kaikki sitten liittyy ihmisten väliseen vaikuttamiseen arjessa? Otetaan esimerkiksi vaikkapa esimiehesi. Ensiksi, hänestä ei tullut poma sattumalta, ei tämän päivän kilpailullisessa työympäristössä. Aseman saavuttaminen vaati kovaa työtä, ja kyseinen henkilö haluaa todennäköisesti nyt edetä urallaan tullakseen yhä suuremmaksi johtajaksi. Hän on johtaja ("todellinen minä"), mutta hän haluaisi tulla vielä isommaksi johtajaksi (ihanneminä). Miten suuremmaksi johtajaksi sitten tullaan? Saavuttamalla tai mielellään ylittämällä asetetut henkilökohtaiset tavoitteet.

"Todellinen minä" vs. sosiaalinen minä

Muut ovat mielessämme enemmän kuin haluaisimme ehkä myöntää. Olemme kaikki riippuvaisia toisten hyväksynnästä, ja meillä on aktiivisia mielikuvia toisista mielessämme. Usein myös mietimme, miten voim-

me hyötyä toisista ihmisistä tai saavuttaa jotain yhdessä heidän kanssaan. Kun teemme päätöksiä, osaamme kuvitella, miten muut siihen – ja meihin – sen jälkeen suhtautuvat. Tässä mielessä kaikki sosiaalipsykologinen ja yhteiskuntatieteellinen ajattelu on viime kädessä yksilöpsykologiaa. Toiset ja heidän suhtautumisensa ovat sosiaalinen minä.

Ajatellaan rakastumista mielenisäisenä ilmiönä. Kun rakastumme, alamme helposti näkemään vain hyviä puolia toisessa. Alamme idealisoida. Ajatellaan edelleen, että olemme kertoneet tunteistamme rakkauden kohteelle mutta emme ole saaneet selkoa tunteiden vastavuoroisuudesta. Kaikki koettu ja kuviteltu ”hyvä” on siirtynyt meistä toiseen, rakkauden kohteeseemme. Mieltämme raastaa vastarakkauden tarve – ilmiö, josta taiteilijat ovat ammentaneet lukemattomia teoksia. Yksipuolinen rakkaus on loukkaus itsemääräämisen oikeudellemme. Jos saamme vastarakkautta mieltietyltämme, palaa ”hyvä” meihin itseemme, korkojen kera, ja olemme onnemme kukkuloilla.

Tämä on toisintoa vauvan ja äidin suhteesta. Vauva lepää autuaana äidin sylissä, mutta kun äiti katoaa jonnekin, se saa vauvassa aikaan mielipahaa ja voimattomuuden tunnetta. Kun äiti taas ilmestyy vauvan aistikenttään, maailmanjärjestys palaa normaaliin. Vauva ja rakastunut opettelevat samaa elämän oppituntia: maailma ei ole omia tarpeita varten. Ajatus, josta toipumiseen menee rattoisasti koko loppuelämä.

Identiteetillä voidaan tarkoittaa monia asioita, mutta se viittaa aina johonkin pysyvään. Tämän pysyvyyden ja realiteettikytkennän ehtona on, että ylläpitämämme minäkuva ”lunastetaan” toisten toimesta. Me kaikki tarvitsemme mielellään voittopuolisesti positiivista palautetta arkisista työ- tai opiskelusuorituksistamme sekä hyväksyvää ”lunastusta” ja lämminhenkistä palautetta ystävyyteemme osoittamisesta. Jos näin ei tapahdu, seuraa kriisi. Oman itseä koskevan käsityksen ja ympäristön edus-

taman todellisuuden yhteensopivuus ei toimi. Enkö ole hyvä opiskelija tai työntekijä? Enkö ollut tärkeän toisen henkilön odotusten väärtti? Olivatko odotukset kohtuullisia? Edessä on sieluntutkiskelun paikka.

Joskus ihmiset saattavat yrittää horjuttaa tahallaan ja ilkeämielisesti toisen identiteettiä. ”Kuka sä oikein luulet olevasi?” ei ole varsinainen kysymys vaan puuttuminen siihen, että repliikin esittäjän mielestä toinen on ylittänyt minuutensa ja identiteettinsä rajat sopimattomalla tavalla. Hyökkäyksellä pyritään myös tekemään asiasta sen kohteen ongelmaa – vaikka todellisuudessa ongelma koskee asian esittäjää itseä. Hyökkäyksen kohde tosin yleensä toimii toisin, sillä olemme viritettyjä aistimaan torjutuksi tulemista, hylkäämisreaktioita ja realiteettivastaavuuden puutetta pienimmistäkin vihjeistä.

”Mitä minusta tai meistä nyt ajatellaan?” Tämä kysymys kummittelee monesti meidän kaikkien mielisämme, mutta vaikuttaa siltä, että kulttuurien välillä on myös suuria eroja siinä, kuinka paljon painoarvoa toisten käsityksille annetaan. Parhaimmillaan muiden ajatusten ja hyväksynnän ennakkointi tekee perhe-, sukulais- ja yhteisösuhteista tiiviitä. Samalla kuitenkin vaikuttaa siltä, että juuri tämä kysymys – tai pelko – uudistaa esimerkiksi monien kunniakulttuurien takapajuisia tapoja ja käytäntöjä. Muiden hyväksyntä ”hinnoitellaan” liian kovaan kurssiin, jolloin yhteisön ryhmäpaine estää tarkoituksenmukaiset muutokset muuttuvassa maailmassa. Samalla asetelma usein pitää erityisesti naisia ja lapsia ahtaissa, ulkopäin määritellyissä rooleissa.

Toinen ääripää lienee amerikkalainen karski ääriyksilöllisyys, jossa hyväksytyksi tulemisen tarve pyritään kieltämään. Amerikkalainen ihanne on taloudellinen riippumattomuus, jossa tarvitsevaisuus ei vaivaa, koska minuus on ostettu siitä ulos. Ihannelilana pidetään sitä, että voi halutesaan haistattaa kaikille muille ilman negatiivisia seurauksia itselleen, lä-

hipiirilleen tai jälkikasvulleen. Valinnanvapaus on ihmiselle äärettömän tärkeää, mutta elämän ehtoja ja psyykkisiä painovoimalakeja ei voi kokonaan paeta edes suuren omaisuuden turvin.

Toisten hyväksyntä tai hylkääminen ovat siis elämän keskiössä. Kierroksia nostattaa nykyisin sosiaalinen media. Kuinka monta kaveria minulla on? Kuinka monta tykkäystä julkaisuni on saanut? Entä kommentit? Jakoiko joku? Aikuisen ihmisen on vaikea vastustaa kiusausta käydä aika ajoin tarkastamassa tilannetta. Ja samalla yritämme opettaa pidättyväisyyttä lapsille.

Vaikuttaa siltä, että sosiaalinen vaihdanta, hyväksyntä tai hylkääminen, on myös erilaisten sovellusten menestyksen ytimessä. Tekniset toiminnot kantavat vain vähän matkaa, ja käyttöaktiivisuutta ja tapakäyttäytymistä näyttää syntyvän vain silloin, kun kokemukseen liittyy sosiaalinen ulottuvuus tavalla taikka toisella. Voimme olla sosiaalisen median avulla hyväksyttyjä, tärkeitä ja ihailtuja. Tai mahdollisesti ei mitään edellisistä.

Huippumenestyksen saavuttanut Supercell joutui kokemaan hittipehkinsä, Clash of Clans, hiipumisen merkit, kunnes pelikokemukseen saatiin luotua sosiaalinen ulottuvuus yhdessä pelaamisen muodossa. Uuden ominaisuuden myötä onnistui joukkueiden muodostaminen, ja joukkueet pystyivät ottamaan mittaa toisistaan. Näin pelin voittokulku saatiin jatkumaan.

OSA 2

PSYKOLOGIEN VAIKUTTAMISEN KEINOT

Sivilisaatio kehittyy kasvattamalla sellaisten asioiden määrää, joita voimme tehdä ajattelematta. Eli rutiineja. Klikkaamme esimerkiksi lukemattomia linkkejä monta kertaa päivässä sen kummemmin ajattelematta niiden toimintaa tai pidempiketjuisia seurauksia. Tai otamme puhelimesta käteemme ja selaamme tiettyjä sovelluksia.

Autopilotilla toimiminen ei kuitenkaan rajoitu vain internetissä ja älylaitteilla toimimiseen. Se koskee koko elämää. Kaiken rutiininomaisen toiminnan lähtökohtana on tiedonkäsittelyn tarkoituksenmukaisuus. Ärsykeitä on paljon, kapasiteettia on vähän. Ja tämä kaikki linkityy myös toisiin ihmisiin vaikuttamiseen.

Teemme jatkuvasti tiedostamattomia päätöksiä tarkkaavaisuutemme suhteen. Huomiomme riittää yhteen kohteeseen mutta ei toiseen. Automaattinen stereotyyppinen käyttäytyminen onkin psykoekonomista nykymaailman monimutkaisessa ärsykeympäristössä. Automaattisista reaktioista on meille enemmän hyötyä kuin haittaa. Tämä on myös jatkoa ajatukselle, miten tunteet ja ”vibat” usein ohjaavat järkeämme. Jokin ärsyke voi aikaansaada automaattisen toimintamallin.

Asiaa on tutkittu monilla tavoilla kokeellisesti vaikuttamisen näkökulmasta. Ellen Langerin asetelmassa pyrittiin selvittämään, mihin ihminen suostuu, kun automaattinen toiminta aktivoituu. Koe todisti, että olemme

valmiimpia suostumaan palveluksen tekemiseen, jos sille on olemassa jokin syy. Koeasetelma keskittyi etuiluun kopiokoneen käytössä.

Kun koehenkilö esitti kysymyksen ”Anteeksi, minulla olisi viisi sivua. Voisinko käyttää kopiokonetta?”, jonon ohittamiseen suostuttiin 60 %:n todennäköisyydellä. Kun esitettävän kysymyksen loppuun lisättiin vielä rationalisointi- tai suostumisyy, suostumisprosentti kasvoi. Kysymykseen ”Anteeksi, minulla on viisi sivua. Voisinko käyttää kopiokonetta, koska minulla on kiire?” suostuttiin 94 %:ssa tapauksista. Kysymyksessä ”Anteeksi, minulla on viisi sivua. Voisinko käyttää kopiokonetta, koska minun täytyy ottaa muutamia kopiota?” taas esitettiin tautologinen perustelu, ja suostumisprosentti oli 93 %, vaikka mitään järkevää syytä ei esitelty. Johtopäätöksenä voi todeta, että sana ”koska” oli laukaiseva tekijä, vaikka perustelu olisi siinä yhteydessä ollut täysin epärelevantti – henkilön piti kiilata, koska hänen piti kopioida. Kokeen ydinhuomio onkin, että ”kipinä”, eli tässä kokeessa tietyt kysyjän aiheuttamat perustelut, laukaisee automaattisen reaktion.

Luonnossa on monia esimerkkejä vastaavanlaisesta reagoinnista. Evoluution myötä yhdestä esimerkiksi punaisen värisestä lajista on tullut myrkyllinen tiettyssä ekologisessa lokerossa, ja muut lajit ovat oppineet punaisen värin kertovan vaarasta. Kun väri on lanseerattu varoitussignaaliksi, pääsee toinen ei-myrkyllinen sukulaislaji nauttimaan markkinoilla jo lanseeratusta värisuojasta. Eli yksittäinen asia tai ärsyke laukaisee reaktion myös luonnossa. Miten nämä samat automaatioon ja vaikuttamiseen liittyvät tekijät toteutuvat jokapäiväisessä ihmisten välisessä kommunikatioissa ja elämässä, on seuraava aiheemme.

14 psykologista vaikuttamismekanismia

Erilaisiin psykologisiin periaatteisiin perustuvia psykologisia vaikuttamismekanismeja on pääpiirteissään neljätoista. Näillä vaikuttamisen keinoilla voit myydä ideasi kuulijallesi. Mitä luultavimmin käytät niitä jo itse, mutta niillä pyritään myös vaikuttamaan sinuun jatkuvasti. Lisäksi joidenkin vaikuttamisen keinojen hyödyntäminen sujuu sinulta luonnollisemmin kuin toiselta. Saatat myös olla alttiimpi juuri niille keinoille, joita olet itse taipuvainen hyödyntämään.

Seuraavassa olemme listanneet valitsemamme vaikuttamisen keinot. Tarkastelemme jokaista vuorollaan listan jälkeen.

- 1. Lahjonta eli vastavuoroisuus**
- 2. Kaveeraus eli henkilökemia**
- 3. Läsnäolo**
- 4. Käskeminen eli vakuuttavuus**
- 5. Ylentäminen eli sankariksi ylentäminen**
- 6. Todistaminen eli aiemmat näytöt**
- 7. Joukkopaineella vaikuttaminen**
- 8. Parantaminen eli eettisyys**
- 9. Yllyttäminen eli toisen aktivointi**
- 10. Mukaan ottaminen eli osallistaminen**
- 11. Uhkaaminen eli niukkuus**
- 12. Metrittäminen eli numeroilla perustelu**
- 13. Uudelleenmäärittely eli raamittaminen**
- 14. Nyrjäyttäminen eli pelisääntöjen muuttaminen**

Lahjonta – vastavuoroisuus

**”Saanko mä uuden pleikkapelin,
jos mä autan äitiä
juhlien järjestelyissä?”**

Lapset oppivat jo pienestä pitäen, että maailma ja ihmisten välinen vaihdanta ovat täynnä ehdollisia kytkentöjä. Maailmaa voi tarkastella erilaisen palvelusten ja vastapalvelusten systeeminä, kiitollisuudenvelan verkkoina. Jos kutsut ystäväsi juhliisi, odotat myös itse saavasi joskus tulevaisuudessa kutsun samaisen ystäväsi juhliin. Varsinkin, jos teillä on paljon yhteisiä ystäviä.

Antamisen ja ottamisen periaate on syvästi juurrutettuna meihin kaikkiin. Ihmiset ovat varsin havainnointi- ja tulkintakykyisiä antamisen ja saamisen maailmoissa, ja mahdolliset epäsymmetriat huomataan helposti. Apinakin saa hepulin tiimityökokeessa, jos ihminen huijaa. Vastavuoroisuus on meissä syvällä. On olemassa alkuperäisheimoja, jonka jäsenet kilvoittelevat sillä, miten paljon he voivat antaa toinen toisilleen. Hän, joka antaa eniten toisille, ”saastuttaa” näin toiset kiitollisuudenvelkaan. Toimintamalli on todennäköisesti syntynyt aikana, jolloin lihaa ei osattu säilöä ja muiden vatsa toimi ”pankkina” vastavuoroisuuden periaatteen ohjaamana.

Monesti vastavuoroisuus velvoittavana periaatteena toimii, vaikka ei edes pitäisi toisesta ihmisestä. Saamisen ja antamisen maailmassa ja vastavuoroisuuden periaatteen alaisena saattaa helposti suostua sellaiseen, mihin ei muuten suostuisi. Ajattele itseäsi ruokakaupassa. Juustokampanjan osana sinulle tarjoillaan maistiaisia, jonka syöt. Tämän jälkeen koet olevasi hieman velvoitettu ostamaan kyseistä juustoa.

Vastavuoroisuuteen vetoaminen voi olla hyvin hienovaraista ja huomaamatonta, ja se voi toteutua tiedostamattomalla tasolla. Juju on siinä,

että usein pientä palvelusta seuraa isompi vastapalvelus. Vaikutelma voi olla tasapainoinen, vaikka rahasummat tai muu käytetty vaihdannan välineistö ei olisi lainkaan tai lähelläkään reilua kauppaa.

Lähtökohtaisesti kaikki tässä maailmassa näyttää olevan suhteellista. Suhteellisuus näkyy silmissämme ja mielessämme usein kontrastina. Maailma on täynnä kontrasteja ja mahdollisuuksia kontrastin hyödyntämiseen. Kaupankäynnissä, jos sinulla on tarjolla kallis ja halpa versio tuotteesta, kannattaa tarjota ensin kallista. Tämän jälkeen halpa näyttää halvemmalta ja vaikutelma jälkimmäisestä on, että se näyttää asiakkaan mielestä nyt äkkiseltään edulliselta ja hyvältä kaupalta.

Käytännössä asiat voisivat edetä vaikkapa seuraavasti. Aloita kaupankäynnin tunnustelu suuremmasta kokonaisuudesta ja/tai korkeammasta hinnasta. Näin saatat päästä vaiheeseen, jossa asiakas osoittaa kiinnostusta, mutta sanoo:

**”Kuulostaa hyvältä muuten,
mutta hinta on liian korkea.”**

Tästä on helpompi lähteä hakemaan ratkaisua, joka sopii asiakkaan tarpeeseen ja budjettiin – ikään kuin alennetulla hinnalla. Voit sanoa esimerkiksi:

”Pääsette mainiosti alkuun vain yhdellä moduulilla, ja jos osallistutte aktiivisesti määrittelytyöhön, niin pääsemme jopa 30 % alempaan hankintahintaan. Alkaako kuulostaa realistisemmalta?”

Kontrasti ei siis ole vain visuaaliseen havaitsemiseen liittyvä ilmiö. Se on monesti mukana myös vaihtoehtojen punnitsemisessa. Esimerkiksi palkkaneuvotteluissa olisi edullista olla ”kättä pidempää”, vaikka parempi työtarjous toiselta työnantajalta. Usein kaupallisissa yhteyksissä tarvitaan

hinnoitteluvoimaa, joka perustuu hinnan vertaamiseen johonkin toiseen lukuun – ja näiden kontrastiin. Kiinteistövälittäjän palkkio ei ehkä tunnu suurelta summalta verrattuna odotettuun asunnon myyntihintaan, mutta mieli voi muuttua, jos palkkiota vertaa vaikkapa työtuntien määrään, jonka keskituloinen joutuu tekemään kyseisen summan nettoamiseksi. Kallis? Verrattuna mihin?

Vielä siviiliesimerkki kontrastista: älä lähde superseksikkään kaverisi kanssa yöelämään, jos tarkoituksenas on seuran löytäminen.

Kontrastin ohella vastavuoroisuutta voi myös ajatella ”jos-niin”-kytkentänä. Klassisessa mallissa ”jos” on negatiivinen ja ”niin” positiivinen. Käytännössä kannattaa pyrkiä ensin myymään ”ongelma” ja vasta sitten siihen lääkkeenä oma idea tai ratkaisu. Tällöin vastapuoli pitää saada kokemaan, että hänellä on ongelma tai selkeä tarve, johon hänen on syytä reagoida. Reagointi saadaan aikaan useimmiten sellaisten kysymysten avulla, jotka johdattavat toisen oivaltamaan, että muutos on tarpeen – ja mieluiten heti. Esimerkkinä työelämästä:

**”Miten olette varautuneet siihen,
että kaksi kolmasosaa ydinosaajistanne
eläköityy seuraavan viiden vuoden aikana?”**

Kaiken kaikkiaan kiittolisuudenvelalla, odotusarvoilla ja hienovaraisella velvoittamisella ”pelaaminen” – paremman ilmaisun puutteessa – toimii usein parhaiten siten, että miettii aluksi, miten voisi itse auttaa ihmistä, jolta toivoo palvelusta. Voisitko tehdä oma-aloitteisesti palveluksen toiselle odottamattomalla ja henkilökohtaisella tavalla? Tee siis palvelus ensin itse, mikä avaa luontevasti ikkunan vastapalvelukselle.

Vaakakuppi on yksi ihmiskunnan vanhimmista ideoista ja metaforista. Ajatus tasapainosta tai vaakakupista on vertauskuvallisesti mukana vastavuoroisuuden periaatteessa. Joskus idean esittäjä saattaa korostaa kuppien

painon epäsymmetriaa vaikkapa esittämällä, että hänen ideassaan on toisen kannalta vain hyviä asioita eikä yhtään huonoja:

**”Et menetä mitään siinä,
että käymme tuotannon laitekannan läpi,
mutta saatamme löytää aivan uusia mahdollisuuksia.”**

Jos pääsee luontevasti kahden kesken juttusille puolisonsa ex-puolison kanssa, voi olla järkevää tehdä vastavuoroinen vaakakuppari:

**”Onhan tää vähän hassua viettää oman puolison
exän kanssa aikaa, mutta so what, mehän tullaan
ihan hyvin toimeen. Mehän voidaan ihan ite päättää,
tullaanko me vaan toimeen, ollaanko kavereita vai
ollaanko ihan ystäviä.”**

Amerikkalaisessa kulttuurissa palveluksilla pelaaminen on hyvin avointa ja iso osa kulttuuria.

”Olet – tai olen – palveluksen velkaa.”

Samat lainalaisuudet pätevät toki muuallakin, mutta asian suhteen ei olla ehkä yhtä avoimia. Vaikuttaa myös siltä, että erityisesti monet suomalaiset haluavat pitää tasapainon palvelusten suhteen ja ”olla sujut” lähes hinnalla millä hyvänsä. Joulukorttien lähettäminen ja vastaanottaminen on tästä elävä esimerkki. Jos vastaanottaa joulukortin henkilöltä tai henkilöiltä, joille ei itse ole joulutoivotusta muistanut lähettää, saa itselleen helposti epämieluisan velkaantuneisuuden tunteen.

On mielenkiintoista spekuloida suomalaisten ja ruotsalaisten eroilla tasapainoasioissa, erityisesti taloudellisesta näkökulmasta. Moni suomalainen ottaa melko suuren asuntolainan pitkällä takaisinmaksuajalla ja maksaa sitä tunnollisesti pois, lähes kunnia-asiana. Usein nämä samat henkilöt kuitenkin karsastavat osakkeisiin ja arvopapereihin sijoittamis-

ta. Ruotsalaiset taas suosivat monesti myös omistusasumista, mutta osakesäästäminen on siellä huomattavasti suositumpaa. Naapurimme rahat riittävät tähän erilaisella järjestelyllä. Moni ruotsalainen maksaa asuntolainastaan minimilyhennyksiä, joskus jopa yli ihmisiään mukaan mitoitteilla maksuajoilla. Näin heillä jää rahaa sijoittamiseen. Asiassa on tosin viime vuosina tapahtunut muutosta.

Tarkoitus ei ole tässä antaa talous- tai sijoitusneuvoja, vaikka on tunnustettava, että tähän mennessä ruotsalaisille on kertynyt varallisuutta suomalaisia enemmän. Suomalaisten kohdalla kyse on syvään juurtuneesta tarpeesta tasata tilit. Taipumuksesta ottaa asuntolainan maksaminen elämäntehtäväksi, vaikka se ei olisi optimaalisin vaihtoehto puhtaasti vaurastumisen kannalta.

Halu tasata tilit on myös mukana sosiaalisessa mediassa. Sanomattomalla tasolla käymme koko ajan kauppaa tykkäyksistä: jos minä tykkään sinun jutustasi, kuuluu myös sinun tykätä minun jutuistani. Lisäksi kontrasti on vahvasti läsnä sosiaalisessa mediassa. Ei ihme, että some luo samanlaisen efektin kuin naistenlehdet: mitä enemmän somea selaa ja vertaa itseään muihin, sitä huonompi fiilis syntyy, koska kaikilla muilla näyttää olevan kaikki paljon paremmin.

Kaveruus – henkilökemia

”Sä olet maailman paras isä! Tiesitkös muuten, että mä satuin näkemään lelukaupassa...”

Maaperää on pehmitetty sopivasti ennen varsinaista asiaa. Kuka nyt ei olisi perso pienelle imartelulle, vaikka edeltävässä esimerkissä lapsi vie sen hyvin pitkälle.

Miten sitten henkilökemia tai tykkääminen toimii? Pidämme usein ihmisistä, jota kehuvat meitä. Kehumisen pitää tosin olla aitoa. Usein myönteisen huomion antaminen tai tahdikas imartelu on paikallaan ennen varsinaista asiaan käymistä. Pidämme myös ”kaltaisistamme”, mikä voi tarkoittaa hyvin monia eri asioita. Tämän lisäksi pidämme usein ihmisistä, jotka tekevät kanssamme yhteistyötä, kuuntelevat meitä keskittyneesti ja kärsivällisesti sekä saavat meistä parhaat puolet esiin. Yhteiset tavoitteet ovat tässä mielessä äärettömän tärkeitä. Luonnollisesti kauniit, komeat ja puoleensavetävät ihmiset – erityisesti vastakkaisen sukupuolen edustajat – saavat meidät asennoitumaan tai suhtautumaan yleisesti myönteisemmin heihin itseensä.

Alitajuisesti monesti hyvännäköinen mielletään myös hyväksi. Vaikka sille ei olisi mitään perusteita. Lisäksi samankaltaisuus vaikuttaa: samat miellipiteet, ominaisuudet, harrastukset ja esimerkiksi elämäntapa voivat aikaansaada toisesta henkilöstä tykkäämistä ilman mitään järkevää perustetta.

Nykyisessä postmodernissa ja jälkiteollisessa maailmassa ja kuluttajayhteiskunnassa myönteiset tunteet usein maksavat, tavalla taikka toisella. Sanotaan, että amerikkalaisen puolustusasianajajan tärkein tehtävä on saada valamiehistö pitämään hänen asiakkaastaan. Tupperware-kutsut ja Oriflame-illat kuuluvat samaan luokkaan. Kaikki on ”tykkäämisbisnestä”. Logiikalla ”jos tykkää, ostaa”.

Erilaiset miellelyhtymät tai yhteiset kokemukset voivat toimia myös sillanrakentajina. Yhteydenpito, yhteistyö ja samalle puolelle asettuminen jonkinlaisessa ”me vastaan ne” -asetelmassa aikaansaa usein tykkäämistä. Myös jaetut salaisuudet ovat tällaisia. Monissa salaseuroissa on huhupuheiden mukaan pääsyrituaalina tai riittinä jokin raskauttava, jaettu salaisuus.

Soitettaessa ventovieraalle yhteisen ystävän nimen mainitseminen riittää monesti jään murtamiseen.

Miksi sitten esimerkiksi keskustelukumppanin harrastusten muistamisella on väliä? Miksi monet asiakassuhdeammattilaiset kirjaavat ylös kumppaneidensa harrastuksia ja muita kiinnostuksen kohteita? Toiset taas sivuuttavat nämä merkityksettömänä jutusteluna. Asialla on ainakin kaksi puolta. Ensiksi, mutkaton tapa päästä alkuun on merkityksellinen asia – kaikella kun on vain yksi alku. Toiseksi, keskustelukumppanin harrastuksen tai kiinnostuksen kohteen muistaminen välittää myös muuta tietoa, juuri sinusta. Kyse ei ole esimerkiksi golfista ja tasoituksista sinänsä; kyse on siitä, että osoitat toiselle, että hän ja taannoinen tapaamisen ne oli sinulle tärkeä.

On psykologinen fakta, että suostumme helpoiten sellaisten ihmisiä pyyntöihin, joista pidämme. Mikä sitten määrää sen, pidämmekö vai emmekö pidä jostain ihmisestä? Pidämme ihmisistä, joiden koemme olevan samanlaisia kuin me. Jostain syystä ihmiset eivät esimerkiksi halua ostaa sellaisilta, jotka ovat ”liian korkealla yläpuolella” tai ”liian matalalla alapuolella”. Mitä ikinä tällaiset tasoerot tarkoittavatkaan. Ihmiset haluavat ostaa samantasoisilta.

Lisäksi, jos koemme, että meistä pidetään, saa se myös meidät pitämään vastapuolesta. Pidä siis nämä asiat mielessä, kun tapaat uusia ihmisiä ja haluat vaikuttaa heihin. Ota selvää, mitä vastapuoli arvostaa ja säädä toimintaasi luontevalla tilannejoustolla siten, että olet helposti tykättävä.

Neuvotteluissa luottamustason pitää edeltää asiatasoa; ilman luottamusta ei ole aitoa keskustelua tarpeista. Kärjistetysti kaikessa on kyse siitä, kuka tykkää kenestäkin. Asiatasolle etenemisen pitää tapahtua luottamustason perävaununa. Et itsekään kerro, jos et luota. Lisäksi luottamus näyttää olevan nollasummapeli: kun yhteen luottaa, niin toiseen ei – eikä ehkä edes tarvitse.

Monet huippumyyjät ja psykoterapeutit madaltavat tiedostamattaan ääntään, puhuvat hiljempaa ja hitaammalla tempolla keskustelun ede-

tessä tarvekartoitusvaiheeseen tai asiakkaan perimmäisiin ongelmiin. Monesti onnistuneessa neuvottelussa on erirytmistä ajatustenvaihtoa, nopeampaa ja verkkaisempaa. Näin ollen kartoitusvaiheessa tulee olla käsi käsijarrulla. Myyjä haluaa luoda vaikutelman, jossa toinen voi kertoa rauhassa ja keskeytyksettä asioiden todellisen tilan. Turista kuin leirinuotion äärellä.

Oletko aito ja autenttinen? Avoimuus aikaansaa usein avoimuutta. Panostatko alkutahteihin? Aseta itsesi keskustelukumppanisi asemaan ajatuksissasi. Onko se hyvä paikka olla? Onko siinä tilaa hengittää ja ilmaista itseään? Vaikuttamisen avain henkilökemiatasolla on kyky luoda ilmaapiiri, jossa toinen henkilö hyväksyy sinut. Silloin hän laskee henkisen suojauksensa ja uskaltautuu kommunikoidaan avoimesti.

Keskustelujen sisältö on kuitenkin vain puoli ruokaa. Suuri osa kommunikaatiosta tapahtuu kehonkielen tai äänenkäytön välityksellä. Kommunikoimisen lähtökohta ja paradoksi on siinä, että on mahdotonta olla kommunikoimatta sosiaalisessa tilanteessa. Hieman alle puolet kommunikoinnista on verbaalista (mitä sanotaan, miten sanotaan), kun taas hieman yli puolet kommunikaatiosta välittyy kehonkielellä. Osa on tietoista ja tahallista, mutta osa on tiedostamatonta ja tahatonta. Myös kuuntelu on kommunikoimista.

Viestejä lähetetään, vastaanotetaan ja tulkitaan molempien keskustelukumppanien osalta. Keskeistä on, että kokonaiskommunikaation paketti on kasassa: sanat synkkaavat siihen, miten ne sanotaan, ja kehonkieli kertoo samaa kokonaisviestiä kuin kielellinen osa. Ristiriita on nimittäin ilmeinen, jos puhut innostuksesta ja uusista mahdollisuuksista, mutta samalla röhnötät löysänä tuolilla.

Keskustelutilanteessa ei kannata laittaa käsiä ristiin tai niskan taakse. Lisäksi kannattaa välttää yleistä flegmaattisuutta. Ole mieluummin positiivinen, sillä hymyileminen pehmentää monesti vaikutelmaa. Tärkeintä

on kuitenkin luonteva katsekontakti: se on tärkein osa kehonkielellä tapahtuvasta kommunikoinnista. Muista myös, että tunnetilat tarttuvat. On vaikeaa olla pitkään närkästynyt ihmiseen, joka on kohtelias takaisin.

Loppujen lopuksi kyse on tunneälystä. Tunneäly korreloi elämässä menestymisen kanssa kaksi kertaa enemmän kuin älykkyys tai substanssi-osaaminen. Tunneäly säätelee muiden valmiuksien realisoitumista, ja siinä voi kehittyä. Tunneäly koostuu motivaatiosta, itsetuntemuksesta, vuorovaikutustaidoista, itsesäätelystä sekä empatiasta. Se, mikä lähtee sydämeestä, löytää tiensä sydämeen – myös vaikuttamisessa.

Jotkut ihmiset vievät tai imevät energiaa toisista kuin mustat aukot. Tällaiset sosiaaliset tšernobyilit eivät ole erityisen hyviä vaikuttamaan, ja joskus heidän hyviäkin ideoitaan saatetaan vastustaa puhtaasti henkilösyistä. Toiset taas voivat olla kuin sosiaalisia aurinkoja, hauskoja ja valloittavia, ja heistä säteilee hyvää energiaa. On sanomattakin selvää, että he ovat keskimäärin myös hyvin vaikuttavia.

Henkilökemialla vaikuttamisella on monia ilmenemismuotoja ja käytötilanteita, joten on vaikeaa antaa mitään yleispätevää neuvoa muutamia kuvattuja lainalaisuuksia pidemmälle. Alkutahteihin kannattaa kuitenkin panostaa. Kaikella voi olla vain yksi alku ja ensihetki.

Läsnäolo

**”Ai tulet leikkimään viiden minuutin päästä?
No mä odotan tässä sen viisi minuuttia.”**

Vaikuttaminen yhdistetään usein puhumiseen, mutta tutkimus on tunnistanut koko joukon sanattomia vuorovaikutuskeinoja. Näin ollen vaikuttaminen voi tapahtua myös sanattomasti. Läsnäoloa on sinänsä tutkit-

tu valtavasti, mutta sen tietoista käyttämistä toisiin ihmisiin vaikuttamisen keinona vähemmän. Ihmisillä on laumaeläiminä biologis-luontainen tapa hakeutua toisten seuraan ja päätellä, onko jonkun seurassa hyvä olla. Ihmisten läsnäololla on huomattu olevan positiivisia vaikutuksia esimerkiksi ruokailussa ja ostamisessa.

Inhimillisen läsnäolon symboleilla, kuten ihmisten kasvokuvilla netissä, on merkittävä korrelaatio kulutusvalintoihin. Iltapäivälehtiä koskevissa tutkimuksissa on jo kauan aikaa sitten todettu silmiin katsovien naisten ja rintojen näkymisen tilastollinen yhteys kiinnostukseen, sukupuolesta riippumatta. Kehonkieli on fyysisen läsnäolon ehkä merkittävin tekijä, ja ihmisen vaikuttavuus eli ”karisma” muodostuu sen perusteella. Fyysiseen läsnäoloon perustuva karisma on tutkitusti iätön ilmiö, ja jo ammoisina aikoina osattiin palkita ja uhata pelkällä karismaattisen ihmisen läsnäololla. Myös oma läsnäolo on vallankäytön väline: pikkutyöt lupaavat pihaleikeissä monesti toisilleen olevansa ”jonkun kaa” tai uhkaavansa lopettaa olemasta ”jonkun toisen kaa” käyttäen tapaa ilmiselvästi vallankäytön keinona.

Läsnäololla on toki ennen kaikkea valvonnallinen funktio, mutta ihmisen läsnäolo vaikuttaa myös ryhmädynamiikan ja yksinäisyyden dynamiikan kautta. Esimerkiksi nuorison tekemiä järjenvastaisia tihutöitä on selvästi kahta sorttia: osa teoista saa kipinän enemmän spontaanisti, kun ”joukossa tyhmyys tiivistyy”, ja osa tihutöistä on taas suunnitelmallisemmin toteutettu, ”kun kukaan ei ole näkemässä”.

Läsnäolo on automaattinen kokemuksellisuuden välittäjä, keskinäisen ymmärryksen väline ja hiljaisen tiedon välityskanava. Tämä tarkoittaa hienosti sanottuna siis sitä, että a) läsnäolo – oma ja vieraiden – tuntuu ihmisestä aina joltakin, b) ihmiset viestivät toisille läsnäolijoille omaa suhtautumistaan ulkomaailmaan ja c) ihmiset kertovat pelkällä läsnäolollaan asioita. Jokainen voi esimerkiksi kokeilla, miltä tuntuu tuijottaa vierasta ihmistä kahden sentin päästä hänen kasvoistaan vihaisesti tai toisinpäin.

Tutkimusten mukaan toisen ihmisen läsnäolon voi aistia jopa alitajuisesti. Toisen tai useamman ihmisen läsnäolo avaa psykologisia portteja vaikutetuksi tulemiselle – ihmiset käyttäytyvät ja reagoivat eri tavalla, kun muita ihmisiä on läsnä. Ihminen tarkkailee hyvin alitajuisesti muiden reaktioita ja antaa niiden vaikuttaa omaan reaktioonsa. Klassinen valintatilanne burgerin ja salaatin välillä on erittäin sosiaalisesti validoitu – jos yksi ottaa burgerin, on burgerin syöminen tänään sallittua ja muutkin voivat sen ottaa. Jos burgerin syöjä ei ole läsnä, on vaikeampi antaa itselleen lupa syödä burgeri, vaikka tietäisi toisen valinneen sellaisen jossain muualla tai kyseisessä tilanteessa valitsevan.

Erilaiset vaikuttamisen keinot välittyvät ja tehostuvat läsnäolon avulla. Esimerkiksi läsnäolijan uhkaus on hyvin konkreettinen, kun taas poissaolijan uhkaus on paljon tehottomampi. Sosiaalinen validointi voi välittyä esimerkiksi sen kautta, miten ihmiset nauravat tilanteessa jonkun vitsille. Pelkkä läsnäolo voi puolestaan olla vastavuoroisuuden väline: antamalla omaa aikaansa ja läsnäoloaan henkilö viestittää hyväksyntäänsä. Auktoriteettia omaavien johtajien läsnäolo nähdään politiikassa myös palveluksena. Aikanaan sattui kohu Suomen Akatemian, Tekesin ja Sitran filosofi Pekka Himaselta tilaamasta tulevaisuustutkimuksesta, jossa valtio-neuvoston kanslia sanoi rahoittajien tehneen omat päätöksensä tutkimuksen tilaamisesta. Ainakin osa rahoittajista puolestaan on julkisesti sanonut, että pääministerin koollekutsumassa tilaisuudessa rahoittamista on vaikea vastustaa, vaikka pääministeri olikin sanonut päätöksen olevan rahoittajien. Osa rahoittajista oli antanut pelkän pääministerin läsnäolon vaikuttaa päätöksen tekemiseen. Vaikka myöhemmissä selvityksissä perustuslaki-valiokuntaa ja eduskunnan täysistuntoa myöten todettiin, ettei kukaan ollut toiminut lainvastaisesti, lokaantui filosofin ja pääministerin maine.

Läsnäolo on saanut uusia muotoja myös sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median sovelluksissa näkee, kuka on mukana jossain tietyssä

ryhmässä tai kuka on nähnyt minkäkin kuvan tai tekstin. Moni tietää sen ahdistavan tunteen, kun joku on ryhmässä mukana mutta ei koskaan osallistu keskusteluun vaan vain tarkkailee. Tai sen, kun itse lähettää jotain, eikä kukaan reagoi siihen; läsnäolo ja hiljaisuus on yhdentyypin kiusaamisen, paheksunnan ja vallankäytön väline.

Tietoyhteiskunnassa on myös erittäin tärkeää olla läsnä oikealla tavalla ja antaa vaikuttava kuva itsestään – nettiin luotu profiilihan on nähtävillä 24/7. Stressi siitä, näyttääkö oma profiili eli esimerkiksi valittu kuva tai viimeisimmistä kuvista koostuva yleisnäkymä hyvältä, on jatkuvaa.

Someläsnäolossa on muodostunut selkeästi erilaisia koulukuntia. Ehkä yleisin ja tavoitelluin käyttäytymistapa on antaa monipuolinen ja spontaani kuva itsestään eli pyrkiä monipuoliseen ja tasapainoiseen kollaasiin sisältöjä, joissa näkyy sopivan vähän naamakuvia ja muita sisältöjä. Toinen strategia on osoittaa olevansa stressisomettamisen yläpuolella eli julkaista hyvin harvoin ja ehkäpä vielä huonohkoja postauksia. Kolmas strategia on julkaista paljon samantyyppisiä kuvia, jolloin oma profiili halutaan profiloida selkeästi jonkin tietyn aiheen ympärille. Tutkimusten mukaan viimeisimpänä mainittu strategia on vaikuttamisen kannalta vahvin – yksi viesti yhdessä kanavassa. ”Yleisö” ei yleensä ole riittävän kiinnostunut, että pystyisi omaksumaan tehokkaasti useita viestejä per kanava. Näin ollen jokaisessa kanavassa kannattaisi keskittyä yhden pointin perille saamiseen, ja muita vaikuttavia argumentteja kannattaisi jakaa muissa kanavissa.

Tietenkin voidaan suoraviivaisesti miettiä myös, miten ihan fyysisesti pitäisi yleisesti olla läsnä, jotta olisi henkilönä vaikuttava. Tilanteeseen keskittyminen ja muiden asioiden poissulkeminen on hyvä lähtökohta vaikuttamiselle. Jotkut sulkevat silmänsä ja laskevat takaperin kymmenestä yhteen ennen kuin menevät vuorovaikutustilanteeseen. Jotkut taas keskittyvät hengitykseen ja tunnustelemaan kehoaan, jotta herkistyvät tilanteeseen. On selvää, että asennolla tai mukavuudella voi vaikuttaa niin

omaan läsnäoloon kuin keskustelukumppanin läsnäoloon. Pystypöydän ääressä tapahtuvat kohtaamiset on läsnäololtaan suunniteltu nopeisiin päätöksiin. Miellyttävässä lämpötilassa, mukavat vaatteet päällä ja mukavassa ja ergonomisessa ympäristössä ihminen onnistuu olemaan läsnä. Kännykän tai kynän räplääminen ja kofeiinista aiheutuva hermostuneisuus heikentävät läsnäolon vakuuttavuutta. Silmiin katsominen ja kuuntelemisen ilmaiseminen esimerkiksi nyökyttelemällä tai tarkentavia kysymyksiä kysymällä auttavat.

Moni erehtyy reagoimaan tai keksimään vastauksen tai seuraavan repliikin ennen kuin toinen on saanut lauseensa valmiiksi. On havaittu hyväksi odottaa hetki ja prosessoida toisen henkilön argumentit ennen oman vastauksen antamista. Tällöin oma argumentti vaikuttaa harkitumalta ja kuuntelun tulokselta. Henkisen hyvinvoinnin ja läsnäolon pohittimiselle elämänsä pyhittäneet niin kutsutut ajattelijat korostavat näkökulmastaan huolimatta usein nykyisyyden eli tämän hetken merkitystä. Erilaisilla filosofeilla lienee jonkinlainen konsensus siitä, että on karismaattista ja vaikuttavaa, jos ihminen ei liikaa mietiskele menneitä tai haitalle tulevia ainakaan ollessaan muiden kanssa vuorovaikutustilanteessa. Vaikuttavaa läsnäoloa on keskittyä siihen, mitä meillä on tässä ja nyt.

Käskeminen – vakuuttavuus

”Anna kaukosäädin mulle, mä osaan käyttää digiboksia paremmin ku sä.”

Vanhemmille kuuluu lähtökohtaisesti auktoriteettiasema, mutta se ei aina päde kaikilla elämänaalueilla. Silti auktoriteetit hallitsevat maailmaamme. Lapsena meillä on vanhemmat ja opettajat koulussa. Heidän tehtävänsä on varmistaa, että noudatamme sosiaalisia normeja. Lisäksi lääkärit ja

muut auktoriteetit tulevat meille hyvin tutuiksi jo aikaisella iällä. ”Luota minuun, tiedän mitä teen” – tämä on heidän viestinsä. Olemme edelleen vastaanottavaisia jollain tasolla tälle viestille, vaikka puhujalta puuttuisikin lääkärin valkoinen takki.

Miten itse luontaisesti toimit? Luotko isällisen tai äidillisen vaikutelman samalla kun vastapuolelle jää ”lapsen osa” ikään kuin huomaamatta? Hyödynnätkö vakuuttamisen vaikuttamistapaa? Osa ihmisistä saattaa pitää tätä ärsyttävänä, kun taas toiset ihmiset saattavat olla luontaisesti helpommin johdatettavissa olevia.

Auktoriteettivaikutelmaa aikaansaavat muun muassa henkilön titteli, tutkinnot, maine, vaatteet ja muu ”rekvisiitta”. Esimerkiksi kokeellisessa kenttätutkimuksessa selvisi, että pukumiestä seurattiin punaisia päin, mutta nukkavierua ennen aikaista kadun ylittäjää ei seurattu. Autoilla, koruilla, kelloilla ja muilla vastaavilla statussymboleilla voidaan yrittää luoda auktoriteetin illuusiota.

Muutama vuosikymmen sitten IBM:n hyvän myyjän oppaassa pukeutuminen laskettiin kuudenneksi tärkeimmäksi myyjän ominaisuudeksi. Ajat toki muuttuvat, mutta pukeutumisella on edelleen oma vaikutuksensa. Pukeutuminen kertoo ennen kaikkea siitä, miten toivot muiden suhtautuvan sinuun. Kyse on itsensä kunnioittamisesta; kyse on myös vastapuolen ja hänen aikansa arvostamisesta ja kunnioittamisesta. Samalla on tärkeää olla asiansa näköinen ja vastata vastapuolen toivomaan muodollisuuden tasoon. Nyrkkisääntönä voi ajatella, että jos ei tiedä, miten pukeutua, kannattaa pukeutua mieluummin hieman yli kuin ali.

Myös monet muut tekijät vaikuttavat kokonaisvaikutelmaan: olemus, persoonallisuus, asiantuntijuus ja sisältöosaaminen, toimistomateriaalit, äänenkäyttö, viestisisältö. Yksi avaintekijä vakuuttavuudessa on ajoitus. Monesti menestyneet myyntihenkilöt käyttävät ajoitukseen liittyviä keinoja sekä neuvotteluiden alussa että loppumetreillä.