



# **Haastavat asiakaspalvelutilanteet ja itsensä johtaminen**

Liiketalouden opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus

Syksy 2023

Evita Laaksonen

Koulutuksen nimi Liiketalouden koulutus

Tekijä Evita Laaksonen

Työn nimi Haastavat asiakaspalvelutilanteet ja itsensä johtaminen

Ohjaaja Sari Hanka

Tiivistelmä

Vuosi 2023

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää millaisia haastavia asiakaskohtaamisia asiakaspalvelijat kohtaavat työssään ja millaisia keinoja asiakaspalvelijat ovat käyttäneet haastavien kohtaamisten ratkaisemiseksi ja niistä palautumiseen. Lisäksi tavoitteena oli selvittää, millaisilla itsensä johtamisen keinoilla asiakaspalvelijat voivat selviytyä haastavista asiakaskohtaamisista vielä paremmin. Toimeksiantajayritys on palvelualan yritys, jossa toimivat asiakaspalvelijat ovat tämän opinnäytetyön tutkimuskohde. Opinnäytetyön ja lopputuotoksen tarkoitus on tukea asiakaspalvelijoita haastavien asiakaskohtaamisten aikana ja niiden jälkeen. Lopputuotoksena syntyy työkalupakki haastavia asiakaskohtaamisia varten.

Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä ovat asiakaspalvelu, itsensä johtaminen ja kokonaiskuntoisuus, joihin syvennytään tarkemmin opinnäytetyön teoriaosuudessa. Yhtenä aineistonkeruumenetelmänä oli laadullinen kysely, jolla pyrittiin saamaan ymmärrystä asiakaspalvelijoiden kokemuksista ja ratkaisukeinoista. Kyselylomake sisälsi muutaman taustakysymyksen ja avoimia kysymyksiä. Lisäksi teemahaastattelulla pyrittiin vielä syventymään palautumisen ja tunnejohtamisen teemaan.

Laadullisella kyselylomakkeella saavutettiin ymmärrys siitä, millaisia haastavia asiakaskohtaamisia asiakaspalvelijat kohtaavat. Haastavat asiakaskohtaukset olivat jaettavissa kolmeen eri teemaan. Haastavat asiakaspalvelutilanteet usein johtuivat asiakkaan tyytymättömyydestä, aggressiivisuudesta tai epäasiallisuudesta asiakaspalvelijaa kohtaan. Keskeisiä ratkaisukeinoja olivat oman osaamisen kehittäminen, tunnejohtaminen ja työyhteisön tuki. Haastavista asiakaskohtaamisista palaututtiin pitämällä työ ja vapaa-aika tasapainossa. Myös työyhteisön tuen hyödyntäminen oli keskeinen palautumiskeino. Tuloksista saatiin myös kerättyä hyviä itsensä johtamisen keinoja haastaviin asiakaskohtaamisiin. Lisäksi tuloksista kävi ilmi työn sisältävän emotionaalista kuormitusta, minkä vuoksi työnantajan tuki henkilöstön itsensä johtamisen oppimismatkalla on hyvin tärkeää.

Avainsanat Asiakaspalvelu, Itsensä johtaminen, Kokonaiskuntoisuus

Sivut 33 sivua ja liitteitä 7 sivua

---

The subject of this thesis was to find out what kind of challenging customer encounters the customer service representatives face in their work and what kind of methods the customer service representatives have used to solve challenging encounters and recover from them. In addition, the goal was to find out what kind of self-management methods customer service representatives can use to cope even better with challenging customer encounters. The target company is a service industry company, where the working customer service representatives are the research subject of this thesis. The purpose of the thesis is to support customer service representatives during and after challenging customer encounters. The result is a guide for challenging customer encounters.

The theoretical framework of the study is customer service, self-management, and overall well-being, which are discussed in more detail in the theory section of the thesis. One method of data collection was a qualitative survey. The questionnaire contained a few background questions and open-ended questions. The theme interview focused on recovery and emotional management.

The qualitative questionnaire was used to gain an understanding of the challenging customer encounters faced by customer service representatives. The challenging customer encounters were divisible into three different themes. Challenging customer service situations were often caused by dissatisfaction, aggressiveness, or inappropriateness towards the customer service representative. Key solutions included developing own competence, emotional management, and support from the work community. The customer service representatives returned by keeping the work-life balance. Support from the work community was also part of the recovery. The results included good ways of self-management for challenging customer encounters. The work is emotionally straining and therefore it is important for the employer to support the employees in managing themselves.

Keywords Customer service, Self-management, Overall well-being

Pages 33 pages and appendices 7 pages

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Asiakaspalvelu rakentamassa asiakaskokemusta.....	3
2.1	Asiakaspalvelu.....	3
2.2	Asiakaskokemus.....	4
2.3	Haastavat asiakaskohtaamiset.....	4
3	Itsensä johtamisella kohti hyvinvointia.....	6
3.1	Itsensä johtaminen.....	6
3.2	Itsensä johtamisen seitsemän periaatetta .....	7
3.3	Oy Minä Ab- malli.....	8
3.4	Itsetuntemus .....	10
4	Kokonaiskunnon jatkuva uudistumisprosessi.....	11
4.1	Kokonaiskunnon jatkuvuus .....	11
4.2	Fyysinen hyvinvointi.....	12
4.3	Psyykinen hyvinvointi .....	13
4.4	Sosiaalinen hyvinvointi.....	14
4.5	Ammatillinen ja henkinen hyvinvointi.....	15
4.6	Emotionaalinen hyvinvointi.....	16
5	Tutkimuksen toteutus .....	17
5.1	Menetelmät ja prosessi .....	17
5.2	Asiakaspalvelutiimi kohdeyrityksessä.....	19
6	Kyselyn tutkimustulokset.....	20
6.1	Taustakysymykset .....	20
6.2	Haastavien asiakaskohtaamisten listaaminen .....	21
6.3	Tilanteiden ratkominen ja niistä palautuminen.....	22
6.4	Itsensä johtaminen kohderyhmälle .....	23
6.5	Vinkkejä työkaverille haastaviin asiakaskohtaamisiin .....	25
7	Teemahaastattelun tulokset .....	26
7.1	Palautuminen.....	26
7.2	Tunnejohtaminen .....	27
8	Johtopäätökset ja pohdinta .....	28
8.1	Tutkimuksen johtopäätökset .....	28
8.2	Luotettavuus .....	30
8.3	Pohdintaa opinnäytetyöprosessista.....	31
	Lähteet .....	32

## **Kuvat, taulukot ja kaavat**

Kuvio 1. Itsensä johtamisen seitsemän periaatetta Sydänmaanlakkaa mukaillen.

Kuvio 2 Sydänmaanlakan Oy Minä Ab- Malli Sydänmaanlakkaa mukaillen.

Kuvio 3. Kokonaiskuntoisuus Sydänmaanlakkaa mukaillen.

Kuvio 4. Opinnäytetyöprosessin eteneminen vaiheittain.

Kuvio 5. Haastattelun ja kyselyn tuloksien yhteenveto.

Kaavio 1. Kuinka kauan olet toiminut asiakaspalvelutehtävissä?

Kaavio 2 Kuinka kauan olet toiminut nykyisessä tehtävässä?

## **Liitteet**

Liite 1. Kyselylomake

Liite 2. Haastattelukysymykset

Liite 3. Aineistohallintasuunnitelma ja tietosuojailmoitus

# 1 Johdanto

Suomessa merkittävä henkilöriski on työkyvyttömyys, johon syynä yhä enemmissä määrin on mielenterveysongelmat. Masennuksen vuoksi työkyvyttömyyseläkkeelle jää melkein 4000 suomalaista joka vuosi ja lisäksi viidesosa työkäisistä suomalaisista kärsii pitkäaikaisista tai toistuvista muisti- tai keskittymisvaikeuksista. Yli miljoona suomalaista kärsii taas uneen liittyvistä ongelmista. (Sydänmaanlakka, 2014, s.189) Havainnot suomalaisten työntekijöiden hyvinvoinnista ovat vakavasti otettavia viestejä. Samaan aikaan kilpailua käydään yritysten välillä sekä asiakkaista että nyt myös työntekijöistä yhä kovempaa. Yritysten on siis tunnistettava paremmin tarjoamansa kokemukset henkilöstölle. (Korkiakoski & Karhinen, 2019, s.23) Yrityksen taloudelliseen menestykseen vaikuttaa suoraan hieman eri tavoin sekä asiakaskokemus että henkilöstökokemus. Niiden yhteisvaikutus on kuitenkin merkittävä. (Korkiakoski & Karhinen, 2019, s.27) Menestystä tavoittelevan yrityksen tulee siis huolehtia myös työntekijöistään ja heidän hyvinvoinnistaan. Työyhteisön hyvinvoinnin turvaamiseksi tarvitaan kuitenkin hyvän ulkoisen johtamisen lisäksi yksilön omaa itsensä johtamista.

Haastavat asiakaskohtaukset ovat osa asiakaspalvelijoiden työarkea ja nämä kohtaamiset saattavat olla toisinaan hyvinkin kuormittavia. Tämän tutkimuksen tavoite onkin saada ymmärrystä siitä, millaisia hankalia asiakaskohtauksia tämän tutkimuksen kohdeyrityksen asiakaspalvelijat kohtaavat työarjessaan. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan myös sitä, millaisia keinoja asiakaspalvelijat ovat käyttäneet haastavien kohtaamisten ratkaisemiseksi ja niistä palautumiseen. Teoriaan ja tutkimustuloksiin pohjautuen kootaan kohdeyrityksen asiakaspalvelijoille työkalupakki, joka sisältää erilaisia itsensä johtamisen keinoja haastavien asiakaspalvelutilanteiden kohtaamiseen ja myös niistä palautumiseen. Tutkimuksen aihe on itselleni tärkeä, koska olen itse etsinyt pitkin työuraani erilaisia konkreettisia keinoja selviytyä haastavista vuorovaikutustilanteista hallitummin. Keinoja etsiessäni kiinnostukseni alkoi vähitellen syventyä myös itsensä johtamista kohtaan. Tästä alkoi lopulta oma elämän mittainen kehitysmatkani kohti parempaa itseni johtamista.

Opinnäytetyöprosessi alkaa laatimalla tutkimussuunnitelma. Sen jälkeen aloitetaan teoriaan perehtyminen. Tutkimuksen aineisto on kerätty laadullisella kyselyllä, jolla on pyritty saamaan ymmärrystä erityisesti asiakaspalvelijoiden kokemuksista ja ajatuksista aiheeseen liittyen. Kyselyn aineiston läpikäynnin jälkeen alkaa teoriaosuuden laajempi kirjoittaminen ja viimeistely. Sen jälkeen parihaastattelulla pyritään syventämään vielä ymmärrystä tunnejohtamisesta ja palautumisesta. Lopuksi avataan tulokset ja tehdään johtopäätökset. Viimeiseksi opinnäytetyö esitellään koko laajuudessaan toimeksiantajalle.

Tutkimuskysymykseni ovat:

Millaisia haastavia asiakaspalvelutilanteita asiakaspalvelijat kohtaavat työssään?

Millaisilla ratkaisukeinoilla asiakaspalvelijat selviytyvät haastavista asiakaspalvelutilanteista?

Millaisilla itsensä johtamisen keinoilla asiakaspalvelijat voivat selviytyä haastavista asiakaskohtaamisista paremmin?

Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä ovat asiakaspalvelu, itsensä johtaminen ja kokonaiskuntoisuus. Opinnäytetyö alkaa näiden teemojen esittelyllä ja näihin teemoihin syventymällä. Teoriaosuuden jälkeen perehdytään tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmään ja etenemiseen vaiheittain. Luvuissa 6 ja 7 tiivistetään kyselyllä ja haastattelulla kerätty aineisto tuloksiksi. Lopuksi esitellään johtopäätökset ja loppupohdinta aiheesta.

## 2 Asiakaspalvelu rakentamassa asiakaskokemusta

Tässä luvussa tarkastellaan sitä, mitä asiakaspalvelu ja asiakaskokemus tarkoittavat. Lisäksi perehdytään siihen, miten asiakaspalvelun laatu on yhteydessä asiakaskokemukseen. Luvun loppuksi avataan millaisia ovat haastavat asiakaskohtaamiset ja millaisin keinoin niistä voi suoriutua paremmin.

### 2.1 Asiakaspalvelu

Asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen kohtaaminen on asiakaspalvelua. Siinä asiakaspalvelija ilmentää yrityksen arvoja ja suhdetta asiakkaaseen. Sen onnistumiseen vaikuttaa yrityksen asiakaslähtöinen toiminta ja asiakaskeskeisyyteen sitoutuminen. (Aarnikoivu, 2005, s.16) Asiakaspalvelu voidaan nähdä myös laajemmin niin, että jokainen kohtaaminen asiakkaan kanssa on asiakaspalvelua ja että jokaisella on vastuu asiakaskokemuksen rakentamisessa työnkuvasta huolimatta. Jokaisen roolin tulisi olla siis asiakaslähtöisesti suunniteltu. (Korkiakoski & Gerdt, 2016, s.54)

Palvelu herättää tunteita ja juuri nämä kokemukset tunteista jättävät muistijälkiä asiakkaiden mieliin. Keskeistä onkin tunneälyn ja herkkyyden avulla ymmärtää asiakkaan signaaleja sekä reagoida niihin. (Korkiakoski & Gerdt, 2016, s.101) Emotionaalisten tekijöiden on tutkittu vaikuttavan myyntitapaamisten onnistumiseen. Myyjän tunneälykyys vaikuttaa yhteyteen, yhteisymmärrykseen, luottamukseen ja asiakkaan aktiivisempaan vuorovaikuttamiseen. (Niemi & Vuori, 2021, ss.218-219)

Asiakaspalvelu on kokenut muutoksia digitalisaation myötä, kun asiakas yhä harvemmin asioi ihmisen kanssa. Se osaltaan vaikuttaa siihen, että jokainen kohtaaminen on tärkeä ja asiakaspalvelu on saanut asiakaskokemuksen luomisessa aivan uuden merkityksen. (Korkiakoski & Karhinen, 2019, s.44) Asiakkaiden digivalmiuksien myötä tarve kertoa perustietoa tarjoamasta vähenee ja asiakkaat odottavat kohtaamisten tuovan lisäarvoa yhä enemmän (Niemi & Vuori, 2021, s.123).

Suomalaisessa asiakaspalvelukulttuurissa on kuitenkin muutamia yleisesti havaittuja piirteitä, joihin on hyvä kiinnittää huomiota. Asiakkaita ei juurikaan teititellä ja asiakasta palvellaan tuttavallisen rennosti, minkä merkitys korostuu erityisesti kansainvälisten yrityksiensä kohdalla. Palautteen antaminen ja sen vastaanottaminen voi myös olla toisinaan haastavaa. Negatiiviseen palautteeseen usein vastataankin selittelemällä tilannetta eikä kiittämällä ja



pahoittelemalla. Palvelun prosessimaisuus ja tarkat ohjeistukset taas voivat myös vaikuttaa siihen, että asiakaspalvelussa ollaan tyytyväisiä riittävään tasoon eikä pyritä ylittämään asiakkaan odotuksia. Palveluhalun ja päätöksentekotaitojen tukeminen onkin yleisesti suomalaisessa palvelukulttuurissa tärkeää. (Korkiakoski & Gerdt, 2016, s.101)

## **2.2 Asiakaskokemus**

Asiakaskokemus on asiakkaan käsitys yrityksestä, joka on muodostunut tunteista ja mielikuvista asiakaspolun eri kosketuspisteissä (Korkiakoski & Karhinen, 2019, s.19). Laajemmin asiakaskokemus voidaan tulkita koostuvan kaikista asiakkaan aisteihin, tunteisiin, tietoihin, suhteisiin ja käyttäytymiseen liittyvistä reaktioista eri kosketuspisteissä ostotapahtuman eri vaiheissa. (Niemi & Vuori, 2021, s.125)

Asiakas kokee toistuvasti erilaisia kosketuspisteitä asiakaspolullaan ja kosketuspisteet vaikuttavat asiakaskokemukseen. Esimerkiksi yrityksen oma asiakaspalveluhenkilöstö on yksi yrityksen omistamista kosketuspisteistä. Asiakkaiden tyytyväisyyteen, uskollisuuteen ja suositteluun voi vaikuttaa kosketuspisteen onnistunut toteutus enemmän kuin varsinainen yrityksen tarjoama hyödyke. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 47)

Asiakaskokemuksella on erilaisia ulottuvuuksia, jotka ovat kognitiivinen, emotionaalinen, sosiaalinen ja sensorinen ulottuvuus. Asiakaskokemukseen vaikuttaa siis se, kuinka hyvin asiakas saa tavoitteet saavutettua yrityksen palvelulla ja millaisen arvion asiakas antaa yritykselle tarkasteltaessa sen henkilökuntaa tai asiakaskuntaa. Toisaalta myös ostoympäristöllä ja aistikokemuksilla on merkitystä. Emootiot ja tunteet taas ovat ominaisia niin huonoissa kuin hyvissäkin asiakaskokemuksissa ja ne jäävät usein tarjoamaa paremmin mieleen. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 50)

## **2.3 Haastavat asiakaskohtaamiset**

Asiakaspalveluammateissa työskentelevät kokevat työarjessaan erilaisia haastavia asiakaskohtaamisia riippumatta palvelukanavasta. Haastavat asiakaskohtaamiset ovat aina ainutlaatuisia ja voimavaroja kuluttavia työtehtäviä. Niissä on usein yhteisiä piirteitä, mutta kaikkiin tilanteisiin soveltuvaa ohjeistusta on vaikea antaa. Tärkeää on kuitenkin haastavan asiakkaan tunnistaminen ja työntekijän oman toiminnan hallitseminen. (Rantaeskola, Hyyti, Kauppila & Koskelainen, 2014, s.227) Esimerkiksi reklamaatiotilanteesta voi muodostua haastava asiakaskohtaaminen. Tilanne voi vaatia nopeita ongelmanratkaisutaitoja ja

paineensietokykyä. Asiakas voi kokea tilanteessa erilaisia tunteita ja myös asiakaspalvelijan omien tunteiden herääminen tilanteen vuoksi on inhimillistä. Reklamaatio on kuitenkin viesti siitä, että organisaatio on epäonnistunut ja siitä voi oppia miten toimintaa voi parantaa. Se on myös mahdollisuus hyvin hoidettuna nostaa asiakastyytyväisyys korkeammalle kuin mitä se oli ennen reklamaatiota. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s.71)

Äärimmäisissä tilanteissa haastava kohtaaminen voi sisältää myös jopa työpaikkaväkivaltaa. työpaikkaväkivalta ilmenee työntekijälle esimerkiksi uhkaavana tai loukkaavana käytöksenä, häiriköintinä sähköisten kanavien kautta, ahdisteluna tai jopa fyysisenä väkivaltana työhön liittyvissä oloissa. Ne vaarantavat joko suorasti tai epäsuorasti työntekijöiden turvallisuuden. (Puumi, 2020, s. 6) Tällainen uhkatilanne vaikuttaa työntekijän työviihtyvyyteen, työmotivaatioon, työsuoritukseen, työssä jaksamiseen ja vapaa-ajan hyvinvointiin. Myös työnantajalle väkivalta- ja uhkatilanteet heijastuvat rekrytoinnin vaikeutena, vaihtuvuutena, huonona julkisuuskuvana ja työn tuloksellisuuden heikentymisenä. (Puumi, 2020, ss. 7-8)

EU-OSHAn ESENER-tutkimuksesta käy ilmi, että haastavat tilanteet asiakkaiden kanssa ovat Euroopan merkittävin työterveyteen liittyvä riski heti tuki- ja liikuntaelinsairauksien jälkeen (Östring & Ahola, 2023). Lisäksi ihmisten keskustelukulttuurissa voi havaita tapahtuneen muutoksia, sillä 58 prosenttia vuoden 2022 Hyvin sanottu- tutkimuksen kohderyhmästä koki suomalaisen keskustelukulttuurin muuttuneen huonommaksi. Esimerkiksi kuuntelemisen ja toisen keskustelijan kunnioittamisen merkitys havaittiin tutkimuksessa hieman laskeneen, vaikka suurelle osalle ne yhä merkitsevätkin. Lisäksi keskusteluista nauttiminen ja toisen ajatuksista oppiminen oli pienessä laskussa. (Yle, 2022) Keskustelukulttuurin muutos heijastuu varmasti myös jossain määrin asiakaspalvelijoiden työhön.

Hankalan henkilön kohdatessa voi noudattaa hallitun kohtaamisen prosessia, jossa tilanne aloitetaan tilanteen arvioinnilla. Arvioinnin aikana pysähdytään pohtimaan esimerkiksi sitä, onko kyseessä hankala ihminen vai vain haastavan tilanteen kohdannut henkilö. Usein toisen määrittelee liian helposti hankalaksi ihmiseksi jokaisessa haastavassa tilanteessa. (Perkka-Jortikka, 2007, ss. 181-182) Prosessin toisessa vaiheessa lopetetaan odottamasta, että hankala ihminen muuttuisi. Sellaiset odotukset vievät huomion pois asioista, jotka vähentävät epätoivottua käytöstä. (Perkka-jortikka, 2007, s.188) Viimeisessä vaiheessa otetaan etäisyyttä epätoivottuun käytökseen, jonka lopputulemana on mahdollista suhtautua haastavasti käyttäytyvään henkilöön neutraalisti ja erillisenä itsestä. Etäisyyttä voi ottaa henkilön tyyppittelyn eli kategorisoinnin avulla. Tietyissä kategoriassa olevilla ihmisillä on samoja käytöspiirteitä, mutta he ovat kuitenkin ihmisinä erilaisia. Tyyppittely helpottaa ikävän

käyttäytymisen parempaa ymmärtämistä ja sen hahmottamista irrallisena itsestä. Myös pyrkimys ymmärtää hankalaa ihmistä mahdollistaa usein parempaan hallinnantunteeseen, jolloin epätoivottu käyttäytyminen ei aiheuta itsessä niin vahvoja hämmennyksen tunteita. (Perkka-Jortikka, 2007, ss. 190-193)

Haastavia asiakas kohtaamisia varten on hyvä olla työpaikalla ohjeistus, jossa käydään läpi mm. miten asiakas tavattaessa toimitaan. Jokaisella tulisi olla myös osaamista tunnistaa haastava asiakas ja mukauttaa oma viestintä rauhoittavaksi. Tyypillisiin ristiriitatilanteisiin voisi olla myös omat sovellettavat vastausmallit. Myös perehdytyksen tulee valmistaa näihin kuormittaviin tilanteisiin, jotta on selvää, miten tilanteessa toimitaan. (Östring & Ahola, 2023.)

### **3 Itsensä johtamisella kohti hyvinvointia**

Tässä luvussa tarkastellaan sitä, mitä itsensä johtamisella tarkoitetaan. Itsensä johtamista havainnollistetaan Oy Minä Ab- mallilla. Lisäksi luvussa perehdytään Itsensä johtamisen seitsemään periaatteeseen, joita arjessa toteuttamalla voi aloittaa itsensä johtamisen. Lopussa perehdytään itsetuntemukseen ja siihen, millainen merkitys sillä on ihmiselle itselleen.

#### **3.1 Itsensä johtaminen**

Itsensä johtamisen juuret voidaan todeta ulottuvan kauas. Stoaalaisuuden synty n. 300 eKr filosofi Zenon Kitonilaisen ansiosta Ateenassa. Keskeistä stoaalaisessa filosofiassa on mm. pyrkimys viisauteen, mielenrauhaan ja tunteiden hallintaan. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 45-46) Abraham Maslowin tarvehierarkian jatkajat Edward Deci ja Richard Ryan loivat taas itseohjautuvuusteorian. Se pohjautuu ajatukseen, että ihmisillä on omaehtoisuuden, kyvykkyyden ja yhteisöllisyyden perustarpeet. Ihmisillä on siis tarve johtaa itseään, tuntea hallinnantunnetta ja yhteenkuuluvuutta. Ihminen on siis tavoitteellinen ja aktiivinen toimija omassa elämässään. (Lyytinen & Pääkkönen, 2022, ss. 36-37) Itsensä johtaminen pohjautuu hyvin samanlaisiin ajatusmalleihin.

Itsensä johtamisen on jatkuva oppimisen ja vaikuttamisen prosessi. Tarkoitus on oppia syvää itsetuntemusta ja tietoisuutta itsestä. Tietoisuutta kehittämällä pyritään ottamaan itseä paremmin haltuun ja ohjaamaan esimerkiksi omia tunteita, toimintaa ja ajatuksia. (Sydänmaanlakka, 2014, ss. 143-144) Itsensä johtaminen liittyy oman toiminnan suunnitteluun, arviointiin ja ohjaamiseen. Se on myös sekä tehokkuuden lisäämistä että

oman hyvinvoinnin johtamista. (Lyytinen & Pääkkönen, 2022, s. 32) Itsensä johtaminen on kurinalaista itsensä ohjaamista, joka on jatkuvaa oppimista ja vanhasta poisoppimista. Täytyy olla valmis kyseenalaistamaan asenteitaan ja uskomuksiaan sekä ottamaan vastuuta itsestä. (Salmimies, 2008, s. 21) Itsensä johtamisessa keskeistä on oivaltaa se, että itsensä johtaminen ei perustu ulkoiseen motivaatioon vaan kaikki lähtee omasta itsestä (Hämäläinen, 2015, s.123).

Johdettava itse on valintoja tekevä persoonallisuuden ydin. Sen ei pitäisi samaistua liikaa ulkoisiin asioihin kuten työhön tai omaisuuteen, jotka ihminen saattaa menettää. Ihminen, joka johtaa itseään tekee ympäristönsä huomioiden ja hyvän itsetuntemuksensa kautta itselleen parhaat ja tasapainoa tuovat valinnat. Itseä johtava ihminen voi siis suhtautua tulevaisuuteen luottaen eikä ole niin haavoittuvainen. (Salmimies, 2008, ss. 32-33.)

Itsensä johtaminen on myös osa organisaatioiden johtamista. Viisaasti toimivassa organisaatiossa osataan tasapainottaa kaikkia kolmea eri elementtiä, joita ovat tehokkuus, uudistuminen ja hyvinvointi. Nämä elementit voivat toisinaan olla ristiriidassa, mutta niiden yhdessä toimiminen on hyvin oleellista yrityksen toimivuuden ja tulevaisuuden näkökulmasta. Yksilön oma ja koko organisaation vastuunkanto hyvinvoinnista näkyy mm. vahvempana työtyytyväisyytenä ja työhön sitoutumisena. (Sydänmaanlakka, 2014, ss.150-151)

### **3.2 Itsensä johtamisen seitsemän periaatetta**

Älykäs itsensä johtaminen voidaan tiivistää seitsemään periaatteeseen, jotka käytäntöön viemällä voi johtaa itseään. Ensimmäisenä on tärkeää löytää elämän merkitys, joka edellyttää ajan ottamista syvälliselle pohdinnalle ja lopulta myös tämän merkityksen toteuttamista omassa arjessa. Toisena on keskittyminen, joka merkitsee elämistä keskittyen olennaiseen ja oman arvopohjan mukaisesti. Näin ihmisen tulee saavutettua omat itselleen tärkeät asiat elämässään. Kolmantena kannustetaan aitouteen, jolla tavoitellaan rehellisyyttä itseä kohtaan ja itsetuntemusta. Neljäntenä pyritään jatkuvaan uudistumiseen, joka vaatii myös rohkeutta mennä epämurkuvuusalueen ulkopuolelle ja mahdollisesti myös kokea epäonnistumisia. Viidentenä korostetaan itsekurin tärkeyttä muutosprosessin aikana. Kuudennella portaalla herkkyydet nähdään ikkunoina, joiden kautta tarkastellaan maailmaa. Keskeistä tässä portaalla onkin ihmettely, oman intuition ja tietoisuuden kehittäminen. Nöyryys on viimeinen periaate, jonka tarkoitus on muistuttaa omasta keskeneräisyydestä ja jatkuvan kehittymisen tärkeydestä. (Sydänmaanlakka 2017, ss. 286-289)

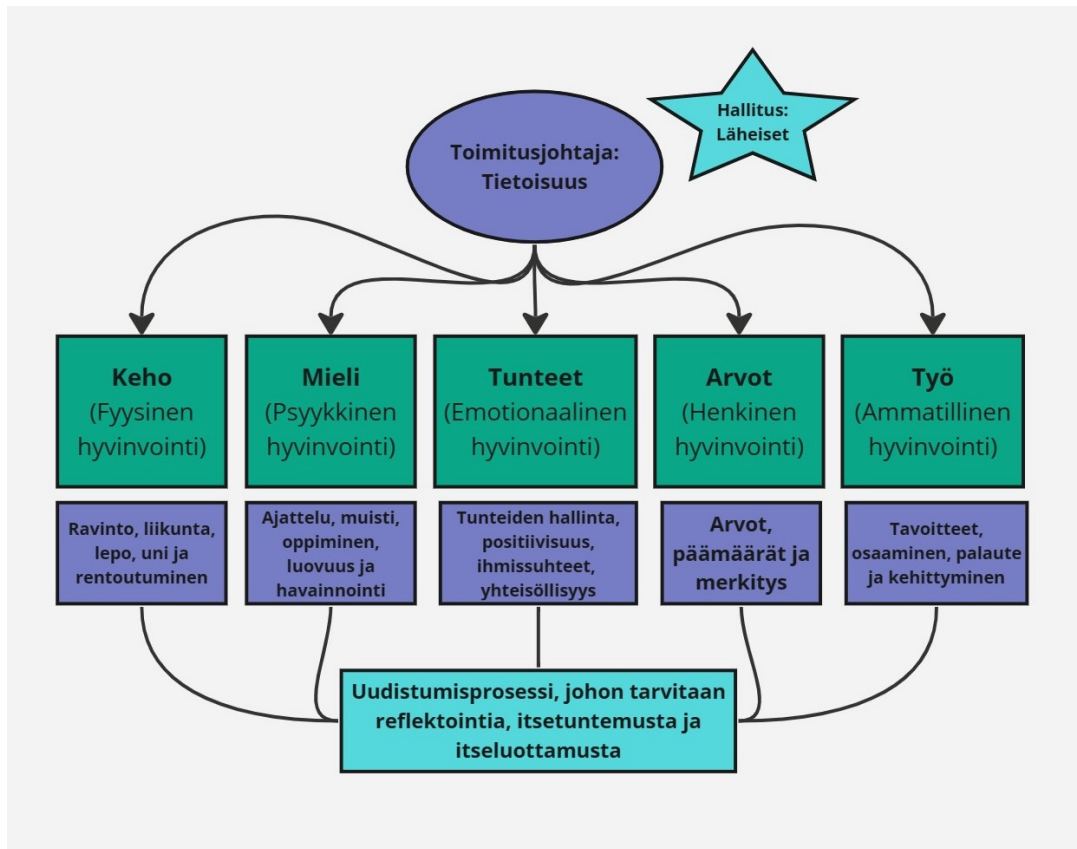
Kuvio 1. Itsensä johtamisen seitsemän periaatetta Sydänmaanlakkaa mukaillen



### 3.3 Oy Minä Ab- malli

Itsensä johtamista on havainnollistettu Oy minä Ab- mallia käyttämällä. Tässä mallissa jokaisella on oma sisäinen yritys, jossa oma tietoisuus on yrityksen kuuden eri osaston ohjaava toimitusjohtaja. Nämä kuusi eri osastoa vastaavat hyvinvoinnin kuudesta eri osa-alueesta eli fyysisestä, psyykkisestä, emotionaalisesta, henkisestä, sosiaalisesta ja ammatillisesta hyvinvoinnista. Keskeistä mallissa on jatkuvaan uudistumiseen pyrkiminen näillä kuudella eri osa-alueella samalla tavoitellen parempaa kokonaisvaltaista hyvinvointia. (Sydänmaanlakka 2022, ss. 26-30)

Kuvio 2. Sydänmaanlakan Oy Minä Ab- Malli Sydänmaanlakkaa mukaillen



Itsetuntemus on uudistumisen lähtökohta, koska hyvän itsetuntemuksen kautta tunnemme omat vahvuutemme ja kehityskohteemme (Sydänmaanlakka 2022, s.124). Uudistuminen tapahtuu oman mukavuusalueen ulkopuolella ja itseluottamusta tarvitaan siihen, että on rohkeutta mennä omalle venymisalueelle, jossa haasteet ylittävät normaalin hallinnan rajan. Joskus kannattaa hakeutua jopa paniikkialueelle ja kohdata vaikeita haasteita. Keskeistä on oppia selviytymään epäonnistumisista ja nähdä ne oppimisen mahdollisuuksina. (Sydänmaanlakka, 2017, s.78) Reflektointi on taas oman toiminnan, sen perusteiden ja toiminnan seuraamusten arviointia, ihmettelyä ja kyseenalaistamista. Kokemus ei sellaisenaan opeta vaan reflektoinnin lopputuloksen vieminen käytäntöön. (Sydänmaanlakka, 2017, s.81-82)

### 3.4 Itsetuntemus

Itsetuntemus on sitä, että ihminen kykenee tarkastelemaan itseänsä ulkopuolelta ja tunnistamaan sekä hyväksymään minuutensa eri puolet (Hiila, Tukiainen & Hakola, 2019, s. 70). Itsetuntemus on kykyä tunnistaa omia persoonallisuuden piirteitä, eri puolia ja käyttäytymistottumuksia. Se on myös tietoisuutta omista tunteista, mieltymyksistä ja voimavaroista. Itsensä tuntevalla on selkeä käsitys itsestä ja hän tulee myös siten helpommin ymmärretyksi. (Salmimies, 2008, s.43) Itsetuntemus kehittyy kokemusten, palautteen, tuntemusten ja itsearviointin yhteistuloksena. Keskeistä itsetuntemuksen kehitysprosessissa onkin kokemusten, ajatusten ja tunteiden reflektointi. (Pennonen, 2021, s.11)

Temperamentti ja persoonallisuus ovat osa itsetuntemusta. Perinnöllinen temperamentti kuvaa yksilön käyttäytymisen piirteitä, jotka erottavat hänet muista. Synnynnäinen temperamentti muovautuu persoonallisuudeksi nuoruudessa ja varhaisaikuisuudessa. Persoonallisuuden kautta ihminen toimii, tekee päätöksiä ja tavoittelee asioita. Persoonallisuus kehittyy perimästä, temperamentista, kasvatuksesta ja kokemuksista. Siihen kuuluu myös minä kuva, eli käsitys itsestä. Persoonallisuus voi ilmetä esimerkiksi tavassa reagoida stressaavassa tilanteessa. Näihin persoonallisuuspiirteisiin ihminen ei voi vaikuttaa, mutta ihminen voi vaikuttaa omaan käyttäytymiseensä. (Lyytinen & Pääkkönen, 2022, ss.10-15) Arvot ovat myös osa persoonallisuutta, joiden mukaan eläminen tuo innostusta, motivaatiota ja mielenrauhaa elämään (Salmimies, 2008, s.47).

Itsetuntemus auttaa tekemään itselle sopivia valintoja eri elämän osa-alueilla. Itsetuntemus myös auttaa tunnistamaan omat vahvuudet ja heikkoudet. Se selkeyttää myös omia arvoja, tavoitteita, rajoja ja voimavaroja. (Pennonen, 2021, s.12) Itsetuntemuksen myötä ymmärrys muita kohtaan myös lisääntyy ja koemme yhteenkuuluvuutta (Sydänmaanlakka 2017, s.166). Itsetuntemus on myös terveen itsetunnon edellytys. Hyvä itsetunto pohjautuu siihen, että ihminen hyväksyy itsensä sellaisena kuin on. Terveen itsetunnon omaava ihminen kestää kritiikin ja palautteen, koska hän tuntee omat vahvuutensa ja rajansa. Hän kestää myös epäonnistumisia ja pettymyksiä. Toisaalta itsetuntoon liittyy myönteisyys ja myös perusluottamus tapahtumiin, jolloin ne koetaan mahdollisuuksina eikä uhkina. (Pennonen, 2021, ss.143-144)

## 4 Kokonaiskuntoisuuden jatkuva uudistumisprosessi

Tässä luvussa tarkastellaan kokonaiskuntoisuuden käsitettä ja mitä ihminen tarvitsee uudistuakseen sen eri osa-alueilla. Luvussa perehdytään myös tarkemmin näihin kuuteen eri osa-alueeseen ja millaisista asioista ne rakentuvat.

### 4.1 Kokonaiskuntoisuus

Kokonaisvaltainen hyvinvointi eli kokonaiskuntoisuus jaetaan kuuteen eri osa-alueeseen, jotka ovat fyysinen, psyykinen, emotionaalinen, henkinen, sosiaalinen ja ammatillinen hyvinvointi. Lisäksi siihen kuuluu jatkuva uudistuminen näillä eri osa-alueilla.

(Sydänmaanlakka 2022, s. 32) Uudistumiseen tarvitaan itsetuntemusta, jotta omat vahvuudet ja kehityskohteet ovat tiedossa. Lisäksi tarvitaan itseluottamusta, jotta on rohkeutta mennä mukavuusalueen ulkopuolelle. Reflektoinnin avulla on taas saavutettavissa ymmärrys, joka on siirrettävissä sen jälkeen käytäntöön. Tämä on oppimisen kehä. (Sydänmaanlakka 2022, ss. 124-125) Tilanteet osastoilla ovat erilaisia ja muuttuvia riippuen ajasta. Kaikki osastot ovat kuitenkin tärkeitä ja mitään niistä ei tule laiminlyödä pitkäksi aikaa. On tärkeää löytää kohtuullinen tasapaino osa-alueiden välillä. Kokonaiskuntoisuuden kannalta on myös tärkeää johtaa itseä tasapainoisesti. (Sydänmaanlakka 2022, s. 34) Seuraavassa kuviossa on eritelty tarkemmin kokonaiskuntoisuuden osa-alueet ja mitä ne pitävät sisällään.



Kuvio 3. Kokonaiskuntoisuus Sydänmaanlakkaa mukaillen



## 4.2 Fyysinen hyvinvointi

Ihminen on laaja kokonaisuus, johon kuuluu vahvasti myös kehon hyvinvointi. Fyysiseen hyvinvointiin lukeutuu uni, palautuminen, terveellinen ruokavalio ja liikunta. Hyvä kunto heijastuu myönteisesti toimintakykyyn ja erilaisten sairauksien ennaltaehkäisemiseen sekä niiden hoitoon. (Salmimies, 2008, s. 61) Myös Säännöllinen ja viikossa usein toistuva liikunta vaikuttaa henkiseen hyvinvointiin niin, että kokemus omasta pätevyydestä kehittyy voimien lisääntymisen myötä. Myös oma stressinsieto- ja keskittymiskyky tulee parantumaan haastavien tilanteiden aikana. Säännöllinen liikunta vaikuttaa myös mielialaan myönteisesti. (Salmimies, 2008, s. 69)

On olemassa erilaisia palautumisen mekanismeja, joiden kautta palautumista tapahtuu. Yksi niistä on psykologinen irrottautuminen töistä eli se, että saa ajatukset pois työstä vapaa-ajalla. Rentoutuminen palautumisen mekanismina on taas myönteinen tunnetila, jonka voi saavuttaa esimerkiksi rentoutumisharjoituksilla tai luonnossa liikkumalla.

Taidonhallintakokemukset taas ovat oppimiskokemuksia tarjoavien vapaa-ajantoimintojen harjoittamista, joiden kautta ihminen kehittää omia voimavarojaan esimerkiksi taitoja tai myönteistä mielialaa. Kontrolli taas palautumisen mekanismina tukee valitsemaan ihmiselle

itselleen parhaat palautumiskeinot. Lisäksi merkityksellisyyden ja yhteenkuuluvuuden tunne lisäävät palautumista. (Pennonen, 2021, ss.36-37)

Stressin hallinta on keskeinen osa fyysistä hyvinvointia. Stressi voidaan jakaa kuluttavaan distressiin ja mielihyvää tuovaan eustressiin. Ihminen kokee kuluttavaa stressiä, kun vaatimukset ja omat voimavarat eivät ole tasapainossa. Onkin tärkeää, että ihminen pyrkii optimaaliseen toiminnan tilaan, jossa stressiä on sopivasti. Keskeistä tilan saavuttamiseksi on, että tunnistaa stressin aiheuttajat, oman stressinsietokyvyn taso, omat voimavarat ja hallintakeinot. (Sydänmaanlakka, 2022, ss. 43-44) Tässä optimaalisessa tilassa ihminen kokee hallinnan tunnetta ja kokee selviävänsä haasteista. Haasteet voivat jopa innostaa. Optimaalinen tila myös tukee tunnetta työn imusta. (Lyytinen & Pääkkönen, 2022, ss.107-108)

Stressillä on yhteyksiä myös kuuntelemiseen, koska se vaatii vireystilan säätelyä ja malttia keskittyä. Hyvä kuuntelija kuuntelee ja on utelias toisen ajatuksista. Hyvä kuuntelija esittää lisäkysymyksiä ja osoittaa kiinnostuksensa eikä ryhdy neuvomaan tai osoita taitavuuttaan vasta-argumenteilla. (Lyytinen & Pääkkönen, 2022, s.133) Kokonaisuudessaan hyvä fyysinen hyvinvointi tuo taas kapasiteettia käydä haastavia keskusteluja ja kohdata sen aikana herääviä epämiellyttäviä tunteita. Ylikuormittuneena ihminen tekee taas helposti vääriä tulkintoja keskusteluiden aikana. (Vuoristo, 2023)

### **4.3 Psyykinen hyvinvointi**

Mielen toimintoja ovat taas esimerkiksi muistaminen, oppiminen ja ajattelu. Psyykinen hyvinvointi on mielen eri osa-alueiden hallintaa tavoitteena oma mielenrauha. Keskiössä on siis ajatus, että ihminen hallitsee omia ajatuksiaan eikä ajatukset ihmistä. (Sydänmaanlakka, 2022, ss. 53-55) Mielen hallinta on tarkemmin sitä, että pystyy hallitsemaan omia ajatuksiaan, mielikuviaan ja tunteitaan. Mieltä hallitsemalla pystymme olemaan läsnä hetkessä ja ajatukset eivät harhaile. (Sydänmaanlakka 2022, s.55)

Ihminen tarvitsee psyykkistä energiaa sekä näihin mielen toimintoihin että itsensä johtamiseen. Psyykkistä energiaa sitovat erilaiset subjektiiviset ongelmat, joita voi olla esimerkiksi työ- tai yksityiselämän haasteet. Psyykkistä energiaa mahdollista vapauttaa ongelmat ratkaisemalla ja kuormittavia tekijöitä vähentämällä. Mitä enemmän vapaata energiaa on käytettävissä, sitä helpompaa on kohdata haasteita ja vastoinkäymisiä. Ne eivät silloin lannista eikä niitä ole tarvetta kieltää. On tärkeää, että kokemuksen ja painejakson välillä on palautumisjaksoja. (Salmimies, 2008, ss.63-65)

Resilienssi on psyykkistä joustavuutta, joka tukee selviytymistä ja palautumista haasteellisista tilanteista. Se auttaa myös uudistumista. Resilienssi on myönteisyyttä, sitkeyttä ja omien vaikutusmahdollisuuksien ymmärrystä haastavissa tilanteissa. (Sydänmaanlakka 2022, s.124) Resilienssi on ei ole vain sopeutumista haasteeseen vaan se on myös ennakoivaa toimintaa. Ennakoivaa eli proaktiivista resilienssiä on positiivinen asennoituminen itseen ja maailmaan. Se on huolehtimista voimavaroista, ihmissuhteista ja omista tärkeistä asioista. Se on myös oppimista ja kehittymistä. (Uusitalo & Hautakangas, 2023, s.56) Elämäkokemus ja kohdatut vaikeudet kasvattavat resilienssiä. Niiden myötä tunnetaan voimavarat ja tiedetään kokemuksista, että vaikeuksista voi selvitä. (Uusitalo & Hautakangas, 2023, s.56) Keskeisiä tapoja kehittää resilienssiä on tarjota tai pyytää apua, kun voimavarat ovat vähissä. Myös tarvittaessa omasta arjesta voi tehdä toimivampaa ja säästää näin omia voimavaroja. Tärkeää on myös huolehtia mielenterveyttä tukevista tekijöistä ja pitää mielessä selviytymisen kokemukset. (Mieli, n.d)

#### 4.4 Sosiaalinen hyvinvointi

Sosiaaliseen hyvinvointiin kuuluu sosiaalinen äly, joka on sosiaalista tietoisuutta eli kykyä aistia toisen tunnetiloja. Se vaatii aktiivista kuuntelua ja toisen ymmärtämistä. Sosiaalinen kyvykyys taas kertoo, miten hyvin aistittua tietoa hyödyntää vuorovaikutustilanteessa. (Salmimies, 2008, s.70) Haastavissa vuorovaikutustilanteissa tarvitaan mm. keskusteluälykkyyttä. Sosiaalinen äly ja tunneälykyys sisältävät samoja asioita kuin keskusteluälykyys. Keskeistä keskusteluälykkyydessä on omien tunteiden tunnistaminen ja hallinta sekä pyrkimys tunneilmaston myönteisenä pitämiseen, avoimuuteen, empaattisuuteen ja kuuntelemiseen. Tärkeää on myös antaa aikaa omalle tilanteen tulkinnalle eikä niinkään ensireaktiolle. Kannattaa myös erilaisin keinoin hidastaa keskustelua. (Sydänmaanlakka, 2022, s.102)

Vuorovaikutus on tapa ajatella yhdessä ja lisäksi se on myös yhteisen ymmärryksen lisäämistä. Tarkoitus on tehostaa vaikuttamista manipuloimatta. Keskiössä on merkityksien jakaminen ja ymmärryksen lisääminen. (Kankaanpää, Laakso & Vikkula, 2021, s.15) Vuorovaikutuksesta on tärkeää ymmärtää, että omat vuorovaikuttamisen taidot ovat suhteessa muihin ihmisiin ja heidän vuorovaikutustyyliinsä. Se tarkoittaa sitä, että erilaiset ihmiset tarvitsevat erilaisia otteita. Itsetuntemuksen kautta muiden ihmisten ymmärrys kasvaa ja voi tunnistaa sekä monipuolistaa omaa vuorovaikutustaan. (Kankaanpää, Laakso & Vikkula, 2021, s.158) Johtajalla on kuusi tärkeintä vuorovaikutusosaamista ja ne ovat kommunikointi eli kyky hallita omaa viestintää ja vaikuttaminen eli kyky olla

vuorovaikutuksessa toisiinsa positiivisesti ja tuloksellisesti. Lisäksi osa-alueisiin kuuluu jämyä, empaattisuus, avoimuus ja verkostojen rakentaminen. (Sydänmaanlakka, 2022, ss.100-101)

Sosiaaliset suhteet ovat tärkeitä palautumisen näkökulmasta, sillä ne lisäävät yhteenkuuluvuuden tunnetta, irrottautumista töistä, rentoutumista ja tunnetta kontrollista (Pennonen, 2021, s. 50). Myös työpaikan ilmapiiri vaikuttaa työhyvinvointiin. Työpaikan myönteiset tunteet lisäävät työtyytyväisyyttä, sitoutuneisuutta ja sitä että työkaveria autetaan kiireestä huolimatta. (Pennonen, 2021, s.119)

#### **4.5 Ammatillinen ja henkinen hyvinvointi**

Ammatillinen kunto on sitä, että ihminen on motivoitunut ja suoriutuu hyvin töistään. Hän on myös motivoitunut kehittämään omaa osaamistaan jatkuvasti. Parhaimmillaan ihminen kokee työn elämäntehtävänä laiminlyömättä kuitenkaan työn vastapainoa eli muuta elämää. (Sydänmaanlakka 2022, ss.111-112) Työn ja vapaa-ajan välillä on tasapaino, jos toipuminen työpäivän kuormituksesta tapahtuu työpäivän aikana tai sen jälkeen niin, että pystyy viettämään sen jälkeen täysipainoista vapaa-aikaa (Pennonen,2021, s.41). Työn myönteisiin terveysvaikutuksiin kuuluu työn imu, joka on motivationaalinen ja emotionaalinen hyvinvoinnintila, jossa ihminen kokee tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista työhön (Pennonen, 2021, s.33). Jos taas työn vaatimukset ovat pitkään ylittäneet voimavarat ja ihminen ei ole palautunut, niin siitä voi seurata työuupumus. Se on vakava stressioireyhtymä, jolle on ominaista kokonaisvaltainen henkinen ja fyysinen väsymys, kyynistynyt asenne ja ammatillisen itsetunnon heikkeneminen. (Pennonen, 2021, s.31)

Henkinen hyvinvointi on taas sitä, että tuntee elämällä olevan merkitys ja omat valinnat pohjautuvat omiin itse tunnistettuihin arvoihin. Näin ihminen voi tuntea eheyttä ja olla rohkeasti oma itsensä. (Salmimies, 2008, s.62) Henkinen kunto on myös arvojen pohdintaa ja päivittämistä sekä rehellisyyttä itselle ja muille. Arvot antavat suunnan ja mielekkyyden toiminnalle ja näiden arvojen mukaan toimiminen tuo eheyttä itsemme ja ympäristön välille. Aina arvojen mukainen toiminta ei ole kuitenkaan mahdollista, mutta tärkeintä on tiedostaa arvopoiikkeamat, mikä vähentää arvojen vastaista toimintaa. (Sydänmaanlakka, 2022, s.88)

## 4.6 Emotionaalinen hyvinvointi

Emotionaalisen hyvinvoinnin osastolla hoidetaan emotionaalisia toimintoja. Meidän tulisi olla tietoisia omista tunteistamme, ymmärtää muiden ihmisten tunteita ja pystyä rakentamaan vuorovaikutussuhteita. (Sydänmaanlakka 2022, s.28) Itsensä johtamisen näkökulmasta on keskeistä, että ihminen tiedostaa omat tunteensa, on herkkä emootiolle ja tiedostaa omat tarpeensa sekä viettinsä. Tärkeää on tiedostaa nämä, jotta pystyy myös ohjaamaan niitä. (Sydänmaanlakka, 2017, s.181)

Tunteet ovat lyhytkestoisia sisäisiä kokemuksia, jotka aiheuttavat kehossa reaktioita, toimintavalmiuksia, arvioita ja tunneilmaisuja (Pennonen, 2021, s.152). Tunteet ovat myös tunne-energiaa, joiden huomioiminen on tärkeää, mutta niiden ei pidä kuitenkaan antaa ohjata omaa elämää (Salmimies, 2008, s.118). Tunteiden kokonaistilanteesta syntyy mieliala eli tunneilmasto (Sydänmaanlakka, 2017, s.182). Tunteilla ja niiden käsittelytavalla on taipumusta tarttua toisiin ihmisiin. Se miten itse käsittelee omia tunteita asettaa muille normeja. Omalla käyttäytymisellä viestii myös muille, millainen käyttäytyminen on hyväksyttävää. (Rantanen, 2011, s.65)

Omat positiiviset tunteet vaikuttavat positiivisesti kehoon ja mieleen. Myönteiset tunteet myös ylläpitävät myönteisyyden kierrettä ja synnyttävät muita positiivisia tunteita, kun taas negatiivisista tunteista voi syntyä noidankehä. (Sydänmaanlakka, 2022, ss.75-76) Neuvottelutilanteissa myönteisistä tunteista on apua, sillä positiivisia tunteita kokevat ihmiset pystyvät ajattelemaan laajemmin ja löytämään usein molempia hyödyttäviä ratkaisuja. Lisäksi he ovat itsevarmempia, herättävät toisessa luottamusta ja myönteisiä tunteita. Keskinäinen arvostus lisää joustavuutta ratkaisujen kanssa ja jatkossa myös yhteistyöhalua saman neuvottelijan kanssa. (Rantanen, 2011, s.24)

Tunneäly on tietoisuutta omista tunteista. Se on myös muiden näkökulmien ja tunteiden tunnistamista sekä huomioon ottamista. Tunneäly tukee elämän hallintaa ja toimimista ihmissuhteissa mielekkäästi. (Salmimies, 2008, s. 117) Tunnejohtamisella tarkoitetaan sitä, että pystyy tunnistamaan omia ja muiden tunteita sekä myös ohjaamaan niitä. Tunnejohtaja pystyy lisäksi kehittämään organisaation myönteistä tunneilmastoa. Näitä toimia varten tarvitaan tunnetaitoja näillä kolmella eri tasolla. (Sydänmaanlakka, 2022, s.72)

Tunneälykkään johtajan ominaisuudet jaetaan kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat Itsetietoisuus, oman toiminnan johtaminen ja sosiaalinen tietoisuus. Itsetietoisuus sisältää itsetuntemuksen, itseluottamuksen ja tunnetietoisuuden eli kyvyn tunnistaa omia tunteita ja

niiden vaikutukset muihin. Toinen osa-alue on oman toiminnan johtaminen, joka pitää sisällään itsekontrollin eli kyvyn kontrolloida tunteita ja impulssit. Lisäksi se sisältää optimismin sekä läpinäkyvyyden eli tarkemmin kyvyn osoittaa avoimuutta, luotettavuutta ja aitoutta. Sosiaalinen tietoisuus taas sisältää eläytymiskyvyn, eli kyvyn tunnistaa toisten tunteet, ymmärtää niitä ja huomioida ne. Lisäksi siihen liittyy palveluasenne eli johtajan tulee kokea toimivansa palvelutehtävässään. Lisäksi se sisältää organisaatiotuntemuksen eli organisaation tunneilmaston systemaattisen rakentamisen. (Sydänmaanlakka 2022, ss.77-78) Näitä ominaisuuksia voi soveltaa ja hyödyntää myös ihmisläheisessä asiakaspalvelutyössä.

Erilaisilla työtehtävillä on erilaisia normeja tunteiden näyttämiseksi työelämässä. Esimerkiksi moni asiakas- ja potilastyötehtävä kuormittaa emotionaalisesti, koska työntekijän käyttäytymiseen ja tunteiden ilmaisuun kohdistuu odotuksia ja vaatimuksia. Työntekijältä saatetaan esimerkiksi odottaa myötätunnon osoittamista, vaikka hän tuntisi tilanteessa turhautumista. Mitä enemmän työ sisältää vuorovaikutustilanteita sitä enemmän tulee huomioida asiakkaiden tunteita ja hallita omia. Se lisää myös työn emotionaalista kuormittavuutta. (Pennonen, 2021, s.167) Kuormittavuutta on hyvä tasapainottaa huolehtimalla oman palautumisen toteutumisesta.

## 5 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa perehdytään opinnäytetyön tutkimusmenetelmään. Luvussa tarkastellaan siis kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Lisäksi perehdytään tämän tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiin eli laadulliseen kyselyyn ja teemahaastatteluun. Sen jälkeen esitellään kuvion avulla, miten opinnäytetyön tutkimusprosessi etenee vaiheittain. Lopuksi esitellään kohdeyrityksen asiakaspalvelutiimi, joka on tämän opinnäytetyön tutkimuskohde.

### 5.1 Menetelmät ja prosessi

Tämän tutkimuksen menetelmänä on hyödynnetty kvalitatiivista eli laadullista menetelmää. Tässä opinnäytetyössä tavoitellaankin erityisesti kohderyhmän kokemuksiin ja näkemyksiin pohjautuen ymmärrystä haastavista asiakaskohtaamisista. Lisäksi tavoitellaan ymmärrystä haastavien tilanteiden ratkaisu- ja palautumiskeinoista. Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymykset, joihin pyritään tutkimuksessa vastaamaan ovat: Millaisia haastavia asiakaspalvelutilanteita asiakaspalvelijat kohtaavat työssään? Millaisilla ratkaisukeinoilla asiakaspalvelijat selviytyvät haastavista asiakaspalvelutilanteista? Millaisilla itsensä

johtamisen keinoilla asiakaspalvelijat voivat selviytyä haastavista asiakaskohtaamisista paremmin?

Laadullisen tutkimuksen tavoite onkin usein ilmiön kuvaaminen ja ymmärtäminen. Tutkimusongelmat alkavat usein mitä- ja miten- kysymyssanoilla, vaikka muitakin kysymyssanoja voi esiintyä. Syy- ja seurausuhteisiin liittyviin kysymyksiin laadullinen tutkimus ei kuitenkaan vastaa. (Günther & Hasanen, n.d) Laadulliselle tutkimusmenetelmälle on ominaista, että tavoitteena ei ole niinkään löytää totuutta vaan tavoite on tulkintojen myötä osoittaa esimerkiksi ihmisen toiminnasta jotakin mikä on välittömän havainnon tavoittamattomissa (Vilkka, 2021, s.94). Laadullisen menetelmän aineiston keräämisen tavoite on aineiston sisällöllinen laajuus eikä aineiston määrä (Vilkka, 2021, s.104). Laadullisen menetelmän tutkimuksessa aineistoa voi kerätä usealla eri tavalla. Usein aineistona on kuitenkin ihmisten kokemukset puheen muodossa, mikä kerätään haastatteluina. (Vilkka, 2021, s.99)

Tässä opinnäytetyössä käytetään yhtenä aineiston keruumenetelmänä laadullista kyselyä. Kyselylomaketutkimuksessa vastaaja lukee kirjallisen kysymyksen ja vastaa siihen kirjallisesti. Tällainen aineiston kerääminen sopii suurelle ja eri paikoissa oleville ihmisille. Lisäksi se sopii, jos kysymykset ovat arkaluonteisia. Etuna on se, että vastaaja jää anonymiksi, mutta haittana on se, että vastausprosentti voi jäädä alhaiseksi. (Vilkka, 2021, s.76) Tämän tutkimuksen kyselylomake sisältää muutamia oleellisia taustakysymyksiä, jotka ovat monivalintakysymyksiä. Lisäksi se sisältää laajempaa pohdintaa vaativia avoimia kysymyksiä. Avoimien kysymysten vastaamista rajataan vain vähän ja tavoite on saada spontaaneja mielipiteitä (Vilkka, 2021, s.85).

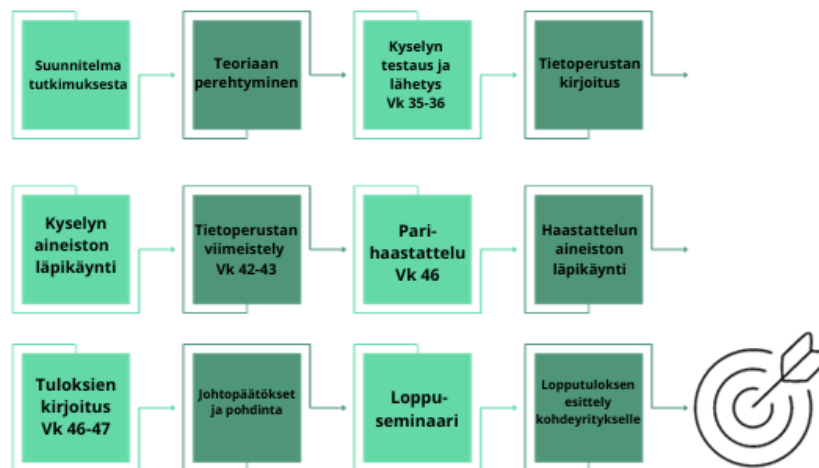
Kyselylomake on tehty Microsoft Forms- työkalulla ja välitetty kohdeyrityksen viestintäkanavan välityksellä tutkimuskohteelle. Kysely testattiin yhdellä asiakaspalvelijalla ennen kuin se lähetettiin koko kohdeyritykselle. Kysely tavoitti hyvin eri toimipaikoissa toimivat asiakaspalvelijat ja vastausprosentti oli lopulta 96%. Kysely oli täysin anonymi, mikä saattoi myös madaltaa kynnystä vastata kyselyyn. Kysymyslomake on liitteenä 1.

Toisena tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä on haastattelu. Laadullisen tutkimusmenetelmän haastattelumuotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Haastattelutapoja voi soveltaa yksilöhaastattelun lisäksi myös pari- tai ryhmähaastatteluun. Yksilöhaastatteluilla pyritään tutkimaan omakohtaisia kokemuksia, kun taas ryhmähaastattelu soveltuu yhteisön käsityksen tutkimukseen. (Vilkka, 2021, s.99)

Tässä tutkimuksessa haastattelu järjestettiin teemahaastatteluna, jonka myötä tavoiteltiin syvempää ymmärrystä palautumisesta ja tunnejohtamisesta. Teemahaastattelussa tutkimusongelmasta otetaan keskeisiä aiheita, joita haastattelussa on käsiteltävä tutkimusongelmaan vastaamiseksi (Vilkkä, 2021, s.99). Laajempia kokemuksia kartoittaviin kysymyksiä saadaan aloittamalla kysymyksillä, jotka alkavat mitä, miten, millainen tai miksi. Myös voi pyytää asioiden kuvailua tai asioista kertomista. (Vilkkä, 2021, s.102) Teemahaastattelut toteutettiin yhtenä parihaastatteluna, jonka keskiössä oli kohderyhmään kuuluvien henkilöiden kokemukset ja näkemykset tunnejohtamisesta ja työstä palautumisesta. Haastattelukysymykset ovat liitteenä 2.

Opinnäytetyöprosessi lähtee liikkeelle laatimalla tutkimussuunnitelma ja perehtymällä paremmin aiheen tietoperustaan. Ennen tietoperustan kirjoitusta kysely testataan ja avataan kohderyhmälle vastattavaksi. Sen jälkeen aloitetaan laajemmin teoriaosuuden kirjoittaminen, jonka jälkeen kyselyn ja parihaastattelun tulokset analysoidaan ja kirjoitetaan opinnäytetyöhön auki. Lisäksi loppuseminaarissa esitellään vielä valmis opinnäytetyö tilaisuudessa, joka on julkinen. Lopuksi tehdään työhön viimeistelyt ja esitellään lopputuotos ja tulokset toimeksiantajalle. Seuraavassa kuviossa esitellään tarkemmin opinnäytetyön kaikki vaiheet.

Kuvio 4. Opinnäytetyöprosessin eteneminen vaiheittain



## 5.2 Asiakaspalvelutiimi kohdeyrityksessä

Tutkimuksen kohdeyritys on palvelualan yritys. Yritys pysyy anonyymina ja viitataan siihen tutkimuksessani sanalla kohdeyritys. Tutkimuskohteeni on palvelualan



asiakaspalveluorganisaatio. Tarkastelen tutkimuksessani erityisesti asiakaspalvelijoiden näkemyksiä haastavista asiakaskohtaamisista ja heidän keinojansa niistä selviytymiseen.

Asiakaspalvelijat tekevät uusasiakashankintaa ja lisäksi ylläpitävät vanhoja asiakkuuksia. Asiakaspalvelijat ovatkin avainasemassa asiakaskokemuksen luomisessa ja heidän työssään korostuu erityisesti hyvien vuorovaikutus- ja tunnetaitojen merkitys. Lisäksi Asiakaspalvelijoiden työnkuva on hyvin moninainen. Asiakaspalvelijat saattavat joutua työssään kohtaamaan erilaisia haastavia tilanteita yllättäenkin. Toisaalta moninaiset työtehtävät ja erilaiset asiakaskohtaukset mahdollistavat kasvun asiakaspalvelun ammattilaisena.

## 6 Kyselyn tutkimustulokset

Tässä luvussa esitellään kyselystä tulleita tuloksia. Aluksi läpikäydään kyselyn taustakysymykset, joiden tarkoitus oli saada tietoa kohderyhmän kokemusvuosien määrästä yleisesti asiakaspalvelutehtävissä ja nykyisessä toimessa asiakaspalvelijana. Sen jälkeen tarkastellaan kyselylomakkeen avoimien kysymyksien tuloksia.

### 6.1 Taustakysymykset

Ensimmäisessä taustakysymyksessä haetaan vastauksia kysymykseen: Kuinka kauan olet toiminut asiakaspalvelutehtävissä? Seuraavassa kaaviossa on kuvattu monivalintakysymyksen vastausvaihtoehdot ja niiden eri vastauslukumäärät.

Kaavio 1. Kuinka kauan olet toiminut asiakaspalvelutehtävissä?



5-10 vuotta oli selvästi yleisin vastausvaihtoehto tässä kysymyksessä, sillä se keräsi 47% kaikista 23 vastauksesta. Seuraavaksi yleisin vuosimäärä asiakaspalvelutehtävissä oli yli 10 vuotta, joka keräsi 34% vastauksista. 1-4 vuotta asiakaspalvelutehtävissä oli toiminut 13%, kun taas alle vuoden vain 4%.

Seuraava taustakysymys on: Kuinka kauan olet toiminut nykyisessä tehtävässä? Seuraava kaavio havainnollistaa vastausvaihtoehtoja ja vastauksien jakautumista eri vaihtoehtojen välillä. Tämäkin taustakysymys esitettiin monivalintakysymyksenä.

Kaavio 2. Kuinka kauan olet toiminut nykyisessä tehtävässä?



Selvä enemmistö kohderyhmästä on toiminut nykyisessä tehtävässä alle vuoden, sillä sen vaihtoehdon vastausprosentti oli 60%. Seuraavaksi eniten nykyisessä tehtävässä oli toimittu 1-4 vuotta, jonka vastausprosentti oli taas 34%. 5-10 vuotta nykyisessä toimessa oli työskennellyt 4%. Yli 10 vuotta nykyisessä toimessa ei ollut toiminut kukaan vastaajista.

## 6.2 Haastavien asiakaskohtaamisten listaaminen

Tässä avoimessa kysymyksessä pyydettiin asiakaspalvelijoita listaamaan muutamia yleisesti haastavia asiakaskohtaamisia lyhyesti. Tällä kysymyksellä pyritään saamaan laajempaa tietoa siitä, millaisia ovat asiakaskohtaamiset, jotka koetaan kohderyhmän näkökulmasta haasteellisiksi. Haastaviksi asiakaskohtaamisiksi listattiin paljon tilanteita, joissa asiakas on tyytymätön ja osoittaa sen vahvasti asiakaspalvelijalle. Tyytymättömyys saattoi liittyä siihen, että asiakkaan tarve saada hoidettua asiansa ei syystä tai toisesta toteudu.

Tyytymättömyyttä saattoi aiheuttaa myös palvelutilanteet, joissa aikaa kuluu paljon asian ratkaisemiseen, aihe on asiakkaalle arkaluontoinen tai asiakkaan ja asiakaspalvelijan yhteistyössä on ongelmia esimerkiksi kielimuurin vuoksi. Tyytymättömyyttä ja siten haastavia asiakaskohtaamisia lisäsi myös pitkät jonotusajat ja asiakkaan mahdolliset aiemmat huonot kokemukset.

Itselle ne kaikkein haastavimmat asiakaskohtaamiset ovat tilanteet, jotka eskaloituvat asiakkaan puolelta vahvaan tunnereaktioon esimerkiksi asiakkaan kiivastumiseen. Olen huomannut, että asiakas kiivastuu usein silloin, jos asiointi meillä ei mennytkään niin kuin asiakas oli itse ajatellut. Usein syy puolestaan siihen, miksi asia ei mennyt asiakkaan toivomalla tavalla on se, että asiakkaalla ei ollut esimerkiksi riittävää tietoa asiasta, jota oli tullut hoitamaan.

Haastaviksi asiakaskohtaamiseksi miellettiin myös tilanteet, joissa asiakaspalvelija kokee hoidettavan asian haastavaksi ratkaista ja siten kokee myös epävarmuuden tunteita tilanteessa. Asian ratkaiseminen voi myös silloin viedä aikaa, mikä voi vaikuttaa asiakkaan mielialaan ja aiheuttaa helposti tyytymättömyyden tunteen asiakkaassa. Asiakkaan tyytymättömyys asioimisen etenemiseen voi aiheuttaa kiireen tunteen asiakaspalvelijalle. Myös asiakaspalvelija saattaa tuntea kuormittavia tunteita asiakaspalvelutilanteen aikana myötäeläessään vahvasti esimerkiksi asiakkaan tilannetta tai tunteita.

Haastavia asiakaskohtaamisia olivat myös tilanteet, joissa asiakas käyttäytyy aggressiivisesti tai uhkaavasti asiakaspalvelijaa kohtaan. Tilanteissa asiakas saattoi olla jo valmiiksi aggressiivisesti latautunut ennen kohtaamista tai päihteiden vaikutuksen alainen. Haastaviksi asiakaskohtaamisiksi oli myös mielletty tilanteet, jossa asiakaspalvelijaa kohtaan käyttäydettiin epäasiallisesti esimerkiksi menemällä henkilökohtaisuuksiin tai kyseenalaistamalla asiakaspalvelijan osaamista. Epäasiallinen käytös ilmeni myös niin, että asiakaspalvelijalle ei anneta puheenvuoroa ja hänen puheenvuoronsa keskeytetään.

Kaikki sellaiset kohtaamiset missä omaa osaamista vastaan "hyökätään".  
Uutena työntekijänä kun on vihdoon saanut kerättyä itsevarmuutta omaan tekemiseen, niin epämiellyttävät tilanteet vaan syö sitä.

### **6.3 Tilanteiden ratkominen ja niistä palautuminen**

Kyselyn seuraavassa avoimessa kysymyksessä haluttiin vastaus kysymykseen: Minkälaisia keinoja käytit haastavien tilanteiden ratkomiseen ja niistä palautumiseen? Tällä kysymyksellä halutaan saada selville asiakaspalvelijoiden käyttämiä ratkaisu- ja palautumiskeinoja tilanteisiin ja tilanteiden jälkeen.

Keskeiseksi ratkaisukeinoksi osoittautui avun hakeminen haastavaan asiakaspalvelutilanteeseen. Vastauksista selvisi, että tukea haettiin esimerkiksi ohjeistuksista, kollegoilta ja vartijoilta. Vastauksista korostui tärkeiksi ratkaisukeinoiksi myös oma osaaminen ja sen kehittäminen. Tilanteissa haluttiin säilyttää oma johtajuus, millä tarkoitettiin konkreettisesti esimerkiksi rajojen asettamista tilanteissa, tilanteen johtamista eteenpäin ja omaan osaamiseen luottamista. Omien johtamistaitojen lisäksi omista tunnetaidoista oli apua tilanteen ratkomisessa. Tilanteissa pyrittiin osoittamaan asiakkaalle myötätuntoa, empatiaa ja omaa halua auttaa. Myös omia tunteita pyrittiin hallitsemaan ja säilyttämään epämiellyttävästä tilanteesta huolimatta myönteinen asenne. Konkreettisesti

keinoiksi kerrottiin kuuntelu, rauhoittava kehonkieli ja puhetapa sekä johdonmukaisuus. Vastauksissa korostui pyrkimys ymmärtää asiakasta ja löytää aina jokin ratkaisu.

Lähtökohtaisesti yritän pysyä aggressiivisten ja ärtyneiden asiakkaiden kanssa rauhallisena ja pahoitella tilannetta tilanteen vaativalla tavalla. Liika anteeksi pyytely ei kuitenkaan ole suotavaa, koska mielestäni se syö uskottavuutta. Asiakas pitää saada ymmärtämään, että olemme täällä ratkomassa hänen ongelmaansa ja yritämme löytää siihen ratkaisun. Kun asiakas kokee itsensä ja asiansa kuulluksi hän yleensä rauhoittuu. Pitää olla myös rohkea ja määrätietoinen asian hoidossa ja ehdottomasti ei luvata liikaa, ettei asiakas koe taas uutta pettymystä. Tarvittaessa tietenkin kollegan pyytäminen avuksi antaa "lisäuskottavuutta", jos tuntuu, että asiakas kyseenalaistaa tietämystä. Ammattimainen, itsevarma ja rauhallinen ote asian hoitamiseen yleensä rauhoittaa myös asiakkaan. Omiin tunteisiin menevissä kohtaamisissa pitää muistaa myös ammattimainen ote, ettei mene liikaa mukaan asiakkaan tunteeseen. Mutta samalla pitää muistaa empaattisuus asiakasta kohtaan.

Keskeisiksi palautumiskeinoiksi kyselyssä koettiin työyhteisön tuki erityisesti tilanteiden aikana ja myös myöhemmin tilanteiden käsittelyssä. Myös esimieheltä ja työterveydestä saatu tuki korostui vastauksissa. Konkreettisia keinoja palautumiseksi kerrottiin mm. tilanteen jälkeinen pieni tauko, vapaa-ajan viettäminen, harrastukset ja läheisten kanssa olo. Kyselystä saatu aineisto palautumisen osalta jäi kuitenkin vähän suppeaksi, johon saattoi vaikuttaa erityisesti kysymyksen muotoilu. Kysymys olisi kannattanut jakaa kahdeksi erilliseksi avoimeksi kysymykseksi. Tästä syystä lisätietoa aiheesta haettiin vielä teemahaastattelun avulla.

#### **6.4 Itsensä johtaminen kohderyhmälle**

Seuraavassa kyselyn avoimessa kysymyksessä halutaan näkemyksiä kysymykseen: Mitä itsensä johtaminen tarkoittaa sinulle? Kysymyksellä kartoitetaan sitä, mitä itsensä johtaminen merkitsee juuri tutkimuksen kohderyhmälle. Lisäksi vastauksista pyritään löytämään itsensä johtamiseen liittyviä keinoja, jotka voisivat tukea jatkossa myös haastavista asiakaspalvelutilanteista selviytymistä.

Itsensä johtaminen tarkoittaa minulle omaa käsitystäni itsestäni työntekijänä. Tietoisuutta omasta osaamisestani ja kehityksen tarpeistani. Tietoisuutta siitä, miten voin hyödyntää osaamistani ja kehittää asioita, jossa koen tarvitsevani kehitystä.

Itsensä johtaminen yhdistettiin Itsetuntemukseen ja asioiden sekä oman toiminnan tiedostamiseen. Erityisesti korostui omien vahvuuksien ja kehityskohteiden tuntemus. Hyvän itsetuntemuksen pohjalta itsensä kehittäminen nähtiin mahdolliseksi. Keinoiksi tuntea itsensä ja kehityskohteensa paremmin mainittiin reflektointi. Itsensä johtaminen yhdistettiin usein myös tavoitteellisuuteen ja omien tavoitteiden saavuttamiseen oman kehityksen ja oppimisen myötä. Myös omien rutiinien rikkominen ja innostus kokeilla uutta koettiin olevan itsensä johtamista.

Itseni johtaminen tarkoittaa minulle kokonaisuutena sitä, että kaikessa mitä teen sekä miten olen ja elän, pyrin olemaan onnellisin versio itsestäni, tasapainoinen ja tyytyväinen. En odota, että asiat vain tapahtuvat vaan näen vaivaa niiden eteen. Keskityn työssä työhön, sen tekemiseen niin hyvin kuin osaan ja niin tehokkaasti kuin se on mahdollista. Reflektoin omaa työtäni löytääkseni kehittämiskohteeni ja sitten määrätietoisesti työstän niitä kuntoon. Johdan myös omaa työpäivän aikaista aikataulutusta niin, että pidän tauot kokonaisuuden kannalta sujuvasti ja huolehdin myös esim. ihan oman verensokerin tasaisena pysymisestä parhaan vireystilan ylläpitämiseksi. Kaikkinensa tuo itseni johtaminen tarkoittaa vapaa- ja työajan sopivasta tasapainosta huolehtimista sekä mielekkään ja onnellisen vapaa-ajan viettämistä.

Itsensä johtaminen nähtiin olevan myös oman työn aikatauluttamista. Aikatauluttamisella varmistettiin esimerkiksi vapaa-ajan ja työn tasapaino. Itsensä johtaminen yhdistettiin siis myös hyvinvoinnin huolehtimiseen ja onnelliseen elämään. Useassa vastauksessa korostui myös se, että vastuu omasta elämästä on lopulta ihmisellä itsellään. Lisäksi itsensä johtamista tarkasteltiin tunnejohtamisen näkökulmasta kuten tunteiden tunnistamisen, tunteiden hallinnan ja toisen tunteisiin vaikuttamisen sekä empatian kautta.

Itsensä johtaminen on esimerkiksi: Kykyä huolehtia omasta hyvinvoinnista ja ajankäytöstä. Taitoa määritellä omat päämäärät ja tavoitteet. Kykyä tunnistaa sekä muokata omia asenteita ja tunteita.

## 6.5 Vinkkejä työkaverille haastaviin asiakaskohtaamisiin

Viimeisessä avoimessa kysymyksessä toivoin kohderyhmältä vinkkejä, jotka voisivat tukea haastavista tilanteista selviytymistä. Kyselylomakkeeseen kysymys oli muotoiltu näin: Millaisia vinkkejä antaisit työkaverillesi haastaviin asiakaskohtaamisiin? Kysymyksellä pyritään löytämään lisää keinoja, joilla asiakaspalvelija voi onnistua haastavissa asiakaspalvelutilanteissa paremmin.

Haastavissa asiakaskohtaamisissa itseäni auttaa siinä hetkessä ajatus siitä, että jokaisesta tilanteesta selviää eikä mikään tilanne kestä ikuisesti. Ajatus siitä, että tiedän tekeväni parhaani jokaisessa tilanteessa auttaa myös.

Tilanteen jälkeen on aina mahdollista jutella jonkun kanssa ja käydä tilanne läpi. Itseään ei saa myöskään syyllistää siitä, että jokin tilanne saa tietynlaisia tunteita aikaan.

Vastauksissa korostui kannustus myönteisyyteen ja itsemyyötätuntoon. Lisäksi kannustettiin omien tilanteen vuoksi heränneiden tunteiden hyväksyntään sekä hallintaan. Vastauksissa myös ohjattiin ymmärtämään asiakkaan tunteen erillisyyttä itsestä ja että käytöstä ei pidä ottaa henkilökohtaisesti. Lisäksi asiakkaan tunnereaktio tulisi aina ottaa tilanteessa vastaan ja osoittaa ymmärrystä.

Vastauksissa kannustettiin myös hyödyntämään työyhteisön tarjoamaa tukea tilanteen aikana ja sen jälkeen. Lisäksi vastauksissa neuvottiin säilyttämään oma johtajuus ja erityisesti tilanteen ohjaaminen napakasti eteenpäin. Lisäksi tilanteessa tulisi valita tilanteeseen sopiva sanallinen ja sanaton viestintä.

Kuuntele asiakasta ja ymmärrä asiakkaan näkökulma. Kerro, että ymmärrät mitä hän tuntee. Selitä oma näkökulmasi asiakkaalle ymmärrettävästi. Tarjoa sellaisia ratkaisuja, joihin asiakas voi tarttua ja pääsee mahdollisesti edistämään asiaansa itsenäisesti. Valitse oikeat sanat ja oikea äänensävy. Hillitse itseäsi, äläkä provosoi asiakasta. Ole ymmärtäväinen, vaikka se voi olla siinä tilanteessa vaikeaa. Hyväksy omat tunteesi, joita tunnet haastavissa tilanteissa. Puhu muille joko kollegoillesi, esihenkilöllesi tai työpsykologillesi tilanteen päätyttyä.

## 7 Teemahaastattelun tulokset

Tässä luvussa avataan lyhyesti teemahaastattelun tuloksia, joka pidettiin marraskuussa kahdelle tutkimuskohteen edustajalle parihaastatteluna. Teemahaastattelun tavoite oli saada ymmärrystä erityisesti palautumisesta ja tunnejohtamisesta. Teemat valittiin kyselyn aineiston pohjalta siitä syystä, että näistä teemoista oli tarvetta saada vielä lisää ymmärrystä ja tutkimuskohteen näkemyksiä. Teemat annettiin haastateltaville etukäteen tietoon, mutta haastateltavilta ei vaadittu haastatteluun valmistautumista. Haastattelu tapahtui kasvotusten eikä sitä äänitetty, mutta haastattelija kirjasi muistiinpanoja haastattelusta. Haastattelun haluttiin etenevän avoimesti keskustellen aihepiireistä ja kokemuksista. Lopuksi esitellään vielä kuvion muodossa sekä teemahaastattelun että kyselyn tuloksien yhteenveto.

### 7.1 Palautuminen

Palautumisen teemaa pohjustettiin kysymällä asioista, jotka töissä kuormittavat. Kuormittavia asioita olivat mm. työhön liittyvät omat tavoitteet, työn häiriötekijät kuten keskeytykset, hälinä sekä työtehtäviä häiritsevät haasteet. Haastattelussa haluttiin lisätietoa palautumiskeinoista vapaa-ajalla ja työpaikalla. Palautumiskeinoiksi yleisesti haastateltavat kertoivat säännöllisen ruokarytmin ylläpitämisen ja riittävän unen varmistamisen. Myös palautumista edisti vapaa-ajan ja työn erottaminen toisistaan. Vapaa-ajalla töistä pyrittiin irrottautumaan harrastuksien, matkailun ja liikunnan kautta. Muita konkreettisia palautumista edistäviä tekijöitä olivat työn ulkopuolisen sosiaalisen verkoston kuten perheen tai ystävien tuki.

Töissä palautumisesta huolehdittiin taukoja pitämällä. Lisäksi merkittäväksi palautumiskeinoksi koettiin avoimuus työpaikalla ja haastavien tilanteiden purkaminen työkaverin kanssa. Työyhteisön tuen hyödyntäminen oli siis yksi merkittävä palautumiskeino. Toisaalta haastattelun yhdestä vastauksesta kävi myös ilmi se, että palautumista ei tapahdu juurikaan työpäivän aikana. Vastauksesta selvisi, että omia taukoja saatettiin laiminlyödä sen vuoksi, että suhtautuminen omaan työhön on hyvin kunnianhimoista. Oman palautumisen esteeksi koettiin osittain myös työn hektisyys ja ajanpuute, joka vaikutti esimerkiksi siihen, että aikaa ei ollut riittävästi työyhteisön tuen hyödyntämiselle.

## 7.2 Tunnejohtaminen

Tunnejohtamisen teemaan johdateltiin haastateltavat pohtimalla, miten erilaiset tunteet näkyvät heidän työarjessaan. Erityisesti asiakaspalvelutilanteissa koettiin niin myönteisiä kuin negatiivisiakin tunteita. Myös eri asiakkaat osoittavat useita erilaisia tunteita asiakaspalvelijoille työpäivän aikana. Tunteikkaiksi tilanteiksi koettiin esimerkiksi tilanteet, kun saa myönteistä palautetta asiakkaalta tai on itse epäonnistunut jossain työhön liittyvässä asiassa. Sen lisäksi tilanteet, kun ei pysty suorittamaan työtään niin laadukkaasti kuin haluaisi esimerkiksi kiireen vuoksi herätti usein kuormittavia tunteita.

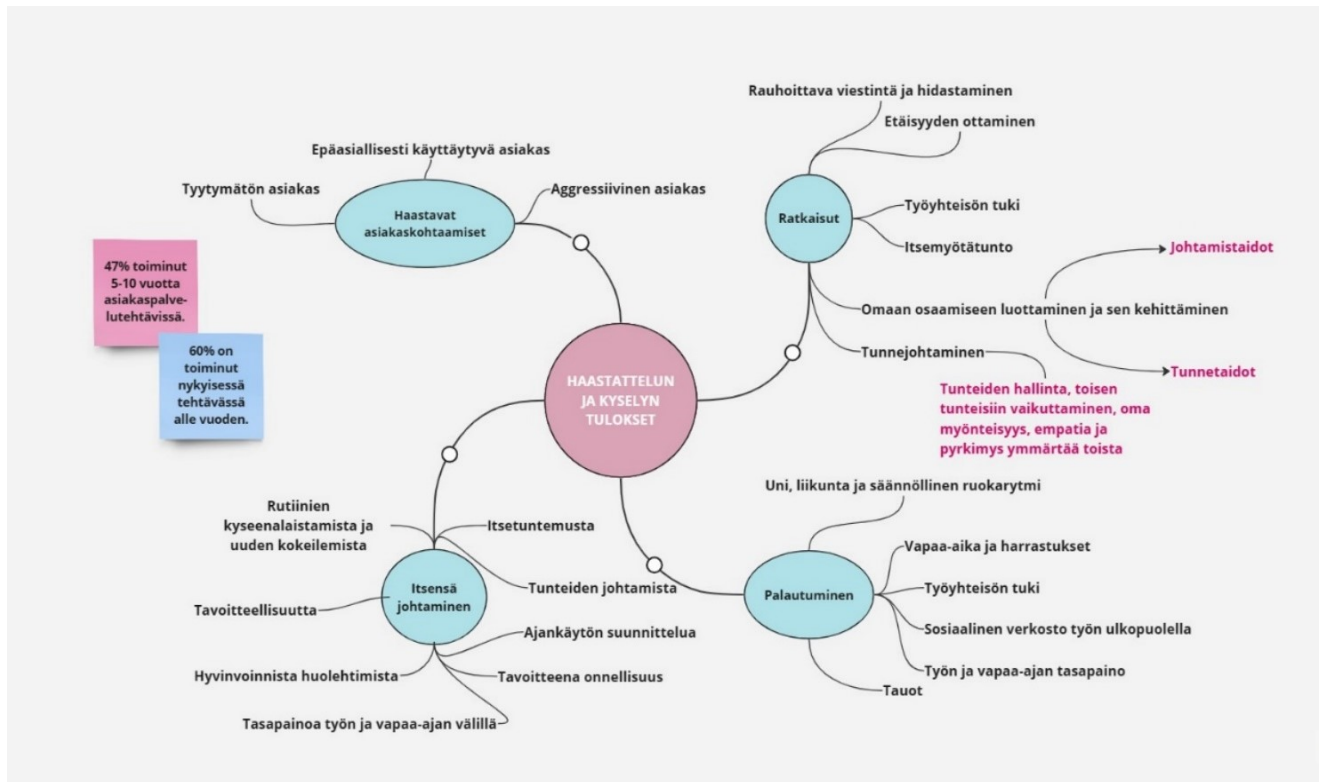
Omia tunteita haastateltavat kuvasivat pystyvänsä johtamaan haastavien asiakaspalvelutilanteiden aikana esimerkiksi rauhoittamalla itseään ohjaamalla omia ajatuksia ja hengittämällä syvään. Sen lisäksi haastateltavat johtavat tunteitaan käsittelemällä kuormittavan tilanteen ajatuksissaan tapahtuman jälkeen. Myös etäisyyden ottaminen haastavan tilanteen aikana koettiin hyväksi tavaksi johtaa omia tunteita. Etäisyyden ottamisella tarkoitettiin esimerkiksi sitä, että ei anna asiakkaan tunnereaktion tarttua itseensä.

Muiden tunteita haastateltavien mukaan pystyy johtamaan hidastamalla omaa toimintaa ja viestintää tilanteen aikana, joka usein vaikuttaa myös asiakkaan toimintaan ja voi rauhoittaa häntä. Asiakkaan tunteita voi johtaa pitämällä oma viestintätyyli selkeänä sekä kannustavana. Myös oma keskittyminen tulee pitää asiakkaassa tilanteen aikana. Toisinaan asiakkaan tunteeseen voi vaikuttaa myös ottamalla tilanteen johtajuus haastavan kohtaamisen aikana.

Haastattelusta ja kyselystä kerätty aineisto vahvistivat toisiaan ja tulokset olivat lopulta hyvin yhteneviä. Seuraavassa kuviossa esitellään teemahaastattelun ja laadullisen kyselyn aineiston yhteenveto kuvion muodossa.



Kuvio 5. Haastattelun ja kyselyn tuloksien yhteenveto



## 8 Johtopäätökset ja pohdinta

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen tuloksiin ja teoriaan pohjautuvia johtopäätöksiä ja pohdintaa. Lisäksi tarkastellaan sitä, että toteutuiko tutkimuksen tavoitteet. Johtopäätösten jälkeen arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja opinnäytetyöprosessin onnistumista. Lopuksi esitetään toimeksiantajan palaute ja ajatus kehitysideasta.

### 8.1 Tutkimuksen johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoite oli selvittää millaisia haastavia asiakaspalvelutilanteita asiakaspalvelijat kohtaavat työssään ja millaisilla ratkaisukeinoilla asiakaspalvelijat selviytyvät haastavista asiakaspalvelutilanteista. Lisäksi tavoitteena oli selvittää se, että millaisilla itsensä johtamisen keinoilla asiakaspalvelijat voivat selviytyä haastavista asiakaskohtauksista vielä paremmin.

Laadullisella kyselylomakkeella saavutettiin ymmärrys siitä millaisia haastavia asiakaskohtaamisia asiakaspalvelijat kohtaavat. Kokemukset haastavista asiakaskohtaamisista olivat yhteneviä ja vastauksista löytyi hyvin samanlaisia näkemyksiä aiheesta, vaikka vastaukset pohjautuvatkin yksilöllisiin kokemuksiin tilanteista. Haastavat asiakaskohtaamiset olivat jaettavissa kolmeen eri teemaan. Haastavat asiakaspalvelutilanteet usein johtuivat asiakkaan tyytymättömyydestä, aggressiivisuudesta tai epäasiallisuudesta asiakaspalvelijaa kohtaan. Haasteelliseksi tilanteet tekivät erityisesti asiakkaan vahvan tunnereaktion ja asiakaspalvelijan omien kuormittavien tunteiden käsitteleminen. Johtopäätöksenä tuloksista pystyi tulkitsemaan myös sen, että kohderyhmä kokee työssään haastavien asiakaspalvelutilanteiden myötä erityisesti emotionaalista kuormitusta.

Kyselyn ja haastattelun yhteistuloksien myötä saavutettiin ymmärrys siitä, millaisia ratkaisukeinoja kohderyhmällä on haastavia asiakaskohtaamisia varten. Vastaukset myös osoittivat, että tilanteessa asiakaspalvelija voi itse omalla toiminnallaan tai viestinnällään vaikuttaa ratkaisevasti tilanteen kulkusuuntaan ja siten siitä selviytymiseen. Myös asiakaspalvelijan osaaminen ja sen kehittäminen nähtiin edesauttavan tilanteista selviytymistä. Erityisesti tunnetaidot ja tunnejohtaminen nähtiin keskeisiksi ratkaisukeinoiksi tilanteisiin. Aineistosta korostui myös kohderyhmän myönteinen suhtautuminen työyhteisön tarjoamaan tukeen, jota kannustettiin hyödyntämään enemmän haastavien tilanteiden aikana ja myös niiden jälkeen.

Selviytymistä haastavista asiakaskohtaamisista tarkasteltiin myös palautumisen näkökulmasta. Kohderyhmällä oli käytössä hyviä palautumiskeinoja, jotka tukivat voimavarojen palautumista tilanteen jälkeen. Erityisen tärkeänä pidettiin sitä, että työ ja vapaa-aika ovat tasapainossa ja selvästi erotettu toisistaan. Kuitenkin haastattelussa kävi ilmi, että palautuminen työpäivän aikana ei aina toteudu, jolloin palautuminen työpäivän kuormituksesta jää täysin vapaa-ajalle. Erityistä huomiota pitäisi siis kiinnittää siihen, että työpäivistä saadaan poistettua palautumisen esteitä. Sen lisäksi asiakaspalvelijoiden tulee johtaa itseään niin, että heidän tulee tietoisesti varmistettua oma palautuminen myös työpäivän aikana.

Tutkimustuloksista saatiin myös ymmärrystä siitä, mitä itsensä johtaminen merkitsee tutkimuskohteelle. Lisäksi tulokset sisälsivät hyviä näkemyksiä siitä, millä keinoilla itseään voi johtaa. Nämä keinot vastasivat siihen, millaisilla itsensä johtamisen keinoilla asiakaspalvelijat selviytyvät haastavista asiakaspalvelutilanteista vielä paremmin. Tuloksiin ja teoriaan pohjautuen itsensä johtamisen voidaan nähdä tukevan asiakaspalvelijaa haastavien

asiakaspalvelutilanteiden aikana. Tutkimustuloksiin peilaten voidaan todeta, että itseään johtavalla asiakaspalvelijalla on taitoja selviytyä haastavista vuorovaikutustilanteista. Lisäksi hän tekee tilanteen jälkeen tietoisesti toimia omien voimavarojensa turvaamiseksi. Hän tuntee itsensä, omat kehityskohteensa ja vastuunsa aktiivisena toimijana. Kuitenkin huolimatta siitä, että vastuu johtaa itseään on yksilöllä itsellään niin työnantajan kannattaisi eri keinoin tukea henkilöstöään itsensä johtamisen osaamisen kehittämisessä. Työyhteisön jäsenten parempi itsensä johtaminen näkyisi todennäköisesti parempana työssä jaksamisena ja työtyytyväisyytenä. Parhaimmillaan isossa kuvassa se voisi jopa vaikuttaa suomalaisten sairauspoissaolojen ja työkyvyttömiä määrän laskuun.

## 8.2 Luotettavuus

Haastattelun ja Kyselyn aineisto perustui kohderyhmän yksilöllisiin kokemuksiin ja näkemyksiin. Kerätty aineisto oli laajaa ja vastaajat olivat perustelleet näkemyksensä hyvin. Kerätyllä aineistolla pystyttiin vastaamaan ennalta määriteltäviin tutkimuskysymyksiin. Kuitenkin muutamista kyselyn vastauksista olisi ollut tarpeen kysyä vastaajilta tarkentavia kysymyksiä oikean tulkinnan varmistamiseksi. Kysely oli kuitenkin anonyymi, joten vastaajalta oli mahdotonta kysyä tarkentavia kysymyksiä. Haastattelussa oli mahdollista kysyä tarkennuksia, jolloin vastauksien analysointi ei jäänyt niin paljoa tutkijan tulkinnan varaan. Tutkimuksen luotettavuutta lisäsi se, että haastattelusta ja kyselystä kerätyt aineistot vahvistivat toisiaan ja sisälsivät samankaltaisia näkemyksiä.

Tutkimuksen perusjoukko oli heti tutkimuksen alusta asti tutkijalla tiedossa, kun haluttiin tutkia tietyn kohdeyrityksen ammattiryhmän näkemyksiä ja kokemuksia aiheesta. Perusjoukko oli pieni, mutta kyselyyn saatiin lähes kaikilta vastaukset. Kyselyaikaa hieman pidennettiin, jotta lomalta palaavat ja opiskelevat tutkimuskohteen edustajat pystyivät myös vastaamaan kyselyyn. Lopulta vastausprosentti oli 96%, joka oli riittävän hyvä tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta. Haastattelun luotettavuuteen saattaa vaikuttaa haastattelijan oma pitkä työhistoria asiakaspalvelutehtävissä. Teemahaastattelussa haastattelutilaisuus eteni keskustelemalla. Haastattelija pyrki kuitenkin välttämään liikaa johdattelua haastattelun aikana. Haastattelija pyrki ymmärtämään haastateltavien kokemuksia ja vei keskustelua eteenpäin kysymyksiä esittämällä.

### 8.3 Pohdintaa opinnäytetyöprosessista

Opinnäytetyöprosessi oli minulle oppimismatka, jonka aikana koin useita onnistumisia sekä myös haasteita. Yhtenä opinnäytetyöprosessin haasteena oli itsensä johtamisen teeman laajuus. Lähteitä aiheesta löytyi runsaasti ja toisinaan oli vaikeaa hahmottaa, mikä on tämän tutkimuksen näkökulmasta oleellista. Oma henkilökohtainen mielenkiintoni itsensä johtamista kohtaan johti myös siihen, että syvennyin helposti aiheeseen, joka vaikeutti myös teoriaosuuden rajaamista. Osittain tästä syystä aikaa kului paljon aiheeseen perehtymiseen ja teorian kirjoittamiseen verraten muihin opinnäytetyön vaiheisiin. Toisaalta olen tyytyväinen, että valitsin opinnäytetyöaiheen, joka kiinnosti minua itseäni. Opinnäytetyöprosessi vaati paljon pitkäjänteisyyttä ja mielenkiintoinen aihe motivoi sen tekemiseen. Opinnäytetyö vastasi tutkimuskysymyksiin ja opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin. Saavutin myös omat keskeiset oppimistavoitteeni. Opin paljon uutta valitsemastani aihepiiristä ja koen opinnäytetyön myötä olevani myös itse hieman parempi itseni johtaja. Lisäksi kehitin prosessin myötä omia kirjoitus- ja analysointitaitojani. Minulla on myös aivan uudenlaista ymmärrystä siitä, mistä eri tekijöistä tieteellinen tutkimus rakentuu ja miten tutkimusprosessi etenee.

Toimeksiantajan palautteesta kävi ilmi, että tämä opinnäytetyö lisäsi esihenkilön ymmärrystä siitä, miten työntekijät kokevat haastavat asiakaskokemukset. Lisäksi ymmärrys kasvoi siitä, miten työntekijöitä voidaan tukea, jotta he pystyvät yhä ammattitaitoisemmin kohtaamaan haastavat asiakaskohtaamiset. Lisäksi opinnäytetyö hyödytti kohdeyrityksen esihenkilöä viemään asioita eteenpäin organisaatiossa sekä asiakaskokemuksen että henkilöstökokemuksen näkökulmasta. Toimeksiantaja pyrkii erilaisin keinoin saavuttamaan yhä laadukkaampia asiakaskokemuksia. Lisäksi toimeksiantaja pyrkii tukemaan henkilöstöä itsensä johtamisessa ja tunnetaitojen kehittämisessä esimerkiksi palaverissa ja koulutuksien kautta. Toimeksiantajan mukaan näiden taitojen myötä työntekijä kokee työssään onnistumisia ja pystyy ohjaamaan asiakasta haastavissa tilanteissa yhä paremmin.

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin millaisia haastavia asiakaspalvelutilanteita asiakaspalvelijat kohtaavat ja millaisilla itsensä johtamisen menetelmillä he voisivat selviytyä niistä paremmin. Aiheeseen voisi vielä syventyä esimerkiksi tutkimalla esihenkilön kohtaamia haastavia vuorovaikutustilanteita ja millaisilla itsensä johtamisen menetelmillä esihenkilö voisi selviytyä niistä yhä paremmin. Haastavat vuorovaikutustilanteet ovat osa myös monen esihenkilön työarkea ja niissä tilanteissa itsensä johtamisen taidot ovat avainasemassa. Ihmisläheinen työ vaatii myös oman ihmisyyden ymmärtämistä ja siten itsensä johtamisen teema on lisätutkimisen arvoinen.

## Lähteet

Aarnikoivu, H. (2005). *Onnistu asiakaspalvelussa*. Talentum.

Günther, K., & Hasanen, K. (n.d.) *Tutkimuksen suunnittelu*. Tietoarkisto. Haettu 15.10.2023 osoitteesta [Tutkimuksen suunnittelu - Tietoarkisto \(tuni.fi\)](https://tietoarkisto.tuni.fi)

Hiila, I., Tukiainen, M., & Hakola, I. (2019). *Tiimiäly: Opas muuttuvaan työelämään*. Tuuma.

Hämäläinen, P. (2015). *Johda mielelläsi*. Pekka Hämäläinen ja Auditorium.

Kankaanpää, H., Laakso, H., & Vikkula, S. (2021). *Kasvata vaikutusvaltaasi: Vahvan vaikuttamisen opas* (1. painos.). Kauppakamari.

Korkiakoski, K., & Gerdt, B. (2016). *Ylivoimainen asiakaskokemus: Työkalupakki*. Talentum Pro.

Korkiakoski, K., & Karhinen, R. (2019). *Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: Uusi aika, uudenlainen johtaminen*. Alma Talent.

Lyytinen, N., & Pääkkönen, S. (2022). *Ole oma pomosi: Virtaa työhön ja vapaalle*. Helsinki: Otava

Mieli. Resilienssi auttaa selviytymään. Haettu 10.10.2023 osoitteesta [Resilienssi auttaa selviytymään - MIELI ry](https://mieli.fi)

Niemi, J., & Vuori, J. (2021). *Myyntityö vuorovaikutuksena*. Tampere: Vastapaino.

Perkka-Jortikka, K. (2007). *Hankalan ihmisen kohtaaminen*. Helsinki: Edita.

Puumi, S. (2020). Työturvallisuuskeskus. Väkivalta pois työpaikalta. Haettu 1.10 osoitteesta [Väkivalta pois työpaikalta \(ttk.fi\)](https://tyoturvallisuuskeskus.fi)

Rantaeskola, S., Hyyti, J., Kauppila, J., & Koskelainen, M. (2014). *Haastavat asiakastilanteet: Väkivalta työssä*. Talentum.

Rantanen, J. (2011) *Tunteella! Voimaa tekemiseen*. Talentum.

Saarijärvi, H., & Puustinen, P. (2020). *Strategiana asiakaskokemus: Miksi, mitä, miten?* Docendo.

Salmimies, R. (2008). *Onnistu itsesi johtamisessa*. Helsinki: WSOYpro.

Sydänmaanlakka, P. (2022) *Johtajan kokonaiskuntoisuus*. Viro: Kauppakamari.

Sydänmaanlakka, P. (2014) *Tulevaisuuden johtaminen*. Saarijärvi: Pertec.

Sydänmaanlakka, P. (2017) *Älykäs itsensä johtaminen*. Helsinki: Alma Talent.

Uusitalo, L., & Hautakangas, M. (2023). *Positiivisen psykologian voima* (3., uudistettu painos.). PS-kustannus.

Vilkkä, H. (2021). *Tutki ja kehitä* (5., päivitetty painos.). PS-kustannus.

Vuoristo, E. (2023) Kommunikaatiosta ja vaativista vuorovaikutustilanteista – Vieraana Teemu Syrjälä. Inhimillinen itsetuntemus. Podcast- julkaisu 13.07.2023. Haettu 30.10.2023 osoitteesta [Podcast - Kommunikaatiosta ja vaativista vuorovaikutustilanteista - Vieraana Teemu Syrjälä — Eevi Vuoristo](#)

Yle (2022) Hyvin sanottu: Tutkimustulokset 2022. Haettu 10.10.2023 osoitteesta [Hyvin sanottu Väestöä edustavat tulokset graafeina 2022.pdf - Google Drive](#)

Östring, E., & Ahola, K. (2023). Työterveyslaitos. Haastavat asiakastilanteet ovat kasvava työstressin aiheuttaja työpaikoilla – Nyt on aika tunnistaa riskit. Haettu 5.10.2023 osoitteesta [Haastavat asiakastilanteet ovat kasvava työstressin aiheuttaja työpaikoilla – nyt on aika tunnistaa riskit | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

## Liite 1. Kyselylomake

Kysely haastavista asiakaskohtaamisista

Saate:

Hyvä asiakaspalvelija,

Tähän kyselyyn vastaaminen on sinulle oiva mahdollisuus kertoa omista kokemuksistasi ja näin tukea työyhteisön parempaa työssä jaksamista ja toimintamallien kehittämistä. Tämä kysely on osa opinnäytetyötäni, jonka tavoite on selvittää millaisia haastavia asiakaskohtaamisia asiakaspalvelijat yleisesti kohtaavat työssään. Tavoite on myös selvittää, millaisia erilaisia ratkaisu- ja palautumiskeinoja teillä on käytössä tällaisia tilanteita varten. Lopputuloksena syntyy työkalupakki, jonka tehtävä on tukea teitä haastavien asiakaskohtaamisten aikana ja niiden jälkeen.

Vastausaika päättyy 10.9. sunnuntai-iltana. Vastaaminen ottaa n. 15 min. Vastaukset käsitellään nimettöminä ja osallistuminen on vapaaehtoista. Jokainen kyselyn vastaus on tärkeä. Lämmin kiitos ajastasi! Olethan yhteydessä minuun, jos sinulla herää kysyttävää.

Tutkimuskysymykset:

Kuinka kauan olet toiminut asiakaspalvelutehtävissä? Alle vuoden, 1-4 vuotta, 5-10 vuotta, yli 10 vuotta.

Kuinka kauan olet toiminut nykyisessä tehtävässä? Alle vuoden, 1-4 vuotta, 5-10 vuotta, yli 10 vuotta.

Listaa muutamia yleisesti haastavia asiakaskohtaamisia lyhyesti.

Minkälaisia keinoja käytit haastavien tilanteiden ratkomiseen ja niistä palautumiseen?

Mitä itsensä johtaminen tarkoittaa sinulle?

Millaisia vinkkejä antaisit työkaverillesi haastaviin asiakaskohtaamisiin?

## **Liite 2. Haastattelukysymykset**

Palautuminen:

Millaiset tilanteet töissä kuormittavat sinua?

Millaisin eri keinoin palaudut työn kuormituksesta?

Millaisin keinoin varmistat sen, että palautuminen työn kuormituksesta toteutuu työpäivän aikana? Entä työpäivän jälkeen?

Mitkä tekijät estävät palautumista työpäivän aikana tai sen jälkeen?

Tunnejohtaminen:

Miten tunteet näkyvät työarjessasi?

Kuvaa yleisellä tasolla jokin tilanne töistä, mikä herätti sinussa kuormittavia tunteita.

Miten omia tunteita voi johtaa?

Miten muiden tunteisiin voi vaikuttaa?

Kuvaile jokin tilanne, jossa olet tunnejohtanut.



## Liite 3. Aineistonhallintasuunnitelma ja tietosuojailmoitus

### Opinnäytetyön aineistonhallintasuunnitelma

#### 1. Tutkimusaineiston tallennus ja säilytys

Kerätty aineisto tallennetaan opinnäytetyöntekijän henkilökohtaiseen HAMK:n One Drive-pilvitalennustilaan. Lisäksi opinnäytetyö, joka sisältää myös kerättyä aineistoa on tallennettu Wihiin. Aineisto on siis tietojärjestelmissä, joihin tutkimuksen tekijällä on pääsy käyttäjätunnusta ja salasanaa käyttäen. Wihiin pääsee myös opinnäytetyöohjaaja, jolla on työnsä puolesta valtuudet seurata työn etenemistä. Aineistoa käsitellään ohjeistusten ja tietosuojalain mukaisesti.

#### 2. Henkilötietojen ja arkaluonteisten tietojen käsittely

Kyselytutkimus on toteutettu täysin anonymisti. Haastattelun osallistujien henkilöllisyys tai henkilötietoja ei myöskään selviä opinnäytetyöstä. Kerään opinnäytetyöhöni vain välttämättömät henkilötiedot, jotka ovat tutkimuksen toteutuksen osalta oleellisia.

#### 3. Opinnäytetyöaineiston omistajuus

Opinnäytetyöntekijä tekee työn yksin ja hän omistaa kerätyn aineiston. Tutkimusaineistoa ei opinnäytetyön jälkeen jatkokäytetä.

#### 4. Opinnäytetyöaineiston jatkokäyttö työn valmistumisen jälkeen

Tutkimusaineistoa ei jatkokäytetä enää työn valmistumisen jälkeen. Aineistoa säilytetään tietoturvallisesti yhden vuoden opinnäytetyön hyväksymispäivästä siltä varalta, että opinnäytetyöhön tai sen tuloksiin pitää vielä jäikikäteen palata.

## Tietosuojailmoitus: Haastavat asiakaspalvelutilanteet ja itsensä johtaminen

### Henkilötietojen käsittelyn tarkoitus

Tutkimuksen tavoite on selvittää millaisia haastavia asiakaskohtaamisia asiakaspalvelijat kohtaavat työssään. Tavoite on myös selvittää, millaisia erilaisia ratkaisu- ja palautumiskeinoja asiakaspalvelijoilla on käytössä tällaisia tilanteita varten. Näistä teemoista opinnäytetyössä kerätään vastauksia.

Tutkimus toteutetaan kyselynä, joka toteutetaan anonyymisti. Tämä tarkoittaa, että vastaajaa ei voida suoraan tunnistaa. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista. Toisena aineistonkeruumenetelmänä on haastattelu, joihin osallistujien henkilöllisyys ei paljastu. Haastatteluun osallistuminen on myös vapaaehtoista. Saatua aineistoa käsitellään huolellisesti tietosuojalainsäädännön mukaisesti.

Tutkimuksen kesto: 19.5.2023-30.12.23 asti  
Kyseessä on kertatutkimus.

### Yhteyshenkilö tutkimusta koskevissa asioissa



### Tutkimuksen suorittajat



### Käsittelyn oikeusperuste

Henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen.

### Henkilötietosisältö ja säilytysajat

Tutkimuksessa kerätään seuraavat tiedot:

- Epäsuoria tunnisteita: Työtehtävä, kokemusvuodet asiakaspalvelutehtävissä ja nykyisessä toimessa.
- Kokemuksia haastavista asiakaspalvelutilanteista, ratkaisu- ja palautumiskeinoista. Lisäksi vastaajien omia kuvauksia itsensä johtamisesta sekä haastateltavien kokemuksia tunnejohtamisesta.

Tutkimuksen jälkeen:

Tutkimusaineisto hävitetään vuoden päästä opinnäytetyön hyväksymispäivästä.

### Rekisteröidyt

Kohdeyrityksen asiakaspalvelijat

## Rekisterin tietolähteet

Tiedot tulevat vastaajilta.

## Henkilötietojen vastaanottajat

Aineisto kerätty Microsoft Forms- työkalulla ja tallennettu One Drive- pilvitalennustilaan. Lisäksi opinnäytetyötä säilytetään Wihi- järjestelmässä.

## Rekisterin suojauksen periaatteet

### A Manuaalinen aineisto

Ei manuaalista aineistoa.

### B ATK:lla käsiteltävät tiedot

Aineisto on tietojärjestelmässä, johon tutkimuksen tekijällä on pääsy käyttäjätunnusta ja salasanaa käyttäen. Wihi-järjestelmään pääsee myös opinnäytetyöohjaaja, jolla on työnsä puolesta valtuudet seurata työn etenemistä. Aineistoa käsitellään ohjeistusten mukaisesti.

## Rekisterinpitäjä



## Tietosuojavastaava

Tutkimuksella ei ole tietosuojavastaavaa.

## Automaattinen päätöksenteko

Rekisterissä ei tehdä automaattista päätöksentekoa

## Tietojen siirto EU:n tai ETA:n ulkopuolelle

Tietoja ei siirretä EU:n tai ETA:n ulkopuolelle.

## Rekisteröidyn oikeudet ja niiden rajoittaminen

EU:n yleinen tietosuoja-asetus (2016/679) antaa rekisteröidylle seuraavat oikeudet:

### Oikeus peruuttaa suostumuksen

Rekisteröidyllä on milloin tahansa oikeus peruuttaa suostumuksensa. (artikla 7)

### Oikeus saada pääsy tietoihinsa

Rekisteröidyllä on oikeus saada rekisterinpitäjältä vahvistus siitä, käsitelläänkö häntä koskevia henkilötietoja. Rekisteröidyllä on oikeus saada pääsy tietoihinsa. Tarkastusoikeudesta voidaan periä maksu tai siitä voidaan kieltäytyä, jos pyynnöt ovat ilmeisen perusteettomia tai kohtuuttomia, erityisesti jos niitä esitetään toistuvasti. (artikla 12 ja artikla 15)

**Oikeus tietojen oikaisemiseen**

Rekisteröidyllä on oikeus vaatia rekisterissä olevan virheellisen tiedon oikaisemista (artikla 16). Korjaamispyyntö tehdään kirjallisesti. Joissain tietojärjestelmissä henkilö pystyy myös itse korjaamaan omat tietonsa.

**Oikeus tietojen poistamiseen**

Rekisteröidyllä on oikeus vaatia henkilötietojensa poistamista, jos yksi seuraavista toteutuu (artikla 17):

- Henkilötietoja ei enää tarvita niihin tarkoituksiin, joita varten ne kerättiin tai joita varten niitä muutoin käsiteltiin.
- Rekisteröity peruuttaa suostumuksen, eikä käsittelyyn ole muuta laillista perustetta.
- Rekisteröity vastustaa käsittelyä eikä käsittelyyn ole olemassa perusteltua syytä (artikla 21).
- Henkilötietoja on käsitelty lainvastaisesti.
- Henkilötiedot on poistettava unionin oikeuteen tai jäsenvaltion lainsäädäntöön perustuvan rekisterinpitäjään sovellettavan lakisääteisen velvoitteen noudattamiseksi.

Rekisteröidyllä kuitenkin ei ole oikeutta tietojen poistamiseen tutkimuksissa, mikäli tietojen poistaminen todennäköisesti estää kyseisen käsittelyn tai vaikeuttaa sitä suuresti.

**Oikeus käsittelyn rajoittamiseen**

Rekisteröidyllä on oikeus käsittelyn rajoittamiseen, jos yksi seuraavista toteutuu (artikla 18):

- Rekisteröity kiistää henkilötietojen paikkansapitävyyden, jolloin käsittelyä rajoitetaan ajaksi, jonka kuluessa rekisterinpitäjä voi varmistaa niiden paikkansapitävyyden.
- Käsittely on lainvastaista ja rekisteröity vastustaa henkilötietojen poistamista ja vaatii sen sijaan niiden käytön rajoittamista.
- Rekisterinpitäjä ei enää tarvitse kyseisiä henkilötietoja käsittelyn tarkoituksiin, mutta rekisteröity tarvitsee niitä oikeudellisen vaateen laatimiseksi, esittämiseksi tai puolustamiseksi.
- Rekisteröity on vastustanut henkilötietojen käsittelyä artikla 21 kohdan nojalla odottaessa sen todentamista, syrjäyttävätkö rekisterinpitäjän oikeudet perusteet rekisteröidyn perusteet.

**Oikeus siirtää tiedot järjestelmästä toiseen**

Rekisteröidyllä on oikeus saada koneluettavassa muodossa häntä koskevat henkilötiedot, jotka hän on rekisterinpitäjälle toimittanut, mikäli käsittely perustuu suostumukseen ja käsittely tapahtuu automaattisesti. (artikla 20)

**Pyynnöt näiden oikeuksien käyttämiseen osoitetaan:**

### **Oikeus tehdä valitus**

Rekisteröidyillä on oikeus tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistolle. Lisätietoja <https://tietosuoja.fi/>.