

Näin kohtaan haastavat asiakkaat ja vältän hankalat tilanteet

**Aseta
mielessäsi
yhteinen
tavoite**

**Tunnista
asiakkaan
vaikutus-
keinot**

**Vältä
kaksois-
loukkauksen
syntymistä**

**Toimiva malli
toisen arvostuksen
kohteiden
selvittämiseksi**

**Suomen tieteellinen kirjastoseura 21.10.2025
Taina Parviainen / Kauppakamari**

The background of the slide is a photograph of a steep, green mountain slope. A winding asphalt road curves through the lower part of the image, with a white truck driving on it. In the distance, more mountains are visible under a cloudy sky. Two large, semi-transparent circles are overlaid on the image: a large tan one in the center and a smaller green one to the right.

Aseta mielessäsi yhteinen tavoite rakentavalla puhetavalla

- Miten lähestyä haastavaa tilannetta, jossa tunteet ovat pinnassa?

**Millainen
on hyvä
lähtökohta?**

Mitä kuvassa tapahtuu?



**Aidossa me-puheessa ollaan toisen
ihmisen kanssa samalla puolella**

***"Miten me saisimme tämän asian
ratkaistua parhaalla mahdollisella
tavalla?"***

Näin kohtaan haastavat asiakkaat ja vältän hankalat tilanteet

**Aseta
mielessäsi
yhteinen
tavoite**

**Tunnista
asiakkaan
vaikutus-
keinot**

**Vältä
kaksois-
loukkauksen
syntymistä**

**Toimiva malli
toisen arvostuksen
kohteiden
selvittämiseksi**

**Suomen tieteellinen kirjastoseura 21.10.2025
Taina Parviainen / Kauppakamari**

Tunnista asiakkaan vaikutuskeinot

- **Miten ihmiset pyrkivät vaikuttamaan meihin?**
- **Miten lähestyä haastavaa tilannetta, jossa näytetään tunteet?**

**Vaikuttamis-
keinojen
tunnistus-
matriisi**

**Miten
tunnistaa
eri keinot
puheen
taustalla?**

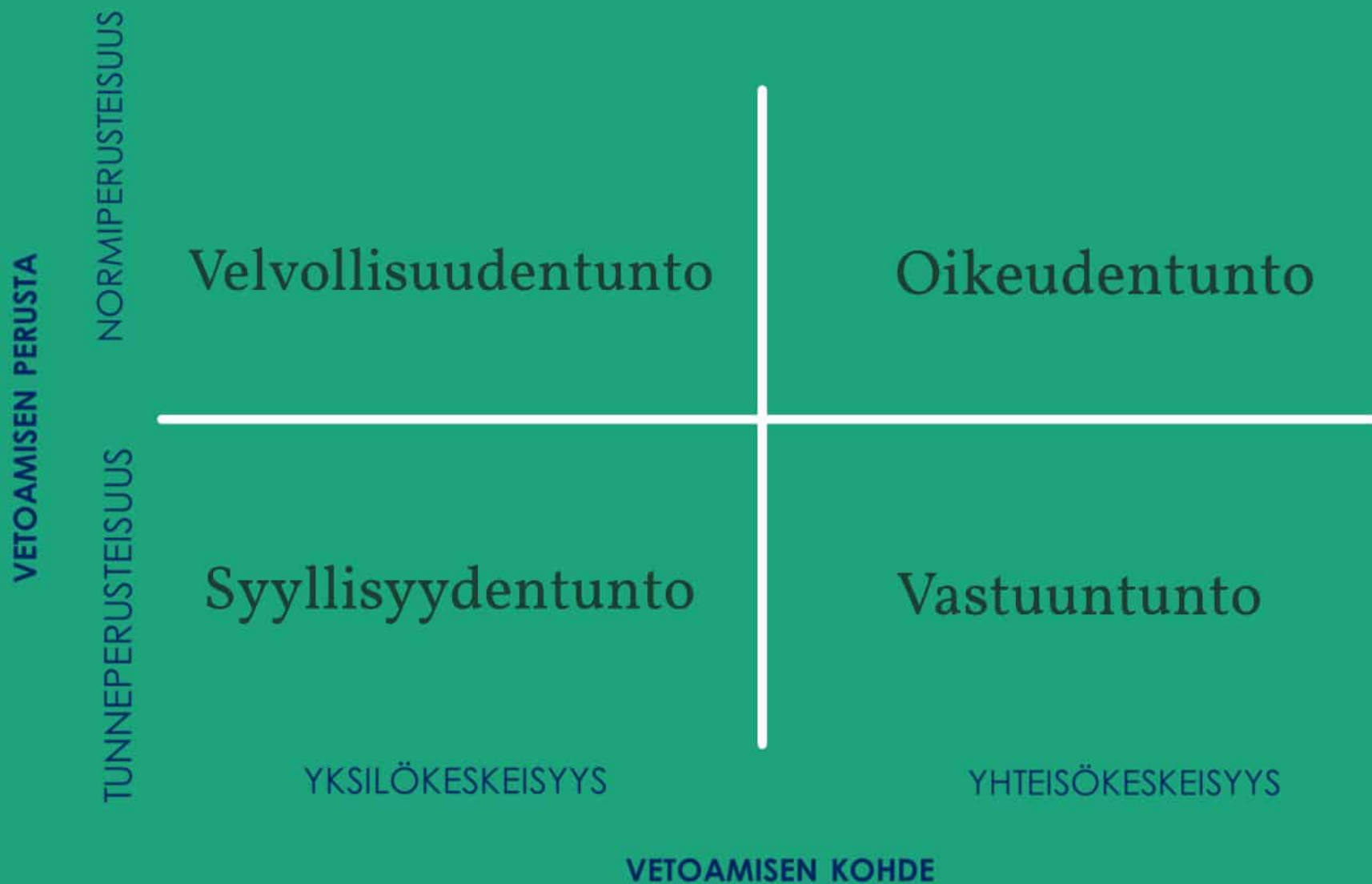
VAIMA™ – Vaikutuskeinojen tunnistusmatriisi

- Tunteisiin ja normeihin vetoamisen nelikenttä tarjoaa työkalun, jonka avulla voidaan tunnistaa ja **jäsentää** asiakkaan **vaikuttamiskeinoja** vuorovaikutustilanteessa.
- Malli **tarjoaa konkreettisia hyötyjä** arjen vuorovaikutustilanteisiin, joissa asiakkaat pyrkivät vaikuttamaan päätöksentekoon eri tavoin – usein tunnepitoisesti tai moraalisesti perustellen.

VAIMA™ – Vaikutuskeinojen tunnistusmatriisi

- Malli auttaa hahmottamaan, mihin tunteeseen tai moraaliseen periaatteeseen asiakas vetoaa.
- Malli **lisää tilannetietoisuutta** ja auttaa reagoimaan tarkoituksenmukaisesti.

Mihin tunteisiin asiakas vetoaa?



Mihin tunteeseen asiakas vetoaa?

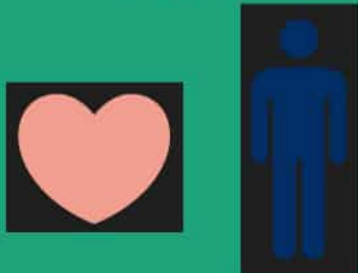
Velvollisuudentunto



Oikeudentunto



Syyllisyydentunto



Vastuuntunto



Mihin tunteeseen asiakas vetoaa?

VETOAMISEN PERUSTA: Tunne ← → Normi

Tämä nimi kuvaa, mihin vaikutuskeino perustuu – emotionaaliseen kokemukseen vai sääntöihin, velvollisuuksiin ja oikeudenmukaisuuteen. Se auttaa hahmottamaan, onko kyseessä esimerkiksi syyllisyyden tunne vai velvollisuuden täyttäminen.

VETOAMISEN KOHDE: Yksilö ↔ Yhteisö
Tämä nimi kertoo selkeästi, mihin vaikutuskeino kohdistuu – yksilön sisäisiin tunteisiin vai yhteisön normeihin. Se sopii hyvin esimerkiksi tilanteisiin, joissa analysoidaan, puhutaanko henkilön omasta moraalista vai yhteiskunnallisesta vastuusta.

VETOAMISEN KOHDE: Yksilö ↔ Yhteisö

Mihin tunteeseen asiakas vetoaa?

Emotionaalinen vetoaminen ↔ Normatiivinen vetoaminen"

"Tunnepohjaisuus ↔ Velvollisuuspohjaisuus"

"Affekti ↔ Etiikka"

"Sisäinen vastuu ↔ Ulkoinen vastuu"

"Minäkeskeisyys ↔ Me-keskeisyys"

"Henkilökohtainen moraalit ↔ Sosiaalinen normi"

YKSILÖSTÄ YHTEISÖÖN
VETOAMISEN KOHDE

VETOAMISEN PERUSTA

TUNTEESTA NORMIIN

Tunnista asiakkaan vaikutuskeinot

- **Miten ihmiset pyrkivät vaikuttamaan meihin?**
- **Miten lähestyä haastavaa tilannetta, jossa näytetään tunteet?**

**Vaikuttamis-
keinojen
tunnistus-
matriisi**

**Miten
tunnistaa
eri keinot
puheen
taustalla?**

Syyllisyydentunto

Asiakas:

"Miksi teidän palveluistanne ei löydy ajantasaista tietoa? Olen yrittänyt etsiä vastauksia, mutta tuntuu, että te ette välitä asiakkaiden tarpeista ollenkaan.

Sivujen tekniikan osalta palvelunne kuuluu nykyaikana kategoriaan 'vähän huonot'. Valitettavan yleinen vika on tehdä sivusta turhankin väljä. Teidän palvelu on kuitenkin ensisijaisesti ammattilaisen tietopalvelu, joten tekstistä pitäisi saada näkyville paljon kerralla. Kuluttajasivuilla priorisoidaan käytettävyyttä älypuhelimella, mutta teidän palvelussa näin ei ole huomioitu."

Syyllisyydentunto

"Kiitos palautteestanne.

Ymmärrän, että ajantasaisen tiedon löytäminen on tärkeää ja harmittaa, jos palvelumme ei tällä kertaa vastannut odotuksianne.

Pyrimme jatkuvasti kehittämään palveluamme ja otan palautteenne huomioon. Jos haluatte, voimme yhdessä katsoa, löytyisikö tarvitsemanne tieto muualta tai voinko auttaa sen etsimisessä toisella tavalla."

Velvollisuudentunto

Asiakas:

"Teidänhän kuuluu auttaa minua löytämään tämä tieto – sehän on kirjaston velvollisuus. Jos ette auta, ette täytä tehtävääänne julkisena palveluna."

Velvollisuudentunto

"Ymmärrän hyvin, että odotatte saavanne apua tiedonhakuun – se onkin tärkeä osa kirjaston tehtävää.

Pyrimme aina auttamaan parhaamme mukaan ja tarjoamaan asiakkaille ajantasaista tietoa. Joissain tapauksissa tiedon saatavuuteen voi kuitenkin liittyä rajoituksia, kuten aineiston saatavuus, tietosuojakysymykset tai resurssit.

Autan mielelläni etsimään vaihtoehtoisia tapoja löytää tarvitsemanne tieto tai ohjaan teidät eteenpäin, jos se on tarpeen."

Vastuuntunto

Asiakas:

"Teidän pitäisi tuntea vastuuta siitä, että asiakkaat saavat tarvitsemansa tiedon ajoissa. Jos ette auta, moni jää ilman tärkeää tietoa."

Vastuuntunto

"Ymmärrän, että tiedon saaminen ajoissa on tärkeää. Pyrimme aina palvelemaan mahdollisimman nopeasti ja vastuullisesti. Joskus viiveet johtuvat esimerkiksi aineiston saatavuudesta, mutta autan mielelläni löytämään ratkaisun."

Oikeudentunto

Asiakas:

*"Minulla on oikeus saada tämä tieto, koska maksan kirjastomaksuja.
Ei ole reilua, jos palvelua ei saa samalla tavalla kuin muut."*

Oikeudentunto

"On tärkeää, että kaikki asiakkaat saavat palvelua tasapuolisesti. Pyrimme noudattamaan samoja periaatteita kaikille, ja jos koette epäoikeudenmukaisuutta, otan palautteen vakavasti ja selvitän asian."

Näin kohtaan haastavat asiakkaat ja vältän hankalat tilanteet

**Aseta
mielessäsi
yhteinen
tavoite**

**Tunnista
asiakkaan
vaikutus-
keinot**

**Vältä
kaksois-
loukkauksen
syntymistä**

**Toimiva malli
toisen arvostuksen
kohteiden
selvittämiseksi**

**Suomen tieteellinen kirjastoseura 21.10.2025
Taina Parviainen / Kauppakamari**



Kaksoisloukkauksen välttäminen

- Varo loukkaamasta samaa henkilöä kahdesti.
- Termi on tuttu sairaalaympäristöstä, ja **Ben Furman** on käyttänyt sitä kuvatessaan potilaskohtauksia.
- Käsitettä voidaan käyttää missä tahansa asiakaspalvelu- tai vuorovaikutustilanteessa.

**Mistä on
kyse?**

**Miten
toimia?**

**Pikavinkit
sovinnon
tekemiseen**

Mitä kaksoisloukkauksella tarkoitetaan?

- Kaksoisloukkauksella tarkoitetaan, että asiakas pahoittaa mielensä kaksi kertaa peräkkäin.
- Ensin hän on joko hyvällä syyllä tai ilman syytä loukkaantunut saamastaan hoidosta ja kohtelusta.
- Sitten hän valittaa asiasta, ja asiat etenevät niin, että hän kokee tulleetensa loukatuksi uudelleen.

Tilanne voi edetä näin...

Furmanin mukaan kaksoisloukkaus ”tapahtuu yleensä tahattomasti, kun potilaalle yritetään selittää esimerkiksi, että hän

- 1) on ymmärtänyt asiat väärin
- 2) ei tiedä tarpeeksi asioista
- 3) on itse toiminut virheellisesti
- 4) on ollut yliherkkä loukkaantumaa tai
- 5) on loukkaantunut psyykkisistä syistä.”

Käsittelyn oivaltamisen hyödyt asiakaskohtauksessa

- Kaksoisloukkauksen oivaltaminen auttaa ennakoimaan jo entuudestaan loukkaantuneen asiakkaan käsittelyä.
- Olennaista on yrittää varautua siihen, että kun asiakas on jo kerran loukkaantunut, asian käsittely ei saisi mutkistaa tilannetta entisestään.
- Kun ihminen on hermostunut ja hikeentynyt kahteen kertaan, hänen kanssaan asioiminen vaikeutuu, koska huonoksi koettu palvelu muodostaa negatiivisen asenteen organisaatiota kohtaan.

Huomioi käsite myös kirjallisissa asiakaspalvelutilanteissa

- Kaksoisloukkaus voi ilmentyä monella tavalla myös silloin, kun valitusta käsitellään kirjallisesti.
- Ensin asiakas valittaa jostakin kokemastaan, minkä jälkeen hän ärsyyntyy joko huolimattomasti tai huonosti kirjoitetusta vastineesta, puutteellisesta selityksestä tai muuten kehnosta kommunikaatiosta.
- Organisaation kannattaa panostaa kirjalliseen viestintään standardoimalla mallivastauksia, joissa on kaikki tarvittavat asiat mainittuna hyvällä suomen kielellä.
- Mallivastaukset auttavat kiireessä ja säästävät aikaa sekä mahdollistavat samanarvoisen kohtelun.
- Yhtenäinen viestintä antaa kuvan yrityksen viestinnän linjakkuudesta.

Kaksoisloukkauksen välttäminen

- Varo loukkaamasta samaa henkilöä kahdesti.
- Termi on tuttu sairaalaympäristöstä, ja **Ben Furman** on käyttänyt sitä kuvatessaan potilaskohtauksia.
- Käsitettä voidaan käyttää missä tahansa asiakaspalvelu- tai vuorovaikutustilanteessa.

**Mistä on
kyse?**

**Miten
toimia?**

**Pikavinkit
sovinnon
tekemiseen**

Vinkit tilanteen hoitamiseen

1. Kuuntele.
2. Ymmärrä.
3. Ota osa vastuusta.
4. Sovi jotakin.

I. Kuuntele

- Ole vilpittömän kiinnostunut kuulemaan, mistä asiakas on loukkaantunut, mikä häntä suututtaa ja mikä on se vääräys, jonka hän on mielestään kokenut.
- Voit sanoa esimerkiksi: "Meidän olisi nyt hyvä käydä yhdessä tämä asia huolella läpi, ja olen tässä sitä varten."
- Jos asiakas vaikka seisoo, häntä voi pyytää istuutumaan. Jos hän suostuu, se on usein merkki siitä, että hän on valmis kuuntelemaan ja sopimaan.

2. Ymmärrä (1/2)

- Asetu toisen asemaan ja ilmaise jollakin tapaa, että ymmärrät hänen kokemuksensa.
- Myötätunto on tärkeää myös kirjallisessa viestinnässä.
- Sano esimerkiksi: "Ei ole lainkaan ihmeellistä, että olet harmistunut. Ymmärrän Sinua hyvin nyt, kun kerroit tilanteesta omasta näkökulmastasi."

2. Ymmärrä (2/2)

- On hyvä käyttää asiakkaan reaktiota kuvattaessa neutraaleja ilmauksia, jos puhuu hänen tunteistaan.
- Jos kuvailee toista suuttuneeksi tai vihaiseksi, se voi ruokkia ärtymystä. Jos mahdollista, jätä kaikki kuvailut pois.
- Voit myös todeta: "Onpa hyvä, että kerroit tuon, koska muuten asia olisi voinut jäädä käsittelemättä oikealla tavalla ja se on aina harmillista meille kaikille."
- Me-puhe voi auttaa asian käsittelyssä.

3. Ota osa vastuusta

- Esitä pahoittelusi, ja jos suinkin on syytä, pyydä reilusti anteeksi. Joskus anteeksipyyntö voi olla se, mitä ihminen tavoittelee – ja se tulee tehdä aidonoloisesti.
- Voit esimerkiksi sanoa: "Olen pahoillani, että tässä kävi näin.", "Selitin varmaan kiireessä asian puutteellisesti." tai "Minun olisi pitänyt selittää asia perusteellisemmin, koska totta kai nämä ovat tärkeitä asioita ja tarkoitus ei ole vähätellä."
- Voit myös todeta selkeästi, että meidän täällä organisaatiossa olisi pitänyt tehdä moni asia paremmin tai huolellisemmin.

4. Sovi jotakin

- Ei riitä, että näennäisesti asiakkaalle annetaan kuva tai kokemus siitä, että hänet on otettu vakavasti. Monet neuvot ja ohjeistukset saattavat joskus kuulostaa päälle liimatuilta.
- Asian käsittelyn jälkeen on tarpeen sopia siitä, miten asiassa edetään jatkossa, ettei sama toistu ja jotta luottamus lopulta palaa.
- Kysy esimerkiksi: "Onko jotakin, mitä toivoisit minun tekevän?"
Pohdi yhdessä asiakkaan kanssa esimerkiksi sitä, mitä voitaisiin tehdä, jotta samankaltaisilta tilanteilta vältyttäisiin vastaisuudessa.
- Sopimisen jälkeen kiitä palautteesta ja asiakkaan siihen käyttämästä ajasta.

Muista vielä tämä!

- Asiakaskin saattaa joskus itsekin tietää olevansa hankala ja vaikea.
- Furman sanoo potilaan vahvasta tunnetilasta siten, että ”kiukkuinen potilas kärsii itsekin omasta kiukkuisuudestaan”.
- Haastava asiakas kärsii todennäköisesti itse tilanteesta enemmän kuin käytöksen kohteeksi valikoitunut asiakasneuvoja. Asiakkaan kiukku on harvoin henkilökohtaista.



Kaksoisloukkauksen välttäminen

- Varo loukkaamasta samaa henkilöä kahdesti.
- Termi on tuttu sairaalaympäristöstä, ja **Ben Furman** on käyttänyt sitä kuvatessaan potilaskohtauksia.
- Käsitettä voidaan käyttää missä tahansa asiakaspalvelu- tai vuorovaikutustilanteessa.

**Mistä on
kyse?**

**Miten
toimia?**

**Pikavinkit
sovinnon
tekemiseen**

Muista nämä ratkaisukeskeiset vinkit sovinnon tekemisessä

Pidä mielessä nämä viisi vaihetta, jotka voit toteuttaa, kun asioit vaikeassa tilanteessa kiihtyneen ihmisen kanssa:

- Kuuntele
- Kiitä
- Pahoittele
- Selvennä
- Sovi.

Kaksoisloukkauksen välttäminen

- Varo loukkaamasta samaa henkilöä kahdesti.
- Termi on tuttu sairaalaympäristöstä, ja **Ben Furman** on käyttänyt sitä kuvatessaan potilaskohtauksia.
- Käsitettä voidaan käyttää missä tahansa asiakaspalvelu- tai vuorovaikutustilanteessa.

**Mistä on
kyse?**

**Miten
toimia?**

**Pikavinkit
sovinnon
tekemiseen**

Näin kohtaan haastavat asiakkaat ja vältän hankalat tilanteet

**Aseta
mielessäsi
yhteinen
tavoite**

**Tunnista
asiakkaan
vaikutus-
keinot**

**Vältä
kaksois-
loukkauksen
syntymistä**

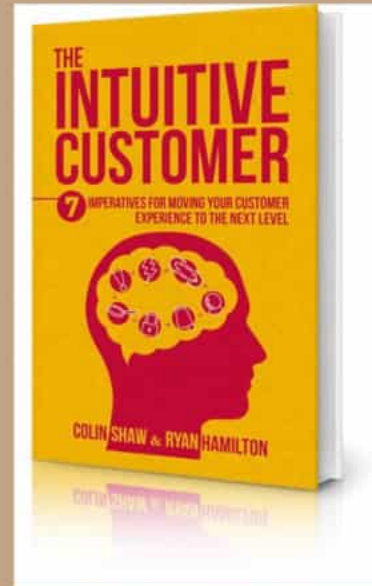
**Toimiva malli
toisen arvostuksen
kohteiden
selvittämiseksi**

**Suomen tieteellinen kirjastoseura 21.10.2025
Taina Parviainen / Kauppakamari**

Mitä toinen osapuoli arvostaa?

Colin Shaw & Ryan Hamilton:

*The Intuitive Customer -
7 Imperatives For Moving Your
Customer Experience to the Next
Level, 2016*

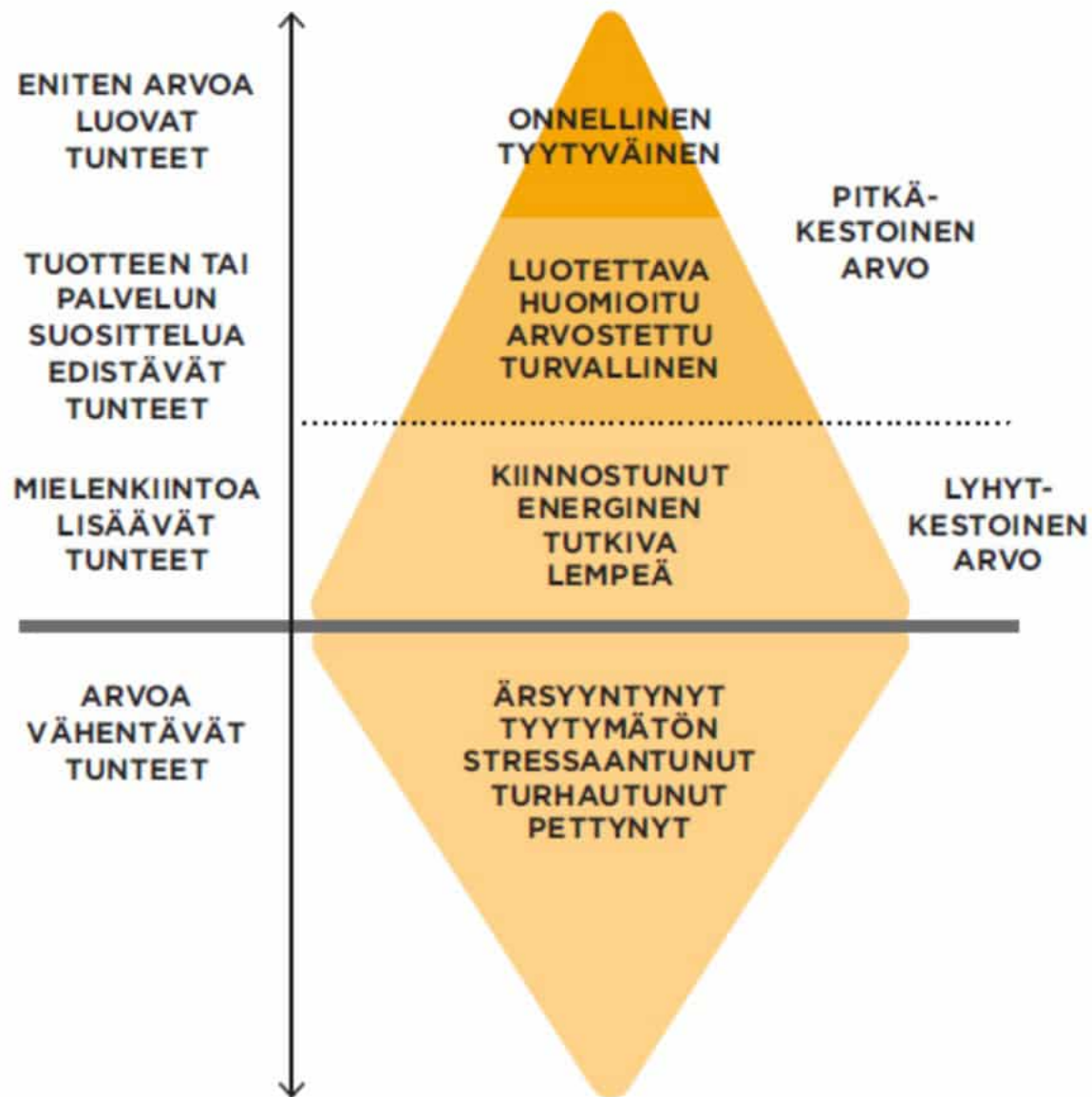


**Malli
ja
harjoi-
tukset**

Mitä asiakas arvostaa?

Malli sopii hyvin niin ennakoivaan kuin pitkän tähtäimen suunnitteluun.

Asiakkaan tunnekokemuksia kuvaava pyramidi Shaw'n ja Hamiltonin mukaan.



Lähde: Shaw, C ja Hamilton R. 2016. (mukaellen Parviainen T.).

Harjoitus:

Mitä ihmiset meiltä toivovat? Mitä he eivät meiltä toivo?



Onnellinen
Tyytyväinen

Kiinnostus
Ymmärrys
Arvostus
Reiluus
Turvallinen, luotettava

Ärsyyntynyt
Turhautunut
Pettynyt
Tyytymätön
Stressaantunut

HARJOITUS 1

Minkälaiset asiat aiheuttavat asiakkaissa tyytyväisyyden tunteita?



Onnellinen
Tyytyväinen

Kiinnostus
Ymmärrys
Arvostus
Reiluus
Turvallinen, luotettava

Ärsyyntynyt
Turhautunut
Pettynyt
Tyytymätön
Stressaantunut

HARJOITUS 2

Minkälaiset asiat aiheuttavat asiakkaissa tyytymättömyyden tunteita?

Lähteet

Totti Karpela & Taina Parviainen:

Kohtuuttomat valittajat –

opas vaativien valitusten ja reklamaatioiden hallintaan,

Kauppakamari (2022)

Taina Parviainen: *Paremmiin sanottu kuin tehty,*

Kauppakamari (2018)

Heikki Kankaanpää, Heikki Laakso & Sini Vikkula:

Kasvata vaikutusvaltaasi – vahvan vaikuttamisen opas,

Kauppakamari (2021)

Colin Shaw & Ryan Hamilton: *The Intuitive Customer –*

7 Imperatives for moving your customer experience to the next level,

Palgrave Macmillan (2016)



Kiitos!

Ole yhteydessä!

Sähköposti: taina.parviainen@chamber.fi

[LinkedIn](#)

X ja Instagram: [@tainaparviainen](#)

