

## **TUNNEÄLYN MERKITYS HAASTAVIEN NEUVOTTELUTILANTEI- DEN KEHITTÄMISESSÄ**

Kati Miettunen  
Opinnäytetyö (ylempi AMK)  
Kevät 2025  
Johtaminen ja työhyvinvointi  
Oulun ammattikorkeakoulu

# TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu

Liiketalouden ylempi korkeakoulututkinto, Johtamisen ja työhyvinvoinnin tutkinto-ohjelma (YAMK)

Tekijä: Kati Miettunen

Opinnäytetyön otsikko: Tunneällyn merkitys haastavien neuvottelutilanteiden kehittämässä

Työn ohjaaja: Sanna Oja

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: kevät 2025

Sivumäärä: 59 + 4 liitettä

Kohdeorganisaatiossa on havaittu asiakkaiden käyttävän rahaa enemmän pelaamiseen, verkko-ostamiseen ja pikaluottojen ottamiseen. Näiden lisäksi ovat samaan aikaan kallistuneet muut elämisen menot, kuten ruoan ja sähkön hinta. Nämä menot yhdessä tai erikseen ovat heikentäneet joidenkin asiakkaiden kykyä hoitaa talouttansa. Tänä päivänä asiakaspalvelu on parhaimmillaan yksittäisen asiakkaan auttamista. Ihmissuhdetaitojen ja henkilökohtaisen kontaktin merkitys korostuvat koko ajan enemmän asiakaspalvelutilanteissa. Asiakkaat arvostavat tehokkaita digitaalisia ratkaisuja, mutta yhtä lailla he kaipaavat henkilökohtaista ja toimivaa vuorovaikutusta varsinkin neuvotteluissa, missä keskitytään haastaviin taloudellisiin vaikeuksiin jopa velanhoito-ongelmiin.

Tutkimuksella selvitin nykyisen neuvottelutavan kehittämistarvetta näissä haastaviksi koetuissa asiakaspalvelutilanteissa. Nykyisen toimintatavan kehittämisen kannalta tutkin, voiko tunneällyllä olla vaikutusta näissä haastaviksi koetuissa asiakaspalvelutilanteissa. Tutkimuksen kohteena oli pieni joukko erään pankin asiakkaita ja toimihenkilöitä. Tutkimuksessa pyrittiin hankkimaan pienestä joukosta ihmisiä tietoa, millä pystyttiin havainnollistamaan tätä tutkittavaa ilmiötä. Kohdeorganisaationa on paikallinen pankki, joka on osa suurempaa finanssiorganisaatiota.

Tutkimusmenetelmä pohjautui fenomenografiseen tutkimusperinteeseen, koska tutkin asiakkaiden ja toimihenkilöiden omia erilaisia käsityksiä ja kokemuksia haastavista taloudellisista neuvottelutilanteista. Opinnäytetyöni tietoperusta koostuu asiakaspalvelun muutoksesta, taloudellisista haasteista, tunneällystä ja positiivisesta luottorekisteristä. Tämän laadullisen tutkimuksen menetelmäksi valikoitui teemahaastattelut. Teemat valikoituivat tietopohjan muodostaman viitekehysten mukaisesti.

Tutkimuksessa selvisi, että kohdeorganisaation asiakaspalvelua voisi kehittää. Merkityksellisyyden luominen asiakaspalvelussa tulee ratkaisemaan myös pankin menestymisen tulevaisuudessa. Tämän vuoksi tulisikin miettiä onko kohdeorganisaation asiakaspalvelutehtävissä oikeat ihmiset oikeilla paikoilla. Tämän lisäksi olisi hyvä pohtia tarvitseeko kaikilla rahoitusneuvottelijoilla olla samoja ajanvaraustarkenteita käytössä.

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences

Master of Business Administration, Degree Programme in Leadership and Well-being at Work

Author: Kati Miettunen

Title of thesis: The importance of emotional intelligence in developing challenging negotiation situations

Supervisor: Sanna Oja

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2025

Number of pages: 59 + 4 appendices

In the target organization, it has been observed that customers spend more money on gambling, online shopping and taking out quick loans. In addition to these, other living expenses have become more expensive at the same time, such as the price of food and electricity. These expenses, together or separately, have weakened some customers' ability to manage their finances. Today, customer service its best is helping an individual customer. The importance of interpersonal relationship skills and personal contact is increasingly emphasized in customer service situations. Customers certainly appreciate effective digital solutions. On the other hand, they need personal and functional interaction, especially in negotiations, where the focus is on challenging financial difficulties, even debt management problems.

The study investigated the need to develop the current negotiation method in these challenging perceived customer service situations. In terms of developing the current way of working, I found out whether emotional intelligence can have an effect in these cases. The target of the study was a small group of customers and financial negotiators of a bank. The research aimed to obtain information from a small group of people, which could be used to illustrate this phenomenon under study. The target organization is a Finnish bank, which is a part of a bigger financial organization.

The research method was based on the phenomenographic research tradition, because I studied customers' and employees' own different perceptions and experiences of challenging financial negotiation situations. The data base of my thesis consists of changes in customer service, financial challenges, emotional intelligence and a positive credit record. Thematic interviews were selected as the method of this qualitative research. The themes were selected according to the theoretical framework.

The research revealed that the target organization's customer service could be improved. Creating relevance in customer service will also determine the bank's success in the future. This is why it should be thought about whether the target organization has the right people in the right places for customer service tasks. In addition, it would be good to consider whether all financial negotiators need to use the same appointment details.

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ .....	2
ABSTRACT .....	3
SISÄLLYS .....	4
1 JOHDANTO .....	5
2 ASIAKASPALVELUN MUUTOS FINANSSIALALLA .....	7
3 TUNNEÄLY .....	10
3.1 Tunteet .....	13
3.2 Inhimillinen läsnäolo .....	16
3.3 Psykologinen turvallisuus .....	17
4 ASIAKKAAN TALOUDELLISET HAASTEET .....	19
4.1 Pelaaminen .....	22
4.2 Pikaluotot .....	23
5 POSITIIVINEN LUOTTOREKISTERI .....	24
6 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TOTEUTTAMINEN .....	26
6.1 Tutkimuskysymykset .....	27
6.2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu .....	28
6.3 Tutkimuksen toteuttaminen ja aineiston analyysi .....	30
7 TUTKIMUKSEN HAVAINNOT .....	34
7.1 Asiakkaan kokemus neuvottelusta: ”Hävetti, kun se näki paljon niitä oikeesti oli siel” .....	35
7.2 Toimihenkilön kokemus neuvottelusta: ”Olisinko mä loppujen lopuksi oikea henkilö” .....	40
8 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	46
9 POHDINTA .....	50
9.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys .....	52
9.2 Ehdotuksia jatkotutkimuksille .....	54
LÄHTEET .....	55
LIITTEET .....	60

# 1 JOHDANTO

Toimintaympäristön nopea muutos edellyttää erilaista osaamista tänä päivänä kuin vaikkapa viisi vuotta sitten. Nopeasti kehittyvä teknologia, toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset ja asiakkaiden muuttuvat tarpeet edellyttävät tänä päivänä entistäkin nopeampaa reagointia myös finanssialalla.

Yksi merkittävimmistä pankkitoiminnan riskeistä on luottoriski, joka muodostuu, ellei asiakas kykene maksamaan ajallaan velkaansa, eivätkä vakuudet riitä turvaamaan pankin saatavia (Kontkanen 2011, 86). Pankkeja sitovat säädökset ja määräykset edellyttävät velanhoito-ongelmien varhaista tunnistamista sekä asiakkaan tilanteen arvioimista. Pankkien tulisi tunnistaa asiakkaan velanhoitokyvyn ongelmat ajoissa sekä luoda tarvittavia toimenpiteitä jo ennen asiakkaan ongelmien syvenemistä.

Ontologisessa tarkastelussa opinnäytetyössäni todellista tietoa on, että viimeisten vuosien aikana kohdeorganisaatiossa on havaittu asiakkaiden keskuudessa heidän käyttävän rahaa enemmän esimerkiksi runsaaseen rahapelaamiseen, verkko-ostamiseen tai pikaluottojen ottamiseen. Näiden otettujen pikaluottojen, runsaiden rahapelaamisten ja verkko-ostoksien lisäksi ovat samaan aikaan myös kallistuneet muut elämisen menot, kuten ruoan ja sähkön hinta, ja nämä kaikki yhdessä tai erikseen ovat heikentäneet joidenkin asiakkaiden kykyä hoitaa taloutensa. Elämäntilanteen muutokset, esimerkiksi puolison kuolema, avioero tai työttömäksi jääminen, voivat myös muuttaa asiakkaan maksukykyä ja maksuhalua. Kaikki taloudellisiin haasteisiin ajautuneet asiakkaat eivät päädy menettämään luottotietojansa, mutta riskit siihen kasvavat.

Asiakaspalvelutilanteissa näiden asiakkaiden kohtaamista pidetään haastavana. Haastavien taloudellisten tilanteiden tai jopa velanhoito-ongelmien puheeksi ottaminen sen arkaluontoisuuden vuoksi ei ole niin yksinkertaista, kuin esimerkiksi uuden kodin ostamiseen tarvittavan asuntolainan neuvottelutilanteet koetaan. Haluan selvittää, voiko pankkitoimihenkilön omasta tunneälystä olla apua taloudellisiin haasteisiin joutuneiden asiakkaiden kanssa käydyissä asiakaskohtaamisissa.

Opinnäytetyöni tavoitteena on ymmärtää, miten asiakkaat kokevat haastavat taloudellisen tilanteen asiakaspalvelutilanteet ja miten tämä tieto voi auttaa selvittämään nykyisen neuvottelutavan kehittämistarvetta näissä haastaviksi koetuissa asiakaspalvelutilanteissa. Tutkimuksen kohteena on pieni joukko erään pankin asiakkaita ja toimihenkilöitä. Tutkimuksessa pyritään saamaan pienestä joukosta ihmisiä tietoa, millä pystytään havainnollistamaan tätä tutkittavaa ilmiötä. Tutkimuksen tekeminen on tutkijan oman ammatillisen kasvun kannalta merkityksellinen. Kohdeorganisaationa on pieni paikallinen pankki, joka on osa suurempaa finanssiorganisaatiota. Kohdeorganisaation tarkempia taustoja ei ole tarpeen tuoda esille, koska se ei tuo lisäarvoa tälle opinnäytetyölle.

Opinnäytetyössäni todellisuus muotoutuu sosiaalisessa prosessissa ja vuorovaikutuksellisesta tiedon tuottamisesta. Tutkimusmenetelmä pohjautuu fenomenografiseen tutkimusperinteeseen, koska tutkin asiakkaiden ja toimihenkilöiden omia erilaisia käsityksiä ja kokemuksia haastavista taloudellisista neuvottelutilanteista. Opinnäytetyöni tietoperusta koostuu asiakaspalvelun muutoksesta, taloudellisista haasteista sekä tunneälystä, mikä muodostaa yhteyden myös tunteisiin ja inhimilliseen kohtaamiseen. Luvussa 5 käsittelen uutta huhtikuussa 2024 tullutta positiivista luottorekisteriä. Luvussa 6 käsittelen tutkimuksen tavoitetta ja menetelmiä. Luvussa 7 kerron tutkimukseni analyysia ja tuloksia. Luvussa 8 kerron tutkimukseni johtopäätökset ja nostan kohdeorganisaatiolle kehittämistoimenpiteitä mietittäväksi. Luvussa 9 kerron oman pohdintani tästä opinnäytetyöstä.

## 2 ASIAKASPALVELUN MUUTOS FINANSSIALALLA

Aikaisemmin finanssialalla palkattiin ihmisiä, jotka olivat ystävällisiä, huolellisia sekä asiantuntevia palvelemaan asiakasta, kun asiakas itse otti yhteyttä. Ensimmäinen yhteydenotto tuli asiakkaalta, koska hänellä oli tarpeita, joihin hän halusi ratkaisun pankin toimihenkilöltä. Asiakaspalvelun muutoksen myötä toimihenkilön ja asiakkaan roolit ovat vaihtuneet päikseen. Finanssialan toimihenkilöltä vaaditaan edelleen ystävällisyyttä, tarkkuutta ja asiantuntijuutta, mutta lisäksi myös, että hän kykenee tarjoamaan aktiivisesti pankkipalveluita asiakkaille. Roolinvaihdos on edellyttänyt toimihenkilöltä kasvanutta itseohjautuvuusvaatimusta, mikä ilmenee jatkuvana oman osaamisen päivittämisenä, oman työn tehokkaana organisointina sekä vastuun ottamisena omasta työhyvinvoinnista. Toimihenkilö päivittää osaamistaan esimerkiksi webinaarein, verkkokurssein ja vertaisoppimalla. Toimihenkilöltä edellytetään muun muassa tietoteknistä osaamista ja kykyä keskustella asiakkaiden kanssa. Asiakaslähtöisissä asiantuntijatehtävissä toimihenkilöt toimivat yrittäjämäisesti, mutta työnantajan tulostavoitteiden ja -palkkioiden ohjaamina. (Alasoini 2021,308.)

Tiukentunut sääntely ja digitalisaatio ovat johtaneet myös pankkien konttoriverkostojen vähenemiseen. Taloudellisen kannattavuuden kehitys on puolestaan vaikuttanut pankkien henkilöstömääriin. Digitalisaatio ja sääntely ovat toisaalta lisänneet tarvetta uusille rekrytoinneille kuten riskienhallintaan ja viranomaisvaatimusten noudattamiseen, mutta myös data- ja ICT-osaamiseen. (Alasoini 2021, 299.) Digitalisaation myötä myös työelämän muutosvauhti on nopeutunut. Yrityksiltä ja työntekijöiltä edellytetään enemmän sopeutumiskykyä kuin aikaisemmin. Enää eivät riitä pelkkä älykkyys ja tietotaito, vaan työntekijöiltä odotetaan myös kykyä tulla toimeen toisten ja itsensä kanssa. Yhä enemmän keskitytään henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuten aloitekykyyn, empatiaan, sopeutuvaisuuteen ja suostuttelutaitoon (Goleman 1999, 15). Koronapandemia on omalta osaltaan ollut mukana tässä kehityksessä. Digitalisaatio johtaa merkittäviin muutoksiin työtehtävissä, joskus jopa työtehtävien loppumiseen. Etenkin finanssialan rutiinitehtävien oletetaan vähentyvän uusien teknologioiden avulla. Asiantuntija-ajattelua ja monimutkaista kommunikaatiota vaativien tehtävien oletetaan kasvavan.

Finanssialan työtä tehdään tulevaisuudessa yhä enemmän myös erilaisilla globaaleilla alustoilla ja väliaikaisissa verkostoissa. Tämä tulee vaatimaan osaamisen kehittämistä ja uuden ajattelutavan omaksumista.

Tänä päivänä asiakaspalvelu on parhaimmillaan yksittäisen asiakkaan auttamista. Ihmissuhteiden ja henkilökohtaisen kontaktin merkitys korostuvat koko ajan asiakaspalvelussa. Asiakkaat arvostavat varmasti tehokkaita digitaalisia ratkaisuja, mutta he kaipaavat myös henkilökohtaista ja toimivaa vuorovaikutusta. Edelleenkin epäystävällisyys asiakaspalvelussa on asiakkaalle sellainen kipukohta, mistä kerrotaan myös eteenpäin. Datan ja tekoälyn hyödyntäminen voi kuulostaa kylmältä, mutta niiden avulla voidaan parhaimmillaan rakentaa aiempaa merkityksellisimpiä suhteita asiakkaisiin. Kun kommunikaatio on ihmiseltä ihmiselle tapahtuvaa, ihmislähtöistä ja vuorovaikutteista, on se tehokkainta. Persoonoinnin ei tule olla asiakkaiden manipulointia, vaan aitoa auttamista. Tämä on tärkeä ottaa huomioon tekoälyn tarjotessa yhä tehokkaampia tapoja tunnistaa asiakastarpeita. Asiakaspalvelutehtävissä työskentelevien on hyvä pohtia, mikä on itselle sopivaa yksilöllistämistä ja ihmisenä kohtaamista ja mihin omat rahkeet riittävät. Erityisesti asiakaspalvelutehtävissä asiakaskokemuksen ytimessä on yksilön kohtaaminen. (Vaulos 2024, 245–247.)

Tätä Vauloksen näkemystä puoltaa myös Lévy ja Hiron (2015) tutkimus tunnesiteen vaikutuksesta pankin ja asiakkaan välisessä suhteessa. He tutkivat tunnesiteen vaikutusta pankkilojaalisuuteen. Tutkimuksesta kävi ilmi, että tunteellisesti sitoutuneet asiakkaat ovat uskollisempia asiakkaita. Tutkimus osoitti myös, että tyytyväisyys ja tunnesiteet ovat yhteydessä pankkipalvelun laadun kokemiseen, minkä vuoksi palvelun tulisi olla henkilökohtaista ja sopia juuri kyseisen asiakkaan ajattelutapaan.

Miten voimme vastata asiakkaiden kasvaville odotuksille ja tuottaa samalla arvoa asiakaskokemukselle? Toimihenkilöltä vaaditaan tiettyjä ominaisuuksia ja tapoja neuvottelutilanteissa. Näitä taitoja ovat muun muassa vuorovaikutustaidot, läsnäolo, empaattisuus, tunneäly ja taito luoda psykologinen turvallisuus neuvottelutilanteeseen. Muistamme ja arvostamme kokemuksia, jotka herättivät meissä tunteita ja joilla oli meille merkitystä. Tämän vuoksi asiakaspalvelutehtävissä työskentelevien olisi hyvä luoda emotionaalinen yhteys asiakkaan kanssa.

*"Ihmiset unohtavat mitä sanoit,  
ihmiset unohtavat mitä teit,  
mutta ihmiset eivät koskaan unohda,  
miltä sait heidät tuntemaan."*

-Maya Angelou

### 3 TUNNEÄLY

Daniel Goleman on psykologian tohtori ja tullut tunnetuksi luomalla ymmärryksen tunteiden vaikutuksesta siihen, keitä me olemme, miten me toimimme, ja kuinka me suhtaudumme toisiimme. Golemanin mukaan tunneälyllä tarkoitetaan ihmisen kykyä havaita tunteita niin itsessä kuin muissa. Tunneälyä ei voida verrata perinteiseen älykkyyteen, mitä mitataan ÄO:lla. (Goleman 1999, 361.) Kuvassa 1 on esitetty tunneällyn jäsentelyyn Golemanin, Boyatzisin ja McKeenin (2002) tunneäly-malli. Heidän mukaansa tunneäly-malli jakaantuu itsetuntemukseen, itsehallintaan, sosiaaliseen tietoisuuteen ja ihmissuhteiden hallintaan.

TUNNEÄLYTAIDOT			
ITSETUNTEMUS	ITSEHALLINTA	SOSIAALINEN TIETOISUUS	IHMISUHTEIDEN HALLINTA
- Tietoisuus omista tunteista - Itseluottamus	- Omien tunteiden hallinta - luotettavuus	- Empatia - Palvelualltius	- Muiden mielentilojen vaikuttaminen - Yhteistyökyky

*Kuva 1. Tunneälytaidot (Seppänen 2021, 41, Goleman ym. 2002)*

Mallin itsetuntemuksella tarkoitetaan vahvuuksien, heikkouksien, omien tunteiden sekä arvojen ja motiivien ymmärtämistä ja näiden pohjalta päätöksen tekemistä. Itsensä tuntevilla on taipumusta itsereflektointiin, mikä auttaa toimimaan harkitusti. Hallitsemattomat tunteet kaventavat näkökulmia ja heikentävät keskittymiskykyä ja näin altistavat tekemään huonoja valintoja. Empaattiset ihmiset ovat Golemanin ym. mukaan helposti lähestyttäviä ja vaistoavat toisten tarpeet herkemmin, mikä muodostaa pohjan ihmissuhteiden hallinnalle. Tunneälyllä on merkitystä työssä, jossa kohdataan asiakkaita ja uusia ihmisiä. (Seppänen 2021, 41–42.)

Golemanin (2014, 54–55) tunneälyn mallissa ihmissuhteiden hallinta tarkoittaa, että muokkaamme vuorovaikutuksessa olevien ihmisten tunteita – niin hyvässä kuin pahassakin. Ihmissuhdetaidoilla tarkoitetaan tämän vuoksi myös muiden ihmisten mielentilojen vaikuttamista. Tunteiden lähettäjänä toimii yleensä se, jolla on eniten valtaa. Tunneälyn kyvyt alkavat Golemanin (2014, 60) mukaan kehittyä jo varhain lapsuudessa, mutta elämäkokemuksen myötä ne kehittyvät entisestään.

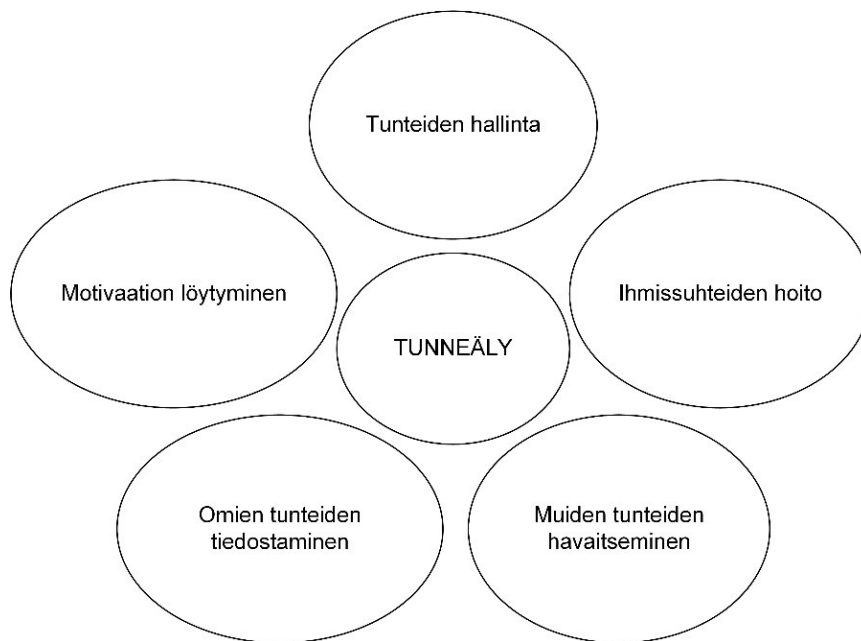
Tunnetaitojen perustana voidaan pitää kykyä havaita ja tunnistaa muiden tunteita, mutta ennen kaikkea omia tunteita (Seppänen 2021, 42, 44). Tunneälyanalyysissä on selvinnyt, että naiset ovat yleisesti ottaen paremmin selvillä tunteistaan, empaattisempia ja etevämpiä tulemaan toimeen toisten ihmisten kanssa. Kun taas miehet ovat yleisesti ottaen itsevarmempia, optimistisempia, sopeutumiskyvykkäämpiä sekä parempia sietämään stressiä. Kuitenkin kokonaiskuvaa tarkasteltaessa Golemanin mukaan tunneälyssä sukupuolet ovat tasavertaisessa asemassa. (Goleman 1999, 19–20.)

Nykyisen kaltaisessa työelämässä menestymiseen vaikuttavat älykkyyden lisäksi käytännön kyvyt ja tekniset taidot eli tietotaito. Tietotaito koostuu terveestä mallisjärjestä sekä tiedoista ja taidoista, mitkä karttuvat työtehtäviä tehtäessä. Tietotaito kasvaa vain käytännön työtä tekemällä. Työkokemuksella ja tietotaidolla päästään tiettyyn menestymiseen asti, mutta huipulla vaaditaan muitakin ominaisuuksia. Huippuosajilta löytyy älykkyyden ja tietotaidon lisäksi myös tunneälykkyyttä. (Goleman 1999, 35–37.) Tunneälyä ovat itsensä motivoiminen ja sinnikkyys vaikeuksien aikana, mielentilojen hallinta ja kykyä ajatella selvästi erilaisissa tilanteissa (Goleman 1997, 54–55, 57).

Golemanin teoriaa työelämässä menestymiseen, tukee myös Kidwell ym. (2011, 2) tutkimukset. Heidän tutkimuksissaan selvisi, että ne myyjät, joilla ovat korkealla tasolla sekä tunneäly että itsemyötätunto, mistä yhteisnimitystä tutkijat käyttivät termiä tunnetasapaino, onnistuivat työssään paremmin. Syynä tähän parempaan onnistumiseen, oli myyjien parempi luottamus siihen, kuinka he käyttävät tunteitaan vuorovaikutustilanteissa. Näitä ominaisuuksia on vähemmän työntekijöillä, joilla on lyhyemmät työurat tai työntekijöillä, jotka kokevat työtilanteet stressaaviksi. Liike-elämässä tärkeinä työntekijän ominaisuuksina nousevat

tiimityöskentely, joustavuus ja vahva asiakaspainotteisuus, mutta menestyneimpänä ominaisuutena nousevat tunnetaidot (Goleman 1999, 45).

Psykologi Peter Salovey on selvittänyt tapoja tuoda tunteisiin järkeä. Hänen mielestään perinteinen älykkyydosamäärä (ÄO) mittaa vain kapealaisesti kielellistä ja matemaattista lahjakkuutta, mikä toki ennustaa hyvää koulumenestystä, mutta sen merkitys vähenee, kun siirrytään pois koulumaailmasta. Hän on tutkinut, millaisia todellisia kykyjä menestyminen todella vaatii, ja päätenyt ajatukseen persoonallisesta älykkyydestä eli tunneälyn tärkeydestä (Kuva 2).



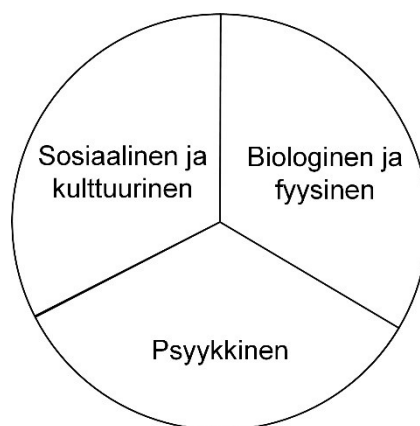
*Kuva 2. Saloveyn määritelmä tunneälystä. (mukaillen Goleman 1997, 65–66.)*

Saloveyn mukaan omien tunteiden tiedostamisessa on kyse siitä, että omia tunteita tulisi ymmärtää, ettei olisi niiden armoilla. Kun ymmärtää todellisia tunteita, osaa myös järjestää omat asiat muita paremmin, koska silloin ei hänen mukaansa erehdytä niin helposti. Itsetuntemuksen myötä on helpompi säädellä tunteita sopimaan kulloiseenkin tilanteeseen, tällöin Saloveyn mukaan on kyse tunteiden hallitsemisesta. Motivaation löytäminen tarkoittaa itsekuria tunne-elämässä. Tämä ilmenee tunneimpulssien hallintana. Empatia eli muiden tunteiden havaitseminen on ihmistaidoista tärkein. Sosiaalisten viestien havaitseminen onnistuu

empaattisilta helpommin. Muiden tunteiden hallinta tarkoittaa Saloveyn mallissa ihmissuhteiden hoitoa. (Goleman 1997, 65–66.)

### 3.1 Tunteet

Asiakaspalvelussa koetaan erilaisia tunteita niin asiakkailta kuin työkavereiltakin (Kuva 3). Tunteet saattavat jäädä pohdituttamaan vielä työpäivän jälkeen. Tunteet ovat kuitenkin usein nopeita, jäsentymättömiä ja epätarkkojakin, joten ne voivat ohjata harhaan sekä virhetulkintoihin. Tunteet tuntuvat kehossa. Eri aistien avulla tunnemme fysiologisia muutoksia kehossamme esim. jännittävässä tilanteessa sydämen lyöntitiheys kasvaa ja verenpaine nousee. Usein tunteet näkyvät myös ulospäin ilmeissä, asennoissa ja käyttäytymisessä. Fyysiset tunnereaktiot kehossa auttavat ihmistä toimimaan. Psykkiseen toimintaan kuuluvat kognitiiviset toiminnat, tunteet (emootiot) ja motiivit (toiminnan vaikuttimet). Nämä kaikki vaikuttavat toisiinsa erottomasti esimerkiksi, jos pidämme toisesta ihmisestä, käsittelemme häneen kohdistuvaa tietoa eri tavalla kuin ihmiseen, josta emme pidä. Suurin osa psyykkistä toimintaamme on sosiaalista vuorovaikutusta. Sosiaalisen toiminnan tulosta ovat esimerkiksi kulttuuri ja tavat toimia. Kognitiiviseen ja emotionaaliseen tapaan toimia vaikuttaa kulttuuri. (Seppänen 2021, 15–18.)



*Kuva 3. Kolme tunteiden ulottuvuutta. (mukaillen Seppänen 2021, 17.)*

Empatian tärkeä tunnekomponentti on asettua toisen tunnealtopituudelle ja herkkyys havaita toisen tunteita. Empatia on ymmärtäväistä vuorovaikutusta

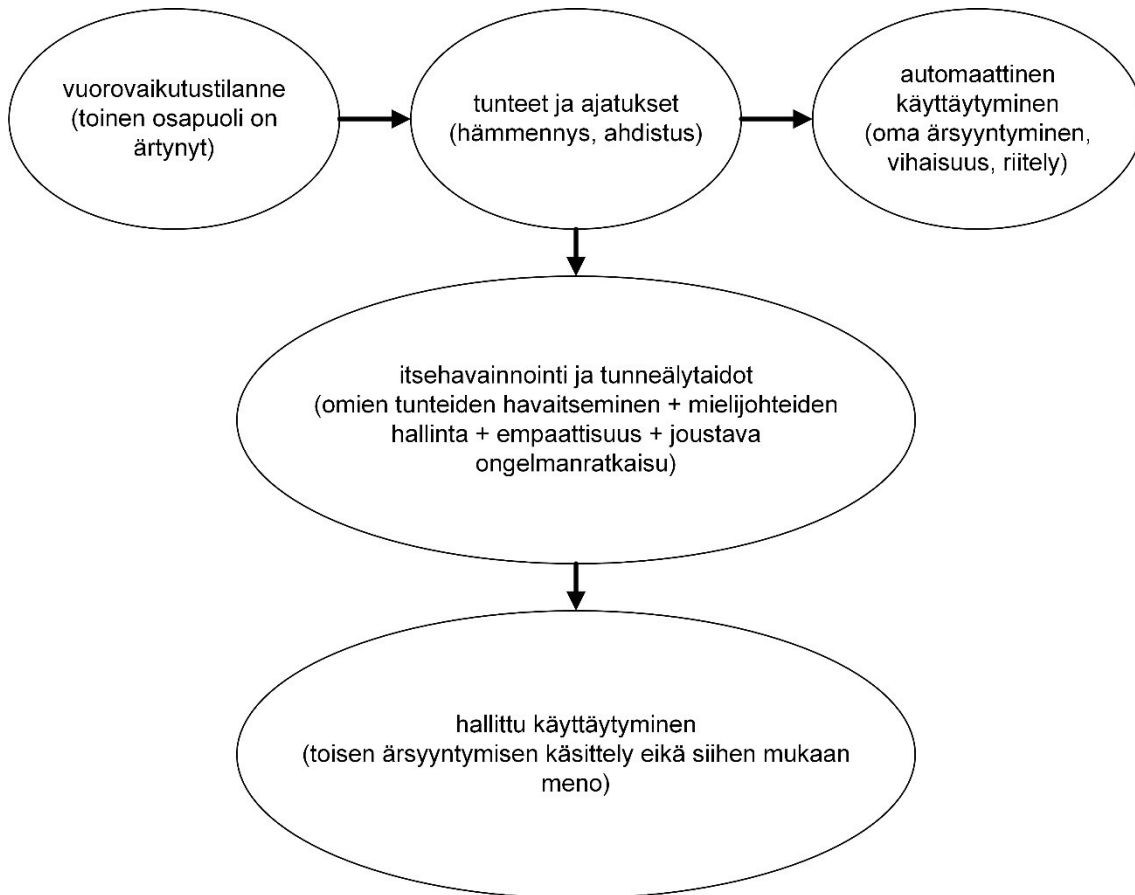
toisen ihmisen kanssa. (Kauppila 2011,186.) Golemanin (2014, 60) mukaan on olemassa kolmenlaista empatiaa. Kognitiivisen empatian voi kuvata lauseella, ”tiedän, miten näet asiat, osaan ottaa sinut huomioon”. Tämän kyvyn omaavat ihmiset saavat esitettyä asiat niin, että ihmiset ymmärtävät heitä. Toinen empatia on Golemanin mukaan henkinen empatia, mitä voi kuvata lauseella ”tunnen myötätuntoa sinua kohtaan”. Nämä ihmiset pystyvät hetkessä aistimaan, miten muut reagoivat. Kolmas empatia on empaattinen huoli, mitä voidaan kuvata lauseella, ”minusta tuntuu, että tarvitset apua ja olen valmis antamaan sitä”. Golemanin mukaan myötätunnon tärkein palikka on empatia.

Häpeä on sosiaalinen tunne. Sen kokemus on yksilökohtainen ja moninaisesti ilmenevä. Se on salattua ja piilotettua, mutta kuitenkin hyvin läsnä olevaa. On olemassa tervettä häpeää, mikä ohjaa meitä elämään arvojemme ja ihmisyyden mukaisesti. Ja sitten on epätervettä häpeää, mihin liittyy muun muassa riittämättömyyden tunne. Häpeän myötä häpeämme itseämme ja omaa olemustamme. (Peltola 2022, 21–23, 38.) Häpeän tunteeseen reagoidaan keholla, se näkyy muun muassa silmien lasittumisena, kuulon muuttumisena selektiiviseksi, katsekontaktissa, suurena väsymyksen tunteena, päänsärkynä tai punastumisena (Peltola 2022, 134–140).

Jokainen meistä kokee ja tuntee asiat eri tavalla samasta näennäisestä kokemuksesta huolimatta, koska meillä jokaisella on oma luonne, elämänhistoria sekä eletyt suhteet ja vallitsevat vireystilat. Ulkopuolinen ei voi koskaan tietää, miltä toisesta tuntuu, mutta voi yrittää ymmärtää ja samaistua toisen kokemukseen. (Kallio 2017, 208, 211.) Jos teemme päätöksiä vain tunteiden perusteella, teemme päätöksen nykyhetkeen, emmekä tulevaisuuteen katsoen, koska tunteet toimivat nykyhetkessä. Päätöksenteon kannalta meidän kuitenkin tulisi suunnata katse tulevaisuuteen, joten päätöksiä ei kannata tehdä tämän päivän tunteen perusteella, vaan ottaa myös järki mukaan. (Nummenmaa 2019, 275, 290.)

Saamisen (2001, 49) mukaan tietoinen ja aktiivinen tapamme yrittää muuttaa suhtautumista muihin tai itsemme, ei jää pysyväksi, automaattiseksi toimintatavaksi ennen kuin ymmärrämme itsehavainnoinnin ja tunneälytaitojen kautta mahdollisuuksia toimia muutenkin kuin tutulla ja turvallisella tiedostamattomalla tavalla.

Näin pystymme käyttäytymään hallitusti, emmekä lähde toisen ihmisen ärtymykseen mukaan (Kuva 4).



Kuva 4. Itsetuntemus ei automatisoidu. (Saarinen 2001, 49)

Tunteiden hallinta on välttämätöntä toimiessamme toisten ihmisten kanssa. Tämän vuoksi sanonta ”ole oma itsesi” saattaa ollakin huono ohje. Ehkä meidän ei kannata antaa tunteiden tulla ja mennä ja kertoa toisillemme suoraan ihan kaikkea, mitä heistä ajattelemme. (Nummenmaa 2019, 276.) Tunteita pitää opetella siis sääntelemään. Tähän ovat sääntelykeinoina esimerkiksi reaktiiviset ja ennakkoivat keinot. Reaktiiviset keinot ovat esim. vastustaa kiusausta syödä vielä yksi pala suklaata. Ennakoivia keinoja käytämme jo ennen kuin tunne on virinnyt esimerkiksi, ostammekin kaupasta vain pienen suklaapatukan suklaarasian sijaan. Tunteet myös tarttuvat ihmiseltä toisille, tämän vuoksi asiakaspalvelutilanteissa

tunteiden sääntelyä ja kehon tunnekieltä pitää pystyä hallitsemaan. (Nummenmaa 2019, 277–278.)

### **3.2 Inhimillinen läsnäolo**

Vuorovaikutustaidot ovat kykyä tulla toimeen toisten ihmisten kanssa. Hyvillä vuorovaikutustaitoilla viitataan toisten huomioimiseen, suvaitsevaisuuteen, vastavuoroiseen viestintään, yhteistyötaitoihin ja yleensäkin hyvään käyttäytymiseen toisia kohtaan. Omien sekä muiden tunteiden tunnistaminen ja huomioon ottaminen auttavat ymmärtämään, miten oma toiminta vaikuttaa muihin. Tällä ymmärryksellä luodaan perusta hyvälle vuorovaikutukselle. Jokaisella toimihenkilöllä on oma vastuunsa vuorovaikutustilanteista omien työtehtävien mukaisesti. (Kuusela 2013, 42.) Rakentavan vuorovaikutuksen edellytys on kuuntelemisen taito. Kuuluksi tullut kokee, että hänen näkökulmansa otetaan huomioon ja häntä arvostetaan. Inhimillisyyttä on myös taito kuunnella toista. (Seppänen 2021, 126.)

Inhimillisiä tekijöitä ovat muun muassa tiedonkäsittely, asenteet, taidot, päätöksenteko ja resurssit. Inhimillisten tekijöiden luonne ei ole työympäristösidonnainen, vaan ne ilmenevät samankaltaisina työpaikasta riippumatta. Inhimilliset tekijät vaikuttavat ihmisen toimintaan työssä: työn sujuvuuteen, tehokkuuteen sekä laatuun. Asiakkaan arvostus ilmenee, kuinka puhuttelemme häntä ja kuinka kohtaamme hänet vaikeankin tilanteen edessä. (Seppänen 2021, 128.)

Kohtaamisen yksi tärkeimmistä taidoista lienee läsnä olemisen taito. Läsnä olemisen tuntee vahvasti, kun joku kuuntelee, vastaanottaa ja ymmärtää sinua kii-rehtimättä ja vaatimatta. (Kallio 2017, 55.) Vuorovaikutukseen liittyvät myös ää-neen tuotu todellisuus tilanteesta. Sanoilla voimme joko rikkoa tai rakentaa. Kyky myötäelää ja olla läsnä erityisesti haastavissa kohtaamisissa on tärkeää. Jos ha-luamme kohdata toisen ihmisen inhimillisesti, tulee meidän tehdä se myös it-semme kanssa. Kohtaamiset vaativat pysähtymisen, läsnä olemisen ja rohkeu-denkin olla kiltti sekä itseä että toista kohtaan. (Kallio 2017, 187.) Keskeisintä inhimillisissä kohtaamisissa on olla rinnalla, ihmisenä itselle ja siten myös

ihmisenä ihmiselle. Inhimillisessä kohtaamisessa tulisi sietää pahaa, mutta vahvistaa hyvää. (Kallio 2017, 200, 237.)

Tietoista läsnäoloa voi opetella Shapiro, Wang ja Peltasonin mukaan seitsemän vaiheen kautta:

1. Jokaiselle päivälle asetetaan aikomus, minkä äärelle pysähdytään hetkeksi asettaen intentiot ennen kuin aloitetaan uusia toimintoja.
2. Pienien taukojen pitäminen.
3. Tietoinen hengitys.
4. Tarkkaavainen kuuntelu.
5. Huolenpito kehosta.
6. Työpäivän päätteeksi arvioidaan ja reflektoidaan asioita, jotka vaativat huomiota.
7. Kiitollisuuden harjoittaminen niin omia kuin toisten tekoja kohtaan.

Näitä harjoittamalla kehittyvät niin kiitollisuus, myötäilo, anteliaisuus, myötätuntoisuus kuin mielentyyneys. Tämä vaatii tietoista halua ja valmiutta itseltä säännölliseen harjoitteluun. (Seppänen 2021, 133–134.)

### **3.3 Psykologinen turvallisuus**

Professori Amy Edmondsonin mukaan se, miten ihmiset työskentelevät yhdessä vaikuttaa siihen, miten työyhteisö voi oppia muuttuvassa maailmassa. Hänen mukaansa psykologinen turvallisuus tarkoittaa ilmapiiriä, jossa ihmiset kokevat turvalliseksi ilmaista itseään kertomalla ajatuksiaan, kysymällä kysymyksiä, haastamalla muita tai kertomalla epäonnistumisistaan pelkäämättä tulevansa nolatuksi. Avun pyytäminen psykologisen turvallisuuden vallitessa on helpompaa, koska muita ei koeta silloin uhaksi. Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä tehdään

yhteistyötä myös yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. (Edmondson 2019, 15,18.)

Edmondson kuvaa hiljaisuuden epidemian tilanteeksi sellaista tilannetta, missä asioita ei uskalleta sanoittaa ääneen, vaikka ihminen uskoisi niiden sanomisesta olevan hyötyä henkilölle itselleen (Edmondson 2019, 30). Psykologisen turvallisuuden luominen onnistuu välittämällä työntekijöistä samoin kuin välitetään esimerkiksi perheen jäsenistä. Tällaisessa ympäristössä toisia autetaan haastavissa tilanteissa ja toisten mielipiteitä arvostetaan. (Edmondson 2019, 120.)

## 4 ASIAKKAAN TALOUDELLISET HAASTEET

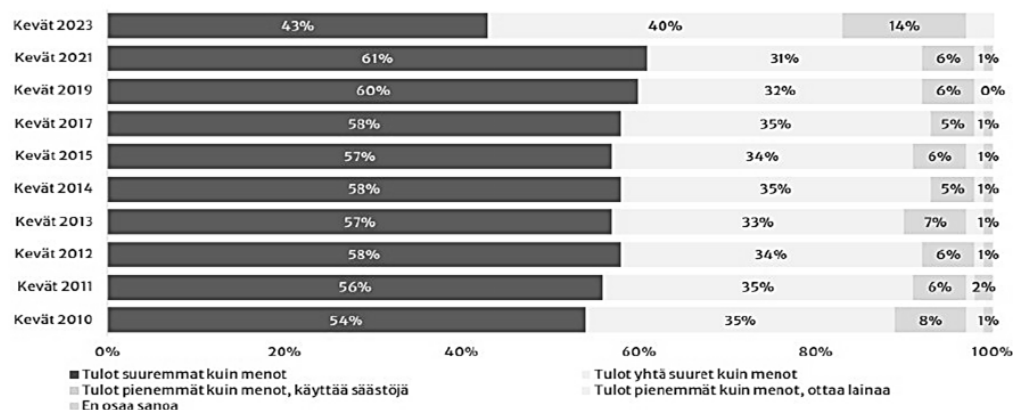
Velkomustuomioiden perusteella monen asiakkaan taloudelliset ongelmat johtuvat maksamattomista kulutusluotoista. Vuonna 2024 velkomustuomioista 63 %:a annettiin maksamattomista tili-, kerta ja kulutusluotoista. Toiseksi yleisin syy oli postimyynti- ja verkko-ostokset. Asiakastiedon varatoimitusjohtaja Mikko Karemo kertoi lokakuussa 2024, että ”Velkomustuomioiden perusteella monen kuluttajan ylivelkaantumisen ja maksuhäiriöiden taustalla on luotto, jota ei asiakkaan taloudellisen kokonaistilanteen perusteella olisi kannattanut myöntää. Luotonanto puutteellisilla tiedoilla ei ole kenenkään etu, ei yritysten eikä kuluttajan. Luotonantajien kannattaa kiinnittää taustojen tarkastamiseen erityistä huomiota, jotta ylivelkaantumista saataisiin ehkäistyä”. (Asiakastieto 2024.)

Toimimalla vastuullisesti jo luoton myöntövaiheessa pankit välttävät tehokkaimmin asiakkaiden mahdolliset velanhoito-ongelmat. Luoton myöntö perustuu muun muassa asiakkaan riittävään ja todennettuun maksukykyyn. Vastuullisena rahoitusalan toimijana luoton myöntövaiheessa on näinä päivinä kiinnitettävä huomiota mahdollisen koron nousun lisäksi mm. energian ja ruuan hintojen nousuun ja miten nämä kustannukset tulevat vaikuttamaan asiakkaan maksukykyyn tulevaisuudessa. Huolellisista luotonmyöntökriteereistä huolimatta asiakkaan velanhoidossa saattaa ilmetä ongelmia. ”Raskaskin totuus antaa sielulle rauhan”, on sosiaalietiikan dosentin Martti Lindqvistin sanoma siitä, kuinka tärkeää on lähteä siitä mikä on totta, kuin siitä minkä toivoisi häviävän (Kallio 2017, 177).

Pankkien tulisikin tunnistaa asiakkaan velanhoidokyvyn ongelmat ajoissa ja käynnistää toimenpiteet ennen asiakkaan ongelmien syvenemistä. Näin mahdollisuudet tilanteen korjaaviin toimiin olisivat laajemmat. Asiakkaan velanhoito-ongelmilla ja ongelmien syvyydellä on nykyään merkittävä vaikutus pankin talouteen ja tunnuslukuihin. Asiakkaan maksukyvyttömäksi ajautuminen kasvattavaa odotettujen tappioiden määrää, mikä vaikuttaa heikentävästi pankin tulokseen ja vakaaraisuuteen. (Pankkiasiat 2022.) Myös pankin lopulliset tappiot vähenevät, kun asiakkaan tilannetta ratkotaan ajoissa ja tehokkaasti.

Finanssialan säästäminen ja luotonkäyttö 2023 - tutkimusraportista (2023, 6) selvisi, että tutkimuksen vastaajien joukosta, ne, joiden tulot olivat suuremmat kuin menot, eli rahaa voisi jäädä säästöön, on vain 43 prosenttia, mikä on selvästi vuotta 2021 vähemmän, jolloin se oli 61 % (kuva 5).

### MIKÄ SEURAAVISTA KUVAA TALOUTESI NYKYISTÄ RAHATILANNETTA? KAIKKI (%) VASTAAJAT



Kuva 5. Mikä seuraavista kuvaa taloutesi nykyistä rahatilannetta? (Finanssialan säästäminen ja luotonkäyttö 2023, 6)

Samaan aikaan niiden vastaajien osuus oli noussut, joiden tulot ja menot olivat yhtä suuret (40 %) ja tulot pienemmät kuin menot (18 %). Samassa tutkimuksessa havaittiin myös, että vastaajien yleisimmät luotot olivat asuntolaina (28 %), kulutusluotto pankista (23 %), opintolaina (14 %) ja muun kuin pankin myöntämä osamaksuluotto (12 %). Lisäksi 5 prosenttia vastaajista oli ottanut viimeisen 12 kuukauden aikana pikaluottoa. He olivat ottaneet luottoa useamman kerran viimeisen 12 kuukauden aikana. Kulutus- tai sijoitusluottojen hoitamiseen meni vastaajilta kuukausittain keskimäärin 24 prosenttia käteen jäävistä tuloista, mikä oli hieman enemmän kuin vuonna 2021 (21 %). Finanssialan (2023, 42) luotonkäytökyselyn mukaan uuden lainan tai luoton ottamista seuraavan 12 kuukauden aikana suunnittelevista aikoi ottaa asuntolainaa 35 prosenttia, kulutusluottoa pankista 31 prosenttia, opintolainaa 25 prosenttia, muun kuin pankin myöntämää osamaksuluottoa 9 prosenttia, sijoituslainaa 9 prosenttia ja pikaluottoa 6 prosenttia vastaajista.

Merkittävänä tässä Finanssialan (2023, 44) kyselyssä nousi, että 72 prosenttia vastaajista koki jonkin asian uhkaavan omaa taloudellista tilannetta, mikä on vuoteen 2021 (56 %) verrattuna selvästi enemmän. Yksittäisistä asioista nousi työttömyys, uhat säästöjen/sijoitusten arvon laskusta ja asunnon arvon laskusta. Lainanmaksusuunnitelmaansa muuttaneista vastaajista 24 prosenttia oli maksanut lainaansa suunnittelua nopeammin ja 71 prosenttia suunniteltua hitaammin. Lainansa suunniteltua hitaammin maksaneiden vastaajien yleisimmät syyt olivat tulojen pienentyminen tai taloudellinen tilanne (31 %), työtilanne (16 %), yllättävät menot (9 %) tai elämäntilanteen muutos (9 %). Seuraava Finanssialan säästäminen ja luotonkäyttö - tutkimusraportti julkaistaan vuonna 2025, valitettavasti niitä tuloksia ei voida käyttää tässä opinnäytetyössäni.

Mikäli pankeissa huomataan asiakkaan taloudellisen tilanteen muuttuneen, tulisi asiakkaan kanssa käydä läpi vaihtoehtoja talouden tasapainon palauttamiseen. Näitä vaihtoehtoja ovat ensisijaisesti asiakkaan omat toimenpiteet, kuten kulujen karsinta, ylimääräisen omaisuuden myynti, maksukykyyn nähden tarpeettoman kalliin asunnon myynti ja vaihtoehtoisesti myös vaihto edullisempaan asumismuotoon. Neuvotteluissa asiakkaan kanssa tulee huomioida asiakkaan yksityisyyden kunnioittaminen, mutta havahduttaa asiakas itse ymmärtämään oma taloudellinen tilanteensa ja tarjota hänelle vaihtoehtoja tilanteen ratkaisemiseksi.

Pankkien toimihenkilöiden tulee opastaa asiakasta myös tarvittaessa ulkopuolisen avun piiriin, kertomalla mm. olemassa olevista julkisista tukijärjestelyistä, mm. oikeusaputoimistojen talous- ja velkaneuvonnasta tai Takuusäätiön palveluista. Neuvottelussa on hyvä myös opastaa asiakasta itse ottamaan selville, onko hänellä mahdollisuuksia saada sosiaalietuksia, kuten Kelan opintolainan korkoavustusta tai kunnan myöntämää sosiaalista luottoa tai ulosoton maksupaata kuukautta.

Syitä taloudellisiin haasteisiin joutumiseen on monia, esimerkiksi elämäntilanteen muutokset, kuten puolison kuolema, avioero tai työttömäksi jääminen, mutta myös asiakkaiden itsensä omat valinnat, kuten runsas pelaaminen ja pikaluottojen ottaminen. Joita asiakas ei pysty enää hallitsemaan ilman taloudellisia ongelmia.

## 4.1 Pelaaminen

Pelaamista on niin raha- kuin digipelaaminen. Niiden eroa pidetään hyvin häilyvänä, koska molempiin liittyy raha. Rahapelaamista ovat esimerkiksi lotto, vedonlyönnit, raaputusarvat ja rahapeliautomaatit. Niissä kyse on rahan voittamisesta suurempana kuin millä sitä pelataan. Digipelaamista ovat esimerkiksi video-, tietokone- ja mobiilipelit, joita ei pelata rahasta, mutta esimerkiksi peleissä olevat yllätyslaatikot ovat maksullisia ominaisuuksia. Pelaamisessa on kyse myös harrastuksesta, e-urheilusta. Yksilön näkökulmasta pelaamista voidaan tarkastella esimerkiksi pelaamisen tiheyden, käytetyn ajan, käytetyn rahamäärän ja pelaamisesta seuranneiden oireiden kautta. Termiä rahapeliongelma käytetään, kun puhutaan ongelmapelaamisesta ja peliriippuvuudesta. (Alho ym. 2022, 13–15.)

Terveystieteiden tutkimuskeskuksen (THL) Suomalaisten rahapelaaminen -tutkimuksessa vuonna 2023 vastaajista noin 70 prosenttia pelasi rahapelejä. Suosituimpia pelejä olivat lotto, jokeri, arpapelit sekä raha-automaattipelit. Ongelmien yleisyys ei ole merkittävästi muuttunut vuodesta 2019 vuoteen 2023. Kuitenkin kohtalaisen riskin tai ongelmatasoista pelaamista oli 4,2 prosentilla vastaajista, kun aikaisempina kertoina se on ollut noin kolmen prosentin luokkaa. Uhkapelaaminen perustuu uskoon omista vaikutusmahdollisuuksista ja optimismiin – juuri minun valitsema rivi on poikkeuksellinen ja voi voittaa lotossa. Ihmisen mieli on mestari tulkintojen muuttamisessa. (Nummenmaa 2019, 246–247.)

Osalle rahapelaajista aiheutuu pelaamisesta negatiivisia seurauksia kuten ylivelkaantumista, mielenterveysongelmia ja pahimmassa tapauksessa itsemurhariski. Rahapelaamiseen käytetään ensimmäisenä arjen rahavaroja. Näiden puuttuminen arjessa, aiheuttaa rahan tarpeen sinne ja tätä tarvetta hankitaan sitten toisaalta kuten pikalainoilla ja luottokorteilla. Peliriippuvuuden oireista näkyvin on velkaongelmat. Peliklinikan (THL) tekemän kyselyn mukaan 55,9 % oli korottanut luottokortin limiittiä tai ottanut lainan ja 42,2 % oli joutunut velkaongelmaan tai velkakierteeseen. (Alho ym. 2022, 31–32.)

## 4.2 Pikaluotot

Niin sanotut pikavipit tulivat markkinoille noin 2000-luvun alussa. Rahasummat olivat muutamia sataasia ja maksuaikaa oli muutama viikko. Korot olivat todella korkeat, satojakin prosentteja. Markkinoilla on edelleenkin pieniä luottoja tarjoavia yrityksiä, mutta sinne on tullut merkittävän suuriakin luottoja tarjoavia vakuudettoman luoton yrityksiä. Näistä yrityksistä luoton saaminen on nopeaa ja vaivatonta. Heille riittää luotonhakijan oma ilmoitus tuloista ja siitä, ettei hakijalla ole luottotiedoissa maksuhäiriömerkintää. Hakijan todellisella maksuvaralla ja maksukäyttäytymisellä ei näissä luottojen hakuprosesseissa ole merkitystä. (Alho 2022, 33.) Niin sanotusta perinteisestä pankista myönnettäessä rahoitusta, sääntely vaatii esimerkiksi edellä mainittujen tietojen tarkastamisen luotettavalla tavalla.

## 5 POSITIIVINEN LUOTTOREKISTERI

Suomessa on ollut käytössä jo useita vuosia niin sanottu negatiivinen luottorekisteri, mistä nähdään maksuhäiriömerkinnät eli luottotietojen menetykset. Tätä rekisteriä pitävät yllä Dun & Bradstreet (entinen Bisnode Finland) ja Suomen Asiakastieto Oy. Monet ylivelkaantumiseen liittyvät ongelmat syntyvät kuitenkin jo ennen maksuhäiriömerkintöjä. Uusi positiivinen luottotietorekisteri on otettu käyttöön kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa rekisteriin tulivat kuluttajaluottojen ja näihin rinnastuvien luottojen tiedot. Luotonantajat ovat voineet ilmoittaa tietoja 1.2.2024 alkaen ja hakea tietoja rekisteristä 1.4.2024 alkaen. Toisessa vaiheessa 1.12.2025 luotonantajat alkavat ilmoittamaan muille yksityishenkilöille kuin kuluttajille myönnettyjä luottoja. Näitä luottoja ovat esimerkiksi yksityisille elinkeinonharjoittajille myönnettyt luotot. Finanssialan ylivelkaantumistyöryhmää edustava pääekonomisti Veli-Matti Mattila totesi jo 28.11.2018, kun positiivista luottorekisterin perustamista suunniteltiin, että ”yhtiölainat ovat olleet keskeinen tekijä kotitalouksien velkaantumisen kasvun takana viime aikoina. Tähänastiset viranomaistoimet, joilla velkaantumista on yritetty suitsia, ovat kohdistuneet tavallisiin asuntolainoihin, kun oikea osoite olisi ollut taloyhtiölainat”. Toisen vaiheen tietoja voi hakea rekisteristä 1.4.2026 alkaen. (Positiivinen luottorekisteri 2024, Palmgren 2018.)

Lain tarkoituksena on torjua ylivelkaantumista varmistamalla luotettavien luottotietojen saatavuus erityisesti luotonantotilanteessa luottokelpoisuutta arvioitaessa ja parantamalla luonnollisten henkilöiden mahdollisuuksia hallita omaa talouttaan. Lisäksi lain tarkoituksena on edistää luotettavien luottomarkkinoita kuvaavien tietojen saatavuutta rahoitusvakauden ja luottomarkkinoiden seurannassa ja valvonnassa. (1§ laki positiivisesta luottorekisteristä 739/2022.) Luottotietorekisterin rekisterinpitäjä on Verohallinnon Tulorekisteriyksikkö. Luottotietoja voidaan salassapitosäännösten estämättä luovuttaa kuluttajan luottokelpoisuuden arvioimiseksi ja kuluttajaa koskevien tietojen ajantasaisuuden tarkistamiseksi sellaiselle elinkeinonharjoittajalle, jolla on kuluttajansuojalain nojalla velvollisuus arvioida kuluttajan luottokelpoisuutta tai tarkistaa kuluttajaa koskevien tietojen ajantasaisuutta. (Positiivinen luottorekisteri 2024.)

Luottorekisterin toimintaperiaatteen mukaisesti luotonantajat esimerkiksi pankit ilmoittavat rekisteriin tiedot myöntämistään lainoista ja lainoissa tapahtuneista muutoksista esimerkiksi lyhennysvapaista ja maksuviiveistä. Kun yksityinen henkilö hakee lainaa, muodostuu luotonantajalle velvollisuus tarkistaa luotonhakijan luottokelpoisuus. Tätä varten ovat luotonantajat esimerkiksi pankit hakeneet positiivisesta luottotietorekisteristä luottotietorekisteriotteen lainanhakijoista. Otteelta nähdään kokonaiskuvana ajantasaiset tiedot rekisteriin ilmoitetuista luotonhakijan lainoista. Yksityishenkilö voi tarkistaa myös itse omien lainojensa tiedot luottotietorekisteristä. Luottotietorekisteriotteessa näytetään myös henkilön tulotiedot ja etuudet edeltävän 12 kalenterikuukauden ajalta. Myös vapaaehtoinen luottokielto näkyy otteelta, mutta maksuhäiriömerkintöjä ei rekisteriotteelle tuoda, vaan ne tarkistetaan edelleen niin sanotusta negatiivisesta luottorekisteristä. (Positiivinen luottorekisteri 2024.)

## 6 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TOTEUTTAMINEN

Opinnäytetyössäni todellista tietoa on se, että viimeisten vuosien aikana ihmisten menot ovat kasvaneet merkittävästi yleisten elinkustannusten nousun myötä esimerkiksi ruoan hinnan, mutta myös runsaan rahapelaamisen, verkko-ostamisen tai ns. pikaluottojen ottamisen seurauksena. Nämä otetut pikaluotot, runsaat rahapelaamiset ja runsaat verkko-ostokset ovat heikentäneet asiakkaiden kykyä hoitaa talouttansa. Kaikki taloudellisissa haasteissa olevat asiakkaat eivät päädy menettämään luottotietojansa, mutta riskit siihen kasvavat esimerkiksi näissä tilanteissa.

Asiakaspalvelutilanteissa taloudellisten haasteiden neuvottelutilanteita pidetään haastavana. Taloudellisten haasteiden jopa ongelmien puheeksi ottaminen sen arkaluontoisuuden vuoksi ei ole niin yksinkertaista, kuin esimerkiksi kodin ostamiseen otettavan asuntolainan puheeksi ottaminen on. Lisäksi neuvottelutilanteissa asiakkaat puhuvat myös muista arkaluontoisista asioista kuin pankkiasioista. Toisaalta toimihenkilöt kokevat myös nykyisen finanssialan sääntelyn haastavan näihin tilanteisiin ratkaisun löytämistä.

Opinnäytetyöni tavoitteena oli tutkia, onko nykyistä neuvottelutapaa kohdata taloudellisiin haasteisiin jopa velanhoito-ongelmiin joutunut asiakas tarpeen kehittää. Tämän vuoksi ensimmäisenä selvitin asiakkaiden kokemuksia, jotta sain ymmärryksen, mikä saa asiakkaat näihin haastaviin taloudellisiin tilanteisiin. Kun ymmärsin syyt haastaviin taloudellisiin tilanteisiin, ja asiakkaiden kokemukset velkaneuvottelutilanteesta pankin toimihenkilön kanssa, sekä miksi taloudellisissa vaikeuksissa olevien asiakkaiden kohtaaminen koetaan toimihenkilöiden työssä haastavaksi, pystyin vasta arvioimaan, onko nykyistä toimintatapaa tarvetta kehittää. Tässä tutkimuksessa todellisuus muotoutui sosiaalisessa prosessissa ja vuorovaikutuksellisesta tiedon tuottamisesta.

Opinnäytetyöni perustui asiakkaan tilanteeseen ja tarpeeseen, mutta myös pankkitoimihenkilön tunneälyn ymmärtämiseen. Nykyisen toimintatavan kehittämisen kannalta selvitin, voiko tunneälyllä olla vaikutusta näissä haastaviksi koetuissa asiakaspalvelutilanteissa. Minun tuli tutkijana ymmärtää toimintaympäristön

lisäksi myös asiakasta, sekä toimihenkilön käyttäytymistä hänen haastaviksi koetuissa asiakaskohtaamisissa.

Haastatteleamalla asiakkaita ja toimihenkilöitä, sain parhaiten tähän tutkimukseen luotettavaa tietoa. Tietokäsitys perustui tutkimuksessa sekä teorian tietoon että haastatteluista saatuun tietoon. Teoriatieto-osuudessa avasin asiakaspalvelun muutosta, sekä toimihenkilön empatian merkitystä asiakaspalvelutilanteissa. Tilastollisen tiedon avulla toin julki maksuhäiriömerkintöjen kasvua ja haastattelu-  
jen avulla pyrin löytämään syyt asiakkaiden käyttäytymiselle.

Haastatteluiden tavoitteena oli saada tietoa, onko nykyisen toimintatavan kehittämiselle tarvetta. Haastatteluaineiston avulla pyrin myös löytämään syyt, miksi ihmiset joutuvat taloudellisiin haasteisiin jopa taloudellisiin ongelmiin. Lopuksi analysoin, onnistuiko opinnäytetyö saavuttamaan sen tarkoituksen, mitä tällä tutkimuksella lähdettiin tavoittelemaan. Analysoinnin jälkeen suoritin kriittisen pohdinnan, onko tarpeen kehittää nykyistä toimintatapaa kohdata taloudellisiin haasteisiin joutuneet asiakkaat.

## **6.1 Tutkimuskysymykset**

Tutkimuksella pyrittiin saamaan pienestä ihmisjoukosta sellaista tietoa, millä pystyttiin havainnollistamaan tätä tutkittavaa ilmiötä, mutta samalla tuottamaan ymmärrystä tähän yllä kuvattuun ilmiöön ja arvioimaan sen pohjalta kehittämisen tarvetta kohdeorganisaatiossa. Tutkimuksella selvitettiin voiko pankin toimihenkilön tunneälystä olla hyötyä kohdata taloudellisiin haasteisiin ajautunut asiakas. Asiakkaat, joilla on jo velanhoito-ongelmia ja jotka ovat menettäneet luottotonsa, ovat pankin asiakaskunnassa kuitenkin vähemmistöä, joten tutkimuksella ei pyritty tilastolliseen yleistämiseen.

Päätutkimuskysymys:

- Onko tarpeellista kehittää nykyistä neuvottelutapaa, missä kohdataan taloudellisiin haasteisiin joutuneet asiakkaat?

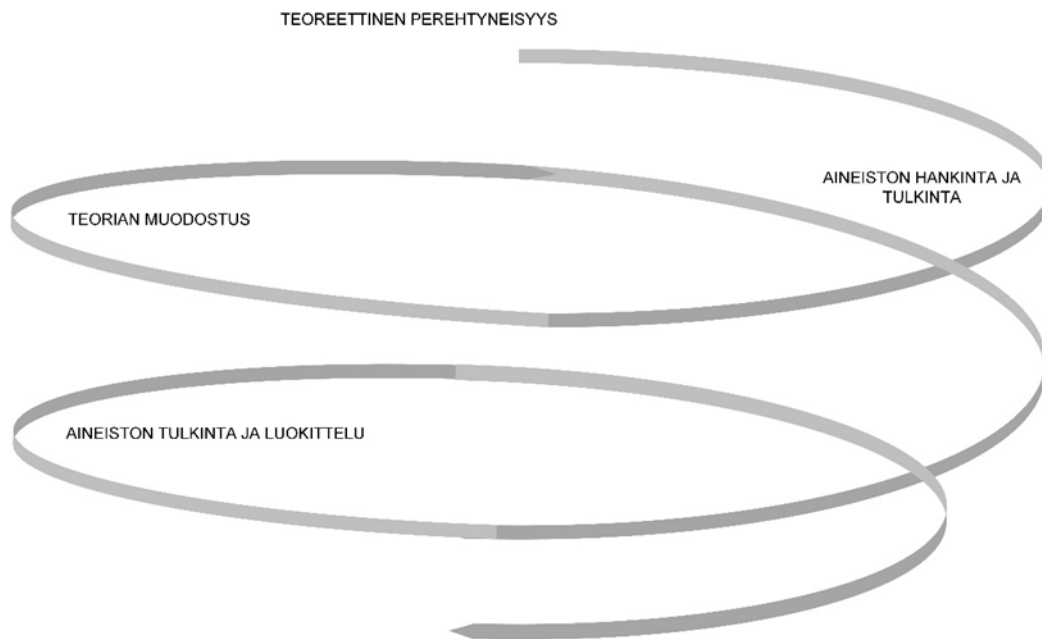
Sivututkimuskysymykset:

- Miten neuvottelutapaa tulisi kehittää?
- Millaisia kokemuksia asiakkailta ja toimihenkilöillä on näistä neuvotteluista tällä hetkellä?
- Millainen vaikutus positiivisella luottorekisterillä on neuvottelutilanteissa?

## 6.2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu

Tämän työelämälähtöisen opinnäytetyön lähestymistapana oli laadullinen tutkimus, koska siinä tutkittiin nykyhetken ajankohtaista ilmiötä sen todellisessa kontekstissa ja pyrittiin kuvailemaan sosiaalista ja inhimillistä toimintaa ja ymmärtämään sitä. Laadullisesta tutkimuksesta tekee ymmärtävän tutkimuksen tietäminen tapa. Opinnäytetyön tekijä eläytyi tutkittavien henkiseen maailmaan, havaiten heidän arvojansa, ajatuksiansa, tunteita sekä motiiveja. (Seppola 2023, 89.) Lisäksi opinnäytetyöllä tutkittiin tätä ilmiötä myös asiakaspalvelutilanteen kautta, löydetäänkö yhteistyössä asiakkaiden kanssa kehittämistarvetta neuvottelutilanteisiin.

Tutkimusmenetelmä pohjautui fenomenografiseen tutkimusperinteeseen, koska opinnäytetyössä tutkittiin asiakkaiden ja toimihenkilöiden omia erilaisia käsityksiä ja kokemuksia haastavista taloudellisista neuvottelutilanteista (Järvinen & Järvinen 2004, 83). Kiinnostavaa tutkijana minulle oli löytää erilaisia tapoja, joilla ihmiset kuvasivat, tulkitsivat ja käsitelivät tätä tutkimuksen aihetta. Asiakkaiden ja toimihenkilöiden kokemukset olivat tämän opinnäytetyön avainasemassa. Fenomenografisessa tutkimusotteessa ei tutkia ilmiön syvintä olemusta, vaan riittää, että löydetään ihmisten erilaiset tavat kuvata, tulkita, ymmärtää ja käsitellä erilaisia todellisuuden näkökulmia. (Järvinen & Järvinen 2004, 83.) Fenomenografisen tutkimuksen kokoava teoria syntyykin varsinaisesti vasta aineistoa käsitellessä. Tämän vuoksi teorian täytyi vaikuttaa myös aineiston tulkintaan. Näin tutkimus eteni kuvan 6 mukaan spiraalin omaisesti. (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen, Saari 1994, 125).



Kuva 6. Fenomenografisen tutkimuksen eteneminen spiraalina. (Syrjälä ym. 1994, 125).

Tutkimuksen tavoitteena oli päästä asiakkaiden ja toimihenkilöiden maailmaan eli tällä tutkimuksella tutkittiin ilmiötä henkilöiden kokemustodellisuuden kautta. Rajasin tarkastelun siihen, mikä ilmenee meille itse koettuna, elettyinä elämänä ja itsenä tuossa elämässä. Ihmisten kokemukset merkitsevät aina jotakin. Voimme ymmärtää toisen ihmisen tekemää vain, jos ymmärrämme, millaisen merkityksen pohjalta hän toimii. (Laine 2018, 30–31.)

Opinnäytetyöllä selvitettiin ihmisten itsensä kokemaa kokemusta neuvottelutilanteissa, missä pyritään ratkaisemaan asiakkaan taloudellisia haasteita, tämän vuoksi mielestäni kyselylomakkeen kautta saatava tieto ei olisi antanut tähän opinnäytetyöhön tarpeeksi syvällistä ja luotettavaa tietoa. Kyselylomakkeen kysymyksillä olisi rajoitettu ja luotu ennakkoluuloja asiakkaiden kokemuksiin. Tällöin asiakkaat eivät olisi päässeet kertomaan asioista syvällisesti, eikä tutkimuksen kannalta tarvittavaa tietoa olisi todennäköisesti saatu luotettavasti. (Hirsjärvi ym. 1997, 195.) Jotta tässä opinnäytetyössä saavutettiin näkemys, onko nykyisen toimintatavan kehittämiseksi tarvetta, ja saatiin yksityiskohtaista ja syvällistä tietoa asiakkaista, laadullisen tutkimuksen menetelmäksi valikoitui haastattelut (Ojasalo ym. 2018, 55).

Mielestäni puolistrukturoitu- eli teemahaastattelu sopi tähän tutkimukseen parhaiten. Haastatteluissa oli selkeät teemat, mutta kysymysten järjestys vaihteli ja muuttui eri haastatteluissa. Tällä pyrin siihen, etten liikaa ohjannut haastateltavia heidän vastauksissaan. Asiakkaille kohdistuvissa haastatteluissa teemoina olivat asiakkaan taloudellinen tilanne ja velkaantumisen syyt. Mikäli haastattelusta kävi ilmi, että asiakas oli menettänyt luottotietonsa, kysyin siihen tarkempia syitä. Lisäksi yhtenä haastattelun teemana oli asiakaspalvelutilanteen kokeminen. Toimihenkilöiden haastatteluiden teemoina olivat kokemus työstä, tunneäly ja kokemukset positiivisesta luottorekisteristä.

### **6.3 Tutkimuksen toteuttaminen ja aineiston analyysi**

Olimme yhteistyössä pankin eläköityneen hallintojohtajan kanssa valinneet haastateltavat asiakkaat jo opinnäytetyön aloitusvaiheessa. Valitettavasti kaikkia valittuja haastateltavia en voinut haastatella, heitä kohdanneen kuoleman ja edunvalvonnan alaisuuteen joutumisen vuoksi. Lisäksi osa asiakkaista ei halunnut tulla haastatteluihin, koska ne nauhoitettiin ja muutama ei halunnut olla mukana kehittämässä pankin toimintaa. Mielestäni sain kuitenkin kehittämistarkoitusta varten hyvin haastateltavia.

Kohdeorganisaation rahoitusneuvottelijat hoitavat kaikenlaisia asiakkaiden rahoitusneuvotteluita. Neuvotteluita ei ole kohdennettu erikseen tietyille toimihenkilöille, esimerkiksi niin, että osa toimihenkilöistä hoitaisi vain järjestelyitä vaativia hankkeita ja toiset uusia rahoitushankkeita. Haastateltavana olivat sen vuoksi kaikki kohdeorganisaation henkilöasiakasrahoitustiimin rahoitusneuvottelijat. Tämän tutkimuksen kannalta on hyvä tietää, että kyseisen rahoitustiimin kokema psykologinen turvallisuus oli erittäin korkealla tasolla vuonna 2024 tehdyn työtyytyväisyystutkimuksen perusteella, joten tämän tiedon valossa, olisi toimihenkilöille voinut toteuttaa myös ryhmähaastattelun. Koin kuitenkin tutkimuksen luotettavuuden kannalta tärkeäksi saada luotettavaa tietoa, ja päädyin haastattelemaan toimihenkilöt erikseen. Näin ei kukaan tietäisi myöskään toisen tuntemia kokemuksia eivätkä ne vaikuttaisi heidän vastauksissaan.

Haastateltavien määräksi jäi kolme asiakasta ja neljä toimihenkilöä. Asiakkaiden haastattelut kestivät puolesta tunnista noin tuntiin ja toimihenkilöiden 20 minuuttista 30 minuuttiin. Haastattelut pidettiin pankin konttorilla, jotta aidossa toimintaympäristössä tehdyistä haastatteluista saisin syvällisemmän kuvan haastateltavien kokemuksista. Suurimman osan haastateltavista, 5 haastateltavaa, tapasin kasvotusten ja kaksi haastattelua tein puhelimitse.

Ennen haastatteluita tietosuoja-asetuksen mukaisesti haastateltaville annettiin tiedoksi, miten tässä opinnäytetyössä tullaan käsittelemään henkilötietoja. Tätä varten käytössäni oli tutkimuseettisen neuvottelukunnan ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa julkaisu vuodelta 2019. Julkaisusta löytyy liitteenä (2019, 22) tieto, mitä annetaan haastateltaville koskien henkilötietojen käsittelyä. Lisäksi otin kasvokkain tapahtuvissa haastatteluissa, haastateltavilta kirjallisen suostumuslomakkeen haastatteluun sekä haastattelun nauhoittamiseen (liite 1).

Haastattelut äänitettiin, ettei minulta jäisi mitään tärkeää huomioimatta haastatteluiden aikana. Osa haastatteluista äänitettiin Wordin kautta, osa Teamsilla ja osa suoraan puhelimella. Haastattelut aloitettiin kertomalla, mihin tarkoitukseen haastattelua tullaan käyttämään, miten aineistoa käytetään, miten se hävitetään sekä kuinka pidän huolen siitä, ettei asiakkaan tai toimihenkilön henkilöllisyys paljastu missään vaiheessa tutkimusta tai sen jälkeen. Haastattelut etenivät sen jälkeen niin sanotuilla kevyillä kysymyksillä koskien asiakkaan sosioekonomista asemaa ja siitä edettiin arkaluontoisempiin aiheisiin. Halusin selvittää asiakkaan sosioekonomisen aseman, koska halusin itse ymmärtää, onko sillä yhteyttä velanhoito-ongelmiin. Haastatteluiden jäädessä pieneksi, en kokenut tällä tiedolla olevan merkitystä tässä opinnäytetyössäni. Toimiala ja toimintaympäristö olivat minulle entuudestaan tuttuja, koska työskentelen itse finanssialalla. Toimihenkilöille oli erilainen haastattelurunko kuin asiakkaille (liitteet 2 ja 3). Haastattelurungoissa oli varalta myös niin sanottuja apukysymyksiä minulle itselleni, auttamassa itse haastattelutilannetta, koska en voinut etukäteen tietää, miten haastattelut tulisivat etenemään.

Itse haastattelutilanteet eivät olleet minulle vieraita, koska olen tehnyt työssäni muun muassa rekrytointihaastatteluita sekä olen toiminut itsekin

asiakaspalvelutilanteissa jo useita vuosia. Haastattelut ovat kuitenkin aina vuorovaikutustilanteita ja opinnäytetyöni aihe oli arkaluontoinen, joten luottamuksellisen ilmapiirin luomisen haastatteluhetkiin koin välillä vaikeaksi, mutta tärkeäksi, jotta sain luotettavaa tietoa. Muutama haastattelutilanne oli myös herkkyyden ja tunteellisuuden vuoksi todella raskaita olla haastattelijana.

Haastatteluiden jälkeen jouduin kuuntelemaan äänitteitä useaan kertaan, jotta sain kirjoitetuksi haastattelut sanatarkasti ylös. Fenomenografisen tutkimusotteen mukaisesti tekstin analysointivaiheessa pyrin säilyttämään haastatteluiden ominaisluonteen piirteet (Järvinen & Järvinen 84, 2004). Tämän vuoksi haastatteluiden litterointi suoritettiin sanatarkasti, asiakkaan ja toimihenkilön sanoittamalla tavalla julki. Haastatteluiden nauhoituksissa sekä litteroinnista eli haastatteluiden kirjoittamisessa jätin haastateltavien nimet kokonaan pois. Litteroinneissa otsikkona oli toimihenkilön 1 haastattelu, toimihenkilön 2 haastattelu jne. ja asiakkaiden puolestaan asiakkaan 1 haastattelu, asiakkaan 2 haastattelu jne. Mielestäni haastateltavien henkilöllisyyttä eikä nimeä tarvitse näkyä litteroinnissa laisinkaan. Heti haastatteluiden jälkeen kirjoitin myös lyhyet muistiot haastatteluhetkestä huomioiden haastateltavien tunnetilat sekä käyttäytymiset haastatteluiden aikana. Ajattelin niistä olevan hyötyä tutkimuksen analysointivaiheessa. Tämän suhteen olin kuitenkin väärässä ja tein niin sanotusti turhaa työtä kirjoittaessani nämä muistiot. En tarvinnut niitä tässä opinnäytetyössäni, mutta ymmärsin niiden avulla paremmin asiakkaiden tunnetiloja, litteroidessani heidän haastatteluitansa.

Teemahaastatteluissa pyrin löytämään fenomenografisen näkökulman kannalta kokemukseen liittyviä näkökulmia, koska fenomenografisen tutkimuksen kohteena on ihmisen subjektiivinen kokemus. Ilmiön kohdallisuudella tarkoitetaan nimenomaan tämän subjektiivisen kokemuksen tuomista mahdollisimman aitona esiin. (Virtanen 2006, 167.) Ihmisen todellisuus muodostuu merkityksistä, jotka liittyvät joko kokemukseen tai käsityksiin (Uljens 1991, 82). Merkityksien avulla saadaan käsitys ihmisten erilaisesta tavasta kokea tutkittava ilmiö. Ihmiset ovat yksilöitä, jotka kokevat samat asiat kuitenkin eri tavalla ja tästä muodostuu varteenotettava tutkimuksen kohde. (Moilanen & Rähkä 2018, 51–52.)

Tämä opinnäytetyö eteni pelkistetyn fenomenografisen (Järvinen & Järvinen 2004, 84) tutkimuksen mukaisesti:

1. Aluksi ilmiö rajattiin
2. Ilmiöstä rajattiin muutama tarkastelukulma
3. Haastateltiin asiakkaita ja toimihenkilöitä
4. Haastatteluiden kuunteleminen ja kirjoittaminen sanatarkasti
5. Kirjoitettujen haastatteluiden kategorisointi
6. Analyysin tuomien kuvaskategorioiden avulla

Luin haastatteluiden litterointeja moneen kertaan läpi ja etsin sieltä haastateltavien kokemuksia. Näitä kokemukseen liittyviä näkökulmia, haastateltavien lauseita, luokittelin omiksi aiheiksi, jotta sain muodostettua jokaisesta aiheesta oman fenomenografisen kategorian. Tämän jälkeen koin itselleni parhaimmaksi tavaksi, etsiä teksteistä tutkimuskysymyksiin liittyviä asioita yliviivaten nämä värien mukaan. Tämän vaiheen toteutin jokaiselta haastateltavan aineistosta erikseen, koska koin sen paremmin ymmärrettäväksi itselleni.

Fenomenografisessa analyysissä keskitytään itse ilmauksiin, minkä vuoksi halusin analyysissä säilyttää haastateltavien lauseet juuri siinä muodossa, kuin he minulle ne kertoivat. Fenomenografia pyrkii kuvaamaan ihmisten erilaisia tapoja kokea, ymmärtää ja tulkita tutkittavaa ilmiötä. Luokitukset syntyvät ihmisten havainnoista, kokemuksista ja miten he käsitteellistävät asioita. Näistä syntyviä kategorioita voidaan jo pitää tutkimuksen tuloksina. (Uljens 1991, 89; Järvinen & Järvinen 2004, 198.) Analyysin tavoitteena ei ole köyhdyttää tutkimuksessa saatua aineistoa. Tämän jälkeen analyysissä nousseet jokaisen yksittäisen haastateltavan merkityskokonaisuudet kokosin yhteen. Näin sain ymmärryksen siitä, mitä haastateltavat olivat sanoneet tai kokeneet samasta aihepiiristä. Tästä esimerkki löytyy luvusta 7 tutkimuksen havainnot kuvasta 7, Neuvottelutilanteen kuvaus asiakkaiden näkökulmasta.

## 7 TUTKIMUKSEN HAVAINNOT

Tämän opinnäytetyön yksi suurimmista haasteista oli saada niin sanotusti sopivia asiakkaita haastateltavaksi. Olimme tehneet eläköityneen hallintojohtajan kanssa valinnan haastatteluihin kutsutuista asiakkaista jo opinnäytetyöni alussa, mutta heistä yksi oli menehtynyt, yksi joutunut edunvalvontaan, kaksi asiakasta ei halunnut tulla haastatteluun, koska ne nauhoitettiin ja yhtä ei kiinnostanut pankin toimintatavan kehittäminen. Kieltäytyjät vahvistivat näkemystäni siihen, että taloudelliset haasteet ovat todella arka aihe tutkittavaksi. Mielestäni tutkimuksen kannalta ei ole merkitystä, minkä pankin asiakkaita tutkimukseen on haastateltu tai mihin pankkiin kehittämistyötä suunnitellaan. Tutkimuksessa on tärkeää säilyttää asiakkaiden ja toimihenkilöiden välinen luottamus.

Fenomenografisessa tutkimusotteessa kategoriat ovat analyysin tulos. Olen suorittanut analysoinnin etsimällä jokaisesta haastattelusta ensin samoja aiheita ja muodostamalla näistä kategorioita. Näin toimien tutkimuksen tulokset avautuvat mielestäni paremmin tutkittavasta ilmiöstä kiinnostuneelle. Lisäksi koin omalta kannaltani tämän tavan tutkimuksen analysoinnin kannalta parhaimmaksi. Fenomenografista tutkijaa kiinnostaa ajattelun muotojen taso (Järvinen & Järvinen 2004, 84.) Tulkitsen tämän muotojen tason opinnäytetyöni kannalta niin, että haastateltavien omat kokemukset pitää saada tässä tutkimuksessa nähtäville heidän itsensä sanominaan. Tämän vuoksi tässä luvussa tuon asiakkaiden sanomat suorina sitaatteina, heidän itsensä sanominaan, esille enkä ole niitä kirjoittanut yleiskielelle auki tai jättänyt haastateltavien niin sanottuja täytesanoja kirjoittamatta auki. Näkemykseni mukaan ajattelun muotojen taso saadaan näin parhaiten näkyville. Haastateltavien niin sanotuilla täytesanoillakin on mielestäni merkitystä analysointiin.

Olen jakanut analysoinnin tulokset kahteen eri alaotsikkoon erotellakseni asiakkaiden ja toimihenkilöiden haastattelut toisistaan. Alaotsikossa 7.1 keskitytään asiakkaiden haastatteluiden havaintoihin ja alaotsikossa 7.2 toimihenkilöiden haastatteluiden havaintoihin. Tuon alaotsikoissa esille myös esimerkit kategorisoinneista. Luvussa kahdeksan kokoon vielä havainnoista nousseet johtopäätökset yhteen ennen opinnäytetyöni pohdintaa.

## 7.1 Asiakkaan kokemus neuvottelusta: ”Hävetti, kun se näki paljon niitä oikeesti oli siel”

Asiakkailla oli erilaisia syitä, miksi he olivat ajautuneet haastaviin taloudellisiin tilanteisiin. Näissä haastatteluissa esiin nousivat asiakkaiden omat valinnat velkaantumiseen, runsas pelaaminen ja pikaluotot. Nostin teoriaosuudessa esiin runsaan pelaamisen ja pikaluotot, koska kohdeorganisaatiossakin oli koettu näiden olevan suurimmat syyt haastaviin taloudellisiin tilanteisiin, jopa ylivelkaantumiseen. Toisaalta haastatteluissa nousi esiin pikaluottojen saamisen helppous, mikä oli myös kohdeorganisaatiossa tiedossa. Yksi haastateltava oli jäänyt leskeksi ja puolison haastava taloudellinen tilanne oli tullut hänelle yllätyksenä. Syiden kanssa samanlaisia merkityksiä tuli helppoudesta, joten yhdistin näistä kategorian Syyt.

Kategoria: Syyt taloudellisiin haasteisiin. Tällä kategorialla halusin aluksi lisätä ymmärrystä tutkittavaan ilmiöön.

*”no siis yritin pitää kulisseista kii”*

*”piti ottaa se pikavippi et sain sähkölaskun maksettua ja sit ei ollu maksaa sitä, niin otin uuden”*

*”se oli niin helppoo ottaa käyttöön puhelimella”*

*”no, ku teiltä ei saanut sitä lainaa”*

Haastatteluissa korostui asiakkaiden haastavien taloudellisten tilanteiden kynnyksellä, että helpotusta haetaan muualta esimerkiksi pikaluotoilla oman kulutuksen sopeuttamisen sijaan. Yksi haastateltavista kertoi kulissien ylläpitämisestä. Hän syytti pankkia siitä, että he olivat antaneet liian helposti lainaa kaikkeen, mitä olivat halunneet puolisonsa kanssa hankkia. Huolellisista luotonmyöntökriteereistä huolimatta asiakkaan velanhoidossa saattaa ilmetä ongelmia. Nämä ongelmat voivat johtua myös asiakkaan oman elämäntilanteen muuttuessa. Esimerkiksi puolison pitkäaikaisen työttömyyden vuoksi ei perheen taloudellinen tilanne ole enää samanlainen kuin lainaa haettaessa. Yksi haastateltavissa ei kokenut omaa haastavaa taloudellista tilannetta niin sanotusti lainkaan ongelmaksi, vaan

vähätteli tilannetta. Toisaalta minulle ei selvinnyt haastattelun aikana luotettavalla tavalla, kuinka vaikea hänen taloudellinen tilanteensa oikeasti oli. Haastateltaviksi oli kuitenkin valittu pankin asiakkaita, joilla oli merkittäviä taloudellisia haasteita taloudessaan, velanhoito-ongelmia. ”Raskaskin totuus antaa sielulle rauhan”, on sosiaalietiikan dosentin Martti Lindqvistin sanoma siitä, kuinka tärkeää on lähteä siitä mikä on totta, kuin siitä minkä toivoisi häviävän (Kallio 2017, 177).

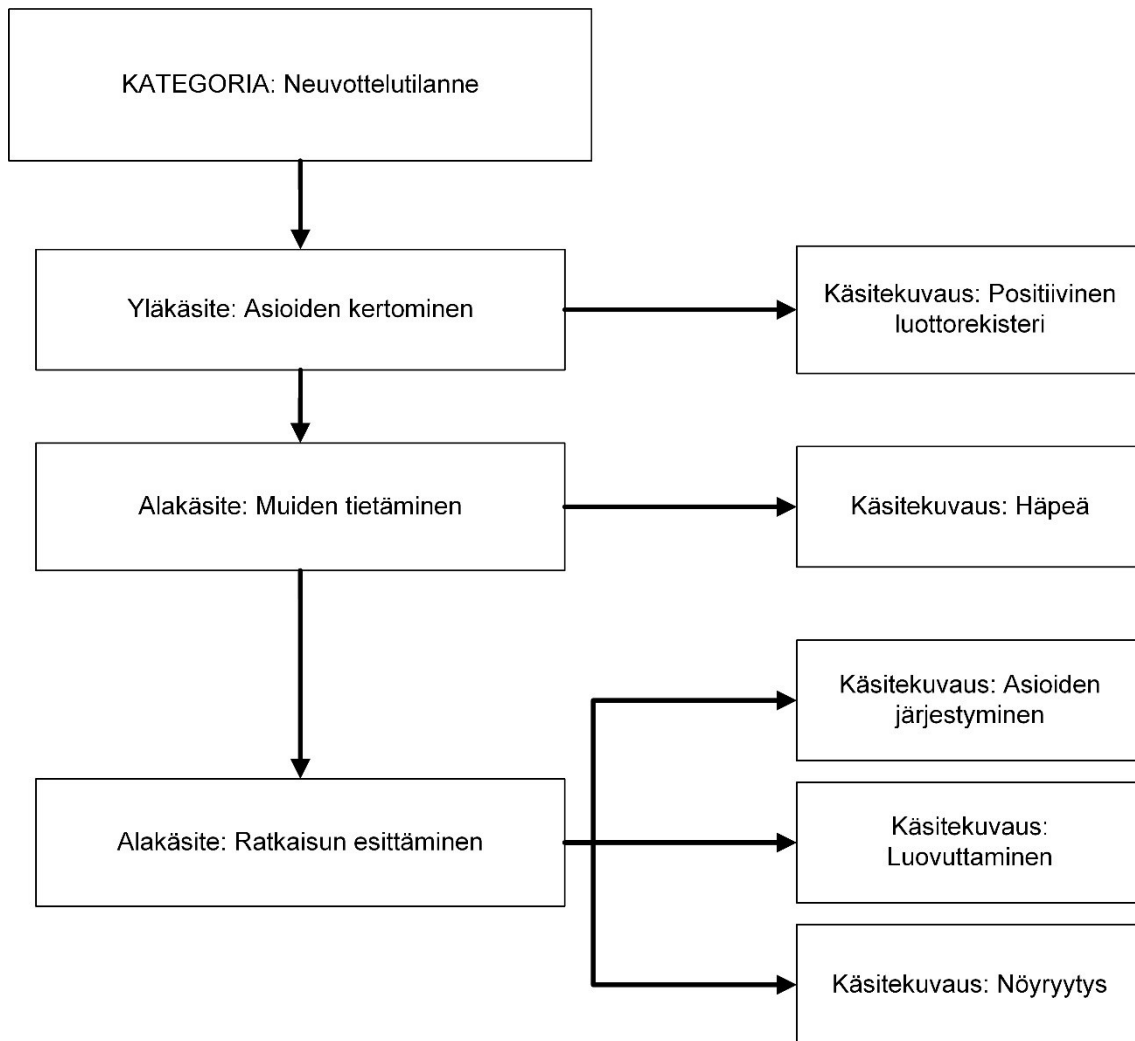
Kategoria: Vähättely

*”eihän sinne mene kuin muutama satanen kuussa”*

*”voin lopettaa koska tahansa; ei tää oo mikään ongelma”*

Vaikeat tilanteet ja tunne umpikujasta eivät välttämättä ratkea lähtemällä, vaan ongelmien juurisyyt tulisi ratkaista (Kuistiala 2019, 148). Näiden juurisyyden selvittämisellä myös taloudellisesta tilannetta voisi ratkoa paremmin. Neuvotteluissa olisi hyvä selvittää, mitkä syyt ihan oikeasti ovat johtaneet asiakkaan velanhoito-ongelmiin. Näin saadaan parempi kokonaiskuva asiakkaan taloudelliseen tilanteeseen, ja näin siihen voidaan miettiä ratkaisuja, mitkä tulevat toivottavasti autamaan asiakasta pysyvällä tavalla.

Tutkimuskysymykseeni neuvottelutilanteesta toimihenkilön ja asiakkaan kanssa nousivat esiin asioiden kertominen, mutta myös yhden asiakkaan tunne siitä, että häntä syytettiin valehtelusta lainaneuvottelutilanteessa. Toinen haastateltava kertoi suuresta häpeän tunteesta, kun asiat paljastuivat positiivisesta luottorekisteristä. Positiivinen luottorekisteri oli tuttu kaikille haastateltaville asiakkaille. He olivat kuulleet siitä mediasta sekä lainaneuvottelussa. Kategoriaksi kuvassa 7 nostin neuvottelutilanteen ja yläkäsitteeksi asioiden kertomisen. Käsitekuvauksena on positiivinen luottorekisteri, koska neuvottelutilanteessa oli positiivisesta luottorekisteristä näkyneet asiat haastateltavien mukaan nostettu myös esille. Alakäsitteiksi nostin muiden ihmisten tietämisen haastateltavan taloudellisesta tilanteesta ja sille kuvauskäsitteeksi häpeän tunteen. Toisena alakäsitteenä nousi ratkaisu ja kuvauskäsitteiksi asioiden järjestämisen, luovuttamisen ja nöyryytys.



Kuva 7. Neuvottelutilanteen kuvaus asiakkaiden näkökulmasta.

Kategoria: Neuvottelutilanne. Yläkäsite: Asioiden kertominen. Käsitekuvaus: Positiivinen luottorekisteri.

*”siellä löytyi paljon näitä jatkuvia luottoja mitkä ei olleet ees käytössä”*

*”hävetti, kun se näki paljon niitä oikeesti oli siel”*

*”ne lapsilisät ei olletkaan sit muka mun tuloa ja ne otettiin pois sieltä laskelmasta”*

*”sit se tyyppi sanoi, et mä en kerro kaikkee, siel rekisterissä oli jotain muutakin ku muka mun kertoma”*

Kategoria: Neuvottelutilanne. Alakäsite: Muiden tietäminen. Käsitekuvaus: häpeä.

*”no silleen et te tiiätte”*

*”juu, mutten kaikkee oikeesti oo sille kertonut”*

*”ei kuulu muille, mä hoidan kyl tän”*

*”pakko mun oli kertoa, jotta sain teiltä sen lainan”*

*”ihan jäätävä pelko, et kämppä lähtee alta”*

*”nyt mua hävettää ihan hirveesti”*

Itselleni oli yllättävää, että tunteista nimenomaan häpeä, nousi asiakkaiden haastatteluissa voimakkaasti esiin. Häpeän ytimessä on avunpyyntö, haluamme kääntää häpeän tunteen toivottomuudeksi ja pyytää apua (Peltola 2022, 268). Tämä avunpyyntö on iso askel asiakkaalle, kun hän haluaa neuvotella haastavasta taloudellisesta tilanteestaan. Lisäksi haastatteluissa nousi esiin, ettei kohdeorganisaatiossa ollut autettu kaikkia haastateltavia asiakkaita. Tarkemmista syistä kuulin vain asiakkaiden versiot tapahtuneesta. Tästä syystä en lähde niitä tarkemmin analysoimaan, koska ne eivät tule vastaamaan tutkimuskysymyksiini. Yhdelle asiakkaalle oli järjestelty uusi laina kohdeorganisaatiosta, millä oli yhdistelty hänen muualla olleet lainansa. Hän kertoi kuitenkin, ettei haluaisi enää joutua vastaavaan neuvotteluun, koska oli kokenut neuvottelutilanteen nöyryyttäväksi. Hän perusteli kokemaansa sillä, että hänen oli pitänyt kertoa puolisolleen sekä vanhemmilleen omasta taloudellisesta tilanteestaan. Rahapelaamiseen käytetään yleensä arjen rahavaroja, ja tätä vajetta paikkaamaan päädytään ottamaan pikalainoja ja luottokortteja. Näin asiakkaan peliriippuvuus näyttäytyy velkaongelmana, jolloin se on hyvä käydä perheen kanssa läpi. Asiakas kertoi, että vanhemmille hänen piti kertoa, koska vanhemmat olivat luvanneet antaa vakuutta hänen lainallensa. Asiakkaan mukaan lainan ehtona oli ollut, että vanhemmat ovat tietoisia, mihin lainarahat tullaan käyttämään.

Kategoria: Neuvottelutilanne. Alakäsite: Ratkaisu. Käsitekuvaukset: asioiden järjestäminen, luovuttaminen ja nöyryytys.

Käsitekuvaus: asioiden järjestäminen:

*”ei oltu teiltäkään yhteydessä”*

*”no se velkaneuvoja ei voinut auttaa, ku ei oo niitä takuita”*

*”teiltä sain lopulta lainan, porukat autto”*

Käsitekuvaus: luovuttaminen:

*”hanskat niinku putosivat kait sitten siinä vaiheessa lattialle, ei enää vaan kiinnostanut”*

*”en mä pysty niitä maksamaan, mä oon kusessa”*

*”en jaksa enää, ei tästä selvi, ku te ette jeesaa”*

Käsitekuvaus: nöyryytys:

*”no, se sillee ivallisesti selitti, et tää on mun oma vika ja itse olen itseni tähän jamaan saanut”*

*”sit se sano suoraan, ettei se lähde myöntämään rahoitusta mulle, kun tää on mun oma vika”*

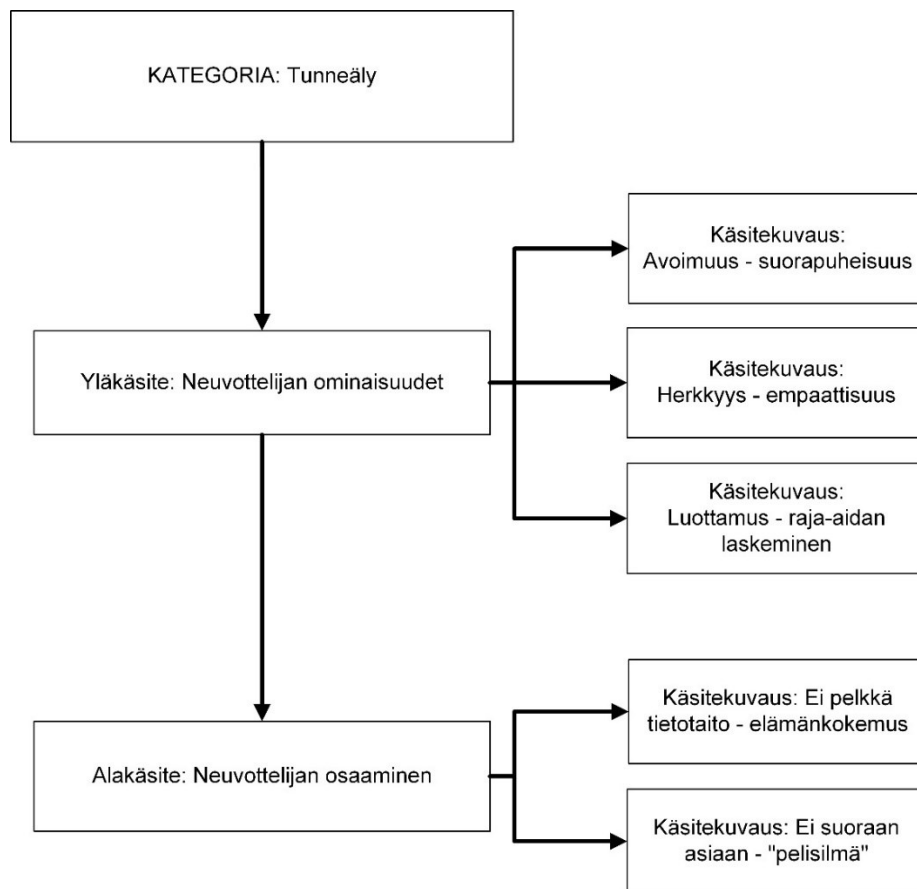
Meitä kaikkia ympäröi samanlainen maailma, erilaiset tulkinnat tekevät meistä erilaisia ja edesauttavat siihen, miten koemme maailman ympärillämme. Siinä missä toinen meistä näkee uhkia, näkee toinen siinä mahdollisuuksia. Näillä suhtautumistavoilla on omat merkityksensä. Varovaisuus suojelee, pelko toimii riskienhallintatyökaluna. Myönteisyyskin voi olla myös riski. Joten meiltä tarvitaan eri tilanteissa erilaisia suhtautumistapoja. (Nummenmaa 2019, 251–252.) Kun mietimme, miten meitä kohdellaan, kiinnitämme huomion siihen, miten kunnioitavasti, arvostavasti ja ystävällisesti meitä kohdeltiin ja miten ratkaisuehdotuksia meille perusteltiin (Kuusela 2013, 124).

Asiakaspalvelutilanteissa varsinkin, kun neuvotellaan arkaluontoisista asioista, kuten velanhoito-ongelmista, korostuvat entisestään toimihenkilön

tunneälykyys, psykologisen turvallisuuden luominen asiakkaan ja toimihenkilön välillä ja näin luottamuksellisen ilmapiirin syntyminen, jotta asiakas oikeasti kertoisi taloudellisensa tilanteensa. Asiakaspalvelussa ihmissuhteiden ja henkilökohtaisen kontaktin merkitys korostuvat, koska neuvottelutilanteet ovat usein yksittäisen asiakkaan auttamista.

## 7.2 Toimihenkilön kokemus neuvottelusta: ”Olisinko mä loppujen lopuksi oikea henkilö”

Tutkimuskysymykseeni, voisiko pankkitoimihenkilön omasta tunneälystä olla apua velanhoito-ongelmaisten asiakkaiden asiakaskohtaamisissa, kategorisoin yläkäsitteiksi toimihenkilön ominaisuudet, ja alakäsitteiksi nousi haastattelujen perusteella toimihenkilön oma osaamisen (Kuva 8).



Kuva 8. Esimerkki kategorisoinnista tunneälyn tarpeellisuudesta neuvotteluissa.

Yläkäsite: Toimihenkilön ominaisuudet. Käsitekuvaukset: Avoimuus, empaattisuus ja luottamus.

*”ja tietenkin sitten niissä pitää osata niinku olla silleen herkkänä, sillä lailla, että ne on sille asiakkaalle tosi isoja juttuja, koska on kyse hänen elämästään”*

*”että eihän kaikista vanhemmistakaan ihmisistä ole, että siinä pitää kuitenkin pystyä sanomaan suoraan ja kiertelemättä”*

*”sä joudut menemään syvemmälle ja ja se saattaa kuulostaa asiakkaalta vähän ahdistavaltakin se.”*

*”lainaneuvottelussahan on kaksi osapuolta niin se että sä saat sen just vähän niinku sen raja-aidan katkaistua siitä välistä pois niin. Se vaatii työstämistä.”*

Alakäsite: Osaaminen. Käsitekuvaukset: Ei pelkkä tietotaito, vaan elämäkokemus ja neuvottelijan ”pelisilmä” neuvottelutilanteessa.

*”hyvin pitkälti myös elämäkokemus ei pelkää se mitä töissä tekee ja se työkokemus vaan myös se mitä niinku omassa elämässä on ollut. Ja sitten kun elää kauemmin näkee enemmän asioita ja niihin osaa sitten suhtautua ehkä eri lailla.”*

*”niiden kanssa ei missään nimessä voi mennä suoraan asiaan”*

*”kehittää sua ihmisenä myös niin paljon”*

Siitä huolimatta, että ihminen on empaattinen, ei se vielä osoita, että hän on oppinut käyttämään empatiaan tarvittavia taitoja. Osaava asiakaspalvelu on tunnetaito, mikä perustuu empatiaan. Asiakaspalvelutilanteissa tarvittava luottamus perustuu itsehallintaan eli omien tunteiden käsittelemiseen ja mielijohdeiden hallintaan. Jotta toimihenkilöstä tulee huippu asiakaspalvelun osaaja, pitää häneltä löytyä sekä osaavaa kokemusta asiakaspalvelusta että kykyä luoda luottamus asiakasta kohtaan. (Goleman 1999, 40.)

Toimihenkilön ajatus kuvaa osuvasti sitä, miltä asiakkaasta voisi tuntua tulla neuvottelutilanteeseen, kun asiakkaan haastavaa taloudellista tilannetta läpikäydään:

*”onhan siellä asiakkaallakin, jos hän sitä varten on varannut ajan niin vähän semmoinen se tunne, että tuota mitähän tästä tulee”.*

Onnistumisen kokemukset asiakaspalvelutilanteissa liittyvät usein asiakkaan auttamiseen tai hyvään asiakassuhteeseen (Kuusela 2013, 136).

Kategoria: Uuden työkalun, positiivisen luottorekisterin kokemukset

*”saattaa asiakkaillekin tulla oikeasti yllätyksenä, kun ne huomaa kuinka paljon sitä luottoa on kun kaikki on siellä allekkain”*

*”se auttaa erittäin paljon siinä neuvottelussa”*

*”se on asiakkaallekin semmoinen silmiä avaava kokemus”*

*”varmistusta siihen, että mikä meillä on kuva asiakkaan tuloista ja veloista”*

*”ehkä yllättyneitä siitä, että mitä kaikkea siellä onkaan, että ei välttämättä olekaan oman talouden tasalla”*

Kategoria: Palaute neuvotteluista asiakkaiden kanssa

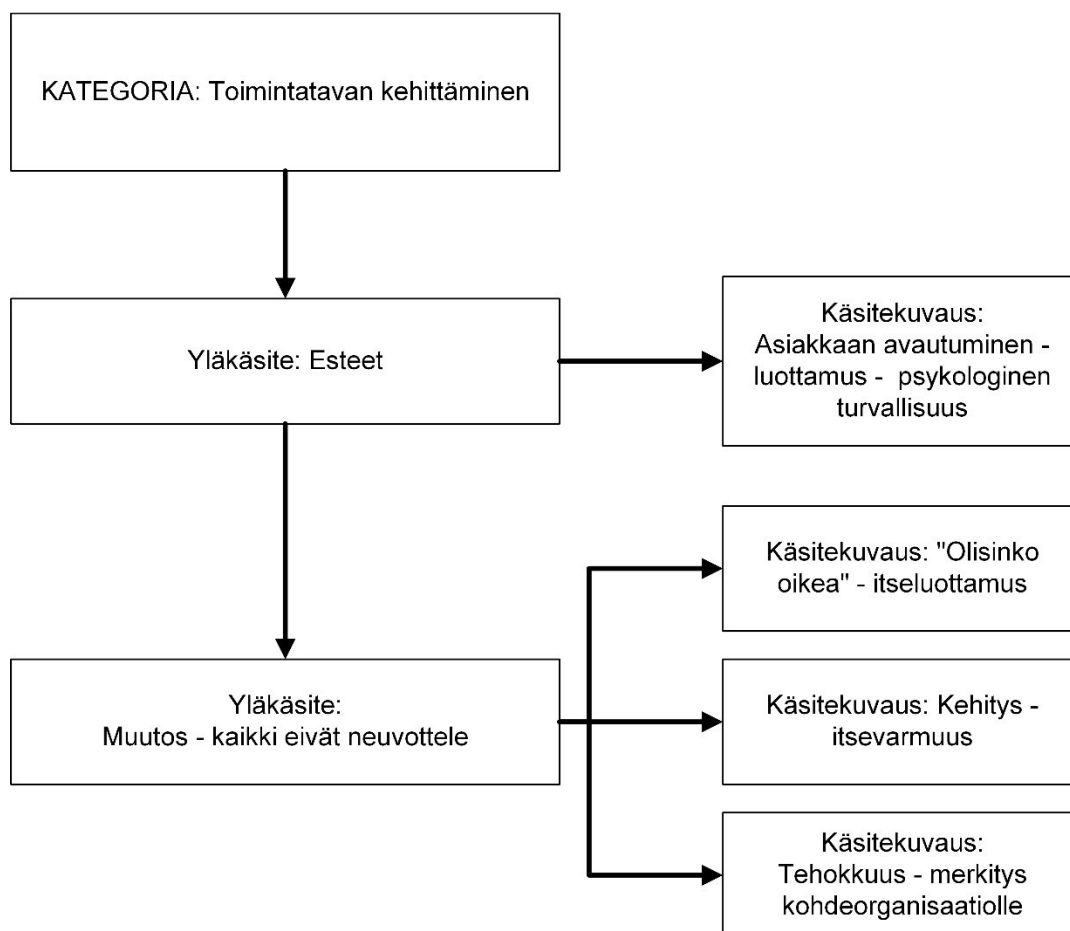
*”kiitosta kun olin kohdellut häntä niinku tavallaan, miten se nyt sanoisi ihminen ihmistä silleen niinku inhimillisesti, vaikka taloudellinen tilanne oli tiukka ja tukala”*

*”loppujen lopuksi hyvin, että ei syyllistetty missään nimessä häntä”*

*”asiakas oli jopa helpottunut siitä, että kun hän on avautunut ja ker-tonut kaiken”*

*”vaikka sille asialle ei siinä niinku pystytty tekemään mitään, niin se että asiakas oli niinku oikeasti kokenut, että hänet on kuultu”*

Tutkimuskysymykseeni: Onko nykyistä toimintatapaa syytä kehittää, nousi haastatteluista esille neuvottelutilanteen haasteet, keskittämisen tarve ja työn raskauden kokeminen (Kuva 9). Näistä muodostui kategoriaksi toimintavan kehittämisen ja yläkäsitteiksi esteet muutokselle ja muutos toimintatapaan.



Kuva 9. *Kategoria Toimintatavan kehittämisen tarve.*

Kategoria: Toimintatavan kehittäminen. Yläkäsite: Esteet. Käsitekuvaus: Asiakkaan avautuminen-luottamus-psykologinen turvallisuus neuvottelutilanteessa.

*”pääpointti on vaan se, kun saisi sen asiakkaan sitten niinku oikeasti avautumaan ja kertomaan sen taustan niin silloinhan se silloin niinku hyvä lähtötilanne siihen neuvotteluun”*

*”haastavaa saada asiakkaat puhumaan täysin totta välillähän sitä pitää niinku kaivaa sitä tietoa sieltä, että joskus voi olla niin arkoja tilanteita, että ne ei ehkä mielellään niitä heti avaa”*

*”saataisiin oikeasti se asiakkaan talous niinku käytyä silleen läpi, että se lähtisi rullaamaan sen jälkeen paremmin”*

*”niinku mä luulen, että se häpeä on se suurin este, että niistä ei kerrota”*

Yläkäsite: Muutos toimintatapaan. Käsitekuvaus: Itseluottamus, itsevarmuus ja tehokkuuden merkitys kohdeorganisaatiolle.

*”olisinko mä loppujen lopuksi oikea henkilö hoitamaan periaatteessa ainoastaan tuommoista hommaa”*

*”kehittäisi ja kasvattaisi itseä entistä enemmän. Myös siihen suuntaan, että sun on helpompi lähteä puhumaan niistä asiakkaalle”*

*”voisi tuoda ihan tehokkuutta siihen toimintaan, että sitten tietyt ihmiset voisi keskittyä näihin haastaviin taloudellisiin tilanteisiin ja toiset uusasiakashankintaan”*

*”olis ihan hirveän raskasta työtä”*

*”riippuu niin ihmisestä, että minkälaista työtä haluaa tehdä”*

Haastatteluissa kävi myös ilmi, ettei toimihenkilö saisi liikaa ottaa itseensä asiakkaiden ongelmia:

*”sehän on täysin ymmärrettävää, että se on siellä turhautunut, mutta se ei niinku kohdistu siihen toimihenkilön ja sitten niitä ei saa ottaa niinku itsellensä taakaksi niitä asiakkaan asioita, että ne on vaan asioita mistä puhutaan ja mitkä täytyy käydä läpi.”*

Aivot rakastavat vatvomista, mutta murehtiminen tulisi katkaista. Kun etsimme ratkaisua ongelmaan, on hyvä pyöritellä erilaisia skenaarioita mielessä, mutta se pitää osata myös jossain kohtaan pysäyttää (Kuistiala 2019, 154).

Toisaalta selvisi myös, että elämäkokemuksen myötä on helpompi käsitellä vaikeita asioita:

*”Hyvin pitkälti myös elämäkokemus ei pelkää se mitä töissä tekee ja se työkokemus vaan myös se mitä niinku omassa elämässä on ollut.”*

Oman elämäntilanteensa liittyvät päätökset tuntuvat usein vaikeilta, koska psykologinen etäisyys niihin on pieni. Tämän vuoksi toiselle ihmiselle neuvon antaminen on helpompaa. Ulkopuolinen ottaa helpommin psykologista etäisyyttä ja näin vaimentaa tehokkaammin tunteita. (Nummenmaa 2019, 274.) Tunneäly ei ole geenien luomaa, vaan se kehittyy elämäkokemuksen myötä ja jatkaa kehittymistään, kun ihminen pääsee hiomaan empatiataitojaan ja sosiaalisia kyvykkyksiään (Goleman 1999, 20).

Toimihenkilöt uskalsivat haastatteluissa myös kyseenalaistaa, olisiko tämä työ heille sitä mieluisinta. Samalla he haastoivat kohdeorganisaatiota pohtimaan, tarvitseeko jokaisen tehdä samanlaisilla ajanvaraustarkenteilla töitä. Tunnetaitoja voidaan opetella ja niissä voidaan kehittyä. Niiden avulla toimihenkilö voi luoda myös psykologisesti turvallisen ilmapiirin neuvottelutilanteisiin. Vaikka tunnetaitoja voidaan opetella, ei niitä voida suorittaa teknisesti kuten tieto-osaamista. Olin yllättynyt, että vain yksi haastateltavista nosti esiin oman tarpeensa ja halunsa kehittymiseen näissä haastavissa neuvottelutilanteissa neuvottelijana. Olisin odottanut haastatteluiden perusteella, että kehittymisen tarpeen nostaminen olisi noussut esille useammalta toimihenkilöltä, toisaalta en asiaa suoraan kysynyt keneltäkään.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyössäni selvisi, että kohdeorganisaation nykyistä neuvottelutapaa, missä kohdataan taloudellisiin haasteisiin joutuneet asiakkaat, voisi kehittää. Merkityksellisyyden luominen asiakaspalvelussa tulee ratkaisemaan myös pankin menestymisen tulevaisuudessa. Tätä tukee Lévy ja Hiron tutkimus (2015), jonka mukaan tunteellisesti sitoutuneet asiakkaat ovat uskollisempia asiakkaita. Yhtenä kehitystoimena kohdeorganisaatiossa tuleekin pohtia, ovatko oikeat ihmiset oikeilla paikoilla asiakaspalvelutehtävissä. Asiakkaiden haastavat taloudelliset tilanteet, jopa velanhoito-ongelmat, tulee käsitellä tämän tutkimustulosten mukaan hienovaraisesti ja empaattisesti. Muuttuvassa yhteiskunnassa on entistä tärkeämpää ymmärtää muiden ihmisten näkökulmia, mikä lisää suvaitsevaisuutta ja erilaisuuden hyväksyntää (Goleman 1997, 338).

Arkaluontoisten asioiden käsittelyyn tarvitaan tunneälyä ja ymmärrystä asettua toisen asemaan, mutta myös vuorovaikutustaitoja ja taitoa luoda psykologinen turvallisuus neuvottelutilanteeseen. Me muistamme ja arvostamme kokemuksia, jotka herättävät meissä tunteita ja joilla on meille merkitystä. Tämän vuoksi asiakaspalvelutehtävissä työskentelevien on hyvä luoda emotionaalinen yhteys asiakkaan kanssa. Kallion (2017, 153, 156) mukaan inhimillistä kohtaamista ei voida suorittaa teknisesti, eikä siihen auta, vaikka olosuhteet olisivat hienot ja toiminta viilattua. Kohtaaminen ei hänen mukaansa ole koskaan neutraalia, vaan jokainen vaikuttaa siihen omalla olemisellaan, sanoillaan, ilmeillään ja teoillaan. Tunneälyä ja inhimillisiä kohtaamisia ei opita kirjaa lukemalla, vaan niitä tulee harjoitella.

Kohdeorganisaation nykyistä neuvottelutapaa, missä kohdataan taloudellisiin haasteisiin joutuneet asiakkaat, voisi kehittää toimihenkilöiden tunnetaitojen valmentamisella. Tunneälykkyyttä voi harjoittaa yksilön, mutta myös tiimin kesken. Kohdeorganisaation kuukausittaisissa sparraus- tai myyntikeskusteluissa voisi toisinaan keskittyä haastaviin neuvottelutilanteisiin tunneälyn näkökulmasta. Toisinaan toimihenkilö voisi tulla myyntikeskusteluun mukanaan haastava asiakasneuvottelutilanne, jonka etenemistä voisi yhdessä esihenkilön kanssa sparrailla.

Analysoimalla neuvottelun onnistumiset ja kehitettävät asiat, erityisesti tunnetaitoja olisi mahdollista lisätä.

Mehiläisen johtava organisaatiopsykologi Pekka Tölli puhuu podcastissa siitä, miten halu arvostaa toisia ihmisiä, ei pidä johtaa siihen, ettei ikävistä asioista puhuta tai ne lakaistaan maton alle pois silmistä. Kohdeorganisaation toimihenkilöiden tieto-osaaminen on hyvällä tasolla ja tiimin psykologinen turvallisuus korkealla tasolla viimeisen työtyytyväisyyskyselyn (2024) perusteella. Kohdeorganisaatio voisi tunnetaitojen kehittämistä sparrailla myyntikeskustelujen lisäksi myös tiimin keskinäisessä palaverissa vastaavien case-pohdintojen avulla. Psykologinen turvallisuuden näkyminen on myös sitä, että uskalletaan keskustella haastavistakin tilanteista ja tiimiläiset antavat oman osaamisensa muiden käyttöön, niin sanotusti jaetaan hiljaista tieto-osaamista toisille. Tiimi voi yhdessä jakaa kokemuksiinsa tunneälyn käyttämisestä haastavissa neuvottelutilanteissa ja näin reflektoiden oppia omasta tavastaan kohdata asiakas ja samalla oppia muiden tavoista kohdata asiakkaita.

Muiden tavasta kohdata asiakkaita, voisi myös käynnistää kohdeorganisaatiossa havainnointit eli jokainen kävisi kuuntelemassa toisten toimihenkilöiden asiakasneuvottelutilanteita. Kohdeorganisaatiossa havainnoimalla oppiminen on ollut vain uusien toimihenkilöiden käytössä. Lisäksi kohdeorganisaatiossa on alkamassa vuodelle 2025 hyvinvointiin keskittyvä iso koulutuskokonaisuus, jonka yhteydessä voisi toteuttaa koulutuksen/luennon tunneälykkyydestä, tunnetaidoista ja psykologisesta turvallisuudesta koko kohdeorganisaation henkilökunnalle eikä pelkästään rahoitusneuvottelijoille. Psykologinen turvallisuus auttaa synnyttämään luovemman ja menestyneemmän työyhteisön.

Viimeisenä ja ehkä vaikuttavimpana kehittämistoimenpiteenä on, ettei kaikkien rahoitusneuvottelijoiden ole syytä kohdata taloudellisiin haasteisiin tai jopa velanhoidon ongelmiin ajautuneita asiakkaita pienessäkään organisaatiossa, vaan nämä haastavat neuvottelutilanteet on hyvä keskittää tietyille toimihenkilöille. Asiakkaiden, mutta myös toimihenkilöiden haastatteluiden perusteella selvisi, ettei kaikilla toimihenkilöillä ole osaamista neuvotella näiden arkaluonteisten asioiden parissa, vaikka itse he niin haluaisivatkin. Pelkkä halu ei riitä, ellei ole valmis kehittämään itseään. Filosofin Esa Saarinen on sanonut: ”Mitä tulee paikalle, kun

minä tulen paikalle?” ”Mitä annan itsestäni nähtäväksi neuvottelutilanteissa?” Nämä kysymykset nousivat tutkimukseni aikana itselläni mieleen ja jäin pohtimaan, voisiko näistä olla apua kohdeorganisaatiossa, kun mietitään, ketkä toimihenkilöistä olisivat sopivimpia neuvottelemaan asiakkaiden kanssa heidän taloudellisesti haastavissa tilanteissa.

Palvelumuotoilu voisi toimia kohdeorganisaation kehitystyön lähestymistapana. Palvelumuotoilua on pitkään pidetty vain esineiden ja tuotteiden muotoilun keinona, mutta nykyisin yritykset käyttävät menetelmää myös aineettomien palveluiden muotoiluun. Kun kehittämiskohteena on asiakaspalvelun nykyisen toimintatavan kehittäminen, on kehittämisessä tärkeää ottaa huomioon sekä asiakkaiden, että pankin toimihenkilöiden käyttäjäkeskeisyys. (Ojasalo ym. 2018,71–72.) Samalla voisi pohtia olisiko Finanssiala ry:n Suunnittele itse elämäsi – talousasiat hoitoon huolella oppaasta apua asiakkaille jo varhaisessa vaiheessa ennen kuin taloudellinen tilanne syvenee. Oppaasta löytyy oman talouden tarkistuslista, jossa lyhyen testin tekemällä saa jo hyvän näkemyksen omasta taloudestaan (Liite 4). Voisiko tämän oppaan antaa asiakkaille jo lainaneuvottelussa? Loisiko se asiakkaalle parempaa ymmärrystä omasta taloudellisista tilanteesta ennen kuin ongelmat syvenevät hallitsemattomiksi? Näitä selvitetään myöhemmin kohdeorganisaatiossa.

Nykypäivänä me opimme sekä kotona että koulussa jatkuvien omien valintojen ja minäkuvan kautta maailmaa. Koulujen opetusmenetelmät tosiasioiden toistamisesta ovat siirtynyt ilmiöpohjaiseen oppimiseen, missä korostuvat vuorovaikutustaidot, itseohjautuvuus sekä omat näkemykset. Työelämän organisaatiot eivät ole enää hierarkisia, vaan muuttuvat jatkuvasti. (Huhtinen & Tuominen 2020, 307.) Kulttuuri on toimintaa ohjaavaa ja tavoitteilla mahdollistetaan yrityksen arvot ja uskomukset. Strategia muodostaa logiikan, millä tavoitteisiin tullaan pääsemään. Strategiasta löytyvät yrityksen valinnat ja suunnitelmat ja kulttuurista puolestaan arvot ja uskomukset eli yksinkertaisesti voidaan asia kärjittää niin, että strategia on yrityksen järki ja kulttuuri on yrityksen tunne. Muutokselle suunnan antaa siis yrityksen visio. Muutostyö käynnistyy strategian laatimisella. Strategia määrittää, miten tavoitteeseen tullaan pääsemään ja mitä tulee tehdä, jotta saavutetaan haluttu päämäärä. (Harvard Business Review 2018, 46.) Tässä opinnäytetyössä

esiin noussutta kehittämistyön tarvetta ja kehittämiskohteita neuvotteluihin tul-  
laan pohtimaan päivitetyn strategian myötä kohdeorganisaatiossa myöhemmin.  
Neuvottelutilanteiden kehittämistyötä ei tulla käsittelemään tämän enempää  
tässä opinnäytetyössä.

## 9 POHDINTA

Tämä työelämälähtöinen tutkimus syntyi omasta kiinnostuksestani lisätä ymmärrystä haastavien taloudellista tilanteiden neuvottelutilanteista niin asiakkaiden kuin toimihenkilöidenkin näkökannalta. Koin tutkimusmatkani olleen oman ammatillisen kasvuni kannalta merkityksellinen. Työn kautta ilmeni, että tutkimuksen tekeminen näin arkaluonteisen ilmiön parissa oli todella haasteellista. Asiakkaat eivät halunneet puhua minulle tutkijan ominaisuudessa heidän arkaluontoisista asioistaan. Syinä olivat ensisijaisesti haastatteluiden äänittäminen. Lisäksi asiakkaat, joilla oli haasteita taloudenpidossaan, olivat haluttomia yhteistyöhön pankin toimintatapojen kehittämiseksi.

Tämän opinnäytetyöprosessin aikana minulle vahvistui näkemys siitä, etteivät asiakkaat halua, uskalla, saati kehtaa puhua haastavista taloudellisesta tilanteesta edes lähipiirilleen. Yhtenä isona havaintona haastatteluissa nousi esiin häpeän tunne, mitä en ollut itse näin suurena asiana edes osannut pitää ennen tätä opinnäytetyötäni. Peltolan (2022, 39) mukaan häpeämme asioita, jotka toisen mielestä ovat vähäpätöisiä. Hänen mukaansa toisen kokemaa häpeää ei saisi koskaan väheksyä. Vähättely on yksi keskeisistä asenteista, joka synnyttää häpeää. Haastavissa taloudellisen tilanteen neuvotteluissa asioista pitää pystyä puhumaan suoraan, mutta asiakkaat tulisi kuitenkin kohdata myötätuntoisesti, ihmisenä ihmiselle.

Asiakkaat myös vähättelivät haasteitaan taloudenpidossaan. Nummenmaan (2019, 247) mukaan realistinen suhtautuminen vastoinkäymisiin tuntuu lamauttavalta ja elämän totuudenmukainen arviointi ei kuulosta ihmisestä houkuttelevalta. Siinä vaiheessa asioita selitellään itselleen parhain päin, vaikka tiedostaisi sen kuulostavan typerältä. Se on eräänlainen puolustusmekanismi.

Asiakkaat reagoivat haastavissa taloudellisissa neuvottelutilanteissa eri tavalla. Siitä huolimatta toimihenkilön ei pidä ottaa asiakkaan purkauksia itseensä, henkilökohtaisesti. Tunnetilat ovat asiakkaan tapa kohdata vaikeita asioita. Asiakaspalvelutilanteet ovat vuorovaikutusta ja se, miten toiset ihmiset reagoivat meihin, perustuu sekä meidän omaan, mutta myös toisen ihmisen tunnetilaan.

Asiakaspalvelutilanteissa on osattava tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Tähän vuorovaikutustilanteeseen vaikuttavat toimihenkilön kyky kuunnella asiakasta ja kyky luoda psykologisesti turvallinen ilmapiiri, missä asiakas voi luottamuksellisesti kertoa taloudellisista haasteistaan. Ilman tätä luottamusta ei pankkikaan voi auttaa pysyvällä tavalla asiakasta velanhoito-ongelmissa. Koska meistä jokainen kokee ja tuntee asiat eri tavalla, emme voi laatia valmiita oppaita, miten meidän tulisi toimia asiakaspalvelutilanteessa eri ihmisten kanssa. Oma halukkuus omaan kehittymiseen ja kyvykkyys itsereflektointiin ovat avainasemassa, kun pyrimme kehittämään itseämme paremmiksi vuorovaikutustaitajiksi.

Sain tutkimuksellani vastauksen asettamaani tutkimuskysymykseeni, että kohdeorganisaation on tarpeellista kehittää nykyistä neuvottelutapaa, missä kohdataan taloudellisiin haasteisiin joutuneet asiakkaat. Löysin muutamia ehdotuksia kohdeorganisaatiolle, miten he voisivat lähteä kehittämään tätä neuvottelutapaa. Näistä kehitysideoistani kerroin luvussa 8. Teemahaastatteluissa sain selville asiakkaiden sekä toimihenkilöiden kokemuksia näistä haastavista neuvottelutilanteista, näistä analyysini tuloksista kerroin luvussa 7.

Tutkimuksessani selvisi myös, että positiivisesta luottorekisteristä oli ollut apua toimihenkilöiden työssä, se oli koettu tarpeellisena niin sanottuna työkaluna. Positiivisesta luottorekisteristä olivat paljastuneet myös niiden asiakkaiden luotot, jotka eivät olleet kaikkia luottojansa kertoneet lainaneuvottelutilanteissa. Positiivinen luottorekisteri oli auttanut toimihenkilöitä tunnistamaan varmennetuin tiedoin velkaongelmien riskejä ja näin toimihenkilöt olivat voineet toimia asiakkaiden tukena haastavissa taloudellisissa tilanteissa. Toisaalta tutkimuksessa myös selvisi, että asiakkaatkin olivat positiivisesta luottorekisteristä jo tietoisia ja huomanneet todelliset luottonsa ja sitä kautta päässeet paremmin selville omasta taloudellisesta tilanteestaan. Positiivisen luottorekisterin avulla toimihenkilöt ja asiakkaat pystyivät paremmin selvittämään asiakkaan taloudellista tilannetta luottojen ja tulojen näkökulmasta, jolloin neuvottelutilanteissa laina-asiat ja mahdolliset velkaongelmat saatiin luotettavalla tavalla näkyviksi.

## 9.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tässä ihmisläheisessä tutkimuksessa rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus niin haastatteluissa kuin aineiston tallentamisessa ja analysoinnissa olivat työn keskiössä. Olen työni puolesta tekemisissä päivittäin henkilötietojen kanssa ja allekirjoittanut vaitiolo – ja salassapitosopimukset työnantajalleni, joten tulen myös jatkossa pitämään huolen, ettei haastateltavien asiakkaiden tai toimihenkilöiden henkilöllisyys paljastu, eikä yksittäisiä tietoja voida yhdistää henkilöihin eikä arkaluontoista tietoa päädy ulkopuolisten tietoon. Tältä osin tämän tiedon käyttäminen tutkimuksessa oli minulle jo työni puolesta tuttu tapa toimia.

Tekemäni valinnat, teot ja ratkaisut olivat arvioinnin kohteena, jolloin tutkimuksen luotettavuuden ratkaiseva tunnusmerkki oli tutkija eli minä ja rehellisyyteni tähän tutkimukseen. Tutkimustekstissä perustelin mistä joukosta ja miten olin valintani tehnyt, millaisia nämä valinnat olivat olleet, miten olin päätynyt näihin valintoihin ja arvioin toimivuutta ja valintojen sopivuutta tavoitteiden kannalta. (Vilka 2015, 196–197.) Fenomenografisen tutkimuksen luotettavuuskriteereitä ovat aineiston ja kategorioiden aitous ja relevanssi. Tutkimuksen aitous toteutuu, mikäli aineisto on sekä tutkijan että haastateltavien mielestä samaa asiaa ja kategoriat vastaavat haastateltavien tarkoittamia merkityksiä. Aineiston ja kategorioiden tulee olla relevantteja tutkimuksen teorian kannalta. (Ahonen 1994, 130.)

Haastatteleamalla selvitin asiakkaiden tuntemuksia ja kokemuksia. Valitsin tutkimusmenetelmäksi teemahaastattelut kyselylomakkeen sijaan, koska epäilin kyselylomakkeen rajoittavan oikeanlaisen tiedon saamista. Lisäksi valmiin kyselylomakkeen kysymykset olisi voitu myös ymmärtää väärin. Tutkimuksen luottavuusongelmana voi myös olla se, että haastateltavat ovat voineet vastata haastatteluissa, kuten olisin heidän halunnut vastaavaan eli haastattelutilanne on saanut heidät puhumaan toisin.

Tämän työn luotettavuuden kannalta on otettava huomioon myös puolueettomuus. Työskentelen itse tässä kohdeorganisaatiossa, minkä asiakkaita ja toimihenkilöitä haastattelin. Hyvä on myös huomioida, että olen haastateltavien toimihenkilöiden esihenkilö, mikä on voinut vaikuttaa toimihenkilöiden haastattelutilanteisiin, vaikka korostinkin haastattelujen alussa toimivani tutkijana

esihenkilöroolin sijaan. Pyrkimykseni oli selvittää nykyisen toimintatavan kehittämistarpeita, joten luotettavuuden kannalta minun valintani eivät saisi vaikuttaa tutkimukseni lopputulokseen. Tämän vuoksi tutkimuksessa on tuotu kaikki tutkimuksen kannalta oleellinen tieto mahdollisimman läpinäkyväksi. Fenomenografisen tutkimuksen yksi luotettavuuden takeista on kertoa rehellisesti, että tutkijan oma subjektiivisuus tulee väkisinkin vaikuttamaan tutkimuksessa (Ahonen, 1994, 122). Korostan vielä, että asiakkaiden ja toimihenkilöiden identiteetit sekä tutkimuksen kohdeorganisaatio, jäävät vain minun tietooni.

Fenomenografisessa tutkimuksessa haastateltavien puheet kertovat käsitykset tutkimuksen ”totuudesta”. Fenomenografinen tutkimuksen tavoitteena on siis kuvata tutkittavan ilmiön todellisuutta, kuten haastateltavat ovat sen sillä hetkellä käsittäneet. (Rissanen 2003, 236.) Olin itse etsinyt haastatteluaineistosta tämän työni kannalta merkityksellisemmät kategoriat, joten tutkimukseni oli siis oma henkilökohtainen tulkinnallinen konstruktio tästä tutkittavasta ilmiöstä, samalla olin myös itse tulkintojen tekijänä. Tämän vuoksi joku toinen opinnäytetyöntekijä voisi löytää tälle aineistolleni toisenlaisen luokittelun ja painottaa eri asioita kuin mitä minä olen tehnyt. (Kiviniemi 2018, 85–86.)

Luotettavuuden takeena ei voi pelkästään pitää vaatimusta objektiivisuudesta, vaan tehtyjen tulkintojen kirjoittaminen auki ymmärrettäväksi niille, jotka ovat tästä asiasta kiinnostuneita (Huhtinen & Tuominen 2020, 298). Jotta sain aikaiseksi toimivan ja luotettavan työelämälähtöisen opinnäytetyön, täytyi minun osata yhdistää oma reflektiivinen kokemustietoni näyttöperusteisen ja tieteellisen lähestymistavan kanssa (Toikko & Rantanen 2009, 174). Tutkimuksella ei pyritty yleistämään ilmiötä, vaan tutkimus tehtiin vain tätä opinnäytetyötä varten kohdeorganisaatiolle.

Tämän tutkimuksen eettisten kysymysten tarkastelua pohdin ihan yksinkertaisesti mikä oli oikein ja mikä oli väärin? Tutkimusaiheen valinta oli ensimmäinen tätä tutkimusta koskeva eettinen ratkaisu. Tutkimuksessa käsiteltiin arkaluontoista aihetta, taloudellisia haasteita, jopa velan hoito-ongelmia, joten koko tutkimuksen ajan piti olla erityisen huolellinen tiedonhankintatavasta. Tutkijana en saanut pakottaa ketään asiakkaista tai toimihenkilöistä osallistumaan tähän

tutkimukseen, vaan minun tuli kunnioittaa heidän itsemääräämisoikeuttansa. (Hirsjärvi ym. 1997, 25.) Tämän vuoksi haasteltavien määrä jäi pieneksi.

## 9.2 Ehdotuksia jatkotutkimuksille

Alkuperäisen tutkimuksen tarkoituksena oli löytää haastateltavaksi asiakkaita, joita olisi jo autettu pankista myöntämällä ns. järjestelylaina vuosia sitten ja selvittää, millainen heidän taloudellinen tilanteensa olisi nykyään. Mitkä asiat olivat vaikuttaneet heidän taloudelliseen tilanteeseensa, ennallaan olemiseen, paraneamiseen tai heikkenemiseen. Olisi ollut mielenkiintoista keskustella yhdessä heidän kanssaan pankin tavasta toimia näissä neuvottelutilanteissa ja sitä kautta kehittää pankin toimintatapaa. Tämä olisi aivan erinomainen jatkotutkimuksen aihe.

Toinen ehdotukseni jatkotutkimukselle olisi selvittää, onko positiivisesta luottorekisteristä tullut uhka vai mahdollisuus luottolaitosten työkaluna. Opinnäytetyötä tehdessäni positiivinen luottorekisteri oli vasta otettu käyttöön, joten kokemuksia ei vielä ollut tarpeeksi pitkältä ajalta. Positiivista luottorekisteriä voisi tutkia myös asiakkaiden näkökulman kautta, miten he ovat kokeneet mahdollisuuden nähdä itse omat luottonsa kootusti yhdestä rekisteristä ja onko tästä rekisteristä ollut heille itselleen hyötyä, kun he ovat miettineet omia valintojaan kohentaa taloudellista tilannettansa. Mielenkiintoista olisi kuulla myös pienyrittäjien kokemuksia positiivisesta luottorekisteristä.

Kolmas ehdotukseni jatkotutkimukselle liittyy uuteen hallituksen ehdotukseen säätää uusi rahapelijärjestelmää koskeva laki. Lakiehdotuksesta on ollut paljon keskustelua mediassa ja yhtenä huolena on muun muassa esitetty, että laki tulee todennäköisesti lisäämän rahapeleistä aiheutuvia haittoja. Mikäli lakiehdotus menee läpi, millaiset vaikutukset sillä on asiakkaisiin, joilla on jo pelaamisen ongelmia ja toisaalta kasvavatko peliongelmaisten määrät lain muutoksesta? Millaiset yhteiskunnalliset vaikutukset tällä mahdollisella uudella lailla tulisi olemaan?

## LÄHTEET

Alho, H., Aalto, M., Castrén S. & Pajula, M. 2022. Peliriippuvuus. Kustannus Oy Duodecim. Helsinki.

Alasoini, T. 2021. Pankkien asiantuntijatyö digitalisaation ja EU-sääntelyn puristuksessa. Työelämän tutkimus Vol 19 Nro 3 (2021). Luettavissa: <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/100399>. Luettu 26.3.2024.

Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset 2020. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. Luettavissa: <https://arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2025/AMMATTIKORKEAKOULU-JEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202025.pdf?t=1739803988>. Luettu 23.2.2025.

Asiakastieto 2024. Maksuhäiriöisiä kuluttajia jo 15 000 enemmän kuin 2023 lopussa – usein taustalla maksamattomat kulutusluotot. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/web/fi/asiakastieto-media/uutiset/2024/10/maksuhairioisia-kuluttajia-jo-15-000-enemman-kuin-2023-lopussa-usein-taustalla-maksamattomat-kulutusluotot.html>. Luettu 26.1.2025.

Edmondson A. C. 2019. The fearless organization. Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth. Harvard Business School. Hoboken, New Jersey. John Wiley & Sons, Inc.

Finanssiala ry. Säästäminen ja luotonkäyttö 2023-tutkimusraportti. Luettavissa: <https://www.finanssiala.fi/julkaisut/saastaminen-ja-luotonkaytto-2023-tutkimusraportti/>. Luettu 25.3.2024.

Finanssiala ry. Suunnittele itse elämäsi -talousasiat hoitoon huolella. Luettavissa: [https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2019/08/FA-2018-Varautuminen\\_vanhuuteen.pdf](https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2019/08/FA-2018-Varautuminen_vanhuuteen.pdf). Luettu 25.3.2024.

Goleman, D. 1995. Tunneäly. Lahjakkuuden koko kuva. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

- Goleman, D. 1999. Tunneäly työelämässä. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.
- Goleman, D. 2014. Aivot ja tunneäly. Uusimmat oivallukset. Samsaraa Tasapaino oppaat. Parainen.
- Groysberg, B., Lee, J., Price, L & Cheng, J. 2018. The Leader's Guide to Corporate Culture. Harvard Business Review. January- February 2018 Vol. 96 Issue 1, p.46. Luettu 14.1.2024.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 1997. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- Huhtinen, A-M. & Tuominen, J. 2020. Fenomenologia -Ihmisten kokemukset tutkimuksen kohteena. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus Oy.
- Järvinen, A. & Järvinen, P. 2004. Tutkimustyön metodeista. Opinpajan kirja. Tampere.
- Kallio, M. 2017. Inhimillisiä kohtaamisia. WSOY. Helsinki.
- Kauppila, R.A. 2011. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot. Vuorovaikutusopas opettajille ja opiskelijoille. Bookwell Oy. Juva.
- Kidwell, B., Hasford, J., Turner, B., Hardesty, D. M., Zablah, A. & Ricardo. Emotional Calibration and Salesperson Performance. Journal of Marketing. Vol 85 (6) p.141-161. Luettavissa: <https://research-ebSCO-com.ezp.oamk.fi:2047/c/m5hno2/viewr/pdf/uxytqmhqjr?route=details>. Luettu 26.1.2025.
- Kiviniemi, K. 2018. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Valli Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. PS-Kustannus Oy. Jyväskylä.
- Kontkanen E. 2011. Pankkitoiminnan käsikirja. 2.uudistetun painoksen lisäpainos. Vammalan Kirjapaino Oy. Sastamala.

Kuistiala, A. 2019. Johtajanaiset. Alma Talent Oy. Helsinki.

Kuusela, S. 2013. Esimiehen vuorovaikutustaidot. Alma Talent Oy. Helsinki.

Laki positiivisesta luottorekisteristä. 739/2022 Finlex. Luettavissa: <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2022/20220739>. Luettu 27.3.2024.

Lévy, S. & Hino, H. 2015. Emotional brand attachment: a factor in customer-bank relationships. Department of Economics and Business Administration. Ariel University. International journal of bank marketing 2016-04, Vol.34 (2), p.136-150. Luettavissa: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijbm-06-2015-0092/full/html>. Luettu 23.2.2025.

Moilanen, P. & Rähä, P. 2018. Merkitysrakenteiden tulkinta. Teoksessa Valli R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. PS-Kustannus Oy. Jyväskylä.

Nummenmaa, L. 2019. Tunnekartasto. Kuinka tunteet tekevät meistä ihmisiä. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2018. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Palmgren, J. 2018. Ylivelkaantuminen kuriin – huomio taloyhtiölainoihin ja luottorekisteri käyttöön. Finanssialan uutinen 28.11.2018. Luettavissa: <https://www.finanssiala.fi/uutiset/ylivelkaantuminen-kuriin-huomio-taloyhtiolainoihin-ja-luottorekisteri-kayttoon/>. Luettu 27.3.2024.

Pankkiasiat.fi. Odotettu tappio. Luettavissa: <https://pankkiasiat.fi/odotettu-tappio>. Luettu 6.9.2023.

Peltola, S. 2022. Häpeän alkemia. Erillisyydestä elävään yhteyteen. Viisas Elämä Oy. Helsinki.

Positiivinen luottorekisteri vero. Luettavissa: <https://www.vero.fi/positiivinenluottotietorekisteri>. Luettu 27.3.2024.

Rissanen, R. 2003. Työelämälähtöinen opinnäytetyö oppimisen kontekstina. Fenomenografisia näkökulmia tradenomin opinnäytetyöhön. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, kasvatustieteen laitos. Tampere.

Seppola, R. 2023. Liiketalous- ja yhteiskuntatieteen tutkimusstrategiat BoD-Books on Demand. Helsinki.

Seppänen, M. 2021. Tunnetaidot voimavarana – opas sosiaali- ja terveysalalle. PS Kustannus Oy. Jyväskylä.

Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, Seppo 1994. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Kirjayhtymä Oy. Helsinki.

THL. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Suomalaisten rahapelaaminen 2023. Luettavissa: <https://thl.fi/tilastot-ja-data/tilastot-aiheittain/paihteet-ja-riippuvuudet/rahapelaaminen>. Luettu 5.1.2025.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere University Press. Tampere.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Luettavissa: [https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf). Luettu 2.3.2024.

Tutkimuseettisen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019. Luettavissa: [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden\\_eettisen\\_ennakoarvioinnin\\_ohje\\_2019.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf). Luettu 4.3.2024.

Tölli, P. 2024. 15.1.2024. Miten kohdata toinen arvostavasti? Arvostuksen psykologiaa. Psykopodiaa -podcast.

Uljens, M. 1991. Phenomenography – A qualitative approach in educational research. Teoksessa Syrjälä, Leena & Merenheimo, Juhani (toim.) Kasvatustutkimuksen laadullisia lähestymistapoja. Kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien

seminaari Oulussa 11. – 13.10.1990. Oulu: Oulun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunta.

Vaulos, T. 2024. Ihminen 2030. Ihmislähtöisyyden uusi aika. Alma Insights. Helsinki.

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. PS-kustannus. Jyväskylä.

## **LIITTEET**

Suostumus haastatteluun liite 1

Haastattelun kysymysrunko asiakkaalle liite 2

Haastattelun kysymysrunko toimihenkilölle liite 3

Oman talouden tarkistuslista liite 4

Hei!

Olen Kati Miettunen. Opiskelen Johtamisen ja työhyvinvoinnin tutkinto-ohjelmassa Oulun Ammattikorkeakoulussa ylempään AMK-tutkintoon johtavassa koulutuksessa.

Opinnäytteeni työnimenä on Tunneälyllä haastavia taloudellisia ongelmia vastaan. Opinnäytetyöni tavoitteena on ymmärtää, miksi ihmisille tulee taloudellisia haasteita omassa taloudenpidossaan. Tavoitteenani on selvittää tällä tutkimuksella, onko nykyistä pankin tapaa toimia näissä asiakaspalvelutilanteissa tarpeen kehittää ja onko toimihenkilön tunneälystä apua näissä neuvottelutilanteissa?

Aineiston käsittelyssä noudatetaan tietosuoja-asetusta (GDPR) sekä Suomen tietosuojalainsäädäntöä. Ymmärrän ja suostun seuraaviin:

1. Aineisto, mistä minut voidaan suoraan tunnistaa anonymisoidaan ja sitä käsittelee haastattelija luottamuksellisesti.
2. Aineisto tullaan tuhomaan, kun tutkimus saadaan valmiiksi.
3. Kun annan suostumukseni tutkimukselle, haastattelu nauhoitetaan.

Minulta ei kysytä henkilötietoja, mutta jos satun mainitsemaan esimerkiksi oman tai lähimmäiseni nimen, tullaan se anonymisoimaan haastattelun litterasta ja kaikista tuloksista. Itse nauhoitusta ei kuitenkaan muuteta.

Annan suostumukseni tästä haastattelusta saatavan tiedon käyttämiseen.

Päivämäärä ja paikka:

Allekirjoitus:

Sosioekonominen asema (tarvittaessa kysy)

Millainen koulutustausta sinulla?  
Työelämässä? Ammatti?  
Eläkeläinen? Opiskelija?

TEEMA: Syyt

Apukysymykset:  
Kun velkaantuminen alkoi, millainen elämäntilanne sinulla oli?

Mitkä syyt johtivat velkaantumiseen?

Mikä olisi voinut estää velkaantumisen?

Arvioisitko velkaantumisen aikaväliä?

Oletko hakenut apua velkaantumiseen? Mistä tai miksi et?

TEEMA: Tunne/tunneäly

Apukysymykset:  
Oltiinko pankista sinuun yhteydessä? Miltä se tuntui?  
Olisiko pitänyt olla? Minkälaista apua olisit toivonut pankilta?

Millaisena koit avun riittävyyden? Mitä olisi pitänyt olla lisää?

Toimihenkilön asenne? Psykologinen turvallisuus? Luottamus puhua?

TEEMA: Positiivinen luottorekisteri

Kuvaile millaisia kokemuksia sinulla on positiivisesta rekisteristä?

Apukysymykset:

Ottiko toimihenkilö puheeksi?

Oletko tarkastanut omia tietojasi?

Mikäli tarpeen kysy: Nykyisyys  
Millainen taloudellinen tilanteesi on tänä päivänä?

Työvuodet

Apukysymykset:

Milloin aloittanut rahoituksessa? Kuinka kauan neuvotellut taloudellisissa haasteissa olevien asiakkaiden kanssa?

Onko saanut koulutusta neuvotteluihin? Miten oppinut?

TEEMA: Kokemus (elämäkokemustietotaito)

Kuvaile miltä neuvottelut tuntuvat?

TEEMA: tunneäly

Kuvaile millainen tunnelma neuvottelutilanteissa on ollut?

Apukysymykset:

Haasteet?

Onnistumiset?

Onko työ merkityksellistä? Mikä siinä?

Millaisia ominaisuuksia sinusta tarvitaan neuvottelijalta näissä tilanteissa?

Palaute (tarvittaessa)

Apukysymykset:

Oletko saanut asiakkaalta?

Esihenkilöltä?

Millaista?

TEEMA: positiivinen luottorekisteri

Millaisia kokemuksia positiivisesta luottorekisteristä?

Oletko kertonut asiakkaalla positiivisesta luottorekisteristä? Kuvaile asiakkaiden reaktioita?

Ideota muutokselle vai jatkuuko kuten ennen? (tarvittaessa)

- Tarkista ovatko talousasiasi ja tulevaisuuden suunnitelmasi hyvässä tasapainossa, vai tarvitsetko tuoreempaa tietoa ja asioiden ajan tasalle viemistä?
- Tee lyhyt ja yksinkertainen testi vastaamalla oheisiin kohtiin kyllä tai ei ja selvitä asia itsellesi. Näin pääset tilanteesi tasalle.

MITEN RAHOITAN ELÄMÄNI JA HYVINVOINTINI NYT JA ELÄKEIÄSSÄ?		Omat merkinnät	
1.	Nykyiset tuloni kuukaudessa ovat hyvin tiedossani	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
2.	Nykyiset menoni kuukaudessa ovat hyvin tiedossani	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
3.	Saamani eläkkeen ja etuisuuksien määrä on tiedossani	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
4.	Eläkkeeni riittää omien menojeni kattamiseen	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
5.	Voisin palkastani tällä hetkellä säästää tai sijoittaa kuukausittain jonkun summan pahan päivän varalle	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
6.	Arvioin säästöön saamani summan riittävän tuleviin tarpeisiini	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
7.	Säästän mieluiten:		
	Tilille		<input type="checkbox"/>
	Rahastoon		<input type="checkbox"/>
	Osakkeisiin		<input type="checkbox"/>
	Muuhun		<input type="checkbox"/>
8.	Minulla on varallisuutta, jota hyödyntämällä voin tarvittaessa käyttää elämiseen tai täydentää eläkettäni		
	Vaihtaa asunto pienempään/ edullisempaan		<input type="checkbox"/>
	Säästöjä		<input type="checkbox"/>
	Sijoituksia		<input type="checkbox"/>
	Kesämökki		<input type="checkbox"/>
	Metsää		<input type="checkbox"/>
	Kakkosasunto/sijoitusasunto		<input type="checkbox"/>
	Muuta		<input type="checkbox"/>
9.	Tiedän, paljonko minulla on velkaa.	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
10.	Tiedän, miten hoidan velat myös eläkkeelle siirryttyäni	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
11.	Vakuutukseni ovat ajan tasalla		
	Henkivakuutus	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
	Sairauskuluvakuutus	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
	Kotivakuutus	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
	Ajoneuvovakuutus	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
	Vakuutus vapaa-ajan asunnolle	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
12.	Uskon olevani tyytyväinen asuntooni seuraavat 5-10 vuotta	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
13.	Asuntoni sijaitsee minulle sopivassa paikassa myös 5-10 vuoden päästä	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
14.	Asuntoni on esteetön	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>
15.	Tarvitsemani palvelut ovat asuntoni lähellä	Kyllä <input type="checkbox"/>	Ei <input type="checkbox"/>

- |   |                                |                             |
|---|--------------------------------|-----------------------------|
| 16. Tiedän asuntoani koskevat muutostarpeet ja mahdolliset tulevat kustannukset seuraavan viiden / kymmenen vuoden aikana | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |
| 17. Tiedän miten toimia, jos perheessä tapahtuu yllättäviä muutoksia, esim. avioero tai puolison kuolema.                 | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |
| 18. Tiedän kuka hoitaa asioita puolestani, jos tarvitsen apua tai kuolen yllättäen  | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |
| 19. Haluan itse päättää, kuka hoitaa taloudellisia asioitani, jos en itse enää siihen kykene                              | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |
| 20. Olen kirjoittanut lapsille/sukulaisille hoitotahtoni tiedoksi   | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |
| 21. Tiedän mitä tulevat kustannukset ovat hoivan tarpeeni kasvaessa   | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |
| 22. Minulla on ns. kodin kansio tärkeille papereille. Kansiossa on:   |                                |                             |
| Testamentti tai tieto siitä, mistä testamentti löytyy   | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |
| Edunvalvontavaltakirja  | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |
| Vakuutussopimukset  | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |
| Sähkösovimukset   | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |
| Muut sopimukset ja toiveet, esim. hoitotahto  | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |
| Tieto missä pankeissa tilini ovat   | Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> |

#### 1-5 kyllä- vastausta

Olet hyvällä alulla, mutta sinun kannattaa käyttää aikaasi pohtimalla myös niitä kohtia, johon vastasit Ei.

#### 6-10 kyllä vastausta

Olet jo pitkällä pohdinnoissasi ikääntymisen taloudellisen varautumisen polulla. Nyt kannattaa jatkaa suunnittelua vielä hieman eteenpäin.

#### 11-15 kyllä vastausta

Tiedät mitä tahdot ja olet suunnitelmallinen. Ota vielä loputkin osa-alueet taloudestasi hallintaa.

#### 16-18 kyllä vastausta

Sinulla on asiat jo aika hyvin hallussa, jatka samaan malliin.

#### 19 kyllä vastausta

Onneksi olkoon, sinulla on asiat hallussa niin hyvin kuin se ylipäätään on mahdollista. Hieno juttu!