



Anteeksipyynnön aakkoset

Yrityksenkin kannattaa miettiä anteeksipyytämisen käytäntöjään.

Kirjoittaja Harri Jalonen on yliopettaja Turun ammattikorkeakoulussa ja dosentti Vaasan yliopistossa sekä NEMO-tutkimushankkeen projektipäällikkö.



Teksti Harri Jalonen

ANTEEKSIPIYYTÄMINEN ON psykologisesti vaativa ja riskialtis teko, joka horjuttaa sosiaalisia hierarkioita ja saattaa merkitä pyytäjälleen kiitollisuudenvelkaan joutumista. Siksi onkin ymmärrettävää, että anteeksipyynnön sijaan puolustamme tekojamme viimeiseen asti.

Jos anteeksipyytäminen on vaikeaa ihmisten välisissä suhteissa, niin onko yritysten kohdalla kysymys mahdottomasta vaatimuksesta?

Merkitseekö yrityksen anteeksipyyntö sitä, että väärinkohtelun kohteeksi joutunut saa anteeksipyynnöstä arvokasta todistusaineistoa, jota voi käyttää myöhemmin yritystä vastaan? Jos asiakas on aina oikeassa, niin päteekö sääntö myös anteeksipyytämiseen? Pitäkö pyytää anteeksi, jos asiakas niin vaatii?

Maurice E. Schweitzer, Alison Wood Brooks ja **Adam D. Galinsky** esittävät Harvard Business Review'n (syyskuu/2015) artikkelissaan *The Organizational Apology*, että yritysten ei pitäisi kursailla anteeksipyyntöjensä kanssa. Yritysten ei pidä pelätä, että anteeksipyynnot johtavat oikeusprosesseihin.

Esimerkiksi terveydenhuollossa on käynyt niin, että lääkärit, jotka pyytävät virheitään anteeksi eivät joudu raastupaan anteeksi-

pyynnöissään pidättyväisempiä kollegoitaan useammin. Päinvastoin, anteeksipyytäminen näyttäisi ehkäisevän käräjöintiä.

YRITYSTEN KANNATTAA miettiä anteeksipyyntökäytäntöjään. Valmistautumisessa on professorikolmikon mukaan syytä kiinnittää huomiota ainakin seuraaviin seikkoihin.

❶ Onko anteeksipyynnön taustalla yrityksen tekemä virhe vai asiakkaan subjektiivinen kokemus? Kun virhe on selkeästi yrityksen, ei anteeksipyynnön kanssa ole syytä vitkastella. Yrityksen on syytä harkita anteeksipyyntöä myös silloin, kun sen syyllisyydestä ei ole varmuutta. Epäselvilläkin asioilla on taipumusta kääntyä yrityksen kannalta raskauttaviksi.

❷ Koskeeko virhe yrityksen ydinbisnestä? Mitä lähemmäs yrityksen ydintä virhe kohdistuu, sitä vakavammasta asiasta on kyse. Autonvalmistajalle kaasupolkimen jumiutuminen ja ravintolalle pilaantuneen ruoan tarjoilu ovat tekoja, joita ei ole varaa vähätellä.

❸ Miten teko näyttäytyy julkisuudessa? Vaikka anteeksipyynnön taustalla oleva virhe kohdistuisikin vain yksittäiseen asiakkaaseen, on yrityksen syytä arvioida sitä mahdollisuutta, että yksittäisestä tapauksesta kehkeytyy julkinen. Sosiaalinen media on merkittävästi lisännyt riskiä, että yksityises-tä tulee helposti julkista.

④ Onko yritys sitoutunut muuttamaan toimintaansa niin että vastaisuudessa ei tapahdu vastaavanlaista?

Jos yritys on päättänyt, että anteeksipyyntö on paikallaan, se kannattaa tehdä huolella. Kehnosti toteutettu anteeksipyyntö on usein huonompi vaihtoehto kuin ei anteeksipyyntöä lainkaan.

MISTÄ ON hyvä anteeksipyyntö tehty? Reseptejä on monia, mutta ainakin seuraaviin asioihin kannattaa kiinnittää huomiota.

ANTEEKSIPIYYTÄJÄ. Nyrkkisääntönä voidaan pitää sitä, että mitä vakavammasta asiasta on kysymys, sitä todennäköisemmin anteeksipyyntöä odotetaan yrityksen ylimmältä johdolta.

NOPEUS. Anteeksipyyntö on syytä esittää viivyttämättä, sillä se viestii että yritys ei pyri väistämään vastuutaan.

SUORUUS. Tapahtumia liiaksi selittelevät anteeksipyyntöt jättävät ikävän sivumaun, eivätkä luo uskottavaa vaikutelmaa, että yritys on sitoutunut korjaamaan aiheuttamansa vahingon.

NÄYTTÄMÖ. Tiedotusvälineiden kautta toimitettu tiedote voi tehota monissa tilanteissa, mutta todennäköisesti vaikuttavampaa on, jos anteeksipyyntö esitetään elävän kuvan kera. Eleillä ja ilmeillä voidaan tehos-

taa anteeksipyyntöön vaikutusta. Joskus on välttämätöntä, että anteeksipyyntö esitetään fyysisesti siellä missä itse vahinkokin on tapahtunut.

TYYLI. Se on säädettävä tapahtuman luonteen sopivaksi. Anteeksipyyntö menettää tehoaan, jos se muistuttaa yrityksen osavuosi-katsausta. Anteeksipyyntöön kieliasu saa olla epämuodollinen, joskin samalla on varottava ylimielisyyttä. ”Sori siitä” ei aina välttämättä riitä.

OIKEAAN AIKAAN ja oikealla tavalla esitetty anteeksipyyntö vaikuttaa myönteisesti yrityksestä syntyvään mielikuvaan.

Samalla on muistettava, että joskus myös anteeksipyyttämättömyys voi olla tietoinen valinta ja voimakas ele, joka kertoo yrityksen päättäväisyydestä. Tästä on kysymys esimerkiksi McDonald’sin kohdalla. Yritys on kertonut kiinnit-

täneensä huomiota pikaruokiensa ravintoarvoihin, mutta samalla selkeästi viestinyt mainoksissaan, ettei aio pyytää anteeksi sitä että Big Macit eivät edelleenkään sisällä kreikkalaista jogurttia.

Anteeksipyyntöllä yritys ei saa tehtyä tekemättömäksi, mutta sen avulla se voi osoittaa myötätuntoa. Jos hyvin käy, asiakas antaa yritykselle anteeksi ja kertoo hyvästä kohtelustaan kaverillekin. ■

**”SORI SIITÄ”
EI AINA
VÄLTTÄMÄTTÄ
RIITÄ.**

Talouselämä