



Myynnin esihenkilön itsensä johtaminen – positiiviset vaikutukset omaan toimintaan ja työyhteisöön

Neea Ericsson

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Amk-opinnäytetyö

2025

Tiivistelmä

Tekijä(t) Neea Ericsson
Tutkinto Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Myynnin esihenkilön itsensä johtaminen – positiiviset vaikutukset omaan toimintaan ja työyhteisöön
Sivu- ja liitesivumäärä 28 + 8
<p>Tämä toiminnallinen opinnäytetyö käsittelee myynnin johtajan toteuttamaa itsensä johtamista ja tämän positiivisia vaikutuksia hänen omaan sekä työyhteisön hyvinvointiin sekä millaisia vaikutuksia näillä on puolestaan eteenpäin. Inspiraatio aiheelle syntyi myynnin ja sen johtamisen nopeampoisesta muutoksesta ja mukautumisesta eri sidosryhmien alati muuttuviin tarpeisiin. Myynnin johtajan täytyy toimia oman henkilöstön, organisaation ja asiakkaiden välissä ja johtaa omaa toimintaansa niin, että se palvelee kaikkia edellä mainittuja sidosryhmiä. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda ytimekäs, helposti ymmärrettävä ja visuaalinen opas myynnin johtajille. Opas avaa millaisin keinoin kohderyhmä eli myynnin johtajat pystyvät toteuttamaan itsensä johtamista ja miten itsensä johtamisen avulla pystyy toimimaan entistä parempana myynnin johtajana.</p> <p>Opinnäytetyö on rajattu koskemaan myynnin johtajia, myynnin esihenkilöitä sekä itsensä johtamista. Lisärajoituksina toimii positiiviset vaikutukset, hyvinvointi, jaksaminen ja vaikutus työyhteisöön. Tietoperusta on toteutettu kirjallisuuskatsauksen pohjalta hyödyntäen laajasti eri alan ammattilaisten tuottamaa kirjallisuutta sekä tutkimuksia. Tietoperusta on jaettu kolmeen eri osioon: myyntiin, esihenkilötyöhön ja itsensä johtamiseen. Opinnäytetyön kehitystyön tuotoksena syntynyt opas on toteutettu Canva -työkalua hyödyntäen. Opinnäytetyö on toteutettu ilman toimeksiantoa marraskuun 2024 – huhtikuun 2025 välisenä aikana.</p> <p>Myynnin esihenkilö pystyy vaikuttamaan edellä mainittuihin rajoituksiin toimiviin tutkimusongelmiin monin eri tavoin johtamalla itseään ja omaa toimintaansa. Opinnäytetyön tuloksena syntyneeseen oppaaseen on tiivistetty päätulokset itsensä johtamisesta, jotka jakautuvat oppaassa kolmen eri pääotsikon alle: itsetietoisuus, oman toiminnan johtaminen ja ihmissuhdejohtaminen. Jokainen osio sisältää useita esimerkkejä siitä, miten aihealueen sisällä itsensä johtamista voi toteuttaa ja millaisia vaikuttimia sillä on joko omaan toimintaan tai lähiympäristöön. Aihe on ajankohtainen ja kasvava teema osana vastuullista ja kestävästä myynnin johtamisesta.</p>
Asiasanat Itsensä johtaminen, johtaminen, myynti, esihenkilötyö

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta	1
1.2	Tavoite	1
1.3	Rakenne.....	2
2	Myynti.....	3
2.1	Alan ominaispiirteet	3
2.2	Myynnin johtaminen	4
2.3	Vastuullinen ja kestävä myynnin johtaminen	5
3	Esihenkilötyö	7
3.1	Henkilöstöjohtamisen tehtäväalueet	7
3.2	Henkilöstöressurssien varmistaminen	8
3.3	Motivaatio.....	8
3.4	Työhyvinvointi ja sitoutuminen.....	9
3.5	Ilmapiiiri.....	10
4	Itsensä johtaminen	11
4.1	Itsensä johtamisen tukipilarit	12
4.2	Stressi.....	14
4.3	Kiire ja ajanhallinta	16
5	Yhteenveto	18
5.1	Vastuullisuus	18
5.2	Myynnin tuloksen näkökulma	19
6	Itsensä johtamisella paremmaksi myynnin johtajaksi -opas	20
6.1	Lähtötilanne	20
6.2	Oppaan tuottaminen.....	22
7	Pohdinta.....	24
7.1	Ajankohtaisuus.....	24
7.2	Hyödynnettävyys.....	24
7.3	Onnistuminen ja oma oppiminen	25
7.4	Kehitysehdotukset.....	26
	Lähteet.....	27
	Liitteet.....	29
	Liite 1. Itsensä johtamisella paremmaksi myynnin johtajaksi -Opas	29

1 Johdanto

1.1 Työn tausta

Myynnin maailma muuttuu, taitoja vaaditaan niin johtajilta, esihenkilöiltä kuin työntekijöiltäkin koko ajan enemmän ja enemmän ja maailman tapahtumat luovat yrityksille valtavia haasteita tuloksenteleeseen. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan yleisesti myynnin maailmaa ja siellä toimivien myyntiyksiköiden esihenkilöitä, jotka toimivat samanaikaisesti sekä myynnin johtajina, että esihenkilöinä yksikön työntekijöille.

Esihenkilö toimii linkkinä moneen eri suuntaan ja työnkuvaa kohtaan kohdistuu odotuksia niin työntekijöiden, asiakkaiden kuin organisaationkin osalta. Usein nämä odotukset ovat myös toisistaan täysin vastakkaisia. Työarkei on usein hyvin vaihtelevaa ja huomiota joutuu suuntaamaan eri suuntiin sekä muuttuviin tilanteisiin. Työ sisältää paljon vuorovaikutusta, mutta myös hallinnollisia tehtäviä (Työterveyslaitos). Kun esihenkilön rooliin yhdistetään moderni myynti, on liikkuvia palasia työarjessa lukuisia.

Itsensä johtamisesta puhutaan nykyään enemmän ja enemmän ja mm. johtamisasiantuntija Pauli Juuti on maininnut itsensä johtamisen yhdeksi isoksi osa-alueeksi oman johtamisen parantamisessa (Rubanovitsch 2020, 49). Maailman tahti on kova ja nykyisin lähes kaikkia tehtäviä on mahdollista tehdä limittäin ja ärsyketulva on valtava. Johtajatkään eivät kuitenkaan ole robotteja ja tarvitsevat inhimillisiä tarpeita, kuten vaikka aikaa palautumiselle jaksakseen paremmin arjessa. Tässä kohtaa itsensä johtamisen tärkeys korostuu ja sen opetteleminen osaksi työarkea (Oulun Yliopisto 2019). Ajankohtaisuuden vuoksi tavoitteena on luoda helposti ymmärrettävä opas myynnin alan esihenkilöille. Opas, jonka kautta he pystyvät omaksumaan itsensä johtamisen käytäntöjä ja sen avulla saavuttamaan tuloksia ja hyötyä omaan toimintaansa. Itsensä johtaminen on edelleen suhteellisen uusi käsite, joten se ei ole vielä vakiintunut kaikkien organisaatioiden johtamiskulttuuriin ja tämän vuoksi helposti ymmärrettävä ja visuaalinen tuotos on matalan kynnyksen askel kohti parempaa, laadukkaampaa ja kestävämpää myynnin johtamista.

1.2 Tavoite

Tämä opinnäytetyö pyrkii selvittämään modernin myynnin ja myynnin maailman ominaispiirteitä nykymaailmassa sekä odotuksia nykypäivän myynnin esihenkilölle. Tämän lisäksi opinnäytetyö pyrkii avaamaan, mitä on yksilön itsensä johtaminen. Varsinainen tavoite opinnäytetyölle on pyrkiä selvittämään, mitä positiivisia vaikutuksia myynnin esihenkilön omalla itsensä johtamisella on. Koska positiiviset vaikutukset ovat laaja käsite, on tämä tutkimus rajattu koskemaan esihenkilön omaa

hyvinvointia, vaikutuksia työyhteisön hyvinvointiin ja viihtyvyyteen ja näiden lisäksi toiveissa olisi löytää vastaus, onko esihenkilön itsensä johtamisella vaikutusta myynnilliseen tulokseen.

1.3 Rakenne

Tämä opinnäytetyö toteutetaan toiminnallisena opinnäytetyönä ja se koostuu kirjallisuuskatsaukseen pohjautuvasta tietoperustasta ja tietoperustan pohjalta luodusta oppaasta myynnin alan esihenkilöille. Kirjallisuuskatsaus valikoitui aineistonkeruutavaksi, sillä aihetta oli tutkittu jo monipuolisesti, aiheesta löytyi kirjallisuutta ja tunsin kokemukseni ansiosta kohderyhmän tarpeet, toimintatavat ja ympäristön, johon pystyin aineiston havainnot yhdistämään (Kostamo, Airaksinen & Vilkkä 2022, 2.2). Opinnäytetyön raporttiosuus noudattaa perinteistä mallia eli koostuu kansilehdestä, tiivistelmästä, sisällysluettelosta, johdannosta, tietoperustasta, empiirisestä osasta, pohdinnasta, lähteistä sekä liitteistä (Opinnäytetyökoordinaattorit 2022). Opinnäytetyön tietoperusta on jaettu myyntiin ja myynnin johtamiseen, esihenkilötyöhön sekä itsensä johtamiseen. Nämä teemat käsitellään omina lukuinaan, mutta aihealueet keskustelevat lukujen välillä jonkin verran myös keskenään. Tietoperustaa seuraa empiirinen osa, joka sisältää tuotoksen ja toteutuksen kuvauksen sekä tarkemman määritelmän tuotoksen laatimisesta.

2 Myynti

Tämä opinnäytetyö käsittelee yleisellä tasolla myyntiä alana ja kohdistuu alalla toimiviin esihenkilöihin ja myynnin johtajiin, joilla on omia työntekijöitä tiiminään. Esimerkiksi tilastokeskus on määrittelyt tiimityön kahden tai useamman henkilön muodostamaksi pysyväksi ryhmäksi, joilla on yhteiset tehtävät ja päämäärä (Tilastokeskus). Tässä opinnäytetyössä ei pureuduta erilaisiin myynnin aloihin ja niiden ominaispiirteisiin, vaan pysytään yleisessä käsityksessä myynnistä, myynnin esihenkilötyöstä sekä myynnin johtamisesta, joita avataan enemmän tulevaisuudessa.

2.1 Alan ominaispiirteet

Myynnin syvin ja selkein tavoite on tehdä kauppa (Jobber, Lancaster & Le Meunier-Fitzhugh 2019, luku 1.2). Myyntiä tapahtuu kaikkialla jatkuvasti ja myynti onkin taloudelliseen voittoon tähtäävien yritysten tärkein osa liiketoimintaa (Kukkola 2018, 205). Vaikka myynti on pysäyttämätön osa maailmaa ja sen voidaan nähdä liittyvän lähes kaikkeen, on sillä tietyt ominaispiirteet alasta ja tuotteesta riippumatta. Myynti on aina haaste, yhä uudelleen ja uudelleen. Myynti on kilpailua asiakkaista ja kilpailua asiakkaiden pitämisestä. Myynti on taito-, mutta myös tunnelaji sekä psykologiaa ja ihmisten lukemista. Jokainen myyjä tuo omaa persoonaansa mukaan myyntiprosessiin ja jokaisen myynnin tai sen yrityksen kohdalla myyjä altistaa oman persoonansa prosessiin, joka tekee työstä emotionaalisesti kuormittavaa (Kukkola 2018, 199).

Myynti on muuttunut muun maailman mukana ja ajan saatossa paljon. Mikäli vuosikymmeniä sitten on riittänyt tuotteen esitleminen ja kaupan päättäminen, niin nykypäivänä menestykseen tarvitaan rutkasti enemmän kykyjä, taitoja ja osaamista. Puhutaan modernista myynnistä ja sen mukaisesti nykypäivänä myynnissä tarvitaan mm. seuraavia taitoja: tuotteiden myynti monikanavaisesti, erilaisten sosiaalisen median kanavien hyödyntäminen esimerkiksi markkinoinnin tukena, ratkaisukeskeisiä myynnin taitoja ja kykyä etsiä asiakkaalle tarve sekä kykyä luoda lisäarvoa myytävälle tuotteelle, kykyä rakentaa ja ylläpitää asiakassuhteita sekä ylläpitää ja kehittää tietämystä myytävästä tuotteesta tai palvelusta (Jobber, Lancaster & Le Meunier-Fitzhugh 2019, luku 1.3). Myyjät ovat kriittisen tärkeässä roolissa useassa yrityksessä, sillä he työskentelevät usein asiakasrajapinnassa ja ovat suurimmalle osalle asiakkaista yrityksen kasvot. He ovat siis tärkeä linkki asiakkaisiin, tätä kautta myyntiin ja eteenpäin liiketoiminnan menestykseen (Jobber, Lancaster & Le Meunier-Fitzhugh 2019, luku 1.2).

Myynti on ollut jo jonkin aikaa murroksessa, minkä vuoksi modernin myynnin käsite on yhä enemmän esillä myynnistä puhuttaessa. Isoimpana muutoksen aiheuttajana on ollut ostokäyttäytymisen muuttuminen. Myyjävapaa ostaminen on yhä toivotumpaa ja vuonna 2021 erään LinkedInissä tehdyn tutkimuksen mukaisesti puolet vastaajista eivät näe myyjiä luotettavina tiedonlähteinä, vaan

myyjältä toivotaan enemmän apua tuotteen tai palvelun asiantuntijana eikä niinkään myyntipäätöksen loppuun saattamisessa. Nykypäivänä ostopäätös tehdään siis pääosin itsenäisesti jo ennen kontaktia myyvään tahoon, joka pakottaa yritykset muuttamaan myynnin tapaa sekä johtamista. Aiemmin tärkeimmät osa-alueet olivat uusiasiakashankinta sekä nykyisistä asiakkaista kiinnipitäminen. Näiden rinnalle on tullut vahvasti verkkokauppojen hallinta ja hyödyntäminen osana monikanavaista myyntiä ja ostajan opastaminen ostoprosessissa asiantuntijan tavoin (Helsingin Seudun Kauppakamari 2023).

2.2 Myynnin johtaminen

Tässä kohtaa on jo huomattu, että myynti sekä sen johtaminen ovat muuttuneet paljon ja myynnin johtaminen vaatii monen eri asian huomioimista samanaikaisesti. Myynnissä on ohitettu vaihe, jossa esihenkilöt ja myynnin johtajat ohjaavat työntekijöitä eteenpäin samankaltaisten toimintojen kautta. Nykyaikainen johtaminen korostaa yksilöiden johtamista ja usein kuulee myös puhuttavan valmentamisesta johtamisen rinnalla.

Johtaja toimii myyjien ja tiimien suorituksen mahdollistajana (Rubanovitsch 2019, 136–142). Niin kuin myynti, myös sen johtaminen on murroksessa. Myynnin johtaminen on vaihtunut tai osassa yrityksistä vielä vaihtumassa auktoritaarisesta ihmislähtöiseen johtamiseen, jossa huomioidaan jokainen yksilönä. Ihmislähtöisessä johtamisessa yksi ja sama tyyli ei toimi kaikille ja koko tiimille, vaan tarvitaan taitoja mukauttaa johtamista ihmisestä riippuen. Myyjät eroavat toisistaan mm. persoonan, koulutuksen, osaamisen, motivaation ja iän osalta (Rubanovitsch 2020, 174). Helsingin Seudun Kauppakamarissa julkaistu teksti pohjautuu Nordic Sales Enablement -tapahtumaan, jossa myynnin johtamisen tietokirjailija Kati Huusko-Viikilä oli puhumassa myynnin johtamisesta ja sen vastuun kasvamisesta muuttuneessa myynnin maailmassa. Aikaisemmassa kappaleessa kerrottiin myynnin muuttuneen konkreettisesta myynnin päättämisestä enemmän tuotteen tai palvelun asiantuntijuutta kohti. Tutkimuksissa on todettu, että asiakas kaipaa entistä vähemmän apua myyjältä, mutta kaipaa kuitenkin edelleen apua asiantuntijalta. Huusko-Viitala näkee, että myyjät tarvitsevat enemmän ja nopeammin uusia taitoja, valmentamista, jotta he pystyvät luoda lisäarvoa asiakkaalle. Hän siis näkee, että myyjien osaamisen kehittäminen on isossa osassa myynnin johtamista nykymaailmassa (Helsingin Seudun Kauppakamari 2023).

Johtamisasiantuntija Pauli Juuti on nimennyt teoksessaan *huono johtaminen* kolme kohtaa, joihin keskittymällä voi parantaa omaa johtamistaan. Ensimmäisenä hän on maininnut esihenkilön olevan palveluammattissa. Esihenkilö tekee töitä ihmisten eteen, organisoii muita onnistumaan ja tavoittelee tilannetta, jossa onnistumisia olisi mahdollisimman paljon. Esihenkilön on tärkeä osata myös kannustaa, kun osaamista karttuu, mutta myös olla tukena epäonnistumisten hetkellä. Kolmantena kohtana hän nimeää itsensä johtamisen, jonka avulla esihenkilön olisi tärkeä tarkastella omaa

toimintaansa säännöllisesti ja olla avoin uusille näkökulmille ja toimintatavoille (Rubanovitsch 2020, 49).

Tomi Hilvo ja Mika D. Rubanovitsch puhuvat tuoreessa kirjassaan kestävästä myynnistä ja sen johtamisesta osana myynnin sekä sen johtamisen modernia käsitystä. He ovat maininneet, että ”johtaminen on nykyisin vaikeampaa kuin koskaan aiemmin” (Hilvo & Rubanovitsch 2023, 32). Paljon puhutaan uudesta, modernimmasta käsityksestä, mutta kaikkea ei kuitenkaan tarvitsisi olla muuttamassa. Auktoriteetin, kontrollin harjoittamisen, kilpailun ja tulosjohtoisen myynnin aikakausi on väistymässä, mutta edellä mainittuja teemoja ei kannattaisi kokonaan unohtaa, vaan pyrkiä kestäväen kasvun mukaisesti kehittymään ja laajentamaan johtamisen käsitystä vastaamaan nykyaikaisia tarpeita. Kirjan mukaan joissain edelläkävijäorganisaatioissa on huomattavissa selkeitä teemoja, joiden merkitys kasvaa koko ajan. Näitä ovat mm. yhteistyö ja itseohjautuvuus tiimeissä. Myös konsulttitalo McKinsey on havainnoinut samoja teemoja modernissa myynnin johtamisessa, joista on kerrottu samaisessa kirjassa. Konsulttitalo McKinsey on esitellyt nykyajan kehitystrendejä johtamisen muutoksessa, jotka painottavat mm. seuraavia teemoja:

1. Ihmisten, yhteiskunnan ja planeetan huomiointi kannattavuuden lisäksi
2. Kilpailusta yhdessä tekemiseen
3. Yhteisöllisyys ja oppiva organisaatio
4. Ammattijohtajan roolista siirtyminen aitoon ihmisyyteen, joka vaatii johtajaa tunnistamaan omat arvot sekä toimimaan omien arvojen mukaisesti (Hilvo & Rubanovitsch 2023, 31–33)

Aitous, inhimillisyys ja empatia korostuvat useassa lähteessä modernista johtamiskäsityksestä puhuttaessa. Aivotutkija Katri Saarikivi on maininnut empatiataitojen sekä ihmisten ymmärtämisen olevan erityisen tärkeitä taitoja nykyaikaisella johtajalla. Empatiataitojen avulla ymmärrämme toisen tunteita sekä sitä kautta vaikuttimia toimintaan. Saarikiven mukaan johtajien on tärkeää kyetä ymmärtämään ihmismieltä ja esimerkiksi sen kautta hahmottamaan mikä kutakin motivoi (Rubanovitsch 2020, 41).

2.3 Vastuullinen ja kestävä myynnin johtaminen

Kestävyys ja vastuullisuus ovat nykyaikaa ja ne tulee huomioida myös myynnissä ja sen johtamisessa, vaikkakin kestävydestä ja vastuullisuudesta puhutaan vielä verrattain vähän johtamisen ympärillä. Tomi Hilvon ja Mika Rubanovitschin kirjassa kestävästä myynnistä ja sen johtamisesta aihetta käsitellään yrityksen ylimmän johdon näkökulmasta, mutta vastuullisen johtamiskulttuurin vallitessa, vaikuttaa teemat ja käytännöt myös organisaation lähijohtajien johtamiseen. Vastuullisuuden sekä taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun näkökulman tulisi näkyä yrityksen toiminnassa, ja myynnin johtajat pystyvät omalta osaltaan vaikuttamaan parhaiten sosiaalisen näkökulman toteutumiseen eli työntekijöiden, asiakkaiden ja muiden eri sidosryhmien tarpeiden

huomioimiseen. Kestävä johtaminen vaatii enemmän kuin pelkän voiton tavoittelua, sillä johtajalta vaaditaan kykyä jatkuvaan oppimiseen, kehittymiseen ja sopeutumiseen. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että täytyy olla valmis muuttamaan ja mukauttamaan toimintaa parantaakseen tulosta, mutta myös parantaakseen kestävyiden eri näkökulmia. Jotta johtajana toimiva henkilö pystyy toimimaan vastuullisesti, täytyy hänen pystyä keskittymään lyhyen aikavälin tavoitteiden ja haasteiden lisäksi myös pidemmän aikavälin näkökulmiin. Johtaja tarvitsee siis kykyä johtaa itseään, mutta myös myyntitiimiään ja tämä vaatii tietoisuutta itsestään, että omasta ympäristöstään. Johtamista kehittämällä, yrityksillä on mahdollisuus luoda kestävyys ja vastuullisuus osaksi toimintaa ja näin ollen tuottaa lisäarvoa useille eri sidosryhmille pitkällä aikavälillä (Hilvo & Rubanovitsch 2023, 246–248).

3 Esihenkilötyö

Paras myynnin johtaja on taitava sekä tuloksellisessa myynnin johtamisessa että ihmisten johtamisessa. Johtaminen on ihmisten kanssa työskentelyä ja usein isoin tulos tehdään työntekijöiden eli asiakasrajapinnassa toimivien myyjien kautta. Oman tiimin tunteminen on siis keskiössä (Kukkola 2018, 202–203). Myynnin johtaja toimii usein esihenkilönä eli henkilöstöjohtajana ja tällöin roolissa täytyy pystyä yhdistämään myynnin johtaminen sekä henkilöstöjohtaminen.

Lähijohtaminen on yksi tärkeimmistä osista inhimillisessä pääomassa ja suuri linkki menestykseen. Lähijohtaminen on peili yrityksen johtamiskulttuuriin ja se voi olla joko valtava voimavara tai iso sudenkuoppa. Hyvä lähijohtaminen näkyy arvostavana ja vuorovaikutuksellisenä ilmapiirinä, selkeinä tavoitteina, yhteistyöhön kannustavana, kehittyvänä ja onnistumisiin tukevana kulttuurina. Lähijohtaminen vaikuttaa täten suoraan työntekijöihin ja heidän koettuun työtyytyväisyyteen sekä työhyvinvointiin (Viitala 2021, 2.9). Yrityksissä voidaan toteuttaa lähijohtamista monin eri keinoin ja se voi olla joko tärkeä ja iso osa yrityksen strategiaa tai osa-alue, jonka toteuttamiseen ei juurikaan puututa. Mikäli lähijohtaminen nähdään yrityksessä tärkeänä osana strategiaa, ymmärretään yrityksessä johtamisen vaikutus esimerkiksi edistää liiketoiminnan toteutumista ja tulosta tai keinona erottua alan muista työnantajista. Tämä vaatii ylemmältä johdolta lähijohtamisen laadun ja kriteerien määrittämisen ja varmistamisen, että lähijohtamista toteutetaan tasalaatuisesti ympäri organisaatiota (Viitala 2021, 3.11).

3.1 Henkilöstöjohtamisen tehtäväalueet

Henkilöstö on mahdollistamassa yrityksen ja liiketoiminnan menestystä, joten henkilöstöjohtaminen on suuri edellytys yrityksen menestymiselle. Henkilöstöjohtaminen sisältää lukuisia tehtäviä ja Riitta Viitala on kirjassaan esitellyt henkilöstöjohtamisen neljä keskeistä tehtäväaluetta. Ensimmäisenä Viitala on esitellyt suunnittelun. Tavoitteena on määrittellä henkilöstöjohtamisen tavoitteet, jotka voivat liittyä mm. henkilöstön osaamisen, sitouttamisen, työhyvinvoinnin tai työnantajakuvan kehittämiseen. Suunnitelmaa laatiessa täytyy usein huomioida samanaikaisesti yrityksen tavoitteita ja päämääriä sekä henkilöstön omia toiveita. Tämän jälkeen suunnitelmien laatimiseen täytyy vielä valita tapa sekä keinot tavoitteiden saavuttamiseksi. Seuraavana tehtäväalueena on esitelty organisointi eli on määriteltävä toteutumisen edellytykset. Tässä kohdassa päätetään, kuka tekee, mitä tekee, missä ajassa tehdään ja millaisia välineitä ja resursseja tavoitteiden saavuttaminen vaatii. Kolmantena tehtäväalueena on toteuttaminen, joka on myynnin esihenkilön käytännön työtä ja toiminnot riippuvat täysin tavoitteista, joita pyritään saavuttamaan. Esimerkiksi osaamista kehitetään osana arjen toimintaa niiden henkilöiden ja toimintojen kautta, jotka on määritetty organisointivaiheessa. Viimeisenä tehtäväalueena on arviointi, jota henkilöstöjohtajana tehdään säännöllisesti ja jatkuvasti osana työtehtävää. Tuloksia ja edistymistä verrataan tavoitteisiin ja tämän perusteella

tehdään tarvittaessa kehitystä tai uudistamista. Tehtäväalueet eivät toteudu järjestyksessä, vaan elävät tilanteen mukaan (Viitala 2021, 1.1).

3.2 Henkilöstöressurssien varmistaminen

Henkilöstöjohtamisen perusideana on mahdollistaa yrityksen ja liiketoiminnan strategioiden toteutuminen varmistamalla, että käytössä on riittävät henkilöstövoimavarat eli inhimilliset voimavarat. Henkilöstöjohtamista toteutetaan yrityksissä usein monella eri tasolla, mutta lähiesihenkilöllä on iso rooli inhimillisten voimavarojen varmistamisessa omassa yksikössään. Inhimillisiin voimavaroihin kuuluu henkilökunnan oikean määrän varmistaminen, mutta myös osaamisen, suoriutumisen, työhyvinvoinnin, motivaation, organisaatiokulttuurin ja ilmapiirin varmistaminen sekä niiden ylläpito (Viitala 2021, 2.1). Sanomattakin selkeää on, että esihenkilön on tärkeä varmistua siitä, että yksikössä on tarpeellinen määrä työvoimaa ja työvoima on osattu kohdentaa oikein, jotta menestyminen on mahdollista. Voidaan nähdä, että tämä on pohja, joka luodaan jokaiseen yksikköön tai yritykseen (Viitala 2021, 2.2). Riittävä määrä työvoimaa ei kuitenkaan yksistään riitä, vaan menestyminen vaatii yrityksen tarpeita vastaavaa osaamista ja sen hyödyntämisestä. On siis tärkeä varmistua siitä, että tarpeellinen osaaminen tulee hankittua, sitä ylläpidetään sekä kehitetään jatkuvasti. Paras mahdollinen tilanne syntyy silloin kun työtehtävän vaatimukset ja työntekijän omat tehtävä- tai ammattikohtaiset taidot kohtaavat. Tällöin yhtälöllä on positiivinen vaikutus työssä viihtymiseen, joka lisää itsessään sitoutumista sekä työhyvinvointia (Viitala 2021, 2.3). Tämä vaatii esihenkilöltä jatkuvaa ympäristön havainnointia, jotta ympärillä tapahtuvia asioita esimerkiksi henkilöstömäärän, osaamisen tai suoriutumisen parissa ei jää huomioimatta.

3.3 Motivaatio

Tutkimukset ovat osoittaneet, että suurin osa ihmisistä kokee työn mielekkääksi ja motivoivaksi, kun työ vastaa omia kykyjä, on tarpeeksi haastava, tavoitteet ovat saavutettavissa, palkkio koetaan oikeudenmukaiseksi ja työympäristö tukee työssä onnistumista. Ihmisen motivaatio on yksilöllistä, eikä siihen pysty vaikuttamaan, mutta työympäristössä on lukuisia tekijöitä, jotka voivat huonontaa motivaatiota itsessään. Viitala on luetellut kirjassaan tekijöitä, joilla on epäedullinen vaikutus henkilöstön motivaatioon ja iso osa näistä on esihenkilön vastuulla varmistaa. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi seuraavat: huonosti organisoitu työ, epäselvät tavoitteet, eriarvoisuus työyhteisössä, huono ilmapiiri ja esihenkilötyö, palautteen vähäisyys sekä liian vähäinen tai liian suuri työmäärä. Nämä ovat kaikki sellaisia, joita esihenkilön tulisi siis pystyä havainnoimaan jatkuvasti ja joihin tulisi osata reagoida oikeaoppisesti. Rekrytointi linkittyy moneen edellä mainituista, sillä onnistuneen rekrytoinnin kautta työhön ja työtehtävään valitaan jo entuudestaan oikeanlaisia, oikealla osaamisella ja asenteella varustettuja työhön sopivia henkilöitä (Viitala 2021, 2.4).

3.4 Työhyvinvointi ja sitoutuminen

Psykologian tohtori ja laillistettu työterveyspsykologi Marjo Pennonen on kirjassaan ”Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin” kuvannut työhyvinvoinnin seuraavalla tavalla:

Työhyvinvointi tarkoittaa kokonaisuutta, jonka muodostavat turvallinen, terveellinen ja tuottava työ, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa ja jossa työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi ja jossa työntekijöiden mielestä työ tukee heidän elämänhallintaansa (Pennonen 2021, 16).

Työhyvinvoinnin tulisi olla tärkeä osa yritysten henkilöstöjohtamista, sillä vain hyvinvoivassa työyhteisössä henkilöstö pystyy ylläpitämään tehokasta työskentelyä, oppimaan uutta, kehittymään sekä käyttämään luovuutta ja luomaan uusia ratkaisuja ja innovaatioita. Työhyvinvointi rakentuu yksilön itseensä vaikuttavista tekijöistä, joista esimerkkinä fyysinen, henkinen ja sosiaalinen jaksaminen, sekä työympäristön tekijöistä, esimerkiksi ilmapiiri ja johtaminen yrityksessä (Viitala 2021, 2.5). Työhyvinvointi on kuitenkin monen tekijän summa ja vastuuta on niin työntekijällä kuin työnantajalakin. Työhyvinvoinnin edistäminen ja ylläpito vaatii hyvin johdonmukaista johtamista ja jokaisen työyhteisöön kuuluvan työntekijän osallistumista (Pennonen 2021, 19). Henkilöstöjohtamisella pystyy vaikuttamaan työhyvinvointiin monessa eri vaiheessa. Työhyvinvoinnin vahvistamista voi tapahtua lisäämällä työn mielekkyyttä ja sitoutumista edeltävässä alaluvussa mainittujen toimintojen kautta, joita oli muun muassa sopivan haastavat tehtävät, vahvuuksien hyödyntäminen, johtaminen, arvostus jne. Työpahoinvointia voi myös torjua ennakoivasti kiinnittämällä huomiota ja puuttamalla henkilöstön riskitekijöihin, poissaoloihin ja stressin oireisiin. Ääritapauksissa henkilöstöjohtamisen kentälle kuuluu myös uupumusten hoitaminen. Työhyvinvoinnilla sekä -pahoinvoinnilla on suuria vaikutuksia yritykselle. Vaikutukset näkyvät poissaoloissa, työterveyden kuormituksessa, ilmapiirissä, henkilöstön vaihtuvuudessa sekä asiakkaiden palvelukohtaamisissa eli täten myös asiakastytytyväisyydessä (Viitala 2021, 2.5).

Lainsäädäntö velvoittaa työnantajia ja näin ollen myös lähiesihenkilöitä noudattamaan eri lakeja, joilla pyritään myös varmistamaan, ennaltaehkäisemään ja korjaamaan erinäisiä esimerkiksi hyvinvointiin, terveyteen ja tasa-arvoon liittyviä tilanteita. Yleisimpiä työelämään vaikuttavia lakeja ovat työturvallisuuslaki, työaikalaki, yhdenvertaisuuslaki ja työsopimuslaki (Työ- ja elinkeinoministeriö; Työturvallisuuslaki 738/2002).

Sitoutumisella tarkoitetaan työntekijän suhdetta organisaatioon ja kansankielisemmin sanottuna henkilön lähtöherkkyyttä organisaatiosta. Mikäli yhteys ja suhde yritykseen on huono, on tällöin kynnys yrityksestä lähtemiseen matalampi. Sitoutuminen linkittyy vahvasti koettuun työtyytyväisyyteen. Sitoutuminen on aina kahden kauppa ja vaatii sen, että myös työnantaja osoittaa työntekijää kohtaan sitoutumista. Kun olosuhteet sitoutumiselle on luotu organisaation puolesta oikeiksi edellisissä kappaleissa mainittujen toimintojen puolesta, työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi ja

hän kokee kehittyvänsä ja kuuluvansa joukkoon. Tällöin työllä on myös muuta merkitystä työntekijälle esimerkiksi rahan tai aseman lisäksi ja tämä ilmenee lojaaliutena työnantajaa kohtaan (Viitala 2021, 2.6).

3.5 Ilmapiiri

Esihenkilön rooli ilmapiirin muodostumisessa ja ylläpidossa on olennainen. Hänen osoittama esimerkki, tavat, hänen antama tuki, kannustaminen ja palaute sen kaikissa muodoissa vaikuttavat ilmapiiriin työyhteisössä. Positiivinen ja negatiivinen ilmapiiri tarttuu ja negatiivinen usein vielä herkemmin, jolloin esihenkilön omalla tunneilmastolla on valtava vaikutus hänen lähiympäristöönsä. Myös negatiivissävytteisten ristiriitatilanteiden hoitaminen rakentavasti on tärkeää osata, jotta tilanne ei pääse vaikuttamaan yleiseen ilmapiiriin. Mikäli työyhteisössä on tekijöitä, jotka vaikuttavat negatiivisesti ilmapiiriin, tulisi näihin puuttua ja pyrkiä etsimään aktiivisesti ratkaisuja tilanteen muuttamiseksi. Me -hengen luomiseen olisi kaikissa useita ihmisiä sisältävissä ja varsinkin yhteiseen tulokseen tähtäävissä työyhteisöissä tärkeä keskittyä. Yhteisöllisyyden tunne auttaa yhteisten pelisääntöjen noudattamisessa, avoimen ja terveellisen ilmapiirin ylläpidossa, hyvien käytösten vaalimisessa, sekä yleisessä ystävällisyydessä, kiitoksen ja onnistumisen kulttuurissa (Pennonen 2021, 121). Esihenkilön hyvä kommunikaatio on avainasemassa ja tämä pitää sisällään taidokkaan ja empaattisen kuuntelun, selkeän itseilmaisun sekä aidon välittämisen ja kunnioituksen. Vaikka työhyvinvoinnin ylläpitoon vaikuttaa jokainen työyhteisön jäsen, on viimekädessä päävastuu aina yrityksen johdolla ja yksiköissä yksikön lähiesihenkilöllä. Esihenkilönä on myös tärkeää ymmärtää, että koska kaikki lähtee esihenkilöstä itsestään, niin mikään ei muutu, ellei oma käytös ja toimintatavat muutu (Pennonen 2021, 122–125)

Kun puhutaan tuottavuudesta, joka myynnin parissa on olennaisessa osassa, ilmapiiri on isossa merkityksessä. Tavoitellessa korkeaa työtyytyväisyyttä ja motivaatiota, täytyy keskittyä sekä suoriin suoriin, että ihmisiin suorituksen mahdollistajina. Ilmapiiri muodostuu vahvasti tunteiden pohjalta, koetaanko työpaikka hyvänä, huonona, ahdistavana vai motivoivana (Viitala 2021, 2.7). Hankalaksi ja herkäksi ilmapiiriin tekee se, että yhteisön jokainen jäsen vaikuttaa siihen omalla vuorovaikutuksellaan. Hyvään ilmapiiriin tähtääminen ja sen vaaliminen vaatii sen, että ilmapiiri koetaan tärkeäksi arvoksi yrityksessä ja luodaan kulttuuri, jossa jokainen sitoutuu toimimaan hyvän ilmapiirin edistämiseksi (Viitala 2021, 3.13).

4 Itsensä johtaminen

Työturvallisuuskeskus on määritellyt itsensä johtamista muun muassa seuraavin esimerkein: tavoitteellisuutta, suunnittelua ja ennakointia, valintoja ja priorisointia, keskeytysten hallintaa, oman edistymisen, onnistumisten ja kehityskohteiden säännöllistä arviointia, omasta palautumisesta huolehtimista, omien ajatusten, tunteiden ja motivaation johtamista, omien rajojen tunnistamista ja niistä huolehtimista ja ennen kaikkea, sitä tehdään yhdessä ympärillä olevien ihmisten kesken, joiden kanssa ollaan vuorovaikutuksessa (Työturvallisuuskeskus 2022).

Itsensä johtaminen on nykyaikainen termi, mutta se ei ole vielä vakiintunut henkilöstöjohtamista ja sen kehittämistä käsittelevään termistöön. Viime vuosikymmenen taitteessa vallinnut pandemia muutti maailmaa ja jätti jälkeensä mm. sosioekonomista epävarmuutta, joka estää yksilöiden kasvua ja kehittymistä. Tämä puolestaan on johtanut työympäristöjen muutokseen ja nykyinen ympäristö vaatii työntekijöiltään joustavuutta ja mukautuvuutta. Kuitenkin jo kymmenen vuotta sitten on esitetty näkemys siitä, että yksilöillä on kyky johtaa itseään kohti omaa kehitystä sekä kohti organisaation tavoitteita. Tämä käsitys on tullut haastamaan käsitystä siitä, että esihenkilöiden täytyy olla valvomassa työntekijöitään saavuttaakseen tuottavia tuloksia, mikä kuuluu jo aiemmin ilmenneeseen vanhanaikaisempaan käsitykseen johtamisesta. Tämän vuosikymmenen aikana on tehty useita tutkimuksia johtamisesta yhdistettynä itsensä johtamiseen ja tutkimukset ovat osoittaneet, että itsensä johtamisen kulttuurilla on iso vaikutus yksilön motivaatioon, sitoutumiseen organisaatiota kohtaan sekä työssä suoriutumiseen (Kim, Wang & Williams 2024, 1–15).

Pentti Sydänmaanlakka on Suomessa tunnetuimpia johtamisen tutkijoita, ja hän on valmentanut johtajia ympäri maailman yli 20 vuoden ajan. Hän on kirjoittanut useita kirjoja johtamisesta ja käsitellyt useita eri johtamisen näkökulmia, myös itsensä johtamista (Pentti Sydänmaanlakka). Kirjassaan *Älykäs itsensä johtaminen*, hän aloittaa esipuheen seuraavasti: ”Kaikki johtaminen alkaa itsensä johtamisesta ja johtamisen opettelu tulisi aloittaa itsestä (Sydänmaanlakka 2017).” Älykästä itsensä johtamista on, kun yksilö tekee parhaansa oman hyvinvointinsa kehittämiseksi ja vasta osatessaan johtaa itseään, osaa johtaja johtaa muita. Itsensä johtamiseen vaikuttaa johtajan oma kokonaiskuntoisuus, jonka täytyy olla kunnossa. Sydänmaanlakan mukaan kokonaiskuntoisuuteen kuuluu fyysinen, psyykkinen, sosiaalinen, henkinen ja ammatillinen osa-alue (Sydänmaanlakka 2017, esipuhe). Hän tuo esiin toisen näkökulman, jonka mukaan itsensä johtamisen ensimmäiset termit on otettu käyttöön jo 1980-luvulla englanninkielisillä sanoilla self-management ja self-leadership (Sydänmaanlakka 2017, 27). Sydänmaanlakka määrittelee kirjassaan itsensä johtamisen ytimeksi lausahduksen ”tunne itsesi”, josta on puhuttu jo Aristoteleen ja Sokrateen aikakausista lähtien (Sydänmaanlakka 2017, 34). Voidaan siis päätellä, että itsensä johtamista on mahdollisesti

tapahtunut jo pidemmänkin ajan, mutta työelämässä tätä on alettu tiedostamaan vasta viimeisten vuosikymmenien aikana enemmän.

4.1 Itsensä johtamisen tukipilarit

Pentti Sydänmaanlakka on kirjoittanut kokonaisen kirjan älykkäästä itsensä johtamisesta, josta on kirjoitushetkellä luettavissa jo neljäs painos. Hän kertoo, että itsensä johtaminen on joogafilosofian mukaan kehon ja mielen hallintaa ja Sydänmaanlakka on jakanut kirjassaan tietoisuuden itsestään jakautuvan viiteen eri tukipilariin: keho, mieli, tunteet, arvot ja työ eli ammatillinen ulottuvuus (Sydänmaanlakka 2017, 29).

Kehon osuus pitää sisällään liikunnan, ravitsemuksen, unen, levon ja riippuvuuksista irti pääsemisen. Fyysisellä kunnolla on selkeä yhteys yleiseen jaksamiseen, joka vaikuttaa näkyvästi töissä jaksamiseen, luovuuteen ja yleiseen koettuun hyvinvointiin. Sydänmaanlakka on itse todistanut kouluttaessaan esihenkilöitä ja johtajia eri projekteissa, kuinka huonolla fyysisellä kunnolla on näkyvä vaikutus ja yhteys motivaatioon ja sitoutumiseen työtehtävissä (Sydänmaanlakka 2017, 98). Parantaakseen ja ylläpitääkseen hyvää fyysistä kuntoa, on liikuttava riittävästi ja tarpeeksi monipuolisesti. Viikoista löytyisi niin hyöty- kuin työmatkaliikuntaa sekä kuntoliikuntaa kestävyysliikunnan ja lihaskunnan muodossa (Sydänmaanlakka 2017, 107). Terveellinen ja monipuolinen ravitsemus puolestaan vaikuttaa aivoihin, sydämeen, suolistoon, luustoon ja vastustuskykyyn (Sydänmaanlakka 2017, 110). Yhtä tärkeää, kuin liikunta ja ravitsemus, on lepo ja uni. Riittävä määrä unta, useammalla aikuisella noin 7–8 tuntia, palauttaa fyysisistä ja psyykkisistä rasituksista, lisää vastustuskykyä sekä siirtää päivän aikana opittuja ja sisäistettyjä asioita pitkäkestoiseen muistiin eli auttaa myös oppimaan. Vaikka uni ja lepo ovat tiedossa olevia hyvinvoinnin peruspilareita, usein niistä myös karsitaan kiireisessä arjessa. Myös uniongelmat ja unettomuus ovat yleisiä ihmiskunnan haasteita, joiden muodostumiseen vaikuttavat niin yhteiskunnan sekä omat elämäntavat (Sydänmaanlakka 2017, 116). Lepoon ja rentoutumiseen liittyvät olennaisesti stressi, mutta näistä on edempänä oma kappaleensa.

Mielen osio tarkoittaa yksinkertaistettuna mielen hallintaa. Tämä pitää sisällään mielenrauhan, mutta myös yksilön kyvyn hallita omia ajatuksiaan, mielikuviaan ja tunteitaan (Sydänmaanlakka 2017, 170). Tunteista ja tunneälykkyydestä puhutaan nykyajan johtamiskäsityksessä paljon ja esihenkilölle ja myynnin johtajalle nämä taidot ovat suuria valttikortteja. Emotionaalisesti älykäs henkilö osaa tunnistaa, ilmaista ja hallita tunteitaan, ymmärtää muiden tunteita, on alistamatta ja välttää riippuvuutta muista henkilöistä, pitää yllä optimismisuutta, joustavuutta ja realismia sekä ratkoo ongelmia ja selviytyy stressistä menettämättä kontrollia (Sydänmaanlakka 2017, 173). Mieliä on jokaisen yksilön sen hetken tunneilmasto ja omiin tunteisiin tutustuminen on hyvin tärkeää, sillä sitä kautta pystyy ymmärtämään millaisia tunteita ja miksi ja milloin yksilö niitä kokee. Joitain tunteita

on helpompi kokea ja jotain puolestaan vaikeampi. Positiivisessa tunneilmastossa koetaan enemmän positiivisia negatiivisten sijasta ja tämä olisi varsinkin esihenkilö- ja johtotehtävissä toimivalle tavoitetilanne (Sydänmaanlakka 2017, 182). Kognitiivinen psykologia on tutkimuksissa osoittanut, että negatiiviset tunteet eivät syntyisi ympäristön tapahtumista, vaan negatiivinen tunneilmasto muodostuisi jatkuvasti mielessä pyörivien ajatusten seurauksena (Sydänmaanlakka 2017, 189). Tämän vuoksi tunteita olisi tärkeää opetella kohtaamaan, jotta negatiivisesta tunneilmastosta opisi pääsemään pois ja tunteiden kohtaamiseen on luotu useita eri tapoja, joita pystyy harjoittamaan (Sydänmaanlakka 2017, 191–193). Jokapäiväisessä arjessa pystyy kuitenkin pyrkiä keskittymään positiivisiin tunteisiin ja pyrkiä vahvistamaan niitä. Tämäkin tarvitsee tiedostettua ja aktiivista toimintaa. Onnellisuus kuitenkin tarttuu ja tutkitusti ihmiset hakeutuvat positiivisten ihmisten ympärille, mikä esihenkilöroolissa toimivalle henkilölle olisi erityisen tärkeää (Sydänmaanlakka 2017, 194).

Yhdysvaltalainen psykologi David Goleman on tullut tunnetuksi vuonna 1995 julkaistusta kirjastaan *Emotional Intelligence* eli *Tunneäly* (Daniel Goleman). Hän on sittemmin jatkanut tutkimuksia aiheen tiimoilta ja yhdessä muiden tutkijoiden kanssa esittäneet jo 2000-luvun alussa ominaisuuksia, joita tunneälykkäällä johtajalla tulisi olla. Ominaisuudet ovat jaettu neljään osioon, joita ovat: itsetietoisuus, oman toiminnan johtaminen, sosiaalinen tietoisuus ja ihmissuhdejohtaminen. Itsetietoisuus pitää sisällään, että johtaja kykenee tulkitsemaan ja tunnistamaan tunteitaan, tuntee omat vahvuutensa sekä rajoituksensa ja omaa hyvän itseluottamuksen, jolloin arvostaa itseään ja tuntee omat kykynsä. Kun johtaja osaa johtaa omaa toimintaansa, toimii hän läpinäkyvästi ja rehellisesti, on sopeutuvainen muuttuviin tilanteisiin, on motivoitunut parantamaan suorituksiaan, on aloitteellinen eli valmis toimimaan ja tarttumaan toimintaan, optimistinen sekä omaa hyvän itsekontrollin, jolloin hän kykenee pitämään toimintaa häiritsevät tunteet hallinnassa. Sosiaalisesti tietoinen henkilö osaa tunnistaa toisen tunteet ja ymmärtää sekä huomioi ne omassa toiminnassaan, on palvelualtis eli osaa tunnistaa ja tyydyttää sekä työntekijöiden että asiakkaiden tarpeita ja lisäksi osaa hahmottaa organisaation tilanteen eli tunnistaa ajankohtaiset teemat, päätöksentekijät ja muut vaikuttimet organisaation ympärillä. Viimeinen ominaisuus eli ihmissuhdejohtaminen pitää sisällään ohjaamisen, motivoinnin ja kannustamisen, oman vaikutusvallan hyödyntämisen monipuolisesti eri ihmisten kanssa, kyvyn kehittää muita, taidon johtaa muutoksia, taidon hallita konflikteja ja muita ristiriitilanteita sekä hyvät ryhmä- ja yhteistyötaidot (Sydänmaanlakka 2017, 200–201).

Viidenneksi tukipilariksi Sydänmaanlakka on esitellyt työn, sillä työ on iso osa elämää ja vaikuttaa merkittävästi kokonaiskuntauuteen (Sydänmaanlakka 2017, 227). Työssä hyvä itsensä johtaminen toimii perustana, jota käsitellään tässä tutkimuksessa kokonaisvaltaisemmin ja tämän vuoksi tämän osio on lyhyempi.

4.2 Stressi

Stressi, uupuminen ja loppuun palaminen ovat yleisiä nyky-yhteiskunnan sanoja ja tiloja ja yksilöt joutuvat harjoittelemaan rentoutumisen taitoa. Kanadalainen stressitutkija Hans Selye on määritellyt stressin seuraavasti: ”elimistön sopeutumattomuutta epämääräiseen, tunnistamattomaan, ja pitkäaikaiseen ärsytykseen, jota ei luonnostaan pysty poistamaan (Sydänmaanlakka 2017, 121).” Stressiä voi aiheuttaa niin todelliset kuin kuvitellutkin asiat ja ne voivat olla niin ulkoisia kuin sisäisiäkin tekijöitä. Kaikki stressi ei ole pahasta, vaan tietyissä määrin stressillä on myös positiivisia vaikutuksia ja lyhytaikaisesti positiivinen stressi saa meidät tekemään ja aikaansaamaan asioita. Kun stressitaso nousee liian korkeaksi, alkaa kuitenkin suoritus heikentyä. Stressaavassa tilanteessa kehoon erittyy stressihormoneja, adrenaliinia sekä noradrenaliinia. Stressitilanteessa sydämen syke tihenee, hengitys muuttuu pinnalliseksi, lihakset jännittyvät ja aineenvaihdunta kiihtyy. Toistuvat ja pitkäaikaiset stressitilanteet keholle rasittavat mm. sydäntä, verisuonia sekä aivoja ja lopulta saattavat jopa vaurioittaa niitä (Sydänmaanlakka 2017, 120–123).

Itsensä tunteminen on isossa osassa, kun halutaan vähentää stressiä sekä sen kautta lisätä hyvinvointia. Oman temperamentti on yksilöllinen taipumus reagoida ympäristöön, jonka jokainen meistä saa synnyinlahjana. Sen ympärille muovautuu oma persoonallisuus lapsuuden kasvu ympäristön, vuorovaikutustilanteiden ja muiden kokemusten myötä. Temperamentti ei määrää käyttäytymistä, mutta sen piirteet reagoivat eri tavoin eri ympäristöissä, minkä vuoksi on hyvä tunnistaa oman temperamentin piirteet. Mikään temperamentin piirre ei ole siis toistaan parempi, vaan olennaista on löytää ympäristö, johon oma temperamentti sopii (Leino 2020, 13–14). Temperamentin ymmärtäminen on isossa osassa, kun pyritään hahmottamaan, mitkä asiat aiheuttavat stressiä (Leino 2020, 16). Temperamentin tuntemisen myötä työ- ja vapaa-aika tulisi saada sellaiseen muotoon ja tasapainoon, että se sopii ja palvelee omaa temperamenttia ja persoonallisuutta (Leino 2020, 23).

Stressi lähettää merkkejä, joita voi oppia tunnistamaan. Stressireaktioita lueteltiin jo hieman aiemmin, mutta näitä oli mm. pinnallinen hengitys, lihasten ja hartioiden jännittyminen sekä sydämen sykkeen ja verenpaineen nousu (Leino 2020, 97–98). Sympaattinen hermosto on ihmisen nopea hermosto, joka auttaa meitä taistelemaan, pakenemaan ja selviytymään, mutta tuo myös virtaa päivien toimintoihin. Parasymptaattinen hermosto puolestaan on hidas hermosto, joka huolehtii mm. kehon rauhoittumisesta, ruuansulatuskanavan toiminnasta, ravintoaineiden imeytymisestä, stressihormoneiden ja verenpaineen tasaamisesta ja parasymptaattisen hermoston avulla kehoon vapautuu tilaa palautumiselle. Rauhoittuminen ja rentoutuminen ovat siis tärkeitä taitoja harjoitella ja oppia, jotta keho ja mieli pääsevät palautumaan päivän kuormasta. Tärkeä on löytää yksilölle oma keino aktivoida parasymptaattinen hermosto ja usein tämä on jotain hieman erilaista kuin päivän

aikana pääasiassa tehty aktiviteetti. Istumistyön vastapainoksi kehon monipuolinen liikuttaminen voisi olla yksi esimerkki tästä (Leino 2020, 110–111).

Stressaavissa tilanteissa ajatuksissa poukkoilee useita toisiaan häiritseviä ajatuksia ja suurin osa näistä ajatuksista liittyy usein menneisiin tai tuleviin tilanteisiin. Tämän vuoksi tietoisien läsnäolon harjoittaminen olisi erityisen tärkeää, mikäli esimerkiksi omaan työnkuvaan liittyy stressaavia tilanteita. Mitä paremmin yksilö osaa keskittää ajatuksensa vain tiettyyn hetkeen ja hälventää ajatuksia menneestä tai tulevasta, sitä vähemmän stressiä mieleemme tuottaa (Leino 2020, 112–113). Tietoisien läsnäolon harjoittaminen vaatii yksilön oman ymmärryksen ja halun siitä, että stressi ei vaikuttaisi yksilön toimintaan. Mitä enemmän tiedostaa oman arjen stressaavia tilanteita ja harjoittelee toimintaa ja tietoista läsnäoloa niissä tilanteissa, sitä sujuvampaa ajan kanssa toiminnasta tulee (Leino 2020, 115). Esihenkilöroolissa ja myynnin maailmassa on paljon tilanteita, jossa menneet ja tulevat tapahtuvat kuormittavat ajatuksia, mutta silti täytyisi pystyä samanaikaisesti osoittamaan läsnäoloa ympärilleen ja esimerkiksi kuuntelemaan työntekijöitään, havainnoimaan ympäristöään tai toimimaan tehokkaasti tietyssä tilanteessa.

Stressiin linkittyy isosti myös arvot. Omat arvot ohjaavat arjessa ja auttavat löytämään, tekemään ja elämään niitä asioita, jotka ovat itselle tärkeitä. Mikäli oman arjen tai työelämän toiminta on täysin vastakkaista omiin arvoihin nähden, kokee yksilö arvoristiriitaa ja lopulta kuormittuu. Stressin vähentämisessä on tärkeää ymmärtää ja tiedostaa omat arvonsa, jotta pystyy tekemään niitä asioita, jotka ovat yksilölle tärkeitä ja merkityksellisiä. Tärkeää on myös ymmärtää, että arvot muuttuvat elämän varrella ja tämän vuoksi ajoittain olisi hyvä pysähtyä pohtimaan, mikä ja mitkä asiat ovat siinä hetkessä tärkeitä (Leino 2020, 142–143). Myös Marjo Pennonen on puhunut kirjassan arvoista ja niiden roolista yksilön hyvinvoinnissa. Pennonen painottaa myös omien arvojen tunnistamista ja kuuntelemista, sillä eläessään omien arvojen mukaista elämää, vahvistaa se yksilön mielenrauhaa sekä tekee omasta arjesta mielekkäämpää. Arvojen mukainen elämä näkyy konkreettisesti yksilön valinnoissa, teoissa ja sanoissa. Pennonen kuitenkin myös painottaa, että omien arvojen tunnistaminen ja niiden mukaan eläminen ei kuitenkaan ole aina helppoa. Yksilön arkeen juurtuneet tavat ja rutiinit tai ympäristön luomat odotukset saattavat hankaloittaa omien arvojen tunnistamista, ellei niiden äärelle varta vasten huomaa pysähtyä. Omien arvojen huomioiminen ja niiden pohjalta toimiminen auttaa myös jaksamaan töissä ja estävät uupumusta. Pennonen antaa esimerkkinä työyhteisön, jossa ihannoitetaan pitkiä päiviä, mutta mikäli itse huomaa jaksamisen kärsivät työympäristön luomien odotusten vuoksi, kannattaa pyrkiä pitämään kiinni omasta arvomaailmastaan ja poistua työpäivän päättyessä vapaa-ajalle. Myös työelämän paineet saattavat viedä mukanaan ja oma arvomaailma jäädä jalkoihin. Mikäli omiin arvoihin kuuluisi liikunta, perhe ja terveyden ylläpito, mutta käyttää aikaa vain töihin, kärsii oma hyvinvointi väistämättä. Myös Pennonen painottaa arvomuutoksia elämän varrella. Elämäkokemus saattaa muuttaa arvoja tai arvot

saattavat vaihtaa paikkaa toistensa kanssa. Usein isot tapahtumat elämässä saavat pysähtymään ja näkemään itselle tärkeät arvot (Pennonen 2021, 101–103).

4.3 Kiire ja ajanhallinta

Pennonen on luetellut kirjassaan tapoja, joiden avulla kiireen tunteen hallintaa voi työarjessa toteuttaa. Alustuksena, työhyvinvoinnin olennaisena perustana toimii ymmärrys siitä, mitä yksilöltä odotetaan, mikä on työn tavoite ja millaisia työtehtäviä omaan työnkuvaan kuuluu. Tämä pätee niin esihenkilölle, myynnin johtajalle, kuin hänen työntekijöihinsäkin, roolista riippumatta. Omien työtehtävien ja tavoitteiden ymmärtämistä seuraa priorisointi, jolla pystyy hallitsemaan parhaiten työkuormaa (Pennonen 2021, 130). Edellisistä luvuista pystyttiin huomaamaan, että myynnin alan esihenkilön työtehtäviin sisältyy paljon muuttuvia ja kuormittavia tilanteita sekä useita liikkuvia palasia, joita tulisi pystyä johtamaan limittäin samanaikaisesti. Priorisoinnissa oleellisinta on osata aikatauluttaa omaa tekemistä ja keskittyä siihen, mikä on oleellista ja tärkeää. Yksi tapa ajanhallintaan on luoda listoja asioista, jotka tulisi saada tehdyksi. Listoja voi luoda erikseen yhdelle työpäivälle, työviikolle, -kuukaudelle tai jopa pidemmälle ajalle ja varata kalenterista hetkiä tarvittaville asioille ja erityisesti keskittymistä vaativille tehtäville. Tavoitteiden ja tehtävien edistymisen seuranta helpottaa aikarajat ja asioiden listaaminen tärkeys- ja kiireellisyysjärjestyksen mukaan. Ajanhallinnassa tärkeä kohta on suunnitelmallisuus. Suunnitelmallisuuden avulla esimerkiksi vapaa-ajalla ei tarvitse antaa sijaa seuraavan työpäivän suunnittelulle, sillä sisällön voi suunnitella valmiiksi edeltävän työpäivän aikana. Tällöin vapaa-ajalle jää enemmän aikaa ja keholla ja mielellä on enemmän mahdollisuuksia palautua päivän kuormasta. Pennonen on antanut myös hyvän vinkin aikatauluttamiseen ja tämä on päivän päättäminen esimerkiksi 15 minuuttia aikaisemmin. Ajatus tässä on, että esimerkiksi tietokoneen sulkisi ennen varsinaisen työajan loppumista, jolloin viimeisen 15 minuuttia tai jonkun muun hyväksi todetun ajan voisi käyttää ennakoimattomille asioille, työntekijöiden kohtaamiseen, työpäivän reflektointiin tai seuraavan työpäivän suunnitteluun (Pennonen 2021, 78–79).

Pennonen on maininnut useaan otteeseen myös taukojen merkityksen. Tarvittavat kahvi- ja lounastauot olisi hyvä pitää, mutta niiden lisäksi Pennonen kannustaa myös mikrotaukoihin. Kiireen tunteessa moni saattaa jättää tauot välistä ajatellen, että säästää tällä aikaa, mutta tauot nimensä mukaisesti tauottavat työtä ja palauttavat mieltä työpäivän keskellä ehkäisten ylikuormittumista päivän aikana. Yksi keino hallita kiireen tuntua, on tehdä ennakkoon päätös työhön käytettävästä ajasta sekä taukojen ajankohdasta. Tämä saattaa ehkäistä tunnetta siitä, että työtä on loputtomiin, mutta myös ehkäistä päivien venymistä ja ylitöitä. Ylitöiden tekoa pystyy suurimmassa osassa työtehtäviä myös välttämään tietoisesti. Nämä kaikki tavat hallita kiireen tunnetta ja aikatauluttamista vaativat kuitenkin yksilön oman ymmärryksen siitä, miksi näin tehdään ja mitä näiden toimien avulla pyritään ehkäisemään. Viimeisempänä Pennonen on maininnut keskeytyksien hallinnan.

Ihmisten kanssa ja seassa tehtävä työ sisältää paljon keskeytyksiä ja keskeytykset kuormittavat mieltä. Myyntialalla työtä saatetaan tehdä asiakkaiden keskellä tai isoissa konttoreissa omien työntekijöiden keskellä, jolloin kuka tahansa pystyy keskeyttämään milloin vain. Työyhteisöön olisi tarpeen luoda selkeät säännöt työrauhasta, mutta myös itse viestiä ja pitää huolta omasta työrauhan tarpeestaan. Työntekijöille tämän voi viestiä monin eri tavoin, esimerkiksi laittamalla mahdollisen työhuoneen oven kiinni, kuulokkeet päähän tai jollain muulla selkeällä merkillä. Tärkeää on kuitenkin aktiivisesti pyrkiä etsimään ratkaisuja kuormitustekijöihin, jotka selkeästi aiheuttavat haittaa työn sujuvuuteen (Pennonen 2021, 130).

5 Yhteenveto

Vetäen yhteen viimeisten kolmen luvun sisällön, myynnin esihenkilön omalla itsensä johtamisella on useita erilaisia positiivisia vaikuttimia häneen itseensä sekä hänen ympäristöönsä. Hänen oma toimintansa toimii perustana koko työyhteisön ilmapiirille ja hyvinvoinnille. Huolehtimalla itsestään, monipuolisesta liikunnasta ja ravinnosta sekä unen ja levon tarpeestaan, pystyy henkilö vaikuttamaan oman fyysisen kunnon muodostumiseen ja sitä kautta omaan jaksamiseen. Näillä oli todetusti vaikutus työhön sitoutumiseen sekä motivaatioon. Tutustumalla itseensä, tunteisiinsa ja kehon reaktioihin, pystyy harjoittelemaan ja kehittämään omia tunnetaitojaan, joilla on suuri vaikutus sekä itseensä, mutta myös henkilöstön johtamiseen. Tunteiden opettelun kautta pystyy tietoisesti välttämään negatiivisen tunneilmaston muodostumista ja käsittelemään omalle mielelle ja keholle haitallisia tunteita, joilla olisi negatiivinen vaikutus omaan hyvinvointiin ja jaksamiseen työympäristössä. Kehon tuntemiseen ja sen reaktioiden tunnistamiseen linkittyy myös stressi, jolla on pitkittyessään todetusti negatiivinen vaikutus hyvinvointiin. Omien arvojen, mielen sekä palautumistarpeen ymmärtäminen toimivat perustana oman stressin ymmärtämiselle ja näiden taitojen avulla stressin muodostumista voi oppia ehkäisemään tietoisesti, jotta sillä ei olisi vaikuttimia yksilöön itseensä tai ympäristöön. Omaa ajankäyttöä johtamalla työstä on mahdollista saada vähemmän kuormittavaa ja myös nämä vaikuttavat yleiseen ilmapiiriin työyhteisössä. Työaika sekä kiireen tunnetta puolestaan pystyy hallitsemaan aikatauluttamalla, priorisoimalla sekä hallitsemalla keskeytyksiä.

5.1 Vastuullisuus

Vastuullisuus ja kestävä kehitys on isoja tämän aikakauden teemoja, mutta vastuullisuus osana myyntiä ja sen johtamista, on vasta heräilemässä. Vastuullinen toiminta pitää sisällään sosiaaliset, taloudelliset ja ympäristöön vaikuttavat näkökulmat. Monet opinnäytetyössä mainitut itsensä johtamisen keinot liittyvät osaltaan vastuulliseen johtamiseen eli tutkimus on hyvin ajankohtaisen teeman ympärillä. Kestävän ja vastuullisen myynnin johtamisen tulee hyödyttää sekä myyntiorganisaatiota, asiakkaita, että yhteiskuntaa. Kestävästi ja vastuullisesti toimiva myynnin johtaja hahmottaa myyntiympäristön muutoksia ja sen vaikuttimia omaan sekä työympäristön toimintaan (Hautamäki & Heikinheimo 21.12.2022). Vastuullisuus on myös todettu olevan suuri kilpailuetu yrityksillä ja työnhakijat haluavat työnantajaksi yrityksen, joka toimii vastuullisesti ja kestävästi mukaisesti (Kauppinen, Nieminen & Ryhänen 29.5.2023). Vastuullisesta johtamisesta on kerrottu enemmän luvussa 2.3.

Voidaan nähdä, että myynnin johtajan itsensä johtamisen tavoitteena on, että henkilö pystyy johtamaan omaa toimintaansa niin hyvin, että pystyy huomioimaan toiminnassaan niin organisaation, henkilöstön kuin asiakkaidenkin tarpeet. Myynnin johtajien toteuttama itsensä johtaminen on siis tärkeässä asemassa, sillä myynnin johtajan itsensä johtamisella on todetusti vaikutusta työyhteisön

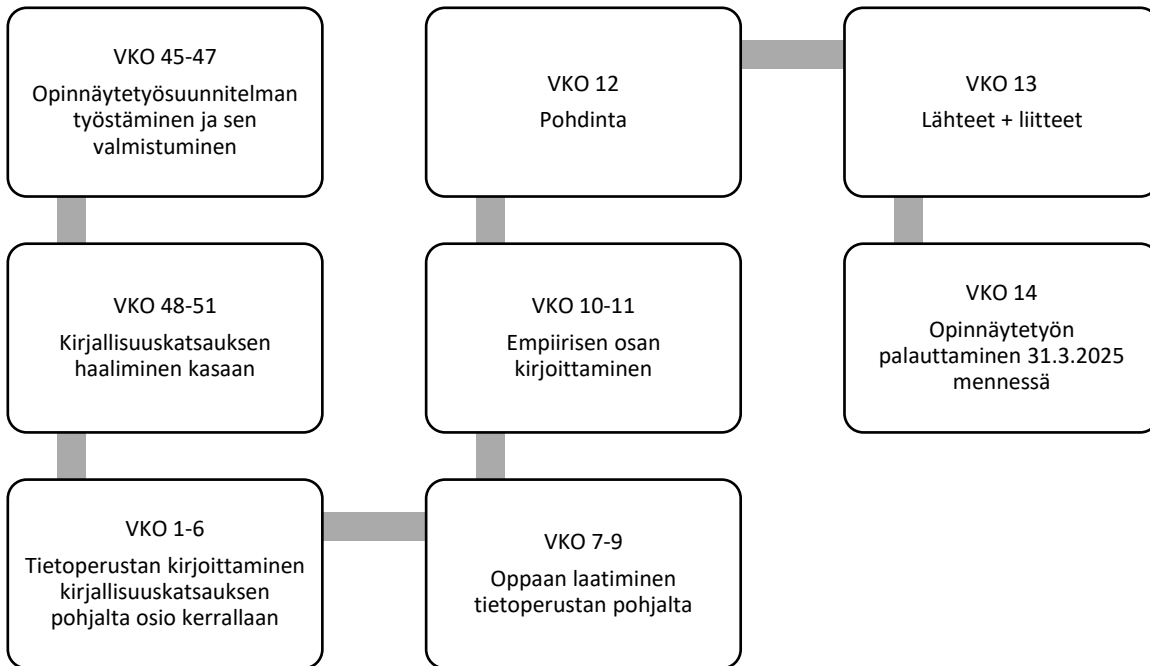
hyvinvointiin ja toimintaan, joka puolestaan taas vaikuttaa eteenpäin myynnin tulokseen. Myynnin johtajan toteuttama itsensä johtaminen on osa vastuullista ja kestävää johtamista ja yrityksen toteuttaessaan kestävää johtamista, on sillä merkittäviä hyötyjä myös yhteiskuntavastuullisesti.

5.2 Myynnin tuloksen näkökulma

Kestävä myynti ja myynnin johtaminen ovat suoraan yhteydessä myös pitkäaikaiseen menestykseen (Hilvo & Rubanovitsch 2023, 232). Modernissa myynnissä korostetaan myynnin sijasta asiakaspalvelua, asiakkaan kuuntelemista, asiakkaan tarpeiden ymmärtämistä ja kommunikaatiota, joka ei ensisijaisesti ohjaakaan ostopäätökseen vaan korostaa palvelua ja arvon luomista myytävälle tuotteelle tai palvelulle. Uudenlainen myynnin tapa vaatii jo aiemmin todettua laajaa ja monipuolista osaamista, joustavuutta ja laajoja sosiaalisia taitoja ja tämä puolestaan tarvitsee johtajan itsensä johtamista. Koska työtä tehdään asiakasrajapinnassa, henkilökunnan hyvinvointi nousee korkeaan asemaan ja on suoraan yhteydessä myynnin tulokseen (Hilvo & Rubanovitsch 2023, 234). Tiivistäen siis, mitä paremmin henkilöstöä johtaa, sitä paremmin henkilöstö voi ja sitä suuremmat mahdollisuudet organisaatiolla on tehdä myynnille tulosta. Näin olleen voidaan todeta, että esihenkilön itsensä johtamisella ja sen kautta muodostuneella hyvinvoinnilla on yhteys parempiin myynnillisiin tuloksiin.

6 Itsensä johtamisella paremmaksi myynnin johtajaksi -opas

Opinnäytetyöprosessini alkoi virallisesti alkaessani työstämään opinnäytetyösuunnitelmaa 11.11.2024 alkaen. Tavoitteeksi asetin opinnäytetyön palautuksen 31.3.2025 mennessä, joten tavoitteenani oli saada opinnäytetyö kirjoitettua noin neljän kuukauden aikana. Laadin opinnäytetyösuunnitelmaani aikataulun, jossa pysyin käytännössä koko kirjoitusprosessiajan (Kuva 1).



Kuva 1. Opinnäytetyöprosessin aikataulutuksen kuvaus

6.1 Lähtötilanne

Opinnäytetyön ja sen pohjalta luotavan oppaan suunnittelu aloitin kesän 2024 loppupuolella. Tällöin aihe ei ollut vielä kokonaan muodostunut, mutta myynti, esihenkilötyö ja johtaminen pyörivät teemoina mielessäni. Kesän 2024 jälkeen ensimmäinen kurssi käsitteli itsensä johtamista, jonka pohjalta aihe alkoi muodostumaan selkeämmin ajatuksiini. Olen toiminut myynnin parissa kymmenen vuoden ajan eri rooleissa ja saanut nähdä ja tutustua alaan ja sen muutoksiin. Olen päässyt toimimaan itse tulosvastuullisessa roolissa ja kokemaan henkilökohtaisesti esihenkilötyön ja myynnin johtamisen yhdistämisen. Tulosvastuullisessa roolissa työskennellessäni, sen aikainen esihenkilöni puhui ja johti itsensä johtamista oman toiminnan perustana ja yhdessä hän, sekä vastikään käyty kurssi inspiroivat lopullisen aiheen tälle opinnäytetyölle.

Myynti on muuttunut valtavasti, jonka pystyy havaitsemaan tämän opinnäytetyön toisesta luvusta. Näen, että myynnin parissa työskentelevät esihenkilöt hyötyisivät valtavasti itsensä johtamisen taidoista omassa työssään ja oman toiminnan johtamisessa, sillä koin itse saavani itseni johtamisesta ja sen opettelusta valtavasti apua oman toiminnan tueksi.

Koen, että minulla on laajaa asiantuntijuutta myynnistä ja opintojeni kautta olen saanut täydennettyä asiantuntijaosaamista myynnin johtamisen ja itsensä johtamisen opeilla tätä opinnäytetyötä varten. Opinnäytetyön raporttiosuus pohjautuu kirjallisuuskatsaukseen ja yhdessä aikaisemman sekä opintojen kautta hankitun tiedon avulla opinnäytetyön raporttiosuus sekä sen pohjalta laadittu opas muodostavat konkreettisen tuotoksen kehittämisen tueksi kohderyhmälleni, mitkä toimivat tunnusmerkkeinä toiminnalliselle opinnäytetyölle (Kostamo, Airaksinen & Vilkkä 2022, 1.2). Alusta saakka oli selkeää, että työllä ei tule olemaan toimeksiantajaa, sillä minulla oli selkeä visio halutusta tuotoksesta ja opinnäytetyön kirjoittamisen aikana en työskennellyt sellaisella työnantajalla, jonka kanssa olisin voinut solmia toimeksiannosta. Pohdin jonkin aikaa tutkimustyyppisen ja toiminnallisen opinnäytetyön välillä, mutta itselleni tuntui merkityksellisemmältä luoda toiminnalliselle opinnäytetyölle tyypillinen ammatillinen tuotos, jota minä sekä työn kohderyhmä yleisesti pystyy hyödyntämään toimintansa kehittämisessä. Kohdallani toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksena syntyy visuaalinen ja informatiivinen opas ja varsinainen raporttiosuus osoittaa asiantuntijuuteni aiheeseen.

Kohderyhmäksi valikoitui myynnin parissa työskentelevät esihenkilöt. Kuten jo sanottu, myynti on muuttunut paljon, mutta monessa yrityksessä myynnin johtaminen ei ole vielä samalla viivalla nykypäivän modernin myynnin kanssa. Tämän johdosta, esihenkilö ei välttämättä saa tarpeellista tukea ja ymmärrystä työnkuvan haasteista yrityksen puolelta. Oppaan lopullista sisältöä oli haastava määritellä suunnitteluvaiheessa, mutta tietoperustaa kirjoittaessa sisältö alkoi hahmottumaan kohta kohdalta, mikä on hyvin tyypillistä kehittämisprosessille (Kostamo, Airaksinen & Vilkkä 2022, 1.3). Tärkein kriteeri sekä opinnäytetyölle että oppaalleni oli pystyä vastaamaan kysymykseen: "Mitä positiivisia vaikutuksia myynnin esihenkilön omalla itsensä johtamisella on?" Rajauksina ja lisätavoitteina toimi esihenkilön itsensä johtamisen vaikutus hänen omaan hyvinvointiin, vaikutus työyhteisön hyvinvointiin ja viihtymiseen sekä mahdollinen vaikutus esihenkilön johtaman yksikön tulokseen. Tiesin itsensä johtamisella olevan paljon positiivisia vaikutuksia varsinkin hyvinvointiin, jaksamiseen ja viihtyvyyteen, mutta varsinaista faktatietoa vaikuttamista tulokseen ei aikaisemmin ollut ja tämä kohta tarkentui vasta tietoperustan ollessa jo kokonaan kirjoitettuna. Opinnäytetyön tavoitteet toimivat myös tuotoksen laadullisina kriteereinä, joiden pohjalta lopulta arvioisin tuotoksen onnistumista.

6.2 Oppaan tuottaminen

Lähtiessäni suunnittelemaan opasta, pidin lähtökohtana, että sisältö tulisi olemaan hyödyllistä ja merkityksellistä oppaan lukijalle eli kohderyhmän edustajalle. Sisältö muodostuisi vahvasti oppimistavoitteiden ympärille, jotka tämän tuotoksen kohdalla ovat liitoksissa omiin opinnäytetyön tavoitteisiin. Opas pyrkii osoittamaan, millaisia positiivisia vaikutuksia myynnin esihenkilö pystyy saavuttamaan omalla itsensä johtamisellaan. Oppaan alussa pohjustetaan varsinaista aihetta tiivistäen, mitä nykyaikainen moderni myynti on, mitä ominaispiirteitä modernin myynnin johtaminen sisältää ja mitä muita tehtäviä myynnin esihenkilön työpöydälle kuuluu. Vaikka nämä teemat saattavat olla kohderyhmälle itsestäänselvyksiä, tarkoituksena on tukea varsinaisen aiheen syvällistä ymmärtämistä (Karelia-ammattikorkeakoulun verkkojulkaisu 2021).

Lähdin suunnittelemaan opasta luonnostelemalla rakennetta perinteiseen muistivihkoon. Luin koko opinnäytetyöni tietoperustan muistiinpanovälineiden kanssa uudestaan läpi ja nostin jokaisesta kohdasta tärkeimmät ja oleelliset termit ja sisällöt muistivihkooni. Tässä kohtaa olin jo päättänyt käyttämään oppaan luomiseen Canva -suunnittelutyökalua. Canva on pääosin ilmainen visuaalinen suunnittelutyökalu, jonka sisällöstä löytyy joko valmiita mallipohjia hyödynnettäväksi tai käyttäjä voi luoda täysin oman tuotoksen valkoisesta pohjasta alkaen. Canva oli itselleni tuttu entuudestaan ja koska visuaalinen ilme oli tärkeää lähtiessäni suunnittelemaan opasta, tuntui Canva varmimmalta ja turvallisimmalta vaihtoehdolta.

Visuaalisuus oli tärkeää monestakin eri syystä, mutta tärkeimpänä seikkana visuaalisuus osana oppimismateriaalia tukee lukijan oppimiskokemusta. Visuaalinen ilme oppaassa ei ole vain kauniita valintoja, vaan eri värien, fonttien, kuvituskuvien ja aseteluiden avulla on tarkoitus auttaa lukijaa keskittymään olennaiseen sekä innostamaan oppaan lukemisessa. Visuaalinen ilme ohjaa lukijaa eteenpäin, selkeyttää sisältöä, korostaa olennaisia kohtia, innostaa lukijaansa ja auttaa muistamaan monimutkaisiakin kokonaisuuksia. Tämän vuoksi oppaassa on huomioitu otsikot, yhtenevä lämmin värimaailma, tekstisisältöjen korostaminen värillisillä pohjilla ja erilaisten nuolien ja kuvien avulla lukijaa on pyritty ohjaamaan ja auttamaan lukemisessa (Hokkanen 9.1.2025).

Lähdin luomaan opasta ilmaista materiaalia hyödyntäen ja täysin valkoiselta pohjalta luottaen omaan visiooni. Seurasin omia muistiinpanojani ja lähdin liikkeelle sisällysluettelon hahmottelusta. Sisällysluettelon kanssa samalle sivulle kirjoitin tiivistelmän siitä, mitä opas sisältää, kenelle se on suunnattu ja millaiseen tarkoitukseen opas on luotu. Tämän jälkeen lähdin muodostamaan sivu sivulta opasta eteenpäin niin, että tietoperustan olennaisimmat teemat tulevat avatuksi, mutta oppaan pääpaino on itsensä johtamisessa. Lähdin liikkeelle modernista myynnin johtamisesta ja sen ominaispiirteistä. Tästä seuraavalle sivulle on tiivistetty myynnin johtajan ja esihenkilön vastuulle kuuluvat muut tehtävänäalueet. Nämä toimivat taustoituksena sille, miksi itsensä johtamista

kyseisessä tehtävänkuvassa on tärkeää toteuttaa. Seuraavat kolme sivua sisältävät itsensä johtamista ja on jaettu kolmeen eri teemaan: itsetietoisuuteen, oman toiminnan johtamiseen ja ihmishuhtuhtamiseen. Nämä sivut sisältävät tietoa sivun teemojen mukaisesti ja konkreettisia vinkkejä, miten kyseistä itsensä johtamisen osa-aluetta pystyy kehittämään. Viimeiselle sivulta löytyy polku itsensä johtamiseen, johon on koottu tärkeimmät kohdat lyhyisiin ja ytimekkäisiin tekstikenttiin, joiden avulla saa kokonaiskuvan tärkeimmistä kohdista. Viimeisen sivun polun muotoilin kokonaan käskymuotoon, jotta lukija hahmottaa, mitä hänen tulisi tehdä tai mitä ottaa huomioon johtaakseen itseään. Ohjeen kaltaisissa teksteissä käskymuodon käyttäminen ei tunnu lukijasta tyylyltä tai määräilevältä, sillä oppaan mukaisen toiminnan tulisi olla lukijan omaksi eduksi (Hyvän virkakie-len ohjeita).

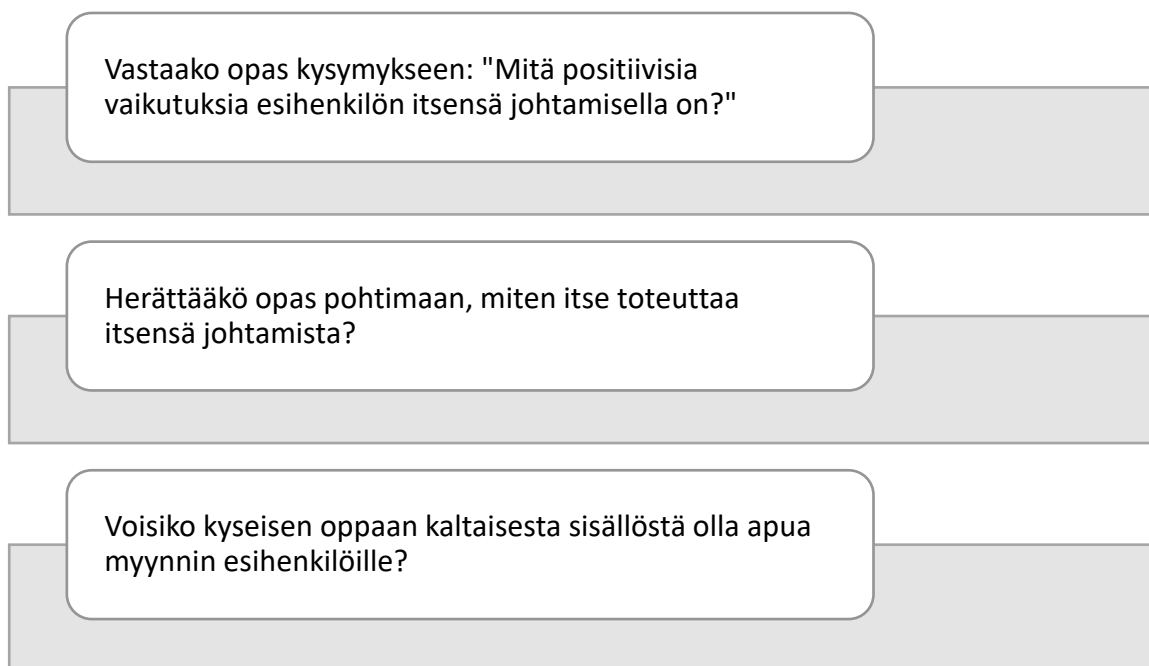
7 Pohdinta

7.1 Ajankohtaisuus

Kuten jo aiemmin opinnäytetyössä mainittu, esihenkilöiden toteuttama itsensä johtaminen on kasvava teema työyhteisöissä ja termi kasvattaa kiinnostusta vuosi vuodelta laajemmin. Aihe on ajankohtainen ja vastaa sisällöllään alan haasteisiin ja kehityskohtiin ja toimii perustana vastuulliselle ja kestäväälle johtamiselle. Tutkimuksia ja kirjallisuutta löytyi paljon, mutta ylitarjonnasta ei kuitenkaan voida vielä puhua. Monessa lähteessä toistui, että suurin osa organisaatioista on vasta murroksessa myynnin johtamisen saralla ja itsensä johtamisen opettelu osaksi arkea tulee kasvamaan. Teema ja opas ovat siis erittäin ajankohtaisia alaan ja kohderyhmään nähden.

7.2 Hyödynnettävyys

Lähetin oppaan kolmelle kohderyhmän edustajalle luettavaksi ja pyysin heitä vastaamaan oppaan luettuaan alla olevan kuvan havainnollistamiin kysymyksiin (Kuva 2).



Kuva 2. Oppaan arviointikysymykset

Kolme kohderyhmän edustajaa toimivat jokainen myymäläpäällikön tai keskusvastaavan rooleissa ja täten johtavat sekä myyntiä, että henkilöstöä. Työkokemusta vastaavasta tehtävästä jokaisella vastaajalla oli viidestä kymmeneen vuotta.

Ensimmäiseen kysymykseen jokainen vastaajista vastasi, että positiivisista vaikutuksista olisi toivonut enemmän sisältöä. Tämä vahvistaa hyvin omaa ajatustani siitä, että aiheeni olisi täytynyt olla

entistä rajatumpi ja nykyinen otsikko antaa todellisuutta laajemman odotuksen aiheen sisällöstä. Jokainen kuitenkin painotti, että opas vastaa ensimmäiseen kysymykseen laajasti, vaikka lisätietoa jäätettiin kaipaamaan.

Toiseen kysymykseen kaksi vastaajista vastasi, että opas herätti ajattelemaan omaa toimintaa itsensä johtamisen näkökulmasta ja visuaalinen ilme teki lukemisesta miellyttävän. Yksi vastaajista oli puolestaan sitä mieltä, että pidemmän työkokemuksen vuoksi toimii myynnin johtajana jo niin itseään tutkiskelevasti, että hänelle ”vinkki” -tyyliset kohdat toimivat parhaiten oppaassa. Tarkoit- taen sitä, että tiedostaa teemat omassa toiminnassaan, mutta konkreettiseen muutokseen johtavat teot tai kehotukset vinkkien kautta olivat hänelle kiinnostavampia.

Kolmanteen kysymykseen jokainen vastasi, että oppaan kaltaisesta sisällöstä olisi apua myynnin esihenkilöille. Yksi vastaajista mainitsi, että opas saattaisi toimia parhaiten uudemmille myynnin ja henkilöstön johtajille, kun taas kaksi muuta olivat enemmän sitä mieltä, että oppaan sisältö toimisi myös laajemmin eri vaiheissa oleville esihenkilöille. Yksi täsmensi kohtaa vielä niin, että ei usko monenkaan esihenkilön olevan kaikissa oppaan kohdissa hyvä. Kaikki vastaajat mainitsivat myös jossain muodossa, että oppaan pohjalta olisi mielenkiintoista syventyä aiheisiin lisää esimerkiksi esityksen kautta.

7.3 Onnistuminen ja oma oppiminen

Opinnäytetyö pysyi rajauksien sisällä ja pystyi vastaamaan johdannossa esitettyyn tavoitteeseen rajaukset huomioiden. Tavoite jäi kuitenkin mielestäni laajaksi, joka ilmeni myös edellisessä alalu- vussa ilmenneistä palautteista koskien opastani. Positiivisia vaikutuksia olisi paljon laajemmin, mitä oppaasta käy ilmi ja rajaukseni olisi täytynyt näkyä oppaassa selkeämmin. Opinnäytetyö kokonai- suudessaan kuitenkin vastaa työn tavoitteisiin, joten opinnäytetyö on validi.

Koen avanneeni aihetta rajatun alueen sisällä laajasti ja mielestäni asiantuntijuuteni alasta sekä aiheesta käy ilmi opinnäytetyöstä. Aihe on myös todella ajankohtainen ja opinnäytetyön kaltainen tuotos olisi varmasti hyödyksi useassa myynnin organisaatiossa. Palautteiden pohjalta oppaani on- nistui myös vastaamaan toivottuihin kysymyksiin, ja kohderyhmän edustajat pitivät opasta hyödylli- senä työkaluna myynnin esihenkilöitä ajatellen. Uskallan itse olla hieman eri mieltä siitä, että opas tai oppaan kaltainen sisältö toimisi parhaiten vain aloittelevilla myynnin johtajilla, mikä tuli esiin yh- deltä kohderyhmän edustajalta palautteen pohjalta. Toinen vastaajista kuitenkin mainitsi, että hän näkee monellakin esihenkilöllä vielä kehityttävää aiheen ympärillä ja yhdyn tähän mielipiteeseen ottaen huomioon oman kokemukseni alalta sekä tutkimustulokset myynnin murroksesta. Ala muut- tuu nopeasti ja jatkuvasti ja uskon, että kokeneemmallakin myynnin johtajalla ja esihenkilöllä on varaa kehittyä omassa toiminnassaan.

Koen oppineeni paljon ja isoimmat opit tulivat kokonaisuudessaan ensimmäisestä pidemmästä projektista kirjoittamisen parissa, jossa täytyi toteuttaa itseni johtamista käytännössä. Työtä oli mahdotonta saada valmiiksi lyhyessä ajassa ja täytyi oppia sietämään keskeneräisyyttä. Projekti opetti myös paljon armollisuutta, sillä prosessin aikana täytyi kohdata useita päiviä, jolloin kirjoittaminen ei sujunut ja tietokoneen kansi täytyi sulkea ja kokeilla seuraavana päivänä uudelleen.

Koen oppineeni myös varsinaisesta aiheesta laajasti lisää, mutta moneen teemaan olisin halunnut myös syventyä enemmän. Mitä enemmän aihetta tutki, sitä enemmän pintaraapaisulta oma tietämys aiheeseen tuntui. Myynnin johtamisen osio oli mielenkiintoinen ja antoi itselleni vahvistusta ja itsevarmuutta omaan asiantuntijuuteen. Tulevaisuuden urapolullani toivon pääseväni hyödyntämään oppimaani käytännössä ja työskentelemään myynnin ja henkilöstön johtamisen parissa, mutta myös syventämään ymmärrystä käytännön ja kokemuksen kautta.

7.4 Kehitysehdotukset

Mikäli aloittaisin tämän opinnäytetyön suunnitelman uudelleen ja tilanne olisi toinen, hyödyntäisin kirjallisuuskatsauksen lisäksi kohderyhmän haastatteluita. Harkitsin tämän toteuttamista suunnitelmaa laatiessa, mutta tiedostin haastattelujen vievän ajallisesti runsaammin aikaa ja tämän hetken elämäntilanteessani en kokenut toteutustapaa sopivaksi tämän opinnäytetyön ajankohtaan, vaan päädyin toteuttamaan opinnäytetyön ja oppaan kokonaan kirjallisuuskatsauksen pohjalta. Mikäli elämäntilanteeni olisi sallinut ajallisesti runsaammin mahdollisuuksia, olisin toteuttanut opinnäytetyön haastattelemalla useita myynnin esihenkilöitä eri aloilta saadakseni mahdollisimman monipuolisen, todenmukaisen ja laajan kokonaiskuvan itsensä johtamisen tilanteesta myynnin esihenkilöiden keskuudessa. Haastattelun avulla olisi saanut myös ajankohtaista tietoa siitä, miten itsensä johtamista johdetaan eri organisaatioissa ja kuinka tietoisia tämän hyödyistä myynnin ja henkilöstön johtamiseen saralla ollaan. Lisäksi haastattelun avulla olisi saanut tulosta siitä, miten myyntiä johdetaan ja tiedostetaanko nykyaikainen modernin myynnin malli. Kiinnostavaa olisi ollut myös saada toteuttaa opinnäytetyö toimeksiantona jollekin myynnin organisaatiolle ja päästä näkemään oma kehitystyö konkreettisena apuna jollekin työyhteisölle. Suunnitelmaa tehdessäni, koin myös rajanneeni aihetta tiiviisti koskemaan hyvinvoinnin ja viihtyvyyden puolta, mutta huomasin kirjoitusprosessissa aiheen olevan kuitenkin edelleen hieman liian laaja. Tässä hetkessä rajaisin tutkimuksen koskemaan myynnin esihenkilöiden itsensä johtamisen vaikutuksia omaan koettuun stressiin. Tällöin stressiin pääsisi syventymään laajemmin ja syvemmin ja pureuduttua monipuolisesti eri vaikuttimia itsensä johtamisen ja stressin yhteisvaikutuksia.

Lähteet

Daniel Goleman. 2025. Home. Luettavissa: <https://www.danielgoleman.info/>. Luettu: 24.2.2025.

Haaga-Helia. Opinnäytetyö, AMK-opinnot. Raportointiohje pitkille raporteille ja opinnäytetyölle. Luettavissa: https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2022-01/raportointiohje_pitkille_raporteille_ja_opinnaytetoille_2022.pdf. Luettu: 18.3.2025.

Haaga-Helia. Opinnäytetyö, AMK-opinnot. Ohje toiminnalliselle opinnäytetyölle. Luettavissa: <https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2024-01/toiminnallinen-ont-ohje.pdf>. Luettu: 18.3.2025.

Hautamäki, P. & Heikinheimo, M. 21.12.2022. Kestävä ja vastuullinen myyntityö korostuu tulevaisuudessa. Myynnin & Markkinoinnin Ammattilaiset. Luettavissa: <https://mma.fi/ajankoh-taista/blogi/kestava-ja-vastuullinen-myyntityo-korostuu-tulevaisuudessa/>. Luettu: 7.4.2025.

Helsingin Seudun Kauppakamari. Myyntijohdon vastuu kasvaa – käytännön vinkkejä modernin myynnin johtamiseen. Luettavissa: <https://helsinki.chamber.fi/myyntijohdon-vastuu-kasvaa-kaytan-non-vinkkeja-modernin-myyntin-johtamiseen/>. Luettu: 23.1.2025.

Hilvo, T. & Rubanovitsch, M. 2023. Kestävä myynti & johtaminen: the Nordic way: 6 sielua myynnin ja johtamisen kilpailuetuna. Nordic Way Group Oy. Espoo.

Hokkanen, M. 9.1.2025. Visuaalisuus oppimisen tukena. Mediamaisteri. Luettavissa: <https://www.mediamaisteri.com/blog/visuaalisuus-oppimisen-tukena>. Luettu: 10.4.2025.

Hyvän virkakielen ohjeita. Ohjeita ohjeiden tekijöille. Luettavissa: <https://kielitoimistonohjepankki.fi/vk/sopiva-savy-toimivat-ohjeet-ja-kysymykset/ohjeita-ohjeiden-tekijoille/>. Luettu: 25.3.2025.

Jobber, D., Lancaster G. & Le Meunier-Fitzhugh, K. 2019. Selling and sales management. 11. Painos. Pearson. Harlow, United Kingdom. E-kirja. Luettu: 14.1.2025.

Karelia-ammattikorkeakoulun verkkojulkaisu. Osaamistavoitteet – avain hyvään oppimiseen. Luettavissa: <https://vasu.karelia.fi/2021/02/15/osaamistavoitteet-avain-hyvaan-oppimiseen/>. Luettu: 14.3.2025.

Kauppinen, M., Nieminen, A. & Ryhänen, T. 29.5.2023. Vastuullinen myynti tuottaa tulosta. eSignals. Luettavissa: <https://esignals.fi/kategoria/myynti/vastuullinen-myynti-tuottaa-tulosta/>. Luettu: 7.4.2025.

Kim, K.N., Wang, J. and Williams, P. 2024. Self-leadership: a value-added strategy for human resource development. European Journal of Training and Development, Vol. 48 No. 10, pp. 1-15. Luettavissa: <https://doi-org.ezproxy.haaga-helia.fi/10.1108/EJTD-10-2023-0163>. Luettu: 6.2.2025.

Kostamo P., Airaksinen T. & Viikka H. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi: Opas toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Art House. Helsinki. E-kirja. Luettu: 11.3.2025.

Kukkola, E. 2018. En minä vaan me. BoD - Books on Demand. Helsinki.

Leino, S. 2020. Stressitohtori: enemmän itsetuntemusta, vähemmän stressiä. Kustantamo S&S. Helsinki.

Oulun Yliopisto. Itsensä johtamista tarvitaan enemmän kuin koskaan. Luettavissa: <https://www oulu.fi/fi/blogit/kerttu-saalasti-instituutin-blogi/itsensa-johtamista-tarvitaan-enemman-kuin-koskaan>. Luettu: 27.2.2025.

Penonen, M. 2021. Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin. Duodecim. Helsinki.

Pentti Sydänmaanlakka. Etusivu. Luettavissa: <https://penttisydanmaanlakka.fi/>. Luettu: 12.2.2025.

Rubanovitsch, M. 2020. Modernin johtajan käsikirja: älä ole pomo. OY Imperial Sales AB/Johtajatiimi. Espoo.

Sydänmaanlakka, P. 2017. Älykäs itsensä johtaminen: näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. 4. painos. Alma Talent. Helsinki.

Tilastokeskus. Tiimityö. Luettavissa: <https://stat.fi/meta/kas/tiimityo.html>. Luettu: 16.1.2025.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Työlainsäädäntö. Luettavissa: <https://tem.fi/tyolainsaadanto>. Luettu: 6.2.2025.

Työterveyslaitos. Hyvä johtaminen on tietoinen valinta. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/hyva-johtaminen-on-tietoinen-valinta>. Luettu: 27.2.2025.

Työturvallisuuskeskus 2022. Kaikki tarvitsevat itsensä johtamisen taitoja. Luettavissa: <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Turvatuokio-Kaikki-tarvitsevat-itsensa-johtamisen-taitoja.pdf>. Luettu: 6.2.2025.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat & trendit. Edita Publishing Oy. Helsinki. E-kirja. Luettu: 30.1.2025.

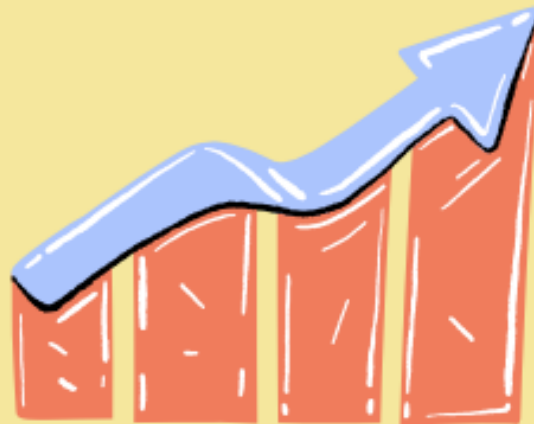
Liitteet

Liite 1. Itsensä johtamisella paremmaksi myynnin johtajaksi -Opas



OPAS

**Itsensä johtamisella
paremmaksi
myynnin johtajaksi**



SISÄLLYS

Moderni myynti	3
Esihenkilötyö	4
Itsetietoisuus	5
Oman toiminnan johtaminen	6
Ihmissuhdejohtaminen	7
Polku itsensä johtamiseen	8

ALKUSANAT

Tämä opas on luotu auttamaan sinua kehittymään paremmaksi myynnin johtajaksi ja esihenkilöksi itsesi johtamista hyödyntäen. Myynnin maailmassa tempo on voimakas, tavoitteet vilisevät silmissä ja oma henkilöstö sekä asiakkaat vaativat huomiotasi. Tuntuuko, että aika loppuu jatkuvasti ja korttipakka hajoaa onnistumisten edeltä? Osaatko johtaa itseäsi ja toimintaasi? Tämän oppaan avulla ainakin pääset alkuun. Kiitos, että olet löytänyt oppaani pariin!

Opas on luotu Liiketalouden tradenomin opintojen opinnäytetyön tuotoksena.

MODERNI MYYNTI

Ennen:

Myyjä esittelee tuotteen/palvelun + Ostopäätökseen ohjaus = Myynti



Ostokäyttäytyminen on muuttunut ja myynnin on täytynyt muuttua mukana



Mitä on moderni myynti?

- Monikanavaisuuta
- Ratkaisukeskeisyyttä
- Kykyä löytää tarve ja luoda lisäarvoa myytävälle tuotteelle
- Lisämyyntiä
- Asiakassuhteiden rakentamista ja ylläpitoa
- Tuotetietouden ja palvelun kehittämistä
- Asiantuntijuutta myytävästä tuotteesta



Auktoritäärinen, kilpailuun pohjautuva ja kontrolloitu tulosjohtaminen

Tähtää oikean puoleiseen, mutta vasemmalta puolelta kannattaa jotain pitää myös mielessä



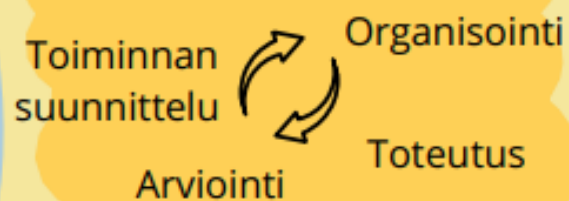
Aito, inhimillinen, empaattinen ja yhteisöllisyyteen perustuva johtaminen

MYYNIN JOHTAMINEN SISÄLTÄÄ MYÖS:

Lähiesihenkilötyö

Arvostavaa, vuorovaikutuksellista, läpinäkyvää, yhteisöllistä, yksilöllisesti kehittäväää selkeää toimintaa

Suunnitelmallisuus



Lainsäädännön ja muiden sopimusten seuraaminen

Henkilöstöressurssien varmistaminen

Tarvittava määrä henkilökuntaa sekä osaamisen ja suoriutumisen johtaminen

Työhyvinvoinnin johtaminen

Positiivisen ilmapiirin tukeminen

Esihenkilön osoittama esimerkki, tavat, hänen antama tuki, kannustaminen, palaute, kommunikaatio, kuuntelu, selkeä itseilmaisu ja arvostaminen sekä kunnioitus

Motivaation ylläpito

Tarpeeksi haastavat ja henkilöstön kykyjä vastaavat työtehtävät, saavutettavissa olevat tavoitteet, palkitseminen ja onnistumisia tukeva työympäristö

ITSENSÄ JOHTAMINEN

Tietoisuus itsestä = itsetietoisuus

Mieliala = tunneilmasto

Mielessä pyörivät ajatukset muodostavat tunneilmaston

Opettele tunnistamaan eri tilanteissa muodostuvia tunteita. Onko jotkin helpompi kohdata kuin toiset?



Opi tunnistamaan kehon stressireaktiot

Esimerkiksi pinnallinen hengitys, lihasten ja hartioiden jännittyminen, sydämen sykkeen ja verenpaineen nousu



Arvot

Arvojen mukainen toiminta on tärkeää ja mielekästä

Arvojen vastainen elämä kuormittaa = arvoristiriita



Mikäli koet terveelliset elämäntavat tärkeäksi, panostatko niihin? Tai perhe, ystävät, oma vapaa-aika...

Oma temperamentti

Temperamentti ei määrää toimintaa, mutta toimii eri tavalla eri ympäristöissä

Luo työ- ja vapaa-aika sellaiseen muotoon, että ne palvelevat omaa temperamenttia ja persoonallisuutta



Löydä tapa, joka palauttaa sinua! Usein päinvastainen päivän muuhun aktiviteettiin nähden

Palautuminen

Parasympaattinen hermosto huolehtii mm. kehon rauhoittumisesta, ruuansulatuskanavan toiminnasta, ravintoaineiden imeytymisestä, stressihormoneiden ja verenpaineen tasaamisesta = palauttaa päivän kuormasta



ITSENSÄ JOHTAMINEN

Oman toiminnan johtaminen

Parasympaattinen hermosto



Tunnista oman kehon stressireaktiot, kuuntele niitä ja etsi itsellesi tapa aktivoida oma hidas hermosto sekä päivän aikana että sen jälkeen



Kiireen hallinta

Priorisoi kiireellinen, oleellinen ja tärkeä

Opettele sanomaan "Ei" asioille, jotka eivät kuulu omalle priorisointilistalle

Varaa kalenterista aika priorisoitaville asioille, kahvi- ja lounastaukoja unohtamatta

Hallitse keskeytyksiä ja pidä huoli työrauhasta

Päätä omasta työajasta ja päätä olla tekemättä ylitöitä

Vinkki!



Lopettele työt 15 minuuttia aikaisemmin ja suunnittele seuraava päivä, reagoi päivän muutoksiin tai anna aikaa työntekijöillesi

Tietoinen läsnäolo

Mielessä pyörivät ylimääräiset ajatukset liittyvät usein joko menneeseen tai tulevaan

Pyri tietoisesti hiljentämään ylimääräiset ajatukset ja keskittymään käsillä olevaan hetkeen



Tauot palauttavat päivän keskellä



Huolehdi kehostasi

Sis. liikunta, ravitsemus, uni, lepo ja riippuvuuksista irti päästäminen

Heikolla fyysisellä kunnolla on näkyvä vaikutus jaksamisen lisäksi motivaatioon ja sitoutumiseen



ITSENSÄ JOHTAMINEN

Sosiaalinen tietoisuus & Ihmissuhdejohtaminen

Oma tunneilmasto

Omalla tunneilmastolla on valtava vaikutus lähiympäristöön ja negatiivinen tunneilmasto tarttuu positiivista herkemmin

Negatiivisesta tunneilmastosta on mahdollista opetella pois tunnistamalla omia tunteita ja toimintatapoja

Positiivisessa tunneilmastossa koetaan positiivisia tunteita negatiivisia enemmän

“Ilmapiiri muodostuu vahvasti tunteiden pohjalta”

Oma esimerkki, tavat, tuki, kannustaminen ja palaute vaikuttavat ilmapiiriin työyhteisössä

Hyvä ilmapiiri lisää työtyytyväisyyttä, motivaatiota sekä sitoutumista ja ihmiset hakeutuvat todennäköisemmin positiivisten ihmisten ympärille



Selviytyy stressistä menettämättä kontrollia

Emotionaalinen älykkyys

Empatiataitojen avulla ymmärrämme toisen tunteita ja sitä kautta eri vaikuttimia toimintaan

Johtajien on tärkeää kyetä ymmärtämään ihmismieltä ja esimerkiksi sen kautta pystyy hahmottamaan mikä kutakin työntekijää motivoi

Osa tunnistaa, ilmaista ja hallita tunteitaan

Ylläpitää optimismisuutta, joustavaa mieltä ja realismia



POLKU ITSENSÄ JOHTAMISEEN

*"Kaikki johtaminen
alkaa itsensä
johtamisesta ja
johtamisen opettelu
tulisi aloittaa itsestä"*
Pentti Sydänmaanlakka

Tunnista arvosi
**Näkyvätkö arvosi
arjessasi?**



**Harjoittele tunne- ja
empatiataitoja**

**Pidä huolta työyhteisösi
tunneilmastosta
huolehtimalla omastasi**

**Tunnista stressin
merkit ja reagoi niihin**



**Huolehdi kehostasi
sekä palautumisestasi**



**Opettele tietoista läsnäoloa ja
opettele hiljentämään
ylimääräiset toimintaa
häiritsevät ajatukset**

**Hallitse kiireen
tunnetta**



**Hyvinvoiva
työyhteisö on
vahvasti
yhteydessä
myynnin tulokseen**

