



Pelikirja B2B-myyjälle resilienssin vahvistamiseksi

Peter Sandholm

OPINNÄYTETYÖ
Lokakuu 2023

Tradenomi (ylempi AMK)
Kansainvälinen myynti ja myynnin johtaminen

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Kansainvälinen myynti ja myynnin johtaminen

SANDHOLM PETER
Pelikirja B2B-myyjälle resilienssin vahvistamiseksi

Opinnäytetyö 63 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Lokakuu 2023

Myyntityö on muuttunut monimutkaisemmaksi. Siihen ovat vaikuttaneet muun muassa digitalisaatio, globalisaatio, kilpailun kiristyminen ja myytävien tuotteiden ja palveluiden kompleksisuus. Myyjän pitää hallita yhä enemmän isompia kokonaisuuksia ja oppia jatkuvasti uutta. Tulevaisuuden B2B-myyjän tulee kyetä johtamaan itseään ja palautumaan työstään.

Tämän laadullisen tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten B2B-myyjä kohtaa haasteellisia tilanteita ja palautuu työssään. Tarkoituksena oli selvittää, miten B2B-myyjät kohtaavat ja palautuvat haasteellisista tilanteista ja yhdistää tietoa muun muassa kasvun asenteen (growth mindset) ja resilienssin teoriaan. Tätä lähdettiin selvittämään yksilöhaastatteluilla, joita tehtiin yhteensä 16:lle B2B-myyjälle vuoden 2023 aikana. Tuotoksena syntyi pelikirja, joka on apuväline myyntialalla toimiville. Toimeksiantajana toimi Adeptus Oy, joka on toiminut vuodesta 2001 myynnin, johtamisen ja tunneällyn asiantuntijana.

Teorian ja haastattelujen pohjalta havaittiin, että kasvun asenne näkyy etenkin myyjän haluna kehittyä ja auttaa asiakasta, reflektointitaitona sekä uskona työn tekemisen – kokemuksen ja etukäteisvalmistelujen – merkityksellisyyteen. Keskeiset palautumisen keinot, jotka tulivat esille haasteellisten tilanteiden kohtaamisessa, olivat rationaalinen toiminta, aikalisän ottaminen, etukäteisvalmisteluun panostaminen ja hengitys. Pidemmän aikavälin palautumisen keinoja oli tehdä sellaista työtä ja asioita, joita elämässään haluaa tehdä, säännöllinen elämänrytmi, pitäen sisällään muun muassa unen, ruoan, harrastukset sekä sosiaaliset suhteet. Reflektointitaidoilla, itsetuntemuksella, uteliaisuudella sekä halulla oppia ja kehittyä nähtiin yhteys hyvälle palautumiselle. Kokemus vaikutti suotuisasti haasteellisten tilanteiden kohtaamiseen ja niistä palautumiseen.

Seuraavaksi tulisi tutkia, miten pelikirjan ohjeet resilienssin vahvistamiseksi saataisiin käytäntöön B2B-myyntiorganisaatioissa. Myyjän resilienssiä tulisi tutkia lisää. Myyjän asenteen ja palautumisen välistä yhteyttä olisi syytä tutkia laajemmin. Olisi mielenkiintoista saada lisätietoa, kuinka kasvun asenne saataisiin pääsääntöiseksi ajattelumalliksi myynnin parissa toimiville.

Asiasanat: b2b-myynti, kasvun asenne (growth mindset), resilienssi, haasteelliset tilanteet ja niiden kohtaaminen, pelikirja

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree in International Sales and Sales Management

SANDHOLM, PETER:
Playbook to Strengthen B2B-Salespeople's Resilience

Master's thesis 63 pages, appendices 3 pages
October 2023

The objective was to collect information on how B2B-salespeople face challenging situations in work and recover from them. The purpose was to combine material from the research interviews with theory of growth mindset and resilience and make a playbook which would include practical information for B2B-salespeople.

According to theory and interviews growth mindset became apparent especially in salespeople's eagerness to progress and help customers, in reflective skills and their belief in the significance of the work process – encompassing both experience and advance preparations.

The most featured means of recovery from challenging situations were rational action, using time-out, advance preparation, and breathing. Considering long term recovery, it was important to become aware of and to do things one really wants in life, basic everyday things like sleep, food, hobbies, and social life. There was a positive connection between good recovery and reflective skills, self-knowledge, curiosity, and desire to learn and develop. Experience had a positive impact on facing challenging situations and recovering from them.

Next steps would be to research on how the instructions of this playbook could be put into practice in B2B-sales organizations. Resilience of salespeople would also require more research. Growth mindset on a practical level and connection between salespeople's attitude and recovery would also need more research.

Key words: b2b-sales, growth mindset, resilience, challenging situations, playbook for salespeople

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	PSYKOLOGISET KÄSITTEET	7
	2.1 Resilienssi ja näkökulman vaihtaminen.....	7
	2.2 Stressi ja palautuminen	9
	2.3 Kasvun asenne (growth mindset).....	14
	2.4 Itsensä johtaminen	16
3	B2B-MYYNTI JA PSYKOLOGISET KÄSITTEET MYYJÄN ARJESSA	19
	3.1 Myyntityö ja moderni B2B-myynti	19
	3.2 Myyjän resilienssi	21
	3.3 Myyjän stressi ja palautuminen	22
	3.4 Myyjän asenne	23
	3.5 Itsensä johtaminen myyntityössä	25
4	AINEISTON KERUU JA ANALYSOINTI	28
	4.1 Haastattelut	28
	4.2 Pilottihaastattelut.....	29
	4.3 Aineiston analysointi	31
5	B2B-MYYJÄN RESILIENTTI ASENNE	34
	5.1 Haasteellisten tilanteiden kohtaaminen.....	34
	5.2 Haasteellisista tilanteista palautuminen	38
6	PELIKIRJA MYYJÄLLE.....	46
	6.1 Pelikirjan sisältö	46
7	YHTEENVETO	49
	7.1 Pohdinta ja johtopäätökset	49
	7.2 Opinnäytetyön luotettavuus ja eettisyys	52
	7.3 Jatkokehitysajatukset.....	54
	LÄHTEET.....	56
	LIITTEET	61
	Liite 1. Pilottihaastattelujen kysymykset.....	61
	Liite 2. Varsinaiset haastattelukysymykset.....	62
	Liite 3. Pelikirja.....	63

1 JOHDANTO

Muuttuvassa työympäristössä vaaditaan työpaikoilta ennen kaikkea resilienssiä kertovat työterveyslaitoksen asiantuntijat (Kokkinen (toim.) 2020, 93). Resilienssi määritellään kyvyksi voittaa vastoinkäymiset, konfliktit, epäonnistumiset tai tapahtumat, jotka aiheuttavat suurta stressiä tai painetta (Lussier & Hartmann 2017, 162). Työterveyslaitoksen (n.d.) mukaan resilientti organisaatio tuo mukanaan suotuisia vaikutuksia. Se vaikuttaa positiivisesti henkilöstön pysyvyyteen, asiakasuskollisuuteen ja pitää yrityksen toimintakykyisenä muutoksissa sekä kasvattaa myyntiä pitkässä juoksussa. (Resilientti organisaatio n.d.)

Muuttuva työympäristö asettaa vaatimuksia paitsi organisaatioille myös yksittäisille myyjille. Fountain Parkin ja Haaga Helia ammattikorkeakoulun tekemän verkkokyselyn mukaan tulevaisuuden myyjän tulee kyetä sietämään tappioita, johtaa itseään, palautua työstä ja ymmärtää asiakasta. Nämä ominaisuudet nousivat tärkeimmiksi kyselyssä. (Karppanen 2017.) Jatkossa myyjiltä vaaditaan enemmän taitoa omaksua ja oppia asioita. Myyjällä tulee olla esimerkiksi tietoa trendeistä, jotka vaikuttavat toimialaan sekä tietämystä kilpailijoista, markkinoista, teknologioista, asiakkaista ja tuotteista. (Laine 2015, 78%.) Kansainvälinen B2B-ratkaisumyyntiympäristö on muuttunut yhä monimutkaisemmaksi ja globaaliksi viestintäympäristöksi (Koponen, Julkunen & Asai 2019, 238).

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten B2B-myyjä kohtaa haasteellisia tilanteita ja palautuu niistä: minkälaisia hyviksi havaittuja käytännön keinoja myyjät tuovat ilmi haasteellisten tilanteiden kohtaamisessa ja sen jälkeisessä palautumisessa. Tässä työssä käsittelen palautumista osana resilienssin käsitettä. Tutkimuksen tarkoitus on selvittää, miten B2B-myyjät kohtaavat ja palautuvat haasteellisista tilanteista haastatteluista saadun aineiston mukaan ja yhdistää tietoa tutkimuksen teorian kanssa. Tutkimuksessa huomioidaan kasvun asenteen (growth mindset) merkitys B2B-myyjän työssä ja erityisesti miten se ilmenee haasteellisissa myynnin tilanteissa. Tuotoksena syntyy pelikirja, joka on apuväline B2B-myyntialalla toimivalle. Haluan selvittää,

- miten B2B-myyjä kohtaa ja palautuu haasteellisista tilanteista

- miten resilienssi ja kasvun asenne ilmenevät haasteellisten tilanteiden kohtaamisessa ja niiden jälkeisessä myyjän palautumisessa.

Tutkimusaineisto kerätään haastatteluilla. Kaikki haastateltavat toimivat B2B-myyntin sektorilla. Alkuun tilannetta kartoitetaan pilottihaastatteluilla, jotka tehdään kahdelle esimiestason työtä tekeväälle henkilölle, joilla on myyjiä johdettavanaan. Näillä haastatteluilla halutaan saada lisäinformaatiota seuraavia haastatteluja varten.

Tämän tutkimuksen toimeksiantajana toimii Adeptus Oy, joka on toiminut vuodesta 2001 myynnin, johtamisen ja tunneällyn asiantuntijana.

Edellä mainittujen seikkojen vuoksi haluan löytää käytännönläheisiä keinoja, joilla B2B-myyjä selviytyy ja jaksaa omassa työssään. Olen itse työskennellyt pitkään myyntialalla ja haluan auttaa myyjiä löytämään työkaluja palautumiseen ja tutustumaan kasvun asenteeseen, kuinka se näyttäytyy haastavissa tilanteissa. Suomessa myyntiin pitää satsata vieläkin enemmän, jos aiotaan pysyä kansainvälisillä markkinoilla mukana. Haluan löytää käytännön työkaluja itselleni ja muille alalla toimiville, joilla säilyttää resilienssi myyjä tässä alati muuttuvassa maailmassa.

Jaan tämän tutkimuksen teoriaosuuden kahteen osaan. Luvussa kaksi esittelen tutkimuksen psykologiset käsitteet. Luvussa kolme tuon käsitteet myynnin kontekstiin. Luvussa neljä käsittelen aineiston keruuta sekä sen analysointia. Viidennessä luvussa avaan tutkimuksen tulokset. Kuudennessa luvussa on tutkimuksen tuotoksena syntynyt pelikirja ja työn päättää viimeinen, seitsemäs luku, yhteenveto-osiolla.

2 PSYKOLOGISET KÄSITTEET

Tässä luvussa käsitellään seuraavia psykologisia käsitteitä yleisellä tasolla. Nämä käsitteet kuuluvat osaksi B2B-myyjän arkea ja ovat merkityksellisiä tutkimuksen kannalta.

2.1 Resilienssi ja näkökulman vaihtaminen

Selviytymiskyky on synonyymi resilienssille, jolle ei löydy tarkkaa suomenkielistä sanaa (Lipponen 2020, 1). Resilienssi käsittää henkisen kestävyuden, joka on sopeutumista, toimintakykyä ja palautumista. (Gustafsberg & Åhman 2017, 1). Resilienssistä on puhuttu paljon viime aikoina sekä myös määritelty eri tavoin. Tavallisimmin sen määritellään olevan psyykkistä palautumiskykyä, joka auttaa selviytymään vaikeissa tilanteissa elämässä. Resilienssi ei ole muuttumaton ominaisuus. Se kehittyy vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa. Resilientiksi ei siis synnytä. Osa resilienssistä on perinnöllistä, mutta suurin osa siitä on opeteltavissa. (Gustafsberg & Åhman 2017, 1; Lehto 2020.)

Ihminen, joka on resilientti pärjää paremmin arjessa muutoksen ja stressin äärellä (Resilienssi auttaa selviytymään 2022). Resilienssissä on myös kyse luopumisesta ja kyvystä pyytää sekä vastaanottaa apua (Lipponen 2020, 00.23.21). Resilienssiä on tutkittu enemmän yksilö-, kuin ympäristö tasolla (Lipponen 2020, 02.17.54). Lipponen (2020) kertoo, että kannattaa selata taaksepäin omaa menneisyyttä ja tutkia miten on aikaisemmin selvinnyt kiperistä tilanteista. Tämä on hyvä tapa tutkia resilienssiä. (Lipponen 2020, 01.30.47.) Ikä ja elämäkokemus saattaa auttaa tuomaan lisää resilienssiä. Aiemmat kokemukset voivat auttaa löytämään sopivia toimintamalleja eri tilanteisiin. (Flygare 2017.) Täytyy myös muistaa, että eri kulttuurit vaikuttavat eri tavoin resilienssiin. On kulttuureja, joissa avun pyytäminen vahvistaa yhteenkuuluvuutta ja esimerkiksi yksilökeskeisessä kulttuurissa se taas heikentää yksilön ajatuksia itsestään ja omasta selviytymisestä. (Lipponen 2020, 02.17.54.)

Michael Ungar, kanadalainen perheterapeutti ja professori on perustanut The Resilience Research Centren Dalhousien yliopistossa ja johtanut sitä jo 15 vuotta. Hänen mukaansa kyky selvitä vastoinkäymisistä riippuu yhteiskunnan, yksilön ja

ympäröivän yhteiskunnan yhteispeleistä. Jos nämä kaikki osatekijää toimivat apua antaen, on resilienssi hyvällä mallilla. Ungar uskoo, että resilienssin kasvattaminen henkisen kasvun kautta ei ole ratkaisu ongelmiin. Hänen mielestään pitää rakentaa suhde lähiympäristöön, panostaa sosiaalsiin suhteisiin ja luoda selviämistä mahdollistavia rakenteita. Avun pitää myös soveltua yksilön kulttuuriin, kokemukseen ja tilanteeseen. (Lipponen 2020, 02.32.41.)

Myönteisillä tunteilla on myös suuri merkitys arjessa, niitä tarvitaan päivittäin. Niitä pitää olla suhteessa enemmän negatiivisiin. Myönteiset tunteet tukevat resilienssiä. (Lipponen 2020, 02.59.38.) Itsemyötätunto kuuluu vahvana osana resilienssiin. Kun omaa sitä, omaa myös resilienssiä. Itsemyötätunto on tukea ja ymmärrystä ja huolenpitävää asennetta sekä ystävällisyyttä itselle. Masentuneen ihmisen olo helpottuu hieman, kun hän on lempeämpi itselleen ja masennus lyhenee eikä se uusiudu niin helposti. Mutta vieläkin enemmän hyvinvointia ja onnellisuutta lisäävät hyvät teot toisille, esimerkiksi toisten auttaminen, hyvät kokemukset ystävien kanssa sekä ystävälliset teot. (Lipponen 2020, 03.52.41.)

Resilienssi käsitteen alle kuuluu näkökulman vaihtaminen, hyvä fyysinen kunto, ja optimismi. Viimeaikaiset tutkimukset osoittavat, että henkisellä joustavuudella on suuri merkitys stressin ja vastoinkäymisten reagoinnissa. Henkisesti joustava ihminen pystyy helpommin hyväksymään asiat, joita ei voi muuttaa. Hän oppii myös epäonnistumisista ja vastoinkäymiset luovat uusia merkityksiä ja mahdollisuuksia. (Mattila 2020, 148.) Lipponen (2020) toteaa, että arjen hyväksyntä on resilienssissä keskeisintä ja monesti selviytymiskeinona on uusi näkökulma asiaan (Lipponen 2020, 01.02.44). Uudelleen ajattelu ei useinkaan vielä riitä, vaan monesti pitää myös toimia uudella tavalla. Oma ajattelua voi haastaa opettelemalla uusia asioita ja hyväksyä epävarmuus. Toiminnan ja ajattelun joustavuus sekä tulevaisuuteen suuntautuminen kuuluvat keskeisesti resilienssiin. (Lipponen 2020, 00.40.37.)

Näkökulman vaihtaminen on ollut vahvasti mukana stoalaisessa filosofiassa, joka alkoi noin 300 vuotta eKr. Filosofian päämääränä oli selvittää ihmisten onnellisuutta (eudaimonia) ja miten se saavutetaan. Kuinka säilyttää mielentyyneys tärkeissä elämäntilanteissa, jota stoalaiset harjoittelivat näkökulman vaihtamisen taitoa apuna käyttäen. (Mattila 2020, 35-36.) Henkistä joustavuutta on katsoa vastaan tulevia asioita eri kantilta. Tästä sopeutumiskyvystä on apua elämän eri

alueilla. Tilannetta voi katsoa eri perspektiivistä, uudesta näkökulmasta käsin. Ihminen käyttää tätä taitoa tiedostaen tai tiedostamattaan. Tarkastelemme asioita käsitteiden kautta. Nämä käsitteet ovat aiempi elämäkokemus, historiamme. Peilaamme uusia tilanteita johonkin vanhaan tuttuun. Käsitteet toimivat filtterin lailla suojaten suurelta informaatio vyörytä. (Mattila 2020, 19-20.)

Näkökulman vaihtamisen taidosta on apua monella eri elämänalueella. Kuuntelemisessa, puhumisessa ja asioiden ymmärtämisessä taitoa tarvitaan. Näkökulman vaihtamisen taito auttaa luovuudessa, huumorintajussa sekä ongelmien ratkaisussa. Voimme itse päättää kuinka suhtaudumme asioihin, vaikka kaikkia tosiasioita tai tilanteita ei voi enää muuttaa. (Mattila 2020, 21-22.) Näkökulman vaihtamisen taitoa voi kehittää oppimalla kuuntelemaan. Pitää ymmärtää toisen henkilön näkökulma asiaan. Vaihtoehtoisia kuvauksia pitää harjoitella. Jos uusi näkökulma ei toimi, pitää epäonnistumiset nähdä mahdollisuuksina ja räätälöidä uusi näkökulma vieläkin tarkemmaksi kyseiseen tilanteeseen. Mm. keskustelut, kirjallisuuden harrastaminen, filosofian sekä huumorin harrastaminen ovat hyviä keinoja harjoitella kehittämään ko. taitoa. (Mattila 2020, 187-190.)

2.2 Stressi ja palautuminen

Stressissä voimavarat ovat koetuksella, vaatimukset ja haasteet aiheuttavat sopeutumisongelmia (Mattila 2022). Stressi ei ole aina negatiivinen asia. Esimerkiksi lyhytkestoinen stressi voi sopivassa määrin auttaa meitä jännittävissä tilanteissa, esimerkiksi työhaastattelussa saaden aikaan hyvän energiatason ja suorituskyvyn. Kun taas liiallisessa kuormituksessa stressireaktio toimii meille varoittajana siitä, että kuormitamme itseämme liikaa. (Virtanen 2021, 8%.)

Keho reagoi stressitilanteessa taistele tai pakene reaktiona. Eli joko taistelemme vastaan uhkaavaa tilannetta tai pakenemme paikalta tai jäädyimme paikalleen. (Virtanen 2021, 8%.) Stressi on automaattinen reaktio, tahdosta riippumaton, joka syntyy ihmisistä uhkaavassa tilanteessa. Perimmäisenä syynä stressille on ollut valmistaa kehomme jotain uhkaa vastaan, silloin elimistö menee valmiustilaan. Sympaattinen hermosto (SAM= Sympathetic Adrenal Medullary) aktivoituu kun aivot lähettävät viestin. Viestin saa myös lisämunuaiset (HPA= Hypothalamic

Pituitary Adrenal). Viestit aiheuttavat sen, että elimistöön syöksee kemiallisia aineita, esimerkiksi adrenaliinia. Se saa hengityksen nopeutumaan, verenpaineen kohoamaan ja sydämen lyömään nopeammin. Syntyy vireystila, olemme valmiita pakenemaan tai taistelemaan. Voimia uhkatilanteeseen saamme stressihormoneista, kuten kortisoleista, jotka muodostavat energiaa proteiineista ja rasvoista. Lyhytkestoinen stressi auttaa meitä huippusuorituksessa. Kuormittava tilanne saattaa kuitenkin jäädä päälle ja aivot tuottavat silloin stressihormoneja jatkuvasti. Elimistö ei pääse lepäämään, syntyy pitkäkestoista stressiä. Järjestelmä, joka tuottaa hormoneja häiriintyy ja elimistö rupeaa oireilemaan. (Manka 2015, 18%.)

Keho ja mieli kuormittuu pitkittyneestä stressistä. Stressin psyykkiset oireet vaikuttavat mieleen negatiivisesti. Oireisiin kuuluu mm. masentuneisuus, ahdistuneisuus, uupumus ja loppuunpalamisen tunne. (Stressi-oireet, seuraukset, hoito ja stressinhallinta 2022.) Mielenterveyshäiriöt aiheuttavat tuki-, ja liikuntaelinsairauksien ohella eniten työkyvyttömyyttä väestössä (Työelämä ja mielenterveys n.d). Jos emme pääse palautumaan liiallisesta stressistä, koska se sitten työtä tai muuta elämää, voi se johtaa uupumukseen (Virtanen 2021, 8%).

Erytyisesti verenkiertoelimistö sekä sydän rasittuu stressistä. Aikuisiän diabeteksellä on tutkittu olevan yhteys stressiin, koska aineenvaihdunta ja insuliinin erityshäiriintyy. Tämä koskee niitä ihmisiä, joilla on jo riski sairastua ko. sairauteen. On tutkittu, että noin 20 % kohonnut sydäntautien riski on liittynyt työstressiin perustuen eurooppalaiseen kokooma tutkimukseen. Stressi nostaa kortisolin sekä CRP:n pitoisuutta, joista jälkimmäinen ilmaisee tulehdusta. Masennuksessa ja kansansairauksissa tulehdusarvot ovat koholla. Työstressi vaikuttaa myös metaboliseen oireyhtymän syntymiseen. (Manka 2015, 22-23%.) Metabolinen oireyhtymä on aineenvaihdunnan oireyhtymä, johon liittyy vyötärölihavuus sekä usein kohonnut verenpaine, sokeri ja rasva-aineen häiriöitä (Metabolinen oireyhtymä 2022).

Työstressi aiheuttaa myös uniongelmia ja sillä on yhteys aikuisiän diabetekseen ja lihavuuteen. Uskotaan myös, että stressillä on yhteys syöpään. Syövän ja psykososiaalisen työstressin yhteyttä on tutkittu, mutta vaihtelevin tuloksin. Se voi kuitenkin välillisesti aiheuttaa kroonisen fysiologisen stressireaktion tai aiheuttaa kroonista tulehdusreaktiota, joka on yhteydessä syöpäriskiä. (Manka 2015, 23-

25%.) Pitkittynyt stressi voi aiheuttaa myös uni- ja muistiongelmia, ahdistuneisuutta, ylivireyttä, vastustuskyvyn heikkenemistä, keskittymisvaikeuksia ja ruoansulatusvaivoja (Virtanen 2021, 8%). Stressillä on myös talousvaikutuksia, esimerkiksi vuonna 2009 Suomessa käytettiin sydän-, ja verisuonitautien hoitoon noin 2 miljardia euroa (Manka 2015, 25%). Euroopan unionin alueella sydän- ja verisuonitautien arvioidut kulut vuosittain ovat noin 169 miljardia euroa. Verenkiertosairauksien vuoksi Suomessa eläkkeellä olevia vuoden 2018 loppuun mennessä oli 4600. (Thl 2021.)

Tutkimukset koskien palautumista on kehittynyt tietotyön myötä. Ensimmäiset tutkimukset koskivat fyysistä väsymystä ja miten siihen voidaan vaikuttaa tauoilla. Sen jälkeen alettiin tutkia kuinka uni ja lomat vähentävät stressiä. Ponnistelujen ja palautumisen malli ja voimavarojen säilyttämisen teoria ovat teorioita, joihin palautumisen tutkimus työpsykologiassa tukeutuu. Ponnistelujen ja palautumisen mallin mukaan palaudumme silloin kun emme työskentele ja kuluta niitä energia-varoja, joita työmme vie. Tasapaino palautumisen ja ponnistelujen välillä säilyy silloin kun kykenemme palautumaan ennen seuraavaa työvuoroa. (Virtanen 2021, 14%.) Keskeisessä roolissa on työn vaatimusten, jotka aiheuttavat työntekijälle ponnisteluja ja palautumisen välinen suhde. Yksilön voimavarat muodostuvat psykofysiologisesta tilasta, reagoitaitapumuksista sekä psykologisista taidoista. Esimerkiksi tunne-elämän tasapainoisuus, selviytymiskeinot sekä pystyvyysusko kuuluvat kahteen jälkimmäiseen teemaan. Epäsuhta ponnistelujen ja palautumisen välillä voi aiheuttaa terveyden ja hyvinvoinnin heikkenemistä, jos palautuminen on ollut riittämätöntä tai epäonnistunut ja jatkunut pitkään. (Kinnunen & Mauno (toim.) 2009, 8-10.)

Kun uusinnamme voimavarojamme tai hankimme niitä lisää, puhumme voimavarojen säilyttämisen teoriasta. Tällöin ihminen hankkii uusia voimavaroja selvitä tulevaisuuden kuormittavista tilanteista. Esimerkiksi sosiaaliset suhteet tai harrastukset voivat tuoda uusia voimavaroja. (Virtanen 2021, 14%.) Alun perin stressin tutkimiseen kehitetty malli on käyttökelpoinen kuvaamaan palautumista. Teorian keskeisenä teemana on ihmisen saavuttamat asiat, joita hän arvostaa ja pyrkii säilyttämään. Nämä arvostetut asiat toimivat voimavaroina. (Kinnunen & Mauno (toim.) 2009, 10-11.)

Edellä mainittujen teorioiden lisäksi on työn vaatimusten ja voimavarojen teoria. Sen mukaan työmme ominaisuudet, tilanteet ja tehtävät jaetaan voimavarojen ja vaatimusten kategorioihin. Työn voimavarat liittyvät fyysisiin, psykologisiin ja sosiaalisiin asioihin, jotka edesauttavat hyvinvointiamme. Tällaiset asiat voivat liittyä esimerkiksi ergonomiaan, turvallisuuteen tai työn vaikutusmahdollisuuksiin. Työn vaatimukset voivat olla myös psykologisia, fyysisiä ja sosiaalisia tai organisaatioon liittyviä. Työn vaatimukset liittyvät työhön ja työympäristöön. Esimerkiksi tällaisia voivat olla meluisat työtilat, arvostiriidat tai organisaatiomuutokset, jotka voivat vaikuttaa negatiivisesti voimavaroihimme. Pahimmassa tapauksessa jos vaatimukset ylittävät jatkuvasti voimavaramme, saatamme uupua työssämme tai terveytemme voi heiketä. (Virtanen 2021, 15%.)

Pitkittäistutkimukset osoittavat sen, että jos työntekijä ei koe palautuneensa riittävästi, ennustaa se tulevaisuudessa työuupumusta, työstä poissaoloja, työpaikan vaihtoa ja psykosomaattisia oireita (Kinnunen & Mauno (toim.) 2009, 14). Puolet suomalaisista työkäisistä ei palaudu riittävän hyvin. 75% aikuisista kärsii kuukausittain päiväväsyyksestä. (Jaakkola 2019.) Vapaa-aika ei saisi mennä vain työstä palautumiseen tutkija psykologi Virtasen (2020) työterveyslaitoksesta mukaan. Vapaa-ajalla tulisi olla voimia tehdä mieluisia asioita. (Virtanen 2020.) Työajan pituus vaikuttaa palautumiseen. Yli 50 h/viikossa töitä jatkuvasti tehden vaikuttaa negatiivisesti terveyteen. Vuorotyö vaikuttaa myös negatiivisesti palautumiseen. (Siltaloppi & Kinnunen 2007, 37.)

Jaakkola (2018) vertaa palautumisprosessia kännykän akun lataamiseen, jos sitä ei lataa niin sen akku loppuu. Hän puhuu psyykkisistä ja fyysisistä voimavaroista, jotka palautuvat stressiä edeltävälle tasolle. Manka (2015) puhuu palautumismekanismista, joka on psykologinen elpymisprosessi ja siinä kerätään takaisin työssä kulutetut voimat. Ihmisen tulee levätä vuorokaudesta noin kolmannes, tämä on biologinen tarve. (Manka 2015, 76%; Jaakkola 2018, 3%.)

Palautumisen kaksi näkökulmaa ovat fysiologinen ja psykologinen. Fysiologinen tarkoittaa elimistön palautumista ja psykologinen sitä, että yksilö tuntee itse olevansa palautunut. (Manka 2015, 76%.) Kun psykologinen palautuminen on onnistunut, tuntee ihminen itsensä rentoutuneeksi ja virkistyneeksi ja on valmis jatkamaan töiden parissa (Virtanen 2021, 13%). Tärkeimpänä palautumista edistä-

vänä kokemuksena pidetään psykologista irrottautumista työstä vapaa-ajan mielisillä asioilla, jotka tuottavat mielihyvää ja rentouttavat (Kinnunen 2017, 142). Jaakkolan (2018) mukaan tärkeä palautumisen taito on hyväksyä vaeltelevaa mieltä ja keskittyä tähän hetkeen. Esimerkiksi keho-mieli-tekniikat ja mindfulness auttavat hyväksymisen taitoa. Kehoa voi auttaa palautumaan fysiologisesti, esimerkiksi hengitysharjoituksilla, palauttavalla joogalla tai apua voi hakea luontoon menemisellä. (Jaakkola 2018, 3-4%.) Loma palauttavana elementtinä on varsin lyhytaikainen ja kestää vain noin muutaman viikon. Tärkeää olisi sisällyttää palautuminen arkeen, päivä tasolle. (Kinnunen & Mauno (toim.) 2009, 3.) Palautumisen keinot ovat yksinkertaisia, mutta käytäntö ja teoria eivät aina kohtaa. Esimerkkinä, kaikki tietävät kuinka syödä terveellisesti, mutta moni ei tiedosta huolimatta toimi niin. (Jaakkola 2018, 5%.)

Unen merkitys on hyvin suuri elpymiselle, keskimäärin 7-9 tunnin yöunet ovat riittävät ihmiselle ja syvä uni palauttaa parhaiten. Muita tärkeitä palautumisen keinoja ovat liikunta, ulkoilu, luonnosta nauttiminen, kulttuuri, oleilu ja lepäily sekä sosiaaliset suhteet. (Manka 2015, 79%.) Sekä negatiiviset kuin positiivisetkin asiat voivat kuormittaa. Kannattaa muistaa satsata palautumiseen erityisen vahvasti varsinkin silloin, kun elämässä on muutoksia ja kuormitusta. Kokonaiskuormitus on ratkaiseva tekijä, miten ihminen palautuu. (Virtanen 2021, 16%.)

Temperamentti ja persoona vaikuttavat työssä ja vapaa-aikana. Stressin tutkimuksissa on kiinnitetty huomiota kielteiseen emotionaalisuuteen. Joillakin ihmisillä on taipumus kokea uudet tilanteet ja kielteiset tunnetilat kuormittaviksi ja ahdistaviksi ja he kiinnittävät huomiota negatiivisiin asioihin muita enemmän. Heillä on taipumus tarkastella työtä ja ympäristöä negatiivisten linssien läpi. Heidän on erityisesti huolehdittava jaksamisesta ja palautumisesta. Tämänkaltaisilla ihmisillä on vahvempi taipumus kokea työnsä kuormittavaksi ja se voi aiheuttaa psykosomaattisia oireita, jotka ovat vaivoja, joille ei löydy lääketieteellistä selitystä. Kyse ei ole oikeanlaisesta tai vääränlaisesta persoonasta, vaan siitä, että osaa tunnistaa, miten ominaisuutemme sopivat ympäristömme vaatimusten sekä odotusten kanssa. (Virtanen 2021, 17%.)

2.3 Kasvun asenne (growth mindset)

Seuraavaksi käsitellään kasvun asennetta vs. muuttumattomuuden asenteen välisiä eroja. Carol S. Dweck on professori ja tutkija, joka on tutkinut psykologiaa ja persoonallisuutta. Hän on tutkinut muuttumattomuuden (fixed mindset) ja kasvun asenteen (growth mindset) välisiä eroja. Kasvun asenne johtaa hänen mukaansa menestyksellisempään elämään. (Dweck 2015, 7%.)

Kasvun asenteen uskomuksessa ihminen oppii vastoinkäymisistä ja epäonnistumisista. Siinä älykkyyttä, luovuutta ja taiteellisia kykyjä voi kehittää harjoittelulla, kovalla työllä, sitkeydellä ja halulla oppia sekä sopeutua. Kun taas muuttumattomuuden asenteessa edellä mainittuja ominaisuuksia ei juurikaan voi kehittää, vaikka kuinka yrittäisi. Epäonnistumiset horjuttavat herkemmin muuttumattomuuden asenteen omaavien itsetuntoa. (Dweck 2015, 7%.) Kasvun asenteen omaavat uskovat, että epäonnistumiset kuuluvat luonnollisena osana oppimiseen ja kasvun prosessiin. He näkevät epäonnistumiset enemmän mahdollisuuksina, kuin että niitä pitäisi vältellä (Dweck 2015, 34%). Epäonnistuminen voi jättää muuttumattomuuden asenteen omaavalle pysyvän trauman, kun taas kasvun asenteessa epäonnistuminen ei määrittele häntä ihmisenä. (Dweck 2020, 01.44.58.) Kasvun asenteen näkökulman mukaan myös lahjakkaiden on tehtävä töitä menestyksensä eteen. Tämä ajatusmalli ei päde muuttumattomuuden asenteen omaavilla. (Dweck 2020, 02.13.51.) Kasvun asenne vs. muuttumattomuuden asenne kuvattuna kuviossa 1.



KUVIO 1. Kaksi tapaa ajatella taidoista ja kyvyistä (Kasvun ajattelu ja tavoitteet - Oletko Muuttumattomuuden Meri vai Kasvun Kalle 2019, muokattu).

Tutkimusten mukaan kasvun asenne on yhteydessä pärjäämiseen haasteiden edessä ja tavoitteiden saavuttamiseen. Muuttumattomuuden asenne toimii usein taas yksilön tavoitteita vastaan. Kasvun ajattelu mahdollistaa menestyksen. Se onkin ollut tyypillinen piirre isoihin saavutuksiin ja innovaatioihin yltäneillä yksilöillä. (Kasvun ajattelu...2019.) Tässä modernissa kulttuurissa, jossa elämme, arvostetaan enemmän lahjakkuutta, kuin kovia ponnisteluja. Tästä syystä muuttumattomuuden asenne vallitsee vielä kulttuurissamme. (Dweck 2015, 9%.)

Intohimo venymiseen ja siitä kiinni pitäminen silloinkin – ja erityisesti silloin – kun asiat eivät suju hyvin, on kasvun asenteen tunnusmerkki. Tämä asenne mahdollistaa sen, että ihmiset kukoistavat elämänsä haastavimpinakin aikoina. (Dweck 2020, 00.16.26.)

Muuttumattomuuden tai kasvun asenne ei ole aina pysyvä tila. Toisin sanoen henkilöllä ei aina ole pelkästään jompaa kumpaa asennetta. Eri elämänalueiden ja asioiden kohdalla se saattaa vaihdella. Esimerkiksi joku voi pitää itseään huonona kirjoittajana ja omaa uskomuksen, ettei koskaan voisi tulla hyväksi siinä,

vaikka kuinka kovasti yrittäisi. Mutta samainen henkilö voi uskoa, että hyvillä ohjeilla ja kovalla työskentelyllä hän voi oppia soittamaan pianoa. Tässä tilanteessa henkilöllä on kasvun asenne musiikillisiin kykyihin. (Strutzel & Shoblom 2021, 14%.)

Kasvun asenne on ratkaiseva yritysjohdolle ja se voi auttaa sitä tekemään tärkeitä päätöksiä kohti menestystä. Dweck (2015) kertoo esimerkissään myyntialan kirjasta *If You're Not First, You're Last*, kuinka otsikko käsittää muuttumattomuuden asenteen uskomusta. Otsikon mukaan, jos myyntihenkilö ei suorita yrityksensä parhainta tasoa niin hänen täytyy olla tiimensä huonoin. Tämä esimerkki kertoo kuinka muuttumattomuuden asenne voi näkyä liike-elämässä. (Dweck 2015, 73%.)

Usein ihmisen elämänasenne on optimistin ja pessimistin välistä. Optimistisen elämänasenteen ihmisillä fyysinen terveys on parempi. He osaavat käsitellä arjen haasteita paremmin. Kun taas pessimistisen elämänasenteen omaavat ovat alttiimpia masennukselle ja ahdistukselle kohdatessaan vastoinkäymisiä. (Mattila 2020, 179.)

2.4 Itsensä johtaminen

Itsensä johtamisen taidot ovat tärkeitä nyt ja lisääntyvät tulevaisuudessa entisestään. Itsensä johtamiseen liittyviä taitoja, jotka ovat keskeisiä työelämän taitoja ovat joustavuus, stressinsietokyky, resilienssi ja aktiivinen oppiminen. Itsensä johtamisella pyritään parantamaan työn-, ja elämän hallintaa. Emme voi hallita elämäämme, mutta meillä pitäisi olla tunne siitä, että pystymme parhaamme mukaan ohjaamaan sitä. Vastuunotto omasta elämästä kuuluu elämönhallintaan. Siihen sisältyy se, että tiedostaa omat taidot ja osaamisen, sekä niiden kehittämisen ja soveltamisen. Elämönhallinnan uskomuksessa omilla ponnisteluilla voi vaikuttaa elämään. Elämönhallinta on kykyä selvitä haasteista, joita kohtaamme. (Sydänmaanlakka 2022, 22-23.)

Kaikki johtaminen lähtee ensin itsestä, sen jälkeen kykenee johtamaan muita. Hyvinvointi ja itsensä toteuttaminen ovat itsensä johtamisen tavoitteet. (Sydän-

maanlakka 2006, 5.) Työympäristön muuttuminen, uupumisen lisääntyminen työelämässä ja työntekijän vastuun lisääntyminen ovat syitä siihen miksi itsensä johtamisen tärkeys on kasvanut. Yleensä meillä on riittävästi tietoa johtaa itseämme, mutta ongelmana on, ettemme vie sitä käytäntöön asti. Siihen vaikuttavia tekijöitä ovat tahtominen ja itsekuri, pitkäjänteisyyttä ja jämäkkyyttä tarvitaan. Reflektointi ja harjoittelu ovat keskeisiä keinoja harjoittaa itsensä johtamista. (Sydänmaanlakka 2006, 16-17.)

Ydinasioita itsensä johtamisessa ovat kehittyminen ja kasvu eli uudistuminen. Tämä uudistuminen koostuu hyvästä itsetuntemuksesta, riittävästä itseluottamuksesta ja reflektointitaidosta. Itsetuntemus on perusperiaate itsensä johtamisessa. Itseluottamus käsittää sen, että meidän on uskaltauduttava mennä mukavuusalueen ulkopuolelle, välillä jopa paniikkialueelle, äärirajoille asti. Epäonnistuminen ja virheiden tekeminen opettavat meitä. Itsetutkiskelussa omaa ajattelutapaa muutetaan tietoisuuden tasolla. Persoonallisuus ja oma persoona ovat työkalut itsensä johtajalle. Objektiivinen tarkastelu itseä ja ihmissuhteita kohtaan on tärkeää itsetutkiskelussa. Omat tavoitteet ja visiot muodostavat lähtökohdan itsensä johtamiselle, ne auttavat meitä pääsemään perille. (Sydänmaanlakka 2006, 33-34.) Älykäs itsensä johtaminen on jatkuva prosessi, jossa uudistutaan, opitaan ja jonka tavoitteena on hyvä elämä (Sydänmaanlakka 2006, 282).

Tunteiden systemaattinen analysointi ja niiden määrätietoinen hallinta on avainasemassa itsensä johtamisessa (Sydänmaanlakka 2006, 31). Nykyinen elämysyhteiskunta on sellainen, että se pyrkii vaikuttamaan meihin tunteiden kautta. Päätöksiä tehdään yhä enemmän tunteella eikä järjellä. (Sydänmaanlakka 2006, 177-178.) Olennaista itsensä johtamisen kannalta on tiedostaa omat tunteet, olla tietoinen omista vieteistä sekä tarpeista ja olla herkkä kehossa oleville emootioille. Tämä tietoisuus on tärkeää, koska silloin ihmisellä on mahdollisuus ohjailta tunteitaan eikä jäädä niiden armoille. (Sydänmaanlakka 2006, 181.) Negatiiviset tunteet voivat olla meille vaarallisia, joten niitä on hyvä työstää. Esimerkiksi jatkuvan psyykkisen stressin ja sosiaalisen eristäytymisen on todettu moninkertaistavan kuoleman vaaran. (Sydänmaanlakka 2006, 186.)

On tärkeää vahvistaa positiivisia tunteita. Tärkeitä itsensä johtamisen osa-alueita ovat itsensä motivointi ja positiivisuus. Myönteisyydestä tulisi pitää huolta ja miettiä kuinka positiivisuutta voi kehittää, koska positiivisuus on hyvän elämän lähtökohta. (Sydänmaanlakka 2022, 75.)

Sydänmaanlakka (2006) kertoo neljästä tavasta vaikuttaa negatiivisiin tunteisiin. Hän kertoo, että yleensä näistä jokin toimii niihin apuna. Yhtenä keinona on muuttaa asenteita. Meidän tulisi analysoida myös sitä, miten vertaamme itseämme muihin, odotuksiamme sekä uskomuksiamme. Toinen tapa liittyy huolien hallintaan. Siinä pidetään erityinen aika esimerkiksi tauko, jolloin keskitytään vain huoliin, eikä mietitä muuta. Tämän jälkeen voi pitää loppupäivän vapaata huolista ja siirtää jämäkästi mieleen tulevat huolet seuraavaan huoli aikaan. Kolmantena keinona ongelmat voi ulkoistaa. Eli jaamme huolet jonkun muun kanssa. Neljantenä keinona on kohdata negatiiviset tunteet läsnä olevana. Siinä usein auttaa pohdinta ja syvällinen mietiskely. (Sydänmaanlakka 2006, 187-193.)

3 B2B-MYYNTI JA PSYKOLOGISET KÄSITTEET MYYJÄN ARJESSA

Tässä luvussa käsitellään ensin myyntityötä ja B2B-myyntiä, jonka jälkeen edellisen luvun käsitteet viedään myynnin kontekstiin.

3.1 Myyntityö ja moderni B2B-myynti

Myyjän työ on hyvin moninainen, siihen kuuluvia tehtäviä on paljon. Alkuun myyjän pitää myydä itsensä. Hänen tulee tehdä itsestään positiivinen vaikutelma ja saada aikaiseksi myönteinen ostoilmapiiri. Hänen pitää herättää asiakkaan ostohalu ja pyrkiä pitämään hinta, vaikka asiakas haluaisi saada alennusta. Tämän lisäksi myyjän tulee saada asiakas ostamaan, vaikka asiakas ei olisikaan ajatellut ostavansa mitään. Edellä mainittujen seikkojen lisäksi myyjän tehtäviin kuuluu lisäkaupan tekeminen, asiakastietokannan ajantasainen ylläpito, asiakastyytyväisyyden varmistaminen sekä asiakassuhteen ylläpito. (Rope 2009, 66.) Huippumyyjän ominaisuuksiin kuuluu uteliaisuus ja luovuus ja hän pyrkii jatkuvasti parantamaan toimintaansa (Kenner & Leino 2020, 83%).

B2B tulee sanoista Business to Business eli yritykseltä yritykselle. B2B-myyntissä yritykset myyvät tuotteita tai palveluita muille yrityksille. B2C, eli Business to Consumer tarkoittaa sitä, että yritys myy tuotteitaan tai palveluitaan yksityisille kuluttajille, ei yrityksille. B2B-myyntissä ostot ovat yleensä suurempia ja päättäjiä on mukana enemmän kuin kuluttajamyynnissä. B2C-myyntissä on myös yleensä myyntitapahtumia vähemmän. (Digimarkkinointi n.d.) B2B-myyntissä pyritään usein kehittämään ja ylläpitämään pitkiä molempia osapuolia tyydyttäviä asiakassuhteita. (Bergström & Leppänen 2021, 81.65%).

“Myyntityö on prosessi, jossa myyjä tuottaa toiminnallaan asiakkaalleen arvoa niin, että asiakas on tyytyväinen, asiakassuhde jatkuu ja yrityksen tavoitteet toteutuvat” (Bergström & Leppänen 2021, 80.26%).

Tutkimuksen haastatteluissa nousi useasti esille etukäteisvalmistelun tärkeys myyjän työssä. Puutteellinen etukäteisvalmistelu on keskeinen asia miksi myyjä ei yllä tuloksellisesti hyvään suoritukseen (Laine 2015, 78%). Hyvään myyntitapaamiseen kuuluu huolellinen valmistautuminen ja etenkin uuden asiakkaan kohdalla se on hyvin tärkeää (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 68.04%). Kun myyjä on valmistautunut hyvin, luottaa hän itseensä ja on uskottava. Asiakkaiden

palvelu sekä myyntitulokset paranevat ja aikaa sekä kustannuksia säästyy, kun myyjä on valmistautunut. Myyjän on tunnettava ja perehdyttävä omaan yritykseen ja tuotteisiin, asiakkaisiin, toimialaan ja kilpailuun. Näiden lisäksi myyjän tulee valmistella yhteydenotot ja tapaamiset. (Bergström & Leppänen 2021, 81.65%.)

Viimeisen neljän vuosikymmenen aikana myynnin henkilöstö on muuttunut tehokkaammaksi (Sharma, Rangarajan & Paesbrugghe 2020, 238). Myyjät, jotka käyttävät teknologiaa hyväksi menestyvät paremmin. Etenkin globaalien kriisien keskellä tämä taito on erityisen tärkeä. (Sharma ym. 2020, 240.) Modernissa nykypäivän myynnissä on myyjän osattava luoda arvoa asiakkaalle, tyrkytys myynnin aika on ohi. Asiakasta pitää auttaa. Myyjäkeskeinen tuotemyynti ei kuulu nykypäivän myyntiin. Huomionarvoista on se, että uuden ajan myynnissä pitäisi luoda asiakasarvon lisäksi myyjä arvoa. Myynnin johdon tulisi kiinnittää huomiota mm. myyjän hyvinvointiin. On huomattu, kun myyjä tuntee työnsä merkitykselliseksi ja voi hyvin fyysisesti ja henkisesti, vaikuttaa se suotuisasti myös asiakasarvoon. (Kenner & Leino 2020, 1%.)

Nykyään asiakas saattaa olla valistuneempi markkinoilla olevista ratkaisuvaihtoehdoista kuin myyjä, kiitos digitaalisen aikakauden. Asiakkaan odotusarvo on myös noussut. Sosiaalisen median aikakaudella positiiviset ja negatiiviset kokemukset leviävät helposti. Vaikka nykyajan moderni myynti saattaa tuntua haasteelliselta, on kuitenkin tilanne siltä osin myyjälle hyvä, että tietoa ja teknologiaa ja eri kanavia löytyy avuksi entistä enemmän. (Kenner & Leino 2020, 3%.)

Teknologian muuttuminen ja globalisaatio saavat aikaan sen, että suhde pohjainen myynti jatkaa kehittymistään. Tästä syystä myyjien on opittava toimimaan isompien ja järjestäytyneiden ostajien kanssa, jotka vaativat heiltä enemmän. (Denni, Bauer & Palmatier 2018, 182.) Päätöksentekijöitä on tullut lisää asiakkaan ostoprosessiin ja sen vuoksi tarjoajan tulee olla mukana myös ostopolun alkupäässä sekä läpi loppuun asti. Asiakaskokemus syntyy kokonaisuudesta, kun asiakas arvioi koko prosessin. Tämä kompleksisempi ostoprosessi vaatii enemmän vaivaa sekä aikaa. Asiakkaan ostoprosessia pitääkin tukea eikä puskea päälle luukuttamalla. (Kenner & Leino 2020, 3%.) Tulevaisuudessa B2B-myyjän on osattava hyödyntää teknologiaa sekä hallita suuria kokonaisuuksia. Myyjä ei voi tehdä kaikkea pelkästään itse, on osattava kollaboroida ja pitää ko-

konaisuus kasassa. Nyt viimeistään on osattava hyödyntää digitalisaatiota rutinitehtävissä ja säästää näin työmuistia. (Kenner & Leino 2020, 6%.) Yhteistyön merkitys on noussut. Myyjän tulee keskittyä tiimin ja organisaation tuloksiin. (Sharma ym. 2020, 244.) Roberge (2015) mainitsee, että myyntityössä aikaa pitää käyttää enemmän hyödyllisiin asioihin ja ottaa se aika ei niin hyödyllisistä (Roberge 2015, 02.07.13).

Ristiriidan aiheuttaa se, että tutkimusten mukaan useimmat ihmiset haluavat saada hyvää ja ammattitaitoista palvelua nopeasti, mutta ärsyynnymme helposti, kun myyjä keskeyttää ja yrittää aktiivisesti saada tapaamista aikaiseksi. Onkin erittäin tärkeää tunnistaa asiakkaan mieltymykset ja oikean ammattimaisen myynnin ajoitus. (Kenner & Leino 2020, 5-6%.) Roberge (2015) toteaa, että myyjän tulee olla enemmän asiakkaan lääkäri, kun puhutaan modernista myynnistä. Myyjän tulee ymmärtää asiakas kokonaan, miltä tuntuu olla heidän kengissään. (Roberge 2015, 02.07.13.)

3.2 Myyjän resilienssi

Myynnin työtä leimaa usein korkea stressi, hylkääminen ja työuupumus. Tämän vuoksi myyjän resilienssi on tärkeää. (Good, Hughes & LaBrecque 2021, 33.) Periksiantamaton asenne myyntityössä on suuri. Tämän lisäksi myynnissä tulee kyetä sietämään pettymyksiä ja epävarmuutta. Myynnissä saatetaan kuulla enemmän ei kuin kyllä vastauksia. Myyjäksi kannattaa palkata henkilö, joka ei ota ei vastuuta henkilökohtaisesti. (Kenner & Leino 2020, 80%.) B2B-myyjän resilienssi on hyvin ratkaiseva kriisin keskellä (Tuan 2022, 488).

Reilly (2021) kertoo kirjassaan, joka käsittelee myyntiä vaikeina aikoina, että myynti on ollut aina epävarma ammatti. Tuo epävarmuus pitää ottaa haltuun. Myynnissä kohdataan enemmän hylkäämistä kuin hyväksyntää. Hän toteaa, että kun valitsee myynnin ammatikseen, vaihtaa mukavuuden ja vakauden parempaan mahdollisuuteen menestyä. (Reilly 2021, 00.57.45.) Reillyn (2021) mukaan ihmisellä on kolme henkistä vaihetta vaikeina aikoina; Tunnustaminen, toiminta ja sopeutuminen. Tunnustamisessa tunnustetaan vaikea tilanne, mutta ei hyväksytä sitä, koska se olisi liian pysyvää, vaikeat ajat menevät aikanaan ohi. Myynnissä toiminta on keskeisessä roolissa ja vaikeina aikoina kannattaa toimia,

vaikka se on varmasti haastavampaa, kun vaikeat ajat toimivat hidasteena. Tälöin kannattaa keskittyä enemmän edistymiseen kuin suorituskykyyn. Epäonnistumisten kautta opimme taas sopeutumaan. Epäonnistumiset toimivat palautteen lailla auttaen meitä kokeilemaan jotain uutta. Edelliset vaikeudet toimivat meille opettajina. Vaikka haasteelliset ajat ovat varmasti meille ahdistavia sekä kivuliaita ovat ne meille kuitenkin hyödyllisiä. Ne luovat uusia mahdollisuuksia nostaa tasoa ja mennä eteenpäin. Vaikeat ajat kuuluvat luonnollisena osana liike-elämään ja elämään ylipäätään ja se tosiasia meidän on hyväksyttävä. (Reilly 2021, 00.16.19.)

Kun myyjä on täynnä negatiivisuutta ja epäilee itseään niin silloin kannattaa keskittyä faktoihin, ei tunteisiin. Negatiivisuus on hyvä saada ulos kehosta ja täyttää tila jollain positiivisella. Keinoja niiden poistamiseen on monia. Joku menee kuntosalille, joku toinen meditoi ja kolmas pitää päiväkirjaa. Reillyn (2021) mukaan henkinen vahvuus on yksi sivuutetuimmista ja aliarvioituimmista puolista myynnissä. Ainoa tapa selviytyä vaikeista ajoista on oppia, kasvaa ja sopeutua. (Reilly 2021, 02.36.06, 00.13.25, 00.16.19.)

3.3 Myyjän stressi ja palautuminen

Yleisimpiä stressin aiheuttajia myyntityössä ovat mm. tavoitteisiin pääsemisen ja tulojen epävarmuus ja myynnin kompleksisuus. Puutteet resurseissa ja tietotaidossa sekä kuormitus hallinnollisista töistä ja kiire voivat vaikuttaa negatiivisesti myyntityöhön. (Weflow 2023.) Myynnin ja markkinoinnin lehti tutki mikä myyjää stressaa vuonna 2016. Kyselyyn vastasi 228 myyjää. Sen mukaan eniten stressiä aiheutti se, ettei kauppaa saa aikaiseksi ja toisena nousivat tulospaineet. Kahdella kolmasosalla myynnissä toimivista on palkkarakenne, joka on kannustava. Tämä tarkoittaa sitä, että kiinteän palkan päälle on mahdollista saada bonuksia ja tai provisiota. Tulospaineet näkyvät siis palkassa. (Kunnas 2016.) Myynnin ja markkinoinnin järjestö MMA teki jäsenilleen vuonna 2020 työmarkkinatutkimuksen, jonka mukaan yleisin palkkamuoto B2B-myynti työtä tekevillä on yhdistelmä, joka koostuu kiinteästä palkasta ja bonuksesta (Bergström & Leppänen 2021, 85.62%). Palatakseni vuonna 2016 tehtyyn tutkimukseen, sen mukaan suurin

osa (72 % vastaajista) kertoi, ettei työyhteisössä ole toimintamallia siihen pettyykseen mikä aiheutuu asiakkaan menetyksestä tai kun ei kauppaa saada aikaiseksi. Keskustelu jonkun kanssa oli suosituin toiminta tutkimuksen mukaan purkaa stressaava tilanne. Osa kertoi stressin olevan myös positiivinen asia. Eräs vastaaja esimerkiksi kertoi, että tylsistyisi jos ei saisi olla joskus stressaantunut sekä paineen alla. (Kunnas 2016.)

Myynti ympäristö on usein arvaamaton, nopeatempoinen sekä stressaava ja monet pitävätkin juuri siitä työssään. Tällä voi myös olla negatiivinen käänköpuoli. Stressinhallinta on tärkeää myyntityössä. (Weflow 2023.) Uncrushed (2019) tutki myyjien loppuunpalamisen, eli burnoutin tilaa pienellä otoksella (91 osallistujaa). Tutkimuksen mukaan 67% vastaajista oli lähellä kokea loppuunpalamista työssään. 60% oli sitä mieltä, että heihin suhtauduttaisiin negatiivisesti, jos ottaisivat vapaata selviytyäkseen loppuunpalamisesta. 74 % oli sitä mieltä, että he ovat (24/7) läpi vuorokauden tavoitettavissa työssään ja heidän tulee olla heti valmiita palvelemaan asiakkaita tai muutoin vaikuttaa se negatiivisesti heidän asiakassuhteeseen. (Uncrushed 2019.)

Tapoja, joilla stressiin pystyy vaikuttamaan suotuisasti myynti työssä, on esimerkiksi: 1. Tavoitteiden jakaminen pienempiin osiin, esim. päiväkohtaiseksi. 2. Työn eri toimintojen automatisointi, esim. hallinnollisten töiden kohdalla. 3. Avun pyytäminen, esim. yrityksen sisältä tai lisäkoulutuksen saaminen. 4. Työstä irrottautuminen tauoilla ja keskittyminen silloin ei työasioihin. 5. Älykkäämpi työnteko, esim. työtavan muuttaminen. 6. Itsestä huolehtiminen vapaa-aikana, esim. uni, liikunta, terveelliset ihmissuhteet ja itsestä mukavien asioiden tekeminen. 7. Hylkäämisen kohtaamisen hyväksyminen, jos ei esim. asiakkaan kanssa synny yhteistyötä. 8. Yhteisöllisyys, esim. myyntiyhteisöön osallistuminen. (Weflow 2023.)

3.4 Myyjän asenne

Myyjälle on tärkeintä, että omaa myönteisen asenteen myymiseen. Tehokas myyjä uskoo työn tekemiseen, on innostunut ja asiakassuuntautunut. Keskeisiä asioita ovat asenteet ja henkilökohtainen motivaatio myyntityössä. Hyvä myyjä haluaa oppia uutta ja tykkää työstään. Myyntitaitoja on mahdollista kehittää ja opetella. (Bergström & Leppänen 2021, 80.95%.) Rummukaisen (2004) mukaan

tutkimukset osoittavat, että huippumyyjät eroavat keskivertomyyjistä noin kahdeksassa taidossa tai ominaisuudessa, ja asenne on yhtenä taitona tällä listalla (Rummukainen 2004, 8).

Asenne, mindset, halu kehittyä ja oppia kuuluvat keskeisinä asioina menestyäkseen myyjänä tulevaisuudessa (Laine 2015, 78%). Laine (2015) siteeraa myynnin teoksessaan Carol Dweckin kasvun ja muuttumattomuuden asenteen termejä staattinen (fixed mindset) ja dynaaminen (growth mindset) ajattelutapa. Myyjä, joka omaa staattisen ajattelutavan, välttelee riskejä sekä epäonnistumisia ja ei uskalla usein tehdä virheitä. Tämän kaltaisen myyjän toiminta on turvallisuushakuista. Uudet asiat ja niiden oppiminen voi olla uhka staattisen ajattelutavan myyjille, sillä heillä ei ole täyttä varmuutta, miten he kykenevät oppimaan uutta. Tämänkaltaisen asenteen omaavat eivät halua mennä epämurkavuus tasolle, vaan he välttelevät sitä. He voivat ottaa myös itseensä, jos saavat rakentavaa palautetta. (Laine 2015, 78%.)

Psykologian maisterin, Makke Leppäsen mukaan staattisen ajattelutavan esteet toimivat esteinä hidastaen kehittymistä myyjänä. Kun taas dynaamisen ajattelutavan myyjät haluavat oppia uutta ja he uskovat kehittymiseen ja kovaan harjoitteluun. He eivät pelkää virheitä ja ovat valmiita laittamaan itsensä likoon, se on heille luonnollista. Heille oman toiminnan reflektointi on tärkeää, sillä se on hyvä oppimiskokemus. Tällä tavoin he kehittyvät myyjinä auttaen asiakasta samalla. He ovat myös parempia olemaan läsnä asiakastilanteissa. Heille on luontaista tarkastella asioita asiakkaan näkökulmasta. Staattista ajattelutapaa on mahdollista kehittää dynaamisempaan suuntaan. Ensin pitää tunnistaa nykyinen ajattelumalli ja suhtautumistapa ja lähteä tämän jälkeen tietoisesti muuttamaan niitä. (Laine & 2015, 78%.)

Myynnin työ on yhdistelmä taitoa, tuuria ja tahtoa. Usko omaan toimintaan myynnissä on kriittisen tärkeää. (Kenner & Leino 2020, 86%.) Kenner & Leino (2020) kertovat, että on hyvä kysyä itseltään, toimiiko ja tekeekö oikeita asioita työssään kahden kysymyksen kautta. Niiden avulla omasta kuopasta on mahdollista päästä ylös, kun muut kuormittavat hidasteet kuten terveysseikat jätetään pois laskuista. Toimiiko myyjä tällä hetkellä ympäristössä, jossa pääsee täyteen potentiaaliin, jossa osaamista ja kehittymistä tuetaan? Ja toisena, ottaako myyjä

aidosti vastuuta omasta tekemisestään ja tekeekö hän asiat niin hyvin kuin mahdollista omasta halustaan? Eli kyseessä on reflektoida omaa toimintaa ja asennetta. Tällä voitaisiin välttää moni loppuun palaminen sekä itsetunnon murskaus. Aidon ammattilaisen tunnistaa siitä, että hän tietää miksi hän tekee tiettyjä asioita ja mitä hänen tulee tehdä päästäkseen sinne, minne haluaa. (Kenner & Leino 2020, 86%.)

3.5 Itsensä johtaminen myyntityössä

Myyjän tulee osata johtaa itseään, se on myyjän työssä tärkeää. Esimerkiksi tiukka kontrolli, ajankäytön suunnittelu ja päivittäisten tavoitteiden asettaminen ovat itsensä johtamisen taitoja myynnissä. (Hänti ym. 2016, 55.92%.) Myynti on muuttunut koronan jälkeen ja paluuta vanhaan ei enää ole. Myynti etänä tulee jatkumaan tulevaisuudessa ja fyysiset myyntitapaamiset muuttuvat aikaisemmasta. Monissa tutkimushaastatteluissa on käynyt ilmi, että osa myyjistä tuntee tulleensa unohdetuksi korona-aikana. Myyntijohtajien rooli sekä itsensä johtamisen taidot korostuvat. Myyjien tapaamiset ovat tihentyneet ja koska ei matkusteta kuin ennen, on arkeen tullut lisää muuta työtä. Edellä mainitut asiat muuttavat ajankäyttöä ja itsensä johtamista. Kilpailu on kiristynyt, kun asiakas ehtii tavata enemmän myyjiä. Myyjien pitää priorisoida työt ja käyttää aika tarkasti. Laadukas myyjän toiminta auttaa erottumaan kilpailijoista. (Hautamäki, Yli-Pietilä & Tani 2021.)

Genos International Ltd & Adeptus Oy (2023) mukaan myynnissä syntyy häiritseviä tunteita kuten liiallista itseluottamusta, stressiä, kärsimättömyyttä ja epävarmuutta. Häiritsevät tunteet voivat vaikuttaa negatiivisesti myynti keskusteluihin, suhteiden rakentamiseen ja ne saattavat vaikuttaa myös kokonaisarvioihimme tilanteista. Myyjät, jotka omaavat korkean itsehallinnan osaavat säädellä tehokkaasti näitä tunteita. (Genos International Ltd & Adeptus Oy 2023.) Itsehallinnalla tarkoitetaan sitä, että henkilö kykenee hallitsemaan tunteita, joilla on huono vaikutus häneen itseensä. Siihen kuuluu myös vaikeuksien sietäminen sekä mielihalujen hallinta. Itsekuri, luotettavuus, tunnollisuus, joustavuus ja innovatiivisuus ovat tärkeitä itsehallintaan liittyvät tunnetaidot. Itsehallinta esiintyy myyntiprosessissa tarpeiden kartoitusvaiheessa ja myynti keskusteluissa. Myyjän tulee kuunnella asiakasta ja hänen ongelmiaan. Sen lisäksi tulee säilyttää

malti ja kertoa asiakkaalle asiat useasti, jos tarve vaatii. Tämän lisäksi pitää ymmärtää asiakkaan tietämättömyys, johon ei voi reagoida suuttumalla tai turhautumisella. Kun myyjä on innostunut, ovat hänen asiakkaansa keskimääräistä innostuneempia vs. jos myyjä on negatiivinen ja kriittinen. (Kalliomaa (toim.) 2011, 45.)
Myyjät, jotka taitavat itsensä johtamisen:

- Omaavat rakentavan toimintatavan reagoida stressaavissa tilanteissa
- Käyttäytyvät positiivisesti ja energisoivasti
- Heiltä löytyy tehokasta sopeutumiskykyä erilaisissa ja muuttuvissa olosuhteissa
- Osaavat vastata rakentavasti muiden kritiikkiin
- Hallitsevat tehokkaasti aikaansa
- Hallitsevat vihan tuntemuksia työssään
- Kehittävät itseään (Genos International Ltd & Adeptus Oy 2023.)

Genos International Ltd & Adeptus Oy (2023) mukaan Itsetietoisuudessa kyetään tunnistamaan omat tunteet ja tiedostetaan niiden vaikutukset päätöksiin ja käyttäytymiseen. Myyjillä, joilla on korkea itsetietoisuuden taso omaavat selkeän kuvan omista tunteistaan ja niihin vaikuttavista tekijöistä. He osaavat hallita eteen tulevia tunteita ja luomaan uusia tunteita, jotka vaikuttavat suotuisasti kokemukseen ja ostaja suhteisiin. Tämä on tärkeää, koska tunteet tarttuvat ostajiin ja negatiiviset tunteet saattavat estää päätöksenteon. Myyjät, joilla on korkea itsetietoisuus:

- Osoittavat tietoisuutta siitä, miten he tuntevat ja miten tunteet vaikuttavat heidän ajatteluunsa
- Osoittavat tietoisuutta tunteiden vaikutuksesta vuorovaikutuksessa
- Kysyvät palautetta muilta omasta käyttäytymisestä ja vastaavat tehokkaasti muiden palautteeseen
- Osoittavat tietoisuutta mielentilastaan ja käyttäytyvät kuten kuvailevat itseään (Genos International Ltd & Adeptus Oy 2023.)

Itsetuntemuksella on suuri merkitys myyntiprosessin eri vaiheissa, joissa käydään avointa keskustelua. Eniten se vaikuttaa myyntikeskustelussa, tarpeiden kartoitus vaiheessa ja kaupan päättämisessä. Se auttaa myyjää löytämään asi-

akkaalle parhaimman ratkaisun. Itsetuntemus myös vaikuttaa suotuisasti itseluottamuksen kautta ensivaikutelmaan. Hyvän itseluottamuksen omaava on yleensä avoin ja hänen on helppo luoda katsekontakti. (Kalliomaa (toim.) 2011, 44.)

4 AINEISTON KERUU JA ANALYSOINTI

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan ilmiötä tutkimuksen kohteena olevien ihmisten näkökulmasta, miten he kokevat tunteet, ajatukset, kokemukset sekä merkitykset. Laadullisessa tutkimuksessa halutaan saada usein yksityiskohtaista tietoa ja tuottamaan rikasta tietoa jostain ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2020, 1%.)

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää miten B2B-myyjät kohtaavat ja palautuvat haasteellisista tilanteista haastatteluista saadun aineiston mukaan ja yhdistää tietoa tutkimuksen teorian kanssa. Tämä tutkimus eteni kahdessa vaiheessa. Ensin tehtiin pilotti haastattelut, jonka jälkeen varsinaiset haastattelut.

Otaksun, että hyvät sosiaaliset suhteet, liikunta sekä muut vapaa-aikaan liittyvät voimavarat, arjessa tapahtuvat pienet ilot ja hyvä työyhteisö, mainitakseni tässä vain muutamia, nousevat tulevissa haastatteluissa esille keinoina vaikuttaa suotuisasti omaan resilienssiin. Lisäksi oletan haastatteluissa käyvän ilmi, että myyjän kannattaa haasteellisissa tilanteissa keskittyä asioihin, joihin hän pystyy vaikuttamaan.

4.1 Haastattelut

Haastatteluissa on käytetty puolistrukturoitua haastattelumenetelmää. Teema-haastattelussa eli puolistrukturoidussa haastattelussa keskeiset etukäteen valitut teemat vallitsevat ja haastateltavalle suoritetaan tarkentavia kysymyksiä, jotka auttavat syventämään vastauksia (Tuomi & Sarajärvi 2017, 3.1.1). Tarkoituksena oli selvittää haastattelujen avulla mitä kasvun asenteen yhteyksiä ja keskeisiä palautumiseen liittyviä käytännön keinoja nousee myyjiltä haasteellisissa tilanteissa. Tutkimuksen kysymyspatteristossa painotetaan haastavien tilanteiden merkitystä. Olen tehnyt kaksi pilotti ja 14 varsinaista haastattelua.

Kaikki haastateltavat valikoituvat sillä, että heidän tuli toimia B2B-myyntissä ja olla jonkinlainen tulostavoite tai esimerkiksi suoritukseen perustuva ansaintamalli, kuten provisiopalkkaus. Pilottihaastattelut toteutettiin tammikuussa 2023

kahdelle B2B-alalla toimivalle henkilölle, jotka toimivat johtotehtävissä. Molemmilla on johdettavanaan myyjiä. Varsinaisiin haastatteluihin osallistui myyntiä pelkästään tekeviä (rivimyyjä) sekä esihenkilöroolissa B2B-myyntialalla toimivia. Nämä haastattelut pidettiin kevään 2023 aikana. Pilotti ja varsinaiset haastattelut kestivät keskimäärin noin tunnin per haastattelu. Kaikki haastattelut pidettiin pääsääntöisesti etänä videohaastatteluina. Kaksi haastattelua käytiin fyysisesti kasvotusten. Avaan pilottihaastattelut tutkimuksessa vapaammin enkä suorita niiden kohdalla sisällönanalyysiä kuten varsinaisten haastattelujen osalta.

4.2 Pilottihaastattelut

Sietokyky, sitkeys, suhtautuminen, haasteellisista tilanteista selviytyminen ja sopeutuminen sekä joustavuuden taso olivat sanoja, jotka tulivat esille haastateltavilta, kun tiedustelin resilienssistä. Ratkaisukeskeisesti, rauhallisesti järjen äänellä, ei tunteisiin vedoten ja usko sekä luottamus omaan toimintaan ja työporukkaan olivat keskeiset asiat, joilla haastaviin tilanteisiin tartuttiin. Vaikka haastava tilanne saattoi aluksi aiheuttaa harmitusta, niin mihinkään paniikkiin ei menty. Asia osattiin suhteuttaa oikeaan mittakaavaan. Molemmat haastateltavat halusivat tehdä työnsä mahdollisimman hyvin, se toi motivaatiota selvitä haastavasta tilanteesta. Ulkopuolisen henkilön mahdollinen työn osaamisen arvostelu ja epärointi toivat motivaatiota hoitaa haasteellinen tilanne hyvin. Mahdollisen palkinnon saaminen jonkun ison ongelman selvittämisestä ja mielenkiinto uudenlaiseen, haastavaan tilanteeseen toi motivaatiota. Esimerkkinä nousi, että uusi haastava tilanne saattoi olla motivoivampi kuin vanha. Omien virheiden rehellinen myöntäminen, jos mahdollinen ongelma oli itsestä johtuvaa ja aikalisän ottaminen nousivat esille myös käytännön toimina. Haastavissa tilanteissa ryhdyttiin ripeästi toimiin kuitenkin rauhallisuus säilyttäen.

Kun tiedustelin ominaisuuksia, joita myyjällä piti olla selviytyäkseen haastavista tilanteista niin itsevarmuus, kunnianhimo, empatiakyky, sanavalmius, kuuntelutaidot, asiakaslähtöisyys, uteliaisuus, argumentointitaidot ja reflektointi nousivat esille. Kokemus nähtiin niin hyvänä kuin negatiivisena asiana. Se saatettiin nähdä heijastuvan tietynlaisena välinpitämättömyytenä, kun taas toisaalta sen nähtiin myös tuovan uskottavuutta.

Keskusteltaessa työnantajaan liittyvistä seikoista tuli työroolin olla selkeä. Tämä nousi esille molemmilta. Epäoikeudenmukaisuudelle oli täysi nollatoleranssi ja palkan tuli olla motivoiva sekä työilmapiirin hyvä. Tasa-arvo myyjien kesken mainittiin tärkeänä ja työnantajan tuki sekä riittävät resurssit työn tekemiselle nousivat esille. Työnantajalla piti olla myös ymmärrystä työntekijän yksityiselämän sekä työn yhteensovittamisesta. Esimerkkinä toinen haastateltava kertoi pitävänsä tärkeänä suorittaa tarvittaessa henkilökohtaisia asioita työajalla. Työnantajan piti voida luoda sellaiset olosuhteet, että työntekijä pystyy keskittymään oleelliseen ja että se oleellinen oli määritelty.

Resilienssiä vaaditaan nykyään automaattisesti myyjältä, kun vaatimustaso kasvaa kertoi toinen haastateltava. Työnantajilla yleisesti on varmasti parannettavaa vaikuttaa suotuisasti toimillaan myyjän resilienssiin, mutta mitään katastrofi tilannetta haastateltavan mukaan ei vielä ollut. Toinen haastateltava kertoi, että kiireen vuoksi joutuu joskus priorisoimaan työtehtäviä, kiireellisemmät hoidetaan ensiksi. Haastatteluissa nousi vielä mielipiteenä, ettei ole tarpeeksi tutkittu sitä, miten myyjä palautuu haasteellisista tilanteista.

Toinen haastateltava oli viimeisen kysymyksen (Liite 1) kohdalla sitä mieltä, että resilienssi on kaiken ydin, menestymisen pohja. On vaikea tehdä myynnissä tuloa, jos ei omaa resilienssiä. Henkilö jatkoi vielä, että se on oleellinen asia ja ominaisuus mitä voi opetella ja mitä työelämä haastaa. Hän kertoi vielä, ettei palkkaisi myyjää, jolla sitä ei ole. Toinen haastateltava kertoi, että kun oman resilienssin tietää, niin silloin osaa johtaa itseään paremmin. Termi vastuunantokyky nousi myös esille. Tällä tarkoitettiin sitä, että on hyvä tietää yksilötasolla kunkin työntekijän resilienssi. Tämä auttoi työtehtävien jakamisessa. Hän toi vielä esiin työn ja oman elämän tasapainon. Hänen mielestä oli tärkeää, ettei se ole koko aikaa kuormittavalla tasolla. Välillä on hyvä käydä epämukavuus tasolla, mutta ei kaiken aikaa.

Haastatteluja oli mukava pitää ja ne etenivät luontevasti. En mielestäni liikaa yrittänyt avata kysymyksiä tai kysyä tarkentavia kysymyksiä, koska halusin saada haastateltavilta mahdollisimman rehelliset vastaukset. Vastauksissa oli mielestäni hyvin paljon yhteneväisyyksiä. Syynä voi olla molempien henkilöiden johdollinen asema. Vastauksiin saattoi vaikuttaa esimerkiksi esimiehen rooli vastata ky-

symyksiin diplomaattisesti. Vastauksissa yleisesti huokui ammattitaito ja vaikeisiin tilanteisiin suhtauduttiin järjellä ja luotettiin omaan työporukkaan ja vaikeuksista selviytymiseen. Ehkä pienenä yllätyksenä tuli seikka, ettei vastauksissa juuri lainkaan korostunut vapaa-aikaan liittyvät asiat. Vaikka kysymykset olivatkin vahvasti työhön liittyviä, olisin kuitenkin odottanut, että vapaa-ajasta saatavat voimavarat olisivat tulleet vastauksissa vahvemmin esille.

Vastauksia palautumiseen ja kasvun asenteeseen peilaten tuli mielestäni hyvin. Haastatteluissa tuli ilmi mielipide, ettei myyjien palautumista haasteellisista tilanteista ole tutkittu tarpeeksi. Tämä oli tärkeä huomio, johon tällä tutkimuksella koitetaan saada selvyttä.

Haastateltavien mielestä kysymykset olivat hyviä. Resilienssin käsite olisi ollut hyvä avata haastattelun alussa mainitsi toinen haastateltavista. Tämän lisäksi minulle ehdotettiin jatkoa ajatellen lisäämään haastatteluihin kysymys, jossa kysyisin sitä, kuinka omaa resilienssiä voi kasvattaa. Tämä oli hyvä nosto, sillä kysymyksellä saan lisää hyödyllistä informaatiota tutkimukseen.

Jatkohaastatteluja ajatellen, aion tehdä jatkokysymyksiä, jos tarve vaatii sekä painottaa entistä vahvemmin kysymyksissä haasteellisen tilanteen merkitystä. Pilotihaastattelujen (Liite 1) neljättä kysymystä tulee muokata seuraavia haastatteluja varten, kysymys on liian laava, työnantaja on laaja kokonaisuus. Kuudes kysymys on hankalasti ymmärrettävä, joten se kaipaa myös uudelleenmuotoilua. Lisään myös tulevaan kysymyspatteristoon myyjän resilienssin kasvatuskeinoja avaavan kysymyksen. Varsinaiset haastattelukysymykset ovat liitteenä 2.

4.3 Aineiston analysointi

Aineiston analyysimenetelmänä toimi sisällönanalyysi. Siinä pyrkimyksenä on saattaa aineisto tiiviiseen muotoon kadottamatta sen informaatiota (Tuomi & Sarajärvi 2017, 4.4.2). Tutkimuksessa käytettiin yhdysvaltalaiseen perinteeseen kuuluvaa Miles ja Hubermanin 1994 mallin mukaista aineistolähtöistä analyysimallia, jossa alkuperäisilmaukset pelkistetään. Tämän jälkeen pelkistykset, jotka ovat samankaltaisia yhdistetään samaan kategoriaan (luokkaan), jolle annetaan

kuvaava nimi. Näistä alakategorioista muodostetaan edelleen yläkategorioita. Lopuksi nämä kaikki kategoriat muodostavat yhden kokonaisuuden. Näiden kaikkien kategorioiden avulla vastataan tutkimustehtävään. (Tuomi & Sarajärvi 2017, 4.3.) Tässä tutkimuksessa yläkategoriaksi muodostui antamani nimi B2B-myyjän resilientti asenne.

Aineistoa analysoitiin teoriaohjaavasti, jossa teoria toimii apuna. Tässä teoriaohjaavassa analyysissä yhdistetään teoriaa ja aineistoa. Tätä kutsutaan abduktiiviseksi päättelyksi. (Tuomi & Sarajärvi 2017, 4.2.) Tämä tutkimus analysoitiin abduktiivisen menetelmän mukaisesti. Sisällönanalyysi aloitettiin tässä tutkimuksessa kuuntelemalla kertaalleen läpi kaikki haastattelut samalla kirjoittaen tutkimuksen tavoitteen ja tarkoituksen kannalta keskeisiä asioita ylös jokaisesta haastattelu kysymyksestä kootusti excel-taulukkoon. Lopullinen teoreettinen viitekehys muodostui kaikkien haastatteluiden jälkeen.

Alla sisällönanalyysin analyysitaulukko (kuvio 2), jossa on pelkistyksistä alaotsikot ja yläotsikko keskeisten tutkimuksen löydösten osalta. Päätin, että keskeisinä löydöksinä olivat asiat, jotka tulivat useimmiten ilmi haastatteluissa. Käsittelen työssäni resilienssiä ja kasvun asennetta synonyymeinä. Tutkimuksen yläotsikoksi muodostui B2B-myyjän resilientti asenne. Alaotsikoina toimivat haasteellisten tilanteiden kohtaaminen sekä niistä palautuminen. Pelkistyksen olen jakanut kognitiivisen ja fysiologisen ja/tai toiminnallisen kategorioiden alle. Ko. termit tarkoittavat seuraavaa: Kognitiivisten toimintojen avulla voimme suorittaa minkä tahansa tehtävän tai toiminnan, se on henkinen prosessi. Niiden avulla voimme käsitellä, suodattaa ja vastaanottaa tietoa. (Mitä ovat...2022.) Toiminnallinen on toimintaan perustuva (Suomisanakirja n.d.). Fysiologinen liittyy elimistön normaaliin elintoimintoihin (Terveyskirjasto 2016). Kysymykset 2,3,4,7 ja 8 olivat keskeisiä kysymyksiä, joista sain vastauksia tutkimukseen.



KUVIO 2. B2B-myyjän resilienssi asenne.

Tutkimuksen kannalta keskeisiksi nousseet löydökset on koottu kuvioon 2. Kuviossa 2 on reitti pelkistyksistä yläotsikkoon, jolle annoin nimen B2B-myyjän resilienssi asenne.

5 B2B-MYYJÄN RESILIENTTI ASENNE

Resilienssissä ja kasvun asenteessa on paljon yhtäläisyyksiä. Oli hankalaa loke-roida tutkimuksen tuloksia pelkästään jommankumman kategorian alle, joten kä-sittelen molempia teemoja synonyymeinä. Kasvun asenteen (kuvio 1) keskeinen teema liittyy kehittymiseen, uskoon, että omaa älykkyyttään voi kehittää. Tällai-sen asenteen omaava kohtaa haasteet ja jatkaa vastoinkäymisistä huolimatta ja uskoo työn tekemiseen. Halu oppia muilta ja palautteesta kuuluvat myös olennai-sena osana tämän asenteen alle.

Resilienssi määritellään kyvyksi voittaa vastoinkäymiset, konfliktit, epäonnistumi-set tai tapahtumat, jotka aiheuttavat suurta stressiä tai painetta (Lussier & Hart-mann 2017, 162). Selviytymiskyky kuvaa hyvin resilienssiä, jolle ei löydy tarkkaa suomenkielistä sanaa (Lipponen 2020, 1). Resilienssi käsittää henkisen kestä-vyyden, joka on sopeutumista, toimintakykyä ja palautumista. (Gustafsberg & Åh-man 2017, 1). Resilienssissä on myös kyse luopumisesta ja kyvystä pyytää sekä vastaanottaa apua (Lipponen 2020, 00.23.21).

Seuraavana avaam tulokset kummankin alaotsikon alle käyttäen apuna suorita si-taatteja haastatteluista. Kognitiivinen ja toiminnallinen ja/tai fysiologinen toiminta on avattu numeroimattomilla väliotsikoilla. Haastatteluissa myyjien nimet ovat anonymisoitu: esim. myyjä 1, myyjä 2 jne.

5.1 Haasteellisten tilanteiden kohtaaminen

Haasteellisten tilanteiden kohtaaminen, kognitiivinen toiminta

Myyjät kertoivat ominaisuuksia, joilla myyjä selviää haasteellisista tilanteista. Niitä olivat mm. rationaalisuus, paineensietokyky, sitkeys, sinnikkyys, pitkäjäntei-syys, nopeasti toimiin ryhtyminen, periksiantamattomuus, kovapäisyys, tun-neälykkyys, empatiakyky, rauhallisuus, ihmistuntemus ja huumorintajuisuus. Myyjän tuli myös ajatella positiivisesti ja ratkaisukeskeisesti.

”...kyllä niinku myyjällä että tuommoiset vaikeat tilanteet saadaan vietyä läpi niin pitää olla vähän semmoinen huoli pois asenne...” (myyjä 13).

”...sunhan pitää niinku olla niinku aikamoinen niinku tunteiden ja faktojen tulkki monesti” (myyjä 11).

Oli tärkeää osata ymmärtää erottaa asiat sekä ihmiset toisistaan, ettei ota asioita henkilökohtaisesti. Tämä nousi aika monesti esille. Asiakkaan sekä myyjän välillä vallitsee aina hylätyksi tulemisen pelko, joka voi vaikuttaa myyjään stressiä aiheuttaen todettiin. Eräs myyjistä kertoi, ettei kannata lähteä asiakkaan negatiivisuuteen mukaan, vaan yrittää pitää hyvä flow päällä.

Vastahyökkäys, turhautuminen, ahdistus ja kiukku olivat sanoja, jotka tulivat esille haasteellisten tilanteiden kohdalla. Eräs myyjä kertoi, ettei suuttuneena kannata lähteä viemään asioita eteenpäin.

”...suuttuneena ihmisen mieli muuttuu sellaisiksi liskoaivoiksi, että sä et tee järkeviä juttuja” (myyjä 10).

Myyjän piti osata olla analyyttinen ja objektiivinen, ettei toimi defenssien varassa ja mene puolustuskanalle. Hänen tuli ymmärtää muidenkin näkökulmia ja osata asettua asiakkaan tilanteeseen sekä kunnioittaa kanssa pelureita.

Juurisyyn selvittäminen ja kyky poimia oleelliset asiat haasteellisissa tilanteissa nousi tärkeiksi ominaisuuksiksi sekä kyky katsoa asioita ns. boksin ulkopuolelta. Haastattelussa mainittiin, ettei kannata käyttää aikaa asioihin, joihin ei voi vaikuttaa. Kokonaisuuksien hahmottamiskyky tuotiin esille hyvän myyjän ominaisuutena.

Pienen aikalisän ottaminen nousi useasti esille keinona rauhoittaa haasteellinen tilanne. Esimerkkinä yksi myyjä kertoi käytännön tilanteen, jossa viikonlopun lyhyt aikalisä sekä myyjän oma-aika sosiaalisine suhteineen rauhoitti myyjää. Tässä haastavassa tilanteessa asiakas oli ollut vihainen puhelimesta ja olisi halunnut palauttaa kaikki hänelle myydyt tuotteet. Tilanne oli rauhoittunut viikonlopun jälkeen, jolloin asiakas oli taas ollut yhteistyöhaluinen.

Yksi myyjä kertoi asenteen merkityksestä haasteellisissa tilanteissa. Myyjän piti valita jatkaa eteenpäin vaikeuksista huolimatta.

...kyllähän me niinku kaikki tiedetään se että että että että jos tulee niinku joku ihan juttu tiedätkö sä niinku otsa niinku näin niin ethän eihän sitä olisi ihminen jos ei niinku hetken niinku menisi silleen että rupeaa keräilemään itseään siinä sitten niinku uudestaan kasaan, mutta musta se kysymys on siinä se että sä lähdet keräämään itseäsi kasaan ja niinku lähdet rakentamaan sitä tietä poispäin niin ilman että että että ikään kun annat sen tiedät sä sen sen sun jouston katketa siinä (myyjä 9).

Myyjän piti osata nollata pää ja jatkaa eteenpäin vastoinkäymisistä huolimatta. Pari myyjistä nosti muutoksen olevan aina mahdollisuus, kun puhuttiin haasteellisista tilanteista.

Yksi myyjä kertoi, että myyjällä pitää olla leveä sombreero. Tällä vertauksella tarkoitettiin, että myyjän pitää mukautua asiakkaaseen eikä odottaa, että asiakas sen tekee.

Avun hakeminen kiperässä tilanteessa nousi esille. Esimerkiksi kollegan tai esimiehen kanssa tilanteen purkaminen toi apua. Pari myyjää kertoi myös konkreettisen avun olevan tärkeää. Tällä tarkoitettiin, että pelkkä sanallinen apu ei aina riitä. Myyjän piti omata myös pelisilmää luovuttamisen suhteen, ettei puske eteenpäin asiassa, joka ei johda mihinkään.

Huolellinen etukäteisvalmistelu nousi esille monesti haastatteluissa. Muita esille tulleita keinoja oli argumentointitaidot sekä varasuunnitelman olemassaolo.

Pistemäinen stressi kun ei ole johonkin varautunut yhtään niin sehän on paljon kuormittavampaa kuin se, että miettii valmiiksi asiat ja sitten kyllähän se pahalta tuntuu jos sieltä tulee se mitä odotettiin jos odottaa jotain ikävää mutta vähemmän pahalta kun sua sua oot miettinyt siihen kuinka sä voit ehkä siinä asiassa edetä et on jonkinlainen käsikirjoitus jos ajattelee työtehtäviä ja kyllä se on ihan hyvä välillä silleen niinku työtovereiden kanssa jakaa niitä kokemuksia... (myyjä 8).

Yksi myyjä kertoi, että kaikkeen pitää pystyä varautumaan ja olisi hyvä olla vastaukset valmiina haasteellisissa tilanteissa, tai palata asiaan myöhemmin, jos

vastauksia ei ole valmiina. Toisaalta intuitiolle oli annettava tilaa, kertoi yksi myyjä.

...mä pidän niinku myyjällä niin kun hyvin tärkeänä ominaisuutena siis sen että sä oot valmistautunut niinku tilanteeseen, mutta sä et ole hakannut sitä hommaa kiveen, koska asiat ei yleensä koskaan mene niin kuin olet suunnitellut (myyjä 9).

Yksi myyjä puhui epävarmuuden hyväksymisestä sekä etukäteisvalmistelun merkityksestä.

Lähtökohtainen ajattelumalli, että muutokset kuuluu tähän maailmaan ja me eletään koko ajan nopeammin muuttuvassa maailmassa. Jossa yksi uutislähetys saattaa muuttaa vaikka jonkun yrityksen bisneksen luonteen ihan täysin se saattaa tappaa sen bisneksen niinku yksi uutislähetys niinku tuossa korona aikanakin kuultiin, niin tavallaan kun ymmärtää sen, että ei kannata tuudittautua siihen, että asiat menee niin kuin ne on aina menneet, niin se auttaa aina tällaisissa sitten kun se muutoksen hetki tapahtuu ja totta kai valmistautuminen on aina se, että jos on mahdollista niin jonkinlainen edes henkisellä tasolla jo etukäteen valmistautuu erilaisiin skenaarioihin niin varmasti auttaa. (myyjä 14.)

Yksi myyjä kertoi altistuksen, eli mennä rohkeasti kohti haasteellisia tilanteita, olevan hyvä keino parantaa resilienssiä. Kokemuksen merkitys vaikutti suotuisasti kohtaamaan haasteellisia tilanteita, tuli ilmi usein. Haastatteluissa nousi esille myös seikka, että välillä on hyvä testata omia rajojaan.

...se resilienssi on kuitenkin, no se on se kuminauha että se on se pelikentän raja, että jos se niin kun jos sä pyörit siellä niinku resilienssin sisällä, tavallaan siellä tyhjän kuminauhan sisällä ja sä et pääse testaamaan niitä rajoja niin siinä on ainakin mun mielestä huono puoli se että sä et pääse ikinä tunnustelemaan että missä ne sun potentiaaliset rajat niinku menee sen onnistumisen kannalta, mutta sitten taas toinen puoli että se ei voi mennä liian kireäksi, koska sitten se polttaa polttaa loppuun...(myyjä 12).

Myyjä jatkoi vielä, että myyntitavoitteiden tulee olla realistiset, jonka resilienssi kuminauha kestää.

Haasteellisten tilanteiden kohtaaminen, toiminnallinen ja/tai fysiologinen toiminta

Haasteelliset, ehkä odottamattomatkin tilanteet vaikuttivat myyjiin fysiologisesti ja toiminnallisesti. Esimerkiksi pulssin nousu, hikoilu, vatsan vääntelyt, punastuminen ja kiroilu mainittiin haastatteluissa. Yksi myyjä kertoi, että kokemuksen kerittyminen on vähentänyt fyysisiä reaktioita. Itsehillintään auttavia keinoja oli pienet rituaalit, esimerkiksi kymmeneen laskeminen sekä sormien laittaminen yhteen. Moni myyjä kertoi hengityksen olevan hyvä apukeino rauhoittaa haasteellinen tilanne.

Yksi myyjistä kertoi käyttävänsä musiikkia ja musikaalisuutta apuna haasteellisissa tilanteissa.

...mutta sitten jos tuntuu että vaikka on niinku vaan huono fiilis ei niinku mikään maistu niin niin mä sanon että sitä täytyy tehdä semmoisia poppaskonsteja. Eli millä sä luot sen fiiliksen. Eli motivaation tehdä asioita, niin mä esimerkiksi tykkään laulaa, koska laulaminen tuo tunnetusti itsevarmuutta...(myyjä 4.)

Yksi myyjä kertoi omasta temperamentista ja luonteesta haasteellisissa tilanteissa.

Tunnistan oman temperamenttini siinä, että en voi sille mitään, että se ärsyttää ja menee tunteisiin, mutta ymmärrän sen että tota siihen voi vaikuttaa mitä suusta tulee ulos niin oon siinä kyllä niin kun asiallinen. (myyjä 12.)

5.2 Haasteellisista tilanteista palautuminen

Haasteellisista tilanteista palautuminen, kognitiivinen toiminta

Yksi myyjä kertoi, että työn aikatauluttaminen ja suunnitelmallisuus oli tärkeää hänelle. Tällä hän tarkoitti, että on hyvä palastella työtehtävät ja työtaakkaa etukäteen, ettei kaikki päivät ole liian kuormittavia. Toinen myyjä sanoitti hieman samaa verraten tilannetta liikuntasuoritukseen.

Tavallaan niinku voi olla vähän niinku kestävyysurheilussa tai voimainnostossa tai näin, että välillä voi kokeilla sitä maksimia. Mutta sitten taas, että jos yrittää tuuttaa sitä maksimia koko ajan, niin tota eihän siinä hyvin käy sitten. Tosi tärkeätä kanssa huomata se ikään kuin

kestävyys siinä hommassa, että onko se terveellä pohjalla. (myyjä 10.)

Tekemällä enemmän töitä pystyi myös vaikuttamaan suotuisasti omaan resilienssiin kertoi yksi myyjä hiukan humoristiseen sävyyn.

”Semmoiseen pieneen rypistykseen sinänsä niinku se, että millä vähentää työstressiä, niin on tekemällä enemmän töitä. Mutta tämmöisenä pieneä purskeena niin se voi toimia aika hyvin.” (myyjä 5.)

Haastatteluissa nousi useasti esille, että on tärkeää löytää sellainen työ mikä on aidosti mielekästä itselleen. Yksi myyjistä nosti omien vahvuusalueiden huomioimisen, kun pohtii mitä työtä haluaa tehdä. Tärkeänä pidettiin myös sitä, että ylipäätään tiedostaa ne asiat, mitkä ovat itselle mielekkäitä ja pyrkii tekemään niitä.

Voihan olla että jos sä niin kun joku menee työpaikkaan ja toteaa että ei ole me ei olla lainkaan täydellinen mätsi toisilleen niin ei ole mitään syytä niin kuin sinnitellä siellä resilienssin ääri rajoilla 2 ja puolta vuotta ja uupua jos sä pystyt tekemään nopeammin sen valinnan että ei kannata niin kun kokea häpeää siitä että nyt mä vaikka vaihdan firmaa niin kun mä vaikka vaihdan koeajalla firmaa kun mä totean että tää ei ole mun niin kun mun kokonaisvaltaisesti kun mä mietin minun arkea ja elämää niin tämä ei ole niinku hyvä mätsi siihen. (myyjä 14.)

Yksi myyjä kertoi pienistä arjen iloista ja mainitsi että niitä on hyvä muistaa tehdä.

”Kun niitä muistaa tehdä eikä jää märehcimään minnekään sängyn pohjalle, niin tuota sillä on iso vaikutus” (myyjä 6).

Yksi myyjä käytti termiä työn roolitus, eli oli tärkeää löytää kullekin työntekijälle mielekäs työtapa ja vahvuusalue, jolla toimia. Tämä vaikutti myyjän resilienssiin positiivisesti, kun jokainen sai toimia omalla vahvuusalueellaan.

Yksi myyjä resilienssistä puhuttaessa sanoitti, että elämässä tulee olla asioita, jotka antavat enemmän kuin ottavat.

...pyrin elämää arkea, täyttää positiivisella asioilla, joista saa voimaa ja virtaa. Mä en harrasta yhtään mitään mikä veisi enemmän kun antaa. Mä pyrin pitämään tavallaan, että elämässä on sellaisia asioita, jotka enemmän antaa kuin ottaa. (myyjä 14.)

Parin myyjän suusta tuli näkemys, että vastuu on itse myyjällä pitää huoli itseltään. Yksi myyjä sanoitti sen niin, että se myyjän omalla vastuulla pitää itsensä elastisena.

Yksi myyjä kertoi, että huonovointisuus voi näkyä ja haitata perhe-elämää. Kotoa voi silloin tulla paine, että pitäisikö hakeutua uusiin tehtäviin.

...vaikka töissä kaikki menis hienosti ja se ei välttämättä sehän siinä on riskinäkin, että monet monet niinku viihtyy töissä niin hyvin, että töissä voi olla vähän enemmän kuormitettu ja sä edes eikä välttämättä susta heti huomaa töissä että sä oot kuormitettu. Se on siellä vapaa ajalla kun perhe ja läheiset huomaa että sut on sut sua kuormitetaan koska siellä sä sitten olet oma itsesi. Sulla ei enää mitään maskia päällä, siellä voi olla pahalla päällä. (myyjä 8.)

Yrityksen rooli nousi myös esille tärkeänä osana puhuttaessa resilienssistä.

...semmoinen missä porukka ei kestä painetta niin sieltä yleensä lähdetään pois ja jos sille ei tehdä mitään sille asialle niin silloinkin sieltä kyllä yleensä lähdetään pois, mutta jos niihin ongelmakohtiin tartutaan ja näin poispäin ja viedään niitä asioita etiäpäin tai huolehditaan henkilöstön hyvinvoinnista tai tuodaan jotakin ekstra juttuja tai tällaisia niin sitten tyytyväisyys on niinku suurempaa ja sellainen vaihtuvuus vaikka firmassaki on todella paljon pienempi...(myyjä 2).

Yksi myyjistä kertoi arvostavansa saavansa sanallista kannustusta ja palkitsemista. Haastateltava kertoi myös arvostavansa konkreettisia apuja, pelkkä henkinen auttaminen ei hänen mukaansa aina auta. Resilienssiin vaikuttavia tekijöitä kuten työn sisällön helpottaminen tai lyhyempi työpäivä olisivat myös mahdollisia apukeinoja. Tällä tarkoitettiin resilienssin viemistä käytännön tasolle. Haastatetuissa mainittiin sairasloman olevan viimeinen keino hakea apua, jos tilanne oli paha.

Yksi myyjä kertoi arvostavansa myyjän työssä vapautta hoitaa omia pieniä askareita työpäivänsä lomassa, tämä keino toi lisää vapaa-aikaa. Myynnin työ ei ole usein niin aikasidonnaista kertoi yksi myyjä ja piti sitä hyvänä asiana, kun pystyi valitsemaan itselleen mieluisan ajan työskentelylle.

Pitää niinku olla se ymmärrys siitä että no nyt tulee tällöinen rypistys. Tää pitää saada deadline on päällä ja sitten sä revit sen yön sitä kasaan ja ja ja tota saat sen nippuun ja sitten pitää myöskin tajuta se että tää oli tällöinen setti nyt otetaan aamupäivän löysää. (myyjä 5.)

Asioiden suhteuttaminen oikeisiin mittakaavoihin nousi esille haastatteluissa. Tällä tarkoitettiin sitä, että on hyvä omata kykyä ajatella asioita laajemmin, esimerkiksi osata suhteuttaa asiat vakavuustasoltaan.

...asioiden asioiden niinku suhteuttaminen oikeaan mittakaavaan, että kyllä sitä voi mun mielestä jokainen harrastaa, mutta se että pystyy siihen niin se nimenomaan. Sitä pystyy vahvistamaan sillä, että tiedostaa omat rajansa tai tiedostaa niinku sen niinku sen oman arvomaailmansakin siellä taustalla. (myyjä 7.)

Oman toiminnan rajaus nousi esille parilta myyjältä. Tällä tarkoitettiin, ettei tarvitse olla aina tavoitettavissa.

"...tai siis niinku mun mielestä ihmisen ei tarvitse niin kun olla aina edes sähköpostin päässä että ne on sitten semmoisia asioita että että asiakkaan on maltettava odottaa muutama tunti" (myyjä 7).

Näyttämisen halu itselle ja muille sekä kilpailuhenkisyys mainittiin, kun keskusteltiin motivaatiosta selvitä haasteellisista tilanteista.

Kaikkien myyjien mielestä resilienssistä oli tärkeä puhua. Yksi myyjä nosti vielä oman mielipiteen puhujan karisman merkityksestä. Hän oli sitä mieltä, että puhujan uskottavuus piti olla ansaittu, puhujan karismalla oli suuri merkitys.

Oli suuri etu, jos myyjä on kiinnostunut alasta, jossa työskentelee. Haastatteluissa mainittiin myös, että kun tuote tai palvelu on tärkeä myyjän mielestä, auttaa

se motivaatiossa. Uteliaisuus, halu oppia uutta ja kehittyä ja haastaa itseään sekä auttaa asiakasta ja tehdä työ hyvin mainittiin usean myyjän toimesta. Asiakkaan etua pidettiin tärkeänä. Usko hyvän tekemiseen toi myös lopputulemana itse myyjälle hyvää.

...nykyään niinku myyjän pitää tehdä helvetin paljon enemmän kuin ennen, että pitää tehdä laskelmia ja ja ja kaikkea tämmöistä niin kun mikä edistää sen asiakkaan menestymistä ja ymmärtämistä niin se auttaminen motivoi mua tosi paljon. Ja mä en tarkoita sillä että mä kierrätän vaan hyviä sähköposteja vaan niinku heti lähdetään niinku miettimään että miten me hyödytään tästä yhdessä että että sun sun kakku kasvaa ja meidän kakku kasvaa että miten me päästään siihen. (myyjä 12.)

“Täytyy olla utelias. Täytyy täytyy olla utelias ja saada itsekin hyvä mieli siitä, että sä ongit jonkun asian...” (myyjä 1).

Yksi myyjä kertoi, että asiakkaan auttaminen toi hyvää mieltä, vaikka lopputulema ei olisi johtanut myynnillisesti maaliin. Haastatteluissa yksi myyjä nosti, että hänelle tulee hyvä mieli, kun pystyy auttamaan ja tukemaan kollegoitaan.

Haastattelussa tuli esille, että pakko toimii myös hyvänä motivaattorina. Usko työntekoon määrätietoisina toistoina mainittiin yhden myyjän toimesta. Yksi myyjä puhui motivaatiosta, koskien uusia haastavia tilanteita.

Niin uudet haasteet niin ne motivoi ja ne tuo niin kun uutta siihen tekemiseen niinku itsensä kannalta ja niinku itsensä kehittämisen kannalta. Että se on mun mulle ainakin tärkeätä, että jos jos kaikki on sitä samaa, mitään uutta ei tapahdu, niin siinä vähän kyllästyy turtuu. Ja huomaa itsekin, että sitä ei saa niinku mitään irti. Tämmöiset uudet haasteet niin ne motivoi ja sitten sen ainakin niin hyvin usein niin sen ottaa niinku oppimiskokemuksena että sitten kun on jotain uutta haastavaa kohdannut ja siitä selvinnyt, niin sen tietää. Ja se mikä on tärkeätä ainakin meillä niin niin sitten niitä jaetaan niin kun kollegoiden kesken, että jos jollain muulla on ollut joku haastava juttu, niin hän kertoo sen kollegoille, niin he osaa varautua siihen. Hekin oppii ja siitä hyötyy koko firma kaikki työntekijät ja samalla myös asiakkaat. (myyjä 3.)

Leikkisästi verrattiin myyjän työtä psykologin ja pastorin työhön.

“Täytyy aikamoinen psykologia taikuri olla...” (myyjä 1).

...tässä voisi luetella hirveän kasan kirjoja mitä pitäisi ihmisen lukea ennen kuin siitä tulee myyjä, mutta sanotaan näin, että jos on nyt niinku teologia pastorin tutkinto, niin mä sanon että siinä on niinku yksi tutkinto mikä pitäisi myyjällä olla... (myyjä 12).

Myyjän reflektointi taitoja pidettiin myös tärkeinä ja ne nousivat esille usein eri sanoin puettuina. Tunteiden käsittelykyky ja etenkin itsetuntemus nousi useassa eri merkityksessä esille tärkeänä asiana. Myyjän tuli osata käsitellä tunteitaan. Itsetuntemus auttoi resilienssin määrittelyssä. Oli tärkeää ymmärtää ja tiedostaa oma jaksamisen taso. Jos työn ulkopuolelta, tulikin elämään joku tönäisy, joka vie voimia, voi se katkaista resilienssi kuminauhan totesi yksi myyjistä.

“No sanotaanko että kaikki lähtee itsensä niinku tuntemisesta. Eli jälleen kerran että että tietää onko introvertti ekstrovertti tai se että mistä syttyy. Mikä tuo sulle sitä hyvää fiilistä ja jaksamista...” (myyjä 4.)

Myös raha nousi esille haastatteluissa motivaation lähteenä. Palkkamalliin tuli olla tyytyväinen ja yksi myyjä kertoi, että työpaikan ja oman arvomaailman tuli olla yhteneväinen.

Mulle mulle se motivaatio ei ole niin niin paljon se raha kuitenkaan. Mä oon siinä vähän ehkä vähemmän perinteinen myyjä, vaan mä uskon siihen, että että mua motivoi se, että että tekee oikeita asioita ja kohtaa niitä ihmisiä on on niin kun ylipäättänsä kun ihmisten niin kun, vuorovaikutus ja ja niinku siellä pohjalla se halu auttaa ja olla olla hyödyksi, tuottaa lisäarvoa. (myyjä 5.)

“No kyllä se niinku varmaan jokaisella myyjällä pitäisi olla ne euron kuvat silmissä...” (myyjä 6).

Kokemusta ja sen karttumista pidettiin usean myyjän mielestä resilienssiä parantavana asiana. Muutama myyjä sanoitti sen niin, että osaamisen kerryttäminen on hyvä keino vaikuttaa suotuisasti resilienssiin.

Myyjältä vaadittiin pitkää pinnaa ja myös armollisuutta itseään sekä muita kohtaan. Oli tärkeää, että myyjä osaa sietää pettymyksiä ja epävarmuutta. Yksi myyjä mainitsi suoraan, että haasteet kuuluvat myyntiin.

Haasteellisista tilanteista palautuminen, toiminnallinen ja/tai fysiologinen toiminta

Säännöllistä elämänrytmiä, pieniä arkisia asioita kuten ruokaa, unihygieniaa, lepoa, liikuntaa, harrastuksia sekä sosiaalisia suhteita pidettiin tärkeinä, resilienssiä parantavana asioina. Nämä asiat tulivat esille monien kohdalla.

Yksi myyjä kertoi, että ihmissuhteet kotona ja töissä olivat hyvin merkityksellisiä resilienssin kannalta. Hänen mielestään tuli olla sopivasti ihmissuhteita, joiden kanssa on mahdollista jakaa asioita.

Kyllä jokaisella ihmisellä pitäisi työyhteisöstä löytyä yksi henkilö vähän niinku sitä oli tutkittu että lapsen että lapsesta kasvaa terve niin yksi hyvä aikuinen riittää lapselle niin kun siihen että lapsesta kehittyä semmoinen yhteiskuntakelpoinen että ei tarvitse olla ydinperheitä ei tarvitse olla isä ja äiti että yks yks aikuinen riittää niin se on vähän sama mun mielestä, mä en muista tätä tutkimusta mihin nyt viitataan... (myyjä 12.)

“...no tätä kun pohtii niin tasapaino elämässä on varmaan se mikä auttaa auttaa jaksamisen osalta. Silloin kun sulla on hommat tasapainossa, niin kyllähän se niin kun kuminauha venyy ja venyy eikä mene poikki.” (myyjä 6.)

Yksi myyjistä kertoi, että harrastus toi hyvää vastapainoa työlle vieden ajatukset irti työasioista. Toisaalta eräs toinen myyjä näki asian toisin. Hän kertoi, ettei saa apua omasta vapaa-ajan mielenkiinnosta työhön, koska oma harrastus vei niin paljon aikaa.

Yksi myyjä kertoi, ettei omassa myynnin työssään näe niin usein mitään valmista, niin on hyvä tehdä vapaa-ajalla sellaista, missä näkee konkreettisesti työnsä jäljet.

Hyvinvointia ennaltaehkäisevä toiminta nousi myös esille haastatteluissa, esimerkiksi koskien työuupumuksia. Yksi myyjä kertoi, että jos ei työntekijä ota resilienssiä puheeksi, niin työnantaja voi ajatella sen olevan tarpeetonta. Siitä tulisi puhua säännöllisissä kehityskeskusteluissa ja etenkin tänä aikakautena.

...mun mielestä se oli aika järkyttävää et jos WHO on nimennyt kansainvälisesti niinkun tulevaisuuden uhaksi ja isommaksi kansantaudiksi vuoteen 2030 mennessä ihmisten mielenterveysongelmat, niin siinä on mun mielestä vastaus miksi pitää puhua, eli jos me halutaan että ihmiset on työkykyisiä ja pystyvät niinku työskentelemään eläkeikään ja siitä yli... (myyjä 7.)

Nestetasapainon pitäminen (veden juonti) nousi yhdeltä myyjältä.

Spesifisinä harrastuksina nousi, avantouinti, mindfulness, meditaatio, pienet matkat, koiraharrastus, kalastus, kävely, lukeminen, kirjoittaminen, perhe ja keskusteleminen puolison kanssa.

Viimeisenä kysymyksenä kysyin vielä mielipidettä haastattelusta. Haastateltavat saivat vapaasti kertoa mitä heille tuli mieleen. Palaute oli pääsääntöisesti hyvin positiivista. Kysymyksiä pidettiin hyvinä ja toimivina. Pari myyjää pohti, olisivatko kysymykset voineet tulla ennakkoon. Yksi myyjä kertoi, että aihe olisi kaivannut jonkinlaisen alustuksen, tämä olisi auttanut aiheeseen tutustumisessa etukäteen. Haastattelu toimi hyvänä koutsauksena itselleen kertoi yksi myyjä ja toisen myyjän mielestä kaikki voisivat tehdä tällaisen haastattelun. Siitä olisi hänen mukaansa hyötyä, kun pohtii yrityksessään olevia mahdollisia kehityskohtia.

6 PELIKIRJA MYYJÄLLE

Pelikirjan ohjeistus pohjautuu työn aineistoon sekä viitekehykseen. Olen koonnut pelikirjaan haastatteluissa useimmiten ilmi tulleet asiat ja koonnut niistä käytännönläheisen pelikirjan, joka toimii B2B-myyjälle apuvälineenä omassa myynnin ympäristössä. Itsensä johtaminen on pelikirjan keskiössä ja monet teemat kuuluvat sen alle. Olen lisännyt myös avun hakemisen, näkökulman vaihtamisen sekä vastoinkäymisestä huolimatta jatkamisen teemat, jotka kuuluvat mielestäni olennaisina kasvun asenteen sekä resilienssin käsitteiden alle. Näistä asioista puhuttiin myös haastatteluissa. Olen jakanut pelikirjan kahteen osaan, toimintaan haasteellisissa tilanteissa ja palautumisen osioon. Listatut käytännön vinkit eivät ole missään tärkeysjärjestyksessä ja menevät asiasisällöltään limittäin molemmissa osioissa.

Tämä pelikirja on yksinkertainen ja käytännönläheinen ohjeistus, joka on tehty B2B-myyntin parissa toimiville, mutta se voi toimia apuvälineenä jokaiselle työsäkävälle ihmiselle.

6.1 Pelikirjan sisältö

Haasteellisten tilanteiden kohtaaminen

- Panosta etukäteisvalmisteluun, mutta anna tilaa intuitiolle
- Toimi rationaalisesti, älä anna tunteiden liaksi viedä
- Jatka vaikeuksista huolimatta
- Hae tarvittaessa apua
- Ota tarvittaessa aikalisä
- Vaihda tarvittaessa näkökulmaa
- Rauhoita hengityksellä haasteellinen tilanne

Haasteellisten tilanteiden kohtaamisessa kannattaa säilyttää mielen tyyneys ja pysähtyä ottamaan aikalisä, kirjaimellisesti otettuna mahdollisuuksien mukaan pieni hengähdystauko. Kasvun asenteella, jossa kantavana voimana on usko

työn tekemiselle ja sitä kautta onnistumiselle sekä virheiden kautta oppimiselle tukevat työn jatkamista vaikeuksista huolimatta ja etukäteistyön tekemistä. Etukäteisvalmistelun merkitys myyjän työssä on suuri, sitä ei voi väheksyä. Kannattaa kuitenkin muistaa, että asiat eivät aina mene niin kuin on suunnitellut, joten varasuunnitelma on syytä pitää mielessä. Tässä muuttuvassa maailmassa on todella paljon liikkuvia osia, joihin et pysty vaikuttamaan. Tämän vuoksi on myös uskallettava luottaa siihen, että asiat menevät varmasti ennemmin hyvin kuin huonosti, varsinkin kun on kotiläksyt tehty.

Tunteet ovat iso asia nykyajan elämisyhteiskunnassa. Varsinkin myyntityössä ne ovat keskiössä. Älä anna tunteiden viedä sinua liiaksi, tunteet ovat kuitenkin vain tunteita. Älä anna varsinkaan negatiivisten tunteiden näkyä myyntityössä. Tunteet tarttuvat myynnissä, ole siis ennemmin positiivinen. Keskity asioihin, joihin voit vaikuttaa, se vaikuttaa suotuisasti ajanhallintaasi. Kykene erottamaan asiat ihmisistä, älä ota asioita henkilökohtaisesti. Tässä apuna voi olla esimerkiksi näkökulman vaihtaminen. kokeile ajatella toisin, asiakkaan kulmasta tarkastellen. Tätä taitoa voit opetella kuuntelemalla, jota myynnissä tulee tehdä.

Resilienssi käsitteen alle kuuluu myös avun hakeminen, usko pelkkään omaan sitkeyteen ei aina riitä. Uskalla pyytää ja hakea apua.

Haasteellisista tilanteista palautuminen

- Johda itseäsi ja reflektoi. Opi tuntemaan itsesi ja mitä haluat elämässäsi tehdä ja tee niitä asioita
- Ole utelias, palvele sekä kehity
- Vaali perusarjen asioita kuten riittävä uni, lepo, harrastukset, ravinto ja terveet sosiaaliset suhteet
- Usko työn tekemiseen, kokemus ja sen kartuttaminen auttavat sinua

Itsensä johtaminen on taito, jota B2B-myyjät tulevat entistä enemmän tarvitsemaan tulevaisuudessa. Itsensä johtamisen alle kuuluvat mm. itsetuntemus, tunteet ja niiden hallitseminen. Tutkiskele ja tarkastele itseäsi, mitä aidosti haluat

elämältäsi, työltäsi, vapaa-ajaltasi. Mene niitä kohti ja tee asioita, joilla pääset tavoitteeseesi. Reflektoi siis omaa asennetta ja toimintaa, vastuu on sinun.

Kun omaat halukkuuden kehittyä, olla utelias ja nostaa tasoa, keräät samalla tietopankkiisi arvokasta tietoa, jolla tulet pärjäämään kompleksisessä myynnin maailmassa. Näin vaikutat suotuisasti resilienssiisi. Kun sinulta löytyy kerättyä ja opittua tietoa ja osaamista, et kuormitu tietämättömyyden tai osaamattomuuden alle. Harva asia tulee ilmaisenä eteesi kannettuna. Usko siis puhtaasti työn tekemiseen ja vaivannäköön. Työn tekeminen tuo lisää kokemusta, joka vaikuttaa suotuisasti resilienssiin. Tee hyvää, niin se tulee takaisin hyvänä.

Muista perusarki ja nauti siitä sekä muista tehdä sinulle mukavia asioita. Huolehdi unihygieniasta, levosta, harrastuksista, ravinnosta ja terveistä sosiaalisista suhteista. Psykologinen irrottautuminen työstä vapaa-ajan mieluisilla asioilla on tärkein palautumista edistävä kokemus. Sisällytä palautuminen arkeen päivä tasolle.

7 YHTEENVETO

Tutkimuksen pyrkimyksenä on ollut selvittää, kuinka resilienssi ja kasvun asenne ilmenevät B2B-myyjän työssä haasteellisten tilanteiden kohtaamisessa ja niistä palautumisessa. Opinnäytetyön tavoitteessa ja tarkoituksessa onnistuttiin hyvin. Aineiston ja teoreettisen viitekehyksen avulla saatiin tuotoksena syntynyt käytännönläheinen pelikirja, joka toimii apuvälineenä B2B-myyjälle. Tutkimustuloksista saatiin paljon yhtäläisyyksiä työn teoreettisesta viitekehyksestä.

7.1 Pohdinta ja johtopäätökset

Aihe on mielestäni erittäin tärkeä. B2B-myyjän resilienssi on syytä ottaa vakavasti tarkastelun alle ja tutkia hyväksi havaittuja keinoja, joilla myyjät saavat apuja päivittäiseen arkeen. Näillä keinoilla vältetään mahdollisilta riittämättömän palautumisen ja stressin aiheuttamilta haitoilta. Tällä tutkimuksella löydettiin B2B-myyntin ammattilaisilta teoriaa yhdistelemällä käytännönläheisiä, arkeen vietävissä olevia asioita paremman resilienssin saavuttamiseksi.

Itsensä johtamisen rooli B2B-myyjillä on suuri kohti parempaa resilienssiä. Se on mielestäni tutkimuksen keskiössä ja useat asiat teoriasta sekä aineistosta kuuluvat tämän käsitteen alle. Moni haastateltava käytti itsetuntemuksen termiä. Se on laaja käsite ja saattaa tarkoittaa eri asioita kullekin. Näin jälkeempäin, olisi ollut mielenkiintoista kysyä vieläkin tarkemmin jatkokysymyksiä itsetuntemuksen merkityksestä. Kun tunnistaa ja tiedostaa omat halunsa, tarpeensa ja arvomaailmansa, auttaa se vahvemman resilienssin rakentamisessa. Tämä mielestäni tärkeä nosto nousi esille aineistossa sekä työn teoriaosuudessa. Toinen iso huomionarvoinen asia, joka huokuu niin pilotti-, kuin varsinaisissa haastatteluissa on järkipäiväinen toiminta haasteellisissa tilanteissa. Ei ajauduta paniikkiin tai tunteiden vietäviksi ja uskotaan vahvasti työn tekemiseen. Edellä mainitut asiat kuuluvat itsensä johtamisen taitoihin, joita myyntityö haastaa. Itsensä johtamisen taitoja vaaditaan B2B-myyjältä nyt ja tulevaisuudessa.

Aineiston perusteella näyttää siltä, että kasvun asenne, jossa kehittyminen on keskiössä, ilmenee B2B-myyjän työssä haasteellisissa tilanteissa ja niiden jälkeen. Etenkin se näkyy myyjän haluna kehittyä ja auttaa asiakasta, reflektointitaitoina, uskona kokemuksen merkitykseen, joka vahvistuu työtä tekemällä sekä etukäteisvalmistelun merkitys, joka kertoo myös uskosta työn tekemiseen. Luultavasti meillä kaikilla on päiviä ja hetkiä, jolloin toimimme staattisen ajattelutavan (fixed mindset) mukaisesti. Ajattelutapamme saattavat vaihdella riippuen asiasta ja tilanteesta. Uskon vahvasti kuitenkin siihen, kun myyjä pääsääntöisesti käyttäytyy dynaamisen ajattelutavan (growth mindset) mukaisesti, vaikuttaa se positiivisella tavalla menestymiseen ja resilienssiin.

Keskeiset palautumisen keinot, jotka tulevat esille haasteellisten tilanteiden kohtaamisessa, ovat:

- rationaalinen toiminta: toimitaan järkiperusteisesti eikä olla liiaksi tunteiden vietävissä
- aikalisän ottaminen: saadaan lisää aikaa ja rauhoitetaan hankala tilanne
- etukäteisvalmisteluun panostaminen
- fysiologinen keino: kehon rauhoittaminen hengityksellä
- myyjän kokemus: auttaa suotuisasti kohtaamaan haasteellisia tilanteita.

Palautumisprosessin kannalta keskeiset apukeinot ovat:

- Tehdä sellaista työtä ja asioita elämässä, joista pitää
- Perusarjen asiat, kuten säännöllinen elämänrytmi pitäen sisällään ruoan, unen, liikunnan, levon ja sosiaaliset suhteet
- Reflektointitaidot, itsetuntemus ja kyky käsitellä tunteita
- Uteliaisuus, halu oppia, kehittyä ja auttaa
- Kokemusta ja sen karttumista pidetään resilienssiä parantavana asiana myös haasteellisten tilanteiden jälkeen.

Uteliaisuus, halu oppia, kehittyä ja auttaa nousevat monen suusta motivaatiosta puhuttaessa. Nykyään ja jatkossakin myyjän tulee omaksua paljon asioita pärjätäkseen työssään. Jos tietotaito ei ole vaatimusten mukaisella tasolla, näkyy se varmasti palautumisessa negatiivisesti, kun työnteko vaikeutuu. Tästä syystä myyjä vaikuttaa kehittymishalullaan suotuisasti omaan resilienssiinsä.

Nostin pelikirjaan yhtenä käytännönläheisenä apukeinona näkökulman vaihtamisen taidon. Viittauksia aiheen ympäriltä aineistossa tulee esille, vaikka juuri sitä termiä eivät haastateltavat käytä. Peilaten aineistoon, asiakkaan ymmärtämiseen sekä myyjän itsehillintään liittyvät asiat tukevat näkökulman vaihtamisen teemaa. Pelikirjaan lisäsin myös avun hakemisen ja vastoinkäymisistä huolimatta jatkamisen, jotka nousevat aineistosta sekä teoriasta.

Muun muassa näkökulman vaihtamisen taitoa on jouduttu käyttämään korona pandemian aikana. On jouduttu keksimään uusia vaihtoehtoisia malleja toimia B2B-myyntissä siirryttäessä kahdenvälisistä tapaamisista etäaikakauteen. Haasteelliset tilanteet ovat pakottaneet meidät etsimään uusia toimia edetä. Näkökulman vaihtaminen, ajatus; voisiko asian tehdä jotenkin toisin sekä oikea asenne ja suhtautuminen auttoivat monia myynnin organisaatioita pandemian aikana. Esimerkiksi myyjän kokemat hylätyksi kokemisen tunteet, kun kauppaa ei saa aikaiseksi kaipaavat kaverikseen näkökulman vaihtamisen taidon. Kaikille ei ehkä ole mahdollista myydä ja hyvällä myyjällä täytyy joskus olla myös tuuri puolellaan ja hylkääminen ei aina johdu myyjästä. Asioita ei kannata ottaa liian henkilökohtaisesti. Hyvän myyjän tulee omata tervettä itsekriittisyyttä ja kyetä laittamaan oma etu ja halu joskus taka-alalle. Kasvun asenteen myyjälle on luontaista tarkastella asioita asiakkaan näkökulmasta käsin.

Pilotti- ja varsinaisissa haastatteluissa tulee ilmi paljon yhteneväisiä asioita kuten rationaalinen toiminta, aikalisän ottaminen, uteliaisuus, halu auttaa, reflektoinnin ja kokemuksen merkitys.

Teoria tuki mielestäni täysin saatuja tuloksia aineistosta. Ainoastaan aikalisän ottaminen, joka oli yksi usein myyjiltä nousseista apukeinoista toimia haasteellisissa tilanteissa ei täysin saanut vastinparia teoriasta. Tulkitsen teeman kuitenkin liittyvän itsensä johtamiseen.

Huomio, jonka haluan nostaa, että osalla haastateltavista on jo pitkä työhistoria takanaan ja heillä on jo vahva osaaminen ja arvostus omalla alallaan. Heidän on ehkä helpompi vaatia ja tehdä juuri niitä töitä ja asioita elämässään, joita haluaa tehdä. Kun taas jollain ehkä nuoremmalla ja kokemattomalla tällaista mahdollisuutta ei vielä ole, jolloin täytyy elää tilanteen mukaan ja tarttua ehkä sellaisiin

työtehtäviin, jotka eivät siinä hetkessä ole oman resilienssin kannalta parhaimpia. Esimerkiksi taloudellinen vahva turva ei ole välttämättä vielä kertynyt tarpeeksi hyväksi kokemattomalla myyjällä, joka vaikuttaa varmasti henkilön resilienssiin ja sitä kautta myös myyjän hyvinvointiin.

Haastatteluissa esiintyi arvelemania asiat sekä paljon muuta. Asiat, jotka korostuvat positiivisina apukeinoina haasteellisissa tilanteissa ja niiden jälkeen ovat arkipäiväisiä ja saattavat kuulostaa meille yksinkertaisilta. Todellisuudessa ne eivät varmasti aina sitä ole, toteutus ja tieto eivät välttämättä aina kohtaa, kuten teoriassa useasti mainitaan. Tämän takia mielestäni tarvitaan perusasioiden toistamista. Pelikirja toimii muistuttajana ja luettelona, joka tulisi löytyä jokaisen B2B-myyjän jääkaapin ovesta. Tämän jälkeen pitää muistaa vielä viedä asiat käyttöön!

Työn eräänlainen haaste liittyi työssä käytyihin abstrakteihin käsitteisiin. Resilienssi, kasvun asenne ja itsensä johtaminen kytkeytyvät vahvasti toisiinsa ja menevät limittäen aiheuttaen pulmaa työn hallinnassa ja selkeydessä. Tulkinnan vaikeuksia aiheutti myös kategorisoida tulokset kognitiivisen ja fysiologisen ja tai toiminnallisen toimintojen alle. Edellä mainitut haasteet eivät mielestäni kuitenkaan vaikuttaneet negatiivisesti työn tavoitteeseen, tarkoitukseen tai tuotokseen.

7.2 Opinnäytetyön luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen tekijän tulee antaa riittävästi tietoa lukijoille siitä, miten tutkimus on tehty. Raportin tulee olla selkeä, ja siinä on esitettävä tutkimusprosessi ja tutkittu ilmiö. (Tuomi & Sarajärvi 2017, 6.3.) Aineiston keruu ja analysointi osiossa kuvattiin, kuinka tutkimusaineisto on syntynyt ja miten sitä on analysoitu.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan määritellä kolmen käsitteen, uskottavuuden, luotettavuuden ja eettisyyden, avulla. Tutkimuksen uskottavuudella pyritään arvioimaan, kuinka tutkimusta lukevat tutkimuksen kohteena olevat, tutkijan kollegat tai suuri yleisö hyväksyvät tutkimuksen tulokset. Myös oudompia

aihepiirejä käsittelevät tutkimukset on osattava kuvata kansankielisesti ja vakuuttavasti. Tutkimusta voidaan kuvailla luotettavaksi, jos tutkija onnistuu oikeanlaisten lähestymistapojen ja menetelmien avulla perustellusti todistamaan asiantuntijuutensa tutkittavasta aiheesta. Tutkimus on myös kuvattava niin kun se on tosielämässä edennyt. Tutkimus on eettisesti onnistunut, jos tutkija on noudattanut eettisiä periaatteita koko tutkimusajan. Tutkimuksella on myös pyritty saamaan aikaan hyviä asioita sen kohteille eikä vaarantaa näitä henkilöitä millään tavalla. (Puusa & Juuti 2020, 42%.)

Validiteetti tarkoittaa sitä, että on tutkittu sitä mitä on luvattu. Reliabiliteetti tarkoittaa, että tutkimus on toistettavissa. Tutkimusmenetelmien luotettavuutta käsitellään näillä käsitteillä metodikirjallisuudessa. (Tuomi & Sarajärvi 2017, 6.2.) Tällä tutkimuksella ei voitu luoda totuutta tutkittavasta ilmiöstä. Näkemykset perustuvat tutkijan omiin tulkintoihin ja näkökulmiin. Tutkimus antaa lisää näkökulmia, kuinka B2B-myyjä kohtaa ja palautuu haasteellisista tilanteista. Tutkimus ei myöskään ole toistettavissa. Siihen vaikuttavat varmasti monet eri tekijät. Yksi pohdinnan arvoinen asia liittyy myyjien antamiin vastauksiin. On olemassa mahdollisuus, että vastauksissa ei anneta täyttä totuutta, vaan kerrotaan asiat, kuten yleisesti kuuluisi tai tulisi vastata. Haastatteluissa on hankala todentaa sitä seikkaa, kuinka myyjät käyttäytyvät tai toimivat todellisissa tilanteissa.

Haastattelutilanne on myös lyhyt aika, jossa haastattelijan voi olla vaikeaa saavuttaa täysinäinen luottamus haastateltavan kanssa, joka varmasti vaikuttaa kerrottuihin vastauksiin. Joku toinen haastattelija saattaisi saada täysin erilaiset vastaukset. Edellä mainitut seikat voivat vaikuttaa annettujen vastausten luotettavuuteen, vaikka tässä tutkimuksessa käydyt haastattelut olivat kahdenvälisiä eivätkä ryhmässä toteutettuja.

TENK 2012 on tutkimuseettinen neuvottelukunta, joka on ohjeistanut mitä tutkimuseetiikka on. Tutkimuseetiikka tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa noudatetaan ja edistetään vastuullisesti ja eettisesti oikeita toimintatapoja. Tämän lisäksi tunnistetaan ja torjutaan tieteeseen kohdistuvat loukkaukset ja epärehellisyydet kaikilla tieteenaloilla. Eettisten ratkaisujen ja tutkimuksien uskottavuus tulee olla erottamaton. Uskottavuus tarkoittaa sitä, että tutkijoiden tulee noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkimuksen tekijällä, tutkimusryhmällä ja sen johtajalla on

vastuu noudattaa hyviä tieteellisiä käytäntöjä. Hyvä tieteellinen käytäntö on muun muassa noudattaa toimintatapoja, jotka ovat tiedeyhteisön tunnustamia, esimerkiksi rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus tutkimustyössä. Tiedonhankinta-, arviointi-, ja tutkimusmenetelmien tulee olla eettisesti kestäviä, kriteerien mukaisia sekä avoimia kun niiden tuloksia julkaistaan. Muiden tutkijoiden työt tulee ottaa asianmukaisesti huomioon. Tutkimuksen tulee olla raportoitu, suunniteltu sekä toteutettu oikeiden vaatimusten mukaisesti. Kysymykset koskien aineistojen säilytystä tulee olla hyväksytyjä kaikkien osapuolten toimesta. Se, kuka omistaa tulokset ja mikä on tutkimusryhmän asema, oikeudet ja osuus tekijyydestä, tulee olla oikein kirjattu ja määritelty. Muut sidonnaisuudet ja rahoituslähteet tulee olla ilmoitettu kaikille, jotka ovat osallistuneet tutkimukseen. Hallintokäytännön sekä henkilöstö-, ja taloushallinnon tulee olla hyvin noudatettua. (Tuomi & Sarajärvi 2017, 5.3.) Opinnäytetutkimuksen tietosuojailmoitus lähetettiin haastateltaville etukäteen. Ilmoituksessa käytiin läpi tutkimuksen kannalta kaikki oleellinen informaatio, kuten rekisterin tietosisältö ja tietolähteet, haastatteluaineiston ja henkilötietojen säilytysaika sekä muut tutkimuksen kannalta oleelliset asiat.

7.3 Jatkokehitysajatukset

Suoranaista tietoa asenteen ja palautumisen välisestä yhteydestä en löytänyt, joten tämä kulma vaatisi enemmän tarkastelua. Myyjän resilienssiä ei ole tutkittu riittävästi (Good ym. 2021, 34). Tutkiessani myös myyjän resilienssiä, oli materiaalia niukanlaisesti.

Pelikirjan vieminen käytännön tasolle B2B-myyntin organisaatioissa olisi seuraava looginen vaihe edetä. Tätä pitäisi tutkia ja saada selvyyttä, mitkä olisivat parhaat keinot jalkauttaa tämä ohjeistus osaksi B2B-myyjän arkea.

Jäin myös omasta mielenkiinnosta pohtimaan, kuinka muuttumattomuuden asenteesta voi oppia kasvun asenteen omaavaksi, kuinka mahdollista se käytännössä on? Tämä mielenkiintoinen ja teoriasta käytäntöön liittyvä aihe vaatisi mielestäni lisää tarkastelua ja tutkimista. Tutkimuksen teoriaosuudessa Laine (2015) kertoo, että staattista ajattelutapaa on mahdollista muuttaa dynamisempaan suuntaan,

mutta mielenkiintoista olisi saada lisää konkretiaa aiheesta? Onko kasvun asenteen ajattelumaailma täysin saavutettavissa esimerkiksi sillä, että ryhtyy miettimään ja toimimaan toisin, vaikka se ei lainkaan olisi luontaista itselle? Toisaalta ajatus siitä, että rupeaa jo toimimaan toisin, kuuluu kasvun asenteeseen. Huomaan välillä itse ajatuksissani muuttumattomuuden asenteen kumpuavan, mutta päätänkin toimia kasvun asenteen mallilla. Tuleeko tätä vain jatkaa? Ovatko tässäkin toistot avain asemassa, ihan kuten esimerkiksi lihasten määrätietoisessa kasvattamisessa?

LÄHTEET

Bergström, S. & Leppänen, A. 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. E-kirja. Edita. Helsinki. Viitattu 1.9.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.elibrary.com/book/978-951-37-8306-8>

Denni, A., Bauer, C. & Palmatier, R-W. 2018. Relational Selling: Past, Present and Future. Industrial marketing management 69 (2018): 169–184. Verkkojulkaisu. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.07.018>

Digimarkkinointi. n.d. Mitä B2B-myynti on 2020-luvulla? Katso 6 esimerkkiä. Verkkosivu. Viitattu 19.8.2023. <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/b2b-myynti>

Dweck, C. 2015. Mindset. Mindset by Carol S. Dweck, Ph.D. Key Takeaways, Analysis & Review: The New Psychology of Success. E-kirja. Irb media. Viitattu 13.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/fi/books/mindset-by-carol-s-dweck-ph-d-key-takeaways-analysis-review-the-new-psychology-of-success-1001974>

Dweck, C. 2020. Mindset: Menestymisen psykologia. Äänikirja. Viisas elämä. Viitattu 13.12.2022. Vaatii käyttöoikeuden. Alkuperäinen teos tehty 2006. <https://www.storytel.com/fi/fi/books/mindset-menestymisen-psykologia-1037124>

Flygare, S. 2017. Resilientti ei jumitu karille. Myynnin & markkinoinnin ammattilaiset MMA. Verkkosivu. Viitattu 16.8.2023. <https://mma.fi/ajankohtaista/artikkelit/resilientti-ei-jumitu-karille/>

Genos International Ltd & Adeptus Oy. 2023. Tunneäly myynnissä-Adeptus.

Good, V., Hughes, D., & LaBrecque, A. 2021. Understanding and motivating salesperson resilience. Marketing letters. 2021. Vol.32 (1), p.33-45. Verkkojulkaisu. <https://doi.org/10.1007/s11002-020-09552-6>.

Hautamäki, P., Yli-Pietilä, M. & Tani, M. 2021. Itsensä johtamisen taito korostuu myynnin uudessa normaalissa. Tampereen ammattikorkeakoulu. Verkkosivu. Viitattu 10.9. 2023. <https://blogs.tuni.fi/tamkblogi/myynti/itsensa-johtamisen-tarve-korostuu-myyntin-uudessa-normaalissa/>

Hänti, S. Kairisto-Mertanen, L & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö. Asiakkaana organisaatio. E-kirja. Edita. Helsinki. Viitattu 4.9.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.elibrary.com/fi/book/978-951-37-6730-3>

Jaakkola, K. 2018. Palaudu ja vahvistu. Vähennä stressiä ja jaksu paremmin. E-kirja. Tammi. Viitattu 10.6.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/books/palaudu-ja-vahvistu-308536>

Jaakkola, K. 2019. Palaudu paremmin. Verkkosivu. Viitattu 10.6.2023. <https://www.kaisajaakkola.com/palautuminen/>

Kalliomaa, S. (toim.) 2011. Vuorovaikutus myyntityössä. Avaimia myyntityöhön. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 116.

Karppanen, A. 2017. Asiakasymmärrys ja sinnikkyys ovat myyjän tärkeimmät taidot. Myynnin & markkinoinnin ammatillaiset MMA. Verkkosivu. Viitattu 19.6.2023. <https://mma.fi/ajankohtaista/artikkelit/asiakasymmarrys-ja-sinnikkyys-ovat-myyjan-tarkeimmat-aidot/>

Kasvun ajattelu ja tavoitteet - Oletko Muuttumattomuuden Meri vai Kasvun Kalle. 2019. Koulutus. Verkkosivu. Viitattu 13.7.2023. <https://www.koulutus.fi/artikkelit/ovatko-ajatuksesi-onnistumisesi-este-15335>

Kenner, K. & Leino, S. 2020. Myyntikirja. Menesty uuden ajan B2B myynnissä. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 13.12.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/fi/books/myyntikirja-menesty-uuden-ajan-b2b-myynti%C3%A4-1307467>

Kinnunen, U. & Mauno, S. (toim.) 2009. Irtiottoja työstä: Työkuormituksesta palautumisen psykologia. Psykologian laitos 33014 Tampereen yliopisto. 2009. Tampere.

Kinnunen, U. 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-Kustannus. 2017. Jyväskylä.

Kokkinen, L. (toim.) 2020. Hyvinvointia työstä 2030 luvulla. Skenaarioita Suomalaisen työelämän kehityksestä. Työterveyslaitos. 2020. Verkkajulkaisu. Viitattu 31.12.2022. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140712/Hyvinvointia%20ty%C3%B6st%C3%A4%202030-luvulla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Koponen, J., Julkunen, S & Asai, A. 2019. Sales Communication Competence in International B2B Solution Selling. Industrial marketing management 82 (2019): 238–252. Verkkajulkaisu. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.01.009>.

Kunnas, P. 2016. Tulospaine stressaa myyjää. Myynnin & markkinoinnin ammatillaiset MMA. Verkkosivu. Viitattu 18.8.2023. <https://mma.fi/ajankohtaista/artikkelit/tulospaine-stressaa-myyjaa/>

Laine, K. ja Leppänen, M. 2015. Myynti on rikki. B-to-b-myyntin uusi aika. E-kirja. Talentum Media Oy ja Kalle Laine. Helsinki. Viitattu 25.8.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/books/myynti-on-rikki-b-to-b-myyntin-uusi-aika-1081526>

Lehto, P. 2020. Resilienssitesti kertoo, kuinka paljon sinussa on resilienssiä. Evermind. Verkkosivu. Viitattu 7.1.2023. <https://www.evermind.fi/resilienssitestit/>

Lipponen, K. 2020. Resilienssi arjessa. Äänikirja. Duodecim 2020. Viitattu 8.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/fi/books/resilienssi-arjessa-999634>

Lussier, B & Hartmann, N-N. 2017. How Psychological Resourcefulness Increases Salesperson's Sales Performance and the Satisfaction of Their Customers: Exploring the Mediating Role of Customer-Oriented Behaviors. *Industrial marketing management* 62 (2017): 160–170. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.08.009>.

Manka, M-L. 2015. *Stressikirja. Mistä virtaa?* E-kirja. Helsinki: Talentum Media Oy. Viitattu 10.6.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/books/stressikirja-mista-virtaa-1081638>

Mattila, A-S. 2020. *Ratkaisu: Ajattele toisin*. Wsoy. 2020. Helsinki.

Mattila, A-S. 2022. *Stressi*. Terveyskirjasto. Verkkosivu. Viitattu 23.7.2023. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00976>

Metabolinen oireyhtymä. 2022. Terveyskylä Verkkosivu. Viitattu 11.6.2023. <https://www.terveyskyla.fi/diabetestalo/diabetes/tyypin-2-diabetes/metabolinen-oireyhtym%C3%A4>

Mitä ovat kognitiiviset toiminnot? 2022. *Askel terveyteen*. Verkkosivu. Viitattu 11.9.2023. <https://askelterveyteen.com/mita-ovat-kognitiiviset-toiminnot/>

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. E-kirja. Gaudeamus Oy. 2020. Viitattu 14.12.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/fi/books/laadullisen-tutkimuksen-n%C3%A4k%C3%B6kulmat-ja-menetelm%C3%A4t-844480>

Reilly, P. 2021. *Selling through tough times. Grow your profits and mental resilience through any downturn*. Äänikirja. McGraw Hill-Ascent Audio. 2021. Viitattu 31.12.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/fi/books/selling-through-tough-times-grow-your-profits-and-mental-resilience-through-any-downturn-1312865>

Resilienssi auttaa selviytymään. 2022. *Mieli*. Verkkosivu. Viitattu 23.12.2022. <https://mieli.fi/vahvista-mielenterveyttasi/mita-mielenterveys-on/resilienssi-auttaa-selviytymaan/>

Resilientti organisaatio. n.d. Työterveyslaitos. Verkkosivu. Viitattu 16.8.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/resilientti-organisaatio>

Roberge, M. 2015. *The sales acceleration formula : Using data, technology, and inbound selling to go from \$0 to \$100 million*. Äänikirja. Ascent Audio. 2022. Viitattu 13.12.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/fi/books/the-sales-acceleration-formula-using-data-technology-and-inbound-selling-to-go-from-0-to-100-million-1509841>

Rope, T. 2009. *Perusmyyjästä supermyyjäksi*. Infor Oy. 2009.

Rummukainen, T. 2004. *Huippumyyjien ominaisuudet & tositarinoita*. Yrityskirjat Oy. 2004. Helsinki.

Sharma, A., Rangarajan, D. & Paesbrugghe, B. 2020. Increasing resilience by creating an adaptive salesforce. *Industrial Marketing Management*. vol. 88. 2020. 238–246. Verkkojulkaisu. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.023>.

Siltaloppi, M. & Kinnunen, U. 2007. Työkuormituksesta palautuminen: Psykologinen näkökulma palautumiseen. *Työ ja ihminen* 21 (1), 30—41. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132312/Tyojaihminen_1_2007.pdf?sequence=1

Stressi- oireet, seuraukset, hoito ja stressinhallinta. 2022. Puhti. Verkkosivu. Viitattu 31.12.2022. <https://www.puhti.fi/tietopaketit/stressi/#mita-on-stressi>

Strutzel, D. & Shoblom, T. 2021. The growth mindset. Use the power of your mind to change your life now. E-kirja. G&D Media. 7.12.2021. Viitattu 8.6.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/books/the-growth-mindset-1471113>

Suomisanakirja. n.d. Toiminnallinen. Verkkosivu. Viitattu 11.9.2023. <https://www.suomisanakirja.fi/toiminnallinen>

Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Talentum. 2006. Helsinki

Sydänmaanlakka, P. 2022. Johtajan kokonaiskuntoisuus. Haasteena jatkuva uudistuminen. Helsingin seudun kauppakamari. 2022.

Terveyskirjasto. 2016. Fysiologinen. Verkkosivu. Viitattu 11.9.2023. <https://www.terveyskirjasto.fi/ltt00926>

Thl. 2021. Sydän- ja verisuonitautien kustannukset. Verkkosivu. Viitattu 12.6.2023. <https://thl.fi/fi/web/kansantaudit/sydan-ja-verisuonitaudit/sydan-ja-verisuonitautien-kustannukset>

Tuan, T. 2022. Leader Crisis Communication and Salesperson Resilience in Face of the COVID-19: The Roles of Positive Stress Mindset, Core Beliefs Challenge, and Family Strain. *Industrial marketing management* 102 (2022): 488–502. Verkkojulkaisu. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.12.006>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Tammi. Helsinki. 2017. Viitattu 27.12.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/fi/books/laadullinen-tutkimus-ja-sis%C3%A4ll%C3%B6nanalyysi-168376>

Työelämä ja mielenterveys. n.d. Työterveyslaitos. Verkkosivu. Viitattu 31.12.2022. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoelama-ja-mielenterveys>

Uncrushed. 2019. Research findings: Burnout in the sales industry uncrushed survey. Uncrushed. Verkkosivu. Viitattu 19.8.2023. <https://www.uncrushed.org/content/2019/10/8/research-findings-burnout-in-the-sales-industry-uncrushed-survey>

Virtanen, A. 2020. Psykologinen palautuminen työstä-nämä kuusi kokemusta edistävät sitä. Työterveyslaitos. Verkkosivu. Viitattu 18.6.2023. <https://www.ttl.fi/tyopiste/psykologinen-palautuminen-tyosta-nama-kuusi-koke-musta-edistavat-sita>

Virtanen, A. 2021. Psykologinen palautuminen. E-kirja. Tuuma-kustannus 2021. Viitattu 14.6.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/books/psykologinen-palautuminen-1374964>

Weflow. 2023. How to deal with stress in sales job? Verkkosivu. Viitattu 19.8.2023. <https://www.getweflow.com/blog/sales-stress>

Åhman, H & Gustafsberg, H. 2020. Tilannetaju: Päätä paremmin. Äänikirja. Alma Talent. Viitattu 9.11.2022. Vaatii käyttöoikeuden. Alkuperäinen teos tehty 2017. <https://www.storytel.com/fi/fi/books/tilannetaju-p%C3%A4%C3%A4t%C3%A4-paremmi-83998>

LIITTEET

Liite 1. Pilottihaastattelujen kysymykset

1. Mitä sinulle tarkoittaa resilienssi? 2. Mieti joku käytännön asia työssä, esimerkiksi (asiakas, esimies, johto), jossa olet kohdannut haastavan tai ehkä odottamattoman tilanteen, miten reagoit? Mitä tapahtui konkreettisesti? Mitä tunsin ja mitä tapahtui? Mitä toimia käytännössä teit, vai teitkö mitään? 3. Minkälaisia ominaisuuksia myyjällä täytyy olla selviytyäkseen haastavista tilanteista? 4. Mistä löydät motivaation edetä esimerkiksi ihan uudenlaisessa haastavassa tilanteessa? 5. Mitä asioita toivot työnantajalta omaan työssä jaksamiseen liittyen? 6. Kulkeeko työn kasvanut vaatimustaso mielestäsi samassa linjassa myyjän resilienssin kanssa? 7. Miksi on tärkeää ymmärtää resilienssiä?

Liite 2. Varsinaiset haastattelukysymykset

1. Mitä sinulle tarkoittaa resilienssi? 2. Mieti joku käytännön asia työssä, esimerkiksi (asiakas, esimies, johto), jossa olet kohdannut haastavan tai ehkä odottamattoman tilanteen, miten reagoit? Mitä tapahtui konkreettisesti? Mitä tunsin ja mitä tapahtui? Mitä toimia käytännössä teit, vai teitkö mitään? 3. Minkälaisia ominaisuuksia myyjällä täytyy olla selviytyäkseen haastavista tilanteista? 4. Mistä löydät motivaation edetä esimerkiksi ihan uudelleenlaisessa haastavassa tilanteessa? 5. Mitä asioita toivot lähiesimieheltä omaan työssä jaksamiseen liittyen? 6. Miten sinä koet myyntitavoitteesi tänä päivänä, ovatko ne kasvaneet ja ovatko ne sopivat suhteessa sinun resilienssiin? 7. Miksi on tärkeää ymmärtää resilienssiä? Pitäisikö siitä puhua enemmän? 8. Miten kasvatat omaa resilienssiä?

B2B-myyjän pelikirja

Haasteellisten tilanteiden kohtaaminen

- Panosta etukäteisvalmisteluun, mutta anna tilaa intuitiolle
- Toimi rationaalisesti, älä anna tunteiden liiaksi viedä
- Jatka vaikeuksista huolimatta
- Hae tarvittaessa apua
- Ota tarvittaessa aikalisä
- Vaihda tarvittaessa näkökulmaa
- Rauhoita hengityksellä haasteellinen tilanne

Haasteellisista tilanteista palautuminen

- Johda itseäsi ja reflektoi. Opi tuntemaan itsesi ja mitä haluat elämässäsi tehdä ja tee niitä asioita
- Ole utelias, palvele sekä kehity
- Vaali perusarjen asioita kuten riittävä uni, lepo, harrastukset, ravinto ja terveet sosiaaliset suhteet
- Usko työn tekemiseen, kokemus ja sen kartuttaminen auttavat sinua

Näillä toimilla pysyt radalla