

MARKKINOINNIN JA MYYNNIN JOHTAMINEN

Johtoryhmä- ja esimiesvalmennus (2 + 2 + 1 + 1 + 1).

Ennakkotehtävä netissä (ohjeet lähetetään sähköpostissa)

- * johtoryhmätyöskentelyn arviointi (mittari)
- * esimies- ja vaikuttamistaidon arviointi (360 -mittaus)
- * persoonallisuustesti

JAKSO A

TAVOITTEET

- * Oman persoonallisuuden tunnistaminen ja itsensä parempi johtaminen
- * Eriarvoisuuden tiedostaminen ja hyödyntäminen toiminnan rikkautena
- * Henkilökohtaisten vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen kehittäminen
- * Oppia miten palaute (+/-) annetaan erityyppisille ihmisille kannustavasti
- * Markkinoinnin ja myynnin organisaation toimivuus ja tuloksellisuus
- * Johtoryhmän avoimuuden lisääminen ja yhteisen tahtotilan vahvistaminen

AIKATAULU JA OHJELMA

I PV

10.00-13.00 Seminaari (kahvi 09.45)
13.00-13.45 Lounas
13.45-19.00 Seminaari (kahvi 16.00)
19.00- Iltaohjelma

II PV

07.30- Herätys ja aamiainen
08.30-12.30 Seminaari (kahvi 10.30)
12.30-13.15 Lounas
13.15-16.00 Seminaari (kahvi 15.00)

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- johdon puheenvuoro: miksi olemme täällä
- valmennuksen sisältö, tavoitteet ja työskentelytapa
- tehokas oppiminen

TULOKSET RATKAISEVAT

- mistä johtamisessa ja yhteistyössä on perimmältään kysymys
- ihmisten erilaisuuden ja energian ohjaaminen tulosten tekoon
- minkälainen on ”malliton mallijohtaja”

ESIMIEHEN TÄRKEIMMÄT ROOLIT

- muuttuvat tilanteet, esimiesten roolit ja tuloksellisuus
 - * esimerkki (arvot, asennoituminen, työskentelytavat, käyttäytyminen)
 - * valmentaja (kommunikointi, kannustaminen, motivoiminen, osallistuminen)
 - * asiajohtaja (ohjaaminen päämäärillä, tavoitteilla, aikatauluilla ja pelisäännöillä)
 - * käskijä (tehtävien antaminen, organisoiminen, seuranta / valvonta)

IHMISTUNTEMUS JA MINÄKUVA

- miten ihmiset voidaan karkeasti jakaa luonteenpiirteidensä mukaan erilaisiin ryhmiin (ihmiskeskeiset / asiakokeskeiset, hallitsevat / mukautuvat)
- osallistujien kokemuksia tyypeistä käytännön tilanteissa ja tehtävissä
- oman vastuualueen määrittelyminen ja vertaaminen testin tulokseen: mihin suuntaan ja miten minun kannattaa kehittää itseäni esimiehenä ja johtoryhmän jäsenenä

ERILAISTEN IHMISTEN JOHTAMINEN

- miksi kaikkiin ihmisiin kannattaa suhtautua positiivisesti, mikä merkitys tällä on ihmisten kehittymiseen, yhteistyöhaluun, motivaatioon ja tuloksellisuuteen
- miten positiivinen ja negatiivinen palaute annetaan erilaisille ihmistyypeille siten, että se saa aikaan toivottuja tuloksia
- käytännön harjoituksia

ESIMIES- JA VAIKUTTAMISTAIDON ARVIOINTI (360 -mittaus)

- ennakkotehtävän tulosten esitleminen (pääpaino kohdassa c)
 - a) mitä ajatuksia oman ja toisten näkemysten vertaileminen herättää
 - b) missä asioissa olen viime vuosina kehittynyt eniten ja mitä olen tehnyt
 - c) mitä aion tehdä jatkossa tämän palautteen perusteella

IHMISTEN JOHTAMINEN NOPEASTI MUUTTUVISSA TILANTEISSA

- mitä ymmärretään ajatuksella “oppiva organisaatio”
- työskentely jatkuvasti muuttuvissa tilanteissa (muutokset markkinoilla, kilpailijoiden toimenpiteet, mahdolliset organisaatio- ja tehtävämuutokset, tekniikan kehittyminen, verkottuminen, erilaiset persoonat, aikataulupaineet...)
- miten tulevaisuuden työelämässä johdetaan ihmisiä ja mitä edellytetään johtoryhmän, työryhmien / tiimien jäseniltä
- miltä alueilta löytyvät oman organisaatiomme vahvuudet ja heikkoudet:
 1. johtoryhmä, 2. muu organisaatio
- mitä tarkoittaa ajattelun johtaminen

JOHTORYHMÄTYÖSKENTELEY

- mikä on johtoryhmän tarkoitus eli miksi olemme olemassa
- mitä lisäarvoa johtoryhmä tuo yritykselle / organisaatiolle
- ennakkotehtävän tulosten arviointia: johtoryhmän vahvuudet ja heikkoudet
- onko nykyinen organisaatiomallimme oikea

Ryhmätyöt

- A: ennakkoarvion esiin tuomat kehittämiset
- B: johtoryhmän palaverikäytäntö
- kumpikin ryhmä vastaa alla oleviin kysymyksiin
 - 1 mitkä asiat sujuvat hyvin
 - 2 missä on puutteita tai ongelmia
 - 3 mitä ehdotamme
- ryhmätöiden purkaminen, näkemysten yhtenäistäminen ja jatkotoimenpiteistä sopiminen

VÄLITEHTÄVÄT

- 1 Oman persoonan sopivuus nykyiseen tehtävään ja markkinoinnin ja myynnin johtamiseen (persoonallisuudesta, 360 palaute).
 - 2 Erilaisten ihmisten johtaminen ja motivoiminen, palautteiden antaminen.
 - 3 Ryhmätöistä esiin nousseet erillistehtävät.
- tulokset raportoidaan B -jaksossa

JAKSO B

TAVOITTEET

- * Henkilökemia toiminnan rikkautena ja vahvuutena
- * Oman organisaation ja toimintatavan selkeyttäminen
- * Tarkempi sitoutuminen strategiaan tavoitteisiin
- * Johtoryhmän dynamiikan kehittäminen

AIKATAULU JA OHJELMA

I PV

10.00-13.00 Seminaari (kahvi 09.45)
13.00-13.45 Lounas
13.45-19.00 Seminaari (kahvi 16.00)
19.00- Iltaohjelma

II PV

07.30- Herätys ja aamiainen
08.30-12.30 Seminaari (kahvi 10.30)
12.30-13.15 Lounas
13.15-16.00 Seminaari (kahvi 15.00)

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- lyhyt kertaus edellisestä jaksosta: temperamentti ja ihmisten erilaisuus
- voiko esimies olla aina itsensä; esimiesrooli ja oma persoonallisuus
- missä kohtaa koen olevani ihmistuntemuskartalla tällä hetkellä

HENKILÖKEMIA

- mitä henkilökemia tarkoittaa; onko se tekosyy vai todellinen haaste johtamiselle ja yhteistyölle
- työparien ja ryhmien muodostaminen: minkälaiset ihmiset työskentelevät tehokkaasti yhdessä, tyypit joiden kesken voi syntyä ristiriitoja
- näkykö henkilökemia -tilanteita johtoryhmässä ja/tai henkilöstössä; mitä voimme tehdä
- henkilökemia asiakasuhteissa, mitä voimme tehdä
- kumppanuusajattelu

VÄLITEHTÄVIEN PURKAMINEN

- lyhyt esitys / osallistuja: mitä päätin tehdä ja mitä on tapahtunut
- 1 Oman persoonan sopivuus nykyiseen tehtävään.
- 2 Erilaisten ihmisten johtaminen.

MARKKINOINNIN JA MYYNNIN ORGANISAATIO

- A -jakson ajatukset ja kehittämissuositukset
- missä tilanteessa olemme tällä hetkellä
- miten palaverikäytäntö on tehostunut
- organisaation jatkokehittäminen tehdään ryhmätöinä tai muulla tavalla, kun nykytilanne ja tahtotilat ovat tiedossa; tavoitteena on mahdollisimman tehokkaasti ja joustavasti toimiva johtoryhmä sekä myyntiorganisaatio

STRATEGISET TAVOITTEET

- mitä ymmärrämme sanonnalla ”strateginen ketteruus” ja miten se liittyy johtoryhmätyöskentelyymme
 - A Asiakastyytyväisyys ja kumppanuus
 - B Työyhteisön hyvinvointi ja sitoutuminen tavoitteisiin
 - C Tuloksellisuus lyhyellä ja pitkällä tähtäimellä
- tavoitteet käsitellään pienryhmissä siten, että jokainen ryhmä vastaa alla oleviin kysymyksiin:
 - 1 Olemmeko edelleen samaa mieltä tavoitteesta, muutosehdotuksia
 - 2 Miltä osin olemme onnistuneet
 - 3 Mitä käytännön toimenpiteitä ehdotamme tehtäväksi heti tai lähiaikoina
 - 4 Mitä toimenpiteitä ehdotamme pidemmällä aikajaksolla

RYHMÄDYNAMIIKKA

- avoimen vuorovaikutuksen edellytykset johtoryhmässä
- palautteen antamisen harjoitus: omien ajatusten jäykkä esittäminen
- palautteen vastaanottamisen harjoitus: miten minut koetaan ryhmässä
- mitä odotamme toinen toisiltamme, jotta
 - * työskentely johtoryhmässä on innostavaa ja tuloksellista
 - * johtoryhmä tekee sille kuuluvia tehtäviä
 - * olemme strategisesti ketteriä ja uusiutuvia

VÄLITEHTÄVÄT

- 1 Oman roolin selkeyttäminen johtoryhmässä.
 - 2 Ryhmätöistä esiin nousseet erillistehtävät (organisaatio, strategiset tavoitteet).
 - 3 Tutustuminen artikkeliin ”muutosjohtaminen on out”.
- tulokset raportoidaan C -jaksossa

JAKSO C

TAVOITTEET

- * Muutosvastarinnan tiedostaminen ja huomioiminen muutostilanteessa
- * Muutosten toteuttaminen käytännössä
- * Ammattimainen suhtautuminen muutoksiin ja tulevaisuuden haasteisiin

AIKATAULU JA OHJELMA

- 10.00-12.30 Seminaari (kahvi 09.45)
12.30-13.15 Lounastauko
13.15-17.00 Seminaari (kahvi 15.00)

TULOKSET RATKAISEVAT EDELLEEN

- voiko urheilujoukkueiden huippupelaajien henkisiä ominaisuuksia edellyttää myös johtoryhmän jäseniltä:
 - 1) omaa hyvän kommunikointikyvyn
 - 2) luo ympärilleen vahvan positiivisen ilmapiirin
 - 3) on kiinnostunut omasta suoritusastastaan ja sen merkityksestä joukkueelle
- miten päätimme kehittää työskentelyämme johtoryhmän jäsenenä

VÄLITEHTÄVIEN PURKAMINEN

- organisaatorakenne ja strategiset tavoitteet; mitä päätimme / ehdotimme edellisellä jaksolla ja mitä on tapahtunut
- tarkennuksia

MUUTOSVASTARINNASTA MUUTOSHALUKKUUTEEN

- mitä muutosvastarinta on ja miksi törmäämme siihen jatkuvasti
- yleensä sanotaan, että ihmiset vastustavat muutoksia - onko todella näin
- paljonko muutosvastarintaa syntyy väärästä johtamisesta ja huonosta tiedottamisesta eli muutosten toteuttamistavasta
- miksi toimintatapojen muuttaminen on usein monimutkaisempi prosessi kuin luullaan, onko kysymys muustakin kuin tavanomaisesta muutosvastarinnasta
- omia käytännön kokemuksia "kun itse olin vastaan"
- 14 käytännön keinoa muutoshalukkuuden synnyttämiseksi
- mitä yksi maailman tunnetuimmista konsulteista ehdottaa, kun kysymys on suuresta muutoksesta organisaatorakenteessa tai toimintatavoissa
- kokemuksia ko. työskentelymallista

STRATEGISTEN TAVOITTEIDEN JALKAUTTAMINEN

- mitä olemme johtoryhmänä ja esimiehinä tehneet ajattelun ja asenteiden tarkentamiseksi; minkälaisia kokemuksia
- mitkä ovat olleet suurimmat esteet / vaikeudet ja miten voitamme ne

AMMATILLISUUS

- mitä tarkoittaa ammatillisuus ajattelun, asennoitumisen ja käyttäytymisen alueella
- miksi monet luulevat "omistavansa" työnsä ja kun tehtäviä tai niiden sisältöjä pitää muuttaa, asetetaan vastustavalle kannalle
- mitä tarkoittavat ns. alaistaidot
- miten johtoryhmä ja esimiehet voivat lisätä henkilöstön ammatillisempaa suhtautumista työhönsä

VÄLITEHTÄVÄT

1. Oman johtamisen edelleen kehittäminen muutosjohtamisessa esiin nousseiden keinojen avulla.
2. Jonkin muutoksen tai sen osan toteuttaminen.
3. Ammatillisuuden lisääminen omassa ryhmässä.

JAKSO D

TAVOITTEET

- * Motivaatio tuloksellisessa toiminnassa
- * Tärkeimpien motivaatiokeinojen käyttäminen
- * Me-hengen luominen ja innostuksen ylläpitäminen työryhmissä ja tiimeissä

AIKATAULU JA OHJELMA

10.00-12.30 Seminaari (kahvi 09.45)

12.30-13.15 Lounastauko

13.15-17.00 Seminaari (kahvi 15.00)

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- lyhyt kertaus edellisestä jaksosta: muutoshalukkuuden synnyttäminen, ammatillisuus käyttäytymisessä ja asennoitumisessa

VÄLITEHTÄVIEN PURKAMINEN

- muutosten toteuttaminen
- ammatillisuuden lisääminen

IHMINEN ORGANISAATIOSSA

- motivoitunut fyysisen työn suorittaja tekee työnsä keskimäärin kaksi kertaa nopeammin ja paremmin kuin ei-motivoitunut, henkisen työn alueella ero voi olla jopa kymmenkertainen
- miten paljon esimies vaikuttaa ihmisten työhaluun ja jaksamiseen
- kenellä on **vastuu** jokaisen henkilökohtaisesta motivaatiosta:
 1. yrityksellä
 2. esimiehellä
 3. työkavereilla
 4. asiakkailla
 5. puolisoilla ja perheellä
 6. itsellä
- saman harjoituksen toteuttaminen omassa ryhmässä motivaation ja ammatillisuuden lisäämiseksi

MOTIVOINTIKEINOMME

- mitkä kaikki tekijät vaikuttavat ihmisen työtyytyväisyyteen organisaatiossa
- onko olemassa tekijöitä, jotka takaavat jatkuvan motivaation

- tutustuminen yksinkertaiseen työkaluun, jonka avulla
 - * jokainen voi itse arvioida omaa motivaatiotaan
 - * esimiehet voivat arvioida jäsenten ja/tai ryhmien motivaatiota
 - * tärkeimmät motivaatiotekijät voidaan ryhmitellä ja jakaa hallittaviin kokonaisuuksiin esim. kehityskeskusteluja varten
 - * tiimit tai työryhmät voivat aika-ajoin arvioida koko ryhmän työtyytyväisyyden tasoa ja kehittää omaa toimintaansa

HARJOITUS

- edellä olevan motivaatiotyökalun käyttäminen keskustelussa, jossa tekijän motivaatio on jostain syystä alhainen
- ammatillisuuden korostaminen (ammatillisuus on sitä, että työt tehdään kuten on sovittu, vaikka motivaatio ei ole aina kohdallaan)

VÄLITEHTÄVÄ

1. Motivaatiokeskustelun toteuttaminen.
2. Motivaatiotyökalun käyttäminen omassa ryhmässä.
3. Toiminnan tuloksellisuuteen liittyvät tehtävät.

JAKSO E

TAVOITTEET

- * Itsensä parempi johtaminen
- * Energian ja suorituskapasiteetin lisääminen
- * Tehokas ja rento työskentely jatkuvasti muuttuvissa tilanteissa
- * Päivittäisen ajankäytön tehostaminen
- * Työn ja yksityiselämän muodostaman kokonaisuuden tarkempi tiedostaminen
- * Henkinen kasvu

AIKATAULU JA OHJELMA

- 10.00-12.30 Seminaari (kahvi 09.45)
12.30-13.15 Lounastauko
13.15-17.00 Seminaari (kahvi 15.00)

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- lyhyt kertaus edellisestä jaksosta
- välitehtävien purkaminen

AJAN JA ENERGIAN HALLINTA

- onko hallittu ajankäyttö 24 tuntia vuorokaudessa ihmiselle hyväksi vai pahaksi
- työskentely ”järjestyksen ja kaaoksen” eli jatkuvien muutosten keskellä
- mistä ihminen voi hankkia lisää tehoa stressaantumatta
- miten pidän yllä henkistä energiaani; kirjallinen itsearvio
- mihin osa-alueisiin on syytä panostaa suorituskapasiteetin lisäämiseksi

HENKINEN KAPASITEETTI JA AJANKÄYTTÖ

- ajan hallinta monitasoisessa työssä (ulkoiset / sisäiset asiakkaat tarpeineen, suunnittelutyöt, rutiinit, esimiestyö / delegointi, palaverit, kehittäminen jne.)
- ajan hallinta perustuu moniin yksittäisiin tekijöihin, joista osallistujat tekevät henkilökohtaisen tilannekartoituksen: tarkoitus, vastuualue, haasteellisuus, tavoitteet, mittarit, työn organisointi, yllättävät työt, arkistointi, päätöksenteko, työvälineiden ja viestintälaitteiden käyttö, suullinen viestintä, luovuus, avun pyytäminen, ”ei”-n sanominen, delegointi, rentoutuminen, keskittyminen, palaveri- ja tiimityöskentely, henkilösuhteet, itsensä motivointi

AJAN HALLINTA MUUTTUVISSA TILANTEISSA

- miten voin rakentaa työskentelytavan, jossa ajankäytön heilahtelua tapahtuu päivittäin, mutta kokonaisuus pysyy tasapainossa
- miten hallitsen suunnittelua vaativien laajempien tehtävien ja päivittäisten rutiinien välisen ristiriidan
- lyhyen tähtäimen tulokset / pitkän tähtäimen kehittäminen
- tärkeysjärjestys ja kurinalaisuus
- työskentely alitajuntatasolla eli luovuuden tehokkaampi käyttö

DELEGOINTI

- muiden ajankäytön kunnioittaminen ja sen vaikutus sitoutumiseen
- käytännön delegointitaito eli miten siirrämme tehtäviä siten, että niiden lisäksi siirretty myös vastuu ja sitoutuminen
- miten tehokkuus, motivaatio ja kehittämisen halu lisääntyvät, kun ajan hallinnan ideoita käytetään työryhmissä / tiimeissä

HENKINEN KASVU

- mukavuus- ja epämukavuusalueet
- miten paljon räsitystä aivomme ja kehomme kestävät
- esimiehen rooli nykypäivän läpinäkyvässä työyhteisössä
- tieto -> taito -> taide -> tie
- mitä tarkoittaa ”flow” työelämässä

VALMENNUKSEN TULOKSET JA PÄÄTÖKSET

- nykytilanteen vertaaminen lähtötilanteeseen eli persoonallisuustestien ja 360 -mittauksen tuloksiin; mikä on muuttunut, miten se on näkynyt, miten jatkan
- palautteita ryhmän jäseniltä
- itsensä ja esimiesroolin jatkokehittäminen tavoitteena viiden tason johtajuus
- sisäisestä seurannasta sopiminen