

STRATEGIAN TOTEUTTAMINEN

Mitä se on?

Saku Mantere
TieVie 31.10.2003

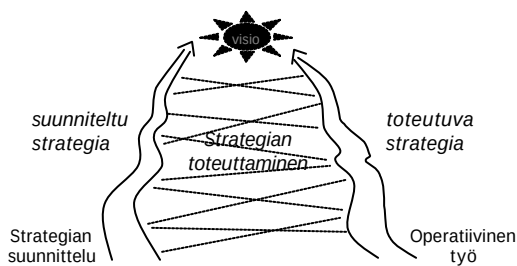
Onko strategian toteuttaminen...

- Ennalta laaditun strategisen suunnitelman tarkkaa toteuttamista?
 - Johto suunnittelee, keskijohto käskyttää, henkilöstö toteuttaa?
 - Mistä johto tietää, mikä strategia on toteutettavissa?
 - Miten henkilöstön osaaminen ja tiedot saadaan palvelemaan strategista päätöksentekoa?
 - Miten toteuttajat voivat ymmärtää sellaista strategiaa, jonka laatimiseen he eivät ole osallistuneet?
- Vai kaikkien organisaation jäsenten toiminnassa näkyvää määrätietoisuutta ja tavoitteellisuutta?
 - Eikö strategiaa sitten voi suunnitella?

Strategian toimeenpanon kuilu



Vuoropuhelu suuntaa toimintaa

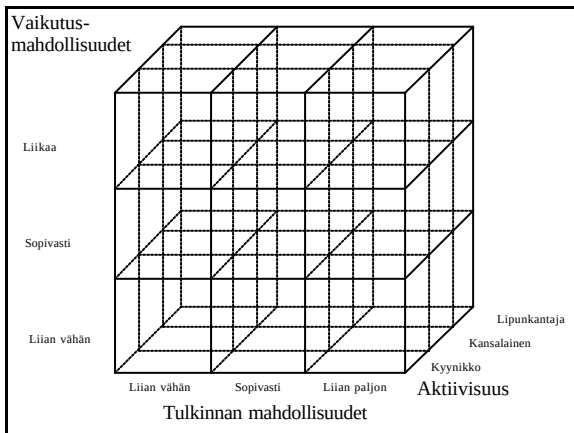


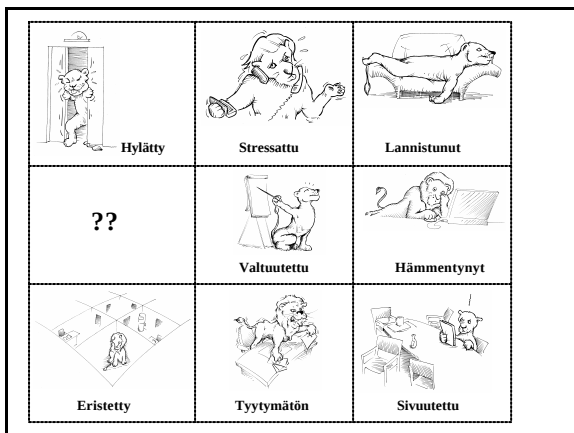


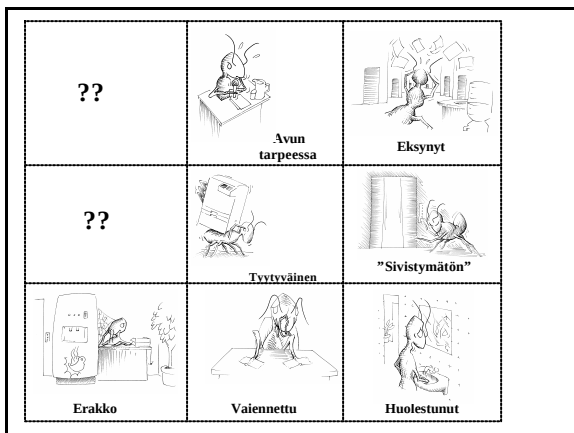
Lipunkantajat, kansalaiset, kyynikot

Kaksi peruskysymystä

- Strategian toteuttamisen organisaatiotasoinen lähtökohta:
 - Miten strategia voi toteutua yksilöiden työssä?
 - Ei riitä, että organisaatorakennetta muokataan
 - Ei myöskään riitä, että yksilöt tuntevat strategian
 - Tarvitaan molempia: rakenteen täytyy muuttua uudenlaisen toiminnan kautta
- Yksilötasoinen lähtökohta:
 - Miten yksilö omaksuu strategian?
 - Ymmärtääkö hän mitä strategia tarkoittaa omassa työssä
 - Onko hänellä vaikutusmahdollisuudet muuttaa työtä/organisaatiota?
 - Onko hän valmis olemaan aktiivinen?







??	??	??
??	 Piittaamaton	 Passiivinen
 Toivoton	 Antautunut	 "Nyrjähtänyt"

Haluaako olla strategisessa roolissa? Kyllä Ei	ROOLIN ETSIJÄT: ☐ Eristetty lipunkantaja ☐ Hylätty lipunkantaja ☐ Tyytymätön lipunkantaja ☐ Stressattu lipunkantaja ☐ Sivuutettu lipunkantaja ☐ Lannistunut lipunkantaja ☐ Erakokansalainen ☐ Vaiennettu kansalainen ☐ Kansalainen avun tarpeessa ☐ Huolestunut kansalainen ☐ Eksynyt kansalainen	ROOLIN ESITTÄJÄT: ☐ Valtuutettu lipunkantaja ☐ Hämmähtynyt lipunkantaja ☐ Tyytyväinen kansalainen
	SIVUSTAKATSOJAT: ☐ "Sivistymätön" kansalainen ☐ Toivoton kyynikko ☐ Antautunut kyynikko ☐ Piittaamaton kyynikko ☐ "Nyrjähtänyt" kyynikko ☐ Passiivinen kyynikko	
Onko strategisessa roolissa?	Ei	Kyllä



Päätelmiä

Johtopäätöksiä

- Roolin etsijät ovat strateginen resurssi
- Kynnynikot ovat luultua harvinaisempia
 - Roolin etsijät saatetaan leimata kynnynikoiksi
- Kaikilla organisaation jäsenillä on mahdollisuus reflektoida omaa sosiaalista asemaansa
- Varsin useat organisaation jäsenet ovat kiinnostuneita strategiasta: roolin etsijät ovat käyttämätöntä sosiaalista pääomaa
- Johtajille: Minkälaisia rooleja kaivataan omassa strategiaprosessissa?

Yliopistostrategian kaksi avainaluetta

- Strategia pitää kirjoittaa yhteiseksi asiaksi, ei hallintoihmisen muistilistaksi
 - Lipunkantaja kokee olleensa mukana keksimässä strategiaa itse
- Hallinnolla tulisi olla strategiaprosessissa asiakaslähtöinen rooli
 - Miten hallinto helpottaa tutkijaa tekemään huippututkimusta ja opettajaa kehittämään opetustaan?
 - Johto viestii suuntaa, keskustele ja antaa yksilön työlle merkityksen

Strategia toteutuu
– hyvin tai huonosti –
joka päivä, jokaisen työssä.

Organisaatiot eivät tee tai toteuta
strategiaa
- ihmiset tekevät.
