



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Miten strategiasta tehdään todellisuutta?

Organisatorinen muutos-jakso
TieVie-koulutus
30.10.2003

Janne Sariola
Opetusteknologiakeskus
Opetusteknologiapäällikkö
<http://ok.helsinki.fi>

Helsingin yliopisto





Teemat

1. Mikä on tvt:n opetuskäytön strategia?
2. Miksi tvt:n opetuskäytön strategia organisatorisen muutoksen työkaluna?
3. TVT-strategian sisältö ja prosessitekijät
4. Miten onnistunut strategiatyöskentely ja toimeenpano tehdään– mistä se muodostuu?



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

A large, stylized white flame or leaf shape on a dark blue background, positioned on the right side of the slide.

Miksi tvt:n opetuskäytön strategia?



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

KÄSITTEEN MÄÄRITTELYÄ

- Mikä on siis ongelma, kun ratkaisuksi esitetään strategiatyöskentelyä?

(mukaillen Sariola 2002, Juha Pohjonen 2001, Oulun yliopisto, Campus Futurus-verkosto)





KÄSITTEEN MÄÄRITTELYÄ

Mikä on siis ongelma, kun ratkaisuksi esitetään tvt:n opetuskäytön strategiaa?

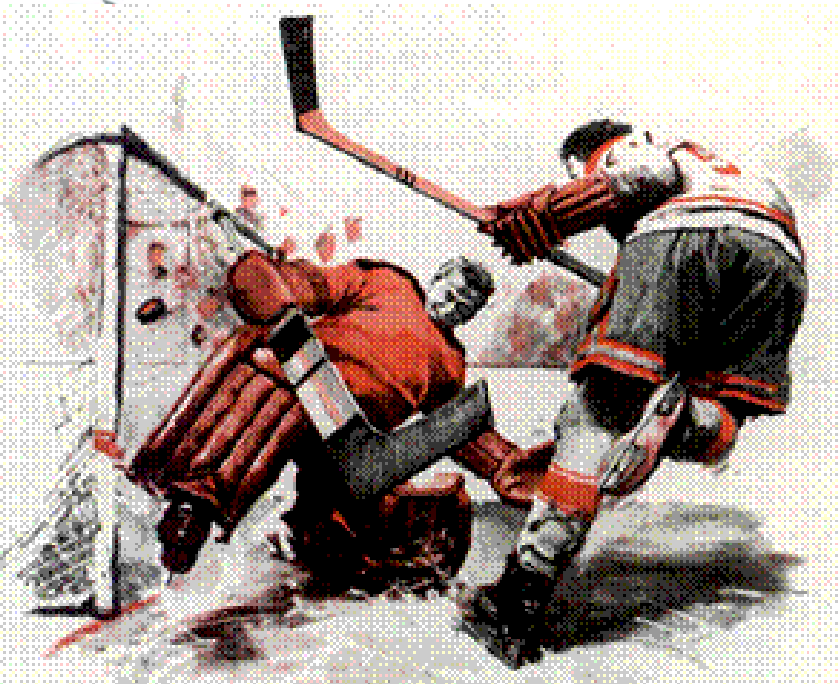
Työskentely:

1. YKSIN: kirjoita hetken aikaa ajatuksia kokonaisiin lausein
2. RYHMÄSSÄ: muodostakaa 3-4 hengen ryhmä
 - lukekaa tekstit kokonaisuudessaan ryhmälle, alkää selitelkö!
 - ryhmäläiset "varastavat" parhaat ideat
 - keskustelkaa yhteisistä ideoista, parhaista pohdinnoista

Mikä on siis ongelma, kun ratkaisuksi esitetään

tv-t:n opetuskäytön strategiaa?

- Ylhäältä johdettu strategia vai kaikkien oma visio?
- Ongelmana eri visiot, niiden yhteensovittaminen tavoitteena
- Muutoksen hallinta
- Sustanssi ja teknologia ei kohtaa
- Valmius tulevaisuuden ajattelumalleista
- Muoti-ilmiö
- Miten yliopisto saisi lisää opetukseen rahaa?
- Kuka pitää tv-t-strategiaa ratkaisuna?
- Pirstaleinen käytäntö, skenaarioita puuttuu
- Pyrkimys selviytyä lähitulevaisuudesta



THE OTHERS GO WHERE
THE PUCK IS...

I GO WHERE THE PUCK IS
GOING TO...

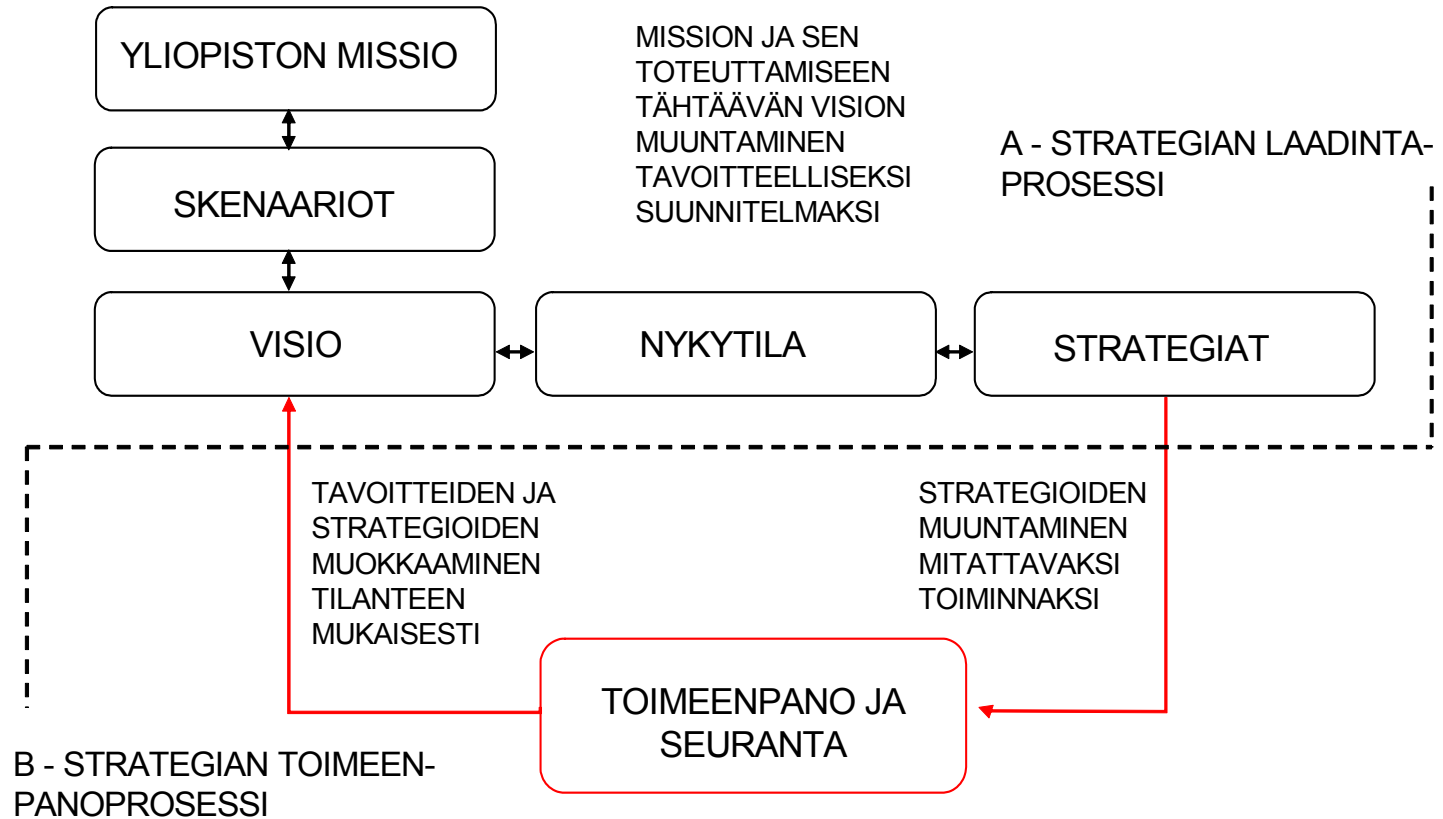
WAYNE GRETSKY



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Strategian sisältö ja prosessitekijät







TVT-strategiaprosessi

Tulevaisuuden näkymä ja arvokeskustelu, **Mitä?**
Mitä tietoja ja taitoja henkilöstö ja opiskelijat tarvitsevat tulevaisuudessa?

seuranta
ja
arvioinnin

Muutos-
paineet
Miksi?

OPS

Nykytilan arviointi

henkilöstön osaaminen

- opiskeluympäristö
- tvt

Toimeenpanosuunnitelma **Miten?**

Oppimisympäristön
suunnittelu

Henkilöstön
täydennyskoulutus

Pedagoginen ja
tekninen tuki



TVT-kehittämisstrategian malli

Vaiheet:

- ✓ TVT- historian tunnistaminen
- ✓ muutospainheet
- ✓ tulevaisuuden näkymä
- ✓ visio
- ✓ nykytilan arviointi
- ✓ tavoitteiden asettaminen
- ✓ strategiset toimenpiteet





Visio

**”Olet huomenna siellä,
missä ajatuksesi ovat tänään.”**

Winston Churchill



VISIO

- realistinen
- haasteellinen
- kytkentä organisaation arvoihin
- tavoite tulevaisuuteen
- sitoutuminen: tunne- ja arvotaso
- etukäteen ajateltu hyppy tuntemattomaan

Jukka Alava 1999



VISIO

- Missä tilanteessa halutaan olla?
 - johtava
 - joukossa
 - seuraaja
 - tarkkailija



Helsingin yliopiston visio

Vuonna 2006 Helsingin yliopisto on kansainvälisesti tunnustettu, maamme johtava yliopistotason verkkokurssien ja tukipalveluiden tuottaja. Suomen virtuaaliyliopiston tarjonnasta yli kolmasosa on Helsingin yliopiston tuottamia kursseja.

Tieto- ja viestintätekniikkaa käytetään laajasti Helsingin yliopiston tutkimuksessa, opetuksessa ja opiskelussa. Kolmasosa yliopiston opinnoista on toteutettu monimuotoisena verkko-opetuksena. Helsingin yliopiston tuottamille kursseille on tunnusomaista korkeatasoinen pedagoginen osaaminen, tieteenalan suvereeni hallinta ja laadukas tekninen toteutus, mikä tekee niistä opiskelijoiden ja opettajien suosimia.

*(Tieto- ja viestintätekniikka opetuksessa ja opiskelussa
virtuaaliyliopistostrategia ja toimeenpanosuunnitelma 2003-2006,
17.04.2002, HY konsistorin päätös)*

Oulun yliopiston visio

- Vuonna 2005 Oulun yliopisto on verkostoitunut elinikäisten oppijoiden yhteisö, joka hyödyntää kaikissa toiminnoissaan tuloksellisesti tieto- ja viestintäteknologiaa.
- Se on alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti tunnustettu ja haluttu yhteistyökumppani. Sen tarjoaman koulutuksen pohjana on yliopiston monitieteisyys ja pohjoisuuden asiantuntemus.
- Tieto- ja viestintäteknologian sovellusten korkea laatu perustuu yliopistotasoiseen tutkimus- ja kehitystoimintaan.
- Oulun yliopisto tarjoaa opiskelijoilleen ja henkilöstölleen ajanmukaisen, korkeatasoisen ja kilpailukykyisen tietoteknisen toimintaympäristön.
- Kaikilla opiskelijoilla ja työyhteisön jäsenillä on tehtävien edellyttämät tieto- ja viestintätekniiikan valmiudet. Tieto- ja viestintätekniiikkaa hyödyntäviä koulutussovelluksia kehitetään ja käytetään jokaisessa tiedekunnassa



VISIO

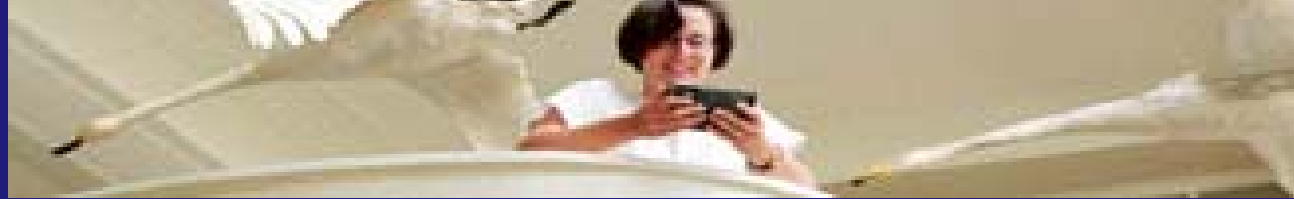
- Tavoitetilan määrittely
 - kuinka paljon?
 - missä asemassa ollaan?



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Strategian painopistealueet





Painopistealueet

Mitkä asiat sinä valitsisit strategian painopistealueiksi?

Eli

Mitkä asiat olisivat toimeenpanon kannalta tärkeimmät?

- 5 asiaa tärkeysjärjestyksessä... MIKSI?



Mitkä asiat sinä valitsisit tvt-strategian painopistealueiksi? Miksi?

- Virtuaalisen ympäristön rakentaminen
- Teknisen ja ped.tuen organisointi
- Tvt- täydennys- ja jatkokoulutuskurssit
- Työaikasuunnitelma
- Henkilöstön koulutus
- Viestinnän tehostaminen
- Johtamisen vastuut organisoidaan
- Tukipalvelut
- Palkitseminen



Painopistealueet

1. Opiskelijoiden osaaminen
 - opiskelijoiden tieto- ja viestintätekniikan opiskelutaitoja parannetaan
2. Henkilöstön koulutus
 - henkilöstön tieto- ja viestintätekniikan osaamista kehitetään, erityisesti pitkäkestoisen koulutuksen avulla
3. Opiskelu- ja opetusympäristöt
 - kaikkien opiskelijoiden ja opettajien pääsy verkkoon turvataan
 - fyysisiä ja virtuaalisia opiskeluympäristöjä kehitetään
4. Hallinto
 - koordinaatiota tehostetaan verkostoitumisen edistämiseksi kampusten välillä sekä hallinnon osastojen välillä
 - strategista ajattelua vahvistetaan yksiköissä
 - verkko-opetuksen tukipalveluja vahvistetaan



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Strategian toimeenpano





Toimeenpano

1. Vaiheistus
2. Selkeä suunnitelma ja budjetti
3. Painopistealueiden mukainen resurssien suuntaaminen

Esim:

- 200 opettajaa koulutetaan, osaamistavoitteet...
- hankitaan laitteita 1/5
- pedagogisia pilotteja käynnistetään
- johtamiskoulutus käynnistetään
- tukipalveluita vahvistetaan 10->20 henkilötyövuoteen

Keskeistä on se, miten tiedekunnat ja laitokset itse suuntaavat omista voimavaroistaan tvt:n käyttöön!!! ja samalla rakennetaan kansallisia tukipalveluja erityisesti verkostoille.



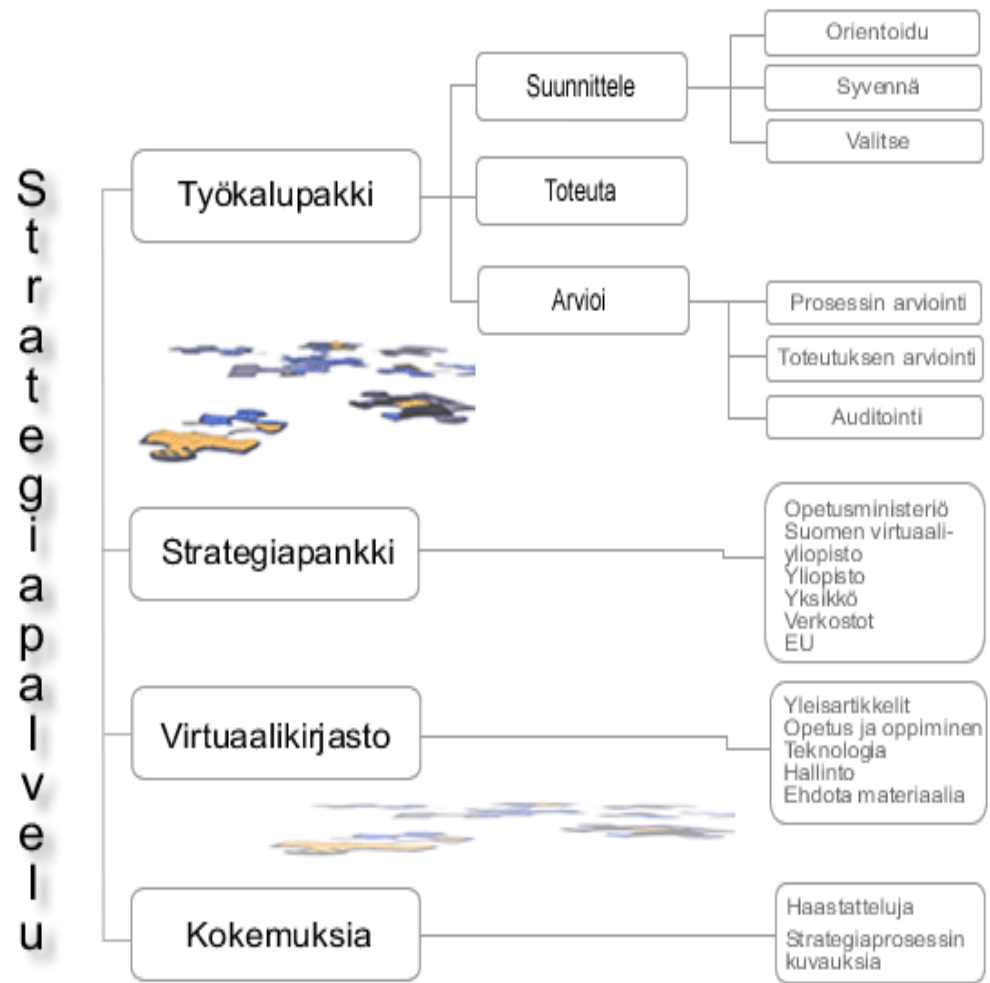
HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Strategiapalvelu





Strategiapalvelu





HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Onnistunut strategiatyöskentely



Onnistunut strategiatyöskentely?

(Sariola&Pohjonen 2002, opm, Muuttuuko mikään-kirja)

1. *Ei mikään ole niin käytännöllistä kuin hyvä teoria.*

- ✓ Hyvä teoreettinen osaaminen yhdistyneenä kokemukseen ovat kuin silmälasit, joiden avulla strategiatyön maailma avautuu paremmin. Erityistä hyötyä strategiakoulukuntien ja niiden keskeisten oppien tuntemisesta on strategiaprosessin suunnittelu- ja käynnistysvaiheessa.
- ✓ Strategiaprosessissa niitä tulee soveltaa tavalla, joka muodostaa kestäväns sillan teorian ja käytännön välille.
- ✓ Strategiatyössä teorioihin on suhtauduttava kuten työkaluihin, ei kuin piirustuksiin. Niistä on valittava ja muokattava tilanteeseen parhaiten



Onnistunut strategiatyöskentely?

2. Yliopistot ovat erityislaatuisia organisaatioita.

- ✓ Yliopistoihin ei tule soveltaa yritysmaailmassa tai muualla valtiohallinnossa kehitettyjä strategiamalleja suoraan.
- ✓ Tutkimuksen vapautta ja toimijoiden autonomisuutta korostava kulttuuri luo vahvan leimansa yliopistojen toimintaan ja rakenteeseen. Tämä on otettava huomioon kaikissa yliopistojen strategiaprosesseissa.



Onnistunut strategiatyöskentely?

3. *Yhtä tärkeää kuin tulos on matka sinne.*

- ✓ Strategia on tavoitteellista toimintaa jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä. Siksi se toteutuu vain harvoin sellaisena kuin se on suunniteltu. Tämän vuoksi strategia tulee nähdä dynaamisena prosessina, ei jäykkänä suunnitelmana.
- ✓ On tärkeää tarjota mahdollisimman monelle mahdollisuus osallistua strategiaprosessiin. Prosessin aikana syntyy yhteinen käsitteistö ja näkemys asiasta jota ei mikään kirjoitettu dokumentti voi korvata.



Onnistunut strategiatyöskentely?

4. Strategian tulee perustua analyysiin.

- ✓ Strategian tulee perustua realistiseen käsitykseen siitä, miten nykytilanteeseen on tultu, mikä se nyt on ja erityisesti mitkä ovat tulevaisuuden mahdollisuudet.
- ✓ Kuten suunnistuksessa ei kompassista ja kartasta ole apua, jos ei tiedä missä on, miten tilanteeseen on tultu tai mihin on menossa. Päämäärä on tärkein.



Onnistunut strategiatyöskentely?

5. Riittävän pitkä tulevaisuuskeskustelu

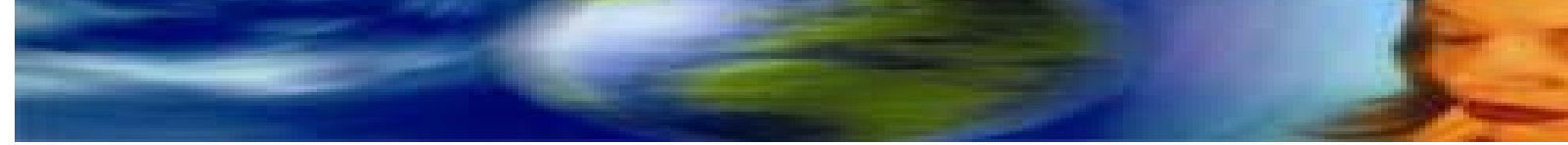
- ✓ koko työyhteisö mukaan
- ✓ yhteinen käsitteenmäärittely tärkeää
- ✓ ei vain opettajien ja yliopiston ylimmän johdon taustatuki, vaan erityisesti myös keskijohdon merkitys



Miten strategiasta tehdään todellisuutta?

Innostava visio lähtökohtana

- ✓ selkeät, mitattavat tavoitteet
- ✓ rajataan pois, otetaan tilalle uutta
- ✓ resurssien ymmärtäminen laajasti
- ✓ strategiatyö koskettaa koko yhteisöä, ei vain ylintä johtoa
- ✓ riittävä viestintä
- ✓ osa tavoiteneuvotteluprosessia, mistä keskustellaan ,sitä arvostetaan



Miten strategiasta tehdään todellisuutta?

- ✓ Mikä visio sinua innostaa lähtemään mukaan?
- ✓ Mitkä resurssit sinulla on toteuttamiseen?
- ✓ Oletko aivan varma nykyisen työnjaon tehokkuudesta? Keitä voisi tulla mukaan verkostoon?
- ✓ Mistä olet valmis luopumaan paremman tulevaisuuden puolesta?
- ✓ Näetkö tvt:n välineenä vain laajemmin uutena verkostoituneena toimintakulttuurina?



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Kiitos

Kysymyksiä, ajatuksia...

janne.sariola@helsinki.fi