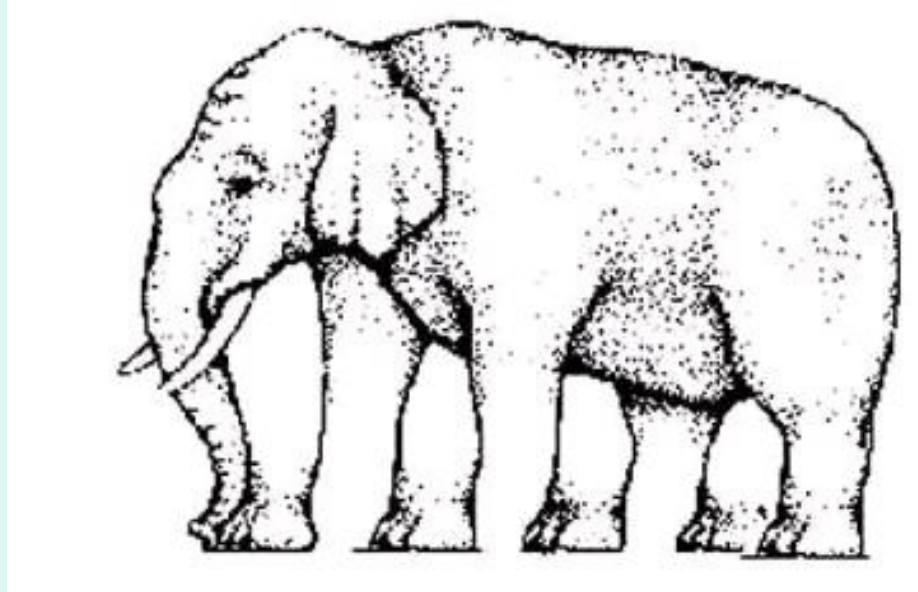


TVT JA ELEFANTTI OVEN RAOSSA



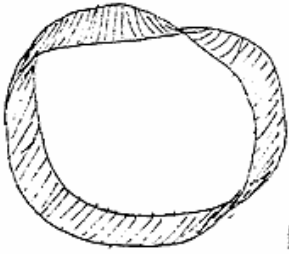
TieVie -koulutus - OULU 25.8.2005

Juha Pohjonen
Oulun yliopisto

MOEBIUS BANDS

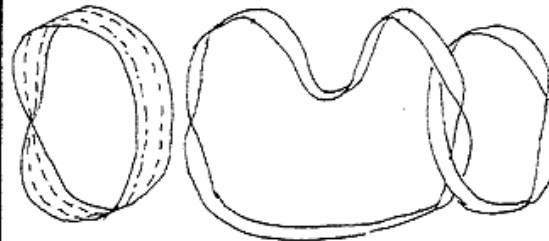
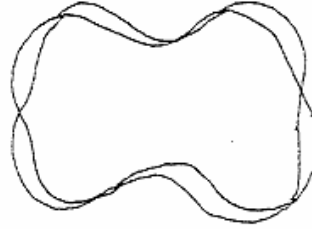
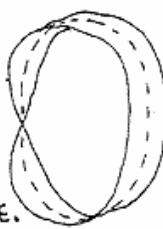
HOW TO MAKE A MOEBIUS BAND

CUT A STRIP OF PAPER ABOUT 250mm x 25mm & TWIST IT ONCE. NOW STICK ENDS TOGETHER FORMING A BAND. THIS MAY LOOK BORING BUT IT HAS STRANGE PROPERTIES.



HOW TO DOUBLE THE LENGTH OF A MOEBIUS BAND

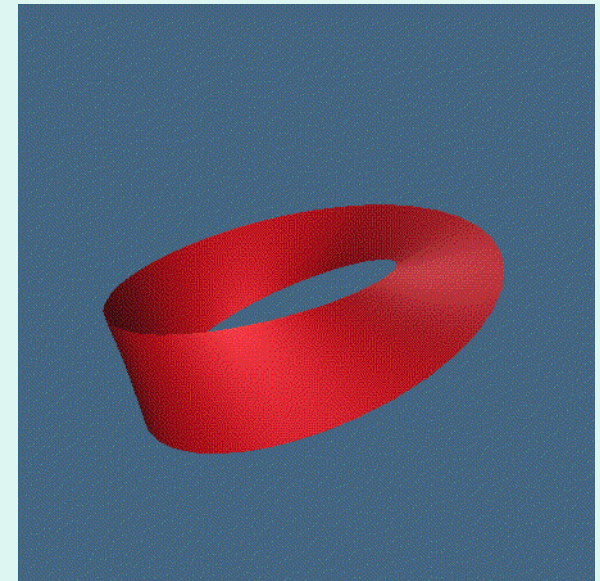
PIERCE MIDDLE OF BAND WITH SCISSORS & CUT ALL THE WAY ROUND. INSTEAD OF SEPARATING INTO TWO BANDS IT SURPRISINGLY FORMS ONE LONG ONE.



IF THE BAND IS PIERCED A THIRD OF THE WIDTH ACROSS & CUT ROUND TWICE, THE BAND WILL SEPARATE INTO TWO BANDS, ONE TWICE AS LONG AS THE OTHER.

© Copyright Tim Hunkin

<http://www.HunkinsExperiments.com>



<http://www.hunkinsexperiments.com/pages/moebiusbands.htm>

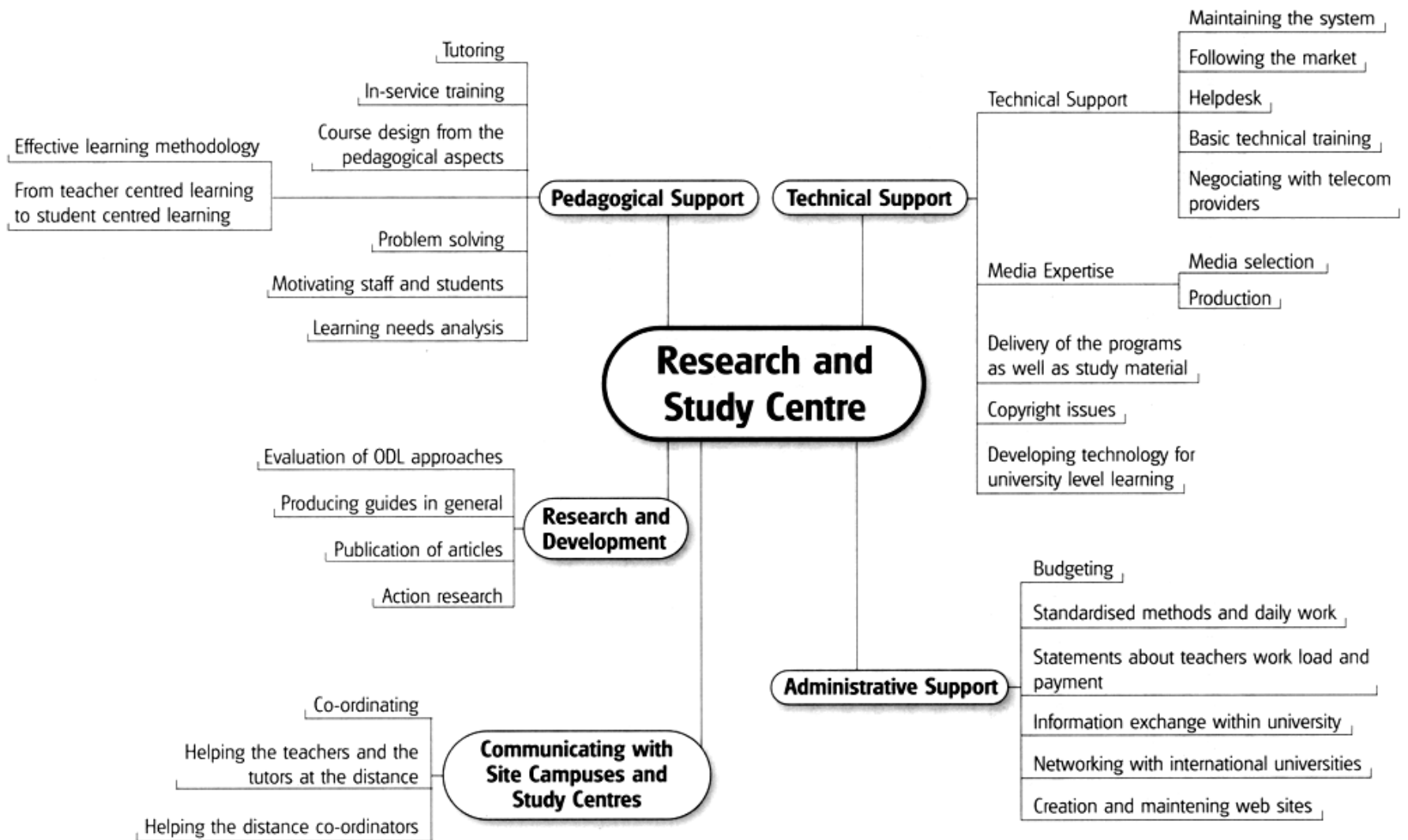
TULEVAISUUS



ATOMI

BITTI

NYKYISYYS



The Role of the Resource and Study Centre, Coimbra Group 1998

Roles and responsibilities in e-learning, Kahn 2005

- **General**
 - Director/Dean
 - Project Manager
 - Business developer
 - Consultant/Advisor
- **Content Development Process**
 - Research and Design Coordinator
 - Content/Subject Matter Expert/Course leader/Course coordinator (*)
 - Instructional Designer
 - Interface Designer
 - Copyright Coordinator
 - Evaluation Specialist
 - Production Coordinator
 - Course Integrator
 - Programmer
 - Editor
 - Graphic Artist
 - Multimedia Developer
 - Photographer/Videographer
 - Learning Objects Specialist
 - Quality Assurance
 - Pilot Subjects
 - Delivery Coordinator
- **Content Delivery and Maintenance Process**
 - Systems Administrator
 - Server / Database Programmer
 - Online Course Coordinator
 - Instructor (or Trainer)
 - Instructor Assistant
 - Tutor
 - Discussion Facilitator / Moderator
 - Customer Service
 - Technical Support Specialist
 - Library Services
 - Counseling Service
 - Administrative Services
 - Registration Service
 - Marketing
 - Other...

- pedagogiset kysymykset toimintamallien laatu, vaikuttavuus, tehokkuus
- teknologiset kysymykset teknologiaratkaisut, ylläpito
- henkilöstökysymykset osaaminen, rekrytointi, kannustus
- hallinnolliset kysymykset palvelut, organisointi, johto
- taloudelliset kysymykset talousjärjestelmät, investointialueet ja -määrät
- oikeudelliset kysymykset tekijänoikeus- ja palkkio-kysymykset, sopimuskäytännöt
- eettiset kysymykset arvot
- tietohallintokysymykset palvelut, tietojärjestelmät, tiedon saatavuus, tietoturva
- strategiset kysymykset toiminta-ajatus, tavoitteet, koulutuspalvelut ja -tuotteet, verkostot

Tehdään oikeita asioita

LAATU

Tehdään oikeita
asioita oikein

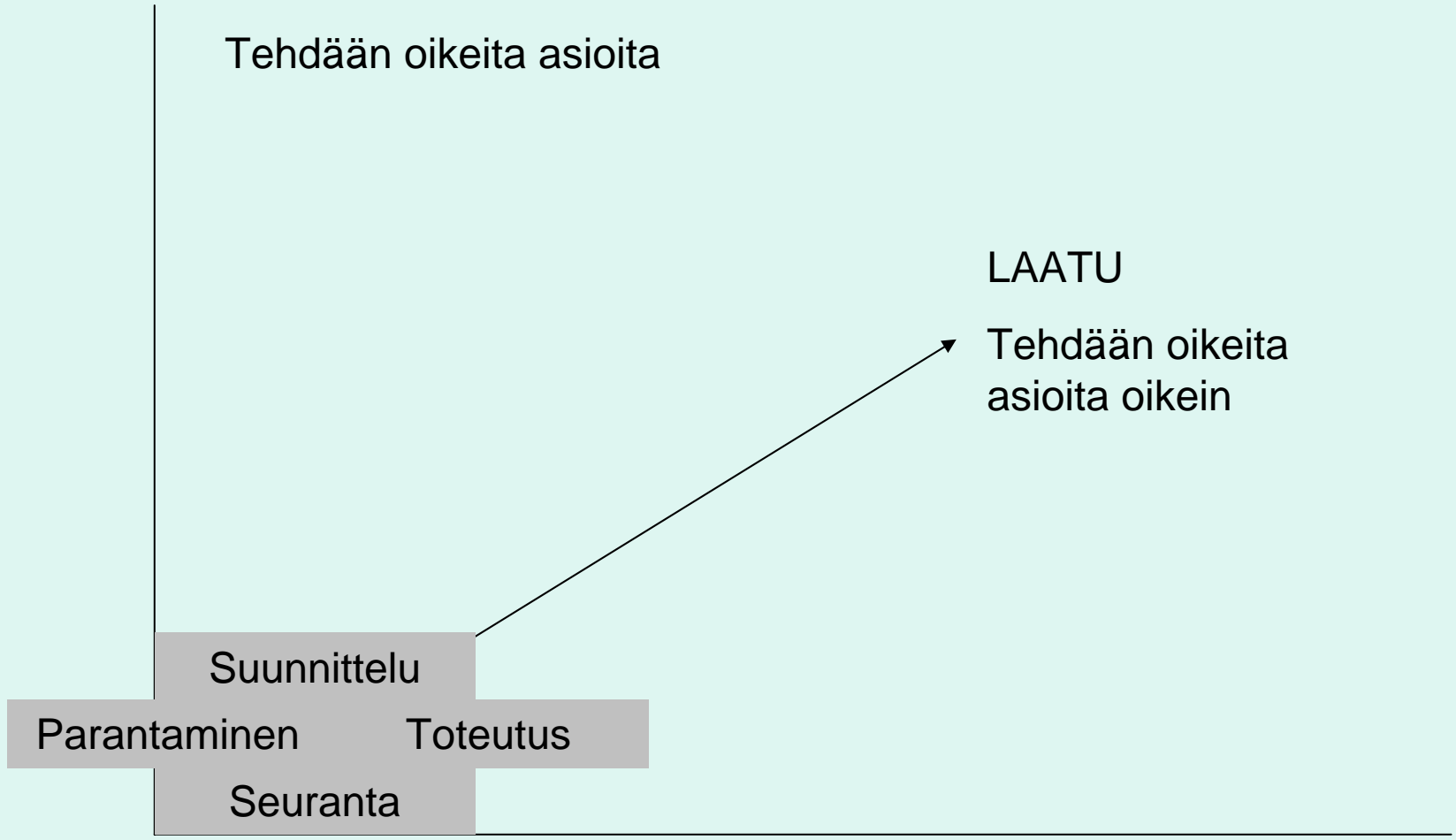
Suunnittelu

Parantaminen

Toteutus

Seuranta

Tehdään asiat oikein



STRATEGINEN TOIMINTA

(VRT. Näsi 1987, 77)



STRATEGINEN
AJATTELU

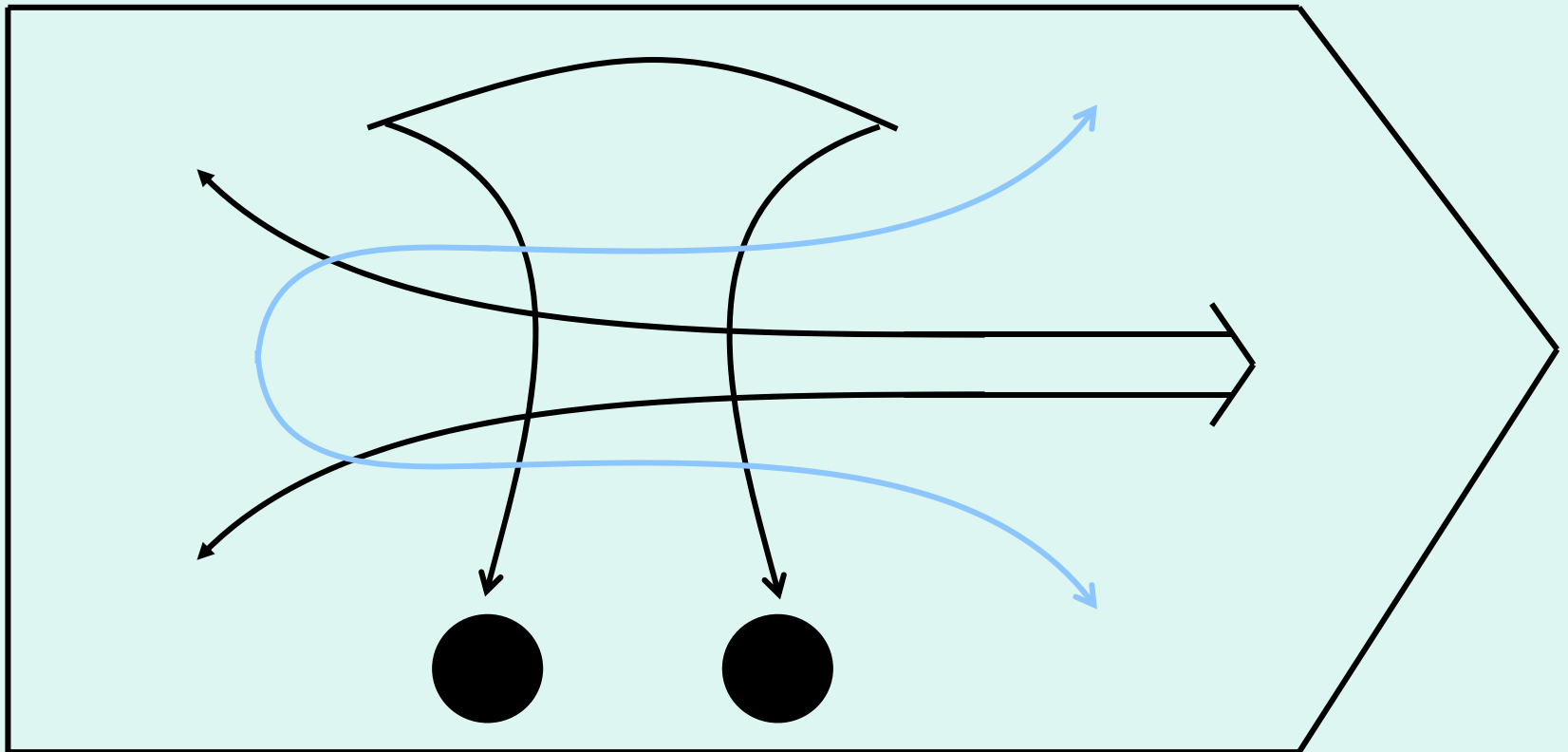
STRATEGINEN
ANALYYSI

STRATEGINEN
SUUNNITTELU

STRATEGINEN
JOHTAMINEN
(LEADERSHIP/
MANAGEMENT)

STRATEGINEN AJATTELU

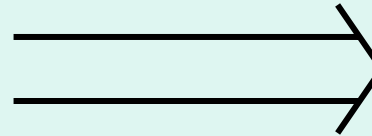
Nasi 1991 / Mintzberg 1998



STRATEGINEN AJATTELU

KATSO ETEENPÄIN

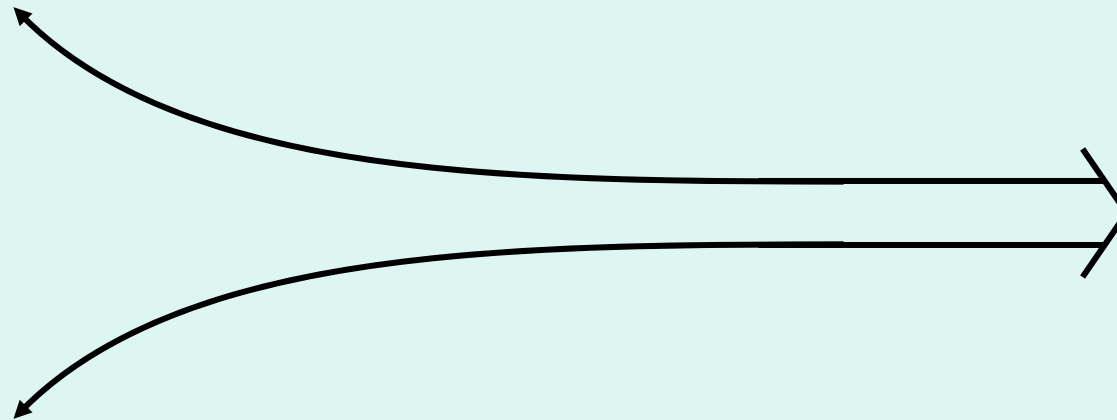
Nasi 1991 / Mintzberg 1998



STRATEGINEN AJATTELU

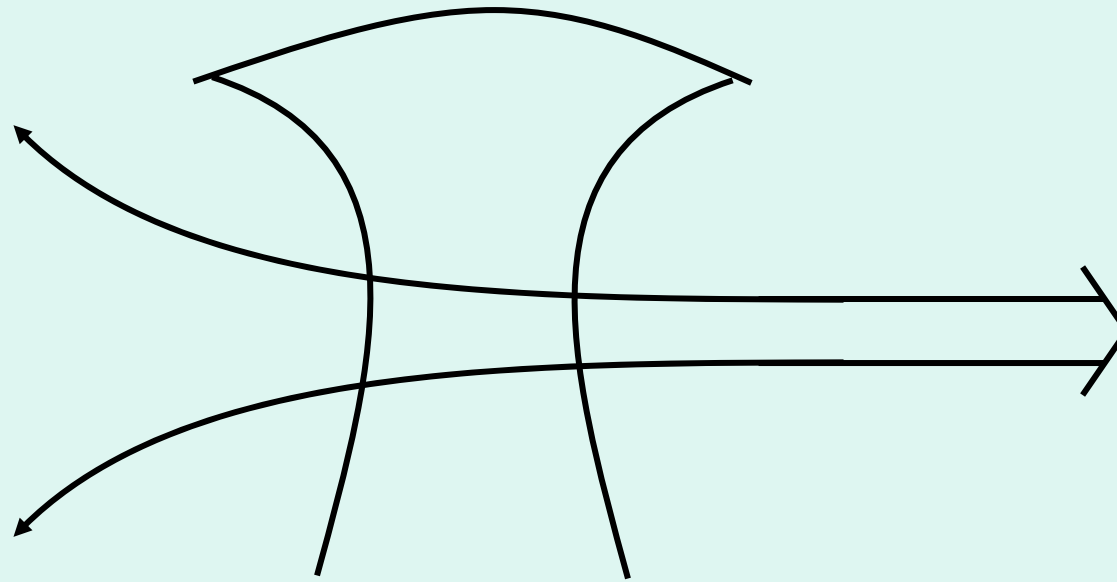
KATSO TAAKSEPÄIN

Nasi 1991 / Mintzberg 1998



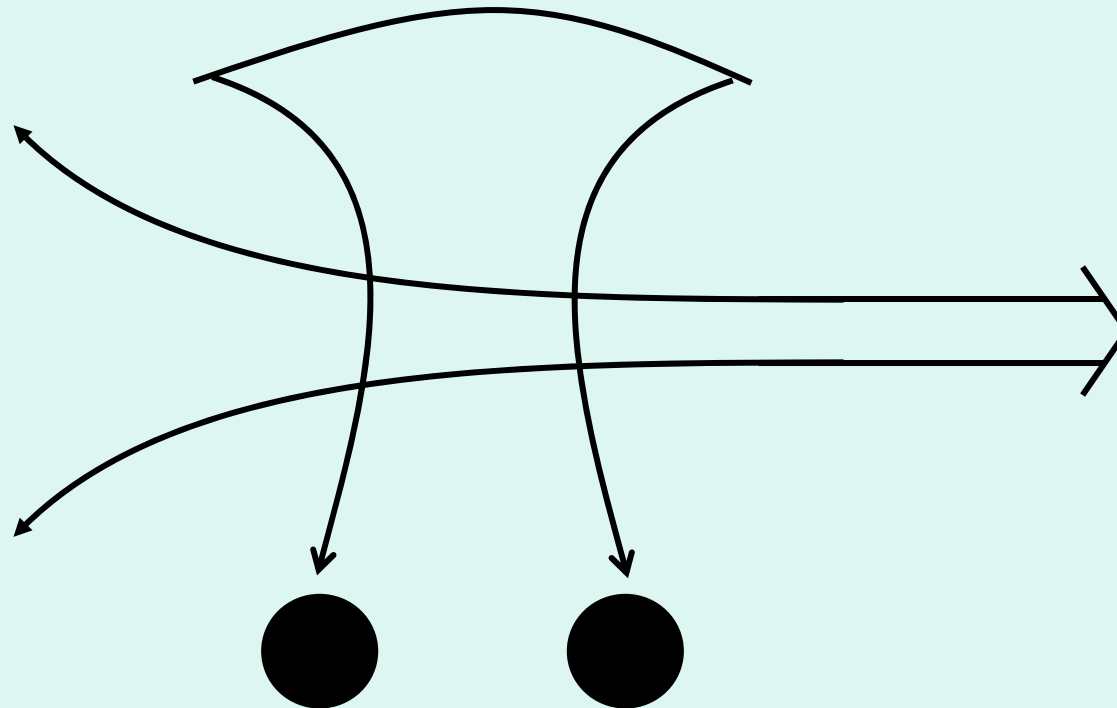
STRATEGINEN AJATTELU

KATSO YLHÄÄLTÄ (KOKONAISKUVA) Nasi 1991 / Mintzberg 1998



STRATEGINEN AJATTELU

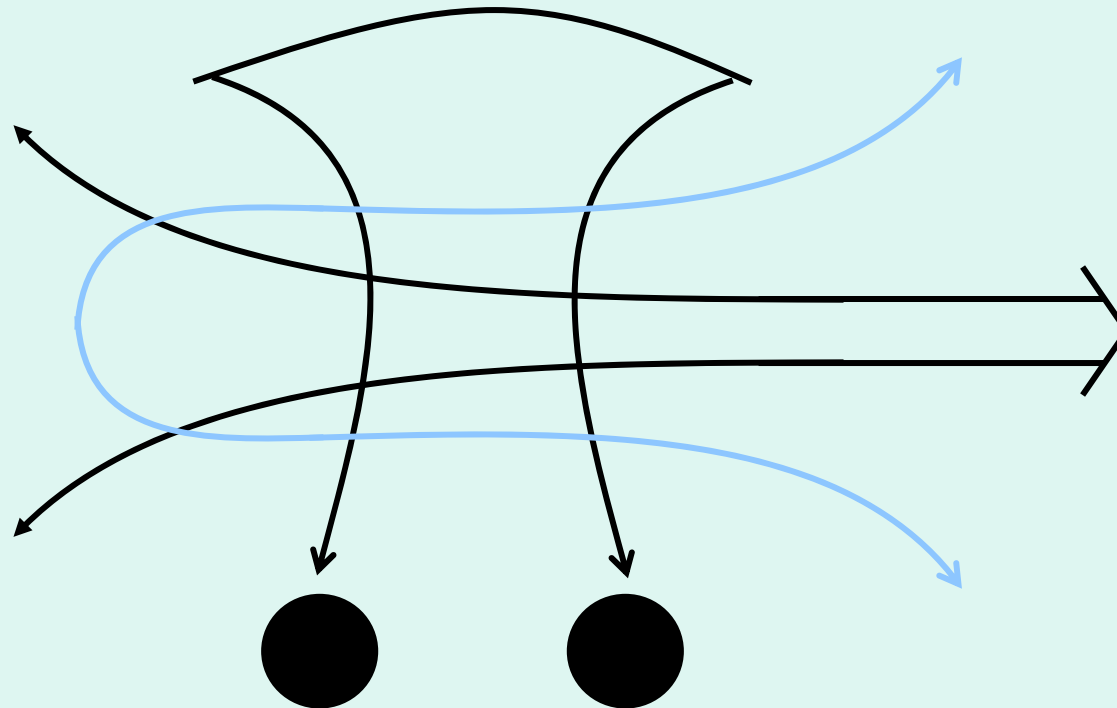
KATSO YLHÄÄLTÄ ALAS (KOHDISTA) Nasi 1991 / Mintzberg 1998



STRATEGINEN AJATTELU

KATSO SIVULLE JA KAUEMMAS

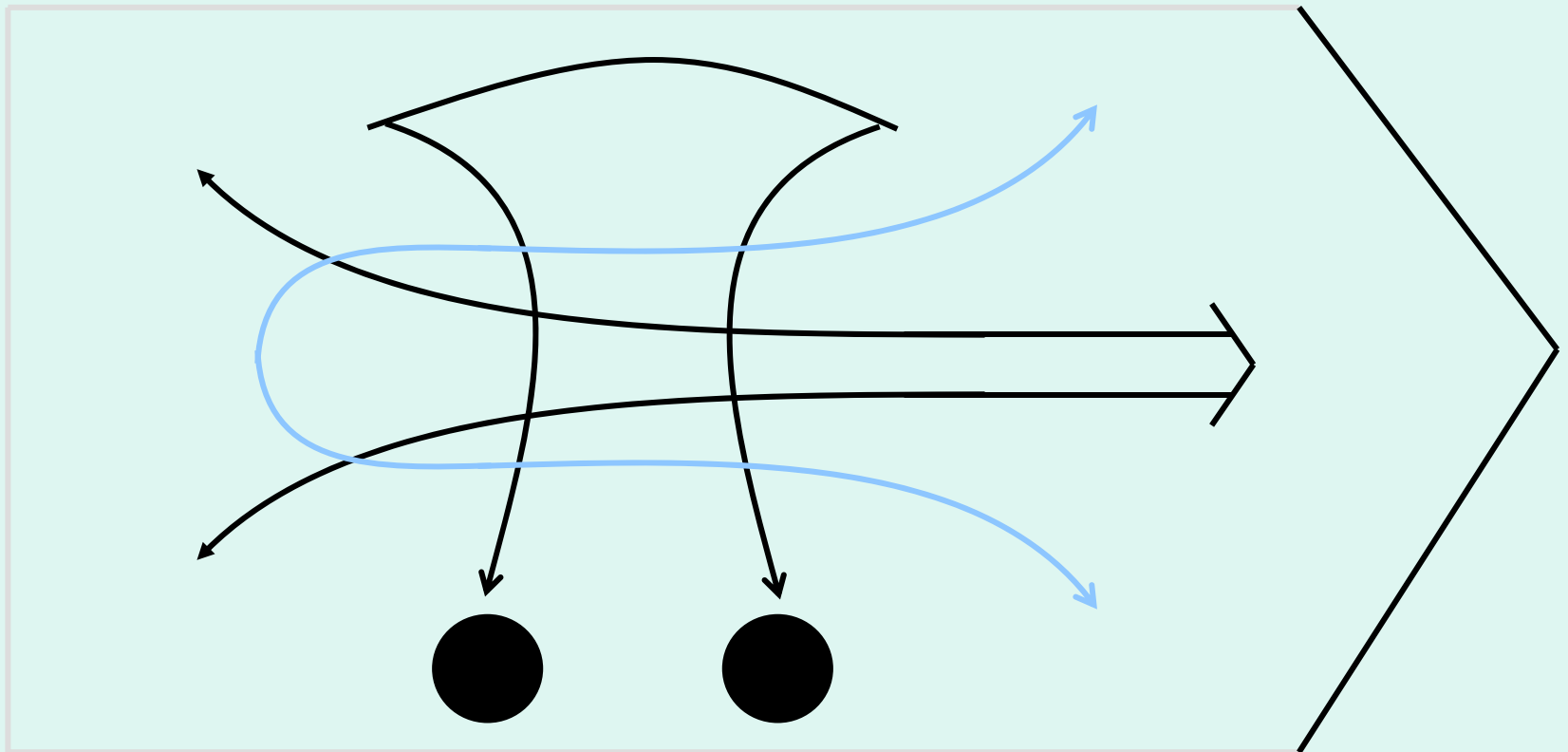
Nasi 1991 / Mintzberg 1998



STRATEGINEN AJATTELU

NÄE KOKONAISUUS

Nasi 1991 / Mintzberg 1998





STRATEGIAPROSESSI

cf. Mintzberg & Näsi



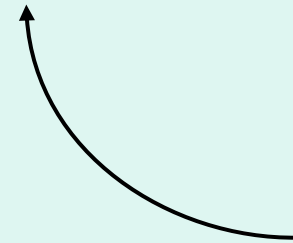
TOTEUTUMATON STRAT.

STRATEGIAPROSESSI

cf. Mintzberg & Näsi



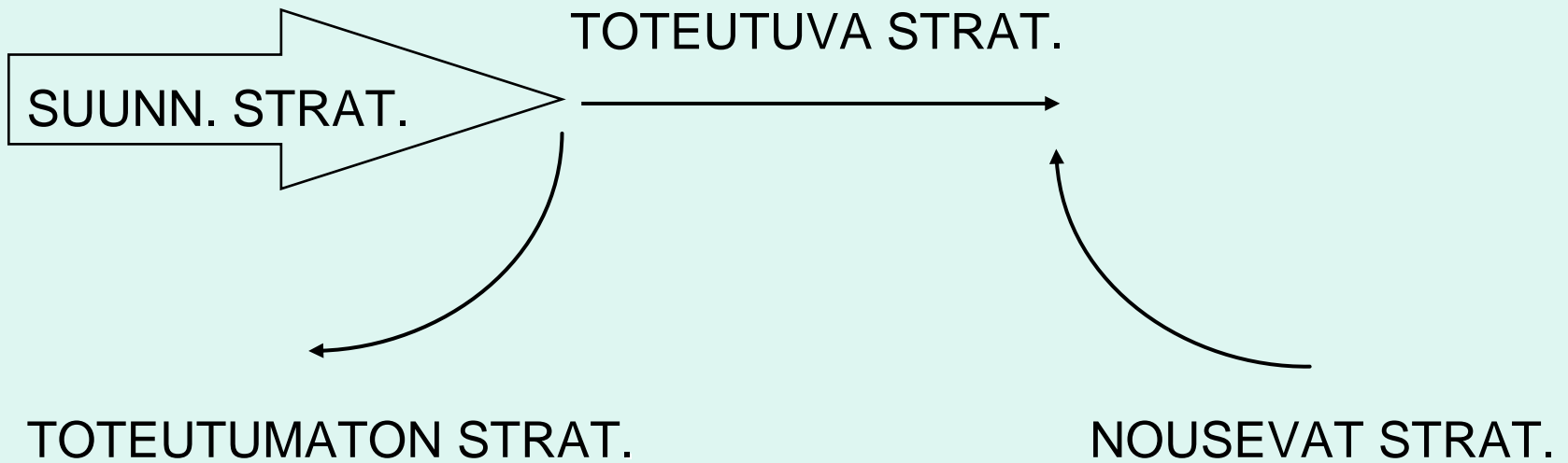
TOTEUTUMATON STRAT.



NOUSEVAT STRAT.

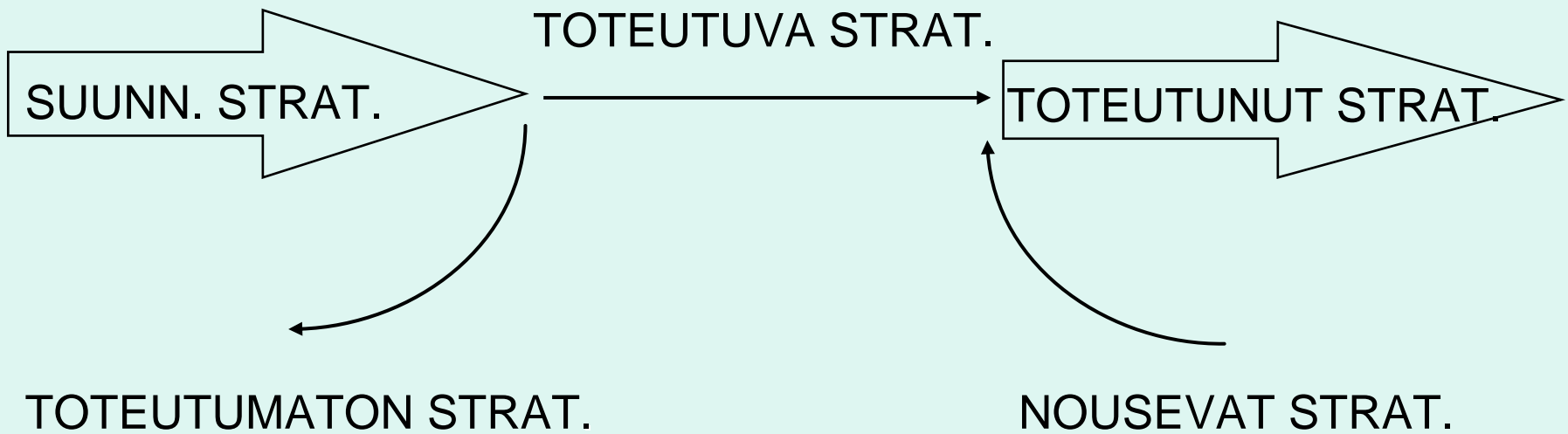
STRATEGIAPROSESSI

cf. Mintzberg & Näsi



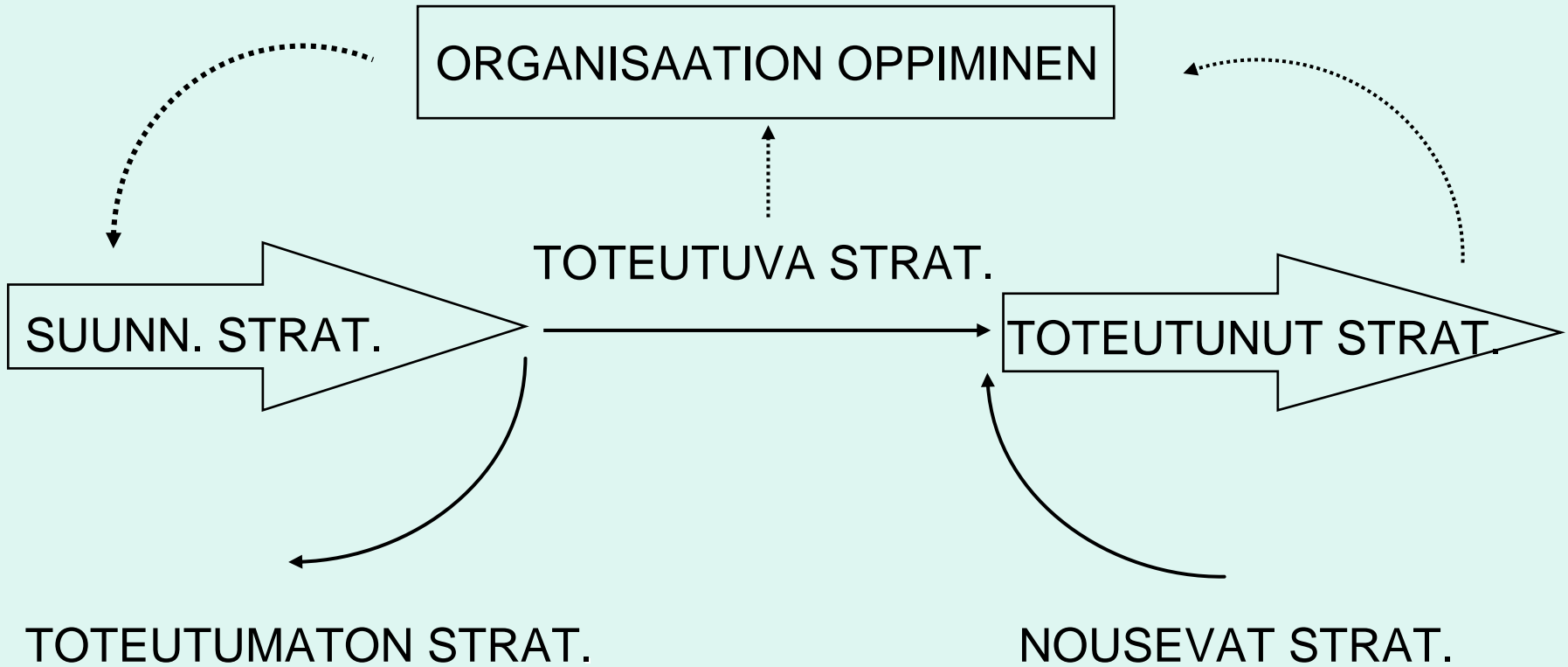
STRATEGIAPROSESSI

cf. Mintzberg & Näsi



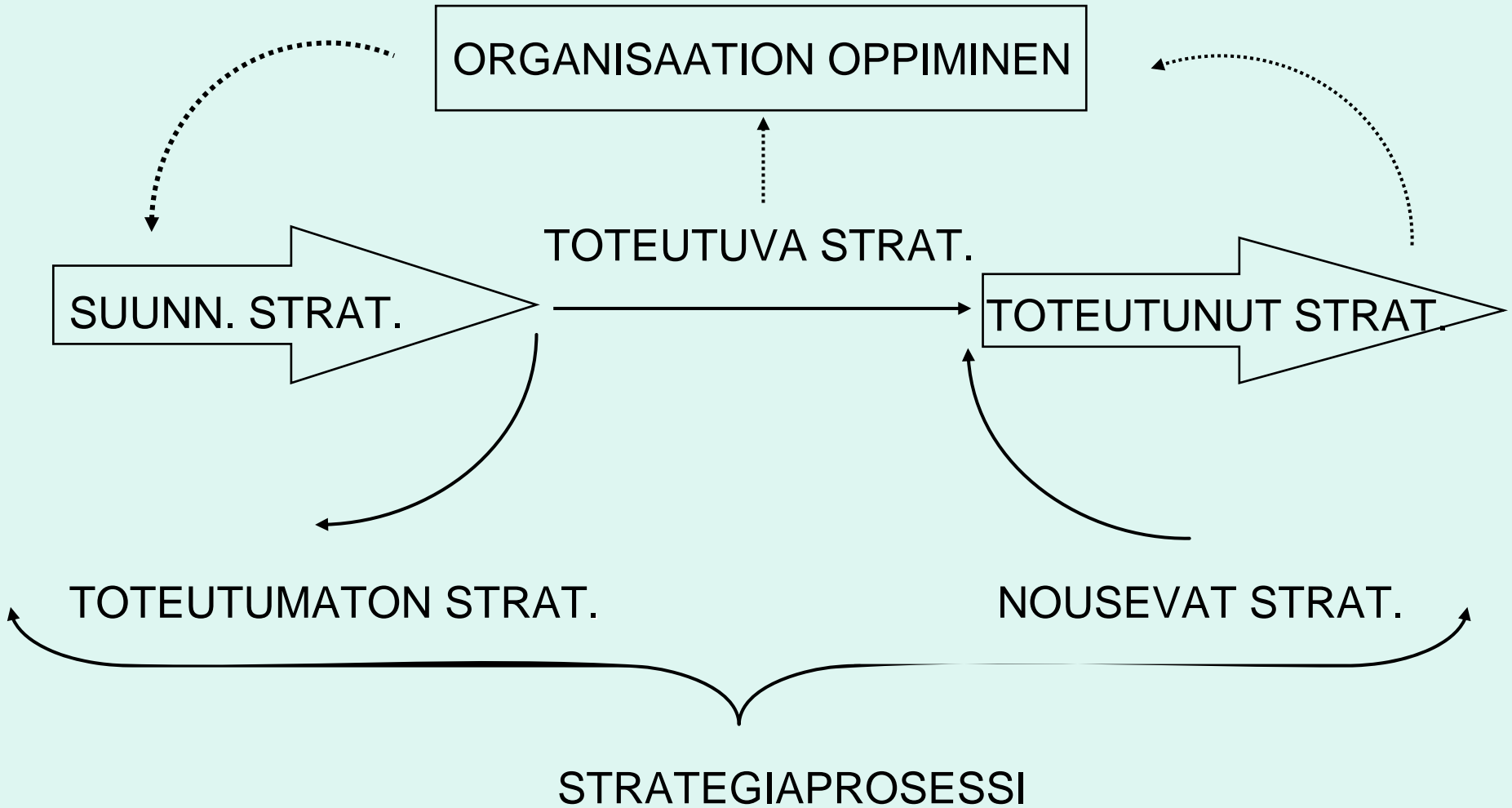
STRATEGIAPROSESSI

cf. Mintzberg & Näsi



STRATEGIAPROSESSI

cf. Mintzberg & Näsi



cf. Mintzberg & Näsi

A - STRATEGIAN LAADINTA-
PROSESSI

B - STRATEGIAN TOIMEEN-
PANOPROSESSI

YLIOPISTON MISSIO

Yliopiston ja sen yksikön tehtävä ja tarkoitus



A - STRATEGIAN LAADINTA-
PROSESSI

B - STRATEGIAN TOIMEEN-
PANOPROSESSI

YLIOPISTON MISSIO



SKENAARIOT



Vaihtoehtoisten
tulevaisuudenkäsitysten kuvaus

A - STRATEGIAN LAADINTA-
PROSESSI

B - STRATEGIAN TOIMEEN-
PANOPROSESSI

YLIOPISTON MISSIO



SKENAARIOT



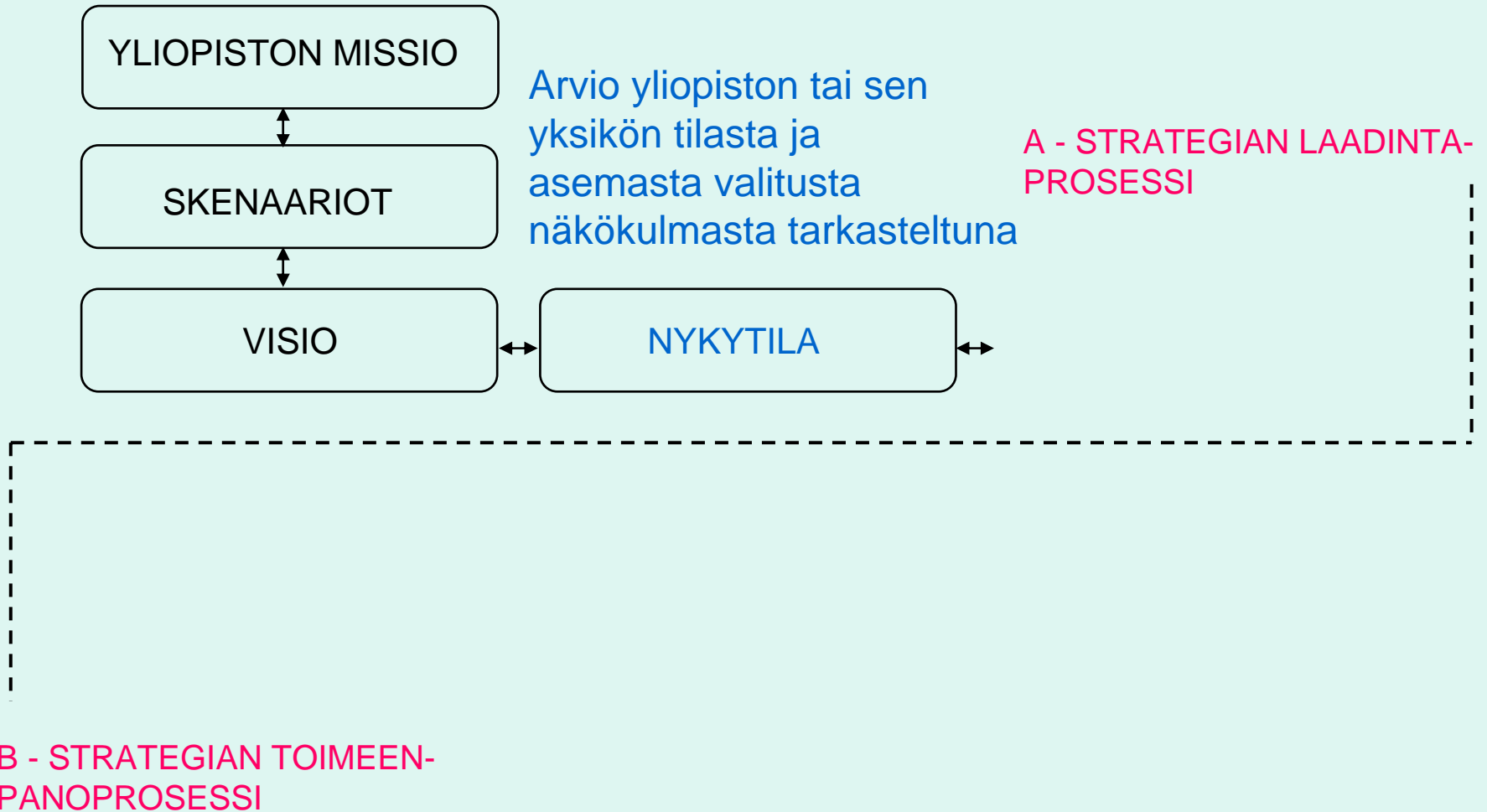
VISIO

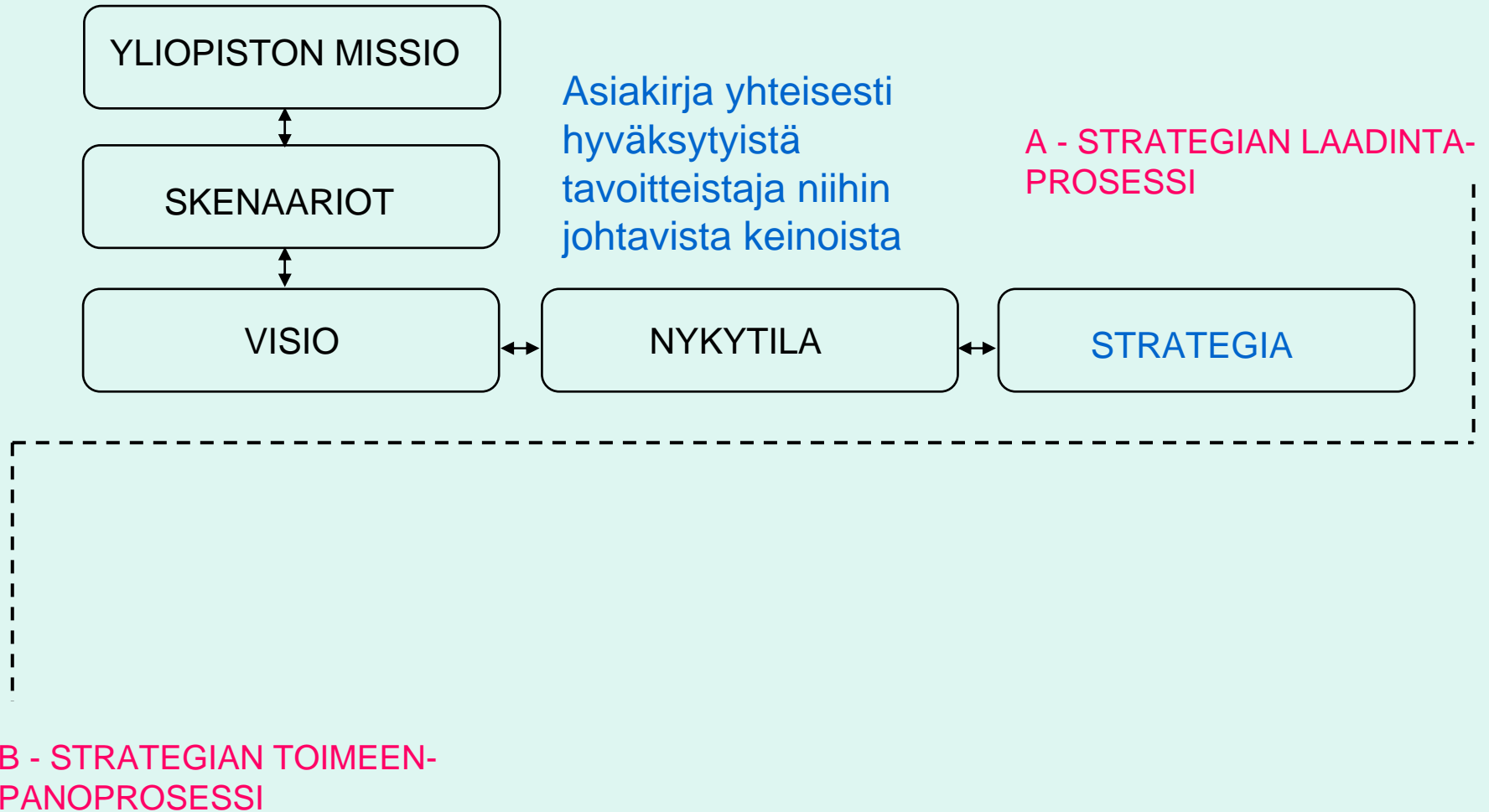


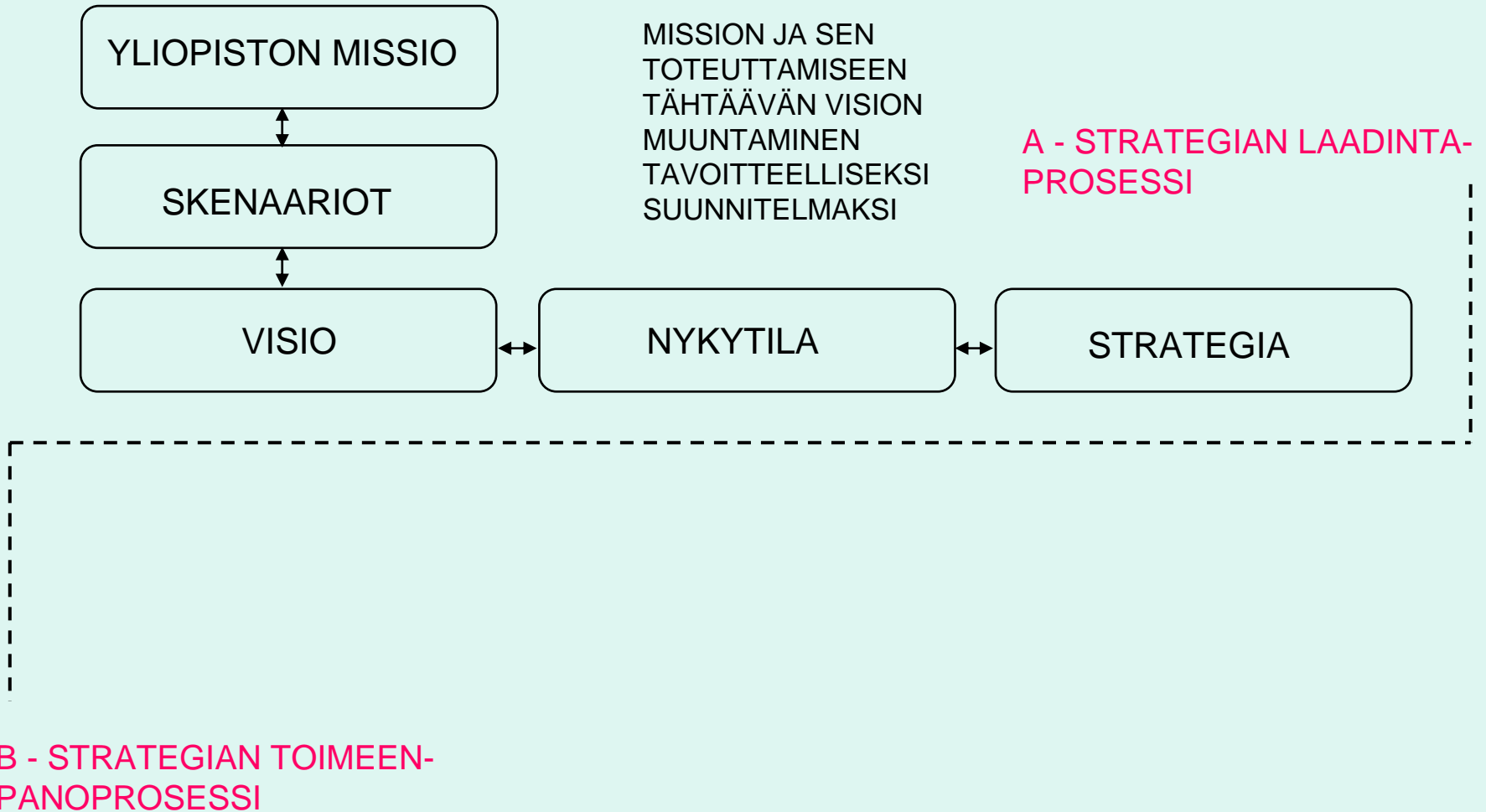
Arvio yliopiston tai sen yksikön tilasta ja asemasta valitusta näkökulmasta tarkasteltuna

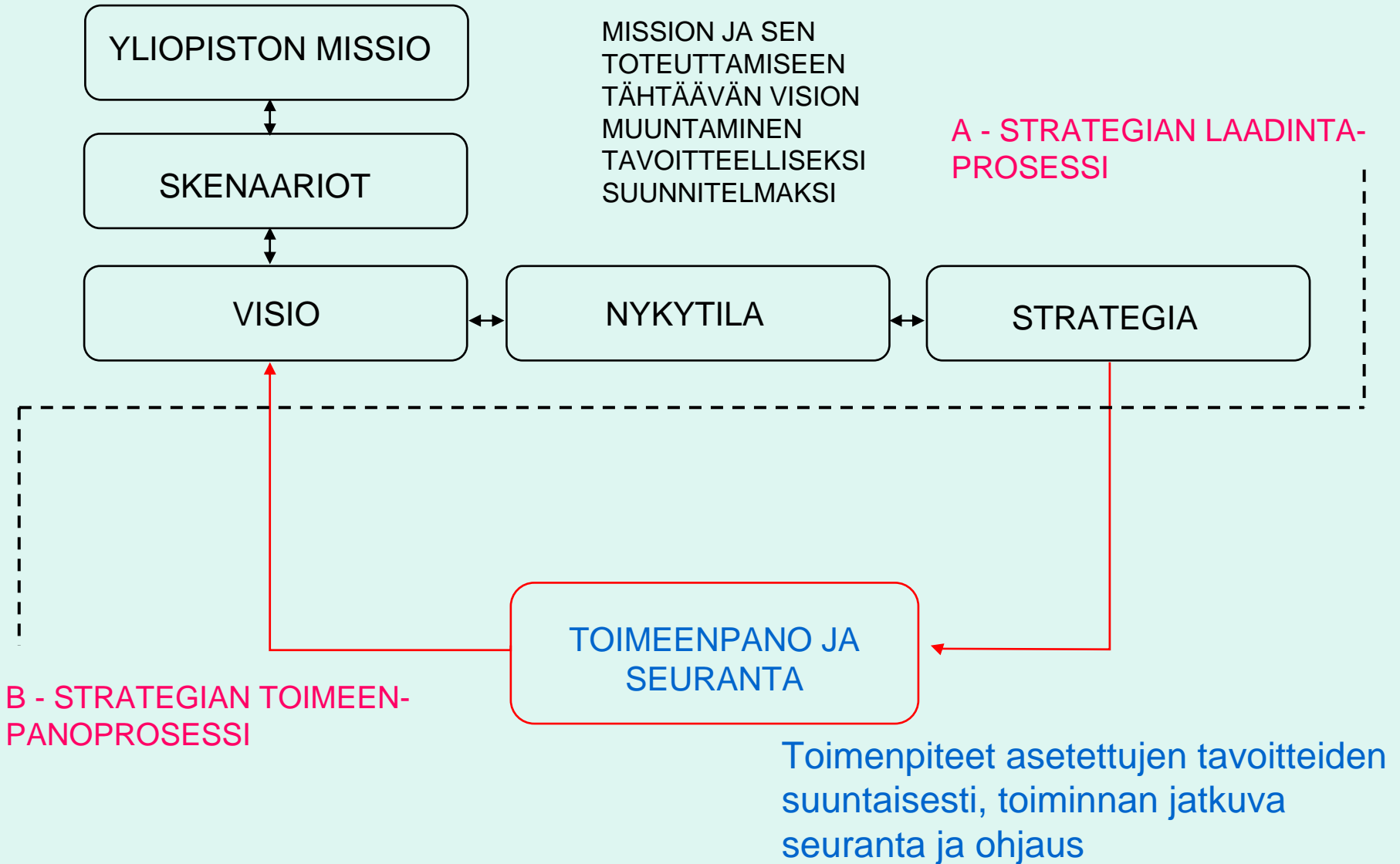
A - STRATEGIAN LAADINTA-PROSESSI

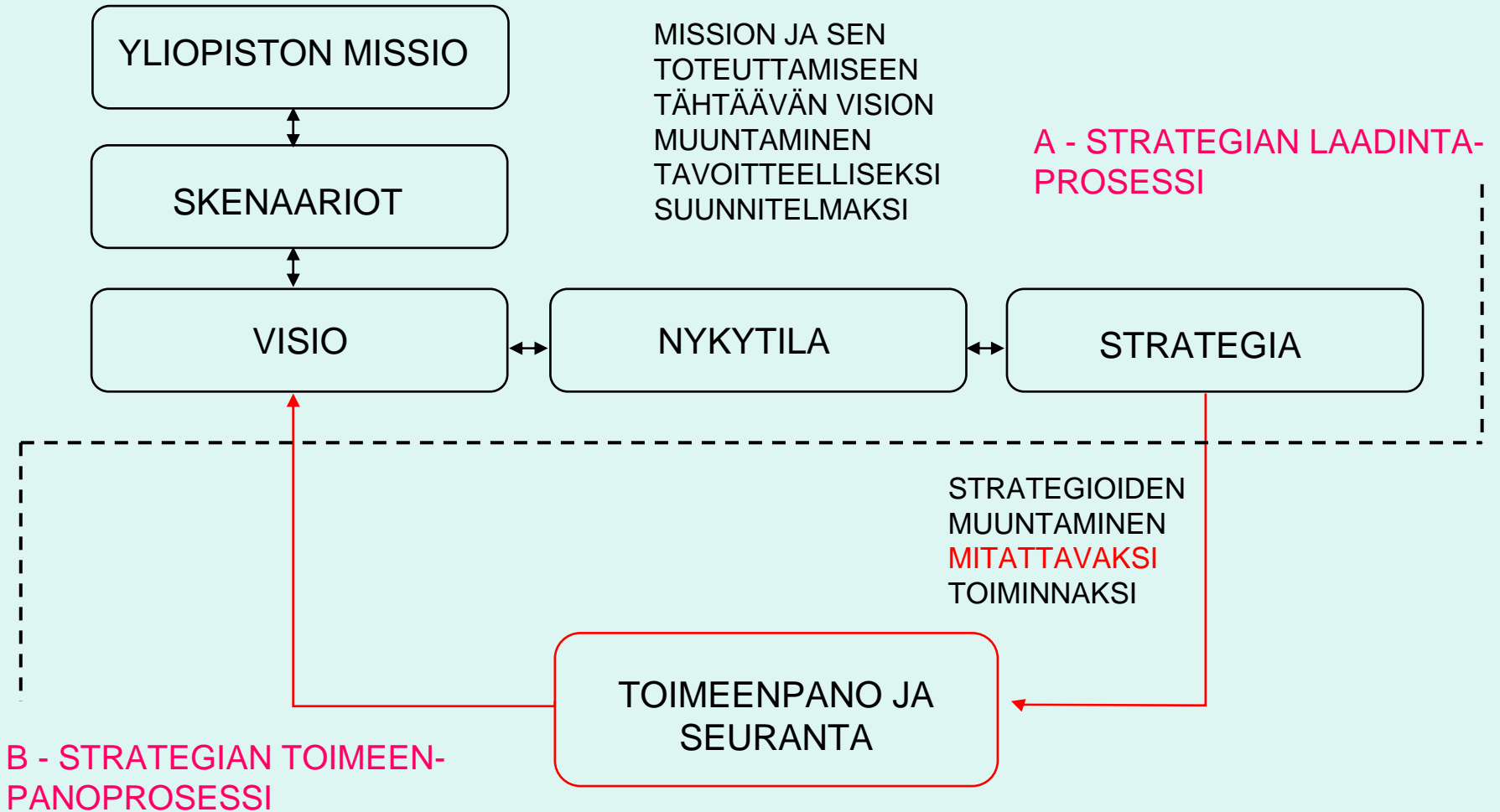
B - STRATEGIAN TOIMEEN-PANOPROSESSI

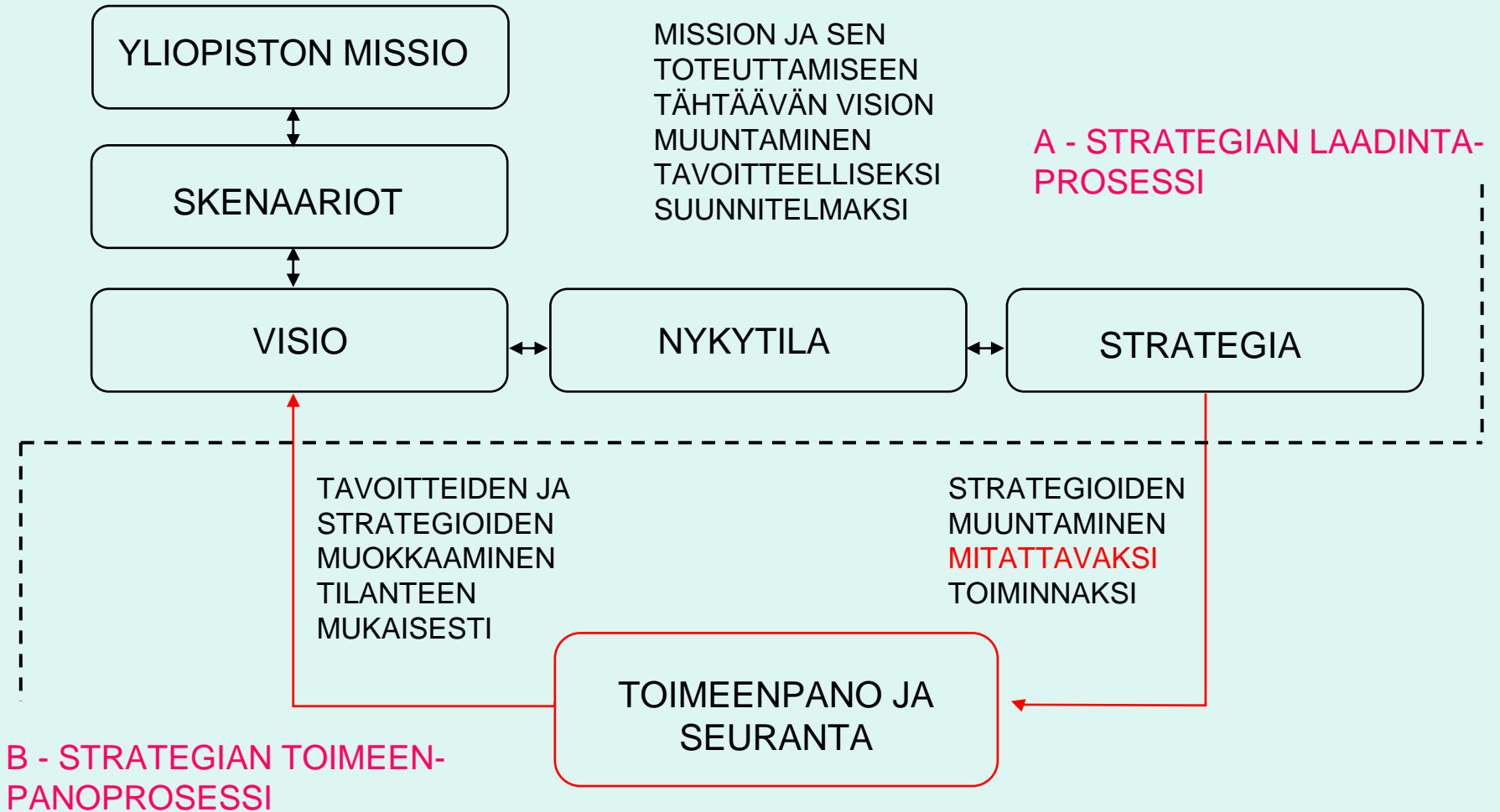




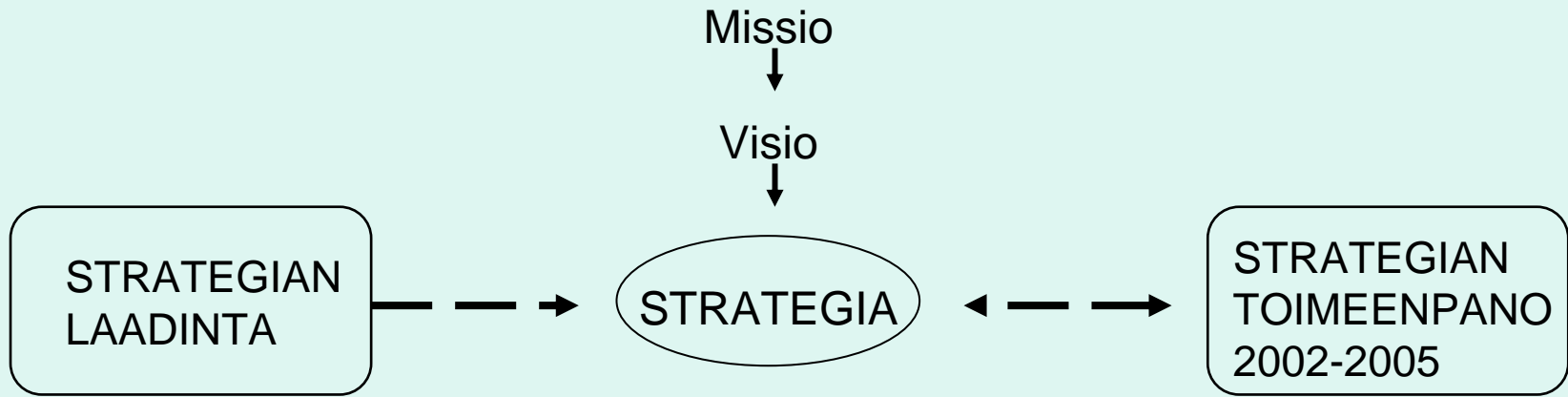


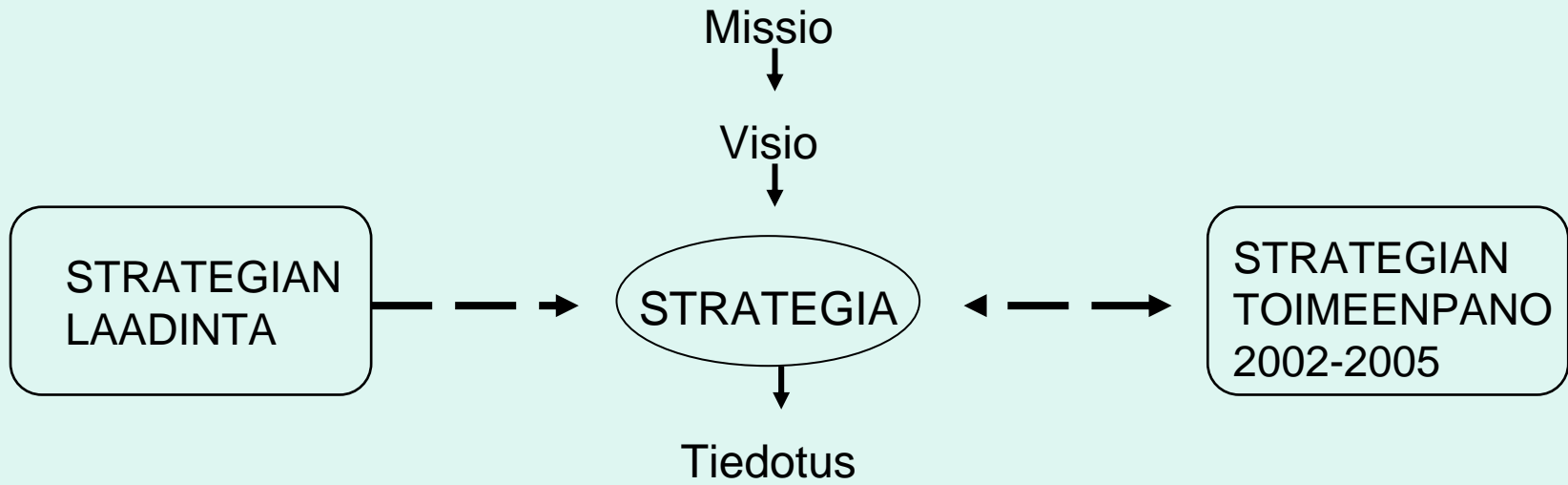


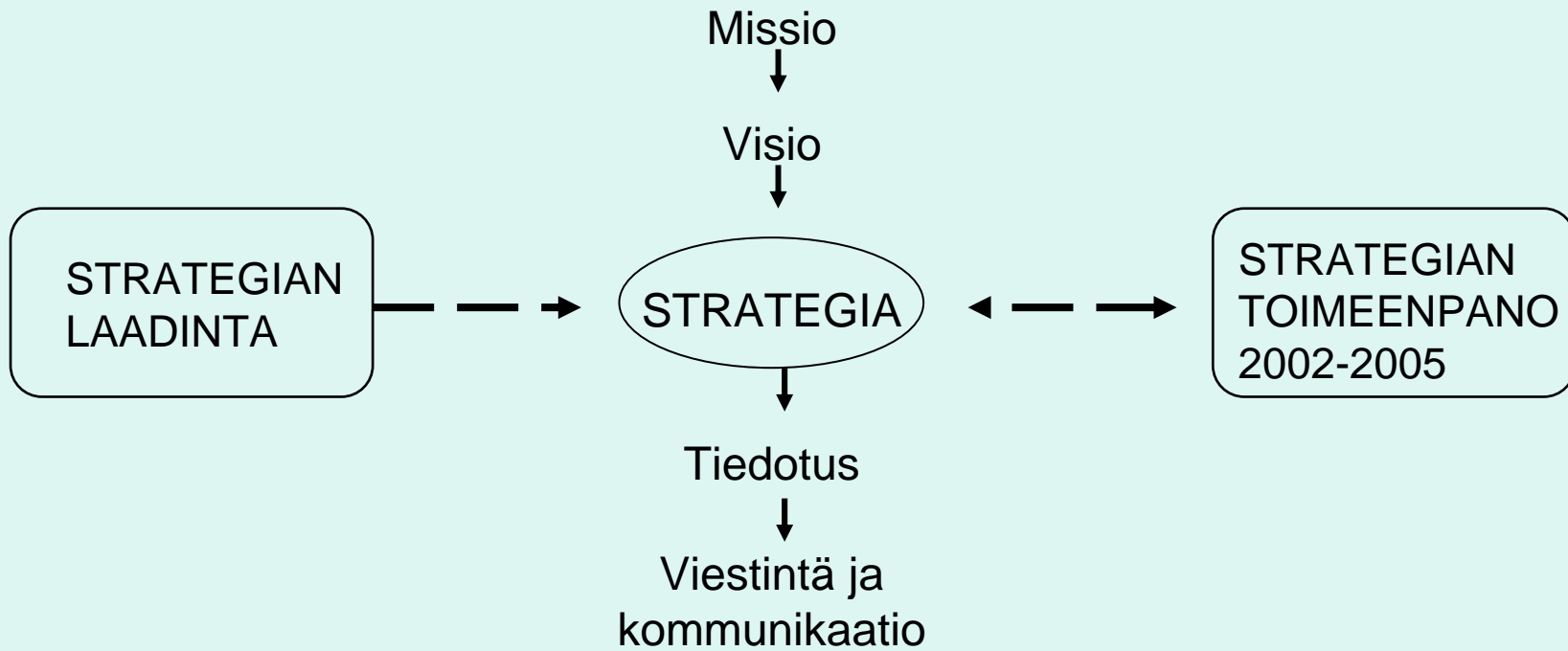


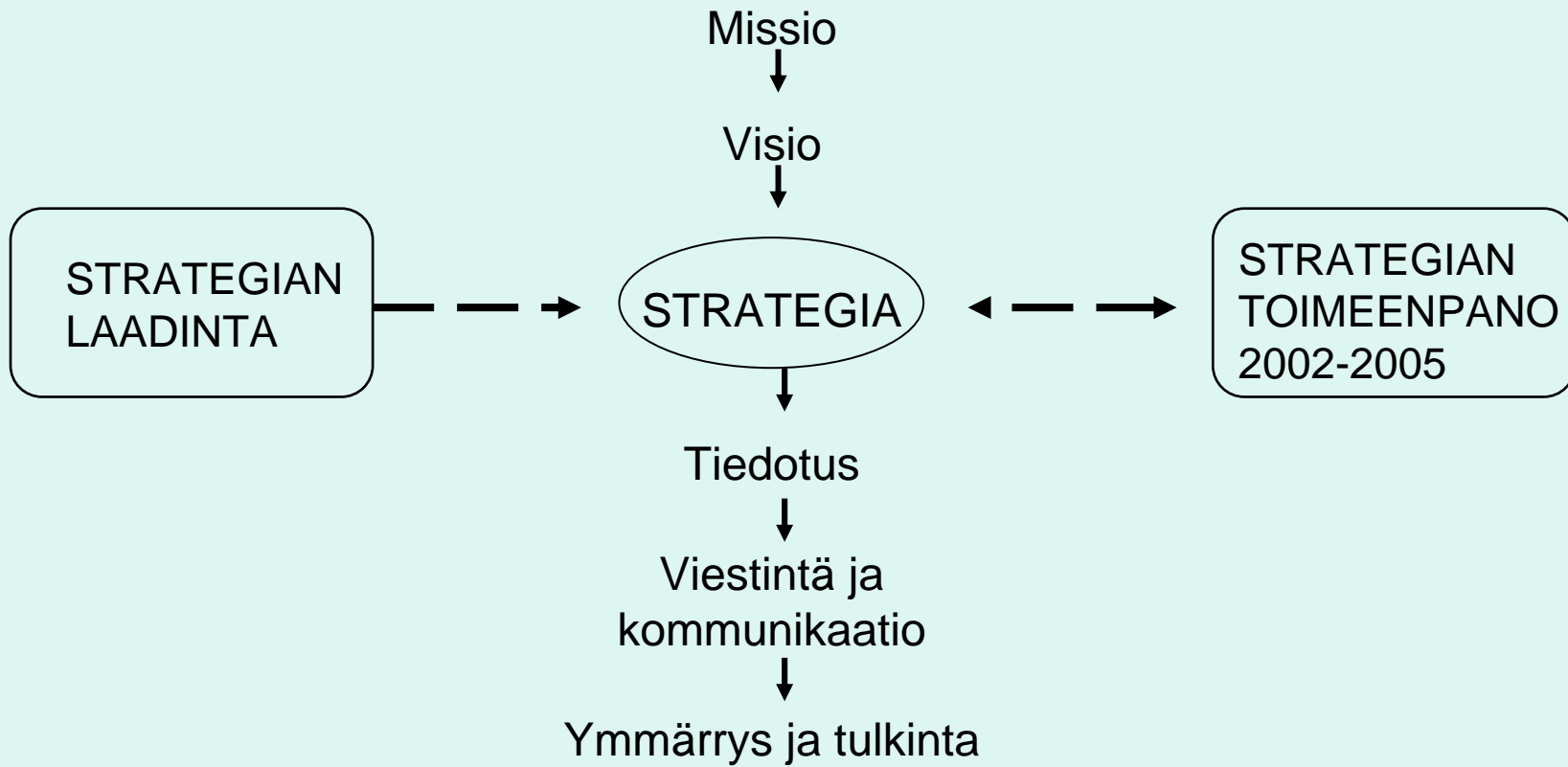


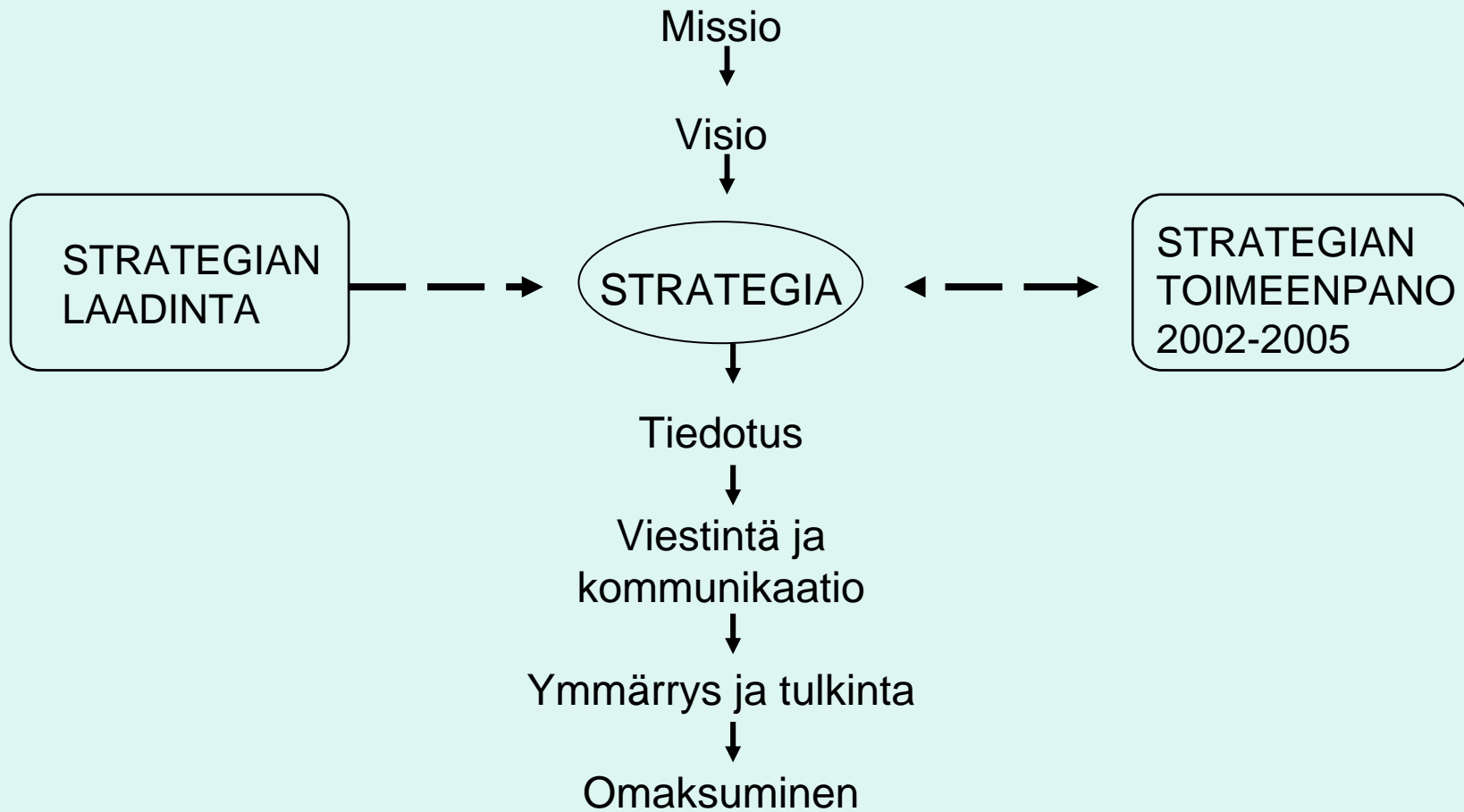


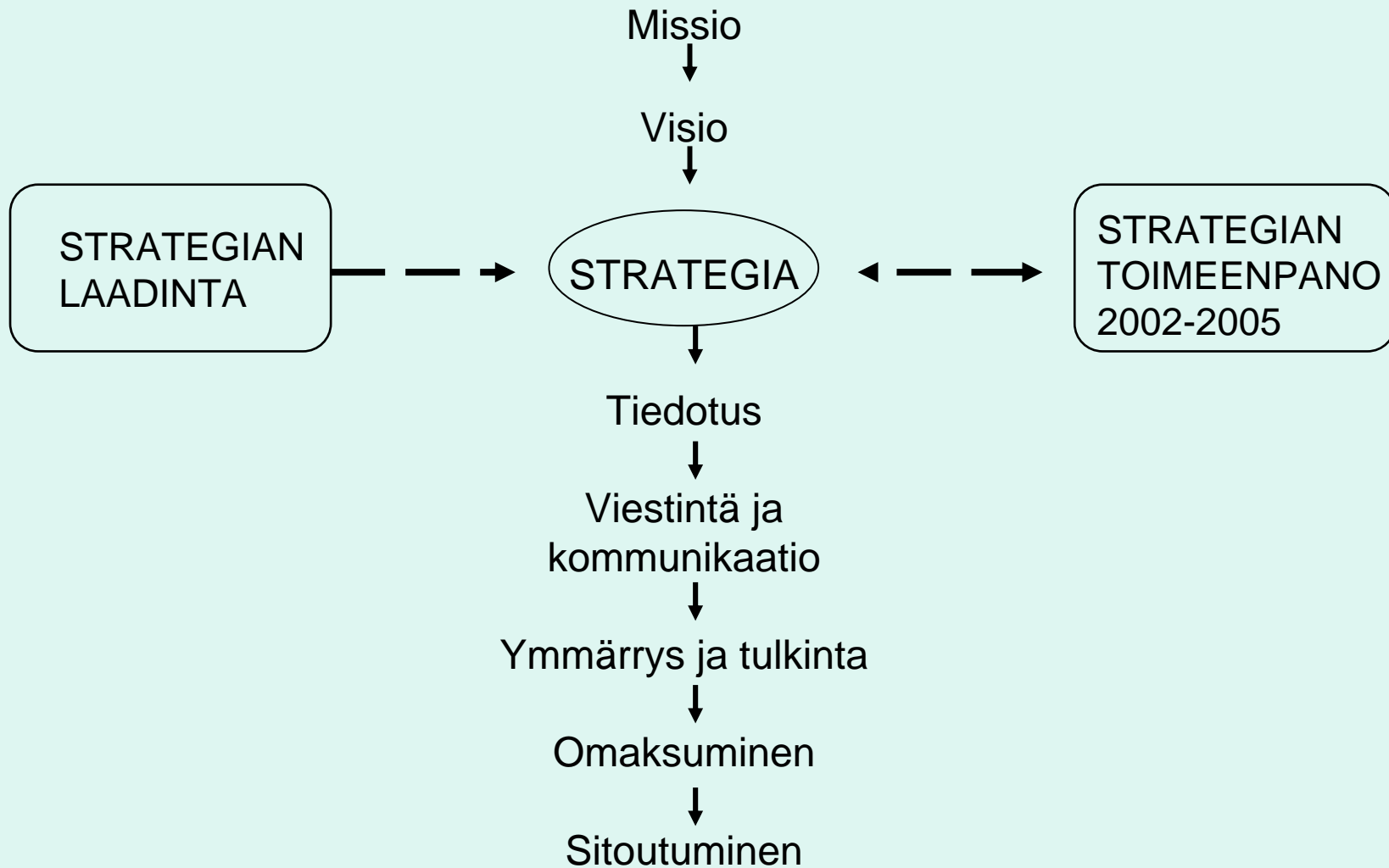


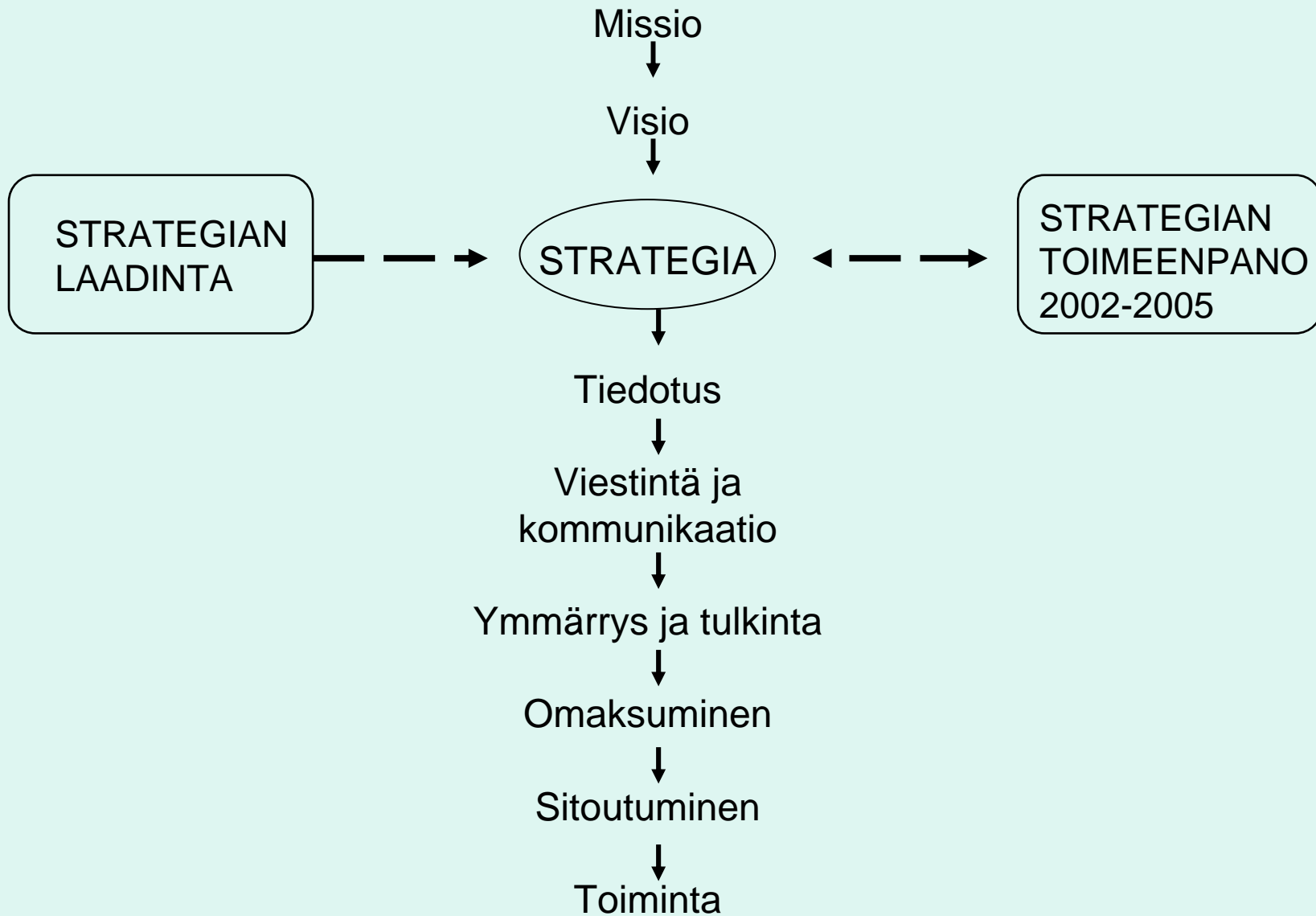


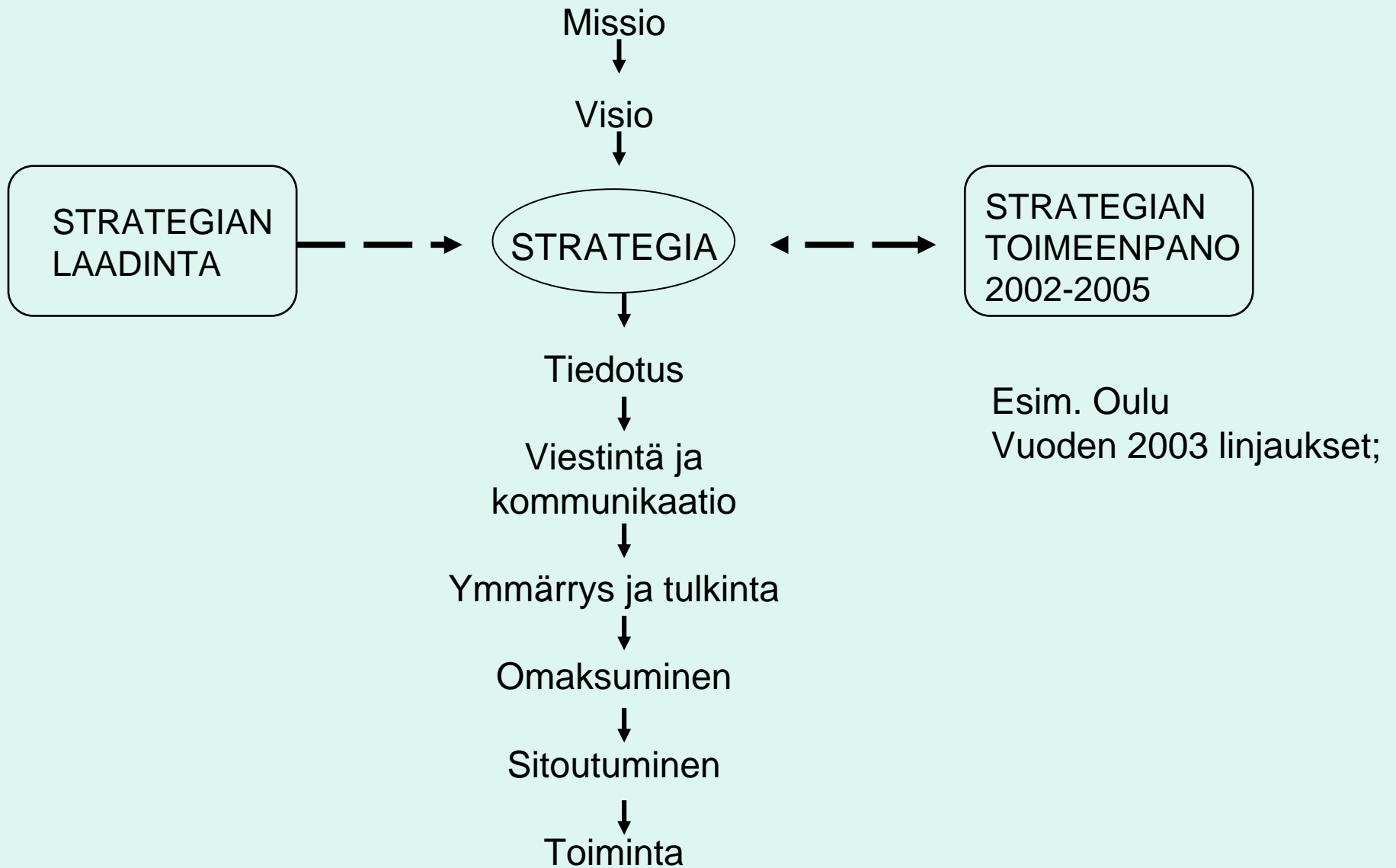


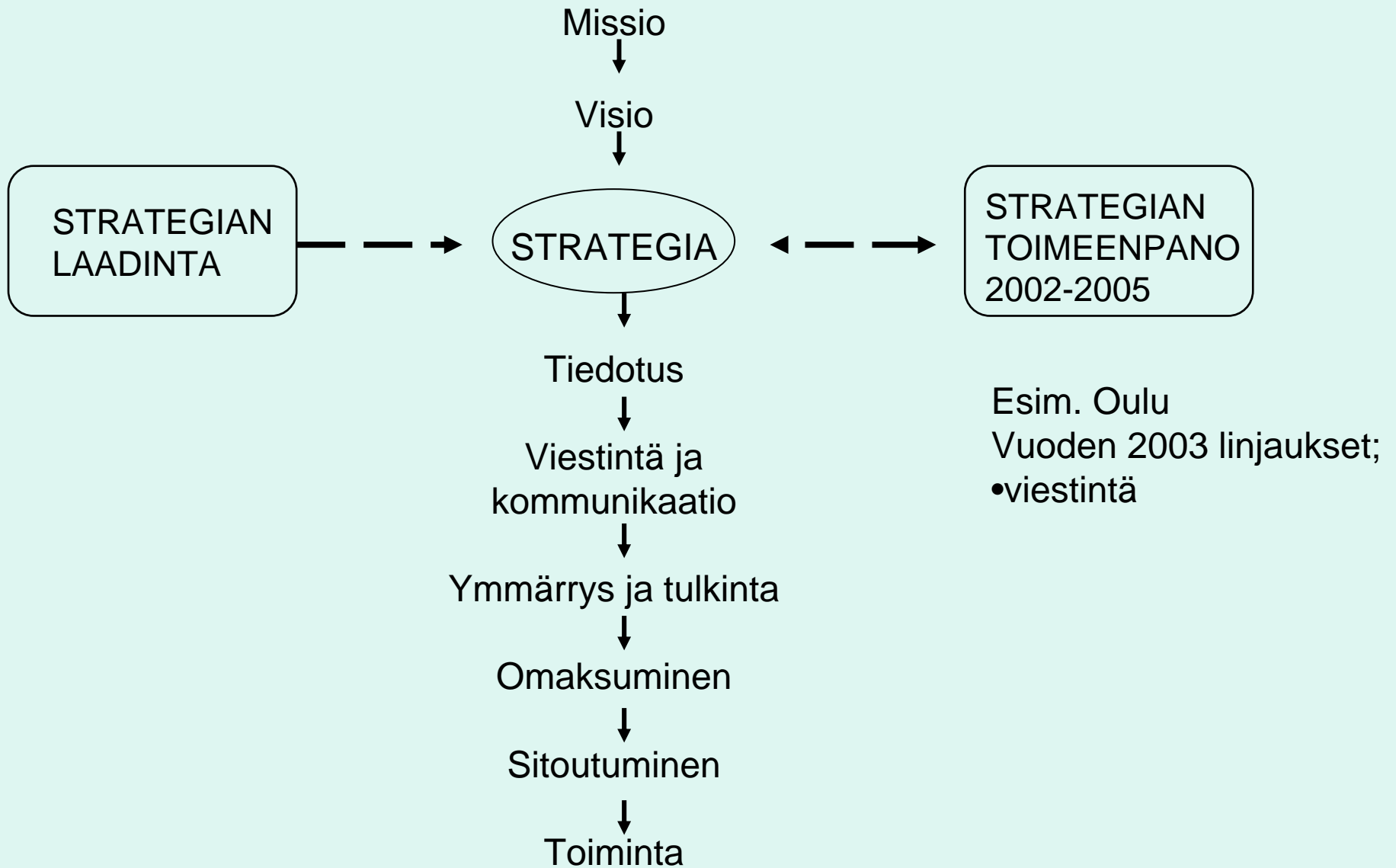


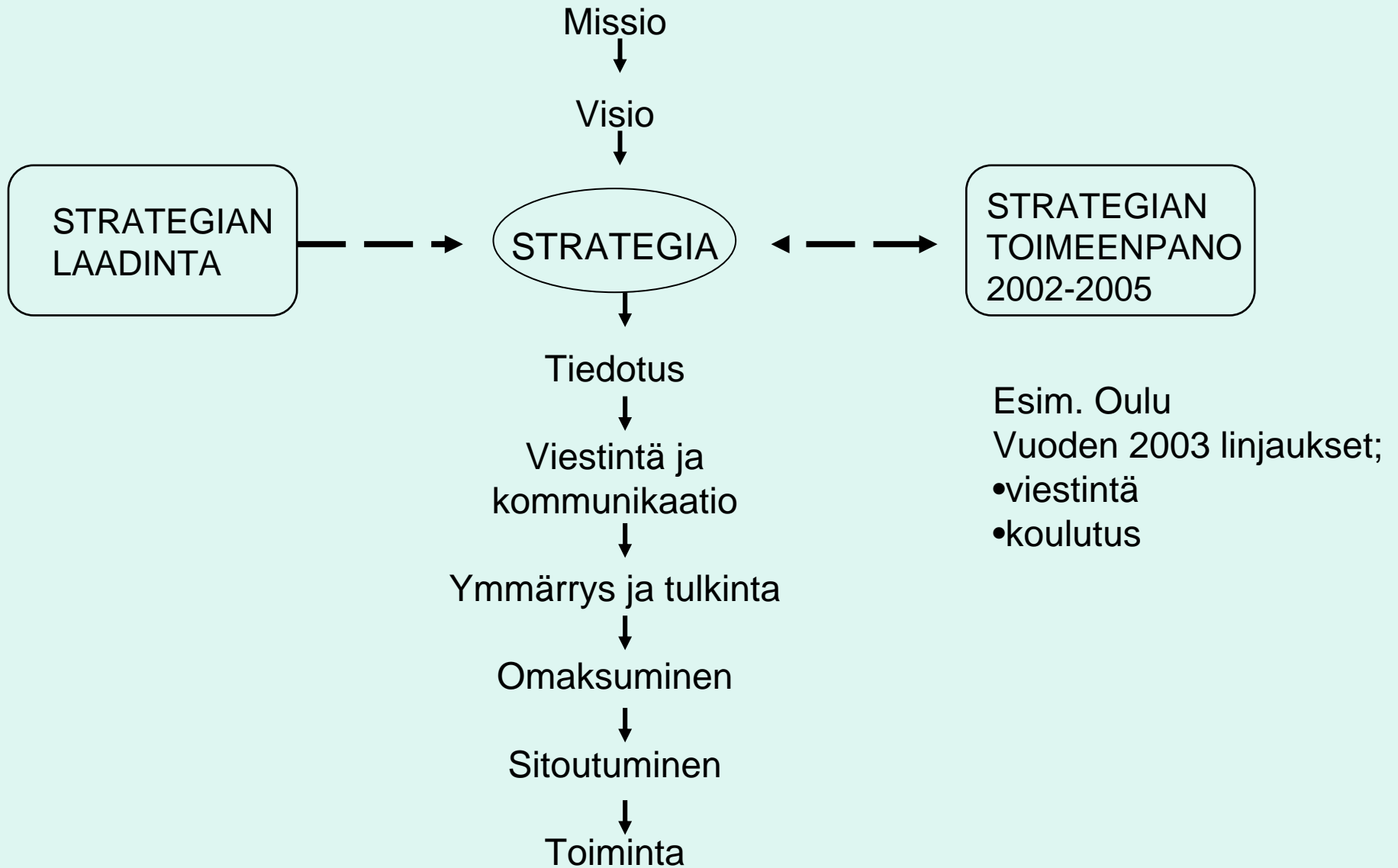


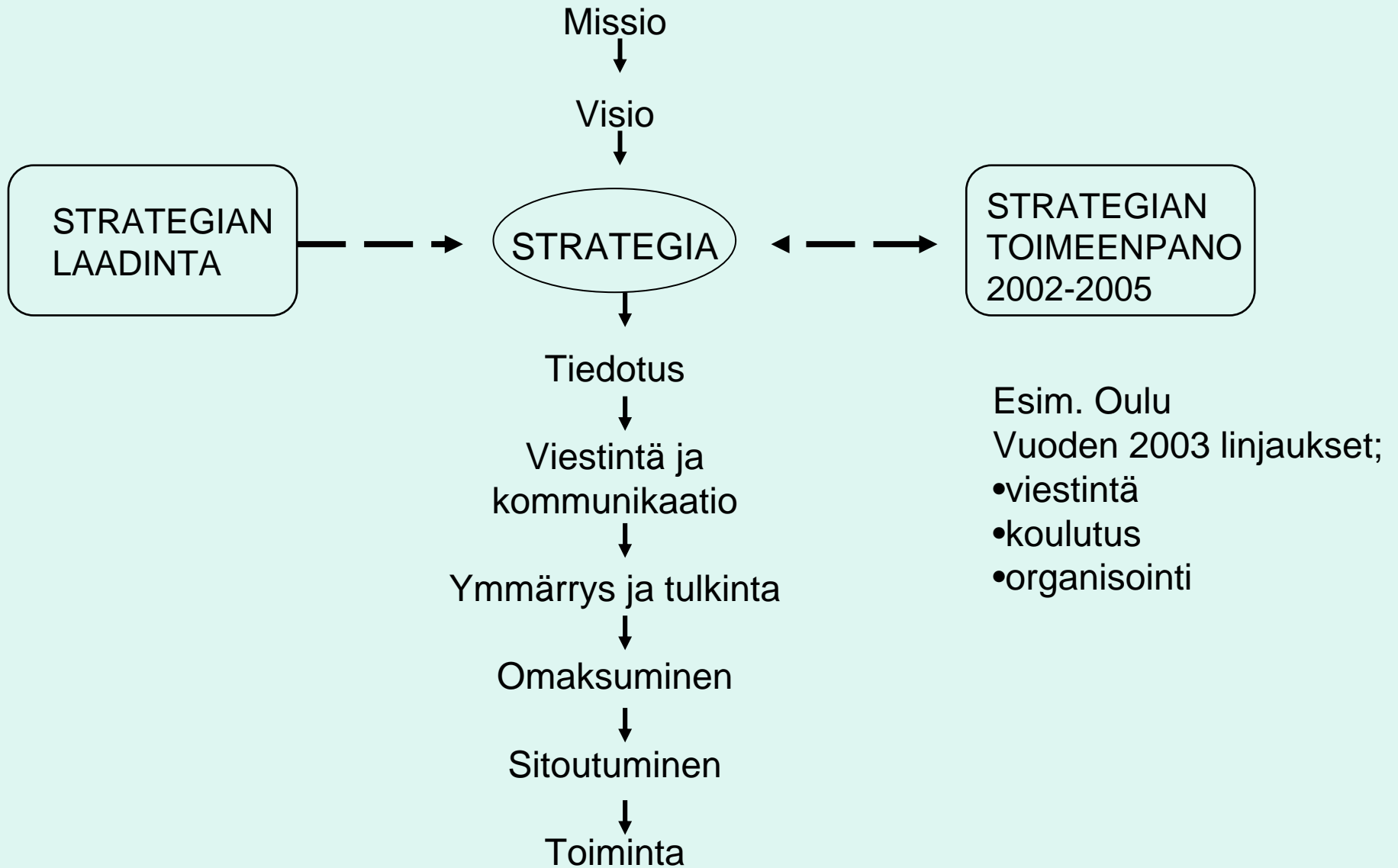


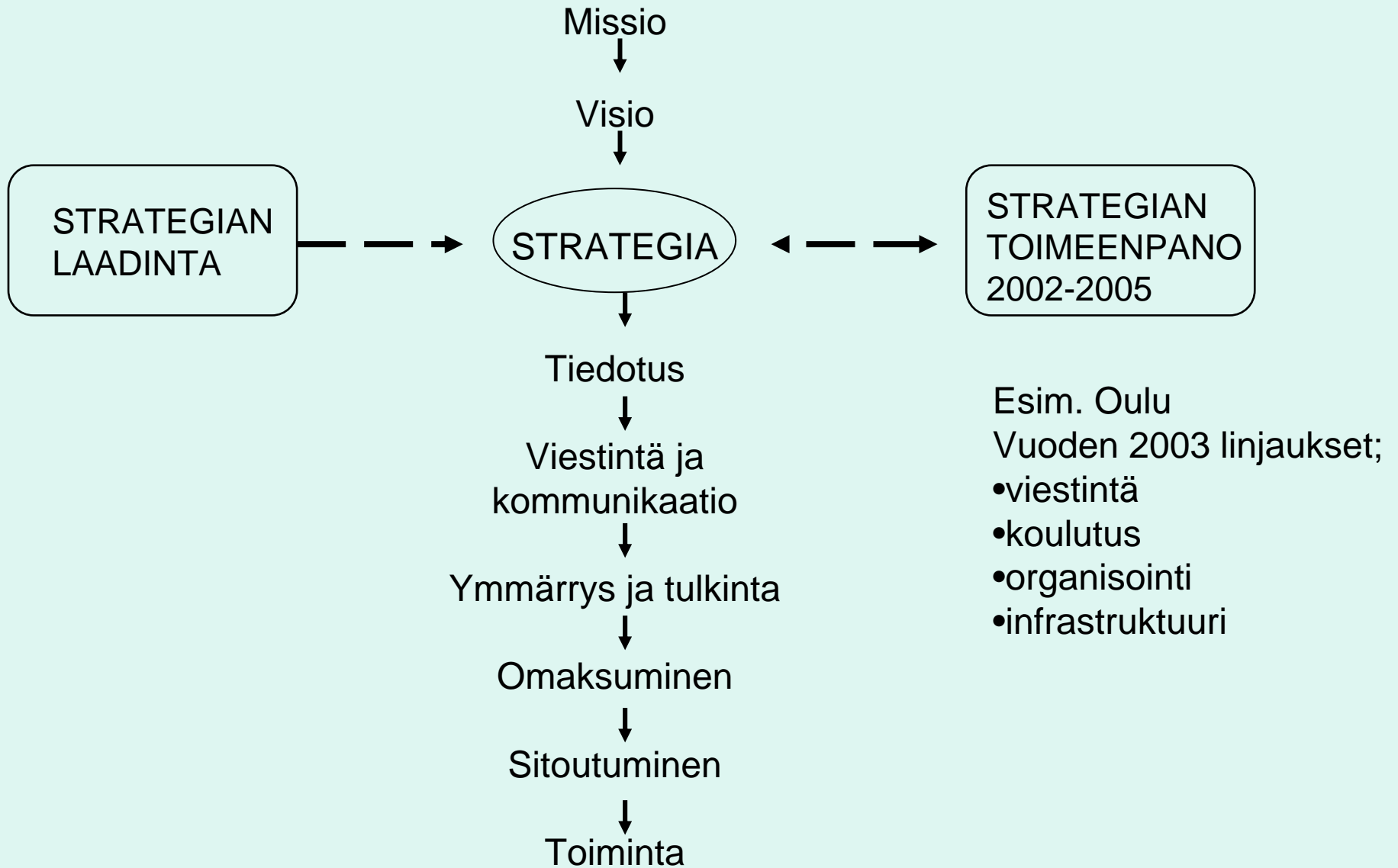












SEURANTA - STRATEGIAN TOIMEENPANON EDELLYTYS

Strategian päävaiheet ovat

- strategian laadinta
- toimeenpano
- seuranta

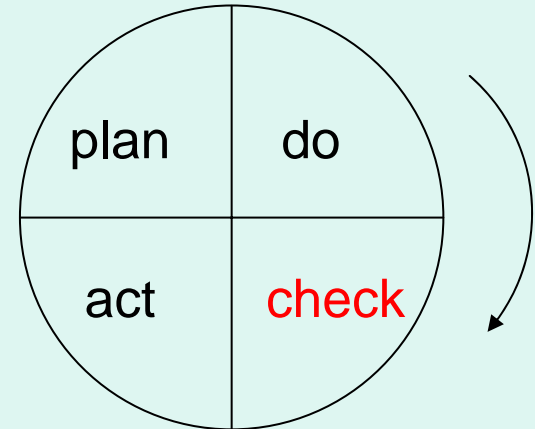
Yhdessä ne muodostavat prosessin, jonka seurantaan ja ohjaamiseen tarvitaan menetelmiä.

Strategian ”mittaroiminen” auttaa määrittelemään täsmällisemmin

- mihin strategialla pyritään
- miten tavoitteisiin päästään
- miten strategia toteutuu

Mittariston avulla operatiivinen toiminta voidaan linkittää strategisiin tavoitteisiin.

Strategian laadukas toteuttaminen on vaikeaa, jos sitä ei kuvata eikä toteutumista seurata.



MITTARISTOMALLEJA

- Kaplan ja Norton
 - Tasapainotettu mittaristo 1992
 - Balanced Scorecard
- Lynch ja Cross
 - Suorituskykypyramidi 1990-luvun alussa
 - Performance Pyramid
- Neely ja Adams
 - Suorituskykyprisma 2000-luvun alussa
 - Performance Prism
- Määttä ja Ojala 1990-luvun lopussa
 - Tasapainoitettun onnistumisstrategian viitekehys

MITTAREIDEN KRITEERIT

(Hannula 1999)

VALIDITEETTI (validity)

- Mittarin kyky mitata sitä, mitä halutaan mitata

RELIABILITEETTI (reliability)

- Mittarin kyky tuottaa luotettavia ja tarkkoja tuloksia
- Validiteetti ja reliabiliteetti eivät ole toisistaan riippuvia ominaisuuksia

RELEVANSSI (relevance)

- Mittarin ja tuloksen merkitsevyys organisaation menestymiselle
- Relevanssi on yleensä hyvä, jos mittarit on johdettu organisaation strategiasta

KÄYTÄNNÖLLISYYS (practicality)

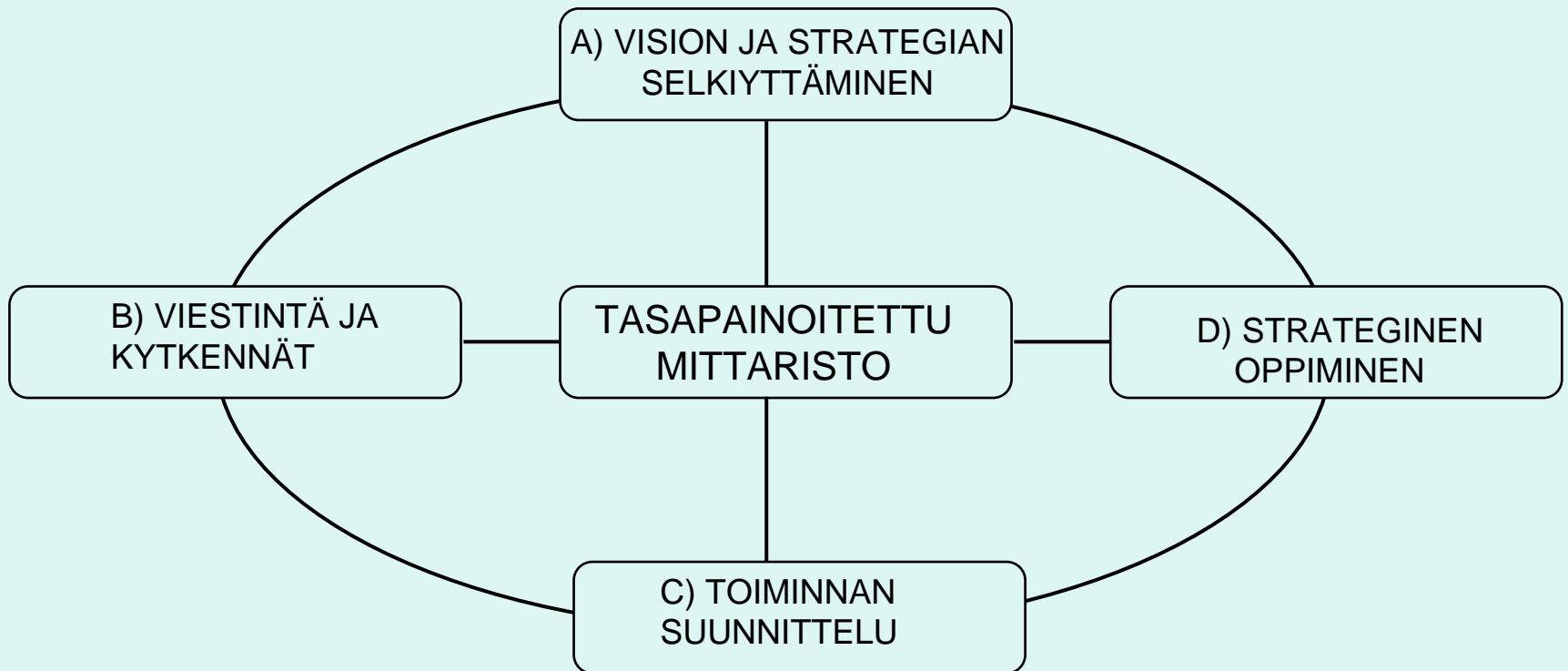
- Mittarin hyöty-kustannussuhde kertoo ovatko mittaustulokset mittaamisen arvoisia
- Jos mittari ei ole relevantti, se ei myöskään ole käytännöllinen
- Käytännöllisyyteen vaikuttaa suoraan myös se, onko mittari yksinkertainen ja ymmärrettävä

MITTARISTON TULEE LINKITTÄÄ OPERATIIVINEN TOIMINTA STRATEGISIIN TAVOITTEISIIN

- mitataanko sitä mitä halutaan
- mitataanko vain sitä mitä halutaan
- mitataanko oikeita asioita
- voidaanko mittaus toistaa
- onko tiedot helposti ja nopeasti saatavissa
- onko tiedot ymmärrettävissä
- onko tulokset yksiselitteisiä
- onko mittaaminen työlästä / kallista
- mikä on mittauksen ohjausvaikutus
- onko mittari kontrolloitavissa
- mikä on mittarin validiteetti ja reabiliteetti

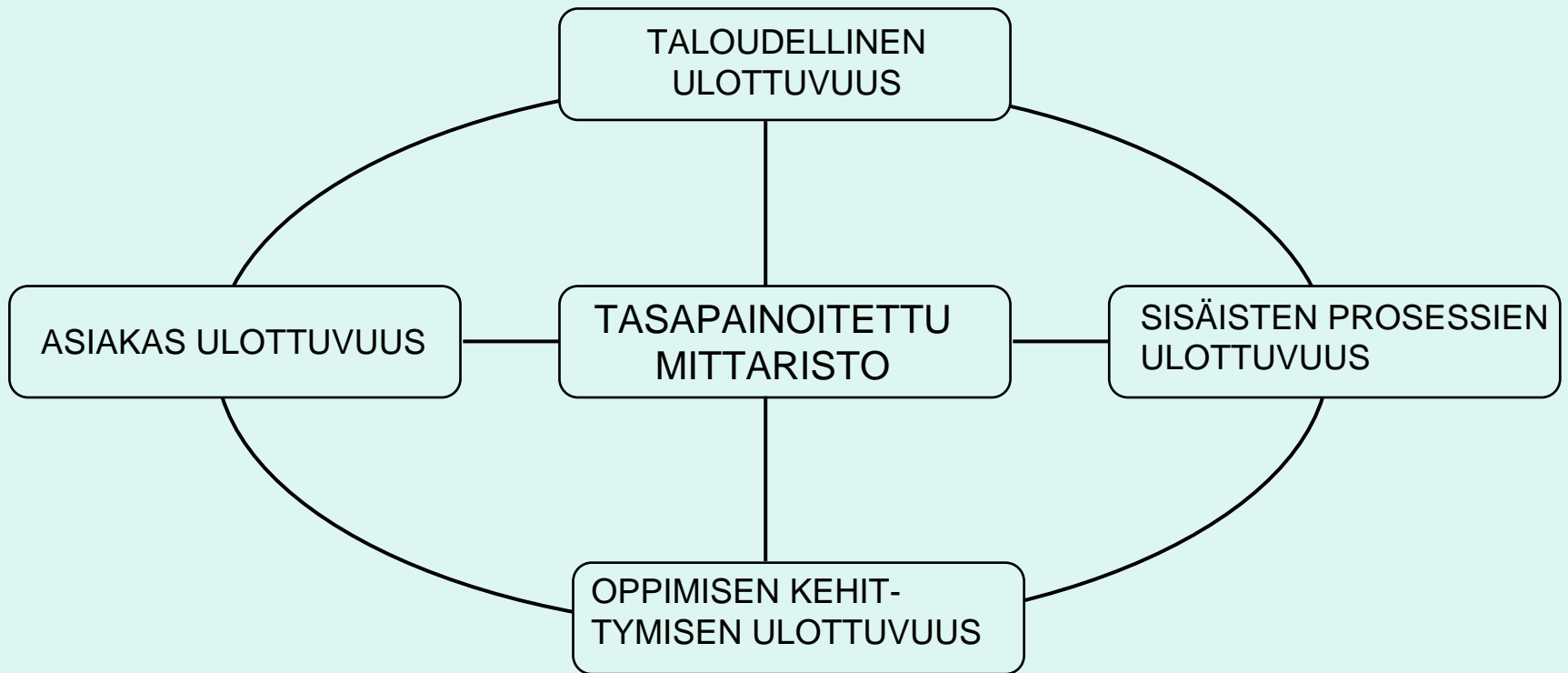
TASAPAINOITETUN MITTARISTON PERUSIDEA

(Kaplan & Norton 1996)



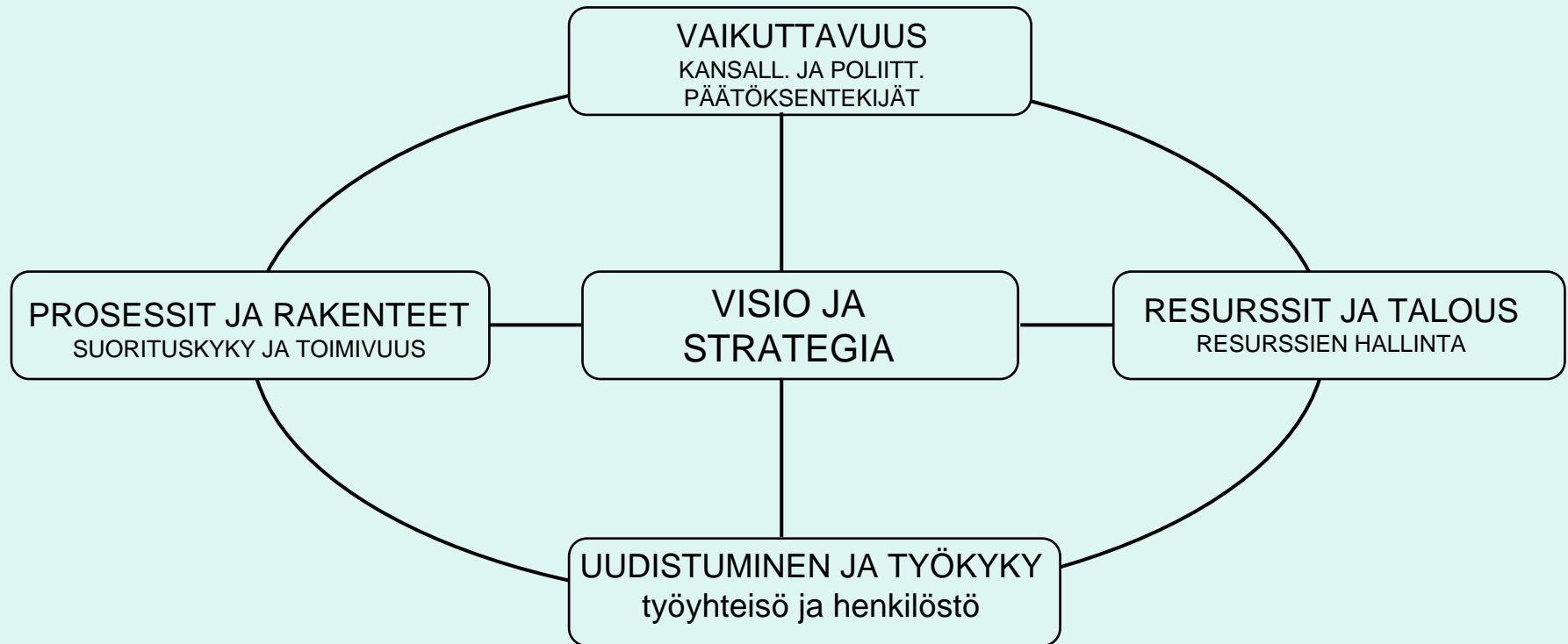
TASAPAINOITETUN MITTARISTON PERUSKAAVIO

(Kaplan & Norton 1996/ Näsi-Aunola 2002)



TASAPAINOITETUN ONNISTUMISSRATEGIAN VIITEKEHYS

(Määttä ja Ojala 1999)



Miten tunnistaa organisaation prosesseja?

Prosessien tunnistamisessa liikkeelle koko organisaation perusmäärittelyistä:

- Miksi me olemme olemassa? Mitä tehtävää täyttämässä?
- Mitä tapahtuu ympäristössämme?
- Mihin olemme menossa? (Millainen on tulevaisuuden organisaatiomme ja mitä pitkän tähtäimen tekemistä sen saavuttaminen vaatii?)
- Keitä ovat keskeiset asiakkaamme ja sidosryhmämme?
- Mitä ovat heidän odotuksensa ja tarpeensa meitä kohtaan?
- Mitä ovat tuotteemme ja palvelumme?
- Miten itse asiassa saamme tuotteemme ja palvelumme aikaan?
- Mitä sisäisiä palveluja tarvitsemme tuottaaksemme ulkoisille asiakkaille luvatut tuotteet ja palvelut ja toisaalta johtaaksemme ja ohjataksemme tätä organisaatiota tässä ja nyt tilanteessa ja tulevaisuutta kohti?
- Mitä resursseja erityisesti tarvitsemme tässä kokonaisuudessa, omia ja ulkopuolisia?

A FINAL THOUGHT

“One of the most dangerous forms of human error is forgetting what one is trying to achieve.”

– Paul Nitze

Kiitos !

Juha Pohjonen
Kehityspäällikkö

OULUN YLIOPISTO
juha.pohjonen@oulu.fi