

Strategiatyön uudet muodot

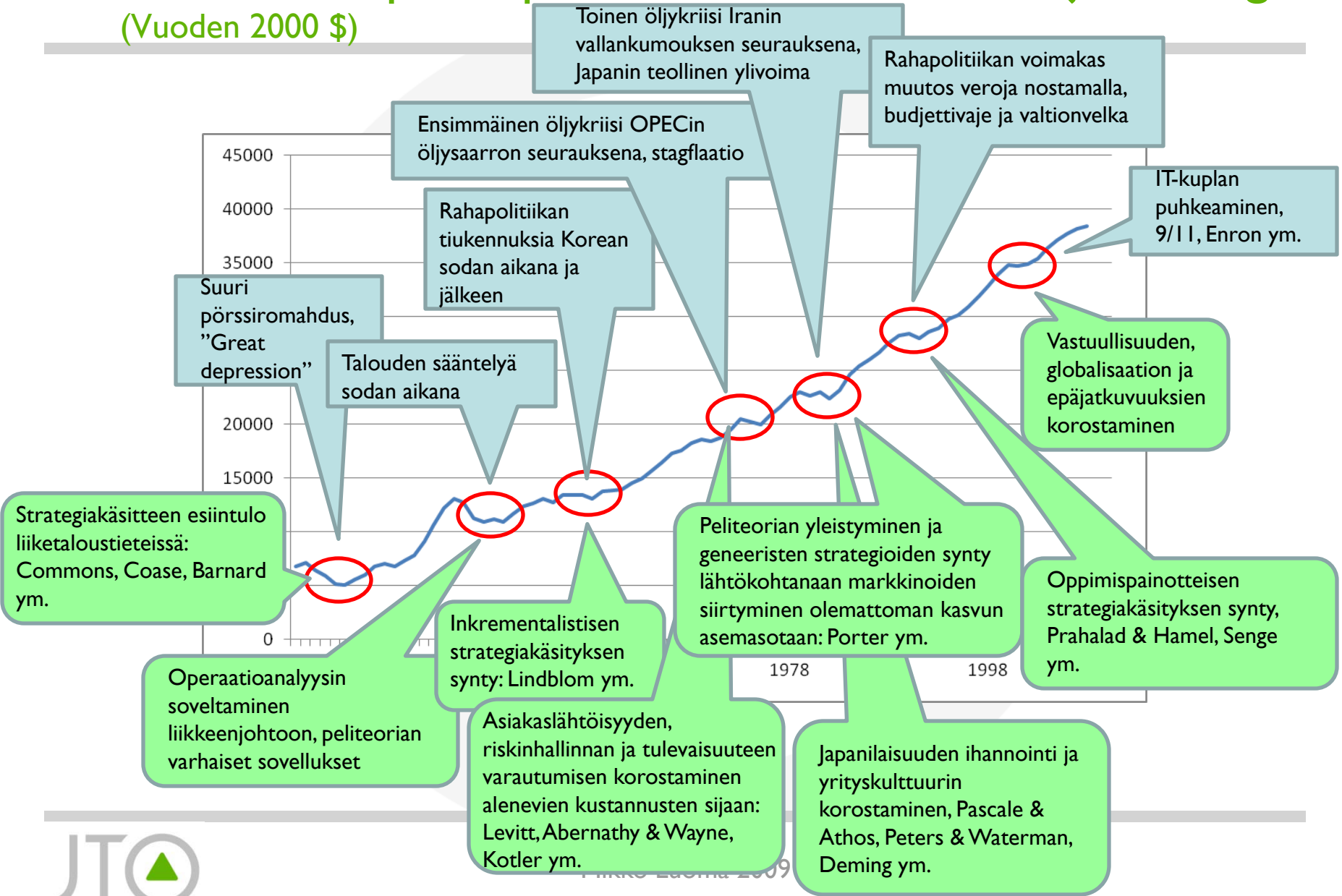
Uudista ja uudistu 2009
Tulevaisuuden strategiat
KTT Mikko Luoma, JTO
24.9.2009

Strategisesta johtamisesta

- ▲ Strategista johtamista on organisaatioiden tietoisena toimintana ollut olemassa 1950-luvulta alkaen
- ▲ ”Uusia” strategiaoppeja on kehittynyt tasaisin väliajoin (noin kymmenen vuoden välein); usein juuri talouden taantumien yhteydessä
- ▲ Nykyajan strategisella johtajalla on käytettävissään kymmeniä johtamistyökaluja, joiden tuloksellinen hyödyntäminen edellyttää strategisen johtamisen kokonaiskuvan hahmottamista
- ▲ Ns. *rationaalisten* strategiaoppien lisäksi elintilaa ovat vähitellen saamassa myös *kompleksisuuteen* ja *postmodernismiin* perustuvat strategiatyön muodot

USA:n BKT per capita, talouden taantumat ja strategia

(Vuoden 2000 \$)

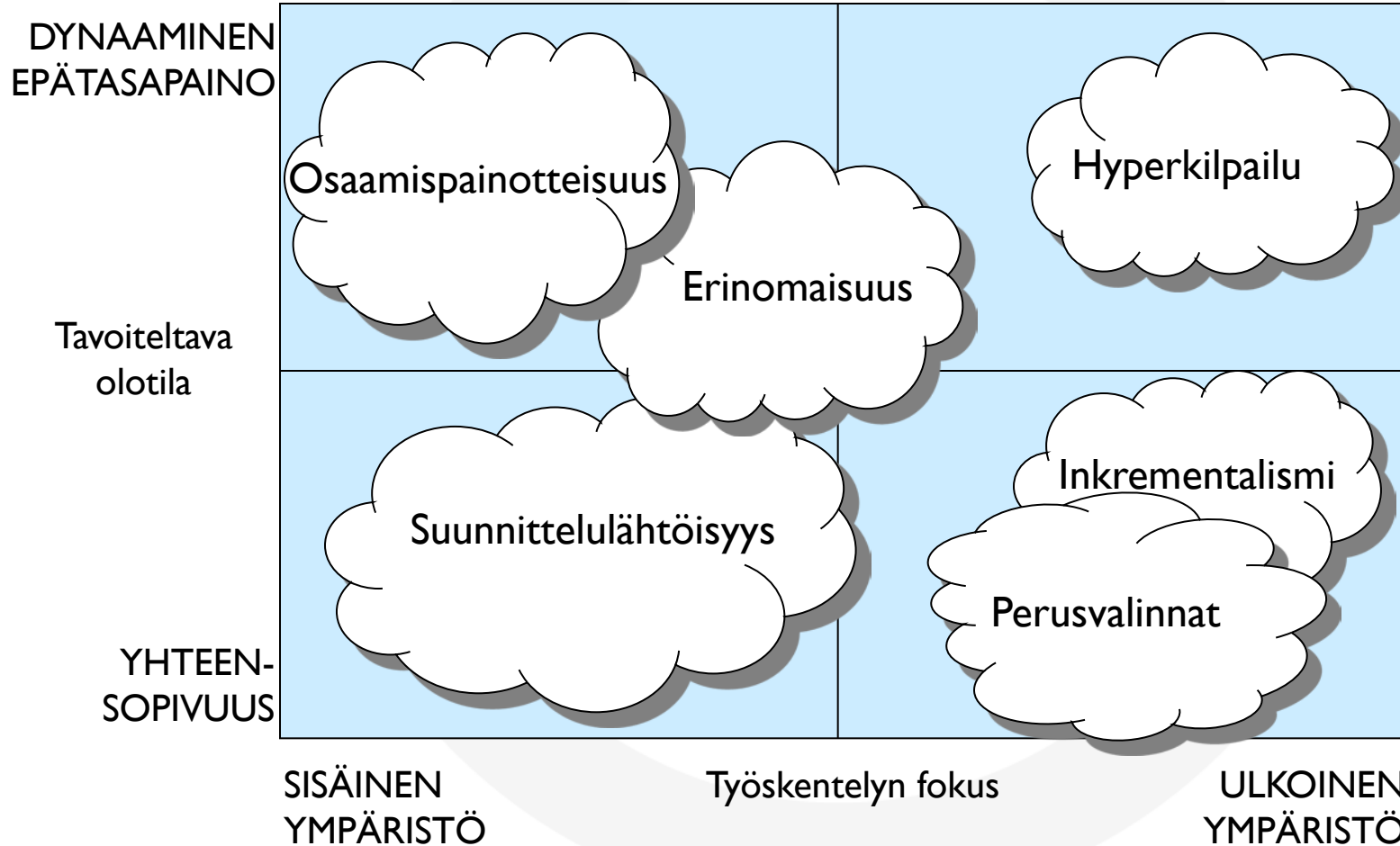


Johtamisinnovaatioiden sekamelska

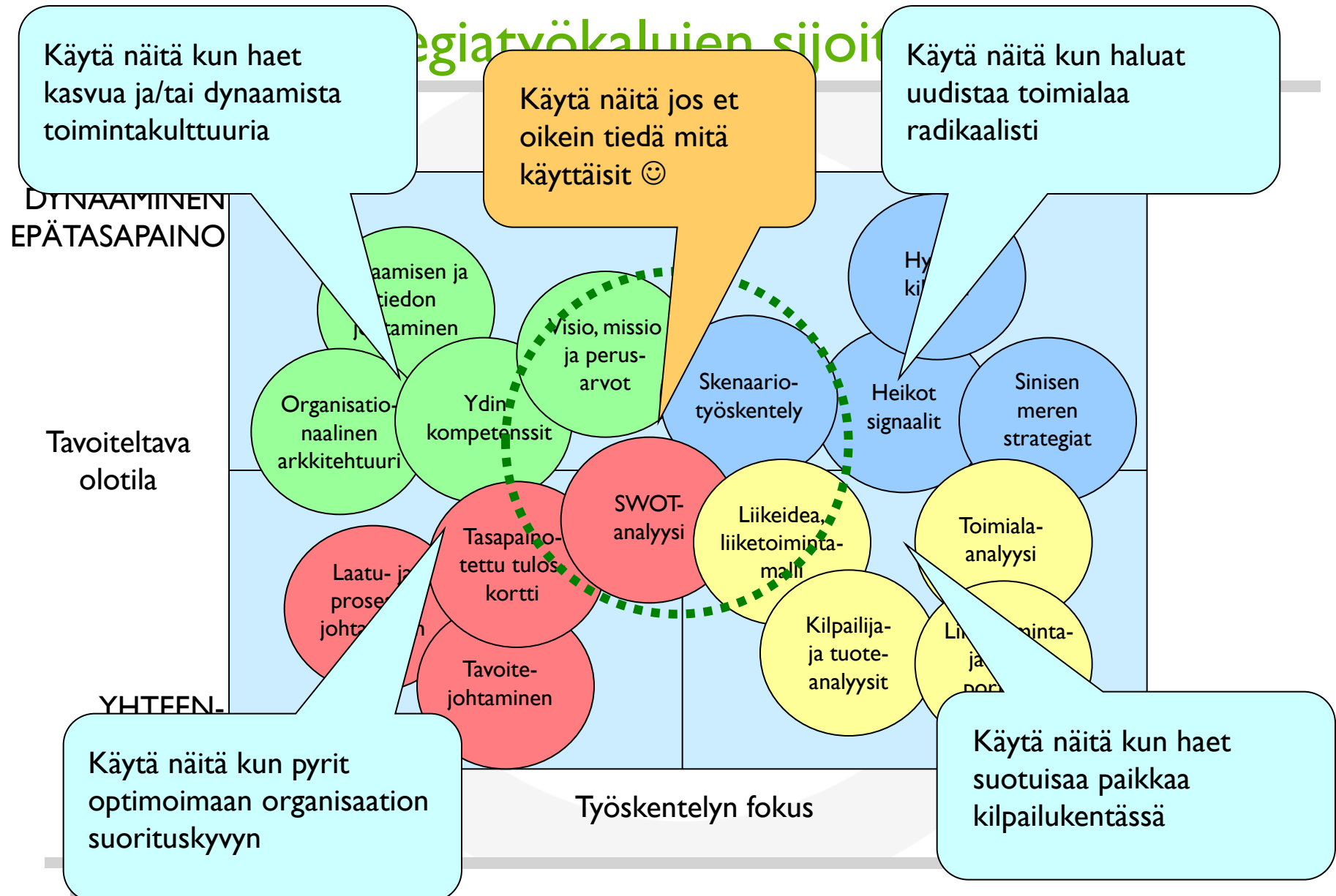
- ▲ Inkrementalistinen koulukunta (1950-luku)
 - Toimintaympäristön analyysi, toimiala-analyysi, trendianalyysi
- ▲ Suunnittelulähtöinen koulukunta (1960- ja 1970-luku)
 - SWOT-analyysi, liikeidea, liiketoimintamalli, tasapainotettu tuloskortti, tavoite- ja tulosjohtaminen
- ▲ Erinomaisuus-koulukunta (1980-luku)
 - Perusarvot, missio, visio, laatujohtaminen, benchmarking
- ▲ Perusvalintalähtöinen koulukunta (1980-luku)
 - Arvoketjuanalyysi, kilpailija-analyysi, viiden voiman analyysi, asiakasanalyysi
- ▲ Osaamispainotteinen koulukunta (1990-luku)
 - Kyvykkyydet, osaamisen johtaminen, tietämyksen hallinta ja tietojohtaminen, ydinosaaminen
- ▲ Hyperkilpailu-koulukunta (2000-luku)
 - Heikot signaalit, kilpailuareenat, sinisen meren strategia, skenaariotyöskentely

Mikä näistä koulukunnista ja työkaluista on paras?

Lähestymistapojen avaruus



Strategiaväkalujen sijoitus



Vasta tulossa olevia uusia painotuksia

▲ Kompleksinen strategianäkemyks

- Työkaluvetoista rationaalista ajattelua täydentää systeeminäkemyks: ymmärrys organisaatiosta elävänä kokonaisuutena, jonka sisällä tapahtuu jatkuvasti positiivisia ja negatiivisia kehityskulkuja
- Strategisella johtamisella vaikutetaan tässä ja nyt tapahtuviin kehityksiin, edistetään suotuisia ja hidastetaan tai eliminoidaan muita
- Strateginen johtaminen integroituu organisaation kehittämiseen

▲ Postmoderni strategianäkemyks

- Ei ole olemassa objektiivista strategiaa; jokainen strategia on strategin/puhujan/kuulijan oma tulkinta
- Strategia on tarina, johon ihmiset – niin henkilöstö kuin asiakkaat – haluavat kiinnittyä
- Strategia on se, mitä ihmiset puhuvat; johto voi vaikuttaa siihen vain heittäytymällä mukaan puheeseen

▲ *Kompleksisuuden ja postmodernismin tavoittaminen edellyttää kuitenkin riittävän hyvää rationaalisen strategiatyöskentelyn hallintaa!*