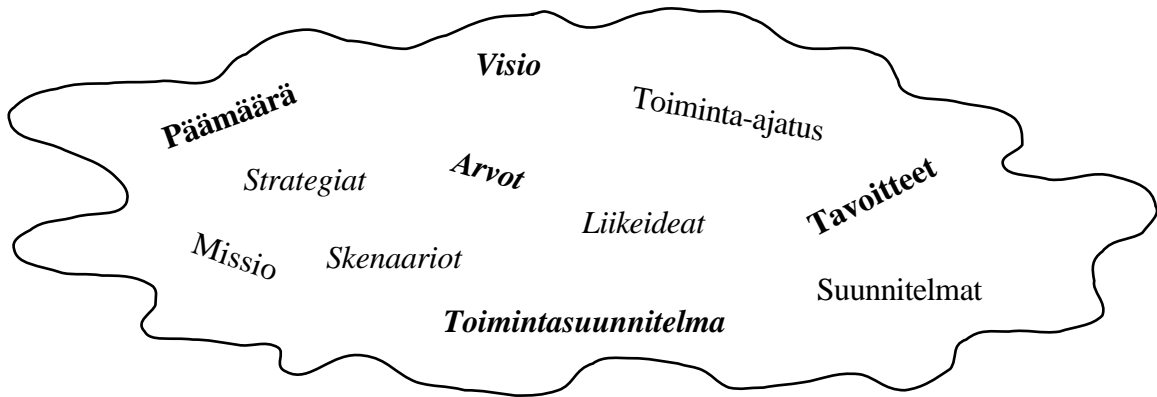


VISIOSTA KÄYTÄNTÖÖN



AJATTELEMINEN

| | |
|--------------------------|--|
| 1. MIKSI OLEMME OLEMASSA | * Toiminta-ajatus * Missio (tarkoitus) |
| 2. MINNE OLEMME MENOSSA | * Päämäärä * Visio * Skenaariot |
| 3. MITEN SINNE MENNÄÄN | * Strategiat * Arvot ohjaavat valintoja (* Liikeideat) |

TEKEMISEN SUUNNITTELEMINEN

| | |
|--|--|
| Toimintasuunnitelma muuttaa edellä olevat käytännön tekemisiksi ja tuloksiksi. | |
| TAVOITTEET (<u>mitä</u> tehdään) | |
| * Tavoitteet ovat selkeitä ja yksiselitteisiä. | |
| * Tavoitteiden saavuttaminen on kokonaan tai osittain mitattavissa. | |
| SUUNNITELMAT (<u>miten</u> tehdään) | |
| * Suunnitelmat ovat käytännön keinoja, joilla tavoitteet saavutetaan. | |
| * Suunnitelmat sisältävät toimenpiteitä ja tehtäviä vastuineen. | |

Visio on haluttu tulevaisuuden mielikuva, jonka toteutumiseen uskotaan.

Skenaariot (toimintatarinat) ovat käsikirjoituksia eri mahdollisuuksista, jotka voivat toteutua.

KIRJE TURUN KAUPPAKORKEAKOULULLE

Useimmissa organisaatioissa ymmärretään nykyään, miten tärkeitä kokonaistoimivuuden kannalta ovat ajattelu ja suunnittelu. Ongelma on erilaisten sanojen sekava käyttäminen. Yleisimmät ovat: toiminta-ajatus, päämäärä, liikeidea, visio, missio, strategia, toimintasuunnitelma. Sanoja käytetään päällekkäin, ristikkäin ja rinnakkain, yhdessä ja erikseen. Jokainen ymmärtää ne omalla tavallaan. Syntyy seuraava ketju: erilaiset sanat -> erilaiset ajatukset -> ristiriitaiset käsitykset -> sekavat viestit -> organisaation sekava ja tehoton toiminta.

Terveisin, K-M Spiik

Rehtori TAPIO REPONEN: Ajatuskulkusi on samanlainen kuin olen havainnut yrityskontakteissani ja johtamistyössäni. Miellän kyseiset termit niin, että

- * yrittäjällä/yritysjohtajalla on **visio** eli sisäinen näkemys yrityksen mahdollisuuksista,
- * sen perusteella yritykselle voidaan laatia **toiminta-ajatus** (missio on sille toinen nimi)
- * jonka toteuttamiseksi laaditaan **strategia**.
- * Strategia täsmennetään pitkän aikavälin **päämääriksi** ja lyhyen aikavälin **tavoitteiksi** ja tehdään **toimintasuunnitelma** niiden toteuttamiseksi.
- * **Liike-idea** on strategian luomisen väline, joka kattaa kaikki edellä kuvatut vaiheet. Sen niveltäminen edellisen terminologian osaksi ei siis onnistu. Tämä aiheuttaa käsitteellisiä ongelmia, koska toiminta-ajatus ja liike-idea usein samaistetaan.

Professor in Management and Organisation SATU LÄHTEENMÄKI: Käsitteemme Johtamisen laitoksella on yhtenevä T. Reposen kanssa. Totesimme lisäksi, että vaikka liikeidea termi on täysin erillinen, on se toisaalta toimiva esim. pienyrittäjillä. Termien käyttö on siten jossain määrin tilannesidonnaista: yhdenmiehen/naisen yrityksessä on aika turha puhua missiosta sen enempää kuin strategiastakaan, vaan ehkäpä juuri liikeideasta ja liiketoimintasuunnitelmasta. Visio voi toki olla pienyrittäjilläkin tulevasta toimintaympäristöstään ja siinä avautuvista toimintamahdollisuuksista.

Suuryrityksissä, joissa toimintalinjojen vetäminen ja operatiivinen suunnittelu on paljon eriytyneempää ja usealla portaalla, on sen sijaan järkevää käyttää toisilleen alisteisia termejä eri strategiaprosessin vaiheiden/tasojen hahmotuksessa. Liikkeenjohdon teorit luodaan tyypillisesti USA:n suuryrityksiin ja ehkäpä tässä on syy, miksi termejä on paljon, eivätkä ne Suomen kaltaisessa pienten yritysten maassa aina toimi. Kun puhutaan suuremman mittakaavan yrityksestä, näkisin, että

- * ensin on **visio**,
- * jonka puitteissa on **missio (toiminta-ajatus)**, joka pitää sisällään **päämäärän**
- * ja sitä tukeva **strategia** (joka sisältää idean tavasta, jolla erotetaan kilpailijoista mission toteuttamisessa),
- * jonka jälkeen voidaan tunnistaa **välitavoitteet** ja laatia **toimintasuunnitelma** (joka pitää sisällään keinot ja aikataulun tavoitteiden saavuttamiseksi).

Käyttö on tosiaan tuskallisen kirjavaa ja perustelematonta.