



# Kellele ja miks on strateegiat vaja?

Ragnar Siil

# Milleks strateegiline planeerimine?

- Miks me teeme asju, mida me teeme?
- Miks me teeme seda, mitte hoopis midagi muud?
- Mida me soovime saavutada järgmiseks aastaks, perioodiks?
- Millised on meie prioriteedid ja valikud?

# Strateegiline planeerimine ja strateegiline juhtimine

- Strateegiline planeerimine peab olema seotud strateegilise juhtimisega, vastasel korral on tegemist ainult paberiga paberi pärast
- Protsess on sageli olulisem kui lõpptulemus
- Oluline ei ole kokku leppida ainult selles, mida tehakse, vaid panna paika põhimõtted, kuidas tehakse

# Strateegiabarjäärid

(Kaplan ja Norton)

**Visioonibarjäär:**  
Ainult 5% töötajatest saab  
strateegiast aru

**Juhtimisbarjäär:**  
85% juhtkondadest  
pühendab strateegia  
arutelule vähem kui üks  
tund kuus

**Ainult 10%**  
organisatsioonidest viib  
oma strateegia ellu

**Inimeste barjäär:**  
Ainult 25% juhtudest on  
strateegiaga seotud  
motivatsioonifaktorid

**Ressursibarjäär:**  
60% organisatsioonidest ei  
seo eelarvet strateegiaga

*“Inimesed ja nende juhid töötavad nii kõvasti selle kallal, et olla kindel, et **asju tehakse õigesti**, et neil on vaevalt aega mõelda selle üle, kas nad teevad **õigeid asju**.”*

*Stephen R. Covey*

# Strateegia kavandamine

Õigete asjade tegemine

Tulemus

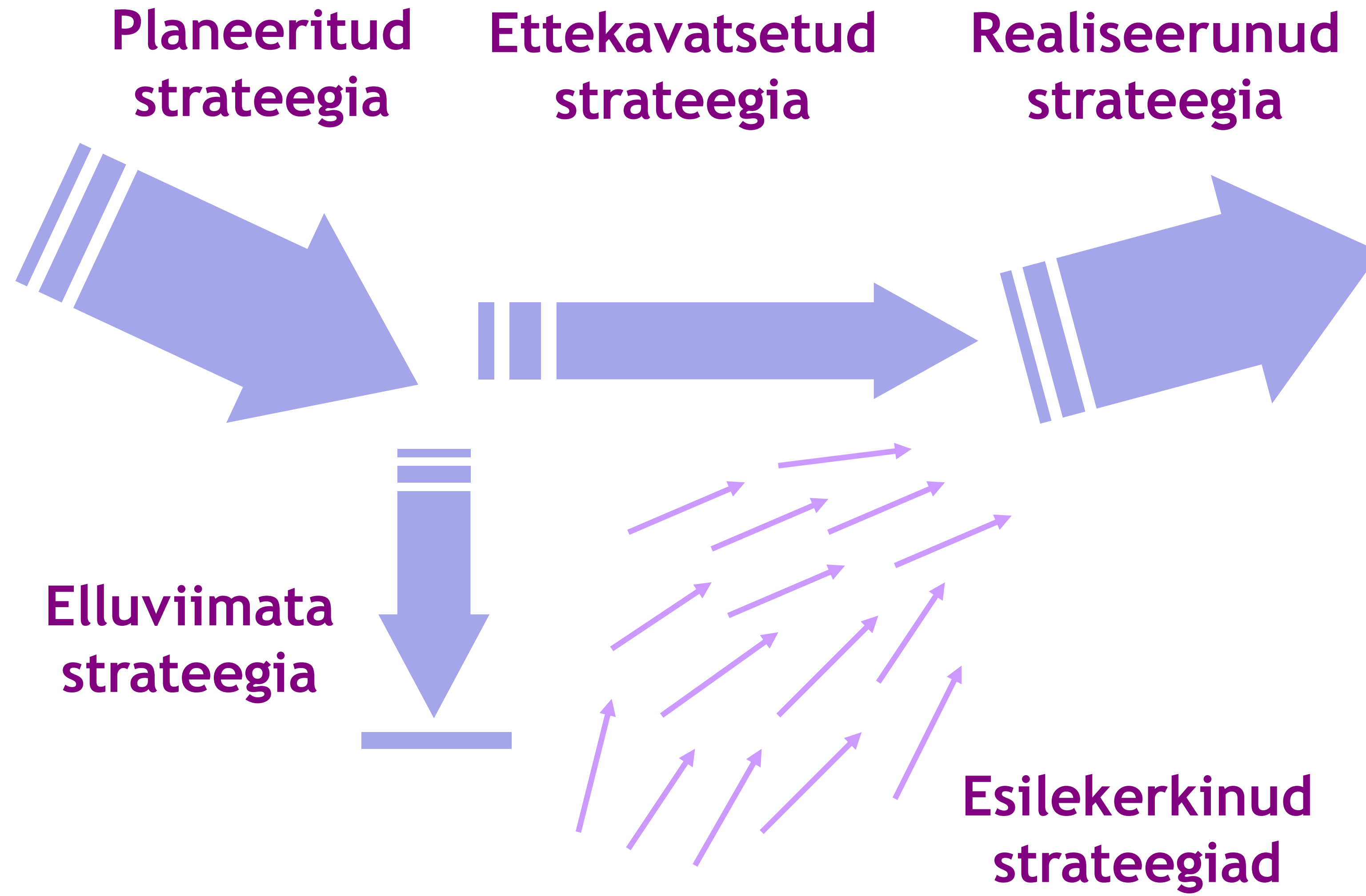
Väljund

Protsess

Sisend

Asjade õigesti tegemine  
Meie kontrolli all

# Strateegia elluviimine

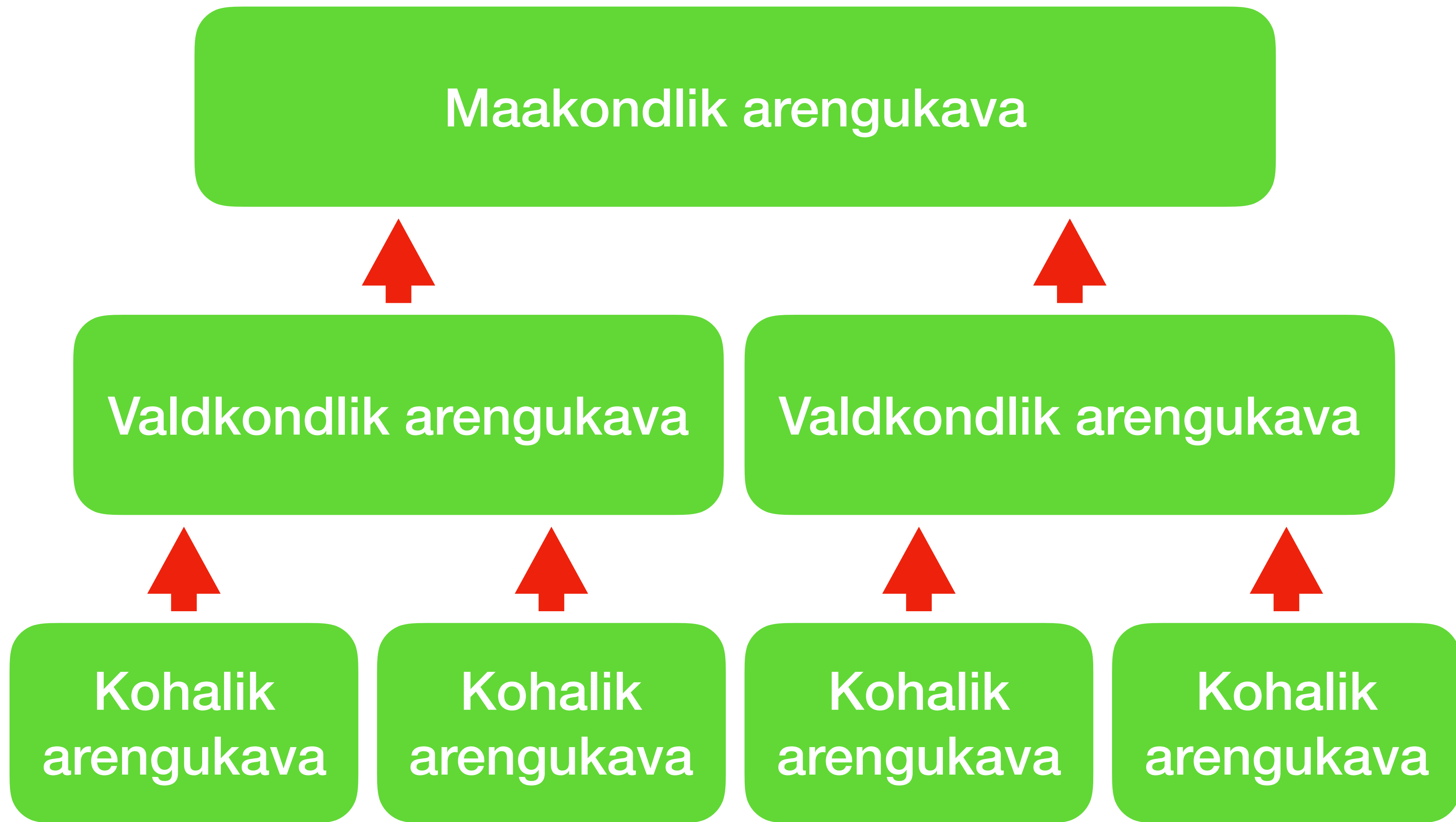


*Henry Mintzberg (1994) The rise and fall of strategic planning*

# Ühine strateegia - suurem kui osade summa

- Kas meil on ühine visioon?
- Kas meil on ühised väärtused?
- Kas me mõistame on tugevusi ja nõrkusi ühiselt?
- Kas me suudame püstitada ühiseid eesmärke?
- Kas saame tegevusi üheskoos ellu viia?
- Kas meie protsessid toetavad ühisalgatusi?

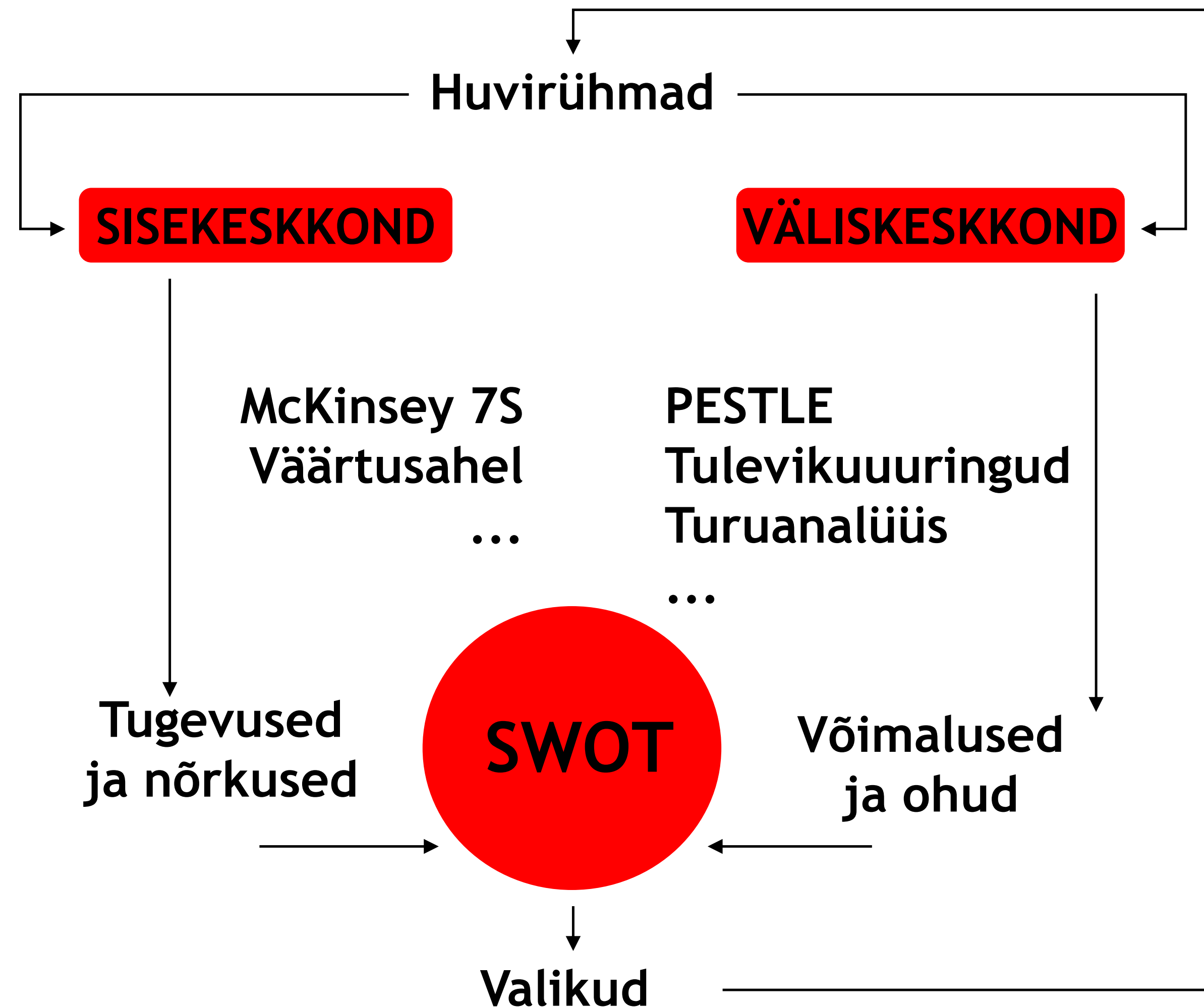




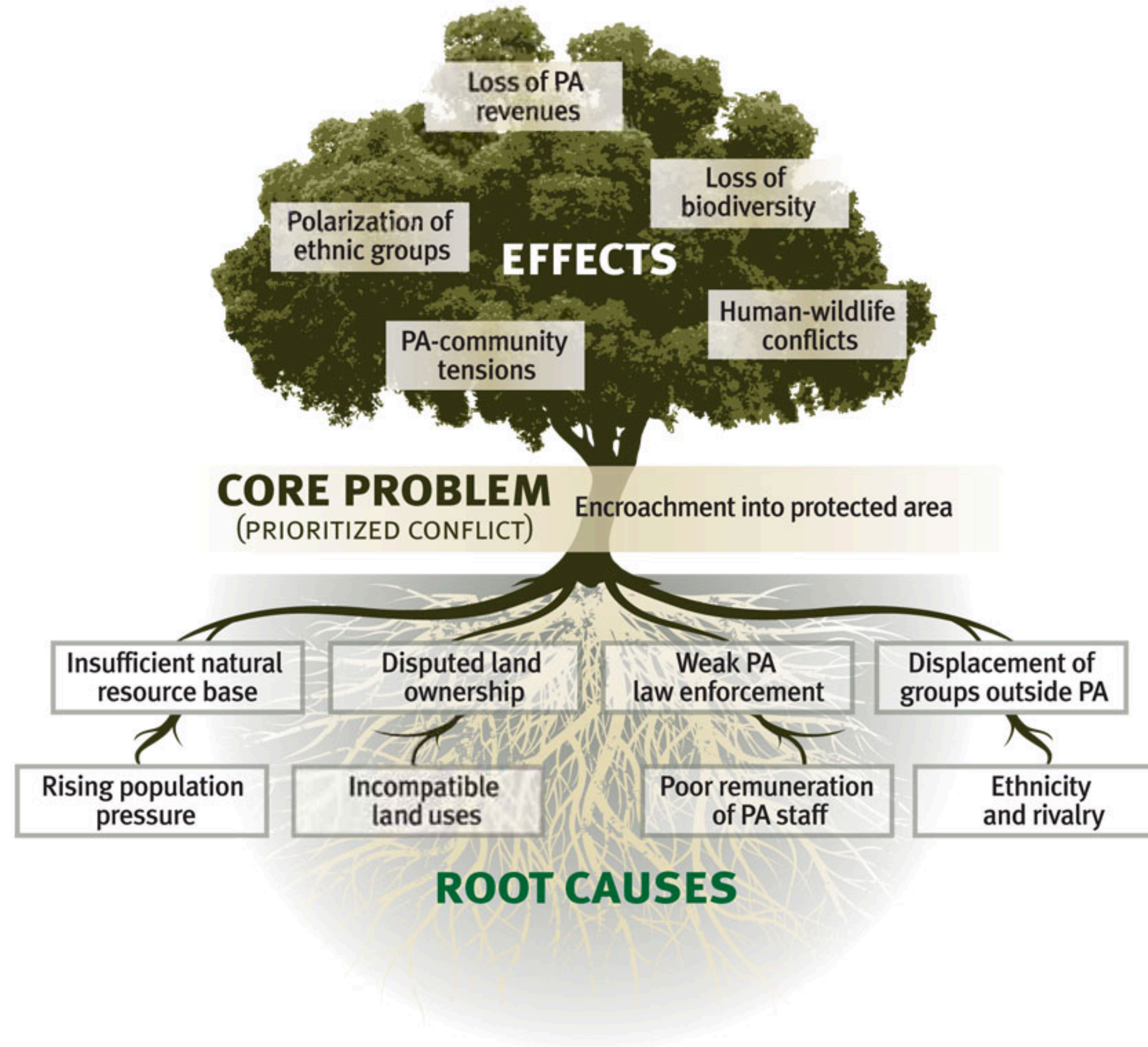
# Strateegiate vead

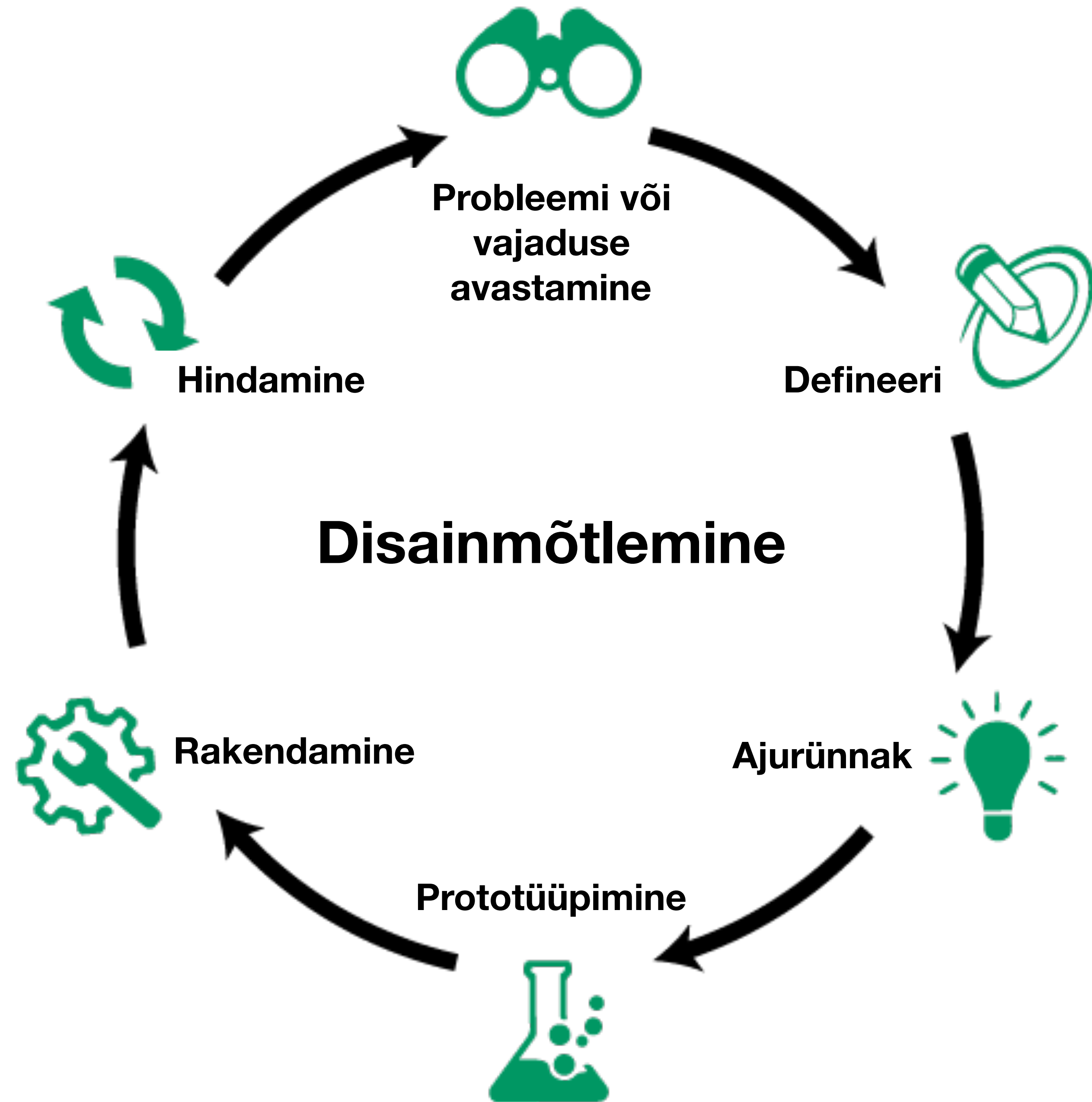
- Puudulik olukorra analüüs (selle asemel kirjeldused ja sümptomid)
- Umbmäärane visioon ja missioon (asenda pealkirjas nimi ja sobib igale teisele)
- Staatilised ja mõõdetamatud eesmärgid (arendame, parendame, hoiame, kaitseme...)
- Eesmärgid ja tegevused ei suhestu probleemide ja nõrkustega
- Visiooni ja eesmärkide saavutamiseks puuduvad asjakohased tegevused
- Soovitakse uusi tulemusi rutiinsete tegevuste tegemisega

# Tegevuskeskkonna analüüs



# Probleemipuu





# Protsess, protsess, protsess

- Kaasamine kui teadlikkuse tõstmise vahend
- Kaasamine peab olema süsteemne ja regulaarne
- Kaasama peab mitte ainult koostamise käigus, aga ka elluviimise ja monitoorimise käigus
- Kaasata tuleks kõiki, kes peavad ja kes tahavad
- Kogu protsess peab olema läbipaistev, selge ja avatud

# Elluviimine ja jälgimine

- Strateegia peab olema igapäevane töödokument
- Strateegia peab olema seotud tegevuskava/tööplaani, eelarvega ja aruandlusega
- Regulaarne strateegia ja tegevuskavade ülevaatus, tähelepanu mitte tagantjärele karistamisel/süüdistamisel, vaid ressursside ja lahenduste leidmisel



[ragnar.siil@creativitylab.ee](mailto:ragnar.siil@creativitylab.ee)