



REHTORIN BLOGI 9.2.2021

# Strategia korkeakoulun johtamisen lähteenä ja välineenä

TEKSTI | Jouni Koski



Korkeakoulun johtaminen ilman strategiaa olisi miltei mahdotonta. Strategia ohjaa vahvasti korkeakoulun johtamista lukuun ottamatta mahdollisia poikkeustilanteita, joissa esimerkiksi korkeakouluyhteisön jäsenten turvallisuus vaarantuu tms. [Ammattikorkeakoululain](#) (66 §) mukaisesti ammattikorkeakoulun tulee valmiussuunnitelmin ja poikkeusoloissa tapahtuvan toiminnan etukäteisvalmisteluin sekä muin toimenpitein varmistaa tehtäviensä mahdollisimman häiriötön hoitaminen myös poikkeusoloissa sekä häiriö- ja erityistilanteissa. Näihin tilanteisiin on siten luotu erikseen tilannejohtamisen malli ja näitä johtamistilanteita myös harjoitellaan säännöllisesti osana varautumista.

[Ammattikorkeakoululain](#) (16 §) mukaisesti ammattikorkeakoulun hallitus päättää strategiasta, joka ohjaa koko korkeakoulun toimintaa. Ilman strategiaa korkeakoulun johtamiselta puuttuisi suunta. Rehtorille strategia on sekä korkeakoulun johtamisen lähde että väline. Strategiassaan korkeakoulu on määrittänyt tahtotilansa tulevaisuuteen ja sen saavuttamiseksi tunnistetut kriittiset muutostarpeet. Tyypillisesti strategiassa on määritetty



myös korkeakoulun strategiset valinnat, joihin se kehityksensä tulevaisuudessa nojaa. Strategia toimii siten strategisen johtamisen lähteenä ja tukee koko korkeakoulun johtoa ja esimiehiä valintojen tekemisessä, jotta strategiassa kuvattu tahtotila ja strategiset tavoitteet voitaisiin saavuttaa.

Strategia on myös keskeinen korkeakoulun johtamisen väline. Korkeakoulun strategia viestii niin henkilöstölle, opiskelijoille kuin kaikille sidosryhmille korkeakoulun tahtotilasta, tavoitteista ja siitä, miten toimimalla ne halutaan saavuttaa. Strategia on siten yksi merkittävimmistä johtamisviestinnän välineistä korkeakoulun kaltaiselle asiantuntijaorganisaatiolle. Strategiasta keskustellaan sängen aktiivisesti, koska korkeakoulun tekemät valinnat puhuttavat ihmisiä. Tavallaan voisi ajatella, että strategia ei ole koskaan täysin valmis, sillä toimintaympäristö ja yhteiskunta ympärillä ovat jatkuvassa muutoksessa. Yhä tyypillisempää on, että korkeakoulujen strategioita ei laadita enää viideksi tai kymmeneksi vuodeksi vaan on siirrytty rullaavaan strategian käyttöön, jolloin korkeakoulun hallitus päättää strategiasta vuosittain.

Merkityksellistä korkeakoulun johtamiselle ei ole vain strategia vaan myös strategian laadintaprosessi itsessään. Ammattikorkeakoulun strategiaa toteuttaa ammattikorkeakouluyhteisö, johon [ammattikorkeakoululain](#) (3 §) mukaan kuuluvat ammattikorkeakoulun opettajat, muu henkilöstö ja tutkintoon johtavassa koulutuksessa olevat opiskelijat. Tyypillisesti korkeakoulun strategian laadintaan osallistuu aktiivisesti koko korkeakouluyhteisö tai ainakin kaikilla on mahdollisuus osallistua strategiakeskusteluun. Osallistuminen on nykyään yhä helpompi organisoida kehittyneiden verkkokeskusteluvälineiden avulla, kun suuria määriä ihmisiä ei tarvitse välttämättä edellyttää kokoontumaan samaan paikkaan samaan aikaan. Tämän ansiosta yhä useammin korkeakouluyhteisön lisäksi strategian laadintaan osallistuvat korkeakoulun sidosryhmät laajasti niin alueellisesti, kansallisesti kuin kansainvälisesti.

Niin kuin strategia itsessään, erityisesti strategian laadintaprosessi aktivoi ihmisiä keskustelemaan korkeakoulun tahtotilasta, strategisista tavoitteista ja keinoista, joilla ne saavutetaan. Korkeakoulun johtamisen näkökulmasta tämä vuoropuhelu on erityisen arvokasta, jolloin laajasti tunnistetaan toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia ja trendejä, jotka tulisi huomioida korkeakoulun toiminnassa. Keskustelu auttaa ymmärtämään ilmiöitä ja asetettuja tavoitteita ei vain korkeakoulun tasolla vaan myös yksilötasolla, mikä on niin ikään korkeakoulun johtamisen näkökulmasta tärkeää. Tavoitteisiin, joita on itse osaltaan asettamassa, on helpompi sitoutua tai ainakin hyväksyä. Parhaimmillaan strategia luo koko korkeakouluyhteisön ja myös yksilön työlle samaan aikaan sekä merkityksen että tavoitteet, joita yhteisössä halutaan sitoutuneesti yhdessä ja ylpeästi toiminnassa tavoitella. Silloin korkeakoulun strategia inspiroi ja sitouttaa korkeakouluyhteisön jäseniä toimimaan opiskelijoiden, työelämän, alueen ja yhteiskunnan parhaaksi, mihin myös korkeakoulun johtamisella pyritään.

## **Lähteet:**

- Ammattikorkeakoululaki 2014/932. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20140932>

URN <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe202102083972>



**Jouni Koski**

jouni.koski(at)laurea.fi

Laurea-ammattikorkeakoulun rehtori ja toimitusjohtaja

Johtaminen

strategia

suunnitelmallisuus

WEB FONTS BY  
**fonts.com**