



<input checked="" type="checkbox"/>	Pro gradu -tutkielma
<input type="checkbox"/>	Lisensiaatintutkielma
<input type="checkbox"/>	Väitöskirja

Oppiaine	Johtaminen ja organisointi	Päivämäärä	12.4.2005
Tekijä(t)	Teija Mantere	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	107
Otsikko	Strategian jalkauttaminen matriisiorganisaatiossa. Case: Satakunnan Kansa		
Ohjaaja(t)	KTT Tomi Kallio		

Tiivistelmä

Strategiaprosessi jakautuu usein ylimmän johdon strategiseen suunnitteluun ja henkilöstön strategian toteuttamiseen. Suunnittelun ja toteuttamisen väliin avautuu usein kuilu; strategian toteuttajat eivät tunne strategiaa, joka heidän tulisi toteuttaa.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten suunnittelun ja toteutuksen väliin jäävän kuilun voi ylittää matriisiorganisaatiossa. Matriisiorganisaatio muodostuu kahdesta johtamiskanavasta: linjajohdosta ja matriisijohdosta. Matriisiorganisaatiomuodolla on paljon etuja, mutta se on myös hyvin haasteellinen organisaatiomuoto.

Tämän tutkimuksen kohdeorganisaatio on Alma Media -konserniin kuuluva Alpress divisioona ja sen liiketoimintayksikkö Satakunnan Kansa. Kohdeorganisaatio on organisoitu osaamiskeskuksista ja liiketoimintayksiköistä muodostuvaksi matriisiorganisaatioksi. Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena ja tutkimusmetodina käytettiin puolistrukturoitua haastattelua. Haastateltavia oli yhteensä 15 ja he työskentelevät kolmella eri organisaatiotasolla. Tutkimusongelmaa lähestyttiin selvittämällä, miten matriisin laidalla laaditut strategiat saadaan liitettyä linjaorganisaation strategioihin ja miten strategia jalkautetaan kohdeorganisaatiossa toteuttajille. Lisäksi tutkimuksessa arvioitiin, miten kohdeorganisaatiossa on onnistuttu strategian jalkauttamisessa.

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että strategian jalkauttaminen matriisiorganisaatiossa koostuu hyvin monesta tekijästä. Tutkimuksessa huomattiin, että keskijohdolla on hyvin merkittävä rooli matriisiorganisaation strategiaprosessissa. Keskijohdolla on keskeisen toimintansa vuoksi mahdollisuus liittää matriisin laidalla laaditut strategiat linjaorganisaation strategiaan. Yhdistämisen onnistumisen takaamiseksi sekä matriisin että linjan strategisten tavoitteiden tulee olla yhteneväisiä. Tutkimuksen mukaan keskijohto on keskeisin toimija myös strategian jalkauttamisessa toimintaan. Johtajien tulisi jalkauttaa strategia alaisilleen viestimällä strategiasta, pyrkimällä saamaan heidät ymmärtämään strategia, sitouttamalla henkilöstö toteuttamaan strategiaa ja seuraamalla strategian toteutumista. Tutkimuksen mukaan jalkauttamisen onnistumiseen vaikuttaa merkittävästi johtajien tahto viedä strategia työntekijöille. Kohdeorganisaatiossa strategian jalkauttaminen on onnistunut kohtalaisesti, mutta parannettavaakin vielä on. Viestintää tulisi olla kohdeorganisaatiossa enemmän, seurantaan tulisi kiinnittää enemmän huomiota ja strategian toteuttamiseen sitoutuminen ei ole vielä parhaalla mahdollisella tasolla.

Asiasanat	Strateginen johtaminen, organisaatiot, johtaminen, viestintä, sitoutuminen, mittaus
Muita tietoja	