

# TAVOITTEET

(osa artikkelia Tavoitteet strategiatyössä)

## 1. Tavoitteet yleensä, käsite ja merkitys

Kaikissa yrityksissä ja muissakin organisaatioissa asetetaan tavoitteita. Tavoitteiden asettaminen ja yleensä tavoitteellinen ajattelu on aina ollut olennainen osa yritystoimintaa ja tavoitteista on tullut jokapäiväistä myös lähes kaikessa muussa inhimillisessä toiminnassa. (erityisesti länsimaisessa kulttuurissa). Aikaisemmin tavoitteet olivat ehkä enemmän taloudellisia johtamisvälineitä, mutta nyt niiden käyttöalue on laajentunut. Tavoitteita asetetaan mitä erilaisemmilla, ja usein myös varsin hämmästyttävillä, alueilla.

Tavoitteiden suosion voi selittää sillä, että niitä on helppo asettaa. Kun tavoite on asetettu, alkaa jo melkein tuntua siltä, että nyhän asia on ratkaistu ja voidaan jäädä odottamaan tuloksia. Parhaassa tapauksessa hyvin laadittujen tavoitteiden vaikutus voikin olla käänteentekevä. Mutta käytännössä suuri osa tavoitteista on hukkaan heitettyjä, sillä ne unohdetaan heti, kun ne on määritelty. Syitä tavoitteiden "toimimattomuuteen" on lukuisia, esimerkiksi:

- tavoitteet eivät ole realistisia
- tavoitteet eivät ole haastavia
- tavoitteiden toteutumista ei seurata, eikä siten oteta vakavasti
- tavoitteita on liikaa
- tavoitteet ovat keskenään ristiriitaisia.

Tavoitteiden asettaminen on näennäisesti helppoa, mutta todellinen onnistuminen on usein vaikeaa. Ehkä keskeisin ongelma on pelkistetyksi se, että tavoitteiden syvin olemus, tahto, puuttuu. Tavoitteiden asettaminen on vain rituaali, jossa asetetaan lukuja entisen suunnitelman tai tavoitteen mukaan ja niiden päälle.

Toinen perusongelma liittyy ristiriita yritykseen ihmisten muodostamana organisaationa. Yritystoiminta on joukkuepeleä ja tavoitteet ilmaisevat meidän tahtotilamme, mutta kenen meidän? Yrityksessä on pystyttävä sovittamaan yhteen eri osapuolten (osastot, ryhmät, tiimit, yksilöt, jne.) tavoitteet. On sanottu, että yrityksellä ei ole tavoitteita, niitä vain yrityksessä työskentelevillä ihmisillä. Nykyään yritysten on yhä enemmän otettava päätöksenteossaan ja tavoitteita laatiessaan myös ulkopuoliset sidosryhmät.

Tavoitteen käsite voidaan määritellä monella tavalla:

"Tavoite on mielikuva, joka suuntaa huomiota. Sen tulisi määritellä suunta ja tulos."

"Tavoite on haluttu tulos jollakin alueella, tahtotila"

"Tavoite selventää, mitä henkilöltä (yritykseltä, osastolta, tiimiltä, jne.) odotetaan"

Urheilutermejä käyttäen tavoitteiden asettamisessa on kysymys riman asettamisesta esimerkiksi korkeushypyssä. Korkeushyppy ilman rimaa on lievästi sanottuna aika outo ajatus?

## Modulcon Oy: Marraskuun 2002 artikkeli

Olennaista tavoitteiden asettamisessa on tuloshakuisen ajattelutavan korostaminen tehtävä- tai toimintasuuntautuneen ajattelutavan sijasta. Tavoitteet suuntaavat mielenkiinnon ja energian enemmän siihen, mitä halutaan saavuttaa, kuin siihen miten toimitaan. Lisäksi tavoitteiden käyttäminen siirtää johtamisen painopistettä valvonnasta suunnitteluun. Suunnittelun keskeinen vaihe on tavoitteiden määrittäminen ja selkeyttäminen kaikilla niillä alueilla, joiden tulokset suoranaisesti ja ratkaisevasti vaikuttavat yrityksen menestymiseen. Kehittäminen ilman tavoitteita ei johda mihinkään merkittävään.

Yrityksessä voidaan puhua monenlaisista tai monentasoisista tavoitteista. Tavoiteluonteisia käsitteitä yritystoiminnassa ovat esimerkiksi: tarkoitus, missio, unelma, visio, päämäärä, strateginen tavoite, operatiivinen tavoite, välitavoite jne.

### 2. Tavoitteiden luonteesta, sisällöstä, asettamisesta

Tavoitteiden kohdalla on aina muistettava neljä kysymystä:

1. Miten pystyy valitsemaan sellaisia tavoitteita, että niiden saavuttamiseen kannattaa uhrata energiaa ja että niiden saavuttamisella turvataan yrityksen tulevaisuus ja menestyminen ?
2. Oikeiden tavoitteiden löytämisen jälkeen tavoiteasetannan toinen keskeinen kysymys on oikean tavoitetaso löytäminen, toisin sanoen mille tasolle rima tulisi asettaa ?
3. Kolmantena asiana tulee esiin kysymys, miten tavoitteet tulisi määrittää ja muotoilla ?
4. Ja lopuksi ehkä tärkein kysymys: Miten saadaan ihmiset sitoutumaan tavoitteisiin ?

Oikeiden tavoitteiden löytäminen ja valitseminen on kaiken lähtökohta, huomion kiinnittäminen yrityksen kannalta elintärkeisiin asioihin ratkaisee rajallisten voimavarojen järkevän kohdentamisen.

Jotta kysymyksiin 2.-4. löydetään vastauksia, oikein asetettujen tavoitteiden tulisi olla:

Kunnianhimoisia ja haastavia

Tarkoin määriteltäjä

Tavoitettavissa olevia ja realistisia (ei vain "hienoja sanoja")

Tärkeitä ja hyväksytyjä

Mitattavia ja todennettavia (konkreettisia)

Eräs muistisääntö "fiksujen" tavoitteiden asettamisessa on SMART (tavoitteiden tulee olla "specific, measurable, acceptable, realistic, time-based")

---

Voit tilata koko artikkelin sähköpostiisi Modulcon Oy:n yhteydenottolomakkeen avulla [Yhteydenottolomake](#) Artikkelissa kuvataan tavoitteiden merkitystä ja asettamista strategiatyössä.