

MBL LiM: Strategiutvikling i norske mediebedrifter

Kursplan våren 2023

Arbeidsforskningsinstituttet ved OsloMet
Gudrun Rudningen og Arne L. Bygdås



I dette kurset lærer du:

- Hvordan lage strategier for utvikling og endring av medievirksomheter
- Hvordan planlegge og iverksette strategiske endringsprosesser
- Metoder og verktøy for kollektiv idéutvikling, trendanalyser, porteføljevurderinger, SWOT-analyser, med mer
- Hvordan styrke/forbedre idéarbeidet i organisasjoner

Opplegget på samlingene vil være en blanding av teoretisk påfyll, presentasjon av verktøy og metoder samt gruppearbeid og – diskusjoner.



Tidspunkt for samlinger 2023

- Samling 1: Oppstart, 15. februar kl. 10-17, Pressens hus
- Samling 2 (digital): 8. mars, kl. 11-15
- Samling 3 (digital): 23. mars, kl. 11-15
- Samling 4 (digital): 20. april, kl. 11-15
- Samling 5: Avslutning, 25. april, kl. 10-17, Pressens hus



Samlinger og tema

- Samling 1: Hva er strategi? Hvordan legge til rette for utvikling og innovasjon av produkt, tjenester og praksis på ulike plattformer?
- Samling 2 (digital): Hva kjennetegner en god digital strategi? Hvordan utvikle og implementere en digital strategi tilpasset egen virksomhet?
- Samling 3 (digital): Hvordan designe gode prosesser for samarbeid, uttesting og læring i avishuset?
- Samling 4 (digital): Hvordan involvere egne ansatte og skape velfungerende medvirkningsprosesser for å realisere strategier? Hvordan skape og utnytte strategiske «øyeblikk» (muligheter som oppstår)?
- Samling 5: Ferdigstilling av strategiplan. Hva er en god metode for å monitorere, følge opp og lære av implementeringen (det som fungerer bra og det som kan gjøre annerledes)?



Hva er strategi?

Mange tenker på strategi som en plan for hvilken retning virksomheten skal ha de neste årene, og kan være både overordnet med visjoner for fremtiden og konkret med målsetninger som skal innfris i løpet av en gitt tidsperiode. Men strategi kan være mer enn en plan:

- posisjonering, dvs. hvordan man skal framstå i forhold til konkurrenter, hva som er verdiløftet («value proposition»)
- smarte trekk, dvs. å gjøre glupe grep som gir en fordel vis-à-vis konkurrenter og som ikke så lett lar seg kopiere
- mønster, dvs. at strategien er vag/uklar i nåtid, men viser seg retrospektivt ved at de handlinger og valg som ble gjort tidligere framstår som konsistente
- perspektiv, dvs. hvilke og hvordan sentrale ideer og tanker om omgivelsene og egen organisasjon formes og deles og legger føringer på intensjoner og handlinger – perspektivet er et *resultat* av strategien
- praksis, dvs. at strategien består av de små og store valg som gjøres løpende i virksomheten. Dette kan være ting som gjøres av øverste ledelse, men ikke nødvendigvis bare den

Utfordringen med strategiplaner

Mange strategiplaner har dessverre en tendens til å havne i en skuff for så å bli der. Ofte er det dessuten slik at de satsinger, målsetninger og beskrivelser av hvordan ting skulle utvikler seg ikke blir som forventet. Det kan tyde på at både prosessen med å lage planen så vel som resultatet ikke var bra nok. Hvordan kan man unngå å havne i en slik situasjon (nok en gang)? Hvordan kan ulike forståelser og tilnærminger til strategi forenes i samme plandokument? Dette vil være noen av de tema vi tar opp i kurset.

Strategi som læring og utvikling

Vår tilnærming til strategi handler om at strategi er konkret, praktisk og noe man *gjør*, ikke noe som noen utvalgte tenker ut og beslutter. Spesielt for små- og mellomstore bedrifter hvor det er små avstander mellom kompetente individer som har bred erfaring er det viktig med involvering. Strategi er heller ikke noe som nødvendigvis kan vedtas, den er resultat av en lærings- og utviklingsprosess som går over tid. Ofte, som i mediebransjen, kan den være turbulent og uoversiktlig, men desto viktigere blir det da med gjennomtenkt utprøving og løpende evaluering.

Kursholdere:

- Seniorforsker Gudrun Rudningen: rugu@oslomet.no
- Seniorforsker Arne L. Bygdås: byar@oslomet.no

Rudningen har PhD i sosialantropologi fra 2022 der hun skriver om hvordan digitalisering påvirker avisredaksjoner, og 14 års erfaring som oppdragsforsker ved SINTEF og AFI. Innovasjon, kreativitet, organisasjonsutvikling og teknologi har vært hovedtema for forskningen.

Bygdås har PhD i strategi og ledelse fra 2011 ved NTNU. Han har også 22 års erfaring som oppdragsforsker ved SINTEF og AFI hvor han har ledet en rekke forskningsprosjekter på innovasjon, kreativitet og organisasjonsutvikling.

Både Rudningen og Bygdås har vært sentrale i gjennomføringen av prosjektet OMEN: Organizing for Media Innovation som ble gjennomført i samarbeid med norske aviser.

