



Virpi Hämäläinen, Hanna Maula, Kimmo Suominen

# DIGIAJAN STRATEGIA

---

ALMA TALENT • HELSINKI 2016

Copyright © 2016 Talentum Media Oy ja kirjoittajat

Kansi: Janne Harju

Taitto: Maria Mitrunen

978-952-14-2494-6

978-952-14-2495-3 (sähkökirja)

978-952-14-2496-0 (verkkokirja)

BALTO print, Liettua 2016

Anna palautetta: [protoimitus@almamedia.fi](mailto:protoimitus@almamedia.fi)

# ESIPUHE

Tämä kirja pohjautuu kolmen kirjoittajan omakohtaisiin kokemuksiin ja havaintoihin strategian kuluttajina, tuottajina, viestijöinä, tutkijoina ja konsultteina. Olemme tehneet töitä erilaisissa organisaatioissa ja erilaisten organisaatioiden kanssa. Olemme jakaneet kiinnostuksen strategiaan ja strategiatyöhön jo vuosia ja päädyimme kukin tahoillamme tutkimaan ilmiötä. Akateemiset harjoitukset ja omat käytännön kokemukset muokkasivat ja muokkaavat edelleen ajatteluamme. Matkan varrella on syntynyt myös sanottavaa. Olemme vuosien varrella kirjoittaneet, luennoineet ja valmentaneet aiheen tiimoilta, yhdessä ja erikseen.

Astuimme työelämään vuosina, jolloin strategiat olivat vielä ainakin osittain kassakaappitavaraa. Niiden viestimistä henkilöstölle ei pidetty suotavana tai ainakaan erityisen tärkeänä. Näytti vahvasti siltä, että jos strategiasta viestittäisiin aktiivisemmin, strategian toteuttaminen sujuisi huomattavasti helpommin. Pitää paikkansa edelleen. Henkilöstön mukaan ottaminen strategiatyöhön johtaa monipuolisempiin ideoihin ja parempiin strategioihin, syvempään ymmärrykseen oman työn ja strategian välisestä suhteesta sekä parempaan työmotivaatioon. Näin on yhä.

Moni asia on muuttunut. Nyt useimmissa organisaatioissa viestitään strategiasta aktiivisesti, niin sisäisesti kuin ulkoisestikin. Totta puhuen joskus viestitään jopa uuvuttavuuteen asti luottaen siihen, että toistamisen määrä lisää viestinnän tai strategian laatua. Henkilöstö halutaan yhä useammin tavalla tai toisella mukaan strategian laatimiseen. Haasteeksi on tullut strategiaprosessien hitaus ja raskaus. Niin paljon kuin suunnitteluun ja toimeenpanoon laitetaankin aikaa ja muita resursseja, perinteisiin strategisen johtamisen työkaluihin ja periaatteisiin nojaava tekemisen tapa ei vastaa odotuksia eikä varsinkaan nopeasti kehittyvän toimintaympäristön vaatimuksia. Strategiatyökin on murroksessa.

Idea tämän kirjan kirjoittamisesta syntyi jo vuosia sitten, ja sitä on jalostettu matkan varrella kasvotusten, sähköpostitse ja Skype-palaverissa. Kokemuksia on kerätty isoista, keskisuurista ja pienistä organisaatioista, Suomesta ja maailmalta, yksityiseltä ja julkiselta sektorilta, johtajana, työntekijänä ja yrittäjänä, tutkijana ja tarkkailijana. Päällimmäisenä on ollut koko ajan oma palava kiinnostuksemme monitahoiseen aiheeseen. Strategiakirjan kirjoittaminen oli kiehtovaa ja opettavaista juuri nyt, kun muutostahti on kovempi kuin koskaan ja digitalisaatio valtaa alaa kuin alaa.

Tarkoituksemme on käsitellä vaatimuksia ja mahdollisuuksia, joita digiaika strategiatyölle asettaa, sekä tuoda esiin erilaisia näkökulmia uuden ajan strategiatyöhön. Emme yritä tarjota oikeita vastauksia kaikkiin kysymyksiin emmekä varsinkaan yhtä ainoaa totuutta. Sen sijaan toivomme herättävämme uusia kysymyksiä ja antavamme lukijalle ajattelemisen aihetta, esimerkkejä elävästä elämästä ja vähän teoretietoakin.

Olemme kirjaa kirjoittaessamme jututtaneet lukuisia henkilöitä, kuulleet heiltä käytännön kokemuksia sekä saaneet uusia näkökulmia. Kaikkien nimiä emme saa tähän esipuheeseen edes mahtumaan, mutta lämmin kiitos jokaiselle. Kiitos erityisesti Micke, Jyri, Märten,

Janne, Ari, Tapio, Risto, Kristian, Ville, Marjaana ja Jani, joiden haastatteluihin perustuvia ajatuksia olemme siteeranneet kirjan sivuilla.

Tätä kirjaa ei olisi syntynyt ilman Talentumin tukijoukkoja. Iso kiitos Juha Nurrolle, Karoliina Yli-Kerttulalle ja Liisa Poikolaiselle, joiden kanssa saimme tehdä hyvää yhteistyötä. Kiitos myös Mikko Jääskeläinen, Senja Larsen, Minna Logemann, Jesse Maula ja Raija Kemiläinen, jotka lukivat kirjan käsikirjoituksen ja antoivat arvokasta palautetta. Työsuojelurahastoa ja Suomen tiedetoimittajain liittoa kiitämme kirjan kirjoittamiseen saadusta rahoituksesta. Kiitos myös entiset ja nykyiset kollegat, asiakkaat ja yhteistyökumppanit – olemme oppineet kanssanne paljon, ja nämä opit heijastuvat kirjan sivuilla.

Lopuksi kaunis kiitos läheisillemme, jotka ovat inspiroineet, haastaneet ja seisseet rinnalla kirjaa kirjoittaessa ja arjen pyörteissä. Olemme paljon kiitollisia, vaikka muistamme kertoa sen liian harvoin.

Kiitos myös sinulle lukija, että olet tarttunut tähän kirjaan ja innostunut tärkeästä aiheesta. Kysymykset, kommentit ja palaute ovat lämpimästi tervetulleita!

Virpi, Hanna ja Kimmo