

Avoimuuden, ajallisuuden ja merkityksen ristiriidat: strateginen johtaminen muutoksessa

Väitöskirja tutkii, miten suuri suomalainen finanssiryhmittymä uudisti strategiatyötään ketterämmäksi ja avoimemmaksi, ja mitä jännitteitä tämä prosessi synnytti. Kolmen artikkelin kautta tutkimus osoittaa, että strategiatyön avaaminen on jatkuvaa tasapainoilua osallistamisen ja päätöksenteon selkeyden välillä, että ketterien ja perinteisten toimintatapojen ajalliset rytmit törmäävät usein huomaamatta, ja että pitkittynyt merkityksen ja luottamuksen menetys vaatii tietoista työtä palautumisen eteen. Tulokset auttavat organisaatioita johtamaan muutosta niin, että avoimuus, ajallinen yhteensovittaminen ja yhteinen merkitys tukevat sekä työhyvinvointia että muutoskykyä.

Aihe ja tarkoitus

Organisaatioilta odotetaan nykyisin samanaikaisesti avoimuutta, ketteryyttä ja työn merkityksen ylläpitämistä, mikä haastaa johtajia ja johtamista. Aiempi tutkimus on kuvannut strategisen johtamisen käytäntöjä, mutta siitä on vain vähän tietoa, miten organisaatiot käytännössä sovittavat yhteen avoimuuden ja kontrollin, miten ketterät ja perinteiset ajalliset rytmit törmäävät, ja miten organisaatio toipuu pitkittyneestä merkityksen menetyksestä. Tutkimus pyrkii vastaamaan näihin tarpeisiin.

Aineisto ja menetelmät

Tutkimuksen aineisto koostuu pitkittäisestä tapaustutkimuksesta koskien OP Pohjolassa vuosina 2015–2021 tapahtuneita isoja muutoksia. Aineisto kattaa yhteensä yli 55 haastattelua ylimmältä johdolta, keski johdolta ja strategiatiimin jäseniltä, yli 50 tuntia etnografista havainnointia strategiatiimin arjesta, sekä laajan kirjallisen materiaalin mm. sisäisiä strategiadokumentteja ja työpajamateriaaleja, media-artikkeleita ja ryhmän omia tiedotteita.

Tutkimus yhdistää ankkuroidun teorian (grounded theory) menetelmiä ja prosessianalyysiä. Haastattelu- ja havainnointiaineisto koodattiin iteratiivisesti ja abduktiivisesti: ensin aineistosta tunnistettiin sen omalla kielellä olevat koodit, jotka sen jälkeen käännettiin teoreettisiksi rakenteiksi. Analyysiä ohjasivat teoreettiset käsitteet Schatzkin käytäntöteoriasta, dialektiikasta ja Weickin sensemaking-teoriasta.

Keskeiset tulokset

Strateginen muutos onnistuu vain, kun johto hallitsee kolmea ulottuvuutta samanaikaisesti. Merkitys ja luottamus on rakennettava uudelleen, jos ne on rikottu tarjoamatta tilalle uutta suuntaa. Avoimuus ja suljetuus eivät ratkea yhdellä päätöksellä tai kertaluontoisesti, vaan niiden välillä tasapainoiltaan jatkuvasti osallistumisen ja päätösvallan jakamisen kesken. Muutostilanteissa uudet ja vanhat käytännöt saattavat törmätä hitaasti ja huomaamatta, mikä vaatii tietoista muutoksen johtamista.

Johtopäätökset

Tutkimus tuo strategiatyön tutkimukseen kolme uutta käsitettä – kilpailevien vapauksien dialektiikan, ajallisten rakenteiden hitaan törmäyksen käsitteen ja sensehealingin – joiden avulla

Tiivistelmä Jaakko Luomarannan St.Gallenin yliopistossa tarkastettavasta väitöskirjasta *Dialectics of Meaning, Agency and Time – Strategy Changes at OP Pohjola between 2015 and 2021*

johtajat ja strategiatyön ammattilaiset voivat tunnistaa ja käsitellä muutostilanteissa syntyviä jännitteitä tietoisemmin. Tuloksia voidaan soveltaa laajasti sekä yksityisellä että julkisella sektorilla organisaatioiden strategia- ja muutosjohtamisen kehittämiseen.

Julkaisuluettelo

Luomaranta, J., Laamanen, T. & Mantere, S. "Dynamic Interplay of Freedoms: A Dialectical Approach to Open Strategy." Käsikirjoitus, uudelleenarvioinnissa (revise & resubmit).

Luomaranta, J. "Strategy Process as Trauma Recovery: Addressing a Prolonged Meaning Void with Sensehealing." Käsikirjoitus valmis; esitetty Strategic Management Society - vuosikonferenssissa 2026.

Luomaranta, J. "'We Need to Be More Agile': On the Slow-Moving Collision of Temporal Structures." Käsikirjoitus valmis.