

AALTOJEN YHTEYS



LAINETE ÜHENDUS

Luovaan tulevaisuuteen -seminaari
Kotka 26.5.2004





TURUN KAUPPAKORKEAKOULU

Turku School of Economics and Business Administration

TULEVAISUUDEN TUTKIMUSKESKUS

Kotkan konserttitalo

26.5.2004

Visionäärinen johtaminen ja osaamisen ennakointi

Prof. Markku Wilenius

Johtaja



Visionäärinen johtaminen....

**...tarkoittaa ennen kaikkea
systemaattista tapaa tarkastella
tulevaisuuden menestymisen
ehtoja ja toimia sen mukaan...**



pitkän tähtäimen menestystekijöistä

Mitä kaksi maailman vaikutusvaltaisinta yritysten strategisen toiminnan kehittäjää, Gary Hamel & G.K. Prahalad ovat huomanneet menestyvistä yrityksistä:

- Pitää olla riittävän kunnianhimoisia pitkän aikavälin tavoitteita
- Kilpailu nähdään pikemmin kompetenssien eli kyvykkyyksien rakentamisena kuin markkinaosuuksista kilpailemisena
- Panostetaan enemmän uusien osaamisalueiden kehittämiseen kuin olemassa olevien asemien puolustamiseen



Ja tehdä oikeita kysymyksiä:

•NYT

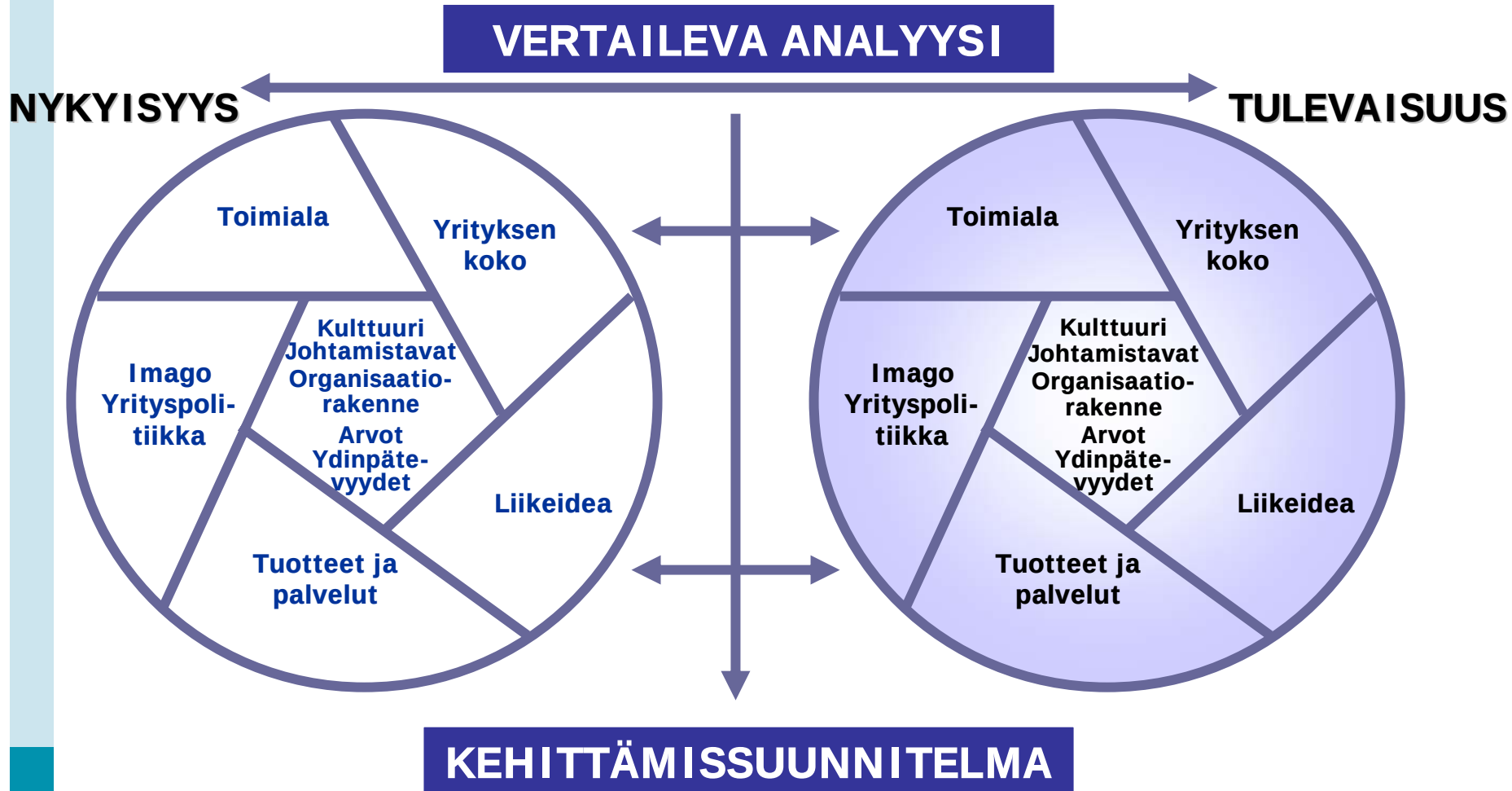
- Keitä ovat asiakkaani tänään?
- Mitä kanavia pitkin tavoitan asiakkaani tänään?
- Mikä on kilpailuetuni perusta tänään?
- Mistä tuottomarginaalini löytyvät tänään?
- Mitkä taidot ja kyvyt tekevät yritykseni ainutlaatuiseksi tänään?

•VUONNA 2005-2010

- Keitä asiakkaita palvelen tulevaisuudessa?
- Mitä kanavia pitkin tavoitan asiakkaani tulevaisuudessa?
- Mikä on kilpailuetuni perusta tulevaisuudessa?
- Mistä tuottomarginaalini löytyvät tulevaisuudessa?
- Mitkä taidot ja kyvyt tekevät yritykseni ainutlaatuiseksi tulevaisuudessa?

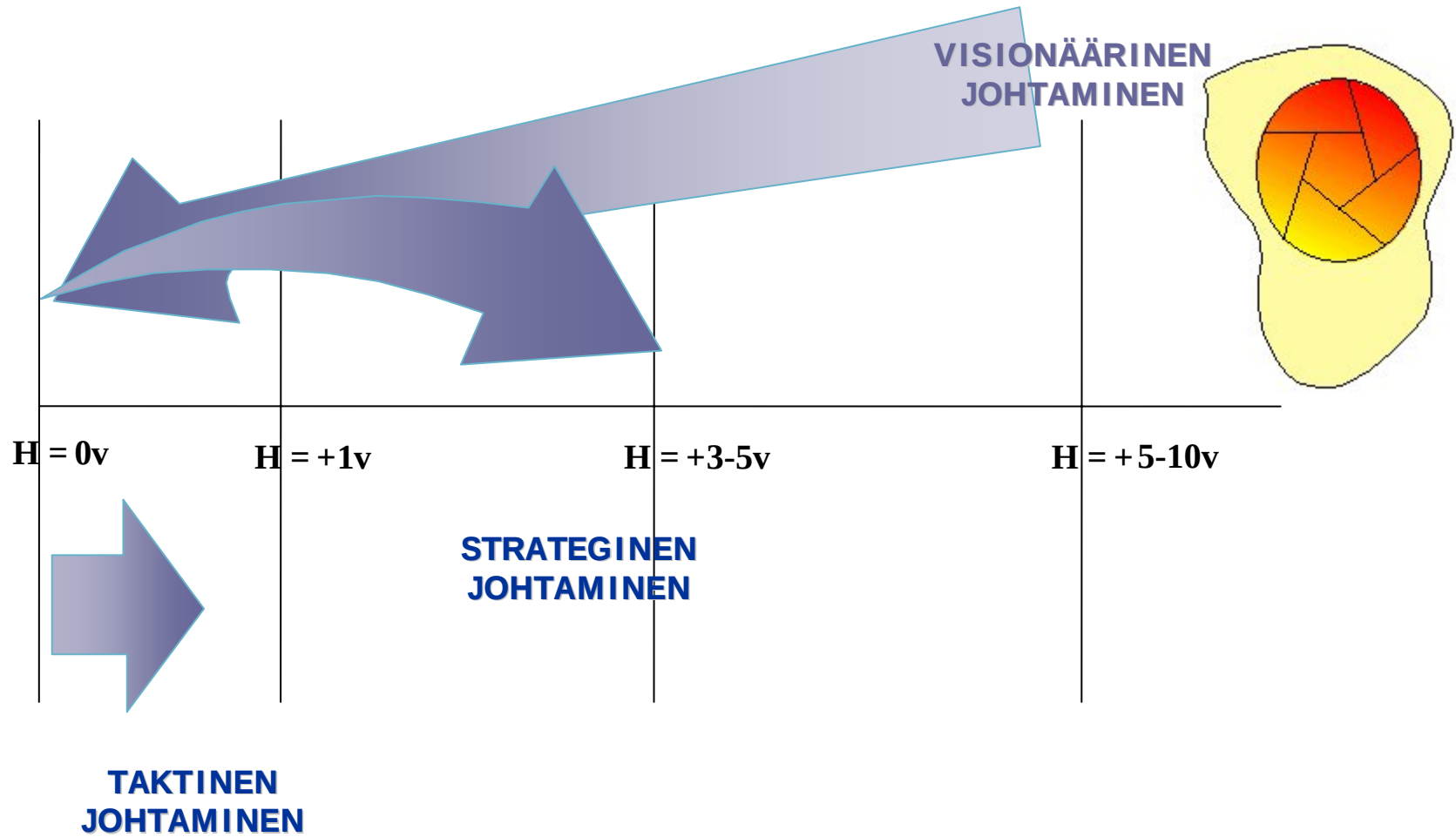


Nykytilan ja halutun tulevaisuuden välinen kuilu ...





Johtamisen eri aikajänteet...





Kyse on eri aikajänteille asettuvista orientaatio-osoista...

- *Visionäärinen johtaminen:* Määritä tulevaisuuden ydinbisnekset ja ne ydinosaamisen alueet, jotka niiden hallitsemiseksi tarvitaan. Siis minkä tyyppistä bisnestä haluamme tehdä 5-10 vuoden päästä ja millä porukalla?
- *Strateginen johtaminen:* Ennakoi muutokset toimintaympäristössä ja mieti niiden vaikutus nyt käsillä oleviin kompetensseihin. Jaa resurssisi tarvittaessa uudelleen. Tarkasteltava ajanjakso 3-5 vuotta.
- *Taktinen johtaminen:* Minkä tyyppisiä kompetensseja tarvitset juuri nyt, jotta selviät seuraavasta viikosta ja ensi vuodesta. Tarkasteltava ajanjakso korkeintaan vuosi.
- Visionäärisen johtamisen prosessin ytimessä on se ajatus, että visionäärisen orientaation tavoitteet alkavat toteutua menestyksellisinä taktisina johtamispäätöksinä.



Kilpailukyky siis viime kädessä muodostuu *visionäärisistä johtajista*, joilla on *strategista älykkyyttä*...

- ELI:
 1. Visio tulevaisuudesta: pitää olla riittävän kunnianhimoisia pitkän aikavälin tavoitteita ja pitää olla keinot, millä tämä visio systemaattisesti rakennetaan
 2. Näkemys siitä, mistä kilpailukyky koostuu: Ydinkompetenssien määrätietoinen rakentaminen
 3. Motivointikyky: Pitää nähdä henkilöstö kaikkein tärkeimpänä voimavarana. Pitää olla kyky viestittää avoimesti ja motivoida koko organisaatio sitoutumaan tavoitteisiin
 4. Partneruuksien rakentaminen: kyky löytää oikeat partnerit niin organisaation sisältä kuin ulkoakin.



JA NÄIN YHDISTETÄÄN VISIONÄÄRINEN JOHTAMINEN OSAAMISEN KEHITTÄMISEEN:

- TOIVE:



- ♦ **Esille nousevat ainakin seuraavat kysymykset**
- ♦ **Mikä on strategiamme?**
- ♦ Edellyttääkö strategiamme osaamisen systemaattista hallintaa ja osaamisen kautta uudistumista toteutuakseen?
- ♦ **Pystytäänkö strategian perusteella tunnistamaan ainakin seuraavat osaamisalueet?**
 - Kilpailukykyyn vaikuttava osaaminen?
 - Toimialalla toimimisen edellyttämä osaaminen?
 - Taloudelliseen menestykseen vaikuttava osaaminen?
 - Organisaatiolta vaadittu yleinen osaaminen?



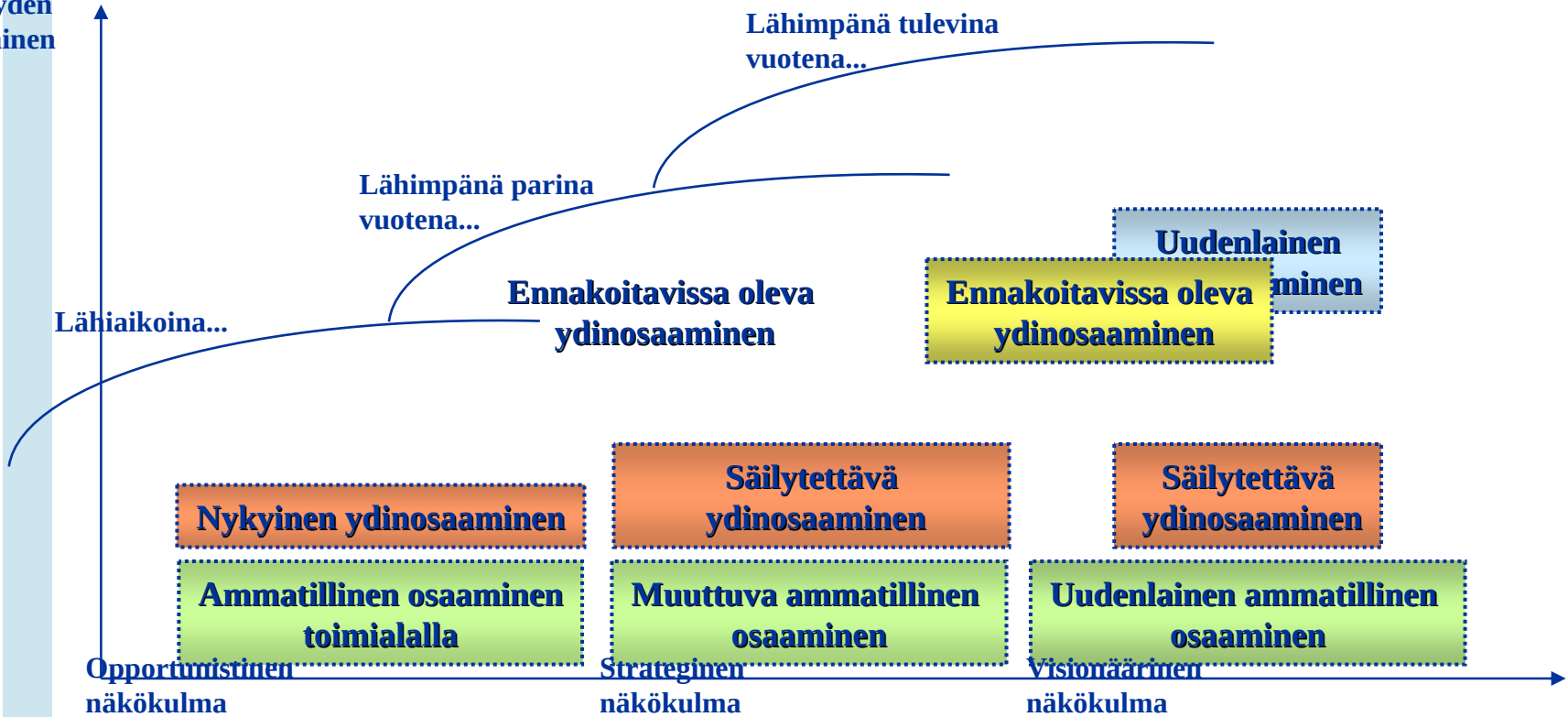
Visionäärisen johtamisen ja kehitystehtävän haaste...

- ✚ Visionäärinen johtaminen strategisen johtamisen laajempi ja osallistavampi muoto.
- ✚ Visionäärisellä johtamisella tähdätään sellaisen vision saavuttamiseen, jossa on määritelty se mihin organisaatio voi ja tulisi yltää.
- ✚ Toimintaa ohjaa myös selvä ymmärrys taktisesta toiminnasta sekä tulevaisuuteen vaikuttavista liikevoimista ja epävarmuuksista.
- ✚ Viestimällä visio läpi organisaation, visionäärinen johtaminen tuottaa uusia mahdollisuuksia johdon ja työntekijöiden innovaatiokyvyn kehittämiseksi
- ✚ Näin synnytetään emotionaalinen sitoutuminen, joka tekee tulevaisuudessa menestymisen mahdolliseksi.



OSAAMISEN KEHITTYMINEN

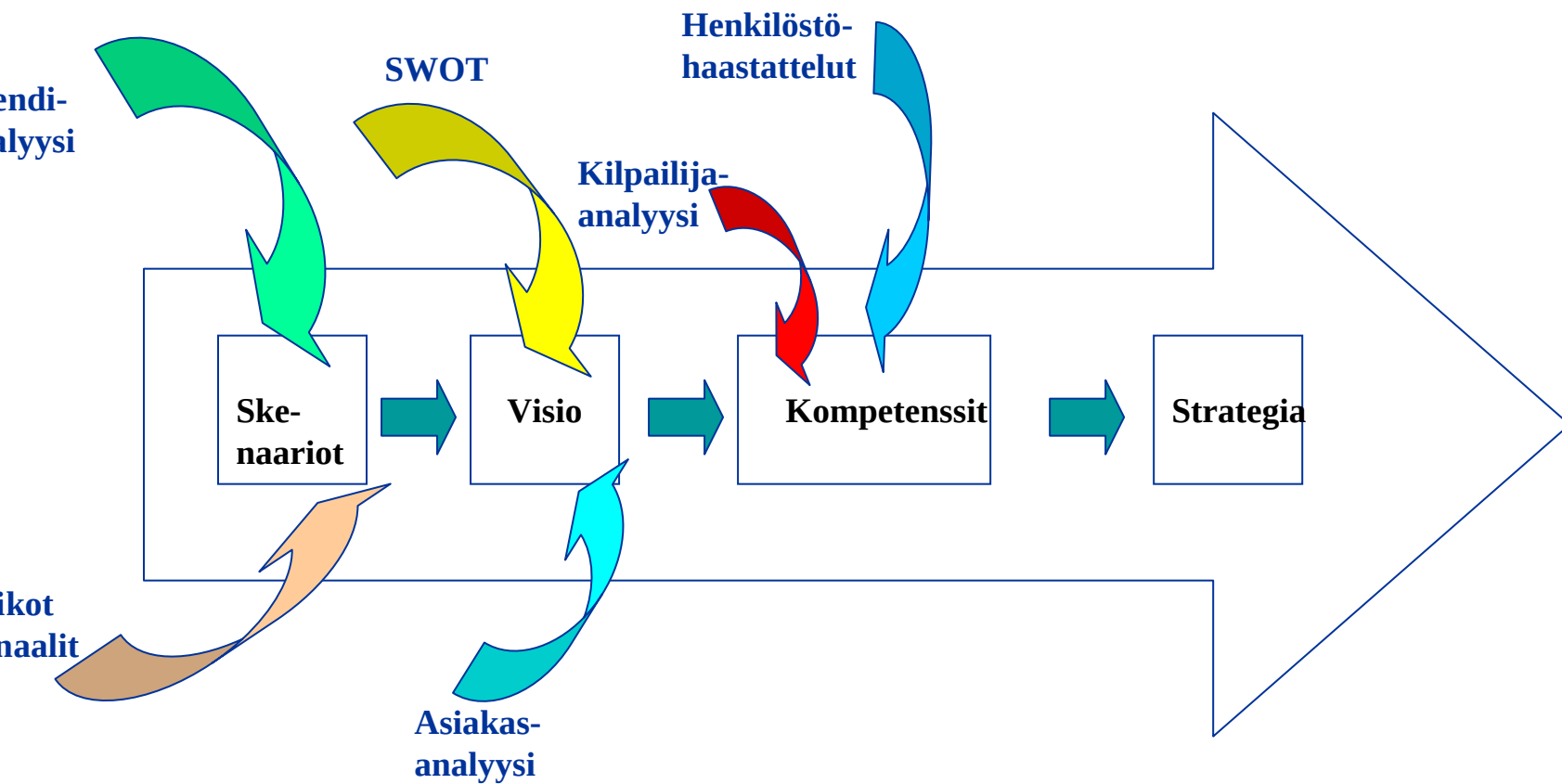
osaamisen
kehittyminen



lainsäätelyä : Kimmo Koivu (Hyk Oy)



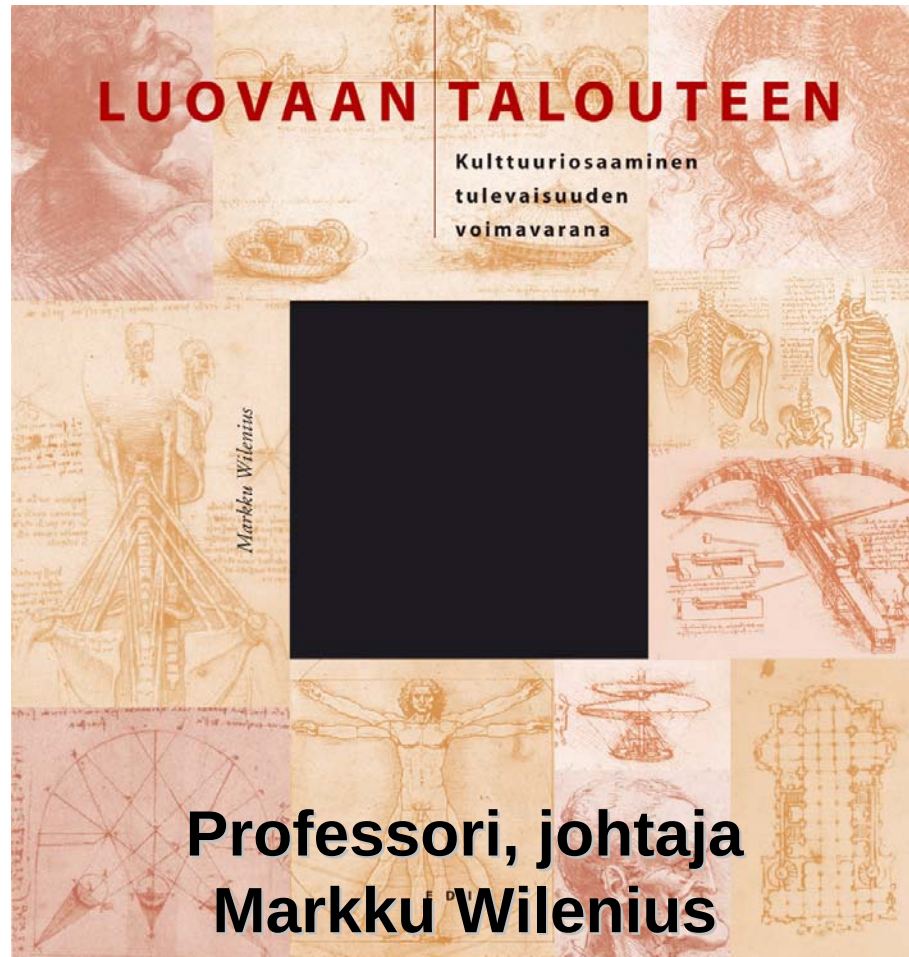
Osaamisen ennakoinnin prosessi





Summa summarum:

- ◆ Maailma/toimintaympäristö muuttuu kompleksisemmaksi ja muutoksen tahti on nyt melkoinen kun uusia rakenteita ja toimintamalleja luodaan
- ◆ Yrityksen intellektuaalisen pääoman hyödyntämisen tavat monipuolistuvat
- ◆ Todellinen kilpailun alue on huomisen markkinat
- ◆ Ennakointimenetelmät tarjoavat mahdollisuuksia kilpailukyvyn kehittämiseen
- ◆ PK-yritysten osaaminen ja menestyminen ratkaisevaa kansakunnan hyvinvoinnille.



**Kotkan konserttitalo
ke 26.5.2004**



KULTA-hankkeen visio

Nyt talous vetää kulttuuria

tulevaisuudessa kulttuuri
vetää taloutta

Kulttuurin kehittyminen

Maatalousyhteis- kunta

- Kulttuurinen eriytyneisyys, suuret vaihtelut
- paikallisyhteisöt, maailmanvallat

Kylä

Teollisuusyhteiskunta

- Kulttuuri yhdenmukaistuu
- Kansallisvaltiot ja nationalismi
- universalismi, tehokkuus

yhtenäisvaltio

Verkostoyhteis- kunta

- Kulttuurinen moninaisuus
- Kansainvälistyminen
- inhimillinen pääoma
- Luovuus

Globaali yhteisö



KULTA-hankkeen SUURI KYSYMYS

**Miten kulttuuri
vaikuttaa taloudessa
ja yhteiskunnassa ja
mikä sen rooli on
tulevaisuudessa?**

<i>Kulttuuri</i>	Voidaan ymmärtää....	Se ilmenee...	Tähän liittyvää kulttuuriosaamista on...
Makrotaso	sivistyksenä, ihmisen synnyttämänä sivilisaationa	Arvoina ja kollektiivisena tietoisuutena	Historian tuntemus: teknologisen, taloudellisen ja sosiaalisen muutoksen ymmärtäminen
Mesotaso	toimintana, jossa tuotetaan, tulkitaan ja hyödynnetään kulttuurisia symboleja	Kulttuuriteollisuutena, taiteena, organisaatioiden kulttuureissa	symbolimerkitysten ja kulttuurimuutosten dynamiikan lukutaito ja ymmärtäminen
Mikrotaso	prosessina, jota tuotetaan ja rekonstruoidaan päivittäin	Elämäntapoina ja kuluttamisen eri muotoina	Arjen muuttuvien tarpeiden ja toiveiden ymmärtäminen



Kulttuuriosaaminen on...

...kyky hyödyntää kulttuurista pääomaa, siis opittuja tietoja ja taitoja sekä kulttuuristen merkkien ja merkitysten tulkintaa ja uudelleenluontia...



Kulttuuriosaamista on siis...

- 1) kyky kehittää kulttuuriseen pääomaan liittyviä tuotteita**
- 2) kulttuurinen lukutaito ('cultural competence')**
- 3) organisaatioissa sellaisen ilmapiirin ja organisaatiokulttuurin luominen, jonka puitteissa luovat, innovatiiviset ratkaisut voivat nousta esiin**



Luovuus

On rutiinien ylittämistä ja kriittistä ajattelua jota ei voi pakottaa mutta jolle voi luoda edellytyksiä



Mikä on kulttuuriosaamisen rooli nyt?



Tuottaa **ERILAISTUMISEEN**

tarvittavaa henkistä pääomaa...

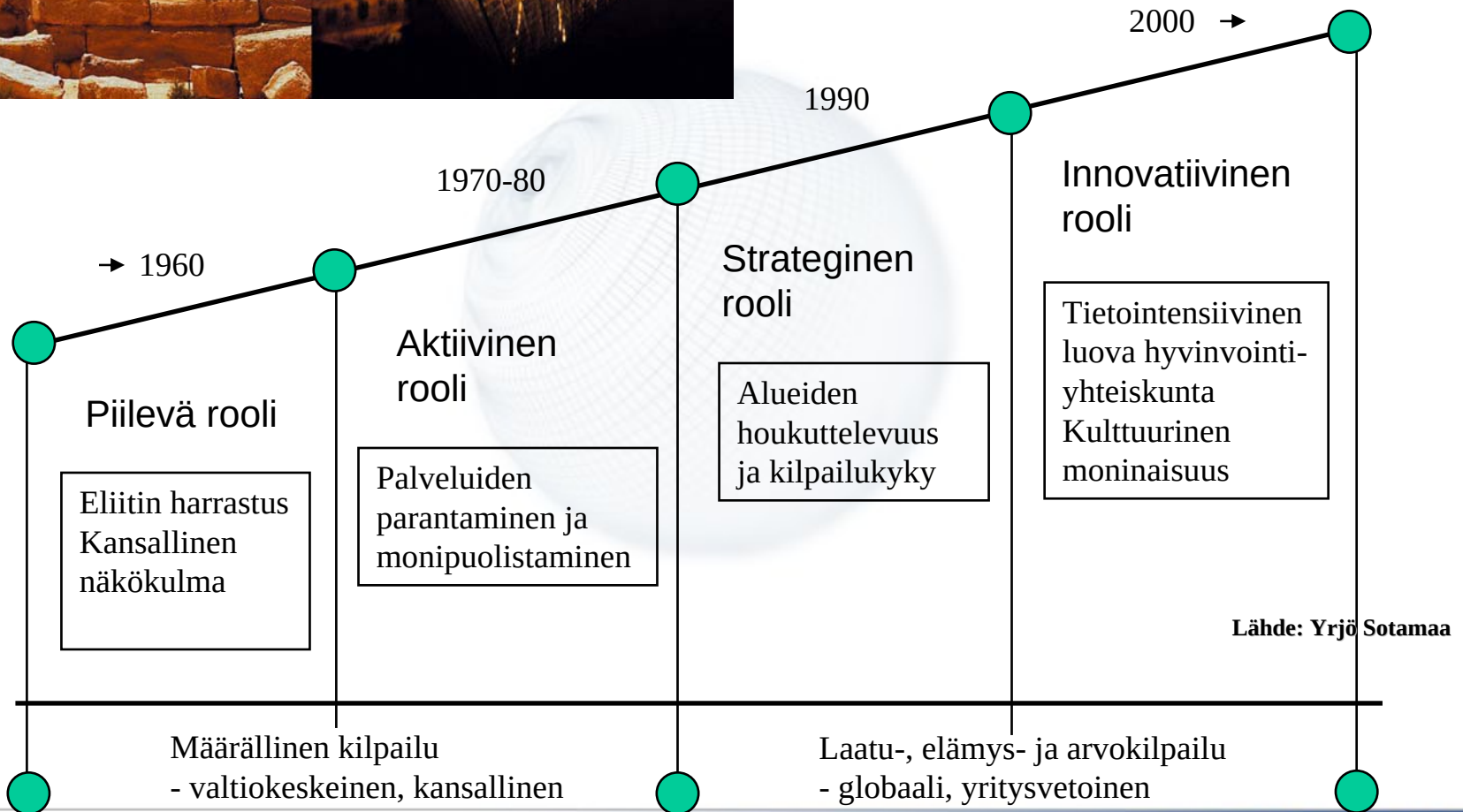


Miksi juuri nyt?





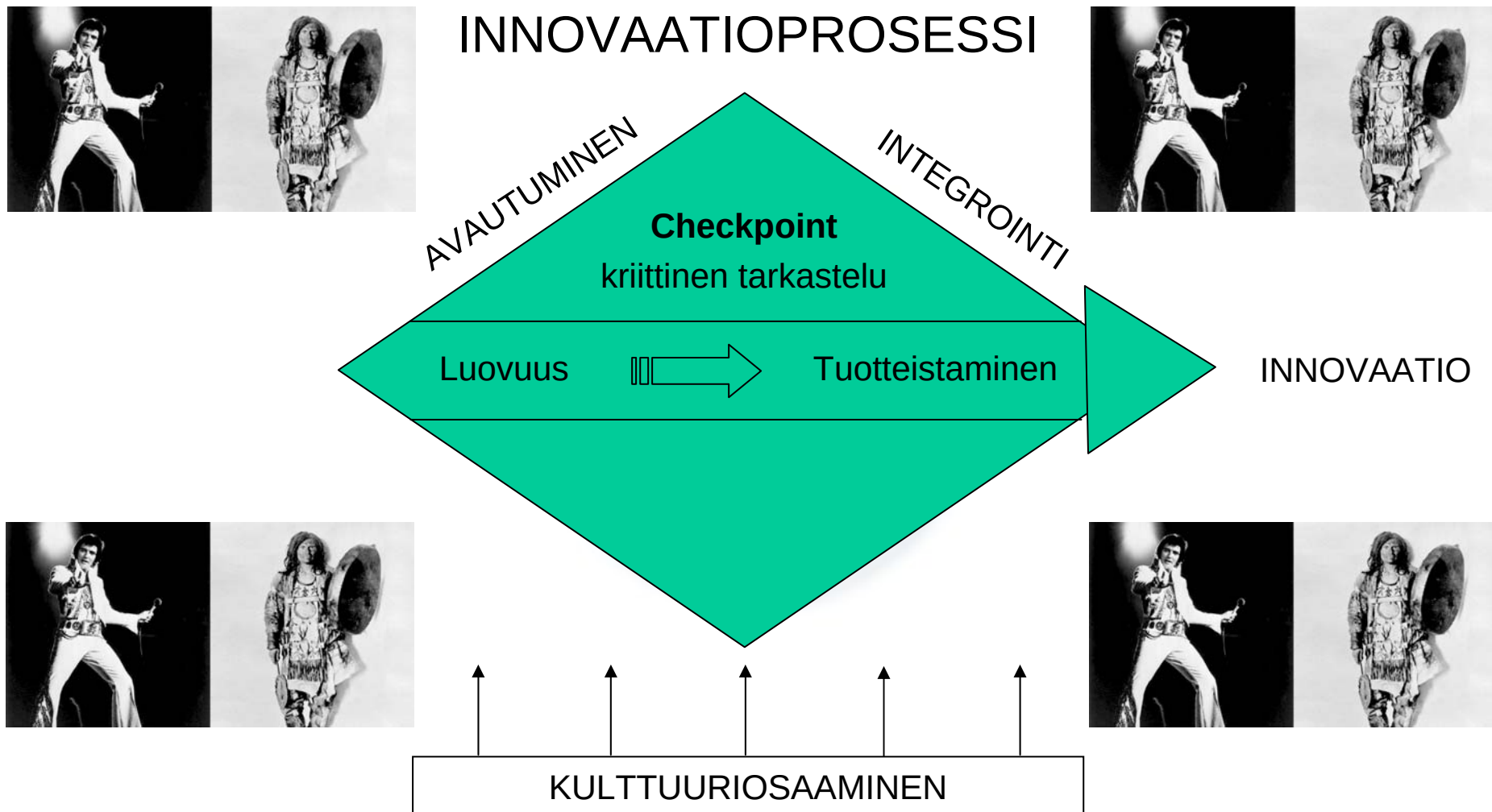
Koska kulttuurin rooli
on muuttunut
ratkaisevasti aiemmasta:



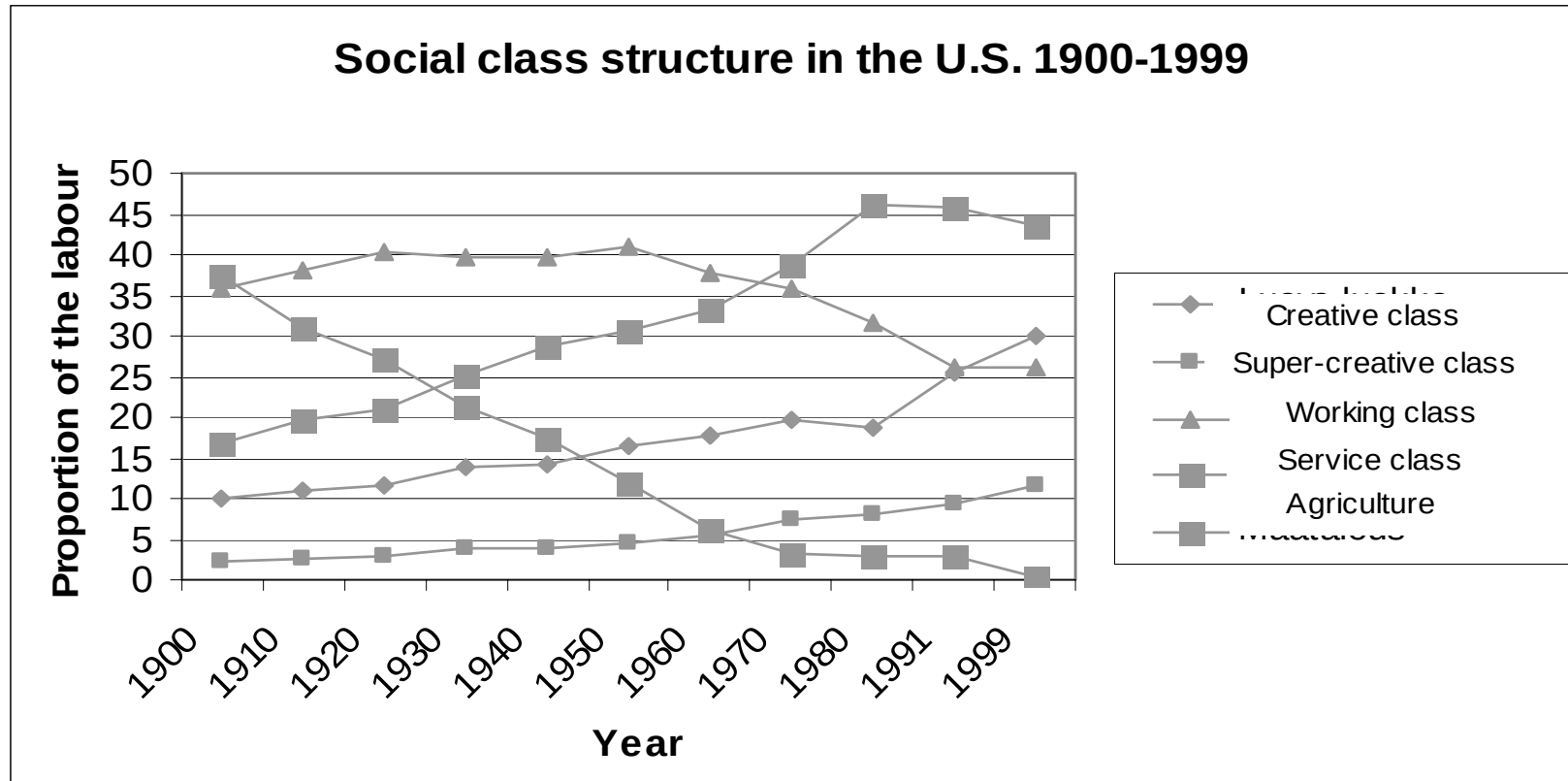
Lähde: Yrjö Sotamaa



Koska Suomi elää jatkossa yhä enemmän tästä:



The Rise of the Creative Class: the size of the creative class has doubled in 20 years (Florida 2002)



Luova talous tarvitsee ennen kaikkea

+ Luovuuden kasvattamista yrityksissä ja julkisella sektorilla...

- + Luovuutta ja siihen liittyvää osaamista lisää organisaatioiden päätöksentekoon
- + Ymmärrettävä syvällisemmin luovuuden ja luovan ongelmaratkaisun keskeisyys opetuksessa peruskoulusta lähtien



Luova talous tarvitsee

✚ Yritysten ja kulttuurielämän syvempää vuorovaikutusta

- ✚ Hyviä esimerkkejä jo olemassa: Edita & Lahden sinfonietta, Kiasma & Vattenfall...
- ✚ Mutta: yhteistyö silti vasta alullaan, kuilu on syvä ja välittäjäorganisaatioita ja foorumeita tarvitaan lisää...





Mitä pitäisi tehdä?





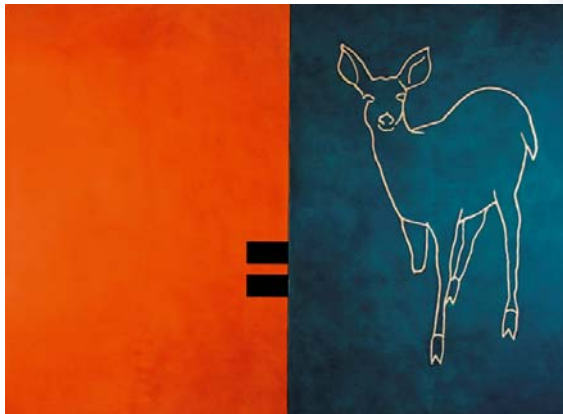
1

**Tehdään luovuus-
strategia, jolla
kulttuuriosaaminen
nostetaan talouden
tukijalaksi**



2

**Luodaan toimiva A&B
foorumi Suomeen**



3

**Perustetaan Tekesin
oheen Kulttuurin
edistämiskeskus
(KUKES)**





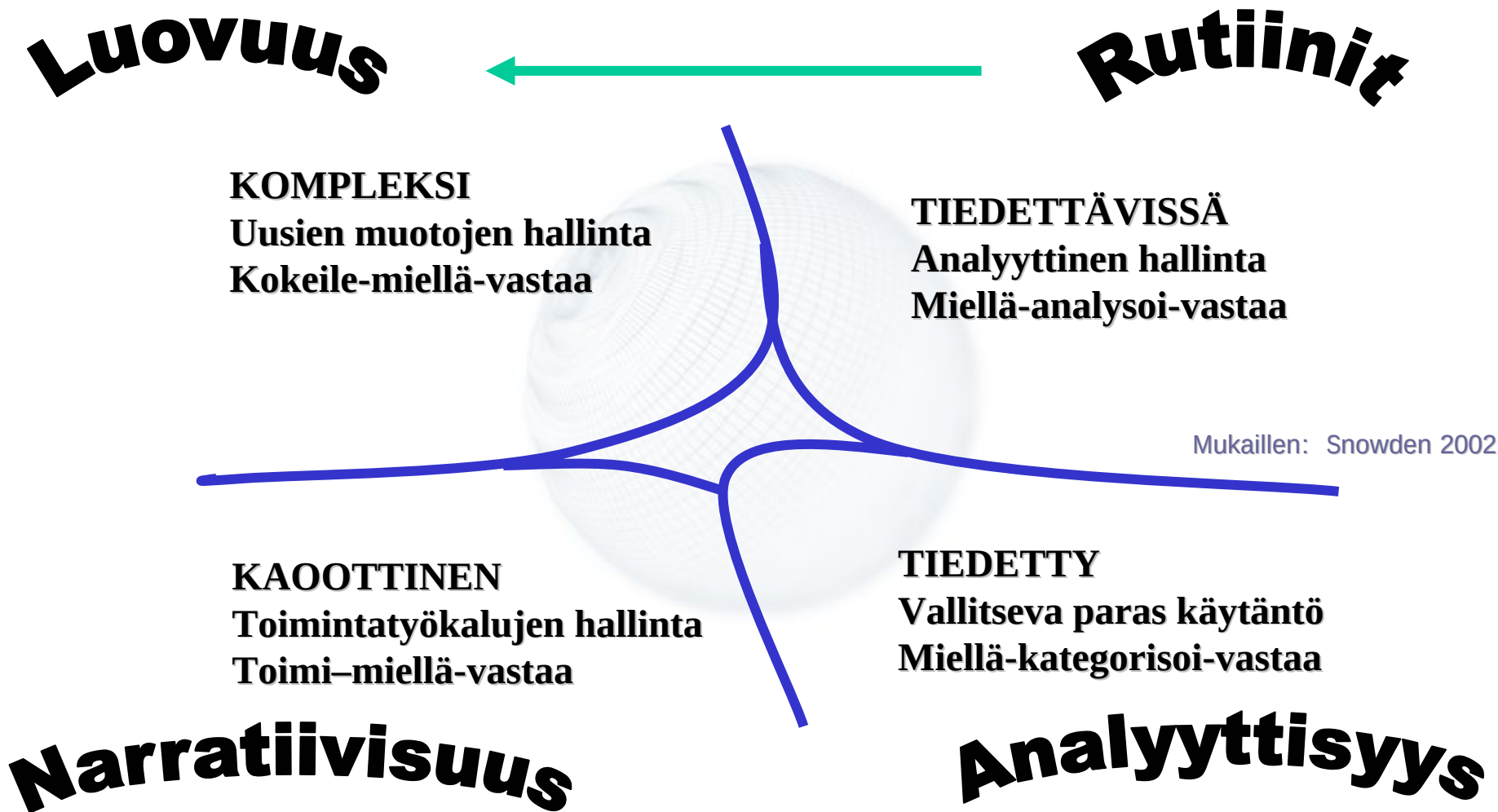
4 Kasvatetaan kulttuuriorganisaatioiden liiketoimintaosaamista



5 Koulutetaan yritysten ja julkisen sektorin johtoa luovuuden johtamiseen



Suomi on strategisen haasteen edessä:



LUOVAN TALOUDEN SUOMEN MALLI

Luovuus

Yrittäjäys

Liiketoimintaosaaminen



Yhteistyö

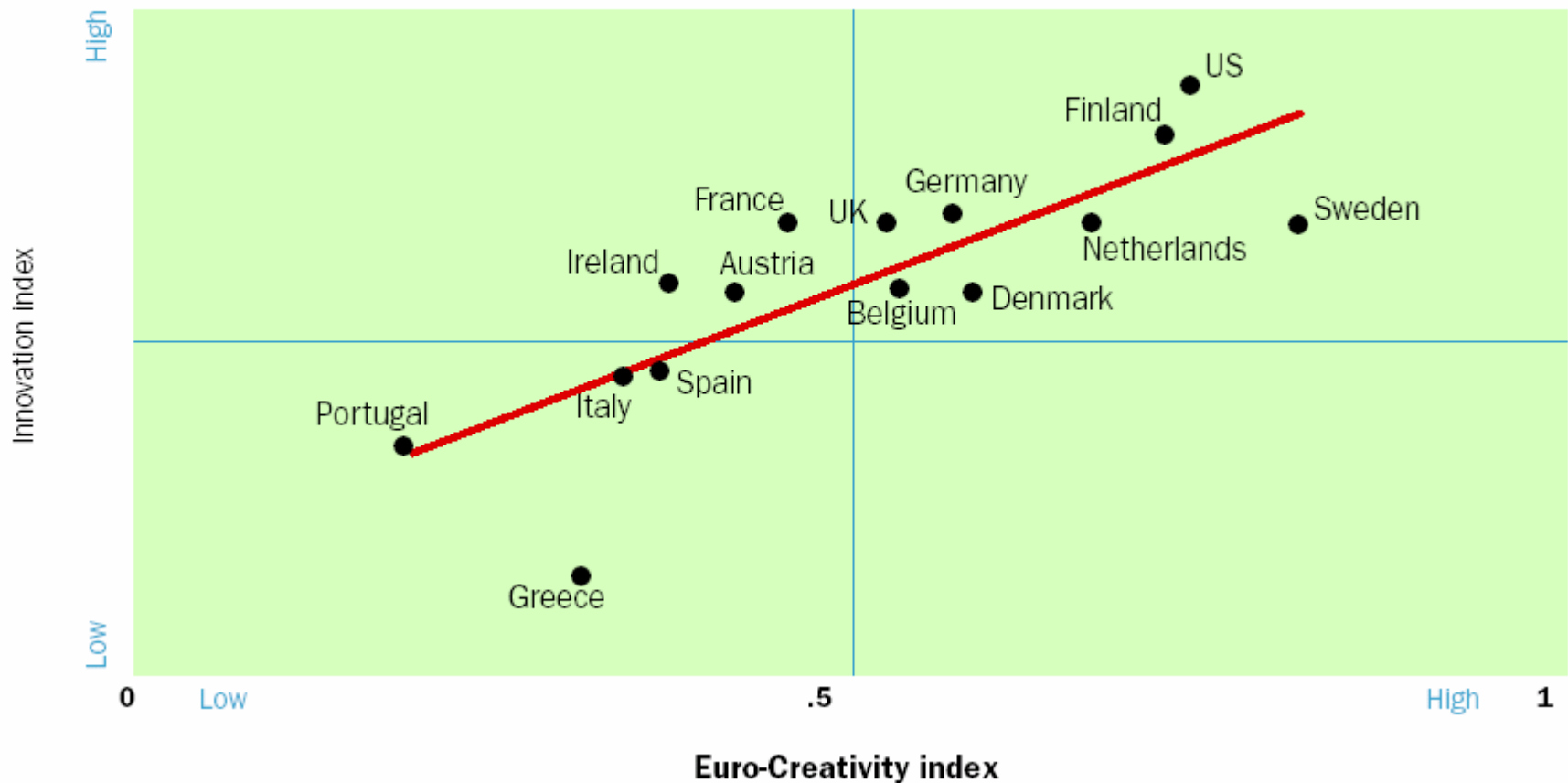
Kestävä kehitys

Suomalainen pääoma



Suomella on kaikki edellytykset...

Figure 11: The ECI and Other Competitiveness Measures
The ECI vs. Michael Porter's Innovation Index



Lähde: Florida & Tinagli (2004) sekä Porter (2001)



Luovuutta ei tarvita historian toistamiseen...





Kiitos!

markku.wilenius@tukkk.fi

...vaan uuden luomiseen!

