

**Mitä  
maailmassa  
tapahtuu?**



# **Maailma, jossa bisnestä tänään tehdään on nopeampi ja kompleksisempi kuin koskaan.**

Maailman kiihtyvä muutosnopeus ja toimintaympäristön monimutkaistuminen tekevät maailmasta kompleksisen paikan.

Megatrendit ilmastonmuutoksesta teknologisiin murroksiin ja digitalisaatioon haastavat organisaatioita ennennäkemättömällä tavalla.



**Me Ellun Kanoissa  
kutsummekin tätä yritysten  
temmellyskenttää...**

**Tupla  
rytmi  
häiriö**





**Ulkoinen  
muutos-  
nopeus**

**Yrityksen  
kyky  
uudistua**



Rytmihäiriö syntyy, kun maailman  
muutosnopeus on omaamme nopeampi.  
Mikään toimiala ei ole disruptiolta turvassa  
– yritysten kyky uudistua joutuu testiin.  
Se, joka ei tartu mahdollisuuteen ja muutu,  
unohtuu ja kuolee.



Meneillään on murros, joka koskettaa laajasti yhteiskunnan eri alueita. Viestinnän ja teknologian mullistus 2010-luvun taitteessa ja nyt edessä oleva ekologinen haaste aiheuttavat yhdessä valtavan murroksen. Lisäksi on osattava tarkastella myös muiden megatrendien vaikutusta yhteiskuntaan.

## Rytmihäiriö 2010



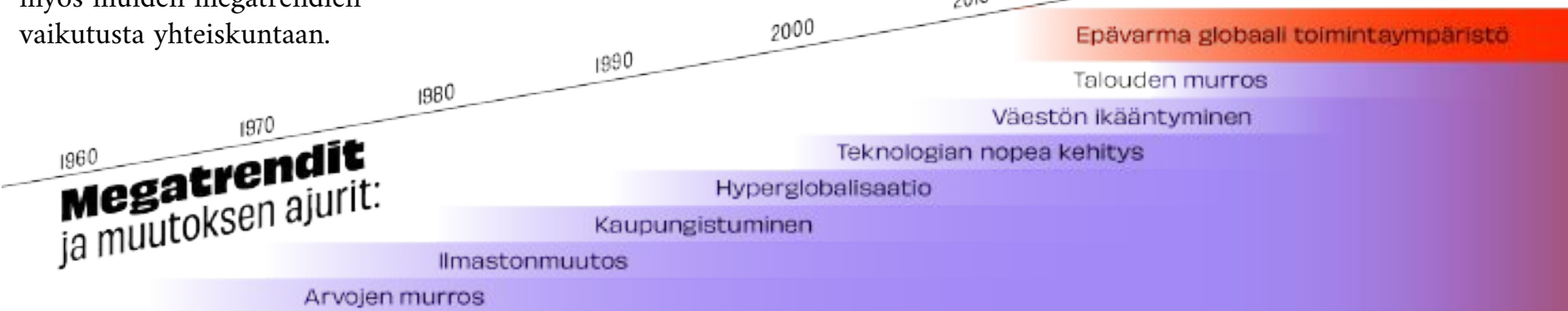
- Valta
- Hierarkiat
- Yritykset
- Työ
- Luottamus
- Vastuullisuus
- Politiikka
- Kulttuuri
- Tieto

## Tuplarytmihäiriö 2020

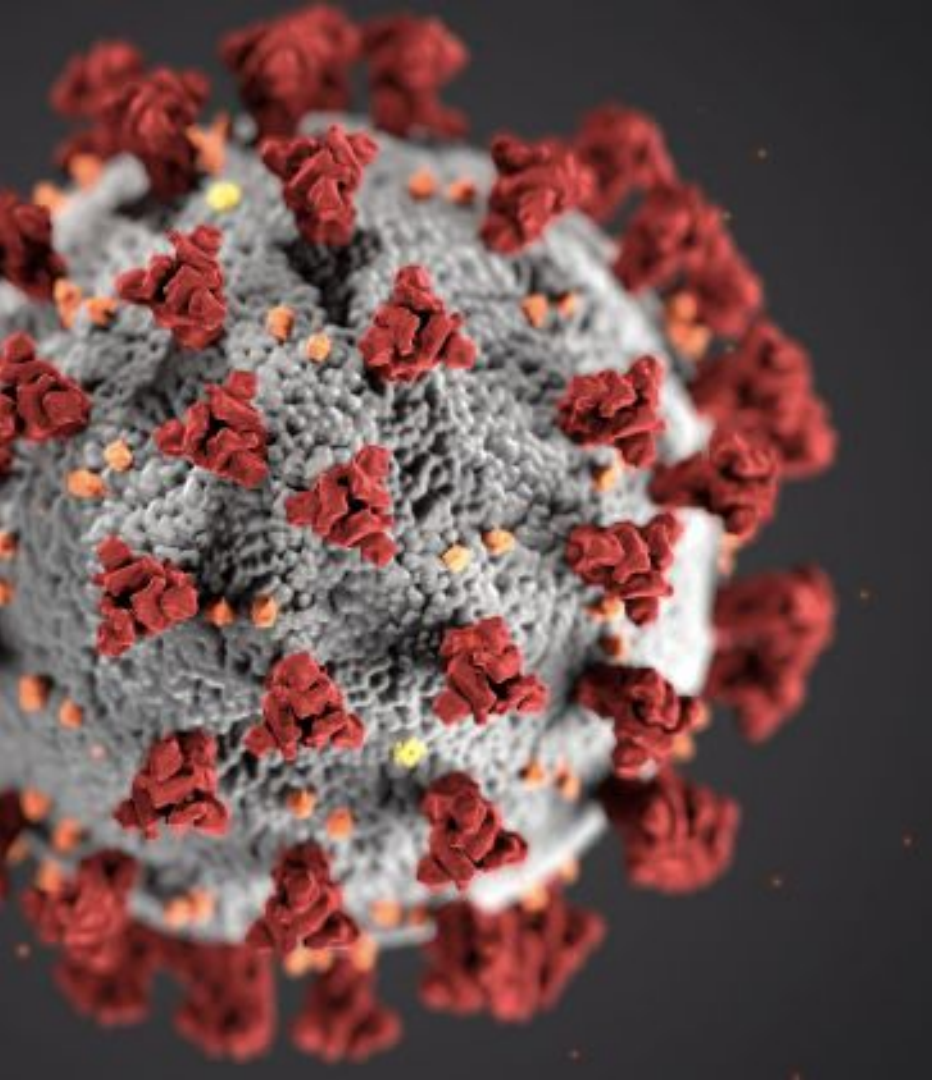


- Talous
- Arvonluonti
- Strategia
- Merkitys
- Resurssit
- Politiikka
- Kulttuuri
- Kompleksisuus

## Megatrendit ja muutoksen ajurit:







## **Lisäksi korona tuli, eikä maailma ollut siihen valmis.**

Tällaisen muutoksen keskellä tulevaisuuden kehityskulut saattavat muuttua merkittävästikin. Osaltaan korona kiihdyttää joitakin megatrendejä, toisia se saattaa hidastaa. Ennustaminen on mahdotonta, mutta erilaisten vaihtoehtojen pohtiminen on erittäin hyödyllistä.



**Eli. Olemme globaalissa  
toimintaympäristössä joka on  
arvaamattomampi kuin  
vuosikymmeniin.**



**Ja tästä syystä yritysten ja  
organisaatioiden  
näkökulmasta tärkein  
megatrendi 2020-luvulla on  
muutoskyvykkyys.**



**Muutos on jatkuva.**  
**Kyky uudistua ratkaisee**  
**yritysten kohtalon.**  
**Siksi muutoskyvykkyys on**  
**yritysten tärkeintä pääomaa.**



**2020 - luvulla yritykset eivät  
voi siis tukeutua toimintaa,  
joka nojaa yksinomaan  
tuttuun  
toimintaympäristöön...**



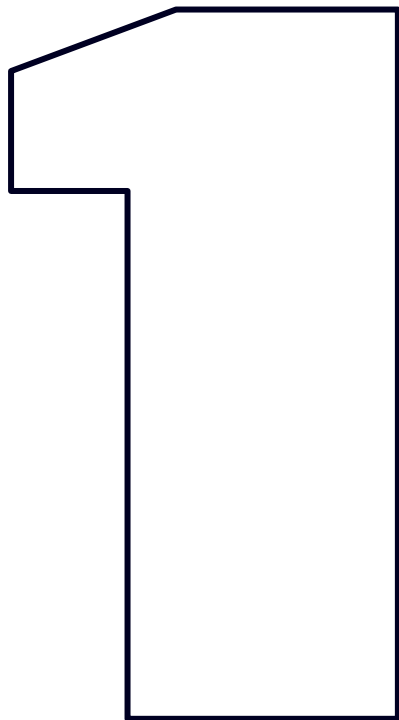
**...vaan niiden on  
kokonaisvaltaisesti  
ymmärrettävä sitä maailmaa  
missä ne toimivat.**





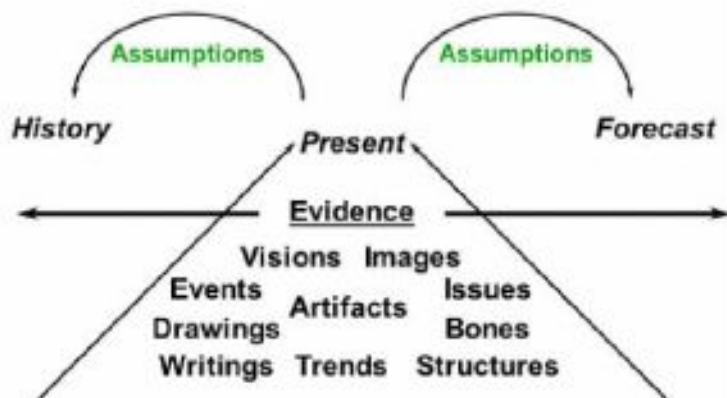
# Ja tähän on resepti:





**Vuoropuhelu  
tulevaisuuden  
kanssa.**

## Knowing Different Times



Peter Bishop, Futures Studies, University of Houston

## Peter Bishop

”Fiksut ihmiset,  
organisaatiot ja  
yhteiskunnan vierailevat  
tulevaisuudessa  
säännöllisesti tehdäkseen  
parempia valintoja.”



**Ennakointi  
avaa  
näkymiä  
asioihin, jotka  
helposti  
arjessa  
sivuutamme.**

## Tauti X

Tuntemattoman viruksen leviäminen ei ollut yllätys. "Kysymys ei ollut, että vieläkö tulee joku uusi virusepidemia, vaan että milloin se tulee", professori Olli Vapalahti sanoo. Uuden koronaviruksen nopeus kuitenkin yllätti kaikki, ja maailma oli valmistautunut heikosti.

KAKSI vuotta sitten M  
uhkaavien sairauksie

FAST COMPANY

01-10-20 | CORONAVIRUS CRISIS

Why the coronavirus crisis is a 'gray rhino' and not a 'black swan'



[Photo: Felix Sotgiu/Unsplash]

**Ennakointi ei ole  
ennustamista**



# **Varautumista**

Skenaariot auttavat meitä hahmottamaan erilaisia mahdollisia tulevaisuuden kehityspolkuja.

# **Valitsemista**

Kun tunnistamme erilaisia tulevaisuuksia, on meidän mahdollista myös valita etukäteen miten haluamme erilaisissa tilanteissa toimia.

# **Visiointia**

Menestyvimvät yritykset rakentavat itse haluamansa tulevaisuuden.



# Tulevaisuus on sekä...



## **Vääjäämätön**

Muutokset, jotka  
tapahtuvat.



## **Vaikutettavissa**

Muutokset, joihin  
voimme itse vaikuttaa.



**Tuplarytmihäiriön maailmassa  
“kulmahuonestrategian”  
toteuttaminen kuitenkin  
törmää:**



**Organisaatiossa ei  
ole työstetty  
yhteistä käsitystä  
organisaatioon  
vaikuttavista  
muutosvoimista...**

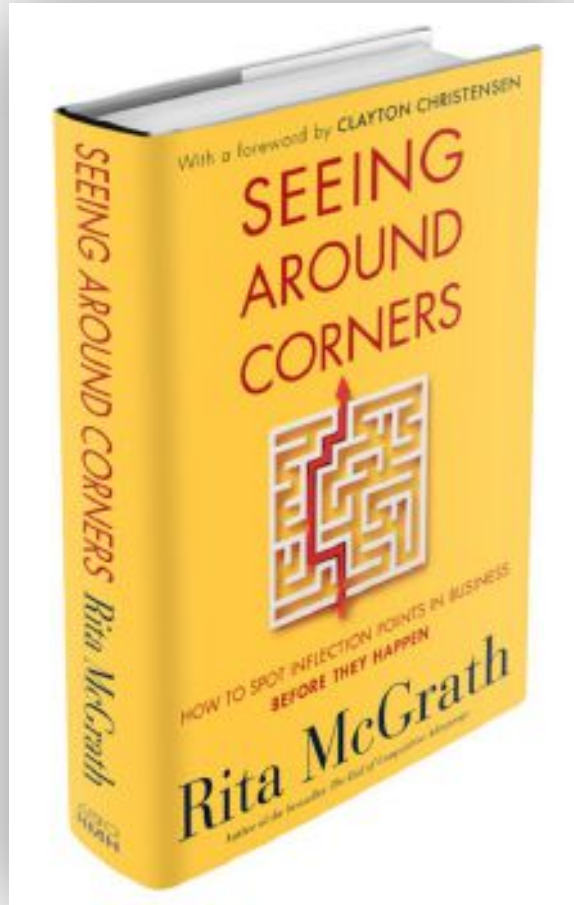
... vaikka menestyneimmät  
yritykset onnistuvat  
uudistumaan  
**yhteisesti jaetusta**  
tulevaisuusnäkemyksestä  
käsin.



**Fiksu strategia  
rakennetaan yhteisen,  
osallistavan  
tulevaisuuskuuvan päälle.**



**Vuoropuhelu  
organisaation  
kanssa.**



## Jeff Bezos

"Big trends are not that hard to spot (they get talked and written about a lot), but they can be strangely hard for large organizations to embrace."





**Miksi?**

Koska johdolla ja  
esihenkilöillä ei ole  
riittävän yhtenäistä  
näkemystä  
strategiasta...

**... eikä siten  
myöskään siitä,  
millä yhteisellä  
tekemisellä muutos  
toteutetaan arjessa.**





Strategiaa ei pureta arjen tekemiseksi eikä tarinallisteta henkilökunnalle tavalla, joka toimii arjen valintojen tukena...

**... vaikka arki on kuitenkin se, jossa päivittäin päätetään toteutuuko muutos.**



# **Muutoskyvykkyyden kehittäminen ei siis ole pelkästään yksilön päänsärky.**

Me Ellun Kanoissa uskomme, että tulevaisuuden menestyvät yritykset onnistuvat siksi, että ne osaavat auttaa työntekijöitään toimimaan jatkuvan muutoksen maailmassa.

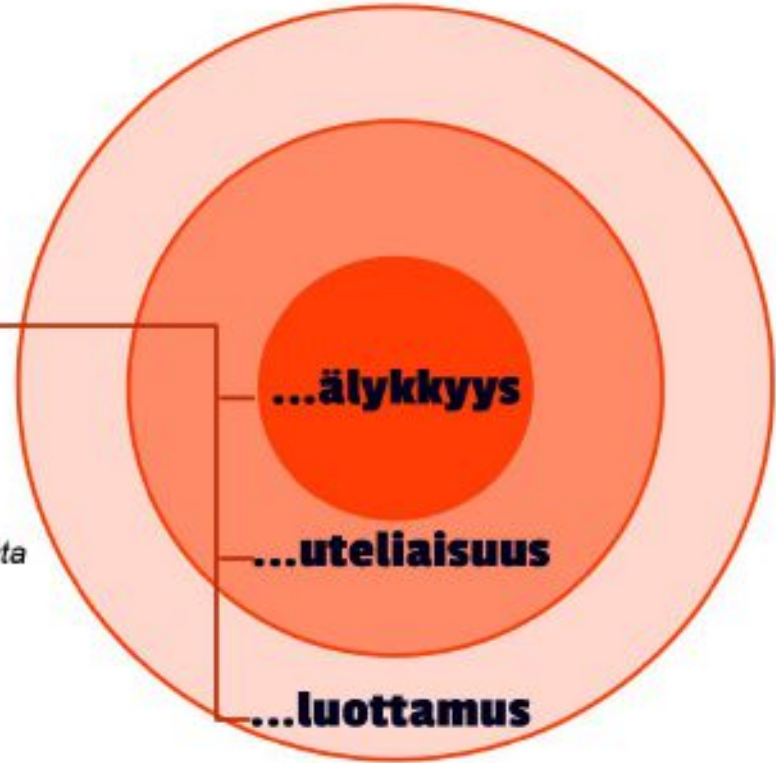


# Muutoskyvykkyydelle on yhtälö

**Kollektiivinen älykkyys, uteliaisuus ja luottamus** ovat muutosvoiman, eli muutoskyvykkyyden, ainesosat.

## **Kollektiivinen**

*Muutosvoiman perusta on kollektiivinen luottamus, ilman sitä ei voi olla kollektiivisesti utelias. Näiden varaan on mahdollista rakentaa muutosvoimaisen organisaation intuitiivinen, kollektiivinen älykkyys*



# Muutosvoiman ainesosat tarkemmin

## Kollektiivinen uteliaisuus

Ihminen on luontaisesti utelias olento. Kiinnostus maailmaa kohtaan on parasta lääkettä peloille. Uteliaat organisaatiot menestyvät monimutkaisessa maailmassa. Utelias organisaatio koostuu uteliaista yksilöistä, jotka alati kysyvät “Miksi?”.

## Kollektiivinen luottamus

Muutosvoiman perusta, jonka lähtökohtana toimii psykologinen turvallisuus. Lupa yrittää, onnistua ja epäonnistua.

Inhimillisyys, vahva esimerkillä johtaminen.



## Kollektiivinen älykkyys

Älykkyys on myös ja erityisesti sen tunnistamista, mitä et tiedä.

Monimutkaisessa maailmassa organisaatio ei voi menestyä, jos se ei osaa korjata itseään ja jos ihan jokainen sen jäsen ei koe itseään toimijaksi.



## Sisäinen viestintä vuoropuhelun työkaluna:

**Strategiaviestintä.** Minne olemme matkalla? Miksi tämä suunta? Kuinka sinne päästään?

**Yhteisöllisyydestä viestintä.** Keitä me olemme? Miten me toimimme yhdessä? Millainen on kulttuurimme?

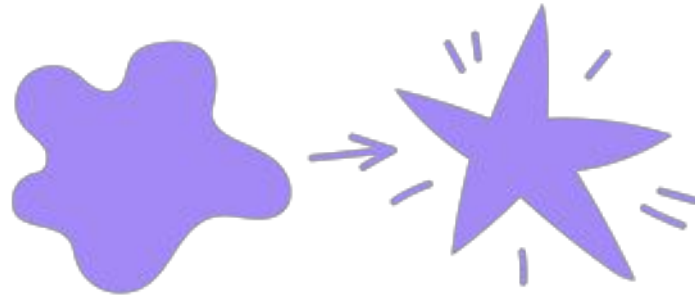
**Tiedottava viestintä.** Mitä meillä tapahtuu? Mitä minun on tiedettävä, jotta voin tehdä työni?





Yksi asia on kuitenkin varma:

**Vuonna 2021 sisäisen viestinnän nälkä  
on suurempi kuin koskaan.**



Pandemia on kiihdyttänyt työelämän muutosta ennennäkemättömällä vauhdilla.

Itseohjautuvuus ja digitaalisuus korostuvat monipaikkaisissa tiimeissä.

Onko käänöpuolena yksinäisyys ja irrallisuuden tunne?

**Miten käy silloin muutoskyvykkyyden?**





3

**Vuoropuhelu  
yhteiskunnan  
kanssa.**



**Tuplarytmihäiriön maailmassa  
yrityksiltä vaaditaan yhä parempaa  
toimintakykyä viheliäisten ongelmien  
ratkaisemisessa.**

**Brändien  
odotetaan  
ottavan yhä  
enemmän  
kantaa.**

**77 %**

suomalaisista ajattelee, että kasvavien sosiaalisten ja ekologisten ongelmien takia yritysten pitää olla mukana ratkomassa yhteiskunnan suuria uhkatekijöitä.





**Yritysten roolia korostaa myös se, että luottamus poliittisten päättäjien kykyyn ratkoa yhteiskunnallisia ongelmia on yhä hajaantuneempi. Yritysten halutaan ottavan yhä enemmän vastuuta.**

Luotan yhteiskunnallisten ongelmien ratkomisessa enemmän yrityksiin kuin poliittisiin päättäjiin





**Yhteiskunnallinen  
vaikuttaminen muuttaa  
tällä hetkellä muotoaan.**





# Vanha valta

# Uusi valta

Ylhäältä johtaminen



Verkosto

Harvain valta



Massan valta

Salailu



Radikaali läpinäkyvyys

Ammatillisuus



Tehdään itse -kulttuuri

Pitkät suhteet



Lyhyen tähtäimen sitoutuminen



## Sosiaalisen muutoksen aikaansaamiseen riittää 3,5% osuus väestöstä



**Miten maailmaa muutetaan? Katsaus 1900 -luvun historiaan antaa tilastollista faktatietoa: Protestit, lakot ja boikotit tehoavat, väkivalta ei. Lisäksi mukaan tarvitaan vähintään 3,5 prosenttia väestöstä.**

Sadat onnistuneet muutostaistelut noudattavat hämmästyttävällä tavalla samaa kaavaa. [Filippiinien diktaattori Marcosia vastustanut kansannousu](#), [Anti-Apertheit-boikotti Etelä-Afrikassa](#), [samettivallankumous Tšekkoslovakiassa](#) tai [Viron laulava vallankumous](#). Kaikkia niitä yhdistää väkivallattomuus ja aivan tietty suhdeluku: 3,5%.

# Tai 25 % osuus ryhmästä

Asialleen omistautunut  
vähemmistö voi siis todellakin  
olla vaikutusvaltainen!



# 1

## **Poliittinen keskustelu on polarisoitunut.**

Yhteiskunnallinen keskustelu pakenee poliittista keskustaa ja kaikkein räväkimmät mielipiteet saavat tilaa.

# 2

## **Asiantuntijuuden auktoriteetti on laskussa.**

Muodollinen asiantuntija-asema ei enää automaattisesti takaa uskottavuutta tai näkyvyyttä julkisessa keskustelussa.



# 3

## **Julkisella keskustelulla on yhä suurempi vaikutus päätöksenteossa.**

Kuka tahansa voi saada viestinsä kuuluviin, kunhan se on tarpeeksi vetoava.

# 4

## **Vakiintuneet poliittiset rakenteet huojuvat.**

Viime vuosisadalla sementoituneet poliittiset valtarakenteet ovat alkaneet rakoilla, kun niitä haastetaan ulkopuolelta.



Jos ennen yritykset ja organisaatiot odottivat, että politiikka pyrkii tuottamaan niille vakaamman toimintaympäristön...

**...nyt politiikasta on tullut pysyvästi epävakaa.**



# **Uhka vai mahdollisuus?**



**Yritykset kommunikoiivat  
maailman kanssa mm.  
*brändinsä* kautta.**



**Organisaatio siis luo brändin  
ja brändi luo maailman,  
johon ihmiset haluavat  
kirjoittaa itsensä  
kokonaan uudella tavalla.**





**Eli brändi kukoistaa,  
kun sen yleisö jakaa  
samat arvot.**



# **Näkemiin vastuullisuusviestintä!**



**Ja tervetuloa  
brändiaktivismii!**



# **Eli summa summarum:**



Vuoropuhelu  
yhteiskunnan/  
ympäristön  
kanssa

Merkityksen  
näkyväksi  
tekeminen

Merkityksen  
todeksi  
tekeminen  
(sisäisesti)

Merkitys

**Kommunikaatio**



*“Onnistuneessa muutoksessa on yhtä paljon kommunikaatiota kuin ihmisessä on vettä.”*

Mika Sutinen, Ellun Kanojen hallituksen puheenjohtaja

**Kommunikaatio  
on maailman  
tehokkain  
muutostyökalu**









# Muutos lähtee johtajista. Aina.

*“Johtaja ei voi yksin saada aikaan muutosta,  
mutta hän yksin voi estää sen.”*

*Mika Sutinen, Ellun Kanojen hallituksen puheenjohtaja*



**Kiiitos!**