

Arkipäivän luovuus asuu meissä jokaisessa. Luovuuteen ja sen harjoittamiseen tulee meillä jokaisella olla myös oikeus. Tämän oikeuden tulee kattaa kaikki tekemämme mukaan lukien palkkatyö. Pirjo Ståhlen ja Markku Wileniusen Luova tietopääoma käsittelee luovuutta kestäväenä kilpailuetuna erityisesti suomalaisesta näkökulmasta. Kirjoittajat ottavat hyvin huomioon yritysten käytännöt, siinä missä useimpien luovuudesta ja innovatiivisuudesta

tehtyjen julkaisujen merkittävien kompastuskivi on niistä puuttuva konkretia. Teos lupaakin jo takakannessaan, että ”kirja kertoo, mitä luova tietopääoma on ja miten sitä johdetaan yrityksissä”.

Teoksen alkulehdillä kirjoittajat tiivistävät kestäväen kilpailuedun perustuvan tietoon (huomisen toimintaympäristö ja uudet mahdollisuudet), organisoitumiseen (resurssien jalostaminen ja itseorganisoituminen) sekä energiaan (aineen ja hengen vapaa virtaaminen ja luovuuden sekä järjestelmällisyyden kohtaaminen). Tietopääoma jaetaan inhimilliseen pääomaan (yrityksen työntekijät), rakennepääomaan (yritys) ja suhdetopääomaan (esim. asiakkaat). Laajemmin ajateltuna tietopääoma tarkoittaa yrityksen tietovarantoja tai -virtoja; toisin sanoen tietoa ja osaamista, joka on vuosien myötä kertynyt yritykseen sekä sen kulttuuriin.

Teoksen yksi kantava teema on se, että huolimatta vuosien mittaan hyviksi koetuista toimintamalleista, yrityksen on omattava kyky uudistua. Yrityksen on siten ensisijaisesti – pelkästään markkinoiden toimintaan sopeutumisen sijaan – osattava katsoa tulevaisuuteen ja varauduttava aktiivisesti tuleviin muutoksiin luomalla itselleen

## KILPAILUKYKYÄ LUOVASTA TIETOPÄÄOMASTA

*Pirjo Ståhle & Markku Wilenius: Luova tietopääoma. Tulevaisuuden kestävä kilpailuetu. Helsinki, Edita 2006. 258 s.*

uusja mahdollisuuksia jatkuvassa muutoksessa olevassa globaalissa kilpailussa. Tähän kiteytyy ajatus luovasta tietopääomasta; se on kykyä innovoida, uudistua ja luoda aktiivisesti omaa tulevaisuutta.

Tärkeään rooliin kestäväen kilpailukyyn tavoittelussa nousee tietopääoman johtaminen. Johtamisella tarkoitetaan johtamista kaikilla tasoilla, kuten innovaattoreiden tunnistamista sekä yhteistyön ja luovuuden strategista mahdollistamista. Keskeistä on panostaa sekä organisaatioon että yksilöihin, koska luovuus on lähtöisin yksilöstä. Yksilö tarvitsee kuitenkin organisaation ja eri yksilöiden yhteistyötä, jotta luovuus ja osaaminen tulisivat kokonaisuudessaan hyödynnetyiksi. Luovuutta tulee tukea oikeanlaisen organisaation luomisen avulla.

Päätöksenteko nousee omaan arvoonsa. Päätöksiä tehdessä tarvitaan päämäärätietoa (tavoitteet), tilannetietoa (nykyisen tilanteen kartoitus), voimavaratietoa (tavoitteiden saavuttaminen nykyresursseilla) ja näiden yhteistuotosta näkemystietoa (visionäarisuus). Puhutaan yrityksen tietoisesta johtamisesta edellä esitetyt asiat huomioon ottaen.

Osuvana esimerkkinä kirjoittajat vertaavat yritysten toimintaa

löytöretkeilijään, joka uutta ja epävarmaa polkua edetessään pystyy vain tarkkaan ennakoimalla välttämään edessä siintävät karikot. Peruseriaatte on: ”vaikka emme voi tietää mitään varmaa tulevaisuudesta, meidän on toimittava ikään kuin tietäisimme siitä jotain”. Nykyisten yritysten menestymiselle ei riitä, että toimitaan vanhan ja totutun ehkä suosiollisenkin toimintamallin mukaan, vaan yrityksen on varauduttava nopeasti muuttuvan maa-

ilman muutoksiin ennakoimalla ja varautumalla epätodennäköisiin vaihtoehtoihin periaatteella ”odota odottamatonta”. Ilkuisia liiketoimintamalleja ei ole olemassa, joten yrityksen tulee osata ajatella sekä pitkällä että lyhyellä tähtäimellä. Kyseessä on kognitiivinen haaste eli toimintaympäristön tapahtumien välillinen tiedostaminen, jolloin pienetkin innovaation jyvät voivat olla tärkeitä.

Keskeistä yrityksen menestymiselle on sen uudistumiskyky. Uudistumiskyvyssä on ensi sijaisista se, miten organisaatio pystyy käsittelemään tietoa. Kilpailuedun saavuttamiseen tarvitaan innovatiivisuutta, sillä asiakkaiden tarpeiden ennakoiminen ja ensimmäisenä markkinoille tuleminen uuden tuotteen kanssa on tärkeää myös nykyisillä markkinoilla. Arvioiden mukaan ensimmäinen markkinoille tulija saa jopa 80 prosenttia markkinoista.

Kirjoittajat moittivat monissa yrityksissä vallitsevaa toimintatapaa, jonka mukaan yrityksen tavoitteena on voiton maksimointi lyhyellä aikavälillä. Voiton maksimoinnin sijaan yritysten tulisi panostaa yhteiskuntavastuuseen – mutta osana yrityksen liiketoimintaa – ja asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin.

Nykyisin kansalaisten (asiakkaiden) luottamus yrityksiin on vähentymässä. Kestävän kehityksen tukipilareita ovat asiakkaiden toiveiden huomioon ottaminen, työntekijöistä huolehtiminen sekä sosiaalisen vastuun kantaminen. Yrityksen täytyy olla tietoinen siitä, että kansalaiset tekevät ostopäätöksiään nykyään muun muassa ympäristökysymykset huomioiden eivätkä pelkäävät esimerkiksi hinta-laatusuhdetta tarkastelemalla. Tässä yrityksen imagolliset piirteet nousevat ensiarvoisen tärkeiksi.

Teoksen pääkohderyhmän tietotyöläisten työssä on yllättävän paljon mekaanisia ja rutiinimaisia piirteitä. Työn mekanisoiminen säästää aikaa ja tuottaa katetta. Alati kehittyvien tietokoneiden avulla pystytään monet aiemmin manuaalisesti tehdyt työsuoritteet automatisoimaan. Mekaanisen toimintalogiikan etu on se, että se säästää aikaa, jolloin luovalle toiminnalle pitäisi jäädä enemmän tilaa – mekaanisuus paradoksaalisesti on myös luovuuden ja innovatiivisuuden perusta. Ongelmana on se, että mekaanisuus tunkeutuu myös luovan työn piiriin, jonne se ei kuulu. Kustannustehokkuuden nimissä johtajat vaativat samoilla mittareilla luovan työn tekijöiltä tuloksia, vaikka työ ei luonteensa vuoksi näihin mittareihin taipu.

Merkittävä ongelma mekaanisessa toiminnassa on se, että työntekijällä ei ole juurikaan valtaa vaikuttaa työnsä sisältöön, mikä tietotyöläisille on ensiarvoista. Valta on etäällä. Monet kokevat nykyään myös työn olevan osa heidän elämänprojektiaan, jonka kaikilla eri aspekteilla heillä on lupa kehittyä, ei siis vain vapaa-ajalla. Mekaaninen työ

sisältää myös ajatuksen virheettömyydestä, mikä ei voi olla luovan työn perustana. Yrityksen onkin kyettävä liittämään mekaaniseen toimintaan inhimillisten voimavarojen tuomat mahdollisuudet. Tosiasia kuitenkin on, että myös innovatiivinen yritys tarvitsee kustannustehokkuutta, jotteivät voimavarat suuntaudu väärin.

Teoksen kirjoittajien mukaan innovaation tulee täyttää kaksi kriteeriä. Ensiksikin idean on oltava uusi ja uusi nimenomaan toteutustavaltaan. Toiseksi idean tulee olla yhteisölleen arvokas. Lisäksi Ståhle ja Wilenius korostavat, ettei pelkkä luovuus riitä, vaan innovatiivisuus edellyttää ideoiden tuotteistamista, markkinointia ja myyntiä.

Innovaatio eroaa luovuudesta siinä, ettei luovuuden tarvitse tuottaa välttämättä minkäänlaista hyötyä. Kirjoittajien mukaan suomalaisten yritysten keskeinen ongelma onkin siinä, että vaikka luovuusenergiaa yrityksistä löytyy, tyydytään usein vanhan toistamiseen, koska toimintamalleja luovuuden kanavoimiseksi ja innovaatioiden toteuttamiseksi ei ole luotu. Innovaatioiden syntymiselle tärkeitä elementtejä ovat sosiaaliset verkot ja niiden välinen yhteistyö sekä vuorovaikutus. Innovaatioprosessin mahdollistajat ovat puolestaan innovaattorit (luovat ja idearikkaat yksilöt), portinvartijat (asiantuntijat, vallanpitäjät ja päättäjät) ja markkinat (kuluttajat ja kansalaiset). Näiden eri toimijoiden toimintaedellytyksiä kehittämällä ja esteitä poistamalla yritysten innovaatio-osaamisen pitäisi kehittyä.

Uusina innovaatiotrendeinä puhutaan avoimuudesta, joka tarkoittaa (sisäpiiri)rajoja ylittävää

kommunikaatiokykyä, ja innovaatiodemokratiasta, joka puolestaan tarkoittaa innovaatiotoimintaa hierarkioiden ja organisaatorajojen ulkopuolella, kuten Linux-ohjelma. Edelliset vaativat toimiakseen sen, että kaikilla on oikeus vaikuttaa kehitteillä oleviin prosesseihin. Toteutuakseen nämä toimintamallit vaativat vanhojen johtamistapojen ja organisaatioiden radikaalia muutosta, jolloin esimerkiksi innovaatiotoiminnan tulee ulottua laajemmalle kuin vain tiettyjen vastuuhenkilöiden keskuuteen.

Keskeistä paljon esillä olleessa globalisaatiossa on teknologinen kehitys, ei niinkään taloudellinen tai poliittinen kehitys. Sekään ei yksinään riitä vaan tarvitaan kolminaisuus, jonka muodostavat teknologiset ratkaisut, näkemys markkinoiden kehittymisestä ja tarjottavista palveluista sekä ymmärrys kuluttajien intresseistä.

Kirjan lopussa onkin mainio skenaario Suomesta vuonna 2025. Se sisältää muun muassa seuraavan ajatuksen siirtymisestä luonnonvarapohjaisesta ihmisvarapohjaiseen yhteiskuntamalliin. Elämme silloin tietoisuusyhteiskunnan aikaa, jolloin Suomi on ainutlaatuinen maa, jossa on monipuolisen rikas luonto, kehittynyt teknologinen infrastruktuuri ja omalaatuinen, edistyksellinen ja tasa-arvoinen kulttuuri. Teoksessa perusteellisesti kuvattu luovuusajattelu asettuu sinänsä hyvin nykyiseen individualistiseen maailmankuvaamme, sillä erotuksella, että tulevan kehityksen myötä usein negatiivisiksi leimatut käsitteet kuten individualismi ja globalisaatio voivat saada luovuusajattelun myötä myös enemmän positiivista ulottuvuutta.

*Timo Valtonen*