

CxO Mentor Oy

A man in a dark suit and white shirt stands on a flat, grey surface, looking up and holding a paint can. A large, dynamic splash of blue paint trails across the sky from his hand towards the upper right. In the background, a dense city skyline with various skyscrapers is visible under a cloudy sky.

Trendit, analogiat ja innovaatiot

Miten organisaatio voi hankkia etua
oppimalla muilta?

3.10.2013 Reino Myllymäki



Reino Myllymäki

Nyt:

Leading Mentor, CxO Mentor Oy

Puheenjohtaja, IT Forum

Päätoimittaja, Tietohallinnon Johtamisen
Käsikirja

Tiedotusvastaava, ICT Leaders Finland ry
Tietoviikon 100 tivi-vaikuttajan listalla 2008-

Takana:

Konsulttina 2008-2010

Tietohallinnon johtotehtävissä 1996-2008
Liiketoiminnan kehitystehtävissä 1991-1995

Koulutus:

DI 1992, JOKO 2003, Coaching Diplomi 2011

**”Työpanoksen vähetessä
talouskasvu jää yksinomaan työn
tuottavuuden kasvun varaan.”**

Matti Pohjola

”Tuottavuuteen voidaan
kuitenkin vaikuttaa.
Tuottavuuden kasvun seuraava
vaihe on tieto- ja
viestintäteknologian osalta
vielä kokematta.”

Matti Pohjola

”Uuden teknologian mahdollistama
toimintatapojen muutos on tuottavuuden
lähteenä tärkeämpi kuin valmistus tai
hyödyntäminen pääomapanoksena.

Matti Pohjola

”Taloushistoriasta tiedämme, että edellisen yleiskäyttöisen teknologian – sähkön – kontribuutio talouskasvuun oli suurimmillaan vasta 1930-luvulla, vaikka ensimmäiset sähkölaitokset otettiin käyttöön jo 1890-luvulla. Kesti kauan oppia järjestämään teollinen työ uudella, käyttövoiman lähteestä riippumattomalla tavalla.”

Matti Pohjola



**Tietotekniikan idea on sen tuottavuutta
parantavissa mahdollisuuksissa**

Johdon kolme tapaa suhtautua liiketoiminnan ja IT:n yhteistyöhön

1. Johto voi kannustaa liiketoimintaa kehittämään asioita ilman tietohallintoa
 - **Väärin!** Syntyy yhteensopimattomia erillISRatkaisuja, vastakkainasettelua ja luottamuspulaa.
2. Johto voi kannustaa liiketoimintaa delegoimaan IT-asiat tietohallinnolle
 - **Väärin!** Tietohallinnon mandaatti tehdä liiketoimintamuutoksia on olematon!
3. Johto voi kannustaa liiketoimintaa tekemään yhteistyötä tietohallinnon kanssa - ja päinvastoin.
 - **Oikein!** Yhteistyö edellyttää molemminpuolista luottamusta. Luottamus pohjautuu kokemukseen ja todisteisiin. Mittarit luovat todisteita. Tehokas ja asiakaspalvelukykyinen tietohallinto on liiketoiminnalle mieleinen yhteistyökumppani.

”IT:n pitää sopeutua liiketoiminnan
vaatimuksiin!”

Reino kysyy: Tuttu mantra; mutta missäs
näin on päätetty?



”Osta SAP!”

Toimitusjohtajan ohjeet tietohallintojohtajalle kuultuaan klubilla, miten kaverin yritys oli parantanut toimintaansa... Saattaa legenda.

”Hankittaisiinpa meille kerrankin järjestelmä, joka pakottaa johonkin järjelliseen prosessiin.”

Entisen esimieheni lausahdus hänen

Menestyksellinen tietojärjestelmäprojekti alkaa mm. sillä, että päätetään, missä (tuotteissa, toimintatavoissa) on yrityksen kilpailuetu. Niiden säilyminen varmistetaan. Muut prosessit voi hoitaa valmisjärjestelmien ”parhailla toimintatavoilla”.

ntatapojen en

Ohjelmistojen räätälöinti on usein turhaa

MIKKO TORIKKA
mikko.torikka@talentum.fi



Suomalaisyritysten tietojärjestelmien hankinnassa on edelleen opittavaa. Aikataulut tai budjetti paukkuvat yllärajojen eikä hyöty ole väliä arvoista.

Ohjelmistotalo Digian johtaja Roy Nurmī siteeraa tutkimuksia, joiden mukaan 90 prosenttia yritysten toiminnanohjausjärjestelmien toimituksista menee joko budjetin tai aikataulun yli.

”Järjestelmien uusiminen ei ole ikinä helppoa”,

Roy Nurmī muistuttaa. Alalla myönnetään, että ongelmia on ollut, ja pahimmista kerrotaan myös lehtien sivuilla.

Merkittävä syy kustannusten kasvuun on Nurmén mielestä standardiohjelmistojen tarpeeton räätälöinti. Toiminnanohjausjärjestelmiä räätälöidään monesti pelkästään siksi, että niin on tehty ennenkin. Liiketoiminnan hyötyjen kannalta räätälöinnistä ei välttämättä ole merkittävää hyötyä.

Joskus muokkaustakin tarvitaan. Jos it-puolella tehdään joku asia selvästi paremmin kuin muut, niin se kannattaa tehdä eritavalla.

”Mutta jos ero ei tuo kilpailuetua, ei sitä kannata tehdä vain tekemisen vuoksi.”



Trendit



Sydney Digikamera 1996

Kuva on otettu digikameralla Sydneyssä huhtikuussa 1996. Kamera oli Kodak DC50.

Vielä monta vuotta myöhemmin viestintäihmiset olivat sitä mieltä, että digi-kamera ei korvaa ”kameraa”.

Noin vuonna 2005 sana ”kamera” lakkasi tarkoittamasta filmikameraa.

Nykyään digikamera on suurinpiirtein jokaisessa matkapuhelimessa.

Yllättävää on, että digikameran ”keksijä” Kodak kompuroi omaan keksintöönsä ja joutui vuonna 2012 velkasaneeraukseen.

Musta joutsen...



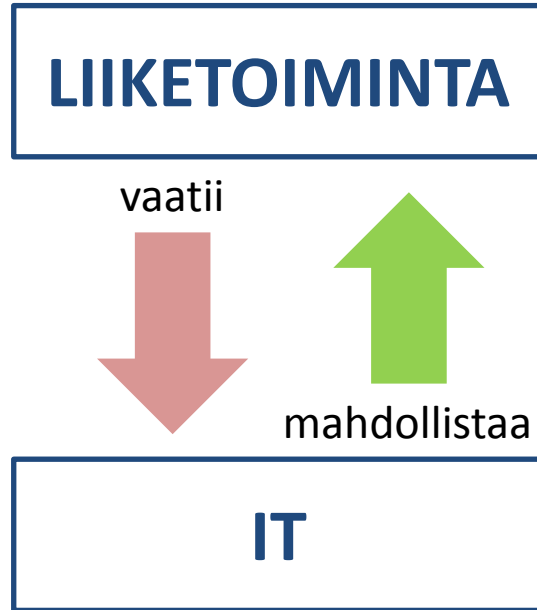
... on erittäin epätodennäköinen tapahtuma, jolla on kolme luonteenomaista piirrettä:

- se ei ole ennustettava,
- sillä on valtava vaikutus ja
- osaamme kehitellä selityksen, jonka ansiosta se vaikuttaa vähemmän satunnaiselta ja ennustettavammalta kuin olikaan.

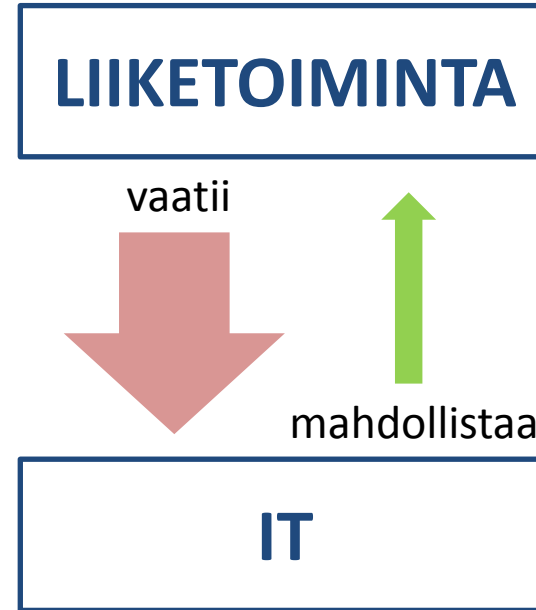
Emme näe niitä, koska meidät on johdotettu oppimaan yksityiskohtia, kun meidän pitäisi keskittyä yleiseen. Keskitymme asioihin, jotka jo tiedämme, ja yhä uudelleen jätämme tuntemattoman huomiotta.

Liiketoiminnan ja tietotekniikan suhde

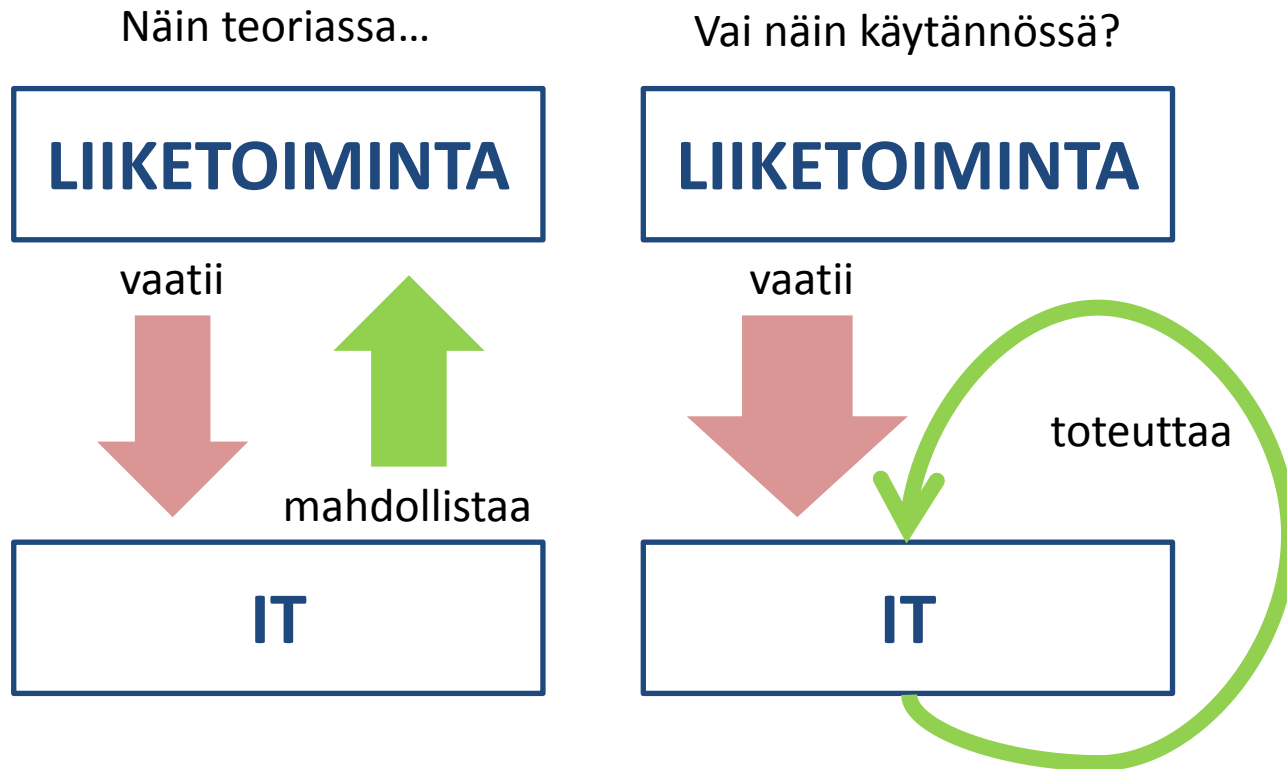
Näin teoriassa...



Entä käytännössä?

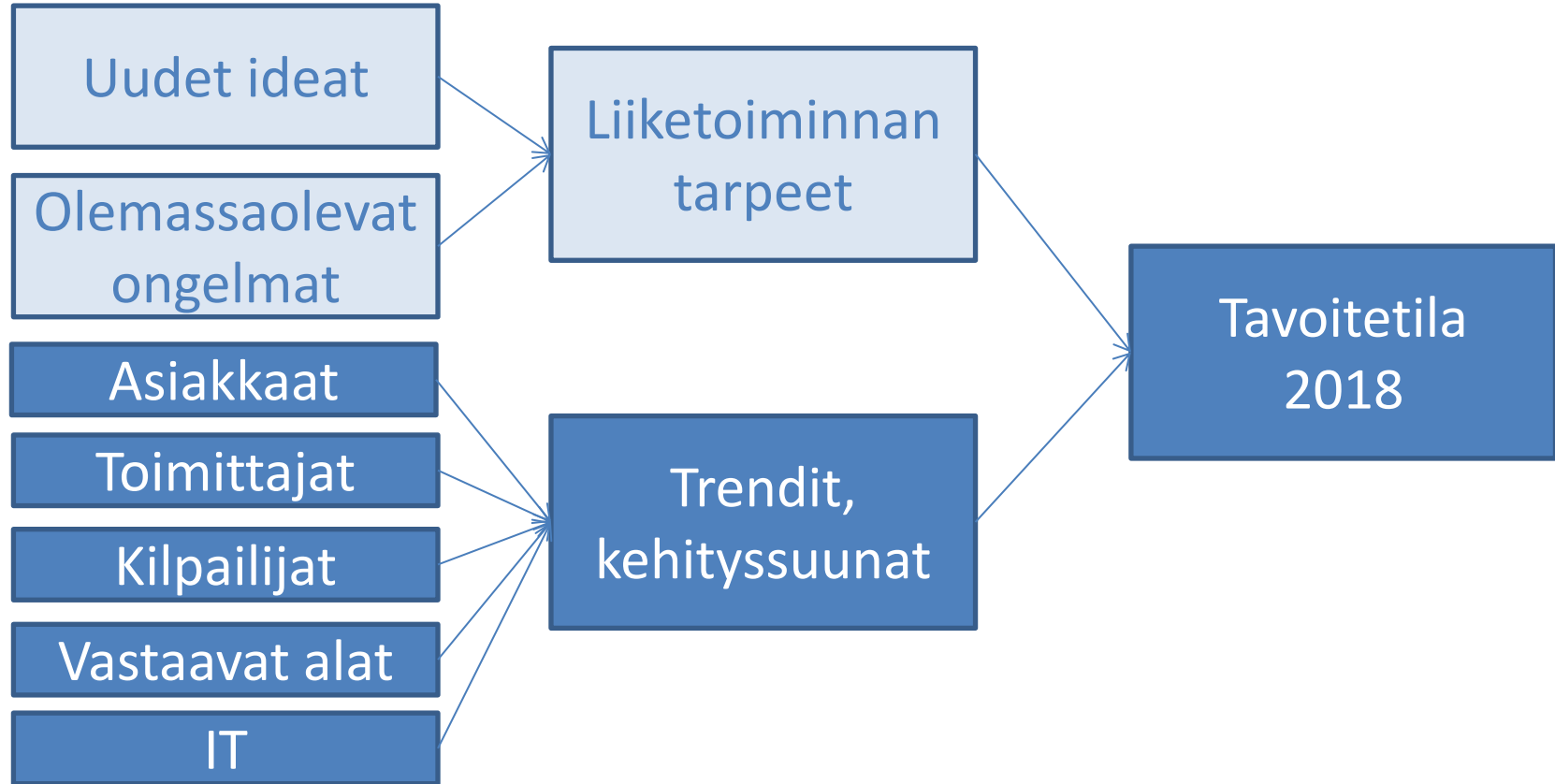


Liiketoiminnan ja tietotekniikan suhde



Tarvitaan keinoja
tietotekniikan mahdollisuuksien sisällyttämiseen liiketoiminta- ja IT-strategioihin!

Trendit ja tarpeet strategiatyössä



Mitä trendityö on käytännössä?

Tietohallinnolle mahdollisuus...

- ...osoittaa ymmärtävänsä liiketoimintaa
- ...osoittaa välittävänsä liiketoiminnasta sekä
- ...auttaa liiketoimintaa kehitystyössä

Liiketoimintajohdolle mahdollisuus...

- ...saada buustausta liiketoiminnan strategia- ja kehitystyöhön
- ...saada uusia tuote- ja tuotannonkehitysideoita sekä
- ...hyödyntää IT:tä.

A composite image featuring a landscape with rolling hills, green fields, and a sunset sky with dramatic clouds. A large, metallic zipper is superimposed over the scene, running diagonally from the bottom left towards the top right. The zipper pull is visible in the lower-left quadrant. The word "Analogiat" is written in a bold, white, sans-serif font in the lower-right area of the image.

Analogiat

ANALOGIA

Analogia (kreikan sanasta analogos, järjenmukainen, yhtäpitävä) tarkoittaa yhdenmukaisuutta, samankaltaisuutta, vastaavuutta, verrattavuutta. Käsitteellä on erilaisia erityismerkityksiä:

- Analogia eli yhdenmukaisuus on termi tavalle selittää asioiden yhdenmukaisuutta, verrattavuutta tai vastaavuutta.
- Biologiassa analogia on (alkuperältään erilaisten) elinten samatoimisuus tai samatoimintaisuus.
- Kielitieteessä analogia on sanan tai muodon yhtäläistävä vaikutus toiseen.

Wikipedia

VIRHEELLINEN ANALOGIA

Virheellinen analogia tarkoittaa argumentaatiovirheenä kahden yhteismitattoman asian rinnastamista.

Wikipedia

Analogioita etsimässä

- Peruskysymykset:
 - Missä on samanlainen tilanne?
 - Missä tämä tehdään parhaiten
- Tuloksena löytyy
 - ideoita/ratkaisuja tuotteen, toiminnon tai prosessin parantamiseen
 - joskus jopa tietojärjestelmiä
 - kilpailuetua omalla toimialalla.

Case: Mitä tekemistä viskipullottamolla on Formula 1:n kanssa?

- Viskipullottamolla oli pullotuslinjan käyttöasteongelmia, jotka johtuivat asiakkaiden pullojen erilaisuudesta ja sarjojen lyhyydestä.
- Missä joudutaan tekemään vaihto nopeasti? Formula 1:ssä!
- Tutustuttiin Williamsin renkaidenvaihtoon, josta viskipullottamo oppi valmistelevaan pullotuskoneen vaihtoasetusten muutoksen hyvin, jolloin vaihtoaika lyheni ja käyttöaste parani.





Innovaatiot

INNOVAATIO

”Innovaatio tarkoittaa kaupallisesti tai yhteiskunnallisesti uudella tavalla hyödynnettyä tietoa ja osaamista.”

Tekes

KEKSINTÖ

”Innovaatio on kaupallistettu keksintö.”

Tekes

“Numeroissa on taikaa:
1000 ideaa = 10 keksintöä = 1 innovaatio.”

*Markku Nurminen
Gearshift Group*

IDEAN ARVO?

”Uskotko, että ideasi on arvokas? Yritäpä saada se kaupaksi, niin näet mitä siitä saa. Luultavasti *ei paljon mitään*. Loistoajatuksesi jää pelkäksi ajatukseksi, ellet konkreettisesti tartu toimeen. Jokaisella on ajatuksia.”

Tekes

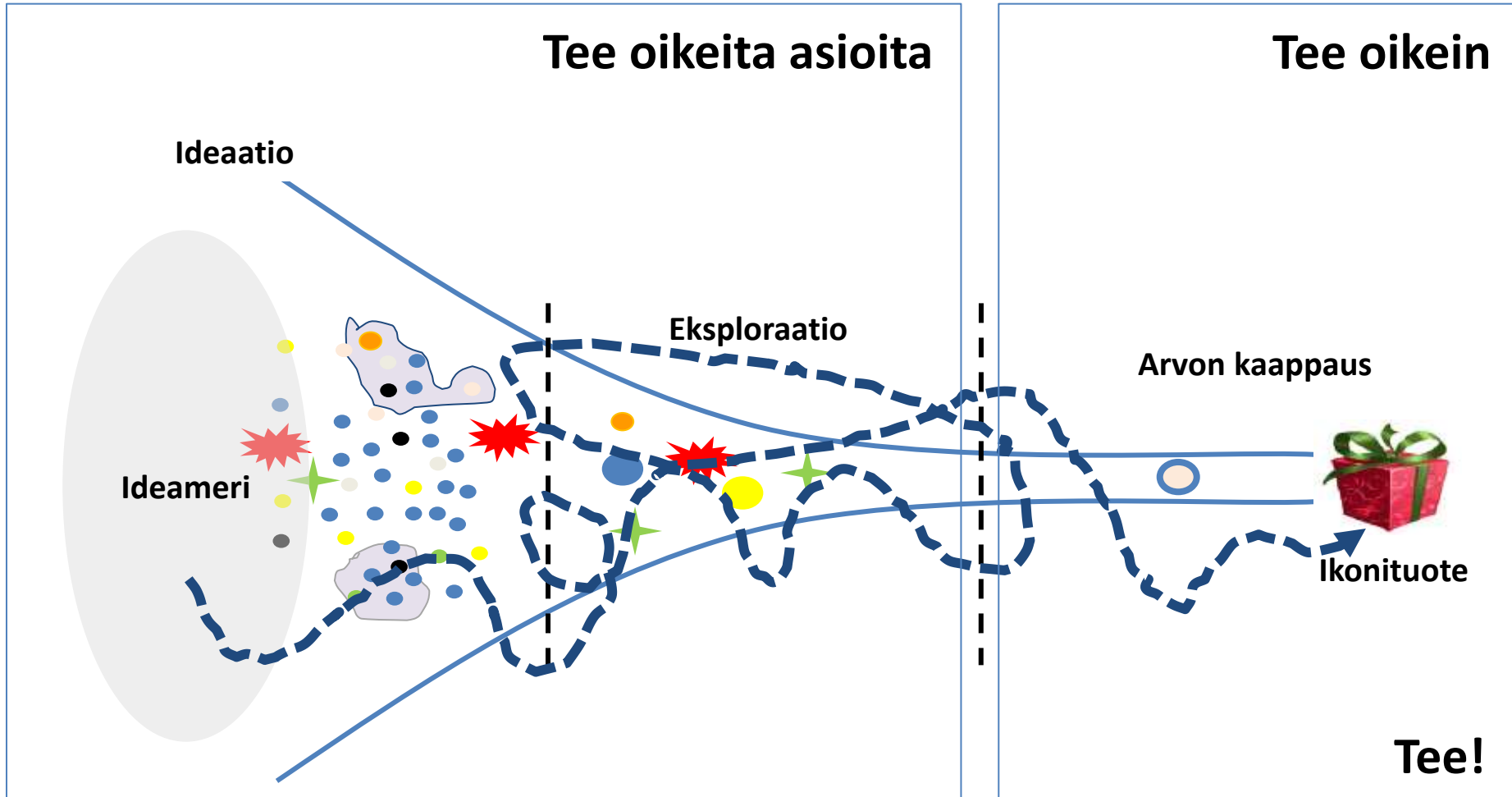
**EXECUTION
IS
EVERYTHING**

INNOVAATIO ON MYÖS...

...toisessa organisaatiossa, toimialalla tai maassa tehdyn idean, keksinnön tai innovaation kaupallista hyödyntämistä omassa organisaatiossa. NIH (*not invented here*) on tyhmyyttä.

Reino Myllymäki

Ideoista ei tule itsekseen innovaatioita!





**Kuinka saada
vauhtipyörä liikkeeseen
- muutos käyntiin?**

”Täytyy muistaa, että ei ole mitään vaikeampaa suunnitella, ei epävarmempaa aikaansaada, ei vaarallisempaa johtaa kuin asioiden uuden järjestyksen luominen.

Aloitteentekijä saa kokea vihamielisyyden niiden taholta, jotka hyötyvät vanhojen instituutioiden säilyttämisestä, ja vain haaleita puolustajia niiden joukosta, jotka hyötyvät uusista instituutioista.”

Niccolò Macchiavelli kirjassaan ”Ruhtinas” (1532)

Muutostahto
=
Eloonjäämisahdistus

>

Muutosvastarinta
=
Oppimisahdistus

Pienennä oppimisahdistusta aina kun voit!

Aliarvioitu muutostahto



Muutostahto = eloonjäämisahdistus

- Vallitsevan olotilan kyseenalaistamisen (eli eloonjäämisahdistuksen luomisen) keinoja:
 - Tyytymättömyys tai uhka: markkinaosuus, jääminen teknologisesti jälkeen, itsekkääksi leimautuminen, omien tavoitteiden ja ihanteiden saavuttamattomuus
 - Yrityskaupat ja -järjestelyt
 - Karismaattisen johtajan esiintyminen
 - Henkilökunnan tietoisuus paremmista toimintatavoista esim. ulkoisen koulutuksen kautta

4 tapaa muutostahdon luomiseksi

1. Ulkopuolisen todellisuuden tuominen sisäänpäin kääntyneen ryhmän tietoisuuteen dramaattisella tavalla
 2. Toimiminen itse joka päivä oikeanlaisen muutostahdon elähdyttämänä
 3. Myönteisten asioiden nostaminen esiin kriisitilanteista
 4. Jarruttajien raivaaminen pois
- = Ihmisten sydänten ja järjen voittaminen

Väärinymmärretty muutosvastarinta



Muutosvastarinta = oppimisahdistus

- ”**Muutosvastarinta** tarkoittaa muutoksen tai sen suunnittelun vastustusta ja kritisointia... Muutosvastarinta liittyy ihmismielen taipumukseen puolustaa vanhoja tottumuksiaan. Muutosvastarinta on luonnollinen osa mitä tahansa muutosprosessia. Ihmiset eivät välttämättä vastusta itse muutosta, vaan sen vaikutusta yhteisöön ja sen yksilöiden asemaan.” (Wikipedia)
- Muutosvastarinta johtuu **oppimisahdistuksesta**, joka liittyy pelkoon omasta asemasta muutoksen jälkeen: tarvitaanko minua enää, opinko muuttuneet tehtävät, tuntuuko rooli tai työyhteisö minulle mukavalta? (Schein)

Muistilista oppimisahtdistukseen

- Psykologisen turvallisuuden luomisen askeleet:
 1. Vastustamaton, positiivinen visio
 2. Organisaation järjestämä koulutus
 3. Oppijan osallistuminen oppimisprosessinsa suunnitteluun
 4. Tiimien epävirallinen koulutus
 5. Harjoitustilanteet, ohjaajat ja palaute
 6. Positiiviset roolimallit: on nähtävä, miltä uusi rooli näyttää, ennen kuin voi kuvitella itsensä siihen
 7. Tukiryhmät
 8. Yhdenmukaiset järjestelmät ja rakenteet (ohjeet, nimikkeistöt, prosessit)

A photograph of a young man with brown hair and glasses, wearing a blue button-down shirt over a white t-shirt, smiling broadly. An older man with white hair and glasses, also in a blue shirt, is seen from the side, placing his hand on the young man's shoulder in a supportive gesture.

CxO Mentor Oy

parannamme suomalaista johtamista

www.cxomentor.fi

CxO Mentor Oy 2013