

PENTTI SYDÄNMAANLAKKA

GLOBALI JOHTAMINEN

MITEN
HALLITA
MAAILMAA
ÄLYKKÄÄSTI

Alma Talent | Helsinki 2019

Tilaa Globaali johtaminen – Miten hallita maailmaa älykkäästi
Alma Talent Shopista: shop.almatalent.fi

Copyright © 2019 Alma Talent Oy ja Pentti Sydänmaanlakka

ISBN 978-952-14-3647-5

ISBN 978-952-14-3648-2 (sähkökirja)

ISBN 978-952-14-3649-9 (verkkokirjahylly)

Kansi: Laura Laamanen

Taitto: Taru Tarvainen

Paino: Balto print, Liettua 2019

Anna palautetta: *kustannustoimitus@almatalent.fi*

Kiitos Suomen tietokirjailijat ry:lle,
joka on tukenut tämän kirjan valmistumista.

Sisällysluettelo

Johdanto	9
1 Ihmisen tarina eilen, tänään ja huomenna	21
1.1 Ihmisen tarina tähän päivään	23
1.2 Nykyisyys ja ihminen globalisaation keskellä.....	45
1.3 Huomisen ihminen ja yhteiskunta	53
2 Maapallon haasteet ja ilkeät ongelmat	65
2.1 Ilmaston lämpeneminen	69
2.2 Sodat; ydinsodat, kybersodat, infosota	75
2.3 Väestön kasvu	79
2.4 Luonnon saastuminen	83
2.5 Varallisuuden epätasainen jakautuminen	87
2.6 Kansainvaellukset ja pakolaiset.....	91
2.7 Populismi ja nationalismi.....	94
2.8 Talousjärjestelmän romahdus ja maailmanlaajuinen loma	100
2.9 Kulttuurien törmäämiset	102
Yhteenveto	106

3 Yllätyksellinen ja kompleksinen maailma	107
3.1 Systeemiajattelu ja tekoäly ratkaisemassa ilkeitä ongelmia.....	109
3.2 Tietoyhteiskunnasta tekoäly-yhteiskunnaksi.....	113
3.3 Hajautunut tieto ja älykkyys	117
3.4 Tietoisuuden mysteeri.....	127
3.5 Jatkuva ja kestävä uudistuminen.....	135
4 Älykkään johtamisen viitekehys	137
4.1 Johtamisen yleistä määrittelyä.....	138
4.2 Johtamisajattelun kehittyminen 1900-luvulla	142
4.3 Älykäs johtaminen 7.0; johtaminen tapahtuu monella tasolla	151
4.4 Älykkään julkisen organisaation rakennuspalikat.....	159
4.5 Älykäs julkinen johtaminen prosessina	163
4.6 Yhteenvedo; mitä voimme oppia tästä kaikesta globaaliin johtamiseen.....	167
5 Johtaminen ja hallinnointi eri tasoilla	175
5.1 Valtion johtaminen	176
5.2 Alueen johtaminen.....	195
5.3 Globaali johtaminen: Oy Maapallo Ab.....	207

6 Globaalin johtamisen mahdollisuudet	219
6.1 Kohti globaalia näkemystä.....	220
6.2 Miten hallita globaalia maailmaa.....	225
6.3 Länsimainen demokratia vai kiinalainen meritokratia?	228
6.4 Ihmiskunnan tietoisuuden kehittäminen.....	231
6.5 Ihmisenä oleminen tekoälyn aikakaudella	236
6.6 Pelottava ja innostava tulevaisuus.....	244
 Epilogi	 253
 Viitteet	 259
Hakemisto	287
Lähteitä	292
Sisältöyhteenvedot aiemmista kirjoista	299
Pertecin tarina	302

Johdanto

Globaalin maailman akuutit haasteet hämmentävät meidät. Globaali tarkastelu asettaa ennennäkemättömiä paineita henkilökohtaiselle toiminnallemme ja moraalillemme. Ikinä aikaisemmin tällainen kokonaisvaltainen tarkastelu ei ole ollut mahdollista eikä välttämättöntä.

Globalisaatio on edennyt viimeisten sadan vuoden aikana nopeasti. Me todella elämme Marshall McLuhania lainaten ”pienenevässä” maailmankylässä.¹ Tähän maailmankylään olemme tulleet teknologian ja globalisaation nopean kehityksen ja kasvun kautta. Maailmankylässä meitä on yli seitsemän miljardia ihmistä, ja kylä alkaa käydä ahtaaksi ja resurssit vähäisiksi. Globalisaation myötä olemme saaneet paljon hyötyjä mutta myös uhkia.

Onko kehitys ollut hallittua ja onko tulevaa kehitystä mahdollista jotenkin ohjata ja hallita? Tämä kirja pyrkii etsimään vastauksia hahmottelemalla älykkään globaalin johtamisen viitekehystä ja käytäntöjä. Olen aikaisemmissa kirjoissani kuvannut älykkään johtamisen viitekehystä. Siinä johtaminen tapahtuu seitsemällä tasolla: itsensä, yksilöiden, tiimin, hajautetun tiimin, organisaation, verkoston ja ekosysteemin johtaminen.

Tässä kirjassa tarkastellaan johtamista globaalissa ekosysteemissä. Tällaista kokonaisvaltaista johtamisen tarkastelua – itsensä johtamisesta globaalin ekosysteemin johtamiseen – ei ole tietääksee-

ni aikaisemmin tehty. Tällä hetkellä se on kuitenkin äärimmäisen tärkeää, koska meidän tulee hahmottaa maailman tilanne ja siihen liittyvät ilkeät ongelmat kokonaisvaltaisesti. Kokonaisvaltainen johtamisen viitekehys voisi tarjota uudenlaisia ja innovatiivisia ratkaisuja tulevaisuuden kriiseihin.

Kyseessä on ihmisen tarina: Mistä olemme tulleet, missä olemme ja mihin olemme menossa? Miten me olemme osanneet johtaa itseämme ja muita? Miten olemme onnistuneet rakentamaan entistä monimutkaisempia organisaatioita ja yhteiskuntia? Tähän ihminen on tarvinnut avukseen erilaisia kulttuureja ja arvoja, uskomuksia, ideologioita ja uskontoja, jotka mahdollistavat suurten ihmisjoukkojen hallinnan.

Onko kaikki tässä tarinassa ollut vain sattumaa? Vai onko ihmisen yksilöllisellä tai kollektiivisella kehityksellä jokin tarkoitus ja päämäärä? Ihminen itse ja ihmiskunta kollektiivisesti joutuvat määrittelemään tarkoituksen toiminnalleen, ja nyt lienee tullut aika päivittää vanhat tarinat sekä pohtia elämän tarkoitusta ja tulevaisuuden visioita.

Elämän yksi tarkoitus on elämän säilyttäminen. Toivottavasti voimme jättää elämän ja maailman tuleville sukupolville paremmassa kunnossa kuin me sen otimme vastaan. Lisäksi on hyvä muistaa myös Fjodor Dostojevskin ajatus: ihmisen olemassaolon arvoitus ei ole pelkästään elossa säilymisessä, vaan sellaisen löytämisessä, jonka vuoksi kannattaa elää. Onko ihmiskunnalla tällaista elämää suurempaa tarkoitusta?

Kun mietimme elämän tarkoitusta, meidän on kysyttävä, mitä on elämä. Miten me määrittelemme sen tänään? Tämäkään ei ole niin itsestään selvää. MIT:n kosmologian professori Max Tegmark määrittelee kirjassaan *Elämä 3.0: Ihmisenä oleminen tekoälyn aika-kaudella* hyvin yleisellä tasolla *elämän prosessiksi, joka säilyttää kompleksisuutensa ja replikoi*. Elämä kehittyy kolmessa vaiheessa. Ensiksi on biologinen vaihe (1.0), jossa laitteisto ja ohjelmisto kehit-

tyvät. Toiseksi tulee kulttuurinen vaihe (2.0), jossa eliö suunnittelee ohjelmistonsa oppimalla. Kolmanneksi tulee teknologinen vaihe (3.0), jossa eliö suunnittelee myös laitteistonsa ja nousee kohtalon herraksi. Tekoäly saattaa mahdollistaa elämän 3.0 käynnistämisen tällä vuosisadalla.

Joka tapauksessa siirtyminen tekoälyn aikakaudelle ennemmin tai myöhemmin tulee muuttamaan maailmamme täysin. Siitä, miten nopeasti ja miten tämä tulee tapahtumaan, on erilaisia näkemyksiä. Teknoskeptikot pitävät yli-inhimillisen tekoälyn rakentamista niin vaikeana, että se ei toteudu satoihin vuosiin eikä siitä tarvitse nyt olla huolissaan. Digitaalisten utopistien mukaan se on todennäköistä tällä vuosisadalla, ja he näkevät yli-inhimillisen tekoälyn kosmisen evoluution luonnollisena ja haluttavana seuraavana vaiheena. Hyvänlaatuinen tekoäly -liike pitää sitä myös todennäköisenä tällä vuosisadalla, mutta sen edustajat eivät pidä hyvää tulosta mitenkään itsestään selvänä. Se on varmistettava kovalla työllä, joka liittyy yleisen tekoälyn riskien kartoittamiseen; siis sen varmistamiseen, että ihminen hallitsee tekoälyä eikä tekoäly ihmistä.

Mitä sitten on älykkyys? Itse olen määritellyt älykkyuden seuraavasti: Älykkyys tarkoittaa kykyä käyttää erilaista osaamista – fyysistä, psyykkistä, emotionaalista, henkistä ja kulttuurista – ratkaishtaessa ongelmia ja toimittaessa tietystä ympäristössä. Meillä on siis viidenlaista älykkyyttä: käytännöllistä, rationaalista, emotionaalista, henkistä ja kulttuurista.

Tämä määritelmä pohjautuu kokonaisvaltaiseen ihmiskäsitykseen, jossa ihminen nähdään tekeväenä, ajattelevana, tuntevana ja merkitystä etsivänä olentona, joka on aina osa jotain ryhmää. Ihmisen älykkyys on kehittynyt vuosituhansien aikana valtavasti, ja verrattuina muihin eläimiin me olemme yliverkaisia. Inhimillinen älykkyys on kuitenkin puutteellista, koska se on vienyt ihmiskunnan tilanteeseen, jossa olemme vaaraksi itsellemme ja koko maapallolle. Tämän takia tuntuu, että inhimillinen älykkyys on saavuttanut

lakipisteensä ja kehitys tästä eteenpäin tarvitsee tekoälyn entistä laajempaa hyväksikäyttöä.

Ihminen ei ole kovin rationaalinen eläin, ja toimiminen tämän päivän monimutkaisessa ja nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä on hyvin haastavaa. Puhumattakaan tämän kokonaisuuden hahmottamisesta ja ymmärtämisestä. Tähän tarvitsemme entistä enemmän erilaisia koneita, koneoppimista ja tekoälyä. Tekoäly toivottavasti pelastaa ihmiskunnan tuhoutumasta. Ihmisen on kuitenkin hallittava sen kehittämistä.

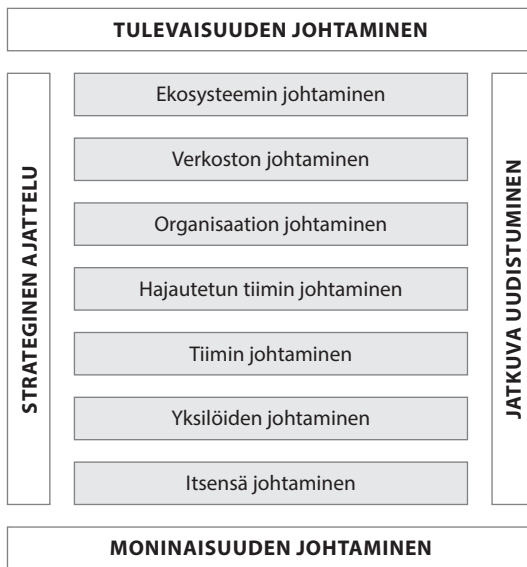
Tekoälykkyyttä on monenlaista. Tekoäly on koneen älykkyyttä, joka voi olla *kapeaa älykkyyttä* tietyn tehtävän suorittamiseen tai se voi olla *yleistä tekoälykkyyttä*, jolla tarkoitetaan kykyä suoriutua kaikista kognitiivisista tehtävistä ainakin yhtä hyvin kuin ihminen. Yleisen tekoälyn jatkuva kehittäminen voi johtaa superälykkyyteen, joka on paljon ihmisen tasoa korkeampi yleinen älykkyys. Nyt käytössä oleva tekoäly on kapeaa, mutta tutkijat pitävät mahdollisena, että pystymme nopeasti kehittämään yleistä tekoälyä. Älykkyuden räjähdysen kautta toistuva itsensä parannus voi johtaa superälykkyyteen. Silloin ihminen ei ole enää luomakunnan kruunu vaan sen paikan on ottanut tekoäly. Voisi sanoa, että 13,8 miljardia vuotta syntymänsä jälkeen maailmankaikkeus on tullut tietoiseksi itsestään.

Ihmiskunnalla on monia ilkeitä ongelmia edessään. Ne ovat ekologisia, teknologisia, taloudellisia ja poliittisia. Elämme parhaillaan ajanjaksoa, jota kuvaa syvä hämmennys ja huoli tulevaisuudesta. Poliittinen populismi ja nationalismi on noussut yhdeksi pääsuuntaukseksi ympäri maailmaa. Juuri nyt tarvitsisimme hyvää johtamista. Monet tutkijat arvioivat, että maapallo on keikahduspisteessä: meidän on seuraavan kahden vuosikymmenen aikana löydettävä ratkaisut moniin suuriin haasteisiin.²

Tarvitsemme yhteisen vision ja arvot pystyäksemme johtamaan globaalisti. Ihmiskunta ei voi odottaa; niin filosofialta, uskonnolta

kuin tieteeltäkin on loppumassa aika. Ihmiset ovat tuhansia vuosia keskustelleet elämän tarkoituksesta, mutta emme voi jatkaa kiiste-lyä loputtomiin. Nyt tekoäly ja bioteknologia antavat ihmiskunnalle kyvyn muotoilla elämää uudella tavalla. Hyvin pian meidän on päätettävä, miten tätä kykyä käytetään jonkin elämän tarkoitusta kuvaavan tarinan avulla. Koetan tässä kirjassa etsiä aineksia tuohon tarinaan.

Pyrin tässä kirjassa hahmottelemaan, mitä on älykäs globaali johtaminen. Olen aikaisemmissa kirjoissani kirjoittanut itsensä, yksilöiden, tiimien, hajautettujen tiimien, organisaation, verkoston ja ekosysteemin johtamisesta sekä rakentanut älykkään johtamisen viitekehystä ja työkalupakkia.



Kuvio 1. Älykäs johtaminen 7.0 -viitekehys ja työkalupakki.

Kuviossa I on tämä kokonaisuus, joka on rakentunut viimeisten kahdenkymmenen vuoden aikana.³ Kehitellessäni älykkään johtamisen teoriaa olen tarkastellut johtajuutta näillä seitsemällä perustasolla. Tasot vaikuttavat toisiinsa, ja jotta muutoksia saadaan aikaiseksi, kaikilla tasoilla on työskenneltävä samanaikaisesti. Älykäs johtaminen alkaa itsensä johtamisesta ja päättyy ekosysteemin johtamiseen; laajin ja tärkein ekosysteemi ihmiselle on maapallo. Kaikilla tasoilla on myös harjoitettava *strategista ajattelua*. Se on herkkyyttä havainnoida, ennakoida ja tunnistaa heikkoja signaaleja sekä nopeaa reagoitua. Tällainen strateginen ajattelu on edellytys *jatkuvalle uudistumiselle*, joka edellyttää yksilöiden, tiimien, organisaation ja verkostojen luovuuden ja innovatiivisuuden systemaattista kehittämistä.

Nykyiset globaalit yhteisöt ovat entistä heterogeenisempia; sen takia *moninaisuuden johtaminen* ja erilaisuuden hallinta ovat kaikilla tasoilla menestymisen edellytys. *Tulevaisuuden johtamisen* näkökulma on myös vahvasti esillä. Olen pyrkinyt rakentamaan konkreettista johtamismallia, joka toimii tulevaisuuden yllätyksellisessä toimintaympäristössä.

Kirjan liitteenä löydät lyhyet yhteenvedot seitsemästä aikaisemmasta kirjastani. Nyt koetan tältä pohjalta rakentaa älykästä globaalin johtamisen viitekehystä. Miten voisimme soveltaa johtamisen yleisiä oppeja globaaliin johtamiseen? Uskon, että johtamisen ytimessä ovat samat perusasiat. Yksinkertaistaen johtaminen on tietyn tavoitteen saavuttamista mahdollisimman tehokkaasti ja laadukkaasti. Se mitä olemme oppineet johtamisesta alemmilla tasoilla, on sovellettavissa myös globaalin ekosysteemin johtamiseen.

Johtaminen on harvoin käytetty sana globaalissa valtioiden välisessä vuorovaikutuksessa. Useammin käytetään termejä diplomaattia tai politiikka, joissa molemmissa kyse on *vaikuttamisesta* niin kuin johtamisessakin. Nyt maailmasta on tullut globaali yhteisö, jota meidän on johdettava älykkäästi. Pelkkä hallinnointi eli yhteisten

asioiden hoitaminen ei riitä, vaan meidän on päästävä staattisista hallintojärjestelmistä – diplomatiasta ja ulkopoliitikasta – dynaamiseen johtamisjärjestelmään, jonka lähtökohta ovat yhteinen visio ja arvot.

Leikitään ajatuksella, että meillä on Oy Maapallo Ab, jonka toimitusjohtaja minä olen, ja minun on pelastettava tämä yritys. Mitä tekisin yleisten johtamisoppien mukaan? Ensinnäkin nostaisin kriisitietoisuuden tasoa, jotta kaikki yli 7 miljardia maapallon ihmistä tietäisivät, mikä on tilanteemme. Sen jälkeen korostaisin, että meidän on noustava silloista ja ajateltava Maapalloa ensin ja sitten omaa maatamme. Sen jälkeen käynnistäisin jatkuvan uudistumisen kehitysohjelman, jossa olisi viisi osa-aluetta: visio, yhteiset arvot, konkreettiset tavoitteet, osaamisen kehittäminen ja tiedolla johtaminen tekoälyä hyödyntäen. Sitten vain toimeksi, jotta pääsemme maapallon jatkuvan uudistumisen positiiviseen kierteeseen.

Meillä on kaikki mahdollisuudet ja resurssit ratkaista globaalit ongelmamme, jos vain haluamme. Eikö Gandhi sanonnut jotain tällaista: kaikkien ihmisten tarpeet voidaan kyllä tyydyttää, mutta kaikkien ihmisten ahneutta ei, siihen ei riitä minkään maapallon resurssit. Vaikka ongelmat ovat suuria, ne ovat ratkaistavissa, jos niin haluamme. Hiljattain 16-vuotias ruotsalainen koulutyttö Greta Thunberg on näyttänyt esimerkkiä käymällä koululakkoon, koska ilmastokysymyksiin ei tartuta riittävän voimakkaasti. Hän sanoi puheessaan maailman päättäjille joulukuussa YK:n ilmastokokouksessa: ”Te ette ole riittävän aikuisia kertomaan meille, miten asiat oikeasti ovat.” Maapallon kansalaisina meidän tulisi viimein kasvaa aikuisiksi.

Oma elämäni 1950-luvulta tähän päivään on ollut maailmanhistoriassa ainutlaatuinen kehitysjakso, josta voimme olla ylpeitä. Kyseessä on kuitenkin ollut niin nopea kehityksen jakso monella alueella, että se on ollut hallitsematonta. Kehitykseen ja jatkuvaan kasvuun on liittynyt myös valtavia uhkakuvia, joista emme voi-
-

peillä. Jatkuva kasvu on tuottanut valtavasti vahinkoa ja horjuttaa elämisen perusteita maapallolla kovalla vauhdilla.

Olemme tuhoamassa omaa mielettömän kaunista, hienoa ja monimuotoista ekosysteemiämme säälimättömästi. Tähän olemassaolomme ongelmaan meidän on puututtava pikaisesti. Muuten oma sukupolveni pääsee todistamaan sekä ihmiskunnan suuren nousun että pikaisen tuhon! Yksi loppuelämäni visio on 2050-visio: haluaisin elää 95-vuotiaaksi ja olla todistamassa, miten ihmiskunta löysi ratkaisut suuriin ongelmiinsa, ja katsoa seuraaviin vuosisatoihin ja vuosituhansiin positiivisella mielellä.

Hyvällä johtajalla sanotaan olevan helikopteriperspektiivi. Hän osaa asettua tilanteiden yläpuolelle, ottaa etäisyyttä ja nähdä kaiken selvemmin; nähdä metsä puilta. Tässä kirjassa on tarkoitus mennä paljon korkeammalle ja syvemmälle. Haluan ottaa satelliittiperspektiivin ja tarkastella asioita todella korkealta. Haluan maalata isolla pensselillä ja kuvata laajoja kehityskaaria jäämättä yksityiskohtien vangiksi. Maailma on yllätyksellinen ja kompleksinen, mutta meidän tulee kehittää kykyä hahmottaa ja ymmärtää sitä sekä nähdä kokonaisuuksia.

Ihmisen historia Homo sapiensina (ajattelevana ihmisenä) on 200 000 vuotta vanha, ja 70 000 vuotta sitten ajattelu sai avukseen kielen työkalun. Meillä on siis pitkä historia ja kehityskaari takanamme. Kehitys oli itse asiassa äärimmäisen hidasta, mutta lähti verkkaisesti etenemään 12 000 vuotta sitten maanviljelyn vallankumouksen tapahduttua. Miten paljon ihminen on itse asiassa kehittynyt vuosituhansien kuluessa? Miten paljon meissä on edelleen samaa kuin esi-isissämme metsästäjä-keräilijöissä?

Keskimäärin ihmisen elämä on nyt ylivertaisen laadukasta verrattuna alkuihmisiin, antiikin ihmisiin, keskiaikaan tai 1800-luvun alkuun. Eikä tarvitse mennä niinkään kauas löytääkseen nykyistä huonompia aikoja. Viimeisten sadan vuoden aikana kehitys on ollut valtavaa, ja se on jatkunut hyvin myönteisenä myös aivan viime

vuosikymmenet. Ihmisen saavutukset ovat todella vakuuttavia monella alueella, minkä me helposti unohtamme kaiken synkistelyn keskellä.

Esimerkiksi Steven Pinkerin pääviesti maailman menosta on varsin positiivinen kaikista uhista ja monista synkeistä maailmankuvista huolimatta. Maailma ei ole edelleenkään oikeudenmukainen, mutta se tarjoaa ihmisille reilummat lähtökohdat kuin koskaan aikaisemmin. Eikä ole syytä epäillä, että maailma ei voisi muuttua koko ajan paremmaksi paikaksi elää. Ihmiskunnan historia 1700-luvulta tähän päivään on ollut yhtä valistuksen riemuvoittoa, johon viittaa Pinkerin 2018 julkaistun kirjan nimi: *Valistus nyt; järjen, tieteen, humanismin ja edistyksen puolustuspuhe*. Teollisesta vallankumouksesta alkoi lähes katkeamaton kehitys, jota Pinker kutsuu nimellä suuri pako. Se tarkoittaa pakoa kurjuudesta, nälästä ja taudeista, johon ovat viime vuosikymmeninä päässeet mukaan myös monet kehitysmaat.

Kun aihealue on mielettömän suuri, asiaa on paljon ja tuntuu, että helposti hukkuu yksityiskohtiin. Halusin kuitenkin tehdä tästä kirjasta helppolukuisen ja kuvata tarinan muodossa elämän, ihmiskunnan ja ihmisen kehittymistä, nykytilaa ja tulevaisuutta. Silloin joutuu tietenkin karsimaan ja tiivistämään sekä tekemään yksinkertaistavia tulkintoja. Toivottavasti en ole kuitenkaan yksinkertaistanut liikaa. Haluan myös korostaa, että en ole historian asiantuntija, mutta haluan olla johtamisen asiantuntija ja tuoda siitä näkövinkkelistä uusia ajatuksia keskusteluun. Tämä on minun tulkintani ihmisen tarinasta. Toki olen lukenut paljon huippuasiantuntijoiden kirjoja, ja seison tavallaan heidän hartioillaan kertoessani omaa tulkintaani.⁴

Kirja jakaantuu kuuteen lukuun. Ensimmäisessä luvussa hahmottelemme ihmisen ja ihmiskunnan tarinaa yleisellä tasolla: mistä olemme tulleet, missä olemme nyt ja mihin olemme menossa. Tässä otan

todella satelliittiperspektiivin ja toivon, että kun tarkastelee asioita riittävän kaukaa, näkee kokonaisuuden selvemmin; pirstaleinen kuva jäsentyy kokonaiseksi. Jotta ymmärtää ihmiskunnan nykyisyyttä ja tulevaisuutta, on hyvä ymmärtää sen menneisyyttä.

Toisessa luvussa tarkastelen nykyisyyden suurempia haasteita ja ongelmia, jotka vaatisivat pikaisia ratkaisuja. Tähän liittyvät eksponentiaalinen kehitys monella alueella ja ilkeät ongelmat. Olemme siirtyneet teollisuusyhteiskunnasta nopeasti tietoyhteiskuntaan ja edelleen verkostoyhteiskuntaan. Nyt mietimme hämmentyneinä, mikä on seuraava kehityksen vaihe, ja tiedostamme, ettei kehitys ole ollenkaan hallinnassa. Yritän hahmottaa näitä ihmiskunnan ilkeitä ongelmia kokonaisuutena. Olen listannut yli parikymmentä ongelmaa ja tarkastelen niitä systeeminäkemyksen mukaan, jossa kaikki vaikuttaa kaikkeen.

Kolmannessa luvussa pohdin maailman yllätyksellisyyttä ja kompleksisuutta. Maailmaa on entistä vaikeampi hahmottaa ja ymmärtää. Tässä meitä auttaa systeemiajattelu ja tulevaisuudessa toivottavasti entistä enemmän tekoäly. Olemme siirtymässä tekoäly-yhteiskuntaan, jossa työt, organisaatiot ja johtaminen muuttuvat nopeasti. Meidän on kuitenkin pysyttävä mukana tässä jatkuvassa ja nopeassa muutoksessa. Miten varmistamme, että kaikki pystyvät tällaiseen jatkuvaan uudistumiseen?

Neljännessä luvussa kuvaan johtamista ”johtamistieteen” näkökulmasta ja pohdin johtamisen ja johtamisrakenteiden sekä järjestelmien roolia ihmiskunnan ongelmien ratkaisemisessa. Eivätkö johtamistiede ja johtamisen asiantuntijat voisi antaa meille parannusta huonoon globaaliin johtamiseen? Johtamistiede kehittää viitekehyskäytäntöjä, malleja ja prosesseja, joilla voidaan kuvata johtamista sekä käytännössä että teoriassa ja ratkaista johtamiseen liittyviä ongel-

mia. Nyt tarvitaan innovatiivista johtamisajattelua, jonka avulla voimme kehittää toimivia globaaleja johtamisjärjestelmiä ja määrittellä, millaisia johtajia me tarvitsemme kompleksisessa maailmassa.

Viidennessä luvussa tarkastelen valtion, alueen ja maapallon johtamista. Miten parantaa johtamista lähes 200 kansallisvaltiossa? Mitkä ovat suurimmat haasteet tällä tasolla? Onko demokratia hiipuva aate valtion johtamisessa? Näitä asioita olen aikaisemmin käsitellyt kirjassani *Älykäs julkinen johtaminen*. Siinä olen kehittänyt uudenlaista julkisen johtamisen mallia ja hahmotellut älykästä suomalaista verkostoyhteiskuntaa. Nyt laajennan tarkastelun valtion johtamiseen yleensä. Uskon, että suomalainen ja pohjoismainen hyvinvointiyhteiskunta monista heikkouksistaan huolimatta voisi olla esimerkiksi monelle valtiolle maailmassa.

Lisäksi pohdin, miten johdamme alueellisesti ja miten saamme valtiot tekemään yhteistyötä. Mikä olisi älykäs valtioverkosto ja miten sitä johdetaan tai hallitaan? EU on tästä meille hyvä esimerkki ja haaste. Tällä hetkellä näyttää siltä, että EU-aate on hiipumassa ja mietitään, mitä on demokratia alueellisella tasolla. Jos alueiden johtaminenkin tuntuu hyvin vaikealta, onko globaali hallinta ollenkaan mahdollista? Miten voisimme rakentaa globaalin johtamisjärjestelmän ja sen organisaatiot? Mikä on YK:n ja muiden kansainvälisten järjestöjen rooli? Onko mahdollista rakentaa maailman parlamentti?

Kuudes luku on yhteenveto siitä, mitä olemme käyneet läpi ja mitä olemme oppineet globaalista johtamisesta. Siinä pyritään kiteyttämään joitakin tärkeimpiä tekijöitä, joiden avulla tilanne on mahdollista saada hallintaan. Siinä esitellään tiekartta parempaan globaaliin hallintaan ja korostetaan positiivisuuden ja optimismin merkitystä kaikkien uhkakuvien keskellä. Peliä ei ole menetetty – pystymme ratkaisemaan nämä ilkeät ongelmat, mutta se vaatii määrätietoista

ja nopeaa reagointia. Emme enää voi jäädä odottamaan, kello tikittää. Tarvitsemme Risto Siilasmaan paranoidin optimismin asennetta ja Mauno Koiviston ohjetta, että aina kannattaa kuitenkin olettaa, että asiat järjestyvät.

Barack Obaman viimeinen puhe presidenttinä YK:ssa syyskuussa 2016 oli merkittävä viesti maailmalle. Hän varoitti meitä vetäytymästä maailmaan, joka on jakautunut jyrkästi ikivanhojen kansan, heimon, rodun tai uskonnon määritelmien rajojen mukaisesti, mikä johtaa lopulta konflikteihin. Sen sijaan hän sanoi, että avointen markkinoiden, vastuullisen hallinnon, demokratian, ihmisoikeuksien ja kansainvälisen oikeuden periaatteet ovat edelleen vakain perusta ihmiskunnan eteenpäinmenolle tällä vuosisadalla.

On tullut aika laatia uusi ihmiskunnan tarina, joka menee vanhoja tarinoita pidemmälle ja ehkä jopa pidemmälle kuin nykyiset ydinarvot. Tässä kirjassa hahmotellaan ja luonnostellaan joitakin ajatuksia tähän tarinaan. Olisi tietenkin hienoa, jos tuo tarina voisi rakentua länsimaisen kulttuurin perusarvoille. Meillä olisi kuitenkin oltava rohkeutta uudistaa myös omaa ajatteluamme ja kasvaa maapallon lapsista aikuisiksi. Tässä meitä voisi auttaa vanha sanonta: Maailma on avoin salaisuus. Me näemme paljon enemmän kuin ymmärrämme, koska emme uskalla ymmärtää.