

Verkonkutojat – edelläkävijyyttä jaetaan verkostoissa

Marika Saranne, KTM, TKI-päällikkö, Kaupan ja kulttuurin osaamisala, Lapin ammattikorkeakoulu

Asiasanat: Verkostoituminen, verkostot, organisaatio, kehittäminen

Verkostot auttavat organisaatiota luotsaamaan toimintaa ja navigoimaan jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Organisaation näkökulmasta yhteisöt ja verkostot voivat olla merkittävä innovaation ja innovoinnin lähde, sillä globaalisti on nähtävissä uudenlaisia yhteisöllisyyden ja verkostojen muotoja erilaisten kehittämisteemojen ympärillä. Organisaatioiden tulisikin nähdä eri tasoisten ja sisältöisten verkostojen sekä yhteisöjen voimavarat kehittämisresurssina, sillä niiden kautta voidaan esimerkiksi huomioida uusia toimintamalleja ja vaikkapa toimialojen heikkoja signaaleja. Samalla kun työn muodot, työntekeminen ja sen merkitys ovat muuttuneet, niin ovat myös verkostot ja yhteisötkin, ja esimerkiksi sosiaalisesti epämuodollisista verkostoista voi kasvaa tärkeä voimavara ja menestystekijä organisaatiolle.

Organisaatioiden kilpailutekijäksi ovat nousseet verkostot, niiden nopeus, dynaamisuus ja projektimaisuus. Nykyinen, monimuotoistuva ja jatkuvasti kehittyvä toimintaympäristö edellyttää erilaisia verkostoja sekä ”verkonkutojia”, henkilöitä jotka toimivat aktiivisesti verkostoissa mukana. Näyttääkin siltä, että nyky-yhteiskunnassa organisaatioiden kehittymisen ja selviytymisen kannalta avaintekijänä on erilaisten verkostojen salliminen ja nopea verkostoparvien sekä yhteisöjen muodostaminen.

Organisaation asemaa verkostossa kuvaa sen verkostopositio ja siihen liittyvä rooli. Asema määrittyy osin organisaation asettamien tai kontrolloimien arvojen ja resurssien mukaan ja/tai sen määrittämän verkostosuhteiden mukaan, tai kuinka muut verkostotoimijat kokevat/näkevät organisaation. Organisaation verkostoasemaan liittyvät myös valta- ja vastuunäkökulmat sekä muiden verkostossa toimivien tahojen kanssa tehtävät aktiviteetit ja niiden odotukset organisaatiolta. Tähän liittyen organisaation verkostoidentiteetti syntyy kaikkien roolien

summana. Esimerkiksi vuorovaikutteisessa toimintatavassa organisaation identiteetti syntyy ja muuttuu riippuen siitä, miten muut verkoston jäsenet mieltävät organisaation. Organisaatioissa voi olla yhtä aikaa hyvin monen tyyppisiä verkostoja, osa niistä voi olla avoimia ja horisontaalisia, hajautettuja tai keskitettyjä, tai suljettuja ja vertikaalisia.

Yksittäisen henkilön verkostot voidaan jakaa työtehtävä-, rooli- ja sosiaalisiin verkostoihin. Yksilöt voivat kuulua erilaisiin verkostoihin niin oman organisaation sisällä, ulkopuolella tai vapaa-aikana. Henkilöt, aktiiviset ”verkonkutojat”, voivat etsiä ja kuulua erilaisiin verkostoihin, joissa he voivat esimerkiksi hyödyntää potentiaalisia työ- ja kehittymismahdollisuuksia. Tarkasteltaessa erilaisia verkostoja, on niissä nähtävillä suoria ja epäsuoria verkostosuhteita. Suorat suhteet ovat organisaation ja muiden toimijoiden välisiä suhteita, kun taas epäsuorissa suhteissa toimijat eivät ole kontaktissa toistensa kanssa, mutta kummankin toiminta voi silti vaikuttaa toiseen kolmannen osapuolen kautta. Suorat suhteet vaihtelevat kevyistä, satunnaisista vaihdantasuhteista syviin, kiinteisiin kumppanuussuhteisiin, joissa on strateginen yhteistyöote.



Kuva: Asiantuntiverkostoissa jaetaan tietoa, taitoa ja edelläkävijyyttä verkoston kesken.

Yleisesti ottaen verkostosuhteisiin vaikuttavat organisaation omat, osapuolten ja verkoston yhteiset tavoitteet. Verkostoissa vaikuttavien toimijoiden keskinäinen riippuvuus, tasasuhteisuus ja resurssien korvattavuus määrittävät vallan ja aseman jakautumisen verkostossa. Se kuinka riippuvainen organisaatio on verkostosta, määrittyy sen sidosten määrästä, syvyydestä, monimutkaisuudesta ja verkoston luonteesta. Tähän liittyen verkostosuhteen ilmapiiri on riippuvainen sen osapuolten toimintakulttuureista, tavoitteiden yhteensopivuudesta ja verkostoyhteistyössä tuotetun tuloksen jakamisesta. Verkostossa

vallitseva ilmapiiri vaikuttaa siten verkostossa toimivien osapuolten tyytyväisyyteen, keskinäiseen luottamukseen ja sitoutuneisuuteen.

Valtio on omalta osaltaan panostanut vahvasti yrityselämän, organisaatioiden ja julkisen hallinnon yhteistyöhön, jotta kansallisen kilpailukyky ja hyvinvointivaltio säilyisi. Tästä esimerkkeinä ovat erilaiset verkonkutojaorganisaatiot, joiden tehtävänä on saattaa yhteen korkeakoulujen toimijoita, yrityselämän ja kolmannen sektorin edustajia sekä erilaisia julkisen vallan instituutiota. Voidaankin todeta, että jokaisella tasolla verkottuminen on muuttunut aktiiviseksi verkottamiseksi. Selvästi on nähtävissä, että verkosto-osaamisesta on tullut liiketoimintaosaamisen erä keskeinen osa-alue, jolla on suuri merkitys organisaation kilpailukyvyn kannalta.

Verkostot, verkostoituminen ja ”verkonkutojat” voidaan nähdä sekä ajatella organisaation tapana toimia eli eräänlaisena toimintamallina, jossa valittu toimintamalli on organisaation kilpailutekijä. Tarkasteltaessa verkostoja organisaation kilpailutekijänä, voidaan nähdä verkostot resurssipohjaisina, jossa yhdistämällä ja hyödyntämällä myös muiden toimijoiden resursseja, organisaatio voi parantaa asemaansa toimintaympäristössä. Tähän liittyy myös se näkökulma, että uusien resurssien ja osaamisen hankkimisen lisäksi organisaatio voi pyrkiä myös olemassa olevien resurssien säilyttämiseen, kehittämiseen tai hyödyntämiseen. Organisaatiokulttuuri, jossa mahdollistetaan eri tasoiset verkostot ja useat ”verkonkutojat” eli henkilöt jotka toimivat aktiivisesti verkostoissa, tulee säilyttämään ja kehittämään kyvykkyyttään ja kilpailukykyään muuttuvassa toimintaympäristössä.

Lähteet

VTT Verkostot ja ekosysteemit –liiketoiminnan tulevaisuuden suuntaviivoja www.pikes.fi/documents/757708/4595395/PIKES_Katri+Valkokari.pdf/23f64199-10aa-4bc8-9bf8-101376b0eeae

Mittilä Tuula, 2006. Verkosto-osaaminen –Liiketoimintaosaamisen uusi mantra.

Palomäki Katariina, 2010, VTT. Innovatiivisen verkostoyhteistyön edellytykset turvallisuusallalla