



Aalto-yliopisto
Perustieteiden
korkeakoulu

TU-C9281 Viestintä ja organisaatiot

Luento 7, 6.11.2020, Verkostot ja yhteistyö

Vastuuopettaja Miia Jaatinen, valtiot.tri, dosentti

Kurssiassistentit Alessa Aila ja Jani Kaitosalmi

Agenda

- Alustus
- Keskustelua
- Kotitehtävä

Oppimistavoitteet tälle päivälle

- Ymmärtää peruskäsitteitä liittyen verkostoihin ja yhteistyöhön
- Ymmärtää viestinnän haasteita ja tehtäviä näissä konteksteissa
- Ymmärtää erityisesti yhteistyön johtamisen edellytyksiä ja keinoja



Alustus: Verkostot, yhteistyö ja viestintä

Viestintä ja verkostokonteksti

- *Informaatioverkostot* (tietoverkot) ovat verkostoja, joissa perusyksiköt koostuvat tiedon palasista ja linkit yhdistävät tiedon palaset, jotka liittyvät toisiinsa, esim. WWW
- *Sosiaaliset verkostot* ovat verkostoja, joissa perusyksiköt ovat ihmisiä tai ihmisryhmiä ja yhteydet kuvaavat vuorovaikutusta (Easley & Kleinberg 2010)
- Web-tekniologian kehitys (sisältöjen jakaminen, jaetut palvelimet, uudenlaiset linkit) on mahdollistanut sosiaalisten verkostojen vuorovaikutuksen *sosiaalisessa mediassa*
- *Viestintäverkostot* koostuvat viestijöistä ja viestintäkanavista (Farace et al. 1977).

Viestintä ja liiketoimintaverkostot

- **Liiketoimintaverkostot** ovat organisaatioiden välisiä verkostoja, joiden tarkoituksena on edistää liiketoimintaa: perusliiketoiminta-, kehittämis- ja innovaatioverkostot (Möller & Rajala 2007)
- Liiketoimintaverkoston toiminnan kannalta tärkeitä ovat organisaatioiden **väliset suhteet** ja **sujuva yhteistyö**.
- Keskitytään **yhteistyöviestintään** liiketoimintaverkostoissa: miten yhteistyösuhde rakennetaan ja mikä on viestinnän rooli yhteistyön tekemisessä ja johtamisessa.

Yhteistyö verkostossa

- **Yhteistyöhön kuuluu**

(Lewis et al. 2010):

- Yhteistoimintaa, koordinoitua ja resurssien (ihmisten, rahoituksen, tiedon, ideoiden) vaihdantaa
 - Yksilöllisten ja yhteisten tavoitteiden kunnioitus
- Yhteistoiminnallinen, organisaatioidenvälinen suhde, josta neuvotellaan jatkuvasti käynnissä olevassa viestinnällisessä prosessissa ja joka ei perustu markkinamekanismiin tai hierarkiseen valvontaan (Heide, 1994; Lawrence et al., 1999; Milne et al., 1996; Phillips et al., 2002)



Rajat haasteena yhteistyössä

- **Rajat**, joita yhteistyössä ylitetään
 - Yksilöiden välillä mentaalisia, sosiaalisia, fyysisiä rajoja (Hernes 2004)
 - Organisaatioiden välillä tehokkuus-, valta-, osaamis-, identiteettirajat (Santos & Eisenhardt 2005)
 - Tietotyössä keskeisiä tietorajat: syntaktinen, semanttinen ja pragmaattinen (Carlile 2004)



Viestintä verkottuneessa yhteistyössä

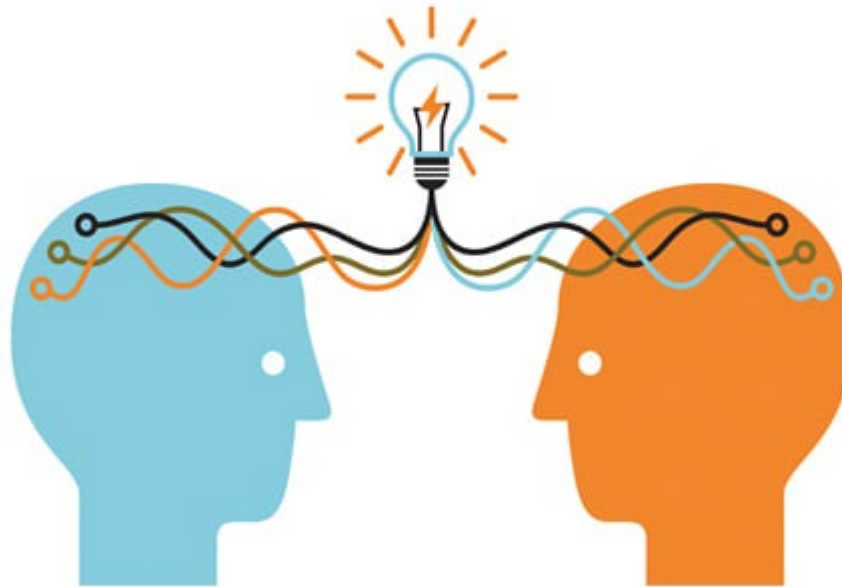
- Mitä on yhteistyöviestintä?
 - Millaisia haasteita yhteistyöhön liittyy?
 - Miten viestintä voi tukea yhteistyötä?
- Video:
<https://www.youtube.com/watch?v=BKorP55Aqvg>
- Kohderyhmä: ulkoiset sidosryhmät
- Tehtäviä: verkostosuhteiden rakentaminen ja ylläpito, strategisen ja operatiivisen yhteistyön tukeminen

Integroinnin keinot

- *Integroinnilla tarkoitetaan kokonaisuuden muodostamista* (Axelsson & Easton 1992): luodaan puitteet yhteistyölle
- **Linkit** (rakenteet kuten ohjausryhmä tai tiimi) organisaatioiden välillä - eivät riitä tukemaan viestintää verkostoissa, koska verkostot ovat hajanaisia
- **Tietotekniikka** informaation prosessoinnin tehostamiseen - ei riitä verkostoissa, koska tietoa on liikaa ja muutosvauhti on kova
 - Tarvitaan **yhteisiä merkityksiä** liittyen yhteistyön tavoitteisiin ja keinoihin, jotta yhteistyö sujuu
 - Yhteinen ymmärrys yhteistyöstä kiteytetään usein **sopimukseen**
 - Koska kaikkea ei voi kirjata sopimukseen eikä verkostoja voi johtaa hierarkisella valvonnalla, yhteistyö perustuu viime kädessä keskinäiseen **luottamukseen**

Yhteinen ymmärrys

- Jaetut merkitykset, jotka syntyvät viestinnän tai yhteisten kokemusten tuloksena tietyssä kulttuurisessa kontekstissa ja auttavat koordinoimaan toimintaa (Weick 1995, Choo 1998)



Jaatinen & Lavikka (2008)

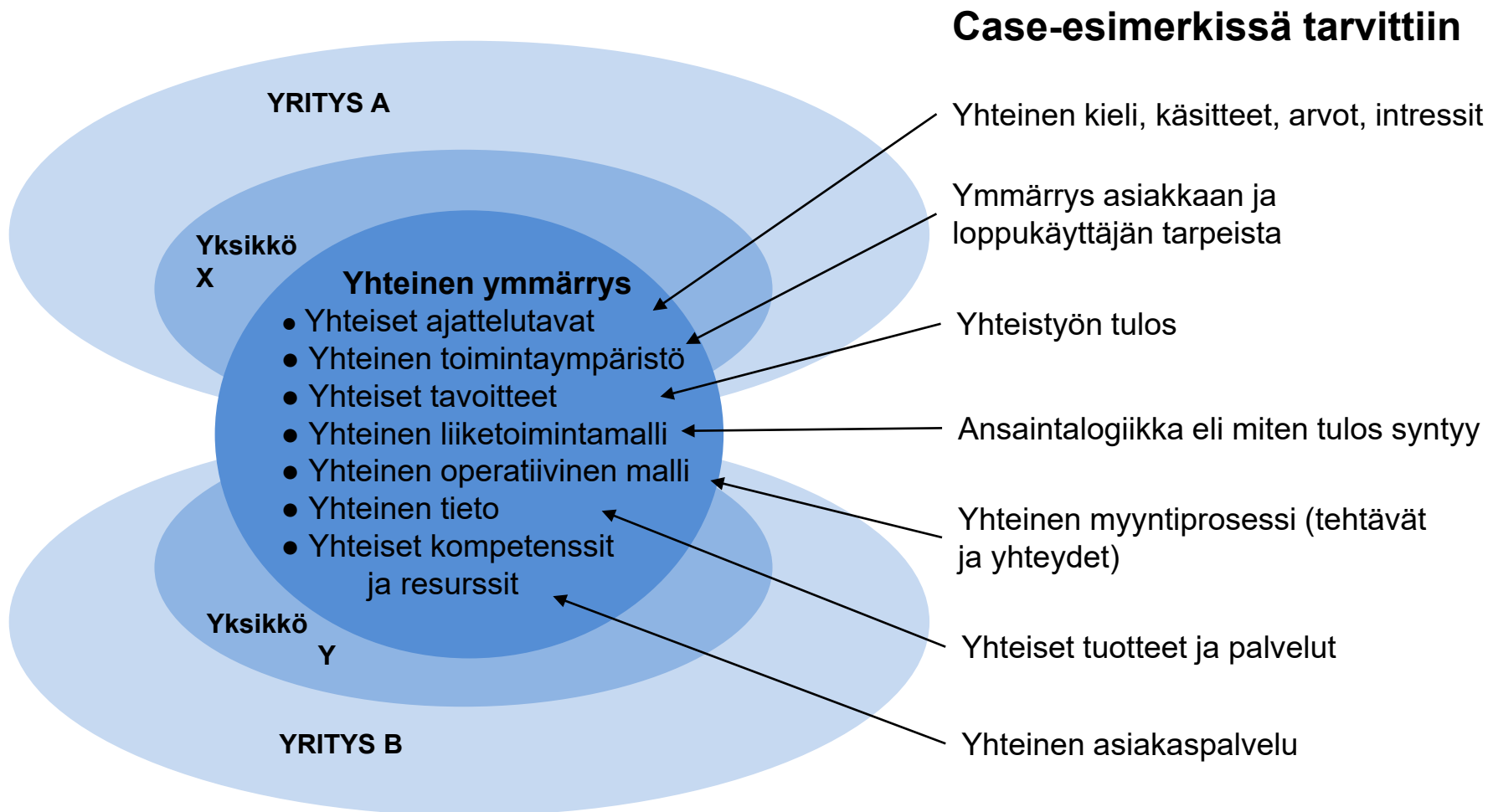
CASE

- Kustannusalalla 2 liiketoimintayksikköä:



- oppikirjoja ja oheismateriaaleja tuottava perinteinen, hierarkkinen tulosorganisaatio
- Yhteistyötarve, koska tuotteilla ja palveluilla yhteiset loppukäyttäjät
- e-bisnestä tekevä innovatiivinen tiimi rakentamassa sähköistä oppimisympäristöä

Yhteinen ymmärrys yhteistyön tukena



Yhteensuuntautumisen välineet

- Autoritatiiviset tekstit (Kuhn 2008): konkreettiset merkit ja symbolit tai abstraktit representaatiot
 - Esim. *strategiadokumentti, profilointi-suunnitelma, organisaatiokaavio*
 - Kuvaa, medioi, ohjaa huomion, käskee, liittää yhteen toiminnot
 - Luodaan yhdessä, dokumentoivat päätöksiä ja liittävät organisaatioiden omat tekstit toisiinsa
 - Tuottaa yhteistä ymmärrystä ja toimintaa
 - Mahdollistaa sosiaalisen ja taloudellisen pääoman keruun



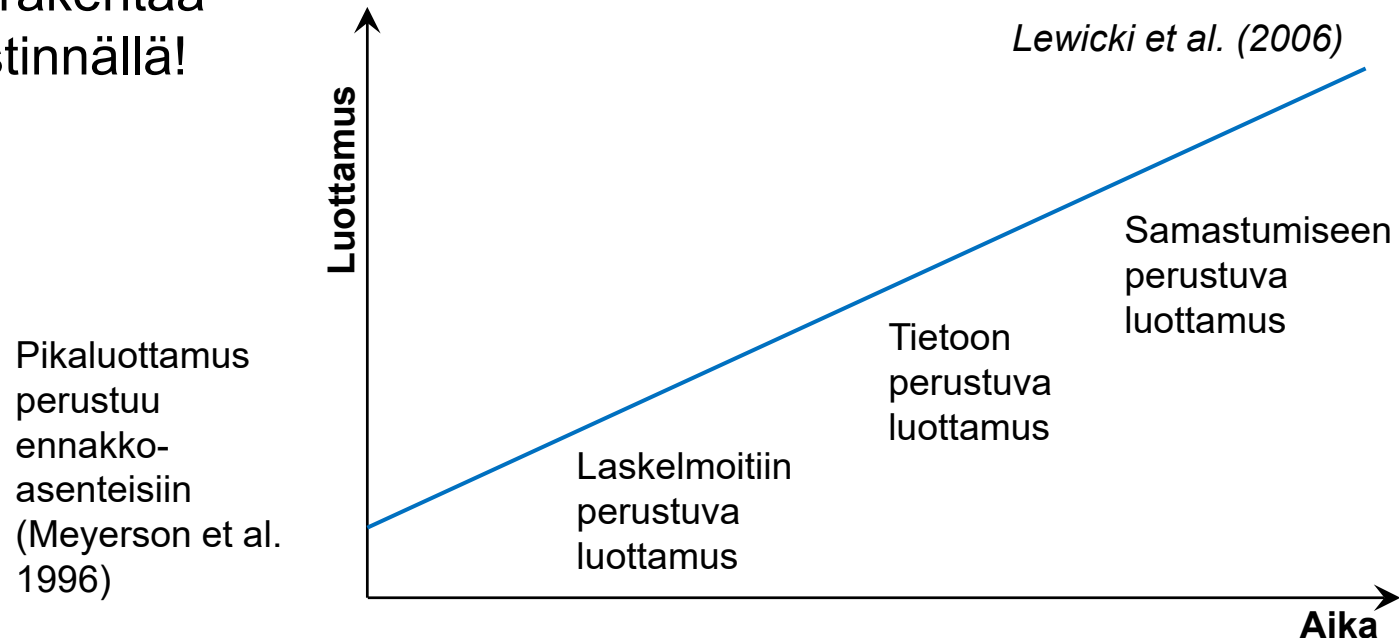
Työkaluja organisaatioiden väliseen yhteistyöhön

- Templatet ja sopimukset liittyen kumppanuuteen
- Strategiadokumentit, liiketoimintamalli, arvomallit, palvelukonseptit
- Oppaat, käsikirjat, muistilistat, prosessimallit, suunnitelmat
- Seuranta- ja arviointityökalut

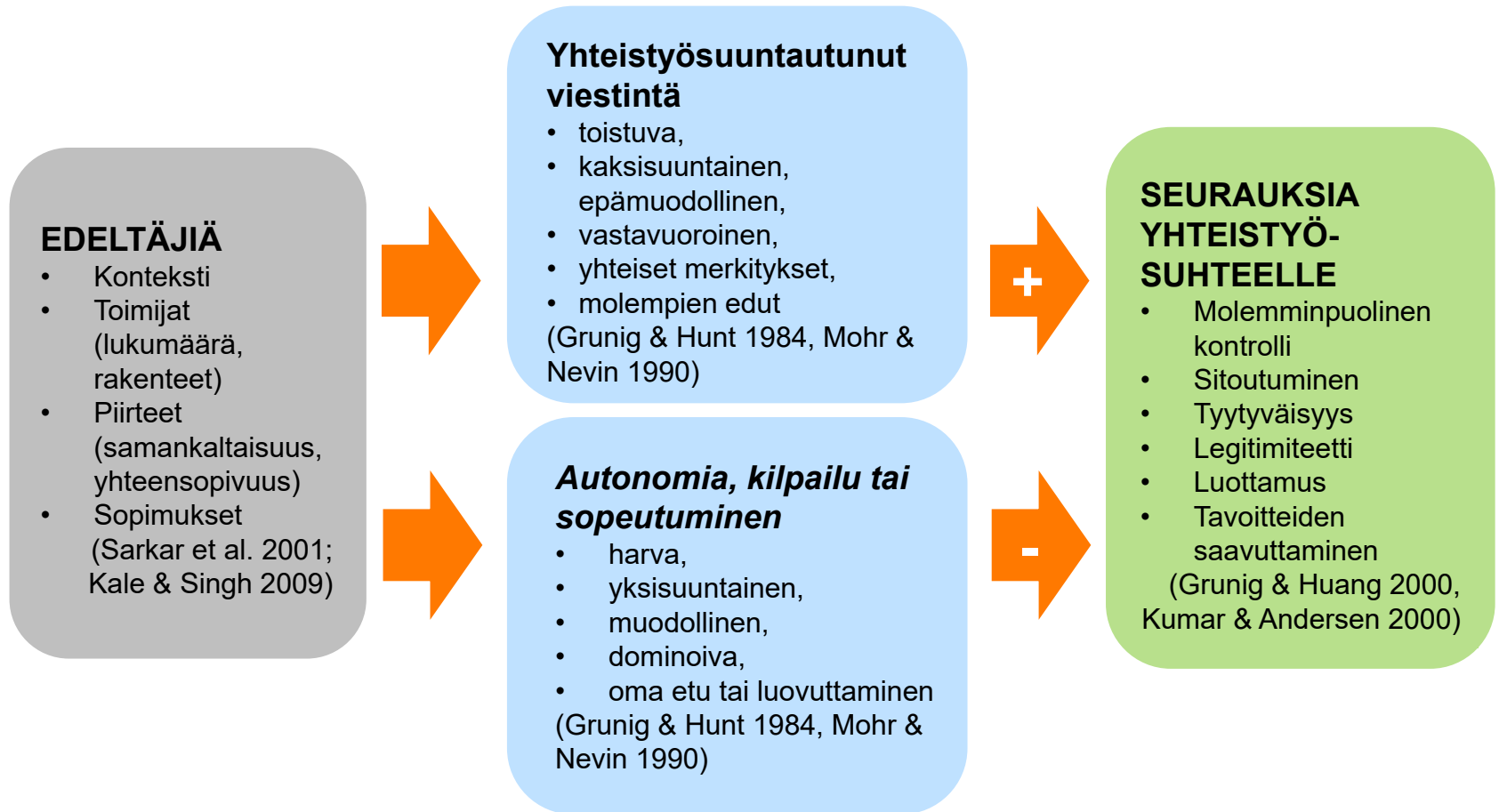


Luottamus

- Luottamusta toisen rehellisyyteen, hyvántahtoisuuteen, osaamiseen, suorituskykyyn
- Halua ottaa riski, olla avoin, ryhtyä vuorovaikutukseen
- Voi rakentaa viestinnällä!



Kumppanuussuhteen johtaminen viestinnällä



Kotitehtävät

1. Blogi 6: *"Millaisista työntekijöiden välisistä suhteista voi olla hyötyä yritykselle ja miten yksilö voi rakentaa niitä?"* Anna käytännön esimerkkejä työelämästä tai opiskelusta. Kirjoita aloitusviesti **ma 9.11. mennessä** ja kommentoi blogikirjoitusta **to 12.11. mennessä**
 - Rakenna argumenttisi
 - Perustele väitteesi
 - Viittaa kurssikirjallisuuteen
2. Harkkatyö: ohjaustapaamiset -> **väliversio 2:n (osio 2)** palautus 19.11.
3. Lue **ennen seuraavaa luentoa**: Cheney et al. 2011, luku 11, s. 323-348, ei laatikoita 11.3-11.6