

Vuorovaikutus ja tasavertaisuus verkostossa

Riitta Vanhatalo

Lectio praecursoria puheviestinnän väitöskirjan **Vuorovaikutuksen yhteys verkoston rakenteeseen, toimintaan ja toimijoiden kokemuksiin tarkastustilaisuudessa Tampereen yliopistossa 8.11.2014. Vastaväittäjänä toimi dosentti Elisa Juholin (Helsingin yliopisto) ja kustoksena professori Pekka Isotalus.**

Verkostot ja verkostoituminen ovat osa ihmisen luontaista sosiaalista toimintaa. Luomme yhteistyösuhteita, ystävyysuhteita sekä jaamme tietoa ihmisten kesken ja verkostojen välityksellä. Verkostoitumista on ollut aina, mutta käsitteenä se tuli jokaiselle tutuksi 1990-luvun alusta alkaen.

Niihin aikoihin voi sijoittaa verkostoitumistrendin synnyn, jolloin verkostoja alettiin hyödyntää tietoisemmin ja verkostoitumista ryhdyttiin arvostamaan sosiaalisena taitona ja lisäarvona esimerkiksi työelämässä. Myös organisaatioiden verkostoitumista alettiin edistää. Verkostoitumista edistettiin niin ikään alueellisesti ja kansainvälisesti. Verkostosta tuli synonyymi hyvälle ja tehokkaalle yhteistyölle. Verkostoyhteistyö on edelleen tänä päivänä vahvaa.

Yhteistyömuotona verkostoihin liitetään monia vahvuuksia ja positiivisia ominaisuuksia. Positiivisten piirteiden vuoksi verkostoihin liittyy myös paljon odotuksia. Niiden odotetaan tuottavan uusia ideoita ja uutta tietoa. Erilaisten toimijoiden ja heidän osaamisensa kautta monipuolinen osaaminen voi olla potentiaalina koko verkoston käytössä. Verkostoja pidetään lisäksi joustavina ja ketterinä toimintatavoiltaan. Kansalaisvaikuttamisen näkökulmasta monille verkostot ovat myös perinteistä edustukselliseen demokratiaan perustuvaa paikallista päätöksentekoa tasavertaisempi malli. Osalle heistä on mielekkäämpää toimia muutoin kuin poliittisen puolueen sisällä.

Tunnumme käytännössä monenlaisia verkostoja. Tutkimuskirjallisuudessaakin on jäsennetty verkostoja monella tavalla. Suomalaisessa verkos-

totutkimuksessa on tyytely esimerkiksi alueellisen kehittämisen verkostoja. Niitä ovat muuten muassa strateginen verkosto, tukiverkosto ja kansalaisvaikuttamisen verkosto, jollaisiksi luokiteltiin tutkimuksen kohdeverkotkin.

On olemassa kuitenkin yleisiä piirteitä, jotka yhdistävät erilaisiakin verkostoja. Verkostoa luonnehtivat vakiintumattomuus, joustavuus, oppiminen ja vaihtaminen esimerkiksi tiedon muodossa. Verkostosuhteiden on todettu perustuvan keskinäisen tuen ja jokaiselle toimijalle syntyvän hyödyn varaan. Verkostotoiminnan kannalta on varmasti myös johdonmukaista ja tarkoituksenmukaista, ettei verkostoille ole kuitenkaan vain yhtä muuttia. Muuten ne voivat nimenomaan menettää verkostomaisuuttaan.

Tässä tutkimuksessa verkosto määriteltiin eriasteisesti ja eri tavoin vakiintuneiksi sosiaalisiksi suhteiksi toisistaan riippuvaisten toimijoiden välillä, jotka ovat organisoituneet saman intressin ympärille. Määritelmä sitoo verkoston riippuvaiseksi vuorovaikutuksesta. Verkosto nojaa sosiaalisiin suhteisiin ja verkostotoimijoiden väliseen vuorovaikutukseen.

Tutkimukseni lähti liikkeelle mielenkiinnosta verkostotrendiä kohtaan. Aikoinaan kiinnostuin verkostoista jo toimittajan työni kautta. Minua alkoi kiinnostaa, miten verkosto poikkeaa muista yhteistyön muodoista, saavutetaanko verkostoissa parempia tuloksia kuin muilla foorumeilla ja miten näin voisi tapahtua. Kiinnostus syveni myöhemmin tutkimussuunnitelman muotoon, jossa yksi tärkeimpiä tavoitteita oli peilata roolin käsitettä hyödyntäen vuorovaikutusta verkoston tasavertaisuuden toteutumiseen sekä yleisessä verkoston ruohonjuuritason toiminnassa että erikseen päätöksenteon yhteydessä. Tasavertaisuus nousi olennaiseen merkitykseen, koska oletus oli, että verkostoon osallistuvat haluavat päästä aktiivisesti vaikuttamaan verkoston kautta ja verkostossa. Lisäksi tutkimuskirjallisuudessa oli noussut esiin, että verkostojohtaminen saatetaan kokea uhkaksi tasavertaisuudelle. Toisaalta taas joissakin tutkimuksissa verkostojohdantamista on esitetty ratkaisuksi verkostojen ongelmiin. Sellaisia ongelmia ovat esimerkiksi toiminnan tyrehtyminen ideoinnin asteelle, sitoutumisen puute tai yhteisten tavoitteiden jääminen epämääräisiksi. Tutkimuksessa halusin selvittää myös, millaisissa rooleissa verkostossa toimitaan, millaisia odotuksia verkostojohtajaan kohdistuu sekä miten tasavertaisuus vaikuttaa toimijoiden tyytyväisyyteen verkostotoimintaa kohtaan.

Tutkimus edustaa laadullista tutkimusta. Aineisto on koottu kahdesta alueellisesta verkostosta, jotka on määritelty myös kansalaisvaikuttamisen verkostoiksi. Lisäksi kummankin verkoston historia on naisverkostotoiminnassa. Yhteensä 30 verkostotoimijaa haastateltiin tutkimusta varten

teemahaastattelumenetelmällä. Havainnointia tehtiin myös kummankin verkoston kokoustilanteesta. Lisäksi aineistoa päivitettiin vuonna 2013 erityisesti teknologiavälitteisen vuorovaikutuksen osalta. Aineisto on analysoitu teoriaohjaavaa sisällönanalyysia ja havainnointiin perustuvaa vuorovaikutusanalyysia hyödyntäen.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että verkostoissa toimijoille voi syntyä eri todellisuuksia. Kohdeverkostoissa erottui kaksi eri todellisuutta. Erilaiset todellisuudet tuottavat erilaisia kokemuksia verkoston toiminnasta. Kokemuspiiristä toiseen on myös vaikea nähdä, mikä vaikuttaa verkostotoiminnan arviointiin kokonaisuutena. Verkoston ytimestä on vaikea samaistua sen ulkopuoliseen toimijaan. Ytimen ulkopuolelta on puolestaan mahdotonta tietää, miten ydinryhmä toimii.

Toiminnan tila syntyy roolien, toimintatapojen ja osallistumismahdollisuuksien sekä vuorovaikutusmahdollisuuksien yhdistelmänä yksittäiselle toimijalle. Vaikuttaa siltä, että jokaiselle verkostotoimijalle muodostuu hänen ympärilleen pienryhmä, joka koostuu verkostotoimijan omista vuorovaikutussuhteista.

Tutkimus osoittaa, ettei verkosto ole automaattisesti niin tasavertainen kuin mielikuva verkostosta on. Vaikka kahdesta verkostosta koottu aineisto ei tuota yleistettäviä tuloksia, tällä tutkimusasetelmalla voitiin osoittaa vuorovaikutuksen ja päätöksenteon mallin vaikutus verkoston rakenteeseen, joka edelleen vaikuttaa verkostotoimijoiden osallistumismahdollisuuksiin. Tasavertaisuus on toisaalta subjektiivinen kokemus, johon vaikuttavat myös omat odotukset ja halu päästä vaikuttamaan erityisesti varsinaisessa päätöksenteossa.

Kokonaisuudessaan tutkimus antaa verkostoista monikerroksisen kuvan. Aineistosta erottui 11 erilaista verkostotoimijan roolia, jotka sijoittuvat kolmelle eri kehälle. Osa rooleista on niin sanottuja sekarooleja, joissa sijainti jollekin verkoston kehälle ei ole niin yksiselitteistä ja selvää. Kehät on nimetty tutkimuksessa ytimeksi, keskikehäksi ja ulkokehäksi.

Verkoston ytimeen sijoittuvat verkostotoimijoista verkoston johtajat ja päätöksentekijät. Ytimessä päätöksentekijät yhdessä johtajien kanssa ohjaavat verkoston toimintaa, tekevät verkoston toimintaan liittyviä päätöksiä, luovat visioita ja panevat toimeen päätöksiä. Ytimeen kuuluvat valittiin kohdeverkostoissa erikseen näihin tehtäviin kerran vuodessa. Ytimeen osallistumista motivoi nimenomaan osallistuminen päätöksentekoon. Ytimeen näyttävät valikoituvan aktiiviset toimijat. Aktiivisuus myös kumuloi-tuu, koska ydinryhmän jäseniltä odotetaan suurempaa aktiivisuutta.

Keskikehällä ovat paikallisaktiivit ja hiljaiset puurtajat, jotka ovat verkoston elinvoimaisuudelle hyvin tärkeitä. Heidät koetaan verkostossa tär-

keiksi, koska he toteuttavat verkoston käytännön toimintaa ja ovat tarvittaessa aina käytettävissä erilaisiin tehtäviin. Keskikehälle sijoittuvat myös verkostossa toiminnan kohteet. Toiminnan kohteena on tuen tarvitsija. Se on vastarooli sekarooleihin kuuluvalla tukijalle.

Aktiivisia rooleja ovat myös muut verkoston sekaroolit, joihin kuuluvat informaation välittäjät, asiantuntijat ja vuorottelijat. Tietoa ja asiantuntemusta arvostetaan verkostossa ja informaatio on verkoston tärkeä resurssi. Ne verkostotoimijat, joilla on tietoa, nousevat verkostossa esiin ja herättävät luottamusta. Heitä pidetään hyvin aktiivisina ja heillä on paljon kontakteja eri puolella verkostoa. Liikkuvina ja aktiivisina heille syntyy myös hiljaista tietoa. Informaation välittäjille verkosto on tyypillinen tapa toimia ja he kokevat, että heillä on hyvät mahdollisuudet toimia verkostossa. Asiantuntijalla on verkostossa työn, aseman tai muun asiantuntijuuden mukainen rooli. Verkoston uskottavuuteenkin ajatellaan vaikuttavan se, keitä siihen kuuluu. Toimijan asema voi siten vaikuttaa myös siihen, miten häneen suhtaudutaan ja mitä hänen toiminnaltaan odotetaan. Vuorottelijat ovat puolestaan onnistuneita roolin vaihtajia verkostossa. Vaihtaminen onnistuu ainakin niin päin, että siirtyy ytimestä pois. Ytimeen pääsyä ei kukaan voi itse päättää, mutta aktiivisimmat voivat tulla valituiksi ytimeen päätöksentekijöiden rooliin.

Verkoston ulkokehällä ovat tarkkailijat ja vetäytyjät. Tarkkailijat eivät välttämättä pyrikään ottamaan kantaa ja osallistumaan aktiivisemmin. He seuraavat verkoston tapahtumia ja kokevat pysyvänsä aika hyvin selvillä sen tapahtumista. Vetäytyjän ja tarkkailijan ero näkyy siinä, miten aktiivisesti he vastaanottavat verkostossa välittyvää informaatiota. Vetäytyjä ei koe saavansa riittävästi tietoa eikä pysy ajan tasalla verkoston toiminnasta. Se voi olla oma valinta. Rooliin liittyikin myös niin sanottu vapaamatkustajuus.

Roolien runsaus kuvastaa, miten monella eri tavalla verkostossa voi toteuttaa toimijuuttaan. Ruohonjuuritason verkostotoiminnassa roolin voi valita omaehtoisesti. Myös aktiivisuuden asteeseen voi itse vaikuttaa. Kohdeverkostoissa suhtauduttiin ymmärtäväisesti siihen, että osa toimijoista on aktiivisia, mutta osa ei. Passiiviseen osallistumiseen nähdään ymmärrettäviä syitä. Monet myös arvostavat sitä, että esimerkiksi elämäntilanteen mukaan voi välillä olla aktiivinen ja välillä passiivinen. Myös kannattajajäsenillä ilman suurta aktiivisuutta nähdään arvo verkostolle, koska verkoston koko sinänsä vaikuttaa kansalaisverkostoissa sen legitimitettiin ja ulkoiseen asemaan ja vaikutusvaltaan.

Ydinryhmässä koettiin enemmän odotuksia kaikkien aktiivisuuteen. Ydinryhmän toimijat herkemmin kokivat muiden passiivisuuden ongel-

malliseksi. Toisaalta kaikki toimijoiden aktiivisuus ei tule näkyväksi verkoston ytimessä toimiville. Muilla verkoston kehillä oli enemmän ymmärrystä ja hyväksyntää aktiivisuuden vaihtelua ja passiivisuuttakin kohtaan.

Aktiivinen toimijuus on yksi tutkimuksessa piirtyneen ihanneverkoston malli. Lisäksi ihanteelliseen verkostoon kuuluu vapaa pääsy verkostoon, avoin vuorovaikutus ja informaation jakaminen, kaikkien mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa, toimijoiden tasavertaisuus, keskusteleva päätöksenteon malli ja tasavertaisuuteen pohjautuva johtamisen malli, jossa johtaja ei ole muiden toimijoiden yläpuolella hierarkkisesti.

Verkostoissa tasavertaisuus toteutuu parhaiten nimenomaan ruohonjuuritasolla. Omat vaikutusmahdollisuudet koetaan ruohonjuuritasolla hyviksi. Omiin osallistumistapoihin voi vaikuttaa. Päätöksentekoprosessi muutti verkoston rakennetta roolien suhteen erinäköiseksi. Kummassakin verkostossa oli valittu keskitetty päätöksentekomalli, mikä näyttää verkostossakin tuottavan hierarkkisuuutta. Päätöksentekoon osallistuu pääsääntöisesti pieni vähemmistö ja suurin osa toimijoista jää päätöksenteon ulkopuolelle. Keskitetty päätöksenteon malli on omaksuttu demokraattisesta edustuksellisesta päätöksenteosta, jota edustaa esimerkiksi kunnallinen päätöksenteko. Suurimmasta osasta verkostotoimijoita tulee päätöksenteon osalta sivustaseuraajia.

Verkostojen päätöksenteko tapahtui kasvokkain pidettävissä kokouksissa, joihin ydinryhmä osallistui. Kokoukset olivat hyvin keskustelevia. Erona esimerkiksi kunnalliseen päätöksentekoon kaikki päätökset tehtiin aidosti kokouksissa ilman valmiita päätösehdotuksia. Kokouksissa verkostajohtajat kokousten puheenjohtajina noudattivat kahta eri strategiaa, jotka molemmat edustavat sellaista toimintatapaa, mitä verkostajohtajilta odotetaan ja toivotaankin. Ensimmäisessä tapauksessa puheenjohtaja keskittyi jäsentämään keskustelua ja jakamaan puheenvuoroja, jolloin hän täytti niitä odotuksia, joiden mukaan tärkeintä on saada muut verkostotoimijat osallistumaan. Toisessa verkostossa ja sen kokouksessa puheenjohtajan puheenvuorot toivat esiin asiantuntijuutta ja näkemyksiä. Tämä valittu linja noudatti puolestaan niitä odotuksia, jotka kohdistuvat verkostajohtajaan näkemyksellisenä visionäärinä.

Verkostajohtajan tehtävät muutoin jakautuivat kokousten lisäksi verkoston koossapitämiseen, strategiseen johtamiseen, toimeenpanoon sekä viestintään. Verkostajohtajan odotetaan vuorovaikutuksessa antavan tilaa ja mahdollistavan toisten osallistumisen. Verkostajohtajan toiminnassa korostuuakin enemmän vastuu kuin valta. Vapaaehtoisten verkostotoimijoiden johtaminen tunnustetaan haasteelliseksi tehtäväksi. Verkostajohtajan odotetaan olevan myös verkoston keulakuva ulospäin. Helposti sisäi-

sessä toiminnassa näyttää käyvän niin, että johtamistoiminta kohdistuu koko verkoston sijaan verkoston ytimeen.

Oli merkille pantavaa, ettei aineiston keruun aikaan sähköpostia, internetiä tai muita teknologioita käytetty tutkimuksen kohdeverkostoissa ideointiin tai päätöksentekoon. Ne olivat käytössä lähinnä informaation jakamisessa ja palautteen antamisessa. Kun kaikilla viestintäteknologian käyttö oli vähäistä, kasvokkainviestintä lopulta osoittautuikin enemmän erottelevaksi tekijäksi ytimen päätöksentekijöiden ja päätöksenteosta ulkopuolelle jäävien kesken.

Toisessa verkostossa palattiin aika ajoin osallistavuuteen erityisesti, kun haettiin suuntaa uudelle toimintakaudelle. Kasvokkain tapaamisia järjestettiin silloin huomattavan paljon. Molemmissa verkostoissa kasvokkain tapahtuvia tapaamisia ja keskustelutilaisuuksia on ollut kuitenkin ylipäätään verkostojen vakiintumisen jälkeen harvemmin.

Tasavertaisuuden kokemukset näyttävät olevan verkostoissa subjektiivisia ja suhteellisia. Suurin osa haastateltavista oli tyytyväisiä verkoston toimintaan, osallistumismahdollisuuksiin ja tasavertaisuuteen. Vaikka tutkimuksen oletus oli, että vaikuttamiseen halutaan osallistua suoremmin, osa tyytyväisistä ei todennäköisesti halunnutkaan olla tekemässä päätöksiä. Verkostoihinkin kuuluu vapaamatkustajuus. Osalle toimijoista konkreettinen toiminta on toisaalta tärkeintä. Kriittisimpiä ovat luonnollisesti ne toimijat, jotka olisivat halunneet päästä vaikuttamaan, mutta eivät ole voineet niin tehdä. Monille verkoston tulokset ovat tärkeämpiä kuin toimintatavat. Jos tulokset ovat hyviä, ei toiminnan kehittäminen ole pääasia.

Mikäli verkostoja halutaan kehittää tasavertaisempaan ja osallistavampaan suuntaan, se edellyttää vuorovaikutusprosessien kehittämistä tukemaan osallistamista. Silloin isossa verkostossa tarvitaan myös viestintäteknologian monipuolisempaa hyödyntämistä. Uusien prosessien käyttöönotossa verkostojohtaja on avainasemassa. Johtamista tarvitaan vakiinnuttamaan uusia välineitä ja niiden käyttötapoja, näyttämään esimerkkiä ja kannustamaan osallistumaan.