

The Firm as a Collaborative Community -teos lähtee liikkeelle jännitteestä, joka muodostuu nyky-yhteiskunnassa kapitalistisen markkinatalouden ja ihmiselle luontaisen yhteisöllisyyden tarpeen välille. Olemassa olevaa jännitettä ja sen aikaansaamia ilmentymiä tutkitaan kirjassa empiiristen esimerkkien avulla ja hahmotellaan tulevaisuuden suuntia menestyksekkäälle yritystoiminnalle. Kirja pohjaa yhteiskuntafilosofian ja modernin sosiologian teoreettisten oppisien, kuten Weberin, Durkheimin ja Marxin ajatuksiin peilaten niitä tähän päivään ja yritysmaailmaan.

Kirjan taustalla on työn historiallinen muutos, jossa sarjatuotantoon perustuvasta byrokraattisesta ja hierarkkisesti organisoidusta organisaatiomallista on siirrytty, tai joillain aloilla ollaan siirtymässä, yhteistä tiedonmuodostusta ja yhteiskehittelyä vaativiin organisoitumisen muotoihin verkostoissa. Globalisoituva talous uusine vaatimuksineen on aikaansaanut monia muutostarpeita yrityksissä. Hierarkkisen järjestyksen kautta organisoitu ja luottamukseen perustuva perinteinen yhteisö ja uudempi markkinatalouteen perustuva organisoitu yksilökeskeisyyttä ihannoiva yhteisö on sosiologiassa nähty toistensa jatkumoina. Kirjan pääteesi on että molempia yhteisömuotoja tarvitaan yhä: ne tulee asettaa dynaamiseen vuoropuheluun ja niiden lisäksi ottaa käyttöön kolmas edelliset ylittävä yhteistoiminnallisen yhteisön organisoitumismuoto.

Tietoyhteiskunnalle on ominaista monimutkaistuminen ja sen myötä syntynyt jatkuva muuttuminen ja kehittymisen paine organisaatioissa yhä moninaisemmillä organisaatiotasolla. Asiakkaat ovat entistä vaativampia ja tuotteiden

YRITYKSET YHTEISTOIMINNALLISINA YHTEISÖINÄ

*Paul S. Adler & Charles Heckscher (toim.):
The Firm as a Collaborative Community.
Reconstructing Trust in the Knowledge Economy.
Oxford, Oxford University Press 2006, 622 s.*

tulisi olla entistä innovatiivisempia tai joustavammin räätälöitävissä heidän muuttuviin tarpeisiinsa. Nykypäivän haasteisiin vastaamaan hahmotellaan kirjassa yhteistoiminnallinen yhteisö (collaborative community), jossa on kolme pääulottuvuutta: arvot (values), rakenne (structure) ja identiteetti (identity).

Kirja jakautuu neljään jaksoon tarjoten ensimmäisessä jaksossa lukijalle käsitteellisen viitekehkeyksen. Toisessa jaksossa keskitytään yhteistyön tutkimukseen yritysten sisällä, kolmannessa jaksossa ulotetaan tutkimus yritysten väliseen yhteistyöhön ja lopuksi kuvataan muutosprosesseja ja muutoksen johtamista. Kirjan artikkeleissa tarkastellaan yhteistoiminnallisen yhteisön pääulottuvuuksia menestyneiden amerikkalaisten suuryritysten konteksteissa. Artikkeleissa tutkitaan muun muassa yritysten kehittymistä ja sopeutumista nyky-yhteiskuntaan, yritys rakenteita, prosesseja ja sisäisiä sekä ulkopuolelle suuntautuvia suhteita. Artikkeleissa esitellään ja vertaillaan tapauksia eri toimialoilta, erityyppisistä yhteisöistä ja yhdistetään löydöksiä teoreettisempaan keskusteluun. Kirjan artikkelien kirjoittajat ovat johtavia akateemisia organisaatiotutkijoita, ja kirja

on mielestäni ensisijaisesti suunnattu organisaatiotutkimuksen ja organisaatioiden kehittämisen parissa työskenteleville sekä johtajille.

Kirjan artikkelit ovat kunnianhimoisia, pitkiä ja perusteellisia. Kirja asettaa mielestäni ansiokkaasti työelämälle uudentyyppisiä kehityshaasteita ja luosuntaa yhteisöllisyyden ja dynaamisten, joustavampien toimintamallien luomiseksi. Jälkiteollisen tietoyhteiskunnan ominaispiirteiksi määritellään

usein kustannustehokkuusajattelu, kilpailuhenkisyys, ulkoistaminen, tuottavuus, osaaminen ja yksilökeskeisyys. Nämä ominaispiirteet voidaan kirjoittajien mukaan nähdä kehitystä ja muutosta edistävinä tekijöinä. Toisaalta ne ovat nostattaneet kriittistä keskustelua rapautuneista arvoista, aikaansaaneet yksilöiden ylikuormittamista, ahdistusta ja luottamuspulaa sekä herättäneet yhteisöllisyyden kaipuuta. Kirjassa painotetaan uudentyyppisen yli yritysrajojen ulottuvan luottamuksen, vuorovaikutuksen ja keskinäisten positiivisten riippuvuussuhteiden rakentamisen sekä vaalimisen merkitystä.

Paikalliset yhteisöt rutinoituneine toimintamalleineen eivät kirjoittajien mukaan enää pysty olemaan riittävän kilpailukykyisiä, innovatiivisia tai ratkaisemaan kohtaamiaan uusia ongelmia, jos ne koteloituvat ja mukautuvat ainoastaan omaan yhteisöön. Sattumanvaraiset organisaatorajat ylittävät yhteistyösuhteet eivät kirjoittajien mukaan riitä, vaan tarvitaan systemaattista yhteistyötä. Yritysten olisi reagoitava yhteiskunnan muutoshasteisiin tutkimalla toimintakontekstiaan yrityksen sisällä, yritysten välillä ja suhteessa ympäröivään yhteiskuntaan. Organisaatioissa tulisi

kirjoittajien mukaan käyttöönottaa yhteisöllisiä, joustavampia, rajoja ylittäviä ja yhteisiin tarpeisiin vastaavia toimintamalleja. Kirjan esimerkkien mukaan tässä on onnistuttu menestyksellisesti.

Yhteisöllisyys ja organisaation sisäiset ja ulkopuoliset sivuttaiset kytkennät nähdään uudenlaisen organisoitumisen perustana ja yritysten ja yhteiskunnan käytötoimintana, jota tulisi entistä enemmän arvostaa ja vahvistaa. Työtehtävät ja työnjako eivät ole enää perinteisen selvärajaisia ja yhteistyösuhteita tarvitaan. Yhteistoiminnallisessa yhteisössä ylittyy perinteinen kapitalistisen markkinatalouden tuotteiden vaihtoarvoa painottava näkökulma ja nostetaan sen rinnalle tuotteiden käyttöarvo ja sitä kautta asiakasnäkökulma. Yhteistoimintaa ei siis tehdä pinnallisesti yhteistoiminnan vuoksi, vaan yhteisen toiminnan kohteen (kuten asiakas) ohjaamana.

Luottamus, innovaatiot ja yhteiset jaetut arvot ja merkitykset voivat kehittyä tämältyyppisessä kohteellisessa yhteistoiminnassa. Yhteistoiminnallisessa yhteisössä voi kirjoittajien mukaan tapahtua hierarkkisen ja markkinatalouteen perustuvan yhteistyömuodon

ylittävää tiedonmuodostusta ja luovuutta. Yhteisöllisen yhteisön muita vahvuuksia ovat tehokas tiedonvaihto ja palautetiedon anto, yksilön henkilökohtaiset ja yritysraajat ylittävät päätöksenteko, asiantuntijuuden kehittyminen ja taloudelliset hyödyt.

Tässä vaiheessa yhteistoiminnallinen yhteisö alkaa jo kuulostaa liian hyvältä ollakseen totta ja on syytä nostaa esiin se, että kirjassa esitellään myös yhteistoiminnallisen yhteisön kehittymisen esteitä ja rajoituksia. Etenkin kirjan viimeisessä luvussa tutkitaan näitä kasvun esteitä ja esimerkiksi yhtäaikaisen rakenne- ja kulttuurinmuutoksen vaikeutta. Kirja on ansiokkaan empiirinen, mutta joissain kohdin jäin kaipaamaan mikrososiologisempaa otetta. Mikrotason analyysi olisi voinut antaa moniäänisemmän kuvauksen työntekijöiden yhteisöllisyyskokemuksista, paikallisesta toiminnasta ja esimerkiksi toiminnan ristiriidoista yhteisön kehittämisessä.

Yhteisö (community) on mielestäni käsitteenä erittäin laaja ja tästä syystä vaikea, ehkä mahdollonkin tarkoin määritellä. Jäin siihen käsitykseen että yhteisöllä tarkoitetaan kirjassa instituutioi-

den muodostelmaa, jonka jäsenet tekevät yhteistyötä saavuttaakseen jonkin yhteisen arvon (va-lue). Yhteisön käsitteen määrittely jäi kirjassa mielestäni löyhäksi, ja kysynkin kuinka yhteistoiminnallinen yhteisö oikeastaan mallinnetaan?

Kirjassa otetaan kokonaisuudessaan melko laaja-alainen makrotason näkökulma, joka saattaa jättää muita tärkeitä analyysitasoja ulkopuolelle. Makrotason linkittäminen jokapäiväiseen mikrotasoon analyttisten käsitteiden ja teoreettisten mallien tai välineiden avulla jää mielestäni kirjassa joiltain osin tekemättä ja muiden kirjojen tehtäväksi.

Mikrotasoisempi analyysi mahdollistaa esimerkiksi kehittämistoimenpiteiden ja organisaatorajoja ylittävien yhteistoimintaa kehittävien hankkeiden pitkän aikavälin seurausten tutkimuksen. Kokemukseni mukaan tämältyyppinen tutkimus antaa tietoa muutosprosessien ajallisesta ulottuvuudesta ja muutoksen eriaikaisuudesta eri organisaatiotasolla antaen hyödyllistä tietoa yhteistoiminnan kehittymisen edellytyksistä, esteistä ja kestävydestä.

Anu Kajamaa