

TOIMINTAKORTTI 5

Verkoston johtaminen

HAASTE

Kunnilla on mahdollisuus määritellä nuorten monialaiselle ohjaus- ja palveluverkostolle verkoston johtaja. Johtajuuteen liittyy kuitenkin monia haasteista, kuten ettei vastuuta verkoston johtamisesta haluta ottaa, tai vastuu verkoston johtamisesta ei vaihdu, vaan se pysyy yksittäisellä henkilöllä ikuisuuden. Verkostojohtajan rooli voi olla epäselvä eikä tehtäviä ole välttämättä määritelty. Lisäksi verkoston johtamiseen ei koeta olevan tarpeeksi resursseja tai, että verkoston johtajalla ei ole ymmärrystä verkoston tehtävistä ja verkostotyöskentelyn tavoitteellisuudesta. Haasteeksi on myös koettu, ettei verkoston johtajalla ei ole kykyä ja /tai taitoja toimia verkoston johtajana. Verkoston johtaja ei myöskään ole välttämättä suoraan kenenkään verkoston jäsenen esihenkilö, jolloin esiin nousee myös se, kenellä on mandaatti johtamiseen ja missä asioissa?

Fakta

- Nuorisolaissa ei säädetä minkä toimialan tai sektorin vastuulla monialaisen ohjaus- ja palveluverkoston tai vastaavan yhteistyöryhmän kokoaminen ja koordinointi on.
- Kunta voi päättää paikalliset olosuhteet huomioiden päättää mikä toimiala tai minkä toimialan viranhaltija verkoston toiminnasta vastaa.

(Lähde: Nuorten hyvinvointi ja monialainen yhteistyö, toim. Kimmo Aaltonen, 2011)

RATKAISU

Ennen kaikkea verkostotyön johtamisessa on tärkeää, että rooli ja vastuu verkoston johtamisesta on selvästi sovittu ja, että henkilö, joka verkoston johtajana toimii, pystyy toimimaan tehtävässään verkostotyöskentelylle asetettujen tehtävien mukaisesti. On myös tärkeää keskustella verkoston sisällä, mitä verkoston johtajalta odotetaan ja kirjata verkostojohtajan tehtävät. Se, että odotetaanko verkostojohtajalta kokousten puheenjohtajuuden lisäksi muuta, on syytä olla yhteisesti selvillä. Verkostotyöskentelyssä on huomioitava kokousten valmistelu, kokousten vetäminen, muistioiden laatiminen ja tiedonkulku kokousten jälkeen. Verkostojohtajan tärkein tehtävä on tarjota foorumi, jossa verkoston jäsenet yhdessä vastaavat verkoston tehtävien toteutumisesta. Verkostotyöskentelyyn voi kuulua myös muuta kuin kokoustamista, joka vaatii verkostojohtajalta aikaa ja osaamista. Verkostojohtajalla tulee olla myös mahdollisuus viedä verkostosta nousseita asioita eteenpäin, niin päätöksentekoon kuin myös muiden toimialojen johtajille, ja nämä väylät ja toimintatavat tulee sopia.

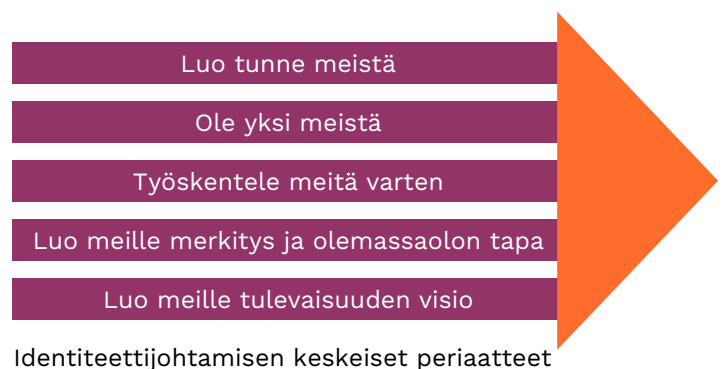
TYÖKALUT

SIMOL-malli

Sosiaalisen identiteetin johtamismallissa eli SIMOL-mallissa peruslähtökohta on käsitys siitä, että ihminen on sosiaalinen yksilö. Identiteetti ilmaisee kaikkea sitä, mitä ihminen on. Verkoston johtamisen kontekstissa keskiöön tulee ryhmän jäsenten identiteetit ja niiden hioutuminen yhteiseksi. Kun puhutaan yhteistyön johtamisesta, kyse onkin juuri identiteetin johtamisesta ja hallinnasta. SIMOL-mallissa identiteettiä tarkastellaan kahdessa eri näkökulmassa; henkilökohtaisena ja sosiaalisena identiteettinä. Tällöin verkostojohtajan tulee ymmärtää jokaisen jäsenen yksilöllinen minuus ja luoda yhteinen sosiaalinen identiteetti. Yhteinen sosiaalinen identiteetti on siten liima toimijoiden välillä, joka tukee tavoitteisiin pääsyä. Tässä mallissa huomionarvoista on myös se, että johtajan tulee jakaa sama identiteetti, joka

verkostolaisilla on ja lunastaa paikkansa verkostojohtajana.

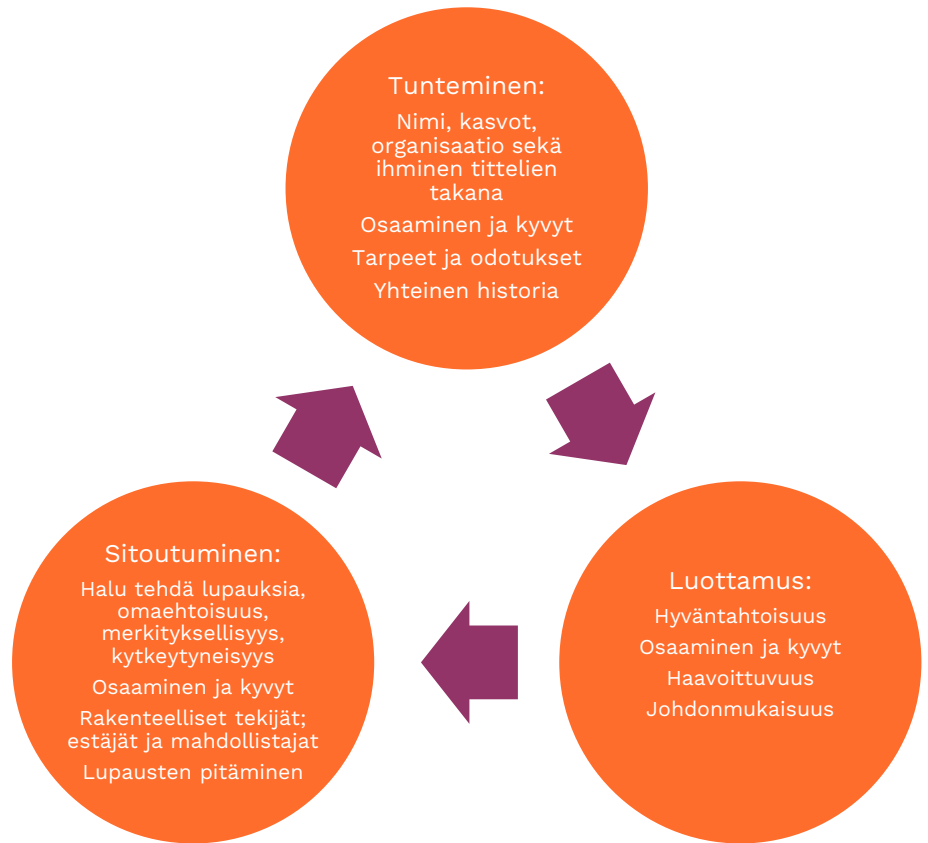
Lähde: Näin motivoin yhteistyöhön – ryhmän johtamisen käsikirja. Satu Koivisto & Ritva Ranta, 2019.



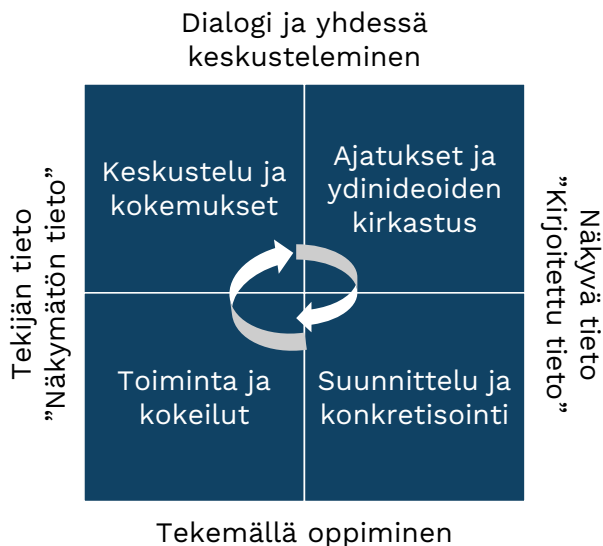
Tunne, luota, sitoudu -malli

Timo Järvensivu kuvaa, että verkostotyön ytimessä on kolmen osa-alueen kehä. Yhteistyötä ei voida tehdä, jos ei tunneta toisia ja, jos toisiin ei luoteta, yhteinen työskentely ei pysty käynnistymään. Kuitenkin vasta sitoutuminen saa aikaan yhteistyön toteutumisen. Tunteminen ja luottamus eivät yksistään pysty edistämään verkostotyön toteutumista. Verkostojohtajalla on mahdollisuus edistää näiden osa-alueiden toteutumista verkostotyöskentelyssä varaamalla tarpeeksi aikaa ja tuntemisen ja luottamuksen syntymiseksi. Verkostotyöhön sitoutumista on tarkasteltu toimintakortissa nro 4. jonka yhteydessä tuodaan esiin verkoston jäsenen, verkoston johtajan kuin organisaatioiden osuus verkostotyöskentelyyn sitoutumisessa.

Lähde: Verkostojen johtaminen. Timo Järvensivu, 2019.



Pyöreä ja suorakulma pöytä verkostotyöskentelyn edistäjänä



Verkostotyöskentelyssä tarvitaan kahdenlaista työskentelyotetta. Yhteisen ymmärryksen edistämiseksi vuoropuhelua ja toimintaan ohjaavaa päätöksentekoa. Tiimiakatemia kuvaa tätä työskentelymallia kahden pöydän mallina; pyöreän pöydän mallina, jossa dialogi on keskiössä ja suoran kulman pöytinä, jossa asiat ja päätöksenteko tulevat esiin. Dialogi itsessään ei tuota ratkaisuja, vaan dialogi on ajattelun monipuolista tutkimista. Vasta dialogin jälkeen tehdään johtopäätöksiä, laaditaan toimenpiteitä, mietitään ratkaisuja tai muodostetaan "kiteytyksiä". Näitä molempia työskentelyotteita tarvitaan monialaisessa verkostotyössä, mutta on tärkeää kiinnittää huomiota, ettei kumpikaan työskentelyn taso jää vaillinaiseksi, vaan ne ovat tasapainossa keskenään.

Lähde: Avain yhteistyöhön - Oppiva johtaminen ja yhteisöohjautuvat tiimit, Heikki Toivanen ja Juha WIREKOSKI. Tiimiakatemia Global oy. Sovellus teoksesta: Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995) The Knowledge Creating Company. Oxford University Press.

