

Hanna Ripaoja: Tämä on Pohjois-Savon hyvinvointialueen Johtamisen käsikirjan podcastin kuudes osa. Tänään puhutaan verkostoista. Verkostojohdamisesta ja verkostojen johtamisesta. Minä olen työyhteisövalmentaja Hanna Ripaoja. Kanssani täällä aiheesta on keskustelemassa meidän hyvinvointialueemme palveluyksikön johtaja, Reetta Kettunen. Tervetuloa, Reetta.

Reetta Kettunen: Kiitoksia, Hanna.

Hanna: Aloitetaanko aivan alkuun siitä, että mitä palveluyksikön johtaja tekee työkseen? Sinulla on varmaan melkoisia verkostoja.

Reetta: No, kyllä. Joo, eli palveluyksikköjohtaja tietysti toimii palveluyksikköjohtajana ikääntyneiden asumispalveluiden kokonaisuudessa. Siellä tietysti on isot verkostot niin siellä palvelutuotannon puolella, kuin toki myös siihen palvelutuotantoon liittyvien sidosryhmien kanssa. Itselle kuuluu noin 1500 työntekijää. Toki alueesihenkilöt ja lähiesihenkilöt siihen sitten mukaan lukien. Ja sitten palvelutuotannon lisäksi me tarvitaan sinne niitä tukipalvelutoimijoita, järjestöjä, kolmatta sektoria, asiakas, läheinen ja omaiset. Ja toki terveydenhuollon puolelta myös on paljon niitä verkostoja ja sidosryhmiä, jotka tekevät meidän kanssamme yhdessä työtä sen asiakkaan parhaaksi. Se on kyllä melkoinen verkosto kokonaisuudessaan, että kyllähän siihen monta tekiää liittyy, siihen asiakkaan ja työntekijöiden ympärille.

Hanna: No, ihan kuulostaa siltä, että on kyllä melkoinen hämähäkinseitti, jos näin voi sanoa. Oletko tehnyt koskaan verkostokarttaa itsellesi?

Reetta: Olen itse asiassa joskus tehnyt semmoisen verkostokartan. Se on kyllä äärimmäisen hyvä keino myös itselle kuvata sitä verkostojen määrää, mikä on sitten siinä oman arjen ympärillä. Joskus olen sellaisen verkostokartan kyllä tehnyt itselleni ja kyllä se antaa sen kuvan siitä, että kuinka paljon niitä oikeasti niitä sidosryhmiä siihen sitten liittyy.

Hanna: Niin ja visuaalisuushan monesti helpottaa myöskin johtamistyössä, että oikeasti näkee siinä konkreettisesti sen asian pöydällä. Kun muuten johtaminen on sitten hyvin semmoista abstraktia, että sitä ei oikein pysty käsin koskettelemaan, eikä haistamaan eikä maistamaan.

Reetta: Kyllä, niin. Ja toki, että siinä johtamisessa on monta muuta ulottuvuutta sitten toki niihin tunnuslukuihin tai tilastoihin ja muihin liittyen. Mutta verkostot ovat myös yksi osa sitä johtamista ja sitä kokonaisuutta.

Hanna: Kyllä, hallita niitä ja olla yhteyksissä. Luoda yhteyksiä aina vaan uudelleen ja uudelleen. No, verkoston määritelmää oikeastaan voidaan käydä, tai sellaista, että mitkä ovat keskeisiä onnistumisen tekijöitä silloin, kun puhutaan verkostoista, niin on se, että verkostolla ja sen toimijoilla on yhteinen, konkreettinen tavoite. Se on semmoinen lähtökohta, että kaikki tietää, että mitä kohti ollaan menossa. Sitten, että olisi myös selvä työnjako siitä, että mitä kukakin tekee ja mikä on kenenkin prosessi siinä hommassa. Sitten myöskin tämmöinen luottamus nousee jälleen kerran yhtenä keskustelunaiheena täällä. Osapuolet luottavat toisiinsa. Ja sitten, että on vuorovaikutus ja viestintä. Miten tämä sun työssäsi näyttäytyy, kun sulla on noin valtavan laaja kenttä?

Reetta: Mun mielestäni ne ovat juurikin sen verkoston, toimijuuden lähtökohtia. Se, että jos meillä on se joku tietty verkosto, minkä kanssa me yritetään jotakin todennäköisesti haastavaa tai ongelmatilannetta ratkaista, että siihen tarvitaan niitä verkostotoimijoita ympärille, että me pystytään se ratkaisemaan, se joku haasteellinen tilanne, tai ongelma, tai yksittäinen... Tai sitten, voihan se olla toki pysyvämpikin, vaikka joku kehittäminen tai joku muu. Tavallaan se, että sillä verkostolla on sitten se yhteinen tavoite. Määritellään se yhdessä, että mitä kohti halutaan mennä. Ja tietysti se, että siinä verkostossa on sitten niitä toimijoita monelta eri kantilta, että katsotaan se koko kokonaisuus ja pystytään tuomaan niitä erilaisia näkökulmia sitten siihen asiaan liittyen, niin toki se tarvitsee sen yhteisen tietysti sen tavoitetilan, mutta myös sen, että siinä verkostossa on selkeä työnjako, tai se prosessi, että miten se sitten lähtee siitä etenemään. Mutta myös, että ne toimijat tietävät, että mikä se heidän roolinsa siinä verkostossa on, että mitä kohti halutaan mennä. Ja mikä on se oma rooli siinä verkostossa? Mutta toki myös se, että pystytään niitä asioita viemään eteenpäin, niin toki myös se keskinäinen luottamus ja se viestintä ja tiedottaminen, ja että siellä pystyy aidosti tuomaan niitä erilaisia näkemyksiä myös esille, että pystytään tekemään se yhteinen konsensus tai ratkaisu vaikka sen asiakkaan parhaaksi, niin nämähän ovat niitä keskeisiä elementtejä siinä, että se verkosto ylipäätään pystyy toimimaan. Ja että se on myös tuloksellinen, tai kustannusvaikuttava, tai että siitä on oikeasti hyötyä niin niille toimijoille, kuin myös sille asiakkaalle. Tietysti meillä se asiakas on nimenomaan se keskeinen, ketä varten tietysti täällä sitä palvelua tehdään ja tuotetaan. Silloin toki se asiakas on aina siellä keskeinen elementti sitten näissä meidän verkostoissa myös.

Hanna: No, näinhän se on. Meidän strategia jo sanoo, että asiakas on keskiössä. Ja siitä mennään eteenpäin. Muutama hetki sitten strategiasta juteltiin täällä ja siinä tätä todettiin. Mietin sitä, että meillä on ihan uusi organisaatio ja nyt ollaan oltu toiminnassa reilu kolme kuukautta. Onko jo kerennyt muodostua uusia verkostoja, vai siirtyivätkö kaikki vanhat verkostot sieltä edellisestä organisaatiosta, siitä kaikesta 19:stä eri organisaatiosta tänne meille, hyvinvointialueelle?

Reetta: Ei, kyllä meille on muodostunut jo uusia verkostoja, ihan siitä syystä, että meillä on uusia toimijoita tullut mukaan. Ja osalle on... Nyt vaikka esimerkkinä, että vaikka [Servikan? 00:06:30] nämä in-house-toimijat eivät ole olleet kaikissa yksiköissä yhteistyökumppaneina. Eli tavallaan on muodostunut sitten uusia verkostoja sitten näiden vaikka tukipalvelutuottajien kanssa. Siellä voi olla joku tilanne, mikä pitää yhdessä ratkaista niin, että siihen tarvitaan ne kaikki eri toimijat mukaan sitten ratkaisemaan sitä haasteellista tilannetta. Kyllä näitä verkostoja on jo muodostunut useampia, että saadaan niitä asioita eteenpäin.

Hanna: Ja saadaan kaikille vielä se sama päämääräkin sinne. Uskomattoman tehokasta toimintaa, täytyy sanoa.

Reetta: Joo.

Hanna: No, mitä sä näet hyötyinä? Mikä on verkoston... Sä sanoit tuossa, että tehokkuus ja muuta, mutta mitä ajattelet semmoisena... Mikä on semmoinen paras asia verkostossa?

Reetta: No, kyllä mä ajattelen, että niissä verkostoissa nimenomaan se hyöty on se moniäänisyys, että tavallaan sitten pystytään katsomaan sitä asiaa monelta eri kantilta. Eli ei mennä vaan yhdestä näkökulmasta, vaan että kun siinä on niitä eri toimijoita, niin silloinhan jokainen tavallaan tuo sen oman näkemyksensä siihen asiaan. Eli pystytään katsomaan sitä asiaa monelta eri kantilta. Mun mielestä se on ehkä se suurin hyöty, mikä siitä saadaan. Silloin pystytään vaikka pallotelemaan niitä ideoita tai ajatuksia monelta eri kantilta, eikä ole vain sitä yhtä puolta siitä asiasta. Ja sitten ajattelen, että ehkä se verkostohyöty on myös silloin, että jos tarvitsee nopeasti saada niitä päätöksiä tai aikaansaannoksia, niin se verkostomainen tapa toimia voi olla myös tällainen aika ketterä, tai joustava tapa myös toimia. tai saattaa niitä asioita sitten eteenpäin. Otetaan siihen samaan pöydän ääreen ne asiantuntijat, ketkä tarvitaan. Ja sitten lähdetään yhtä, samaa tavoitetta kohti menemään ja mietitään se, että mitenkä siihen päästään ja millä aikataululla.

Hanna: Tuo kuulostaa siis äärimmäisen järkevältä ja tehokkaalta toimintatavalta, että kaikki kerralla yhteen ja päätökset ja näkökulmat samaan pöytään. Tai ensin näkökulmat ja sitten päätökset samaan pöytään. Ja sitten asiakkaan parhaaksi toimimaan, asiakkaan etujen mukaisesti. No, mikä on haaste? Mitä sä näet verkostojen johtajana? Mä uskallan tituleerata sua tällä nimellä. Mikä on siinä se haaste johtamisen näkökulmasta, tai sitten sen asiakkaan näkökulmasta?

Reetta: No, yksi haaste on varmasti se, että ne kaikki toimijat saa siihen sitoutumaan. Että varmaan se, että mikä on sitten se käytettävissä oleva resurssi vaikka sitten sillä, kuka siihen verkostoon osallistuu, että se on riittävä se resurssi tai aika, mikä siihen sitten käytetään. Että

pystytään sitoutumaan siihen sitten täysillä ja ollaan motivoituneita. Ja ehkä sitten johtamisen näkökulmasta se, että löytää varmasti ne kaikki tarvittavat resurssit sitten siihen verkostoon, mitkä siihen tarvitaan.

Hanna: Tarkoitatko kaikki tekijät tavallaan?

Reetta: Niin, kyllä, että tavallaan tunnistetaan ne oikeat tekijät, ketkä tarvitaan siihen verkostoon, sen jonkun asian vaikka eteenpäin viemiseksi. Tämähän on tietysti, kun verkostojakin on toki niin monenlaisia, että voi olla että on pysyviä, ja sitten on semmoisia mitkä muodostetaan vaan jonkun tilanteen ratkaisemiseksi. Tai sitten voi olla asiantuntijaverkostoja. Toki tietysti puhutaan monelta eri kantilta, mutta... Mutta nimenomaan että tunnistaa ne, että ollaan oikeassa porukassa ja kaikki vievät sitä samaa asiaa sitten eteenpäin.

Hanna: No, itse asiassa sanoit semmoisen avainsanan jota mietin tässä, että monia verkostoja... Monet verkostot, voivatko ne toimia päällekkäin, tai limittäin, tai keskenään, tai muuta? Itse näen, että jos siellä on se... Vaikka nyt sitten vanhustehuollosta jos puhutaan, niin siellä on niitä palvelukoteja. On palvelukotiverkosto, eli ne linkittyvät toisiinsa. Sitten siellä on asiantuntijaverkosto. Siellä on työntekijät. Siellä on meidän esihenkilöitä. Sitten siellä on sidosryhmänä tietysti ne omaiset. Ne muodostavat oman verkostonsa sinne. Sitten siellä on se kolmas sektori, joka linkittyy siihen. Meneekö ne vähän jotenkin päällekkäin, jota sitten katsotaan sitä läpileikkausta, että sitten oikeasti kaikki menevätkin just eikä melkein yhteen, niin kuin palapelin palaset?

Reetta: Joo, siis kyllähän ne voivat mennä myös limittäin, ne verkostot. Että totta kai. Ja että on... Tarvitaan niitä omia verkostoja jonkun tietyn asian eteenpäin viemiseen, mutta sitten ne verkostot tavallaan myös linkittyvät sitten keskenään, tai toisiinsa.

Hanna: Ja sitten ne verkoston palaset muodostavat yhden pienen verkoston, vaikka yhden asiakkaan tiimoilta.

Reetta: Kyllä, tai jonkun tietyn vaikka asian tiimoilta sitten järjestetään, ja niistä verkostoista vaikka tulee sitten niitä osallistujia johonkin uuteen verkostoon. Toki tässä on varmasti moninaisia mahdollisuuksia.

Hanna: On. Miten tuota johdetaan?

Reetta: No, se onkin hirveän hyvä kysymys. Mutta ei, siis kyllähän se myös niiden verkostojen johtaminen, niin kyllähän siinä tarvitaan sitä aktiivista johtamista. Että mitenkä sä saat oikeasti innostettua ne kaikki osallistujat? Ja mitenkä pystytään hyödyntämään se resurssi tehokkaasti? Että kyllähän me kuitenkin tavoitellaan nimenomaan niillä verkostoilla jotakin. Että se on tietysti tärkeää, nimenomaan se tavoitteen asettaminen, että meillä on ne verkostot jotakin tavoitetta varten. Niin, kyllähän se tavallaan kuka niitä sitten johtaa tai vetää, niin kyllä sillä on iso rooli siinä, että mitenkä se verkosto sitten toimii. Kyllähän se vaatii myös siltä johtajalta luovuutta ja innovatiivisuutta ja nimenomaan sitä, että saa ne kaikki sen yhteisen asian ympärille ja äärelle.

Hanna: Löytää kyvykkyudet ja potentiaalin oikeista ihmisistä oikeaan paikkaan.

Reetta: Juuri näin, kyllä. Eli myös, että hyödynnettäisiin niiden verkostossa olevien osaaminen ja se kyvykkyys. Ja toki niin kuin sanoin, että tavallaan ne resurssit myös, että mikä on se käytettävissä oleva resurssi sitten, että pystytään hyödyntämään sitä täysimääräisesti.

Hanna: Kuulostaa äkkiseltään myöskin osana valmentavaa johtamista.

Reetta: Mä ajattelen, että tämä verkostojen johtaminen on nimenomaan sitä valmentamista, tai valmentavaa johtamista. Sehän on myös tavallaan fasilitointia ja arvioijaa ja sparrataan ja valmennetaan sitten sitä verkostoa toimimaan oikeaan suuntaan.

Hanna: Me ollaan joskus aikaisemmin verrattu tätä tällaiseen urheilumaajoukkueeseen, tätä meidän hyvinvointialuetta. Ja että miten voi pistää sen maajoukkue-pelipaidan päälle. Nyt kuulostaa siltä, että sulla johtajana siellä on ehkä se maajoukkue. Sitten siellä on se SM-taso. Ja sitten siellä on... Junnuliigaan asti mennään niitä joukkueita, jos niitä joukkueita verkostoina ajateltaisiin, tässä sun työssä. Aikamoinen prosessi. Pystytkö sä... Johdatko sä sitä koko hommaa, vai onko sitä johtajuutta jaettu, tai vastuuta jaettu? Miten sä käsittelet sen asian?

Reetta: No siis, tässäkin on monta erilaista tapaa. On jaettua johtamista ja sitten on tosissaan sitä, että joissakin verkostoissa saattaa olla itse sitten se, joka sitä johtaa. Mutta kyllähän meillä on paljon myös sitä jaettua johtamista myös, että tavallaan jaetaan sitten sitä johtajuutta, tai sitä verkostojen johtamista useammalle eri henkilölle. Mutta siinä on tietysti ylipäätään siinä jaetussa johtamisessa tietysti myös omat haasteensa. Toki myös omat hyötynsä, samalla tavalla tietysti, kuin varmaan siinä verkostojenkin johtamisessa. Että nimenomaan, että ne pelisäännöt ovat sitten selvät, ja mitkä sun vastuulle kuuluu. Ja mitkä kuuluu ehkä sitten jonkun toisen henkilön vastuulle? Että siellä on tarkasti määritelty sitten ne vastuut ja roolit myös siinä jaetussa johtamisessa. Ja ehkä siinä on sitten, mikä korostuu, niin vaikka sitten se päätöksenteko, että kuka tekee oikeasti sitten sen päätöksen.

Hanna: Aivan. No, monesti meillä terveydenhuollossa löytyy aina joku virkavastuulla tekemään sen päätöksen. Mutta mä jotenkin edelleen pallottelen nyt tätä urheilujoukkuevertausta, niin kuulostaa vähän siltä, että sitten on jokaisella verkostolla oma pelikirja, jota noudatetaan sitten, kun mennään siellä kentällä eteenpäin.

Reetta: Joo, sehän kuulostaa oikein hyvältä, että jokaisella on oma pelikirjansa. Mutta näinhän se on, että totta kai tässäkin mun mielestä, niin kuin monessa muussakin, että on olemassa ne pelisäännöt. Olivatpa ne sitten siellä... Mikä se joukkue sitten onkaan, mutta että on tietyt ne pelisäännöt, että millä toimitaan.

Hanna: Ja roolit.

Reetta: Ja roolit nimenomaan, kyllä.

Hanna: Näinpä, näinpä. Mitä hyötyä terveydenhuollon verkostoista on asiakkaalle? Tässä tuli se, että on moniäänisyys. Onko meillä mukana siellä kolmas sektori, järjestöt? Puhutaan nyt hyvinvointialueilla kuntien kanssa tehtävästä yhteistyöstä, hyte-toiminnasta. Kattaako se tätä? Mitä ajattelet?

Reetta: Ajattelen, että nimenomaan asiakkaan näkökulmasta nämä verkostot vaikka nyt siellä terveydenhuollossa tai sosiaalihuollossa, niin nehan ovat nimenomaan sitä, että sen asiakkaan ympärille... Jos on asiakkaan jostakin asiasta kyse, niin kootaan ne asiantuntijat sen asiakkaan ympärille. Eli ajatellaan vähän tällaista ehkä yhden luokun periaatetta. Eli kerätään sen asiakkaan ympärille ne tahot, mikä sen asiakkaan tarve nimenomaan on. Olivat ne sitten ammattilaisia, asiantuntijoita, tai sitten sitä kolmatta sektoria tai järjestöä, jos se asiakas vaikka tarvitsee sitten sen järjestön, tai kolmannen sektorin palveluita.

Hanna: Vertaistukea, ohjausta.

Reetta: Kyllä. Eli tavallaan sitten kootaan. Siellä voi olla myös kokemusasiantuntijoita tavallaan kulkemaan siinä rinnalla tai vierellä sen asiakkaan kanssa. Mutta nimenomaan asiakkaan näkökulmasta se, että hän saisi sitä tarvitsemaansa palvelua tai ohjausta tai neuvontaa yhden luokun periaatteella, eli ei tarvitsisi mennä asiantuntijalta asiantuntijalle, vaan että ne kootaisiin sitten sen asiakkaan ympärille. Meillähän on tästä hyviä esimerkkejä kyllä, tällaisista moniammatillisista, tai monitoimijaisista tiimeistä sitten sen asiakkaan ympärille.

Hanna: Aivan. Kuulostaa semmoiselta, että miten ikinä ne langat pystyykään pitämään käsissään. Mutta se on ammattitaitoa, tietysti.

Reetta: Niin, kyllä. Ja siinäkin varmaan just, että kun tavallaan kokemusta niistä vaikka tämmöisistä monitoimisista tiimeistä tulee niille työntekijöille, nimenomaan ketkä siis siinä toimivat. Jokuhan siinä toki koordinoi sitäkin ryhmää, mutta että se ammattitaitohan nimenomaan siellä asiantuntijoilla sitten, että pystyvät sitä sitten asiakkaan parhaaksi viemään eteenpäin.

Hanna: Kyllä. No, miten sitten... Me tässä puhuttiinkin jo vähän siitä johtamisesta, että mitenkä ihmeessä sitä verkostoa pystyy johtamaan. Jos ajatellaan ihan sun työtä, niin sä et voi olla varmaan tekemässä jokaisessa tiimissä, pikkutiimissä siellä asiakkaan parhaaksi niitä päätöksiä suoraan siitä, että mitä nyt jokaiselle meidän asiakkaalle on valtava määrä siellä tekemässä. Miten sä pidät yhteyttä niihin sun tiimiläisiin? Miten sä pystyt johtamaan niitä, toimimaan esihenkilönä? Sanoit, että sulla on yli 1500 työntekijää kentällä. Kuinka sä olet tämän ratkaissut?

Reetta: No, siinä on vielä kehitettävää.

Hanna: Joo. Mä sanoisin, että sä olisit yli-ihminen, jos sä olisit tehnyt sen tässä kolmessa kuukaudessa.

Reetta: Mutta siis, kyllähän toki se, että kiertää... Siis olen itse jalkautunut ihan yksiköihin. Kiertänyt niitä yksiköitä, mitä omalle alueelle kuuluu. Ja toki tietysti säännölliset palaverit ja on Teams-kanavat ja muut luotuna. Mutta pakko on sanoa, että haluaisin vielä enemmän olla siellä lähempänä niin niitä työntekijöitä, kuin toki myös asiakkaitakin. Mutta toki aika on ollut vielä tässä vaiheessa rajallinen.

Hanna: Niin, rajathan ne on sinunkin työajallasi. Totta kai.

Reetta: Kyllä. Mutta tietysti se tahtotila on se, että on ne säännölliset palaverit, jonkinlaiset rakenteet, että millä sitten pystyy myös kommunikoimaan ja viestimään. Se viestintä ja tiedottaminen on ehkä sellaiset isot asiat, mitkä näyttäytyvät tässä meidänkin kokonaisuudessa, että niitä saa... Aina voisi tehdä paremmin, sen tiedottamisen tai viestinnän osalta, niin on aina petrattavaa.

Hanna: Kyllä varmasti. Joku viisas on joskus sanonut, että viestintä onnistuu täydellisesti vain vahingossa. Silloin tällöin lohdutan itseäni tällä sanonnalla. Toki pitää pyrkiä siihen täydellisyyteen.

Reetta: Ja sitten tähän tietysti pitää sanoa, että onneksi itsellä on hyvät alue-esihenkilöt, jotka tavallaan myös sitten vievät sitä omien lähiesihenkilöiden kanssa eteenpäin. Että ne omat lähellä olevat verkostot toki auttavat sitten suoriutumaan myös itseä siinä omassa tehtävässään. Ilman heidän tukeaan en pärjäisi kyllä.

Hanna: Aivan, eli sillä tavalla sitä tietynlaista jaettua johtajuutta siinä...

Reetta: Kyllä.

Hanna: Ja viedään se viesti samanlaisena kaikille. Tavoitteet kirkkaana. Fokus siinä mitä tehdään ja mitä varten me täällä ollaan.

Reetta: Kyllä.

Hanna: Ja sitten vielä pelikirja sinne kirjoitettuna, että miten me tämä homma tehdään. Kuulostaa aika täydelliseltä.

Reetta: Kyllä. No, onneksi meillä on aikaa. Voimme vielä tätä vähän... Pieniä polkuja on tässä matkan varrella vielä.

Hanna: No, aivan varmasti. Verkostot on mielenkiintoinen asia siinä työelämässä. Viestinnästä kun puhutaan, niin silloin tietysti siinä on sitä esihenkilöltä alaiselle tulevaa viestintää, alaiselta esihenkilölle, jos tällaisia termejä nyt voi käyttää. Mutta sitten varmasti semmoista poikkileikkaavaakin viestintää, oppimista, työssäoppimista. Miten näet tällaisen asian?

Reetta: Joo. Se on minusta äärimmäisen tärkeää, että nimenomaan niitä ideoita, että voitaisiin oppia myös toisilta, niinkun yli toimialarajojen, tai yli palvelualue rajojen, että siellä sitä ideoita jaettaisiin, koska niistä sitten voitaisiin myös oppia. Se on minusta tärkeää myös tässä verkostoissa myös se, että siellä oikeasti välitetään sitä tietoa ja niitä ideoita voitaisiin sitten jakaa niin, että niistä hyötyisivät sitten kaikki. Voitaisiin hyödyntää niitä muiden keksimiä ideoita myös, että ei tarvitse pyörää aina keksiä uudestaan.

Hanna: Eli asiakas hyötyy. Toisen ammattilaisen ammattitaito karttuu.

Reetta: Kyllä.

Hanna: Tulee uudenlainen tapa tehdä töitä. Uusia innovaatioita, ideoita, yli ammattirajojen.

Reetta: Kyllä, kyllä. Ja tässä on myös se, että sitä omaa osaamista tai ammattitaitoa voi samalla myös pystyä laajentamaan, kun tavallaan käy niitä keskusteluja muiden ammattilaisten kanssa. Ja nimenomaan yli toimiala- ja palvelurajojen.

Hanna: Kyllä. Silloin mennään hyvin herkästi tämmöiseen työpsykologian puolelle jo, jossa sitten puhutaan sitouttamisesta. Siitä, että koet saavasi työstä arvostusta, onnistumisen tunteita ja sillä tavalla, että koet että olen osa tätä tiimiä. Nämähän ovat semmoisia perusasioita tavallaan työelämän lainalaisuuksissa, joilla pystytään myös luokkimaan meidän pito- ja vetovoimatekijöitä.

Reetta: Kyllä, ehdottomasti. Ja yksi, minkä ehkä voisi vielä nostaa, niin nimenomaan se, että osallistetaan sitten niitä vaikka työntekijöitä, tai sitten niitä asiakkaita tai läheisiä, tai omaisia. Joka myös sitten osaltaan edesauttaa sitä sitoutumista ja sitä motivaatiota ehkä, että pystyy osallistumaan ja pystyy vaikuttamaan sitten niiden vaikka palveluiden kehittämiseen.

Hanna: Tämä on hyvin pitkällä sen valmentavan johtamisen ideologian kanssa, joka meillä on viitekehystenä hyvinvointialueella. Tämä kuulostaa jotenkin ihanteelliselta tämmöiseltä valmentavan johtamisen lähettiläältä. Minun korviini ainakin kuulostaa oikein hyvältä. Tämä on Pohjois-Savon hyvinvointialueen Johtamisen käsikirjan podcastin kuudes osa. Me keskusteltiin verkostoista. Jos yhteenvetona ajattelee, niin verkostot ovat hyvin moninaisia. Tarvitaan johtajalta monenlaista osaamista. Silmät avoimena, korvat auki, tuntosarvet pystyssä, jotta pystyy aistimaan niitä tilanteita. Pystyy jakamaan vastuuta, löytämään henkilöstön potentiaalia ja kyvykkyyttä. Osallistamaan niin asiakkaita, työntekijöitä, kuin ehkä omaisiakin. Aikamoista toimintaa. Kiitos keskustelusta, Reetta Kettunen.

Reetta: Kiitoksia.