

Luottamuksen rakentuminen - vuorovaikutuksella turvallista toimintakulttuuria

24.11.2020

*Etänä Enemmän-
sote-työ uudistuu-hanke*

Jussi Savolainen & Outi Wallin

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU

Psykologinen turvallisuus

- Turvattomuus: pako-taistelu-lamaannus -> Kohti Turva-moodia
 - Aivot herkkiä arvioimaan turvallisuutta vs. turvattomuutta
- Turvallisuus tarvitsee vuorovaikutusta
 - Tunteet tarttuvat vuorovaikutuksessa, erityisesti turvattomuus
 - Keskitytään myönteisiin asioihin, kieltämättä vaikeita tunteita
 - Keskity epäonnistumisen sijasta siihen, mitä opit ja missä onnistuit. Pyri näkemään aina jotakin myönteistä. Toiveikkaus!
- Psykologisen turvallisuuden taustalla ratkaisevaa työyhteisön ilmapiiri
 - Työyhteisön jaettu uskomus siitä, että yhteisössä voi olla oma itsensä ja ottaa tarvittaessa riskejä

Psykologisen turvallisuuden tukeminen

Ryhmä rakentuu esimiehen ympärille: esimerkissä on voimaa.

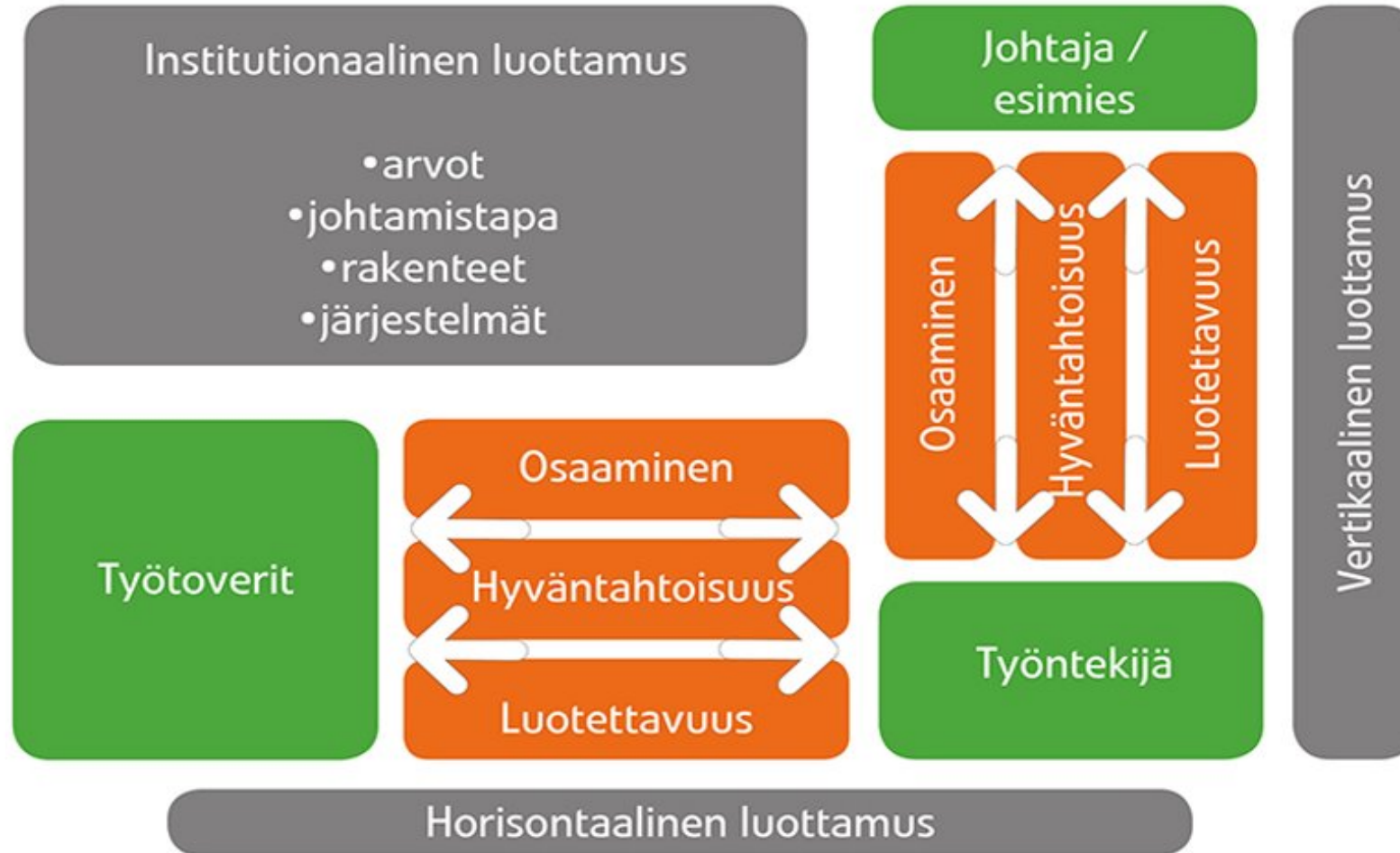
- Oman turvallisuuden edistäminen:
 - fokusoi myönteiseen kieltämättä vaikeita asioita. Ylläpidä toivoa. Elä tässä ja nyt, älä murehdi menneitä tai tulevaa
 - Millaisia tulkintoja muodostan itsestäni
- Toisen turvallisuuskokemuksen tukeminen:
 - mitä etsit toisesta? Liitätkö tulkintoja?
 - Siirrä huomio aidosti toiseen. Ole rehellinen, positiivinen ja avoin.
 - Mikä teitä yhdistää: yhteinen päämäärä
- Työryhmän turvallisuuden edistäminen
 - Osa keskiössä, osa reunamilla. Mahdollista reunamilta keskiöön siirtyminen.

Luottamus ja yhteisöllisyys

- Parantaa työilmapiiriä, työtyytyväisyyttä ja johtamista
- Lisää viestinnän tehokkuutta ja yhteistyötä organisaatiossa
- Vähentää kontrollin tarvetta
- Lisää sitoutumista organisaatioon ja sen päämääriin
- Parantaa suoritusasiaa
- Vähentää ristiriitoja ja helpottaa niiden ratkaisemista
- Helpottaa muutosten läpivientiä
- Lisää innovatiivisuutta
- Vähentää muodollisten sopimusten suhteellista merkitystä ja tarvetta, ajankäyttö yksityiskohtaiseen kirjaamiseen vähenee.



Luottamuksen ulottuvuuksia



Luottamuksen ja yhteisöllisyyden rakentaminen

- Perustuu organisaatiokulttuuriin, **kaikilla** toimijoilla merkittävä rooli (kaikkien panostus)
- Luottamusta esimieheen kasvattaa:
 - Hän on aidosti kiinnostunut työntekijöiden näkemyksistä ja hyvinvoinnista, empatiataito
 - Hän jakaa kiitosta ja kritiikkiä oikeudenmukaisesti
 - Hän ymmärtää, miten henkilöstön ja yrityksen eduista on mahdollista tehdä samansuuntaisia.
- Mihin tarvitaan pelisäännöt? Huom normit!
- Yhteispäätöksiä, sitoutuminen niihin
- Normien noudattaminen >< toiminnanvapaus ja innovatiivisuus
- Edellyttää dialogisuutta; vuorovaikutuksen kaikki ulottuvuudet läsnä



Luottamuksen ja yhteisöllisyyden rakentaminen

- Lähiesimies voi toiminnallaan vaikuttaa hänen ja työntekijän väliseen suhdeluottamukseen ja koko organisaatiota kohtaan tunnettavaan luottamukseen
- Mayer et. al (1995) luottamuksen rakennusaineet
 - 1) työntekijöiden kyvykkyys: osaavaan henkilöön voi luottaa
 - 2) hyväntahtoisuus: haluaako toiselle hyvää, nykyisin puhumme positiivisesta/winwin työorientaatiosta ja resilienssistä
 - 3) integriteetti: moraaliset arvot ja periaatteet
- Johto/esimies:
 - Onko organisaatiossa kaikilla samat arvot?
 - Onko organisaatiossa kaikilla samat tavoitteet? Ovatko rakenteet ja prosessit kunnossa?
 - Pohdi, onko organisaation sisällä jännitteitä (resurssien vähentäminen < laadukkaan työn ylläpito)
 - Vaali esimies omaa luottamustasi.

Luottamuksen rakentuminen (etänä)

- Arvosta ja näytä se
 - Osoita kiinnostusta, vastaa kommentteihin, ole säännöllisesti yhteydessä
- Ole vastuullinen
 - Rauhoita muut pitämällä heidät ajan tasalla
 - Pidä luvatut asiat, jos tulee vaikeuksia kerro niistä
- Luota
 - Uskalla olettaa, että voit luottaa
- Selkeä kommunikointi
 - Rehellinen palaute, avoimesti ja ystävällisesti
- Vastuullisuus, psykologinen turvallisuus, Palaute: (tunnetason tarpeet)

Kiitos aktiivisesta osallistumisestasi!



Lähteitä ja lisätietoa

- Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Juva. WSOY.
- Boedker, C. et al. (2011). Leadership, culture and management practices of high performing workplaces in Australia: The high-performance workplace index.
- Frazier, Fainshimdt, Klinger, Pezeshkan & Veselina. 2016. Psychological Safety: A Meta-Analytic Review and Extension. Personnel Psychology, vol 70, issue 1.
- <https://rework.withgoogle.com/guides/understanding-team-effectiveness/steps/foster-psychological-safety/>
- Bergmann & Schaeppi 2016. A Data-Driven Approach to Group Creativity. Harvard Business Review Digital Article: <https://www.hbsp.harvard.edu/product/H0301J-PDF-ENG>
- Perkka-Jortikka, K. 2016. Yksi elämä –monta uraa. Kauppakamari.
- Perkka-Jortikka, K. 2002. Työyhteisöjohtaminen –vastuuta ja motivointia puun ja kuoren välissä. Yrityskirjat. Helsinki: Edita
- Newman, Donohue & Eva. 2017. Psychological safety: A systematic review of the literature. Human Resource Management Review.