



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

REETTA VAINIO

Psykologinen turvallisuus Lounais- Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnon yksikössä

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2023

TIIVISTELMÄ

Vainio, Reetta: Psykologinen turvallisuus Lounais-Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnan yksikössä
Opinnäytetyö, AMK
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Toukokuu 2023
Sivumäärä: 37

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin Lounais-Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnon yksikön henkilöstön kokemuksia tekijöistä tai asioista, jotka luovat ja ylläpitävät tai vähentävät heidän kokemaansa tunnetta psykologisesti turvallisesta työyhteisöstä. Opinnäytetyön aihe on valittu siksi, että työelämä on jatkuvassa murroksessa ja sen myötä vaatimukset työntekoa- ja tekijöitä kohtaan ovat lisääntyneet. Näin ollen työntekijöiden työssä jaksamista tulisi tukea kaikin mahdollisin keinoin, jotta heidän on mahdollista vastata kasvaviin vaatimuksiin.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen. Kyseinen tutkimusmenetelmä valittiin, koska se auttaa ymmärtämään ilmiön syitä vastaten kysymyksiin, miten, miksi ja millainen. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys on koostettu kriittisesti valittujen kirjallisten lähteiden avulla. Empiirisen osuuden aineisto kerättiin haastattelemalla yksikön henkilöstöä. Haastateltaviksi valittiin neljä yksikössä työskentelevää poliisia, jotka ovat olleet alusta asti mukana yksikön toiminnassa. Haastateltavat ovat kaikki työskennelleet poliisina yli kymmenen vuotta.

Kirjallisten lähteiden perusteella psykologisen turvallisuuden taustalla vaikuttavat ihmisten tarve kokea työyhteisössä arvostusta, luottamusta sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta. Psykologisesti turvallinen työympäristö syntyy yhteistyö-, vuorovaikutus- ja empatiataitojen sekä selkeästi tiedossa olevien työtehtävien avulla. Opinnäytetyössä havaittiin henkilöstön tuottaman tiedon vastaaavan psykologisesta turvallisuudesta saatavilla olevaa kirjoitettua tietoa. Empiirissä osuudessa esille nousi, että psykologinen turvallisuus muodostuu monista tekijöistä, jotka ovat läsnä työyhteisön arjessa. Haastateltavat kertoivat luottamuksen, arvostuksen, empatian, vuorovaikutustaitojen sekä riittävän ammatillisen osaamisen vaikuttavan heidän kokemukseensa psykologisesti turvallisesta työyhteisöstä.

Opinnäytetyön teoreettisessa ja empiirissä osuudessa kävi ilmi, että kaikki työyhteisön jäsenet voivat vaikuttaa työyhteisön psykologiseen turvallisuuteen, mutta esihenkilöillä ja organisaatiolla on ensisijainen rooli sen luomisessa ja ylläpitämisessä. Teorian ja haastattelujen tuottaman tiedon valossa psykologinen turvallisuus vaikuttaa merkittävästi työn tekemiseen ja ihmisten hyvinvointiin työyhteisössä.

Avainsanat: psykologinen turvallisuus, sosiaaliset taidot, työilmapiiri, johtaminen, organisaatiokulttuuri, empatia, peilisolut, esihenkilötyö, luottamus, osaaminen

Abstract

Vainio, Reetta: Psychological safety in the Southwest Finland Police Department's Preventive Unit
Bachelor's thesis
Degree Programme in Business Administration
May 2023
Number of pages: 37

This thesis investigated the experiences of the personnel of the Southwest Finland Police Department's Preventive Unit on issues that create, maintain or reduce their sense of a psychologically safe work community. The topic of the thesis was chosen because of the constantly changing working life. Therefore as a result, the demands on work are increasing and the employees' coping should be supported in every possible way.

The thesis was carried out by using a qualitative research method. A qualitative research approach was chosen as the research method for the thesis because it helps to understand the causes of the phenomenon by answering the questions how, why and what kind. The theoretical framework of the thesis has been compiled by using critically selected written sources. The material for the empirical part was collected by interviewing the unit's personnel. Four police officers being involved in the unit's operations from the beginning were selected for interviews. All the interviewees have worked as police officers for more than ten years.

According to written sources, psychological safety is based on people's need to experience respect, trust and sense of belonging in the work community. A psychologically safe working environment is created through cooperation, interaction and empathy skills as well as clearly known tasks. In this thesis, it was found that the information produced by the staff corresponds to the written information available on psychological safety. In the empirical part it emerged that psychological safety consists of many factors that are present in the everyday life of the work community. The interviewees said that trust, appreciation, empathy, interaction skills and sufficient professional competence affect their experience of a psychologically safe work community.

The theoretical and empirical part of the thesis revealed that all members of the work community can influence the psychological safety of the work community. However, supervisors have and the organisation has a primary role in creating and maintaining it. According to the theory and the information produced by the interviews, psychological safety has a significant impact on work and people's well-being in the work community.

Keywords: psychological safety, social skills, work climate, leadership, organizational culture, empathy, mirror neurons, managerial work, trust, know-how

SISÄLLYS

| | |
|--|----|
| 1 JOHDANTO | 5 |
| 2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET | 6 |
| 2.1 Toimeksiantajan esittely | 7 |
| 2.2 Opinnäytetyöongelma..... | 7 |
| 3 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS | 8 |
| 4 PSYKOLOGISEN TURVALLISUUDEN KÄSITE | 10 |
| 5 PSYKOLOGISEN TURVALLISUUDEN TEKIJÄT | 12 |
| 5.1 Taustatekijät..... | 13 |
| 5.1.1 Maslow`n tarvehierarkia..... | 14 |
| 5.1.2 Polyvagaalinen teoria | 15 |
| 5.1.3 Luottamus..... | 16 |
| 5.2 Osatekijät | 16 |
| 5.2.1 Yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot | 18 |
| 5.2.2 Empatiataidot..... | 20 |
| 5.2.3 Perustehtävä ja osaamisen varmistaminen | 21 |
| 6 TYÖYHTEISÖN ROOLIT PSYKOLOGISESSA TURVALLISUUDESSA .. | 22 |
| 6.1 Organisaatio | 23 |
| 6.2 Esihenkilöt | 24 |
| 6.3 Työntekijät | 25 |
| 7 PSYKOLOGINEN TURVATTOMUUS..... | 26 |
| 8 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET | 27 |
| 8.1 Psykologisen turvallisuuden tekijät ja työyhteisön roolit | 28 |
| 8.2 Psykologista turvallisuutta vähentävät tai estävät tekijät | 33 |
| 9 JOHTOPÄÄTÖKSET | 35 |
| LÄHTEET..... | 38 |
| LIITE 1: SAATEKIRJE | 41 |
| LIITE 2: KYSYMYSLOMAKE | 43 |
| LIITE 3: TIEDOTE..... | 44 |

1 JOHDANTO

Maailma ympärillämme on kiihtyvässä muutoksessa. Vaatimukset organisaatioille/yrityksille sekä yksittäisille työntekijöille koventuvat koko ajan. (Dufva & Rekola, 2023.) Työelämä ja siihen liittyvä hyvinvointi tulee kohtaamaan lähitulevaisuudessa suuria haasteita. Erityisesti hyvinvointiin vaikuttavat tulevaisuudessa lisääntyneet mielenterveysongelmat, työelämän muuttuneet osaamisvaatimukset, eriarvoisuuden kasvu sekä koronapandemian pitkäaikaisvaikutukset. Osaamisen päivittäminen ei ole enää satunnaista, vaan siitä on tullut osa arkea. (Työterveyslaitos, 2020, s. 8, 11.) Nykyaikaisen organisaatiotutkimuksen mukaan kaikkien hyvin toimivien organisaatioiden perusta ovat siellä työskentelevät ihmiset. Organisaatiot tarvitsevat ihmisiä, jotka ovat valmiita ponnistelemaan organisaation menestymisen eteen. Tätä seikkaa ei ole mahdollista korvata teknisillä tai hallinnollisilla järjestelmillä eikä teknologialla. Ymmärtämällä ihmisten käyttäytymistä sekä heidän tarpeitaan ja toimimalla niiden hyväksi, organisaation on mahdollista menestyä kestävällä tavalla. Pysyäkseen mukana muuttuvassa maailmassa organisaatioiden tulee ymmärtää, että tehokkuus sekä menestys saavutetaan, kun nähdään ja sallitaan työntekijän olevan tiedostava, tunteva, aktiivinen sekä oman tahdon omaava. Koulutustaso on noussut ja tänä päivänä työntekijät ovat hyvin koulutettuja sekä heidän odotuksensa työelämää kohtaan ovat korkealla. (Lämsä & Päivike, 2017, s. 4.)

Rakentaakseen vahvan ja hyvän perustan organisaation menestykselle, sen tulee saada siellä työskentelevät ihmiset pysymään mukana. Ilman työntekijöiden toimintaa, ei organisaatio voi menestyä. Avain organisaation menestykseen on uudistuva, hyvinvoiva ja kannustava työyhteisö. (Lämsä & Päivike, 2017, s. 4.) Jatkuvassa muutoksessa työntekijöiden henkiset ja fyysiset resurssit ovat tiukoilla, jolloin niihin on syytä kiinnittää erityistä huomiota. Työntekijät tarvitsevat tulevaisuudessa kykyä mukautua muutokseen sekä psykologista turvallisuutta, joiden avulla on mahdollista kyetä innovatiivisuuteen,

oppia uutta sekä mukauttamaan työskentelytapojaan tarpeen vaatiessa. (Dufva & Rekola, 2023; Työterveyslaitos, 2020, s. 11.) Tätä tukevat myös useat eri tutkimukset ja lähdekirjallisuus (Edmondson, 2019; Edmondson & Lei, 2014; Yli-Kaitala & Toivanen, 2021; Hilakari, 2022; Aro ym., 2018), joissa psykologinen turvallisuus on nimetty merkittäväksi tekijäksi työyhteisöjen tehokkuuden ja hyvinvoinnin taustalla.

Poliisi on ensilinjassa mukana muuttuvassa yhteiskunnassa sekä sitä kohtavissa kriiseissä. Lounais-Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnan yksikön henkilöstö, kuten kaikki muutkin poliisit toimivat vaativissa tehtävissä, joilla on yhteiskunnallisesti merkittäviä vaikutuksia. Tämän takia on tärkeää tarkastella, miten sen resurssit voivat toimia ja työskennellä parhaalla mahdollisella tavalla yhteiskunnan hyväksi. Poliisin toimintaan kohdistuu lakien ja asetusten myötä korkeita vaatimuksia ja toiminnan tulee kestää kriittinenkin tarkastelu. Tämän lisäksi poliisi joutuu työssään kohtamaan kuormittavia ja haastavia tilanteita. Jotta poliisi pystyy jatkossakin toimimaan hyvin, on tärkeää, että työyhteisöt ovat sellaisia, missä asiat ja tilanteet voidaan käsitellä rakentavasti ja avoimesti sekä niistä oppia ottamalla. Psykologinen turvallisuus on avain tällaisen työyhteisön luomiseen.

2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET

Opinnäytetyö liittyy esihenkilötyön opintoihin. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat psykologisen turvallisuuden kokemuksen syntyyn Lounais-Suomen poliisilaitoksen ennalta ehkäisevän toiminnan yksikön henkilöstössä. Opinnäytetyön avulla on mahdollista saada tietoa henkilöstön kokemuksista psykologisesta turvallisuudesta sekä siitä, miten jokainen voi vaikuttaa siihen.

Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää myös muissa yksiköissä, joissa halutaan selvittää psykologisen turvallisuuden tilaa ja kiinnittää siihen huomiota. Työssä

käytetyn kysymyslomakkeen avulla on mahdollista kartoittaa muidenkin työyhteisöjen kokemusta psykologisesta turvallisuudesta.

2.1 Toimeksiantajan esittely

Lounais-Suomen poliisilaitos on Suomen toiseksi suurin ja se toimii Varsinais-Suomen ja Satakunnan maakunnissa. Sen tehtävänä on turvata yleistä järjestystä ja turvallisuutta, ennalta estää ja selvittää rikoksia sekä tarjota poliisin lupapalveluita. Lounais-Suomen poliisilaitoksessa haluttiin parantaa ja tehostaa ennalta estäviä toimintoja, minkä takia siellä aloitti uusi yksikkö toimintansa 1.4.2022. Perustetun yksikön pääasiallisena tehtävänä on ennalta estävä toiminta.

Poliisin ennalta estävässä toiminnassa on tarkoituksena puuttua varhain turvallisuutta heikentäviin tapahtumiin ja ilmiöiden kehittymiseen (Sisäministeriö, 2019). Uudessa yksikössä on tärkeää innovatiivisuus, uuden oppiminen sekä tehokkuus, koska yksikön tehtäväkenttä on niin laaja sekä alati muuttuva riippuen yhteiskunnan ilmiöistä.

2.2 Opinnäytetyöongelma

Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, mitkä tekijät synnyttävät henkilöstölle psykologista turvallisuuden tunnetta ja kokemusta sekä millaisia vaikutusmahdollisuuksia työyhteisön eri rooleilla (organisaatio, esihenkilöt ja työntekijät) on siihen. Lisäksi tarkastellaan tekijöitä, jotka vähentävät henkilöstön psykologista turvallisuuden tunnetta tai mahdollisesti jopa estävät sitä syntymästä.

Opinnäytetyön tutkimusongelma pyritään ratkaisemaan seuraavien kysymysten avulla:

Kysymykset:

1. Miten Lounais-Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnon yksikön työyhteisön jäsenet (organisaatio, esihenkilöt ja työntekijät) pystyvät luomaan ja vahvistamaan psykologista turvallisuutta?
2. Mitkä tekijät vähentävät tai estävät psykologista turvallisuutta Lounais-Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnon yksikössä?

3 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Tässä opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusotetta. Kvalitatiivinen tutkimus auttaa ymmärtämään ilmiön syitä ja vastaa kysymyksiin, miten, miksi, millainen? (Heikkilä, 2014, s. 15). Sen avulla on mahdollista tarkastella merkityksiä, jotka ovat sosiaalisia ja ihmisten välillä tapahtuvia (Vilkkä, 2021, kohta laadullinen tutkimusmenetelmä käytännössä). Haasteena laadullisessa tutkimuksessa on tutkittavien kokemusten omakohtaisuus. Tutkijan tulee kiinnittää huomiota tähän tulkitessaan kertynyttä aineistoa, koska tutkijalla ei ole tutkittavan ymmärrystä hänen henkilökohtaisesta kokemuksestaan. (Vilkkä, 2021, kohta Laadullinen tutkimusmenetelmä käytännössä.)

Tässä opinnäytetyössä aineisto kerätään haastattelemalla yksikön työntekijöitä. Haastattelun tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon tietoa kysyttävästä asiasta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, kohta aineiston hankinta ja määrä laadullisessa tutkimuksessa). Haastattelua varten tarkemmat kysymykset toimitetaan vastaajille etukäteen, jotta he voivat tutustua aihealueeseen ja valmistautua vastaamaan kysymyksiin. Haastattelutyylit voidaan jakaa kolmeen tyyppiin (lomake-, teema- ja syvähaastattelu), tähän opinnäytetyöhön on valittu

syvähaastattelu. Syvähaastattelu perustuu valittuun teemaan liittyviin avoimiin kysymyksiin tietystä aihealueesta, joita voidaan syventää vastausten perusteella tehtävillä lisäkysymyksillä. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, kohta lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja syvähaastattelu.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistokeruussa ei ole tutkittavien lukumäärällä suurta merkitystä. Oleellista on se, että kysymykset ovat muodostettu niin, että on mahdollista saada kattava ja hyvä kuva tutkittavasta ilmiöstä tai asiasta. (Vilka, 2021, kohta Tutkimusaineiston määrä: kolla ei ole väliä.)

Opinnäytetyön tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla kysymyslomakkeen (liite 2) avulla keväällä 2023 Lounais-Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnon henkilöstöltä. Kysymyslomakkeen lisäksi haastateltaville lähetettiin saatekirje (liite 1), jossa kerrottiin mitä opinnäytetyön haastattelulla aiotaan selvittää ja kuinka kertynyttä aineistoa käsitellään. Haastateltuja oli 4 henkilöä, joilla kaikilla on yli kymmenen vuoden kokemus poliisin työstä sekä olivat olleet alusta asti mukana uuden yksikön toiminnassa. Haastattelun tulokset käsiteltiin anonyymisti ja luottamuksellisesti. Kysymyslomake laadittiin opinnäytetyöhön kirjoitetun teoretiedon pohjalta sekä mukailen psykologista turvallisuutta selvittävien valmiiden kysymyspatteristojen kysymyksiä (Edmondson, 2019; Rinne, 2021). Haastattelujen suorittamista varten haettiin tutkimuslupa (POL-2023-7699) Lounais-Suomen poliisilaitokselta.

4 PSYKOLOGISEN TURVALLISUUDEN KÄSITE

Psykologisen turvallisuuden käsitteen juuret ovat 1960-luvulla, jolloin Edgar Schein ja Warren Bennis esittelivät sen organisaatiotutkimusta käsittelevässä teoksessaan. Käsitteen laajempi ymmärrys on lähtenyt liikkeelle Amy Edmondsonin tuotua sitä esille ryhmätason ilmiönä. Googlen Aristoteles-tutkimuksen mukaan psykologinen turvallisuus on tärkein menestystä selittävä tekijä tarkasteltaessa tiimejä. (Yli-Kaitala & Toivanen, 2021, s. 30; Hilakari, 2022, s. 212; Aro ym., 2018, s. 126.)

Psykologinen turvallisuus kuvastaa ryhmän jäsenten välillä olevaa uskomusta siitä, että ryhmässä on turvallista ottaa erilaisia ihmissuhderiskejä ilman pelkoa rangaistuksesta. Otettavia ihmissuhderiskejä voivat olla esimerkiksi avun pyytäminen tai virheiden tekeminen. Ihmiset voivat luottaa siihen, että apua pyytäessään tai tehdessään virheitä muut suhtautuvat heihin tukien ja kannustaen, ilman syyttelyä tai ivallisuutta. Psykologisesti turvallisessa ryhmässä on odotettua sekä toivottavaa olla rehellinen ja oma itsensä. Psykologisen turvallisuuden avulla työympäristö on paikka, jossa ihmiset uskaltavat puhua vapaasti, ideoida ja esittää kysymyksiä ilman pelkoa siitä, että muut ryhmän jäsenet väheksyvät tai mitätöivät esille tuotuja asioita. (Edmondson, 2019, s. 15; Hilakari, 2022, s. 213–214; Työterveyslaitos, n.d.) Psykologiselle turvallisuudelle on ominaista rehellisyys ja ajatustenvaihto, vaikka asiasta oltaisiinkin eri mieltä (Edmondson, 2019, s. 16; Työterveyslaitos, n.d). Ryhmällä on paremmat edellytykset menestyä ja päästä hyvin tavoitteisiin, kun sen jäsenet uskaltavat ottaa riskejä onnistumisen suhteen ja toimia osaamisensa ääri rajoilla (Ojala, 2018, s. 153). Ryhmässä vallitseva psykologinen turvallisuus lisää myös sen jäsenten uskoa omaan pystyvyyteen (Ruutu, 2020, s. 42).

Voidaankin sanoa, että psykologinen turvallisuus luodaan työyhteisön arjen hetkissä (Edmondson & Lei, 2014). Psykologisen turvallisuuden vallitessa työyhteisössä kehittyä luottamuksen ja keskinäisen yhteenkuuluvuuden tunne, jolloin työyhteisön resilienssi vahvistuu (Roth & Saarenpää, 2020, s. 23; Hilakari, 2022, s. 212). Resilienssi tarkoittaa yksilön tai organisaation

muutosjoustavuutta muutoksen tai kriisin kohdatessa sekä kykyä palautua niistä (THL, 2022, s. 328; Poijula, 2018, s.16). Resilienssi suojaa työyhteisöä kuormittumiselta ja stressiltä sekä parantaa työhyvinvointia (Roth & Saarenpää, 2020, s. 23; Hilakari, 2022, s. 212; Poijula, 2018). Lisäksi syntyvä resilienssi auttaa työyhteisöä selviämään vastaan tulevista muutoksista lisäämällä kykyä sopeutua muutoksiin ja vähentämällä muutosvastarintaa. Tämän avulla uuden oppiminen helpottuu ja nopeutuu. (Hilakari, 2022, s. 212; Poijula, 2018.)

Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä ei vallitse ”kaikki käy” ilmapiiri, vaan siellä pyritään yhteisiin tavoitteisiin ja noudatetaan sovittuja sääntöjä sekä määräaikoja. Samalla ihmiset kantavat yhdessä vastuunsa tavoitteista, jotka voivat olla hyvinkin kunnianhimoisia. Tiimissä tai työyhteisössä, jossa vallitsee psykologisesti turvallinen ilmapiiri on hyvä me-henki ja työn tekeminen on sujuvaa yhteistyötä. (Edmondson, 2019, s. 17–18; Roth & Saarenpää, 2020, s. 25; Työterveyslaitos, n.d; Rinne, 2021, s. 78–79.)

Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä hierarkkisten suhteiden tiedonkulua ja oppimista vähentävä vaikutus madaltuu ja tietoa sekä oppimista liikkuu enemmän molempiin suuntiin, etenkin alhaalta ylöspäin. Tämä taas edesauttaa organisaatiota kehittymään ja menestymään. (Edmondson & Lei, 2014.) Tampereen yliopiston työntutkimuskeskuksen tutkimuksessa, joka toteutettiin Covid-19 aikana vuonna 2021 etätyötä tekeville korkeakoulujen opettajille, huomattiin psykologisen turvallisuuden voivan olla jopa rajaehto itsensä johtamiselle. Ainakin se tukee vahvasti itsensä johtamista sekä merkityksellisyyden kokemusta. (Sjöblom, Juutinen & Mäkikangas, 2022.)



Kuvio 1. Psykologisen turvallisuuden ja korkeiden standardien/tavoitteiden suhteesta mukaillen Amy Edmondsonia (Edmondson, 2019, s. 18).

Psykologisella turvallisuudella on erittäin tärkeä merkitys työyhteisön/tiimin tuottavuudelle, innovatiivisuudelle sekä tehokkuudelle (Aro ym., 2018, s. 125). Psykologinen turvallisuus päästää ihmisten potentiaalin valloilleen ja siivittää saavuttamaan sen, mitä kunkin yksilön on mahdollista saavuttaa (Edmondson, 2019, s. 21). Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä ihmiset kokevat saavansa arvostusta, jolloin työssä viihtyvyys paranee. Sen vallitessa työntekijät kukoistavat, kokevat kuuluvansa työyhteisöön sekä sitoutuvat yritykseen tai organisaatioon. (Pyyhtiä, 2019, s. 120; Edmondson, 2019, s. 124; Clark, 2020, s. 6; Rinne, 2021, s. 27–28.)

5 PSYKOLOGISEN TURVALLISUUDEN TEKIJÄT

Psykologinen turvallisuus ei ole mitään pinnalle liimattavaa kalvoa, vaan sen juuret ovat syvällä ihmisten perustarpeissa ja se on eri kokonaisuuksien

summa. Jotta organisaatio tai työyhteisö voisi aktiivisesti pyrkiä sitä kohti, tulee ymmärtää sen tausta- ja osatekijöitä. Ilman ymmärrystä niistä ei ole mahdollista luoda työyhteisöön tilaa, jossa kaikki voivat kokea olevansa turvassa. Ilman pelkoa siitä, että tarvitsee olla varuillaan ja pelkäävänsä joutuvansa ”taistelemaan tai pakenemaan”. (Kuusela, 2013, s. 64–65; Rinne, 2021, s. 27–30.)

5.1 Taustatekijät

Ihmisen perustarpeisiin kuuluu tarve tulla hyväksytyksi ja kuulluksi. Tätä ei tapahdu ryhmässä ilman siellä vallitsevaa psykologista turvallisuutta. (Clark, 2020, s. 6–7.) Ihmisten sosiaaliset tarpeet ovat erilaisia, mutta psykologisen turvallisuuden tunteen tarve on kaikilla erittäin syvällä (Roth & Saarenpää, 2020, s. 23). Ihmisen henkiin jääminen on evoluution ketjussa ollut pitkälti riippuvainen ryhmältä saadusta avusta ja turvasta. Tämän vuoksi edelleenkin tarkkailemme alitajuntaisesti kuuluvuuttamme ryhmiin. Arvioimme miten tulemme niissä hyväksytyiksi, arvostetuiksi ja ovatko muut ryhmän jäsenet luotettavia. (Aro ym., 2018, s. 125.) Sen tarve voi olla korostuneempi toisilla, jolloin sillä on hyvin vahva merkitys henkilön sitoutumiseen ja tekemiseen (Roth & Saarenpää, 2020, s. 23; Rinne, 2021, s. 34).

Polyvagaalisen teorian avulla voidaan ymmärtää, kuinka monitahoista ihmisten välinen vuorovaikutus on. Se selittää myös miksi ihmiset reagoivat toisen ihmisen ilmeisiin, eleisiin, äänensävyyn ja sanomisiin. Koska ihmisen hermosto on rakentunut tarkkailemaan ympäristöä, he kykenevät havaitsemaan hyvinkin tarkasti muiden ihmisten tunnetiloja. Nykyaikana yksilöllisyys on noussut arvostetuksi, mutta aivojen syvemmällä tasolla ihmisellä on kuitenkin tarve olla osa suurempaa ryhmää. (Van Der Kolk, 2022, s. 98–99.)

Psykologinen turvallisuus sekoitetaan välillä luottamukseen, mikä ei kuitenkaan ole sama asia. Psykologinen turvallisuus on ryhmän jäsenten välillään yhdessä kokema tunne. Ryhmän jäsenillä on usein saman kaltainen käsitys siitä, vallitseeko ryhmässä psykologinen turvallisuus vai ei. Luottamus taas rakentuu kahden ihmisen välille tai ihminen voi esimerkiksi luottaa

organisaatioon. Psykologinen turvallisuus esiintyy hetkessä ja sen kokemus tapahtuu nykyisyydessä, kun taas luottamukseen liittyy huomattavasti pidemmät aikajänteet ja odotukset. (Edmondson, 2019, s. 17; Hilakari, 2022, s. 213.)

5.1.1 Maslow`n tarvehierarkia

Amerikkalainen sosiaalipsykologi Abraham Maslow (1954) on kuvannut ihmisen tarpeet, jotka motivoivat tätä toimimaan. Maslow`n tarvehierarkiassa ne ovat esitetty viisi portaisesti. Ensimmäisenä pitää täytyä ihmisen fysiologiset tarpeet, joita ovat nälkä, jano, uni, lämpö, vaatetus, suoja, seksuaaliset sekä muut kehon tarpeet. Työpaikalla nämä tarpeet toteutuvat työterveydenhuollon, ruokailun, liikunnan, lepotaukojen sekä palautumisen avulla. Toiseksi tarvehierarkian mukaan tulevat turvallisuuden tarpeet. Turvallisuuden tarpeen täytyminen edellyttää varmuutta, suojautumista vaaroilta sekä fyysisiltä ja tunne-elämän haitoilta. Työpaikalla näitä edustaa varma työsuhde, hyvä työturvallisuus ja ergonomia sekä palkkaus. Kolmanneksi Maslow`n tarvehierarkiaan nousee sosiaaliset tarpeet, joita ovat hyväksyntä, ystävyys, rakkaus, välittäminen, yhteenkuuluvuuden tunne sekä tarve toimia ryhmässä. Työelämässä näihin tarpeisiin vaikuttavat ryhmät, tiimit, me-henki, sekä esihenkilöalaissuhteet. Neljänneksi tarvitaan arvostusta. Arvostuksen kokemukseen vaikuttavat itsekunnioitus, itsenäisyys, kiitoksen saaminen, tunnustus, asema, saavutukset sekä muiden antama arvostus ja kunnioitus. Työelämässä näihin vaikuttavat tavoitteiden luominen sekä niihin saavuttamisen arvioiminen, palautekäytännöt, palkitseminen ja kehityskeskustelut. Viimeisenä tarvehierarkiassa on itsensä toteuttamisen tarve. Se koostuu omista saavutuksista, henkisestä kasvusta ja kehittymisestä, luovuudesta sekä tiedosta. Työelämässä nämä näkyvät urakehityksenä, työn ilona, kokemuksena oman työn osaamisesta sekä sitoutumisena. (Lämsä & Päivike, 2017, s. 82–83.)

Tarvehierarkiateorian mukaan alempien tarpeiden ollessa tyydytettyjä ei fysiologisten tarpeiden tyydyttämisen lisäys enää riitä motivoimaan. Tämän seurauksena pitää myös ylempien tarpeiden tyydyttyä, jotta motivaatio säilyy. Tarpeet sekä niiden tärkeysjärjestys eivät kuitenkaan ole stabiileja, vaan ne

muuttuvat elämän aikana tilanteiden, olosuhteiden ja elämäntilanteen mukaan. Tarpeiden tärkeysjärjestys vaihtelee myös kulttuuristen seikkojen vuoksi. (Lämsä & Päivike, 2017, s. 82–83.)

5.1.2 Polyvagaalinen teoria

Polyvagaalisen teorian uranuurtaja on neurofysiologi Stephen W. Porges. Porges on tutkinut autonomisen hermoston toimintaa 1960-luvulta alkaen. Polyvagaalinen teoria jakaa hermoston kolmeen osaan. Parasympaattinen hermosto jakautuu siinä kahteen eri osaan, jotka ovat anatomisesti erillään ja niiden vaikutukset ovat fysiologisesti vastakkaiset. Ventraalinen vagus kompleksi (VVK) vaikuttaa ihmisten kykyyn sosiaaliseen liittymiseen ja se löytyy vain nisäkkäiltä. Dorsaalinen vagus kompleksi (DVK) saa aikaan elintoimintojen lamaantumisen. DVK on löydettävissä myös matelijoilta. Kolmas hermoston osa eli sympaattinen hermosto sijoittuu toiminnoiltaan VVK:n ja DVK:n väliin. Polyvagaalisen teorian mukaan VVK aktivoituu turvallisiksi koetuissa tilanteissa. Tällöin toisten ihmisten läheisyys ja VVK yhdessä luovat ihmisten välille yhteistoimintaa, joka voi parantaa tuottavuutta. (Van Der Kolk, 2022, s. 98–99; Leikola ym., 2016.)

Uhkaaviksi koetuissa tilanteissa sympaattinen hermosto aktivoituu ja ohjaa elimistön energiaa aktiiviseen puolustautumiseen, jolloin ihminen valmistautuu taistelemaan tai pakenemaan. DVK vastaa uhkatilanteessa passiivisesta puolustautumisesta. DVK lamaa elintoimintoja, jos tilanteessa ei ole hyödyllistä puolustautua aktiivisesti. Tätä voi verrata eläinmaailmassa joidenkin lajien kykyyn ”valekuolla”. (Van Der Kolk, 2022, s. 98–99; Leikola ym., 2016.)

Sosiaalisen liittymisen tilassa eli kun VVK on aktiivinen, ovat ihmisen valmiudet parhaimmillaan sosiaaliseen kanssakäymiseen. Silloin hermosto on tilassa, jossa on mahdollisuudet tunnesäätelyyn. Aivojen toimintakyky on parhaimmillaan. Uhkaaviksi koetuissa tilanteissa sympaattinen hermosto on aktiivinen, jolloin se aiheuttaa ylivireyttä, ahdistusoireita, paniikkia sekä sydämen

sykkeen nousua. DVK:n aiheuttamassa lamaantumisessa ilmaantuu alivireyttä sekä masennusoireita. (Leikola ym., 2016.)

5.1.3 Luottamus

Luottamus konkretisoituu työelämässä siihen, että työyhteisössä kaikki voivat luottaa sanojen ja tekojen olevan yhtä. Joskus eteen voi tulla tilanne, jolloin sanottu asia ei toteudukaan. Silloin on tärkeää, että siitä viestitään heti ja kerrotaan kuinka asia tulee etenemään. (Oulasmaa & Pesonen, 2022, s. 77.) Tällä tavalla toimittaessa voidaan luottaa valittuihin vuorovaikutus- ja toimintatapoihin sekä niiden olevan johdonmukaisia. Toinen hyvä esimerkki löytyy avoimuudesta. Sen tulisi olla sallittua kaikissa tilanteissa, riippumatta siitä, ollaanko asioista samaa mieltä vai ei. (Roth & Saarenpää, 2020, s. 26; Kuusela, 2013, s. 65.) Luottamus ryhmän jäsenten välillä rakentuu arjessa vuorovaikutuksen, yhdessä tekemisen ja terveen palautekulttuurin avulla (Ojala, 2018, s. 158).

Luottamuksella on suuri vaikutus työyhteisön toimintaan. Luottamus osaltaan lisää ja parantaa ryhmän sisäistä keskustelua, yhteistyötä ja auttamisen halua. Luottamuksen avulla uskalletaan puhua hankalastakin asioista, esimerkiksi omasta osaamattomuudesta. Luottamuksen vallitessa tarvitaan vähemmän byrokratiaa ja kontrollia. Sen avulla asioista voidaan keskustella ja mahdolliset epävarmuudet ja tietämättömyys tuodaan esille ilman valvontaa. (Ristikangas & Ristikangas, 2013, s. 171.) Luottamus saa ihmissuhteet ja toiminnan toimimaan ilman kitkaa, joka syntyy varmistelusta sekä varuillaan olosta, jos luottamusta ei ole (Rinne, 2021, s. 34). Luottamuksen rikkoutuessa tai säröillessä on tärkeä ymmärtää, että sitä voidaan myös korjata aktiivisin toimin (Ruutu, 2020, s. 42).

5.2 Osatekijät

Psykologisen turvallisuuden tunteen syntyminen ja sen ylläpitäminen vaatii rakentavaa vuorovaikutusta, sosiaalisten taitojen ja tunteiden toimivuutta sekä

jatkuvaa työtä. Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä vallitsee luottavainen, läsnä oleva ja hyväksyvä ilmapiiri, jossa työyhteisön jäsenet suhtautuvat toisiinsa empaattisesti sekä sensitiivisesti. (Roth & Saarenpää, 2020, s. 24–28; Hilakari, 2022, s. 215–217; Pekonen & Ruokola, 2021.) Tämän avulla erilaiset ihmiset tuntevat voivansa jakaa mielipiteensä, huolensa tai kokemuksensa yhtä hyvin, riippumatta persoonallisuuden piirteistään (Edmondson, 2019, s. 16). Silloin on mahdollista tuoda uudet ideat tai kehitysehdotukset yhteiseen mietintään ihmisten omalla persoonallisella tavalla. Jotkut tuovat ajatuksensa hyvinkin raakileena, kun taas toiset ovat miettineet asian pitkällekin ennen kuin kertovat siitä. (Roth, & Saarenpää, 2020, s. 25.)

Psykologiselle turvallisuudelle tyypillisessä rakentavassa vuorovaikutuksessa on yleistä ideoiden jalostuminen vielä paremmiksi kuin alkuperäiset, koska jatkotyöskentelyyn osallistuu useampi henkilö erilaisista näkökannoista käsin (Hilakari, 2022, s. 217–218). Työelämän murroksessa on tärkeää tutkia myös aluksi oudolta tuntuvia ajatuksia tai ideoita, koska tulevaisuutta ei tehdä vanhoista katsantokannoista käsin (Ruutu, 2020, s. 42). Psykologinen turvallisuus vahvistaa myös osaltaan rakentavaan vuorovaikutukseen tarvittavia kykyjä. Näitä ovat esimerkiksi empatia, itsetuntemus sekä viestintätaidot. (Goleman, 1998, s. 258.)

Arvostavan kohtelun ja keskustelun kautta otetaan ensi askeleet psykologisesti turvalliseen ilmapiiriin, mutta se ei pelkästään riitä (Keskitalo, 2021). Tärkeä rooli on myös johdonmukaisella toiminnalla. Toiminnan tulee olla moraalisesti ja eettisesti korkeatasoista sekä tavoitteellista. Tavoitteelliset päämäärät tulee olla kaikkien tiedossa ja sellaisia, joihin kaikki voivat sitoutua. (Roth & Saarenpää, 2020, s. 24–28; Hilakari, 2022, s. 215–217; Pekonen & Ruokola, 2021.) On tärkeää, että tekemisen tavoista on olemassa ”pelisäännöt”, joiden puitteissa toimitaan. Hyviin toimintatapoihin kuuluu se, että jokainen tietää omat vastuu- ja tehtäväalueensa, jolloin työntekijöiden motivaatio ja sitoutuminen vahvistuu. (Järvinen, 2016, kohta peruspilareista ja -prosesseista huolehtiminen; Keskitalo, 2021.)

5.2.1 Yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot

Ihmiset tarvitsevat arvostavaa kohtelua, eniten sitä kaivataan läheisiltä ja itselle tärkeiltä ihmisiltä. Arvostava kohtelu syntyy arvostavien kokemusten ja luottamuksen yhteistyönä. Arvostuksen tai arvostamattomuuden kokemus on läsnä arjen sosiaalisissa tilanteissa. Se syntyy siitä, miten ihmiset tulevat kohdelluiksi vuorovaikutustilanteissa. Työyhteisössä arvostus näkyy kiinnostuksena, vahvuuksien ja tekemisen huomioimisena sekä mahdollisuuksien antamisena. Työyhteisön (esihenkilö ja kollegat) arvostus tai sen puute vaikuttaa vahvasti ihmisten toimintaan. Työelämässä merkitystä on myös yrityksen/organisaation johdon kiinnostuksella tai välinpitämättömyydellä. Arvostuksen puute aiheuttaa sitoutumattomuutta sekä haluttomuutta päästä tavoitteisiin. (Kuusela, 2013, s. 64–67.)

Tunneäly voidaan jakaa Golemanin, Boyatzisin ja Mckeenin (2002) mukaan neljään eri osa-alueeseen: itsetuntemukseen, itsehallintaan, sosiaaliseen tietoisuuteen sekä ihmissuhteiden hallintaan. Itsetuntemuksen alueella ihminen tulee tietoiseksi omista tunteistaan, kykenee arvioimaan omia kykyjään sekä omaa itseluottamusta. Itsehallinnan ollessa hyvällä tasolla ihminen pystyy joustavuuteen, luotettavuuteen, kunnianhimoon, aloitteellisuuteen, optimistisuuteen sekä hallitsemaan omia tunteitaan. Sosiaalisessa tietoisuudessa syntyy ymmärrys ja kyky empatiaan, tietoisuuteen organisatorisuudesta sekä palvelualltiudesta. Ihmissuhteiden hallinnan alueella ihminen pystyy inspiroivaan johtajuuteen, vaikuttavuuteen, auttamaan muita kehittymään, saamaan aikaan muutosta, hallitsemaan konflikteja sekä yhteistyöhön muiden kanssa. Tunneälyllä on erityisesti merkitystä silloin, kun työskennellään ryhmissä sekä työhön sisältyy paljon muiden ihmisten kanssa tehtävää yhteistyötä. Tunnetaitojen avulla ihminen pystyy säätelämään, tunnistamaan sekä ilmaisemaan omia tunteitaan. Ilman niitä ihminen voi erehtyä tulkitsemaan toisten tunteita virheellisesti, omien tiedostamattomien tunteidensa perusteella. (Seppänen, 2021, kohta tunnetaidot.)

Vuorovaikutustaidoista puhuttaessa ei ole olemassa tarkkaa määritelmää siitä, mitä ne tarkalleen ottaen ovat. Voidaan kuitenkin sanoa, että ne koostuvat

asioista, joiden avulla ihmiset tulevat keskenään toimeen. Vuorovaikutustaidoissa korostuvat asiallinen käyttäytyminen, vastavuoroinen viestintä, yhteistyötaidot, suvaitsevaisuus, toisten huomioiminen sekä hienotunteisuus. Vuorovaikutusta tapahtuu eleissä, katseissa, ilmeissä, puheen sävyssä ja sanavalinnoissa sekä kohtaamisissa. Kohtaamisissa huomion arvoista on, haetaanko vai vältetäänkö niitä. Vuorovaikutustaidoista puhuttaessa on oleellista ensin ymmärtää, miten oma toiminta vaikuttaa muihin. Hyvät vuorovaikutustaidot eivät ole riippuvaisia työrooleista, vaan ne ovat kaikille samoja. Vuorovaikutustaidot esiintyvät arjen tilanteissa:

- muiden arvostamisena
- yhteistyöhalukkuutena
- kuuntelemisena sekä haluna ymmärtää toisen kertoma
- omien ajatusten ja tunteiden ilmaisuna loukkaamatta muita
- haluna keskustella, neuvotella sekä ratkaista ongelmia
- huomioimalla ja havainnoimalla tunteita ja tilanteita
- erilaisuuden hyväksymisenä ihmisissä sekä mielipiteissä
- joustavuutena

Toisten kohtaamisella on suuri merkitys sille, kuinka sujuvaa työnteko on sekä saavutetaanko tavoitteet. Päivittäiset kohtaamiset luovat työyhteisön ja työntöön ilmapiirin. Työyhteisössä tapahtuvat kohtaamiset vaikuttavat ihmisen miinäkuvaan. Sosiaalisissa tilanteissa ihmisillä on tavallisesti hyvinkin tarkka käsitys siitä, kuinka toiset suhtautuvat heihin. Tämä voi aiheuttaa yhteistyölle ja ryhmän toiminnalle haasteita, etenkin jos niissä on ristiriitaisuuksia. (Kuusela, 2013, s. 40–44.)

Työyhteisössä tapahtuvan vuorovaikutuksen avulla pyritään rakentamaan keskusteluun, jonka tavoitteena on huolehtia töiden sujumisesta. Sen avulla varmistetaan kaikkien tietoisuus tavoitteista ja toimintavoista, ideoidaan uusia toimintatapoja, huolehditaan muutosprosesseista, annetaan palautetta sekä arvioidaan onnistumisia. Keskustelu on edellytys onnistuneelle yhteistoiminnalle, jossa tavoitellaan samoja päämääriä. (Kuusela, 2013, s. 52.)

Keskustelutavalla on väliä. Työyhteisöissä tapahtuvassa keskustelussa voidaan usein nähdä kaksi erilaista tapaa keskustella. Dialogilla eli vuoropuhelulla päästään usein paremmin tavoitteisiin sekä ihmiset kokevat sen arvostavana ja hyvänä. Dialogi perustuu aina aitoon haluun ymmärtää toisen näkemyksiä, aktiiviseen kuunteluun sekä pyrkimykseen löytää yhdessä hyvä ratkaisu. Dialogisessa keskustelussa pohditaan vaihtoehtoisia toimintatapoja, jolloin kaikkien näkemykset tulevat huomioitua ja osallisten ymmärrys käsiteltävästä asiasta lisääntyy. Dialogin kautta ihmisten sitoutuminen tavoitteisiin ja toimintaan paranee sekä tavoitteista tulee yhteisiä. Dialogisen keskustelun vastakohta on monologia eli yksinpuhelu. Tämä keskustelutyyli koetaan usein vallan käytöksi, koska se etenee vain toisen osapuolen ehdoilla. Monologialle on tyypillistä, ettei yritetä ymmärtää muita näkemyksiä eikä kuunnella muiden ajatuksia eikä asioihin haeta yhdessä ratkaisua. (Kuusela, 2013, s. 52, 55–56.)

Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä reagoidaan esille nostettuihin asioihin, sillä ilman reagointia turvallisuuden tunne kärsii. Erityisen tärkeää on kiinnittää huomiota siihen, miten reagoidaan. Vääränlainen reagointi esille tuotuihin asioihin, esimerkiksi ne kiertämällä, ohittamalla tai aggressiivisesti suhtautumalla, vähentää merkittävästi turvallisuuden tunnetta. (Keskitalo, 2021.)

5.2.2 Empatiataidot

Empatian eli myötäelämisen taidon avulla ihminen tunnistaa toisen ihmisen tunteita. Tämän avulla syntyy ymmärrys toista ihmistä ja hänen tarpeitaan, tilannettaan sekä motiivejaan kohtaan. Ilman empatiataitoja ihminen ei pysty asettumaan toisen ihmisen asemaan ja näkemään asioita tämän silmin. (Hilakari, 2022, s. 34; Paakkanen, 2022, s. 30–38.) Empatian avulla syntyy aito ymmärrys erilaisista näkökulmista ja niiden hyväksymisestä. Empatia mahdollistaa inhimillisyyden kasvun sekä ymmärryksen siitä, että työteho tai -suoritukset voivat vaihdella riippuen ihmisen kokonaisrasituksesta. (Hilakari, 2022, s. 38–39.) Empatia vaikuttaa työyhteisöön ja työn tekoon positiivisella tavalla, sillä sen avulla halutaan toimia paremmin yhteistyössä muiden kanssa (Paakkanen, 2022, s. 33).

Empatia voidaan jakaa kolmeen taito-osaan. Kognitiivisen empatian (perspektiivinottokyky, ajattelutaidot) avulla voimme kuvitella, mitä työkaverimme on voinut kokea, tuntea, ajatella tai aikoa jossakin tilanteessa. Affektiivinen empatia (tunnepohjainen empatia, tunnetaidot) mahdollistaa ihmiselle kyvyn jakaa tai ymmärtää toisen kokema tunne tai kokemus. Tällä aivojen peilisolujärjestelmän luomalla kyvyllä tunteet, kokemukset ja ajattelun taso tarttuvat työyhteisön sisällä. Kolmanneksi voimme kokea välittävää tunnetta työkaverista, jolloin haluamme toimia hänen avukseen. Tuntiessamme välittävää tunnetta aktivoitumme toimimaan, jolloin kyseessä on myötätuntoinen käyttäytyminen (myötätunto). Tätä voidaan kutsua myös ”ystävällisiksi teoiksi”. Kaikki kolme edellä mainittua taito-osaa muodostavat yhdessä empatiataidot. Empatiataidoille on tyypillistä ymmärrys omien ajattelumallien sekä tunteiden mahdollisia puutteita kohtaan. (Paakkanen, 2022, s. 40–43; Hari, 2007; Van Der Kolk, 2022, s. 73–74.) Empatiasta puhuttaessa on tärkeää ymmärtää, että siihen kuuluu empatia itseä sekä muita kohtaan. Nämä ovat samanarvoisia sekä samaan aikaan tapahtuvia. (Paakkanen, 2022, s. 46–47.) Yksi suurimmista esteistä empatialle on vaikeus olla kriittinen omille näkemyksille ja tunnustaa, että näkökulma voi olla puutteellinen tai vaatia korjauksia ja ettei se ole koskaan täydellinen (Paakkanen, 2022, s. 147–148).

5.2.3 Perustehtävä ja osaamisen varmistaminen

Psykologinen turvallisuus parantaa ihmisten kykyä oppia uutta sekä muodostaa erilaisia yhteistyösuhteita (Edmondson & Lei, 2014; Työterveyslaitos, n.d). Psykologisesti turvallisessa työympäristössä erimielisyyksien ja konfliktien avoin ja rakentava käsittely mahdollistaa oppimisen ja uudet innovaatiot (Edmondson, 2019, s. 16; Hilakari, 2022, s. 212–213; Työterveyslaitos, n.d). Psykologisen turvallisuuden ollessa korkea, ihmiset ottavat enemmän itse vastuuta ja he ovat tehokkaampia. Tällöin myös oppiminen ja ongelmanratkaisu tehostuvat. (Clark, 2020, s. 5; Edmondson, 2019, s. 46 ja 124.) Osaamisen jakaminen sekä yhdessä oppiminen työyhteisön sisällä vahvistavat psykologisen turvallisuuden tunnetta (Ojala, 2018, s. 153).

Hankalat tilanteet ja epäonnistumiset pystytään kääntämään oppimista tukeväksi (Pyyhtiä, 2019, s. 120). Oppimista ja työn tehokkuutta parantavan korjaavan palautteen antaminen on helpompaa, kun työyhteisössä vallitsee turvallinen ilmapiiri. Psykologisesti turvallisessa ilmapiirissä korjaavaa palautetta ei koeta niin helposti kritiikkinä, vaan se otetaan vastaan rakentavasti. (Roth & Saarenpää, 2020, s. 41; Rinne, 2021, s. 32.)

Palautteesta puhuttaessa on hyvä miettiä millainen palaute auttaa saavuttamaan tavoitteita. Palaute voi olla kannustavaa, jolloin se kertoo, miksi jokin toiminta tai käyttäytyminen on hyväksi. Korjaavassa palautteessa on tarkoituksena auttaa näkemään, miksi jokin asia kannattaisi tehdä toisin. (Otsalo & Pesonen, 2022, s. 166–167.) Palautteen avulla pystytään toimintaa kehittämään. Palautteen antamiseen on kuitenkin syytä kiinnittää erityistä huomiota. Usein nähdään palautteen antamisen olevan ylhäältä alaspäin tulevaa. Palautteen antamisen tulisi kuitenkin tapahtua molempiin suuntiin. Parhaimmillaan palautteen antaminen lisää rakentavaa keskustelua. (Rinne, 2021, s. 164–172.) Dialogisessa vuorovaikutuksessa palaute tapahtuu keskustelun yhteydessä, eikä se ole mikään erillinen tuotos. Taitavasti annetun palautteen jälkeen tietää, kuinka voi parantaa omaa tekemistä. (Otsalo & Pesonen, 2022, s. 173.) Tämä edesauttaa oppimaan uutta sekä parantamaan toimintaa. Ihmisten pyytäessä palautetta työstään he toivovat huomiota ja tietoa siitä, että heitä arvostetaan osana työyhteisöä. Palautteen antaminen kuuluu kaikille ja sen tulee olla vahvuuksista lähtevää. (Rinne, 2021, s. 164–172.)

6 TYÖYHTEISÖN ROOLIT PSYKOLOGISESSA TURVALLISUUDESSA

Psykologinen turvallisuus muodostuu erillisten osien summasta, johon kaikki voivat vaikuttaa. Tämä vaatii ensiksi kaikilta ymmärrystä toimintaympäristön

kokonaisuudesta ja eri toimijoiden vaikuttavuudesta yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen.

Ymmärrys lisääntyy yhdessä töitä tekemällä. Ilman toimintaympäristön kokonaisuuden kattavaa vuorovaikutusta ja yhteistä pelaamista saman maaliin, työyhteisö ei pysty rakentamaan psykologista turvallisuutta. Tämä kiteytyy lauseeseen ”Yksi kaikkien ja kaikki yhden puolesta.”. (Rinne, 2021, s. 151–154.)

6.1 Organisaatio

Organisaatio voi psykologista turvallisuutta parantamalla luoda omasta organisaatiosta työntekijöille ”turvapaikan”, josta käsin on helpompi kohdata ympäröivät muutokset ja kyetä toimimaan niissä parhaalla mahdollisella tavalla (Ruutu, 2020, s. 43). Organisaatiolla on tärkeä rooli luoda arvostavaa kohtelua sekä rakentavaa vuorovaikutusta sen rakenteisiin. Ylemmän johdon kiinnostus yrityksen/organisaation kaikista tasoista on merkitsevää arvostuksen kokemukselle. (Kuusela, 2013, s. 64–65.) Organisaation tulee varmistaa, että kaikissa sen toimintayksiköissä on selvillä kyseisen yksikön perustehtävä. Perustehtävä tulee pitää koko ajan kirkkaana ja toiminnan tulee tähdätä siihen, että perustehtävän hoitoon on mahdollisuus. (Järvinen, 2017, kohta ”Onko työyhteisön perustehtävä kaikille kirkas?.”.)

Organisaation pitää tukea työyhteisön toimintaa esimerkiksi mahdollistamalla sen resurssit, autonomia ja luomalla avointa viestintäkulttuuria (Pekonen & Ruokola, 2021). Viestintäkulttuurin tulee olla selkeää, suoraa ja rehellistä (Edmondson, 2019, s. 147). Organisaatio lisää psykologista turvallisuutta, kun se ohjaa toimintaansa kohti kulttuuria, jossa virheet nähdään mahdollisuutena oppia yhdessä ja asioita ratkotaan kaikkien voimin (Rinne, 2021, s. 68–69). Organisaatiotasolla voidaan vahvistaa positiivista palautekulttuuria laittamalla esimerkiksi asiakaspalautteet kaikkien nähtäville. Asiakaspalautteet on yksi eniten henkilöstöä motivoiva tekijä. (Rinne, 2021, s.171.)

Organisaatio voi tutkia ja mitata sen työyhteisöissä vallitsevaa tilannetta. Psykologisen turvallisuuden tilasta saadaan tietoa kyselyin. Mittaamalla psykologista turvallisuutta työyhteisössä saadaan selville, vallitseeko siellä optimaalinen tilanne hyvinvoinnille, tavoitteiden saavuttamiselle sekä oppimiselle. Pelkkä mittaaminen ei kuitenkaan riitä, vaan tarkastelun tulisi olla neliportainen: kysely, yhteenveto tuloksista, josta nähdään sen hetkinen tilanne, keskustelu tuloksista sekä suunnitelma tarpeen mukaisista toimista. (Paakkanen, 2022, s. 282; Edmondson, 2019, s. 20–21.)

6.2 Esihenkilöt

Esihenkilöt ja johtajat ovat keskeisessä roolissa psykologisen turvallisuuden luomisessa ja ylläpitämisessä. Arvostavalla kohtelulla sekä vuorovaikutuksella on suuri rooli kaikessa työyhteisön toiminnassa, pahimmillaan puutteet näissä voivat estää työn tekemisen ja tavoitteiden saavuttamisen. Esihenkilön tulisi näyttää mallia arvostavaan ja kunnioittavaan vuorovaikutukseen. Se näkyy arjessa siinä, kuinka esihenkilö kohtelee työyhteisön jäseniä, omia esihenkilöitään sekä muita yhteistyötahoja. (Kuusela, 2013, s. 40.) Arvostusta ja kunnioitusta voi vahvistaa olemalla aidosti kiinnostunut työntekijöidensä kuulumisista sekä olemalla valmis kuuntelemaan tätä. Aktiivisesti kuuntelemalla läsnäolo lisääntyy ja syntyy aitoja ja rakentavia kohtaamisia (Roth & Saarenpää, 2020, s. 27–29.)

Esihenkilön aito läsnäolo ja kannustus työyhteisön arjessa edistää psykologista turvallisuutta. Tärkeää on luoda hyväksyvä ilmapiiri, jossa työntekijöiden vahvuudet ja omat persoonat tulevat huomioiduksi/hyödynnetyiksi työyhteisön hyväksi. Esihenkilön tulisi olla myös avoin ja pystyä näyttämään oma epävarmuutensa. Työnteon arjessa on tärkeää muistaa ilmaista kiitollisuutta, antaa tunnustusta hyvin tehdystä työstä sekä muistaa että välillä voi myös epäonnistua. Esihenkilöllä on tärkeä rooli tavoitteellisen toiminnan kehittämisessä yhdessä työntekijöiden kanssa. (Pekonen & Ruokola, 2021; Sydänmaanlakka, 2012, kohta ”Miten johdan yksilöitä”.) Esihenkilön tulee myös huolehtia siitä, että työyhteisössä on riittävästi kohtaamisia, joissa kaikki tulevat kuulluiksi.

Jokaisen mielipiteellä on merkitystä. Keskusteluissa on tärkeää antaa tarvittaessa niille suuntaviivoja, jotta kaikkien ääni tulee kuuluville. (Pyyhtiä, 2019, s. 121; Pekonen & Ruokola, 2021.)

Esihenkilön pitää varmistaa, että puitteet työnteolle ovat kunnossa. Puitteiden tulee olla selkeät, kaikkien tulee tietää ja ymmärtää mikä tehtävä on kyseessä, mitä tehdään ja kenen takia. Tämän lisäksi tulee olla selvillä odotukset sekä tavoitteet, jolloin niistä pystytään keskustelemaan ja arvioimaan miten niitä saavutetaan. (Pekonen & Ruokola, 2021; Rinne, 2021, s. 154; Järvinen, 2016, kohta ”Perustehtävä kaiken lähtökohta”.) Perustehtävän selkeänä pitäminen edellyttää sen jatkuvaa tarkastelua sekä keskustelua siitä. Muuten on riski, että ihmisille muodostuu erilaisia käsityksiä perustehtävästä ja se aiheuttaa pahimmassa tapauksessa ihmisten välisiä konflikteja. (Järvinen, 2017, kohta ”Onko työyhteisön perustehtävä kaikille kirkas?”.)

Tavoitteiden tulee olla konkreettisia, mitattavissa olevia, saavutettavia, realistisia ja ajallisia (Sydänmaanlakka, 2012, kohta ”Miten johdan yksilöitä”). Tärkeää on olla kaikkien tiedossa olevat rakenteet ja prosessit, joiden avulla tavoitteisiin päästään sekä foorumeita palautetta varten. Mitä sirpaloituneempi työkenttä on, sen tärkeämpi on perustehtävän kirkkaus. (Pekonen & Ruokola, 2021; Rinne, 2021, s. 154; Järvinen, 2016, kohta ”Perustehtävä kaiken lähtökohta”; Järvinen, 2017, kohta ”Onko työyhteisön perustehtävä kaikille kirkas”.)

6.3 Työntekijät

Jokainen työntekijä voi omalta osaltaan vaikuttaa psykologisen turvallisuuden luomiseen sekä sen ylläpitämiseen. Avainasemassa on muita ihmisiä ja heidän mielipiteitään kunnioittava sekä arvostava suhtautuminen. Tärkeää on suhtautua toisiin henkilöihin myönteisesti ja avoimesti. (Pyyhtiä, 2019, s. 120–121.) Jokaisen pitäisi pyrkiä edistämään sujuvaa vuorovaikutusta sekä keskustelun syntymistä. Muistisääntönä toimii neljä K-kirjainta: kuuntele, kunnioita, kannusta ja kysy hyviä kysymyksiä. Kaikkien tulisi sitoutua ja tavoitella

yhteisiä tavoitteita yhdessä sovittujen toimintatapojen avulla. (Pekonen & Ruokola, 2021.)

Tärkeää on löytää oma uskallus kokeilla uusia asioita ja kertoa epäonnistumisista sekä avun tarpeesta. Yhteistä me-henkeä voi jokainen tukea kiittämällä sekä puhumalla ääneen työyhteisön jäsenten onnistumisista. (Pekonen & Ruokola, 2021.) Jokainen voi vaikuttaa myös palautekulttuurin muodostumiseen (Rinne, 2021, s. 172).

7 PSYKOLOGINEN TURVATTOMUUS

Psykologisesti turvattomassa ilmapiirissä ihmiset jähmettyvät ja heistä tulee sulkeutuneita. Itsesensuuri kasvaa, jolloin ei uskalleta esittää omia ajatuksia tai ideoita. Suuri osa käytettävissä olevasta energiasta menee itsensä suojelemiseen. Organisaatioiden tulisi ymmärtää se, että ilman psykologista turvallisuutta työntekijöitä on vaikea saada sitoutumaan ja pysymään työyhteisöissä. (Clark, 2020, s. 5; Työterveyslaitos, n.d; Edmondson, 2019, s. 22.) Ilman psykologista turvallisuutta työyhteisön toimintaa ohjaavat asiat, jotka ovat lähtöisin pelosta. Pelon ilmapiiri saa ihmiset vetäytymään ja välttelemään yhteistyötä. Pahimmassa tapauksessa sillä on vaikutusta yksilön terveyteen. (Rinne, 2021, s. 83–86.)

Pelon ilmapiirille on tyypillistä, että ihmiset luovat erilaisia selviytymiskeinoja pystyäkseen olemaan töissä. Selviytymiskeinoja voivat esimerkiksi olla välttelystä seuraava puuttumattomuus, jolloin asioihin ei tartuta, virheiden peittäminen tai asioiden/tiedon salailu. (Rinne, 2021, s. 83–86.) Pelon ilmapiiri voi estää kertomasta totuutta, jolloin tärkeä informaatio ei saavuta päätöksiä tekeviä. Tällöin on riski sille, että päätöksiä ei tehdä oikean tiedon valossa. (Edmondson, 2019, s. 64–65.) Psykologisen turvallisuuden puuttuessa voi syntyä harha menestyksestä, koska kielteisiä asioita ei uskalleta tuoda julki tai niitä ei haluta

kuulla (Edmondson, 2019, s. 72). Amy Edmondsonin sanoin, ”Hiljaisuuden kulttuuri on vaarallinen kulttuuri.” (Edmondson, 2019, s. 97).

Psykologista turvattomuus voi syntyä myös ymmärtämättömyydestä. Tiedyt toimintatavat voivat aiheuttaa hiljaisuuden syntymistä. Esimerkiksi jos esille saa tuoda kritiikkiä vain silloin, kun on valmiina sen korjaamiseksi kehitysehdotus. Tämä esimerkki estää ihmisiä tuomaan vaillinaisia tai heikkoja kehitysehdotuksia yhteiseen keskusteluun ja siten vaientaa organisaatiota. Tähän esimerkkiin sisältyy myös tuomitsevuus, eli keskeneräisyydelle ei ole tilaa. Toinen esimerkki on ajatus siitä, että vain positiivinen puhe on sallittua. Elinvoimaisessa ja toimivassa organisaatiossa on sallittua puhua niin hyvistä kuin huonoistakin uutisista. (Rinne, 2021, s. 54–55.)

8 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

Opinnäytetyön empiirinen aineisto oli tarkoitus kerätä Webropol-kyselylomakkeella, joka lähetettiin Lounais-Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnon yksiköissä Turun ja Porin toimipisteissä työskentelevälle 32 henkilölle. Kyselyyn vastasi kuitenkin vain neljä henkilöä muistutusviestistä huolimatta. Koska kyselyyn ei vastannut riittävästi henkilöitä, päädyttiin keräämään aineisto haastatteluiden avulla. Haastateltaviksi valikoitui neljä henkilöä, jotka ovat olleet uudessa yksikössä alusta alkaen ja toimineet poliiseina yli kymmenen vuotta. Henkilöt valittiin sillä perusteella, että he olivat kiinnostuneita sekä opinnäytetyön aiheesta että osallistumisesta aineiston tuottamiseen. Haastattelujen yhteydessä henkilöiden kertoma tallennettiin kirjallisesti jokaisen kysymyksen kohdalle, jotta voitiin myöhemmin koostaa yhtenäinen aineisto kaikkien henkilöiden vastauksien perusteella. Empiirisessä aineistossa olevat lainausmerkeissä olevat kohdat ovat suoria lainauksia haastatteluista. Haastateltavat esiintyvät opinnäytetyössä anonyymeinä numeroina.

Tuotetun aineiston perusteella oli hyvä, että aineisto kerättiin haastattelujen avulla. Haastattelujen tuottama aineisto oli sanallisesti runsaampaa verrattuna neljään vastaukseen, jotka tulivat Webropol-kyselylomakkeella. Haastatteluissa käytetyt avoimet kysymykset toimivat hyvin haastattelujen pohjana. Kysymykset olivat sellaisia, että haastateltavat tuottivat niiden avulla kattavasti oman näkemyksensä aihealueista. Haastattelujen tuottama aineisto lajiteltiin tutkimuskysymysten mukaisesti kahteen eri aihealueeseen, joista opinnäytetyön empiirinen materiaali koostettiin.

Kaikki neljä haastateltavaa toivat haastatteluissa ilmi, että psykologisella turvallisuudella on suuri merkitys heidän kokonaisvaltaiselle hyvinvoinnillensä työelämässä. Haastateltavat toivat esiin hyvin samankaltaisia asioita ja huomioita, mitkä vaikuttavat heidän kokemukseensa psykologisesta turvallisuudesta tai vastavuoroisesti estävät sitä. Pääsääntöisesti ilmi nousseet asiat olivat sellaisia, joita tapahtuu ihmisten välillä arjen kaikissa tilanteissa. Luottamukseen perustuva inhimillinen ja arvostava kohtaaminen ja sen tärkeys nousi vahvana esille aiheesta keskusteltaessa.

Jokaisen haastateltavan mielestä psykologisesta turvallisuudesta huolehtiminen kuuluu kaikille, ja jokaisen on omalta osaltaan mahdollista edesauttaa sen luomista tai ylläpitämistä. Haastateltavien esille nostamat asiat täsmäsivät hyvin opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen. Suurin osa haastateltavien esille nostamista asioista ovat helposti toteutettavissa olevia asioita tai toimintatapoja.

8.1 Psykologisen turvallisuuden tekijät ja työyhteisön roolit

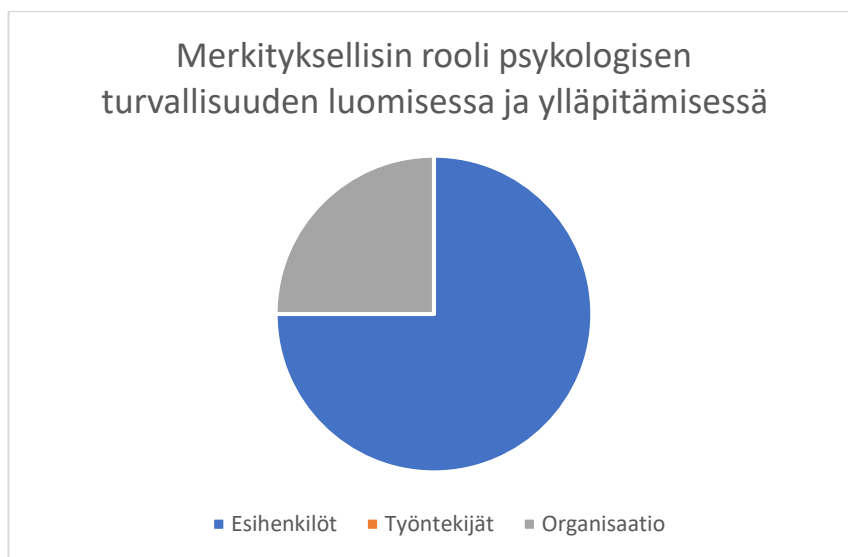
Haastateltava (1) nosti esille psykologisen turvallisuuden tärkeyttä kysyttäessä, että ”Se on ehdotonta minkä tahansa toiminnan rakentamisessa, etenkin työyhteisöissä. Ilman sitä ei ole mitään edellytyksiä onnistua”. Toisen haastateltavan (3) mukaan psykologinen turvallisuus merkitsee tunnetta, että on henkisesti hyvä ja turvallinen olo, eikä tarvitse kokea painetta, uhkaa tai arvostelua. Yksi haastateltavista (2) kuvasi tarvitsevansa psykologisesti turvallisen

työyhteisön, jotta uskaltaa olla oma itsensä ja voivansa sanoa asioita ääneen sekä olla asioista myös eri mieltä. Psykologisesti turvallinen ilmapiiri myös motivoi haastateltavaa (4) tulemaan töihin ja auttaa tekemään työn parhaalla mahdollisella tavalla. Esille nousi myös haastateltavan (2) kokemus siitä, että silloin hän saa apua ja voi sitä myös tarvittaessa antaa. Yksi haastateltavista (4) kuvasi hänelle syntyvän psykologisen turvallisuuden tunteen silloin, kun työpäivät sujuvat suurin piirtein ennakoitusti eikä niitä joudu muuttamaan yllättävien tilanteiden vuoksi kovinkaan usein. Haastateltavan (4) sanoin: ”Silloin tuntuu mukavalta tulla töihin”.

Haastateltavilta kysyttäessä kolmea tärkeintä tekijää psykologisen turvallisuuden tunteen synnyssä esille nousivat kaikilta luottamus ja arvostus. Luottamuksen tärkeys nousi esille siinä, että esihenkilöihin ja sovittuihin asioihin pitäisi voida luottaa. Lisäksi esille nostettiin se, että katteettomat lupaukset murentavat luottamusta voimakkaasti. ”Minulle on erittäin tärkeää, että voin luottaa sovittuihin asioihin ja se, että sovitut raamit pitävät paikkansa. Katteettomat lupaukset murentavat suuresti luottamustani” (4). Luottamuksesta keskusteltaessa yksi haastateltavista (1) korosti sitä, että luottamus kulkee kahteen suuntaan. Hän kuvasi sitä tietoisuutena siitä, että toinen luottaa sinuun ja tiedät voitasi luottaa häneen. Esille nousi myös kuuntelemisen taito sekä aito halu pyrkiä ymmärtämään kanssaihmistä. Yksi haastateltavista (1) kuvasi myös teennäisyyden kuuntelemisessa aiheuttavan hänelle pelkoa siitä, että hänet ymmärretään väärin. Arvostusta kaksi haastateltavaa (1 ja 4) kokivat silloin, kun työtä saadaan tehdä hyviksi todetuilla työtavoilla ja niille annetaan arvoa. Kolme haastateltavaa (1, 3 ja 4) nosti esille myös tarpeen suvantovaiheisiin, jatkuva muutos koettiin raskaaksi. Lisäksi kaikki haastateltavat (1–4) nostivat esille positiivisuuden ja sen kautta toimimisen sekä yhteenkuuluvuuden työyhteisöön.

Haastatteluissa kysyttiin vastuuta luoda ja rakentaa psykologista turvallisuutta. Päävastuussa kaikkien haastateltavien (1–4) mielestä tässä ovat esihenkilöt tai organisaatio. Haastateltavien (1–4) mukaan psykologinen turvallisuus työyhteisön sisällä kuuluu jokaiselle, mutta organisaatio luo raamit ja esihenkilöt jalkauttavat ne työyhteisöihin. Haastateltava (1) kuvasi asiaa seuraavasti:

”Organisaatio kuitenkin luo perustan koko yhteisön ilmapiirille. Mistä muualta lopulta sitä ohjattaisiin kuin organisaatiotasolta. Sieltä lähtee se, millainen kulttuuri ja kohtelu on sallittua sekä sen valvonta”. Toinen haastateltava (3) kuvasi asiaa seuraavasti: ”Organisaatio luo raamit, esihenkilöiden tehtävä on jalkauttaa raamien toteuttaminen positiivisesti henkilöstölle. Huono johtaminen vie pohjan kaikelta. Silloin organisaation osuus pienenee ja henkilöstö ottaa vain vastaan huonoa johtamista ja voi huonosti”. Esihenkilöiden rooli on erittäin tärkeä jokaisen haastateltavan (1–4) mukaan. Haastateltava (2) toi esille esihenkilön mahdollistavan tai estävän omilla toimintamalleillaan, ohjeillaan sekä arvoillaan psykologisen turvallisuuden tunteen syntymisen. Saman haastateltavan mukaan henkilöstö toteuttaa esihenkilön jalkauttamia toimintamalleja, ohjeita ja arvoja. Hänen ajatuksensa mukaan edellä mainitut asiat tapahtuvat organisaation antamien raamien sisällä.



Kaavio 1. Vastuun jakautuminen psykologisen turvallisuuden luomisessa ja ylläpitämisessä

Haastatteluissa (1–4) nousi esille, että organisaation roolia psykologisessa turvallisuudessa pidetään tärkeänä. Se asettaa rakenteet, joissa toimitaan. Lisäksi haastatteluissa (1–4) kävi ilmi, että organisaatio nähdään viime kädessä vastuullisena psykologisesta turvallisuudesta ja sillä on tietynlainen valvontavastuu ihmisten hyvinvoinnista työyhteisöissä. Haastatteluissa (1–4) korostui organisaation vaikutus siihen, millainen toiminta on siellä hyväksyttyä ja

toivottavaa. Tärkeäksi nousi myös päätösten ja toimien läpinäkyvyys sekä avoimuus. Organisaatiolla ja sen johdolla kuvattiin olevan tärkeä rooli myös henkilöstön arvostuksessa. Haastatteluissa (1–4) pidettiin tärkeänä sitä, että organisaatio ja sen ylin johto kuulee tarvittaessa henkilöstöä.

Yhden haastateltavan (4) sanoin: ”Ylemmän johdon pitäisi olla kartalla, mitä välijohdossa tapahtuu tai miten siellä toimitaan. Jos tapahtuu virheitä, ne pitää korjata välittömästi ennen kuin henkilöstö uupuu huonon johtamisen takia. Lisäksi johdon tulisi kuunnella henkilöstöä enemmän ja luottaa sieltä tulevaan tietoon ja tehdä niiden perustella tarvittavat muutokset”.

Haastateltavat (1–3) toivat esille myös organisaation tehtäväksi luoda ilmapiiri, jossa on mahdollista esittää erilaisia näkemyksiä. Haastateltava (1) toi myös esille sen, oikeudenmukaisuus on tärkeä elementti organisaation rakenteissa. Hänen mukaansa on tärkeää ”ettei tarvitse epäillä onko peli rehtiä ja reilua. Voi luottaa siihen, että asiat tehdään oikein ja reilusti. Ihan kaikilla saroilla, esimerkiksi virkaan valitsemiset ja muut valinnat. Ja se miten asioihin suhtaudutaan ja miten otetaan vastaan esimerkiksi erilaisia näkökulmia tai huolenaiheita”. Toinen haastateltava (2) toi hyvin samankaltaisia ajatuksia organisaation vastuusta: ”Luomalla avointa ilmapiiriä työyhteisön jäsenten kesken. Arvostamalla ja antamalla työyhteisön jäsenten esittää mielipiteitä, mahdollistamalla keskustelun ja myös eri näkökulmat asioihin”. Haastatteluissa (1–4) nousi esille myös työtehtävien ja tavoitteiden merkityksellisyys. Haastateltava (1) toi esille, että on tärkeää tietää mitä itseltä tai ryhmältä odotetaan sekä minkälaisilla keinoilla tavoitteisiin päästään. Yhteisillä ja selkeillä tavoitteilla haastateltavan (1) mukaan on mahdollista toimia vapaammin ja omaa ammattitaitoa hyödyntäen. Hänen mielestään olisi myös tärkeää keskustella yhdessä toimintatavoista, joiden mukaan tavoitteisiin pyritään.

Esihenkilöiden mahdollisuutta vaikuttaa työyhteisön kokemukseen psykologisesta turvallisuudesta pitivät kaikki haastateltavat suurena. Jokaisessa haastattelussa nousi esille erilaisin sanakääntein muiden huomioiminen, empaattisuus, keskustelu, luottamus, arvostus, hyvät vuorovaikutustaidot sekä kyky olla läsnä. Yksi haastateltava (4) ajatteli asiasta seuraavanlaisesti: ”Asiallinen, tasapuolinen ja avoin johtaminen. Esimieheen pitäisi pystyä luottamaan ja että

esimies seisoo työntekijänsä takana, kun on aihetta. Henkilöstöjohtaminen on hallussa. Pelkkä asiajohtaminen ei riitä, vaan henkilöstöjohtaminen pitää olla hyvällä tasolla. Arjessa mielestäni henkilöstöjohtaminen on todella tärkeää. Asiajohtaminen saattaa nousta tärkeämmäksi joissain erikoistilanteissa, joissa johdettu toiminta on tärkeintä”. Haastateltavan (4) mielestä hyvä henkilöstöjohtaminen on työntekijän vahvuuksien, mielenkiinnon ja elämäntilanteen huomioimista. Luottamus nousi vahvasti tässäkin aihealueessa esille ja sen tärkeys kaikkien haastateltavien (1–4) osalta. Haastateltava (1) nosti esiin sen, kuinka tärkeää on, että esihenkilö pitää salassa tietoonsa tulleet muiden henkilökohtaiset asiat.

Haastateltavat (1–4) kuvasivat työntekijöillä olevan paljon keinoja vaikuttaa psykologisesti turvallisen työyhteisön luomiseen ja sen ylläpitämiseen. Luottamus ja sen rakentaminen nousivat tässäkin osa-alueessa kaikkien haastatteluista esille. Yksi haastateltava (1) sanoitti sen seuraavasti: ”Olemalla luottamuksen arvoinen ja hoitamalla itselle vastuutetut asiat sovitusti”. Toinen haastateltava (3) koki myös asenteella sekä yhteisöllä olevan merkitystä. Hän ajatteli asiasta seuraavasti: ”Positiivinen asenne oman työyhteisön sisällä ja kollegojen tukeminen. Jos turvallisuuden tunne järkkyy, eikä voi luottaa oman työyhteisön kollegoihin, niin sitten ei ole mitään. Yhteisö luo turvaa”.

Haastatteluista (1–4) nousi esiin yhteisten pelisääntöjen tärkeys sekä sovitusta asioista kiinni pitäminen. Haastateltavan (2) mukaan muiden huomioon ottaminen ja sovitusta asioista kiinni pitäminen on tärkeää. Haastateltava (4) kuvasi omia ajatuksiaan asiasta seuraavasti: ”Kannustamalla kaikkia työyhteisön jäseniä arvostamaan muita työyhteisön henkilöitä ja pyrkimällä luomaan yhteenkuuluvuuden tunnetta yhteisen suunnan lisäksi. Hyväksymällä tosiasian sen suhteen, että kaikki tekevät virheitä. Kuuntelemalla ja keskustelemalla sekä antamalla rakentavaa palautetta työyhteisössä sen kehittämiseksi”. Lisäksi kaikki haastateltavat (1–4) nostivat esille sen, että jokaisen pitäisi voida esittää asioista eriäviäkin mielipiteitä ja niistä tulisi keskustella avoimesti.

8.2 Psykologista turvallisuutta vähentävät tai estävät tekijät

Psykologista turvallisuuden tunnetta vähensi haastateltavien (1–4) mukaan epäjohdonmukaisuus, arvostamattomuus, salailu, valehtelu, vähättely, jatkuvat muutokset organisaatiossa tai toimintatavoissa, luottamuspuola esihenkilöihin sekä heidän huonot henkilöstöjohtamisen taidot. Yksi haastateltavista (1) kuvasi asiaa seuraavasti: ”Jatkuvat muutokset toimintatavoissa ja etenkin se, jos muutokset eivät ole suunniteltuja sekä harkittuja. Ja se ettei sovitut pelisäännöt koske kaikkia, silleen ettei ne oo kaikille samat. Kuormituksen jakaantuminen epätasaisesti ja epätasa-arvoinen kohtelu”.

Kaikki haastateltavat (1-4) pitivät tärkeänä tapaa, jolla palautetta annetaan. Sillä koettiin olevan merkitystä psykologisen turvallisuuden tunteeseen. Yksi haastateltavista (1) kuvasi huonoksi käytänteeksi palautteen annossa seuraavanlaista tapaa: ”Epämääräiset palautteet tai vihjailut johonkin asiaan tai tekemisiin, niin että ne olisi tehty jollakin lailla väärin. Mutta niistä ei keskustella eikä tule selvyyttä mistä oikeasti on kyse”. Toinen haastateltava (2) kuvasi myös itseensä vaikuttavan voimakkaasti sen, jos asioista kielletään puhumasta tai keskustelemasta. Haastatteluista (4) nousi esille se, että psykologista turvattomuutta aiheuttavat hallitsemattomat työtehtävien muutokset, etenkin silloin, jos ammattitaito ei ole riittävällä tasolla uusien tehtävien suhteen.

Tilanteet, joissa haastateltavat (1–4) kokivat psykologista turvattomuutta, olivat hyvin samankaltaisia. Esimerkkinä nostettiin esille tilaisuudet, joissa käsitellään työyhteisön asioita mutta keskustelu niissä on pitkälti yksisuuntainen. Haastateltavat (1–4) toivat esille vastavuoroisen ja kaikkia arvostavan keskustelun ja vuorovaikutuksen tärkeyden yhteisissä palavereissa tai muissa yksikön tilaisuuksissa. Yksi haastateltavista (4) nosti esille myös työtehtävien nopean muutoksen, jossa ei oltu varattu aikaa riittäväälle koulutukselle uusien tehtävien suhteen. Altistuminen esihenkilölle, jonka henkilöstöjohtamisen taidot eivät ole hyvällä tasolla kuvattiin haastatteluissa (2, 3 ja 4) kuormittavaksi ja pelottavaksi. Turvallisuuden tunnetta heikensi myös haastateltavan (3)

mukaan: ”Kun koen, ettei anneta mahdollisuutta, vaan pyritään alistamaan suorasti tai epäsuorasti”.

Haastatteluissa pyydettiin haastateltavia kuvaamaan psykologisen turvallisuuden vastakohtaa, pelon kulttuuria. Yksi haastateltava (2) kuvasi sen olevan äärimmäinen tapa vaikuttaa työyhteisön toimintaan, mikä jatkuessaan vaikuttaa henkilöstön hyvinvointiin sekä työtehoihin negatiivisesti. Toinen haastateltava (4) kuvasi asiaa seuraavasti: ”Pelätään uuden oppimista ja virheiden tekoa”. Haastateltava (4) koki myös pelon kulttuuriksi sen, että jos esittää kriittisiä tai vastakkaisia mielipiteitä, leimataan hankalaksi työntekijäksi. Hän nosti esille myös sen, että joskus ”ongitaan toisilta työntekijöiltä työkavereista tietoja, joiden avulla sitten negatiivisesti ojennetaan”. Haastateltava (4) kertoi kokemuksestaan, jossa kritiikkiä työtavoista tai tehtävistä esittäneet työntekijät on ”savustettu” hakemaan muihin tehtäviin, jotta saadaan tilalle helpommin johdettavia työntekijöitä. Hän pohti myös, että pelon kulttuurin ohjatesa toimintaa voi unohtua mitä varten töitä tehdään.

Haastatteluista (1–4) nousi esille, että pelon kulttuuria ylläpitää mielivaltaisuus ja ennakoimattomuus sekä empatian puute. Yksi haastateltava (1) kuvasi pelon kulttuuria seuraavasti: ”Mielivaltainen ja arvaamaton kohtelu. Empatian puute ihmisten kohtelussa, riittää jo, että näkee muita kohdeltavan huonosti tai epäoikeuden mukaisesti. Sen ei tarvitse kohdistua itseensä, jo sille altistuminen aiheuttaa ahdistusta. Ihmisten tunteiden ja elämäntilanteiden sivuuttaminen ja se, että jyrätään vailla inhimillisyyttä. Epärehellistä toimintaa, tiedon salaamista tai sen muuttamista halutunlaiseksi. Sen kautta horjuu usko ja luottamus organisaatioon”.

Kaikki haastateltavat (1–4) liittivät pelon kulttuuriin keskustelemattomuuden sekä sen, ettei eriäviä mielipiteitä huomioida. Haastateltava (1) avasi aiheesta omia ajatuksiaan seuraavasti: ”Ei ole sallittua esittää eriäviä mielipiteitä tai niitä ei kuulla/oteta huomioon. Ei ole sijaa avoimelle keskustelulle ja dialogille, jossa jokaisen ajatus tai mielipide olisi tärkeä”. Haastatteluissa (1, 3 ja 4) nostettiin esille tässä yhteydessä kunnioituksen sekä arvostuksen puute. Haastateltavat

(1 ja 4) toivat esille, että työn muuttuessa kasvavien vaatimusten myötä tuki tai edellytykset vastata vaatimuksiin eivät nouse samassa tahdissa.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten psykologista turvallisuutta pystytään luomaan ja vahvistamaan sekä mitkä tekijät voivat sitä vähentää tai estää Lounais-Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnan yksikössä. Haastattelujen kautta tuli paljon tietoa siitä, millaiset tekijät vaikuttavat henkilöstön kokemuksiin psykologisesti turvallisesta työyhteisöstä tai tilanteista. Haastatteluista kertynyt tieto täsmäsi erittäin hyvin opinnäytetyön teoriatietoon.

Haastatteluissa tärkeinä tekijöinä psykologisen turvallisuuden tunteen synnyssä ja vahvistumisessa esille nousi arvostukseen ja luottamukseen perustuva ilmapiiri. Opinnäytetyön teoriaosuudessa psykologisen turvallisuuden taustatekijöistä löytyvät haastatteluistakin esille tulleet luottamus sekä Maslow'n tarvehierarkian neljänneltä portaalta löytyvä arvostus. Lisäksi haastattelujen perusteella yhteistyö- ja vuorovaikutustaidoilla sekä empatialla on merkitystä, kun halutaan rakentaa psykologisesti turvallista työyhteisöä. Haastateltavat nostivat esille myös sen, että on tärkeää tietää, mitkä ovat työn tavoitteet ja miten niitä kohti pyritään. Lisäksi haastateltavat nostivat esille riittävän ammattitaidon tarpeellisuuden ja tehtävien muuttuessa sen varmistamisen. Työstä ja sen tekemisen tavoista saatava palaute on psykologiseen turvallisuuteen vaikuttava tekijä.

Haastatteluista kävi ilmi, että psykologista turvallisuutta heikentävien asioiden tai tapahtumien ei tarvitse pelkästään kohdistua itseän, vaan riittää, että näkee toisia kohdeltavan epäreilusti tai epäinhimillisesti. Haastattelujen perusteella psykologisesti turvallisessa työyhteisössä voi olla oma itsensä, luottaa

työyhteisön muihin jäseniin ja saada sekä antaa apua tarvittaessa. Työyhteisössä käytävät keskustelut tapahtuvat arvostavan dialogin kautta.

Opinnäytetyön teoreettisen ja kokemusperäisen tutkimusosuuden mukaan psykologisen turvallisuuden rakentamisessa ja ylläpitämisessä suurin päivittäinen rooli on esihenkilöillä. He jalkauttavat omiin työyhteisöihinsä toimintatavat ja arvot, joiden varassa työyhteisöön rakentuu psykologinen turvallisuus. Organisaatio luo puitteet työyhteisön toiminnalle. Työyhteisössä työskentelevät henkilöt voivat jokainen vaikuttaa siellä vallitsevaan ilmapiiriin.

Opin itse opinnäytetyötä tehdessäni todella paljon psykologisesta turvallisuudesta ja sen merkityksestä ihmisten hyvinvoinnille ja työn tekemiseen. Opinnäytetyön aiheena psykologinen turvallisuus oli haastava, koska se on niin monisyinen ja kokemuksellinen asia. Haastattelujen ja teorian tiedon valossa on selkeitä pääteemoja, joiden pitää täytyä, jotta ihmiset kokevat psykologista turvallisuutta. Haastatteluissa oli välillä haasteena aineiston runsaus, mutta ohjaamalla haastateltavia takaisin aiheeseen sain mielestäni hyvin rajattua aineiston koskemaan opinnäytetyön sisältöä. Opinnäytetyöhön on kerätty mielestäni tärkeimmät tekijät, jotka vaikuttavat psykologisen turvallisuuden tunteen syntymiseen. Jouduin kuitenkin rajaamaan materiaalia ja on varmasti muitakin näkökulmia ja tekijöitä, jotka vaikuttavat siihen.

Opinnäytetyön heikkoutena voidaan pitää sitä, että haastateltavien joukko on hyvin pieni otanta koko yksikön henkilöstömäärästä. Yksikössä haastatteluhetkellä toimi 32 henkilöstön edustajaa, joista neljää haastateltiin. Haastateltavat edustivat Turun yksikön henkilöstöä. Jotta saataisiin tarkempi käsitys psykologisen turvallisuuden merkityksestä yksikön henkilöstölle, tulisi haastateltavien lukumäärän olla suurempi.

Opinnäytetyötä tehdessäni keskustelin aiheesta monien kanssa ja toivon, että tämä on avannut heille psykologisen turvallisuuden käsitettä. Itselleni avartui opinnäytetyötä tehdessäni se, että psykologinen turvallisuus on tärkeä voimavara, jonka vallitessa henkilöstö voi hyvin ja työnteko sujuu. Se koostuu monista tekijöistä, joihin kaikkien on mahdollista vaikuttaa. Sitä voi tietoisesti

rakentaa ja vahvistaa. Tärkeää on ymmärtää mistä psykologinen turvallisuus koostuu ja miten jokaisen toiminta vaikuttaa siihen. Lisäksi taitoni hakea kriittisesti lähdemateriaalia parani opinnäytetyötä tehdessäni.

Opinnäytetyöni kuuluu esihenkilötyön ja johtamisen suuntautumiseen. Työtä tehdessäni heräsi ajatus, että jokaisen esihenkilötehtävissä toimivan tulisi opiskella ja tutustua psykologiseen turvallisuuteen sekä siihen, miten sitä voi luoda ja ylläpitää. Sen kautta on mahdollista saada lisää työkaluja siihen, miten jaksaa ja voida hyvin työelämän kiihtyvissä muutoksissa ja vaatimuksissa. Psykologisen turvallisuuden luominen ja ylläpitäminen eivät vaadi rahaa, vain tahtotilaa ja ymmärrystä. Sen kautta on mahdollista kasvattaa työn iloa, merkityksellisyyden kokemusta sekä inhimillisyyttä.

Itse ajattelen, että psykologinen turvallisuus on tuotteliaan ja hyvinvoivan työyhteisön ydin. Aki Hintsa Paakkasen kirjassa: ”Ei ole kohtuullista edes odottaa urheilullista tai muuta menestystä, jos ihminen ei voi hyvin. Toisin sanoen ennen kuin keskitytään voittamiseen, pitää perustan olla kunnossa. Korttitalon päälle ei voi asettaa tiiliskiveä”. (Paakkanen, 2022, s. 118.)

LÄHTEET

Aro, A., Rämö, A., Aho, J., Kedonpää, K. & Lappi, T. (2018). Työilmapiiri kuntoon. Alma Talent.

Clark, T. (2020). The 4 Stages of Psychological Safety : Defining the Path to inclusion and innovation. Berrett-Koehler Publisher. <https://ebookcentral.proquest.com/>

Dufva, M. & Rekola, S. (2023) Megatrendit 2023: Ymmärrystä yllätysten aikaan. Sitra. Haettu 15.2.2023 osoitteesta <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/>

Edmondson, A. (2019). The fearless organization. Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth. John Wiley & Sons. <https://ebookcentral.proquest.com/>

Edmondson, A. & Lei, Z. (10.1.2014). Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 1:23–43. Haettu 5.2.2023 osoitteesta <https://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>

Goleman, D. (1998). Tunneäly työelämässä. Otava.

Hari, R. (2007). Ihmisaivojen peilautumisjärjestelmä. (123,13:1565–73) Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim. Haettu 10.2.2023 osoitteesta <https://www.duodecimlehti.fi/duo96592>

Heikkilä, T. (2014). Tilastollinen tutkimus. (9. uud. p.). Edita. <https://el-libslibrary.com>

Hilakari, P. (2022). Work goes happy: paremman työelämän opas. Minea.

Järvinen, P. (2016). Onnistu esimiehenä. Talentum Media. <https://lil-lukka.samk.fi>

Järvinen, P. (2017). Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. (3. uudistettu painos). Alma Talent.

Keskitalo, T. (14.4.2021) Psykologinen turvallisuus organisaatioturvallisuuden kivijalka. Haettu 6.2.2023 osoitteesta <https://blogi.eoppimispalvelut.fi/lumenlehti/2021/04/14/psykologinen-turvallisuus-organisaatioturvallisuuden-kivijalka/>

Kuusela, S. (2013). Esimiehen vuorovaikutustaidot. Talentum. <https://lil-lukka.samk.fi>

Leikola, A, Mäkelä, J & Punkanen, M. (2016). Polyvagaalinen teoria ja emotionaalinen trauma. Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim. (132(1):55–61). Haettu 25.2.2023 osoitteesta <https://www.duodecimlehti.fi/duo12910>

Lämsä, A-M & Päivike, T. (2017). Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Edita. <https://ellibslibrary.com>

Otala, L. (2018). Ketterä oppiminen – Keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. Helsingin Kamari. <https://lillukka.samk.fi>

Oulasmaa, M & Pesonen, M. (2022). Suoraa palautetta : Viisaan keskustelun käsikirja. Alma Talent. <https://lillukka.samk.fi>

Paakkanen, M. (2022). Empatian voima työssä. Werner Söderström.

Pekonen, A-L & Ruokonen, M. (25.10.2021). Miten voin edistää psykologista turvallisuutta organisaatiossani? TAMKjournal. Haettu 20.1.2023 osoitteesta <https://sites.tuni.fi/tamk-julkaisut/liiketalous/miten-voin-edistaa-psykologista-turvallisuutta-organisaatiossani-anna-elina-pekonen-ja-maria-ruokonen/>

Pojjula, S. (2018). Resilienssi : Muutosten kohtaamisen taito. Kirjapaja.

Pyyhtiä, T. (2019). Digiajan johtajan käsikirja. BoD – Books on Demand.

Rinne, N. (2021). Rohkea organisaatio: turvallinen työyhteisö menestyy. Alma Talent.

Ristikangas, M.-R. & Ristikangas, V. (2017). Valmentava johtajuus. (4. painos). Alma Talent. <https://lillukka.samk.fi>

Roth, P-C & Saarenpää, J. (2020). Sudenpentujen käsikirja esimiehille: vuorovaikutustaidot ja sosiaaliset tunteet työelämässä. Basam Books.

Ruutu, S. (2020). Coachin työkalupakki. Alma Talent.

Seppänen, M. (2021). Tunnetaidot voimavarana : opas sosiaali- ja terveysalalle. PS-kustannus. <https://www.ellibslibrary.com/>

Sisäministeriö. (2019). Enska, Poliisin ennalta estävän työn strategia 2019–2023. Haettu 15.2.2023 osoitteesta <https://intermin.fi/julkaisut/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-324-242-5>

Sjöblom, K., Juutinen, S. & Mäkikangas, A. (4.4.2022) The Importance of self-leadership strategies and psychological safety for well-being the context of enforced remote work. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202209287317>

Sydänmaanlakka, P. (2012). Älykäs johtaminen 7.0: Miten kasvaa viisaaksi johtajaksi? Talentum. <https://www.ellibslibrary.com/>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos THL. (2022). Suomalaisten hyvinvointi 2022. Haettu osoitteesta <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-996-2>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. (Uudistettu laitos). Tammi. <https://www.ellibslibrary.com/>

Työterveyslaitos. (N.D.). Oppimateriaalit. Pelotta töissä – psykologinen turvallisuus työ yhteisössä. Haettu 28.10.2022 osoitteesta <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/pelotta-toissa-psykologinen-turvallisuus-tyoyhteisossa>

Työterveyslaitos. (2020). Hyvinvointia työstä 2030-luvulla : skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-943-3>

Valli, R. (2018). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. (5. uudistettu painos). PS-kustannus. <https://ellibslibrary.com>

Van Der Kolk, B. (2022). Jäljet kehossa. (7. uudistettu painos). Viisas Elämä.

Vilkkä, H. (2021). Tutki ja kehitä. (5. päivitetty painos) PS-kustannus. <https://ellibslibrary.com>

Yli-Kaitala K. & Toivanen, M. (2021). Psykologinen turvallisuus vapauttaa työyhteisön potentiaalin. Työn tuuli. 30(1), 29–35. Haettu 26.1.2023 osoitteesta <https://www.henry.fi/ajankohtaista/tyon-tuuli/2021/tyon-tuuli-12021.html>

LIITE 1: SAATEKIRJE

Saatekirje:

Hei!

Teen opinnäytetyötä yksikkömme henkilöstön kokemuksista psykologisesta turvallisuudesta. Tämän sähköpostin liitteenä on tarkempi tiedote opinnäytetyöstä sekä tutkimuslupa.

Kaikki haastattelut käsitellään anonyymisti ja siten, ettei lopullisesta työstä ole mahdollista tunnistaa yksittäistä henkilöä.

Tässä alla katkelma psykologisen turvallisuuden käsitteestä helpottamaan vastauksien miettimistä. Koska kyseessä kokemuksellinen asia, ei ole olemassa ”oikeita tai vääriä vastauksia” vaan tärkeää on jokaisen oma tunne/kokemus aiheesta.

” Psykologinen turvallisuus kuvastaa ryhmän jäsenten välillä olevaa uskosta siitä, että ryhmässä on turvallista ottaa erilaisia ihmissuhderiskejä ilman pelkoa rangaistuksesta. Otettavia Ihmissuhderiskejä voivat olla esimerkiksi avun pyytäminen tai virheiden tekeminen. Ihmiset voivat luottaa siihen, että apua pyytäessään tai tehdessään virheitä muut suhtautuvat heihin tukien ja kannustaen, ilman syyttelyä tai ivallisuutta. Psykologisesti turvallisessa ryhmässä on odotettua sekä toivottavaa olla rehellinen ja oma itsensä. Psykologisen turvallisuuden avulla työympäristö on paikka, jossa ihmiset uskaltavat puhua vapaasti, ideoida ja esittää kysymyksiä ilman pelkoa siitä, että muut ryhmän jäsenet väheksyvät tai mitätöivät esille tuotuja asioita. (Edmondson, 2019, s. 15; Hilakari, 2022, s. 213–214; Työterveyslaitos, n.d.) Psykologiselle turvallisuudelle on ominaista rehellisyys ja ajatustenvaihto, vaikka asiasta oltaisiinkin eri mieltä (Edmondson, 2019, s. 16; Työterveyslaitos, n.d). Ryhmällä on paremmat edellytykset menestyä ja päästä hyvin tavoitteisiin, kun sen jäsenet uskaltavat ottaa riskejä onnistumisen suhteen ja toimia osaamisensa ääri-laidoilla (Ojala, 2018, s. 153). Ryhmässä vallitseva psykologinen turvallisuus lisää myös sen jäsenten uskoa omaan pystyvyyteen (Ruutu, 2020, s. 42).”

Haastattelu sisältää yhdeksän avointa kysymystä. Kertyneen aineiston hävitän kerättyäni siitä tarvitsemani tiedon.

Kiitos jo etukäteen, kun olet mukana tuottamassa aineistoa minun opinnäyte-työhöni.

Terveisin Reetta Vainio

LIITE 2: KYSYMYSLOMAKE

Aihealue 1 ”Mitkä tekijät vaikuttavat psykologisen turvallisuuden rakentamiseen työyhteisössä?”

1. Kuvaile, mitä psykologinen turvallisuus merkitsee sinulle.
2. Psykologiseen turvallisuuteen liitetään useita eri yksilön toimintaan ja hyvinvoinninkokemukseen liittyviä tekijöitä. Mitkä ovat sinulle kolme tärkeintä psykologisen turvallisuuden tekijää?
3. Kuvaile, millainen on mielestäsi vastuurakenne psykologisen turvallisuuden syntyisessä akselilla henkilöstö-esihenkilöt-organisaatio. Laita vastuulliset numeraaliseen järjestykseen, jolloin numero 1 on vastuullisin.

Aihealue 2 ”Miten työyhteisön jäsenet (organisaatio, esihenkilöt ja työntekijät) pystyvät luomaan ja vahvistamaan psykologista turvallisuutta?”

1. Miten työntekijä itse voi vaikuttaa ryhmän psykologiseen turvallisuuteen?
2. Mitkä tekijät esihenkilötyössä voivat mielestäsi parantaa psykologista turvallisuutta?
3. Millaisia keinoja mielestäsi organisaatiolla on käytössään vaikuttaakseen ryhmätason psykologiseen turvallisuuteen?

Aihealue 3 ”Mitkä tekijät vähentävät tai estävät psykologista turvallisuutta?”

1. Mitkä tekijät vähentävät kokemustasi psykologisesta turvallisuudesta?
2. Millaisissa tilanteissa koet psykologista turvattomuutta?
3. Psykologisen turvallisuuden vastakohtaksi on kuvailtu pelon kulttuuria. Minkälainen on mielestäsi pelon kulttuuri?

LIITE 3: TIEDOTE

TIEDOTE: Opinnäytetyön tekemisestä ja siihen liittyvästä haastattelusta

OPINNÄTETYÖN NIMI: Psykologinen turvallisuus Lounais-Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnon yksikössä

Pyyntö osallistua haastatteluun

Teitä pyydetään osallistumaan opinnäytetyön aineiston tuottamiseen, mikä kerätään haastattelun avulla. Tämä tiedote kuvaa opinnäytetyötä ja teidän osuuttanne siinä. Perehdyttyänne tähän tiedotteeseen teillä on mahdollisuus esittää kysymyksiä vastuutaholle. Perehtymisen jälkeen voitte osoittaa suostumuksenne osallistua tämän opinnäytetyön aineiston tuottamiseen osallistumalla haastatteluun, joka toteutetaan erikseen sovittavana ajankohtana.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen/opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista.

Voitte myös keskeyttää osallistumisen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tai peruutatte suostumuksen, teistä keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana opinnäytetyötä.

Tutkimuksen tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää ja lisätä ymmärrystä psykologisen turvallisuuden merkityksestä Lounais-Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnon yksikössä. Teoriaosuuden ja haastattelun tuottaman aineiston avulla on mahdollista saada lisää tietoa asioista, jotka vahvistavat tai heikentävät henkilöstön psykologisen turvallisuuden kokemusta.

Tutkimuksen toteuttajat

Opinnäytetyö kuuluu opintoihini Satakunnan ammattikorkeakoulussa liiketalouden koulutusohjelman esihenkilötyön ja johtamisen suuntautumisessa. Opinnäytetyön tekemiselle ja siihen liittyvälle kyselylle on myönnetty tutkimislupa Lounais-Suomen poliisilaitoksen toimesta (sähköpostin liitteenä). Teen tämän opinnäytetyön yksin ja vastuullisena opettajana toimii Satakunnan ammattikorkeakoulun lehtori Jonna Koivisto. Lounais-Suomen poliisilaitoksen osalta opinnäytetyö on hyväksytetty ylikomisario Toni Sjöblomilla sekä oikeusyksikön poliisilakimies Jaakko Haukalla ja rikosylitarkastaja Jukka Vanhatalolla.

Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Opinnäytetyö toteutetaan laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen ja sen aineisto hankitaan haastattelun avulla. Haastattelun avulla hankittu aineisto käsitellään luottamuksellisesti, eikä vastanneiden henkilötietoja kerätä. Aineisto käsitellään opinnäytetyössä niin, ettei siitä voi tunnistaa yksittäistä henkilöä.

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Tämä opinnäytetyö tullaan julkaisemaan toukokuun 2023 loppuun mennessä avoimesti Theseus-tietokannassa.

Lisätiedot

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään opinnäytetyöhön liittyviä kysymyksiä tutkijalle/tutkimuksesta vastaavalle henkilölle.

Tutkijoiden yhteystiedot

Tutkija / opinnäytetyötekijä

Nimi: Reetta Vainio

Puh.

Sähköposti: reetta-kaisa.vainio@student.samk.fi

Tutkimuksesta vastaa / opinnäytetyön ohjaaja

Titteli: Lehtori

Nimi: Jonna Koivisto

Korkeakoulu: Satakunnan ammattikorkeakoulu

Puh. 0447103804

Sähköposti: jonna.koivisto@samk.fi