



KumppanuusAkatemian verkkoluennot

# Miten rakentaa luottamusta ja avoimuutta organisaatioissa

Markus Kantola  
14.4.2021

KumppanuusAkademia -hankkeen tavoitteena on ikäihmisten koti- ja omaishoidon kehittäminen Satakunnassa, asiakaslähtöisyyttä ja palveluntuottajista koostuvan verkoston toimintaa tukien. Hanke edistää kumppanuutta julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin ikäihmisten palveluntuottajien välillä mm. erilaisten tapaamisten ja työryhmien kautta, jakamalla tietoa ja tutkimustuloksia sekä toteuttamalla sähköisen alustan verkoston toimintaa tukemaan. KumppanuusAkademia on Turun yliopiston kauppakorkeakoulun Porin yksikön EAKR-rahoitteinen, kaksivuotinen (2019-2021) aluekehittämishanke. [www.tukeakotiin.fi/kumppanuusakademia](http://www.tukeakotiin.fi/kumppanuusakademia)

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



Euroopan unioni  
Euroopan aluekehitysrahasto



SATAKUNTALIITTO

PORIN  
YLIOPISTO-  
KESKUS



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Tukea kotiin



KUMPPANUUSAKADEMIA



KUMPPANUUSAKATEMIA

# Miten rakentaa luottamusta ja avoimuutta organisaatioissa

Markus Kantola, FT



**TURUN  
YLIOPISTO**  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

**Vipuvoimaa**  
**EU:lta**  
2014–2020



KUMPPANUUSAKATEMIA

# Luottamuksen merkitys

- “One of the most important lessons we can learn from an examination of economic life is that a nation’s well-being as well as its ability to compete, is conditioned by a single, pervasive cultural characteristic: the level of trust inherent in society.”

-Francis Fukuyama (1996)



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



KUMPPANUUSAKATEMIA

# Epäluottamus aikamme vitsauksena

- epäluottamus on rantautunut yhteiskunnan kaikille sektoreille ympäri maailmaa
- 31 prosenttia amerikkalaisista esimerkiksi luottaa muihin ihmisiin
- Briteissä vain 29% luottaa muihin ihmisiin
- Afrikan ja Latinalaisen Amerikan maissa luottamus on noin 20 prosentin tasolla.
- Organisaatio/yritystaso: Vain 18% ihmisistä uskoo yritysjohtajien kertovan totuuden. Vuoden aikana 76% työntekijöistä yhdessä tutkimuksessa todisti laitonta tai epäeettistä käytöstä työpaikallaan.



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



KUMPPANUUSAKATEMIA

# Organisaatiot ilman luottamusta

1. Työntekijät ovat huonosti motivoituneita eivätkä pistä parastaan peliin
2. Työntekijät eivätkä noudata toistensa neuvoja
3. Ongelmiin ei puututa
4. Työ on tehotonta
5. Työntekijöiden vaihtuvuus on suurta
6. On työpaikkakiusaamista
7. Työntekijät palavat loppuun
8. Viestintä ei toimi



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



KUMPPANUUSAKATEMIA

# Organisaatiot joissa luottamus vallitsee

1. Tietoa jaetaan avoimesti
2. Virheitä siedetään
3. Ihmisistä ei puhuta pahaa selän takana
4. Kunniaa ei haalita vain itselle
5. Ihmiset ovat autenttisia
6. Ongelmat korjataan
7. Ihmiset uskaltavat ottaa riskejä
8. Ihmiset ponnistelevat työssään
9. Yrityksen ketteryys/muutosnopeus on suuri ja kulurakenne pienempi



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



KUMPPANUUSAKATEMIA

# Luottamuksen määrittely

- Vaikea termi määritellä, ei konsensusta
  1. Usko tarkoitusperien hyvyyteen
  2. Halu ottaa riskejä ja kykenemättömyys täysin valvoa toisen osapuolen käytöstä
  3. Epäilyksien puute
  4. Perustuu valintaan



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



KUMPPANUUSAKATEMIA

# Luottamuksen ulottuvuudet

- Lähtöoletuksellisessa persoonallisuusominaisuuksista.
- Kokemukseen perustuvassa luottamuksessa on kyse siitä, että joku on käyttöksensä perusteella osoittautunut luotettavaksi.
- Identifikaatiopohjainen luottamus perustuu yhteiseen arvomaailmaan.



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020





KUMPPANUUSAKATEMIA

# Keinot lisätä luottamusta

- Useimissa tilanteissa luottamusta voidaan lisätä;
  1. On tiedettävä, mitkä sanat ja teot luovat epäluottamusta.
  2. On osattava käyttäytyä tavalla, joka herättää toisissa luottamusta ja saa muut käyttäytymään luottamusta tukevalla tavalla.
  3. On osattava sekä ottaa etäisyyttä menneisiin kokemuksiin, että fokuoitumaan tulevaisuuden mahdollisuuksiin.
  4. Henkilö osaa kyseenalaistaa ja pohtia omaa toimintaansa.



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



KUMPPANUUSAKATEMIA

## Keinot lisätä luottamusta (jatkuu)

1. Rehellisyys ja linjakkuus lisäävät luottamusta kuten myös kunnioitus. Sano mitä tarkoitat ja tee se mitä sanot tekeväsi. Käyttäydy johdonmukaisesti.
  2. Pidä kiinni etiikastasi, vaikka se voi lyhyellä tähtämellä maksaa.
- Miten ”luonnetta” voi käytännössä kasvattaa? = 1. Pidä lupauksesi itsellesi(älä petä itseäsi), 2. mieti ja pohdi arvojasi ja seuraa niitä oikeasti 3. Ole avoin muiden neuvoille ja ehdotuksille.



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



KUMPPANUUSAKATEMIA

# Keinot lisätä luottamusta (jatkuu)

1. Vastavuoroisuus tukee luottamuksen syntyä.
2. Muiden etujen pistäminen oman edun edelle.
3. Sano intentiosi ja todista ne hyviksi teoilla.
4. Taidot ja kyvykkyydet
5. Henkilökohtaisten suhteiden merkitys
6. Sosiaaliset taidot



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



KUMPPANUUSAKATEMIA

# Johtaminen ja luottamus

- Ei mikromanageroinnille
- Esimiehen ja johtajan tulisi kertoa selkeästi ja rehellisesti, mitä hän haluaa ja miksi, ja tehdä aina se, mitä on luvannutkin tekevänsä.
- Vastuunkanto
- Avoimuus ja viestintä.
- Oikeudenmukaisuus
- Luottamuksen lisääminen ympäristöön vaikuttamalla



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



KUMPPANUUSAKATEMIA

Kiitos  
Kaikille



TURUN  
YLIOPISTO  
Kauppakorkeakoulu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020