

Työelämän tutkimusta



TOIMIVA TYÖYHTEISÖ **-raportti**



© MLP Modular Learning Processes Oy

www.mlp.fi

mittaukset@mlp.fi

© Copyright MLP Modular Learning Processes Oy.

Toimiva työyhteisö -kysely ja siitä tehty raportti pohjautuvat *Intégro Learning Company Pty Ltd:n* (Australia) ja *Intégro Leadership Instituten, LLC, (USA)* kehittämiin "Team Alignment" -kyselyyn ja "Team Alignment" -raporttiin.

SISÄLLYS

SISÄLLYS	1
JOHDANTO	2
LUOTTAMUS ON KESKEISIN TEKIJÄ SITOUTUMISEN SAAVUTTAMISESSA.....	2
SITOUTUNUT TYÖYHTEISÖ	3
6 SITOUTUMISEN OSA-ALUETTA	3
KUINKA LUET RAPORTTIA JA TULKITSET SITOUTUMISEN ARVOSANOJA	4
TYÖYHTEISÖN LUOTTAMUS	6
LUOTTAMUS ON KAIKKIEN IHMISSUHTEIDEN PERUSTA	6
LUOTTAMUKSEN ARVOISENA OLEMINEN EI OLE TARPEEKSI.....	6
LUOTTAMUKSEN OSAT JA ELEMENTIT	6
KUINKA LUET RAPORTTIA JA TULKITSET LUOTTAMUKSEN ARVOSANOJA	7
LUOTTAMUKSEN RAKENTAMISEN OSA-ALUEET	8
LIITE	
20/20 INSIGHT SPECIAL REPORT – TOIMIVA TYÖYHTEISÖ -RAPORTTI	

Toimiva työyhteisö –raportti muodostuu kahdesta osa-alueesta: sitoutuminen ja luottamus. Ennen liitteenä olevaa raporttia tässä ohjeessa on avattu käsitteistöä tulkinnan helpottamiseksi.

JOHDANTO

Tehokkaan työyhteisön perusta on eittämättä luottamus. Yhtä tärkeää on myös se, että työntekijöiden tavoitteet ovat samansuuntaiset ja niihin sitoudutaan.

Työyhteisön menestyminen voidaankin määritellä näiden kahden tekijän – luottamus ja sitoutuminen – avulla.

Vaikka sitoutuminen on välttämätöntä yhteistyölle – siltikin niin kovin monet työyhteisöt eivät onnistu olemaan sitoutuneita. Miksi näin?

”Luottamus on toimivan, yhteisen tiimin ydin. Ilman sitä tiimityö on mahdotonta.”

”The Five Dysfunctions of a Team”
Patrick Lencioni

Kolme syytä, miksi työyhteisöt eivät onnistu olemaan sitoutuneita:

1. Työyhteisön jäsenet eivät ymmärrä, mitä sitoutuminen todella tarkoittaa.
2. Työyhteisö sivuuttaa kaksi tärkeintä asiaa sitoutumiseen liittyen: työyhteisön **tarkoitus** ja sen **arvot**.
3. Luottamuksen puute estää avointa, suoraa keskustelua.

Luottamus on keskeisin tekijä sitoutumisen saavuttamisessa

Sitoutumattomat työyhteisöt kärsivät usein luottamuksen puutteesta. Toimiva työyhteisö –kysely mittaa sekä työyhteisön sisäistä luottamusta että sen sitoutuneisuuden astetta.

Useimmat ihmiset ovat mielestään luottamuksen arvoisia: vilpittömiä, moraalisia ihmisiä, jotka työyhteisössään haluavat kantaa kortensa kekoon. Niinpä he luonnollisesti olettavat, että heihin luotetaan. Mutta todellisuudessa monien työyhteisöjen keskinäinen luottamus on vähäistä, vaikkakin sen jäsenet itse kokevat olevansa luottamuksen arvoisia.

Se, että itse kokee toimintansa luottamuksen arvoiseksi, ei automaattisesti tarkoita sitä, että toiset kokevat asian samalla tavoin. Luottamus syntyy käyttäytymisen kautta. Luottamuksen syntyminen ja kestävyys perustuvat neljään luottamuksen osa-alueeseen:

Luotettavuus:	teet mitä sanot tekeväsi
Suoruus:	teet mitä lupaat ja sanot mitä todella tarkoitat
Avoimuus:	olet valmis kuuntelemaan toisten ajatuksia ja jakamaan omia ideoitasi ja mielipiteitäsi
Hyväksyntä:	hyväksyt ihmiset sellaisena, kuin he ovat; et tuomitse

Useimmilla ihmisillä on vaikeuksia vähintään yhdessä näistä osa-alueista, vaikka muut ominaisuudet olisivat heille hyvin luontevia. Tällöin luottamus voi jäädä syntymättä.

Toimiva työyhteisö –kysely

Tässä raportissa on kaksi osa-aluetta:

Sitoutunut työyhteisö: mittaa, kuinka yhtenäisesti työyhteisön jäsenet näkevät organisaationa tarkoituksen, arvot, vision, tavoitteet, prosessit ja roolit.

Työyhteisön luottamus: mittaa, kuinka työyhteisön jäsenet hahmottavat työyhteisön **Luottamuksen osa-alueet™** ja niitä tukevat arvot.

SITOUTUNUT TYÖYHTEISÖ

6 sitoutumisen osa-aluetta

Työyhteisön jäsenten tulisi olla sitoutuneita kuudella alueella:

1. **Tarkoitus:** syy, miksi työyhteisö on olemassa
2. **Arvot:** säännöt ja ohjaavat periaatteet, joiden mukaan työyhteisön tulee toimia
3. **Visio:** selkeästi määritelty näkemys siitä, mitä työyhteisö haluaa olla tietyn ajan kulu-
tua
4. **Tavoitteet:** mitä työyhteisön pitää saada aikaan lyhyellä aikavälillä visionsa toteuttami-
seksi
5. **Prosessit:** vaiheet, jotka työyhteisön täytyy käydä läpi saavuttaakseen päämääränsä
6. **Roolit:** mitä jokaisen työyhteisön jäsenen tulee tehdä saavuttaakseen vision ja päämää-
rät

Kaksi sitoutumisen osa-aluetta, joita tulee mitata:

- **Ymmärrys:** kuinka selviä työyhteisölle ovat sen tarkoitus, arvot, visio, tavoitteet, proses-
sit ja roolit.
- **Hyväksyminen:** miten jokainen työyhteisön jäsen hyväksyy organisaation tarkoituksen,
arvot, vision, tavoitteet, prosessit ja roolit.

On tärkeää ymmärtää, mitä mittaamme *ymmärryksen* ja mitä *hyväksymisen* kysymyksillä.

Ymmärrys: Tällä mitataan jokaisen työyhteisön jäsenen käsitystä siitä, miten selkeitä asiat ovat työyhteisölle kokonaisuutena. Eivät siis sitä, kuinka selkeitä ne ovat yksittäisille työyhteisön jäsenille. Esimerkiksi esimiehellä saattaa olla hyvin selkeä visio työyhteisön kehityssuunnasta, mutta hän uskoo, että visio on työyhteisön jäsenille hämärä. Hän ei ole ehkä keskustellut siitä työntekijöidensä kanssa.

Hyväksyminen: Tällä mitataan työyhteisön jäsenen henkilökohtaisen hyväksymisen astetta. Esimerkiksi jollakin työyhteisön jäsenellä voi olla korkeat pisteet hyväksymisen alueella, mutta antaa alhaisen arvion ymmärryksestä. Tämä kertoo, että hänelle asiat ovat selviä, mutta hän ei usko muiden sisäistäneen niitä.

SITOUTUMISEN OSA-ALUEET



Kuinka luet raporttia ja tulkitset sitoutumisen arvosanoja

Ymmärryksen arvosanat ilmaisevat työyhteisön jäsenten käsityksiä siitä, kuinka selkeitä asiat ovat **työyhteisölle**. Hyväksymisen arvosanat kertovat työyhteisön jäsenten **henkilökohtaisesta hyväksynnästä**.

Ymmärryksen arvosanat heijastavat sitä, onko työyhteisö keskustellut tarpeeksi avoimesti asioista. Vaikka organisaation tarkoitus, arvot ja visio kirjattaisiin ylös, ei se välttämättä takaa sitä, että ne olisivat selviä kaikille työyhteisön jäsenille. Jotta asiat selkeytyisivät, täytyy olla aikaa keskustelulle. Jos työyhteisön jäsenille on epäselvää mitä jokainen näistä kuudesta yhtenäisyyden alueesta tarkoittaa, he eivät välttämättä voi hyväksyä niitä tai sitoutua niihin.

Hyväksymisen arvosanat heijastavat työyhteisön jäsenten sitoutuneisuutta näihin alueisiin. Alhaiset hyväksymisen arvosanat kertovat siitä, että työyhteisön jäsenillä ei ole ollut mahdollisuutta kertoa huolistaan tai tuoda esiin erilaista näkemystä. Tai sitten heitä ei ole kuunneltu tarpeeksi.

Alhaiset hyväksymisen arvosanat voivat myös kertoa luottamuksen puutteesta. Työyhteisön jäsenet kokevat, että ei ole turvallista kyseenalaistaa yhteisiä arvoja.

Kun luet työyhteisösi raporttia ja tarkastelet arvosanoja, voi olla hyödyllistä kysyä seuraavia kysymyksiä:

1. "Missä asioissa työyhteisömme suunnan tulisi olla ymmärrettävämpi?"
2. "Mitä osa-alueita en henkilökohtaisesti hyväksy ja mitä pitää muuttua, jotta voisin täysin tukea yhteisiä asioita?"

Tutkimuksessa selvitetään kutakin mitattavaa asiaa kahdella kysymyksellä. Raportissa on ensin yhteenveto mielipiteiden keskiarvosta. Asteikko on skaalalla 1-5. Mitä korkeampi arvio, sen paremmassa kunnossa asioiden koetaan olevan. Alla olevassa esimerkissä vastaajia (N=5) on ollut viisi ja mielipiteiden keskiarvo ymmärryksen osalta on ollut 3,2.

Malli:

SITOUTUMINEN - TARKOITUS - Ymmärrys



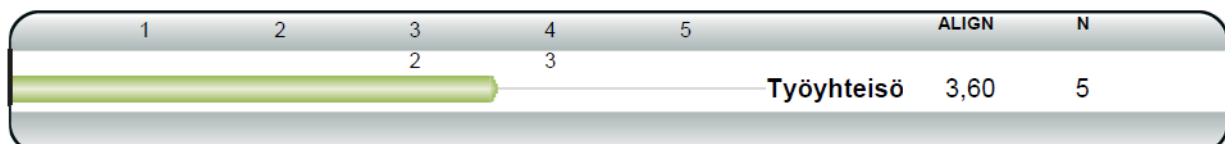
SITOUTUMINEN - TARKOITUS - Hyväksyminen



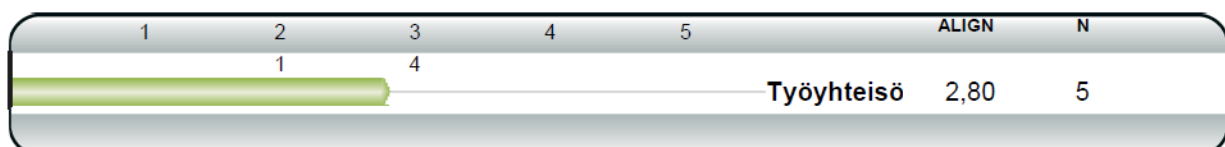
Yhteenvedon jälkeen on kysymyskohtainen erittely. Kysymyskohtaisessa erittelyssä näkyy myös vastaajakohtainen mielipiteiden hajonta. Kysymyksessä 1 kaksi henkilöä on antanut arvon 3 ja kolme henkilöä arvon 4. Keskiarvo on ollut 3,6.

Malli:

1. Työyhteisömme jäsenet tietävät, mikä on toimintamme tarkoitus



2. Työyhteisömme jäsenet tietävät, mitä meiltä odotetaan



TYÖYHTEISÖN LUOTTAMUS

Luottamus on kaikkien ihmissuhteiden perusta

Ihmissuhteet muotoutuvat kun luottamus kehittyy. Kun luottamus vähenee, suhteista tulee etäisempiä ja tilanteet johtavat usein erimielisyyksiin. Työyhteisön jäsenten sitoutuminen yhteisiin päämääriin, arvoihin ja visioihin vaatii paljon luottamusta. Ihmisten on tiedettävä, että he voivat luottaa esimieheensä ja muihin työyhteisön jäseniin. **Luottamuksen rakentaminen** on kaikkien ihmissuhdetaitojen perusta – ilman tätä taitoa muut ihmissuhdetaidot ovat vähemmän merkittäviä.

Luottamuksen arvoisena oleminen ei ole tarpeeksi

Tiedämme, että luottamus on tärkeää, mutta monet eivät tiedä, että samoilla toimilla ei voi rakentaa luottamusta kaikkien kanssa. Ihmiset muodostavat käsityksen luotettavuudesta havainnoimalla mitä teet, ei niinkään mitä sanot tai aioit tehdä. Koska käyttäytymisesi rakentaa luottamusta, voit olla omasta mielestäsi luottamuksen arvoinen ja siltikään toiset työyhteisön jäsenet eivät luota sinuun. Pysyvän luottamuksen rakentamista auttaa, kun ymmärrät sen, miten toiset tulkitsevat käyttäytymistäsi.

Luottamuksen osat ja elementit

Luottamus ihmissuhteissa rakentuu kahdesta ydinalueesta: **Vuorovaikutustaidoista** ja **Johdonmukaisuudesta**. Kun henkilö rakentaa luottamusta viestimällä, kuvaamme häntä usein avoimeksi ja hyväksyväksi. Samoin kun henkilö rakentaa luottamusta johdonmukaisella käyttäytymisellään, kuvaamme häntä usein luotettavaksi ja suoraksi. Luottamus perustuu näihin neljään osa-alueeseen; **Hyväksyntä**, **Avoimuus**, **Suoruus** ja **Luotettavuus**. Jokainen näistä neljästä alueesta jakautuu edelleen kahteen osaan, joiden avulla luottamuksen rakentamista pystytään konkretisoimaan.

Luottamuksen osa-alueet™

Luottamuksen kehittyminen ja kestävyys perustuvat neljään luottamuksen osa-alueeseen ja niitä tukeviin arvoihin.

	Luottamuksen osa-alue	Tukevat arvot
Vuorovaikutustaidot:	Hyväksyntä Avoimuus	Kunnioitus ja Tunnustus Vastaanottavaisuus ja Ilmaisu
Johdonmukaisuus:	Suoruus Luotettavuus	Suorasukaisuus ja Vilpittömyys Lupausten pitäminen ja Laatutietoisuus

Kuinka luet raporttia ja tulkitset luottamuksen arvosanoja

Kun luet työyhteisösi raporttia, jossa jokainen väittämä mittaa kahdeksaa **Luottamuksen rakentamisen osa-alueita** ja tarkastelet arvioita, on hyödyllistä kysyä seuraavia kysymyksiä:

1. "Mitä tämä kertoo työyhteisömme luottamuksen rakentamisen vahvuuksista ja heikkouksista?"
2. "Mitkä tekijät estävät avoimempaa ja vilpittömämpää keskustelua työyhteisössämme?"

Tutkimuksessa selvitetään kutakin mitattavaa asiaa kahdella kysymyksellä. Raportissa on ensin yhteenveto mielipiteiden keskiarvosta. Asteikko on skaalalla 1-5. Mitä korkeampi arvio, sen paremmin asioiden koetaan olevan. Alla olevassa esimerkissä vastaajia (N=5) on ollut viisi ja mielipiteiden keskiarvo Kunnioituksen osalta on ollut 3,5.

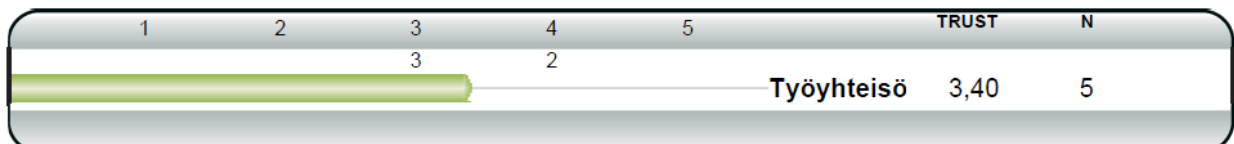
Malli:

LUOTTAMUS - HYVÄKSYNTÄ - Kunnioitus

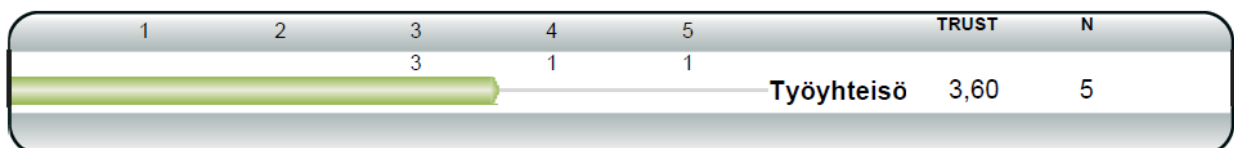


Yhteenvedon jälkeen on kysymyskohtainen erittely. Kysymyskohtaisessa erittelyssä näkyy myös vastaajakohtainen mielipiteiden hajonta. Kysymyksessä 25 kolme henkilöä on antanut arvon 3 ja kaksi henkilöä arvon 4. Keskiarvo on ollut 3,4.

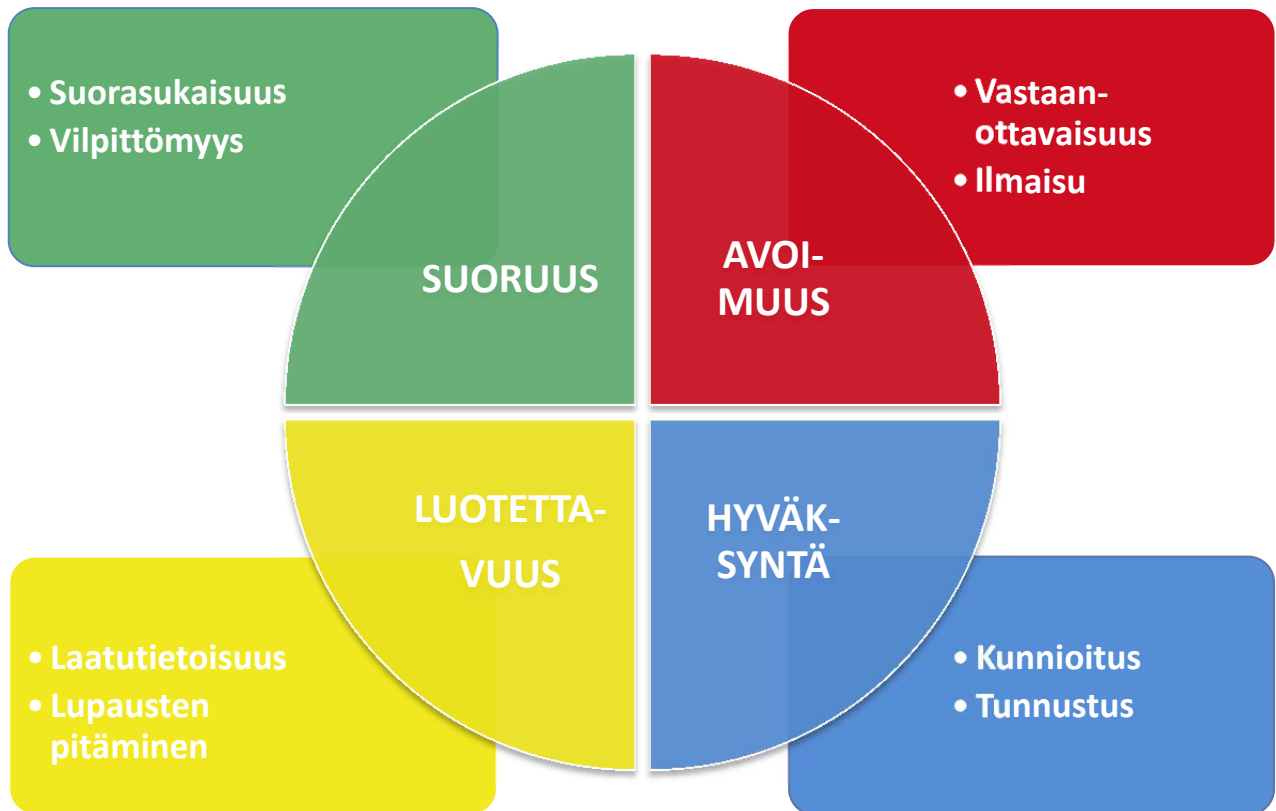
25. Näytämme, että välitämme toisistamme



26. Työyhteisömme jäsenet arvostavat toisten taitoja ja panosta samalla tavoin kuin omaansa

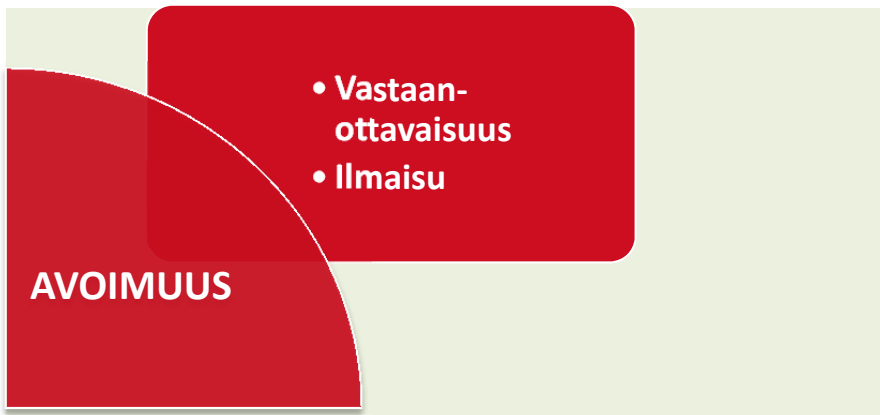


Luottamuksen rakentamisen osa-alueet



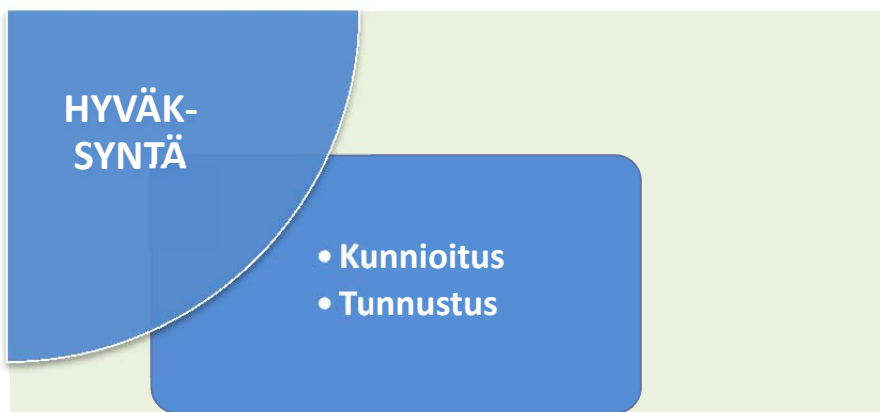
Suoruus: Suoruus tarkoittaa sitä, että sanot mitä todella tarkoitat – olet kiertelemätön. Kun kiertelet, muut huomaavat sen. He huomaavat sen kehonkielestäsi, kasvojen ilmeistäsi tai äänensävyistäsi. Suoruus on myös sitä, että teet niin kuin sanot. Se on periaatekysymys – olla rehellinen ja moraalinen. Suoran käytöksesi kautta muut oppivat rehtydestäsi ja oikeudenmukaisuudestasi.

Lisätäksesi **suoruutta**, omaksu arvot **vilpittömyys** ja **suorasukaisuus**. Ei ole helppoa kertoa huonoja uutisia tai sanoa epäsuosittuja asioita. Pitemmän päälle ihmiset kuitenkin luottavat sinuun enemmän, kun he tietävät, että voivat luottaa sinun kertovan asiat niin kuin ne ovat.



Avoimuus: Ihmiset luottavat sinuun ja kunnioittavat sinua enemmän, kun olet avoin, myös silloin, kun uutiset ovat huonoja. Kukaan ei halua olla pimennossa. Työyhteisön jäsenet haluavat ja useimmiten tarvitsevat tietää kuinka he suoriutuvat ja he arvostavat palautetta. Rohkaistaanko työyhteisönne jäseniä jakamaan ajatuksiaan, tuntemuksiaan ja huoliaan? Avoimuus yhdistää ihmisiä; he haluavat tietää enemmän asioista. Avoimessa ilmapiirissä ihmiset ovat kiinnostuneempia työstään ja siitä, kuinka hyvin organisaatiolla menee.

Lisätäksesi **avoimuutta**, omaksu arvot **vastaanottavaisuus** ja **ilmaisu**. Ole vastaanottavainen muiden sanomisille – pyydä palautetta ja rohkaise työyhteisön jäseniä ilmaisemaan, mikä heitä askarruttaa sekä jaa heidän ajatuksensa siitä, kuinka tuloksia voidaan parantaa.



Hyväksyntä: Kaikki ihmiset haluavat tulla hyväksytyiksi ja arvostetuiksi sellaisena kuin ovat. Eivät arvosteltuina, kritisoituina tai vähäteltyinä. Kun muut tietävät sinun hyväksyvän heidät sellaisena kuin ovat, he voivat keskittyä parhaimpaansa. He tietävät, että mitkään hetkelliset teot tai mielipiteet eivät vaikuta siihen, kuinka ajattelet heistä. Hyväksyntä poistaa ihmisten pelot mielipiteidensä esiintuomisesta, avoimena olemisesta ja totuuden puhumisesta.

Hyväksyntä lisääntyy luontaisesti, kun **kunnioitamme** toisiamme ja annamme **tunnustusta**. Jos haluat muiden työyhteisön jäsenten luottavan sinuun, muista siis kunnioittaa heitä ja osoita se heille antamalla aitoa tunnustusta.



Luotettavuus: Kukaan ei halua työskennellä epäluotettavan henkilön kanssa. Tiedät kokemuksesta, että on hankala luottaa sellaisiin ihmisiin, jotka eivät pidä lupauksiaan tai jotka säännöllisesti lipsuvat aikatauluista. Organisaation menestymisen kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että voit luottaa työyhteisösi jäsenten tuottavan niitä tuloksia, joita heiltä tarvitset. Ja vastavuoroisesti, että työyhteisösi jäsenet voivat odottaa samaa sinulta.

Lisätäksesi **luotettavuutta**, omaksu arvot **lupausten pitäminen** ja **laatutietoisuus**. Älä tee lupauksia, joita et voi pitää. Kun lupaat tehdä jotakin, tee se niin hyvin kuin kykenet.

20/20 Insight Special Report – Toimiva työyhteisö -raportti

Toimiva työyhteisö -mittarin käsitteet on avattu edellä. Raportti kertoo tarkasti sen, miten toimintanne koetaan.

Raporttiin on koottu keskiarvot työyhteisöasi arvioineiden henkilöiden vastauksista. Yksittäisissä kysymyksissä näkyy keskiarvopalkin yläpuolella myös vastausten hajonta.

20/20 Insight Special Report



Tiimi Meidän

syyskuu 7, 2012

Yksittäiset väittämät -SITOUTUMINEN

Arviointi tehtiin asteikolla 1 - 5. Vastaaaja pyydettiin valitsemaan 5 vaihtoehdosta kunkin väittämän osalta kuvaavin numero. Asteikossa 1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä.

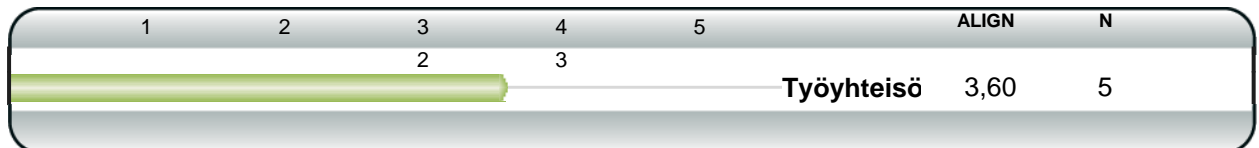
Sitoutumisen osa-alueiden (tarkoitus, arvot, visio, tavoitteet, prosessit, roolit) keskiarvot on ilmoitettu ennen yksittäisiä väittämiä. Vastausten jakauma näkyy palkin yläreunassa.

N=vastausten lukumäärä.

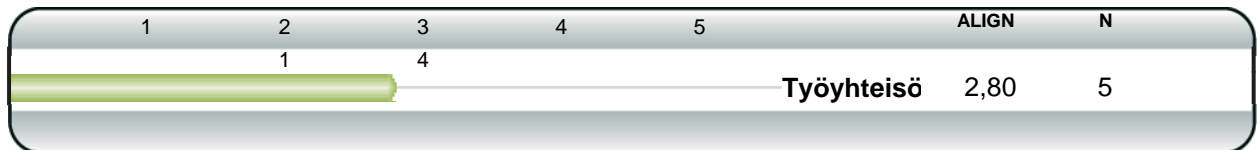
SITOUTUMINEN - TARKOITUS - Ymmärrys



1. Työyhteisömme jäsenet tietävät, mikä on toimintamme tarkoitus



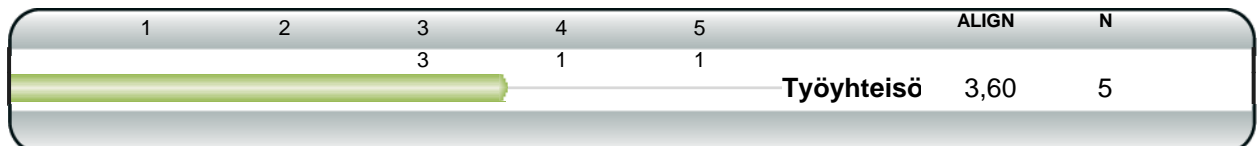
2. Työyhteisömme jäsenet tietävät, mitä meiltä odotetaan



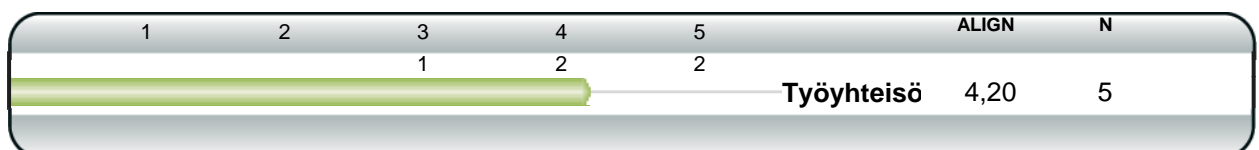
SITOUTUMINEN - TARKOITUS - Hyväksyminen



3. Osaamme mielestäni laittaa asiat tärkeysjärjestykseen



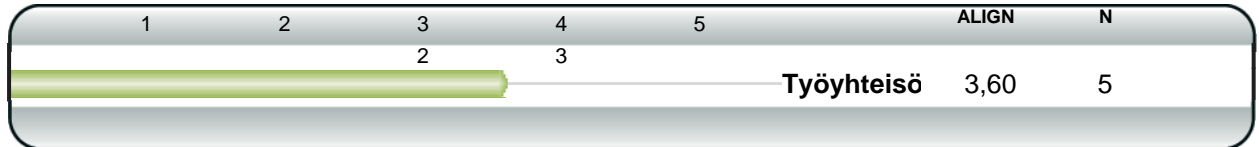
4. Mielestäni työryhmämme panos on tärkeä koko organisaatiolle.



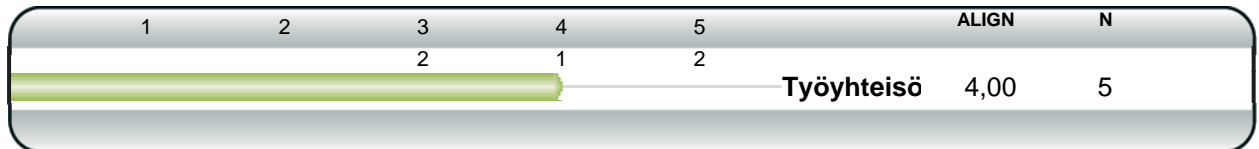
SITOUTUMINEN - ARVOT - Ymmärrys



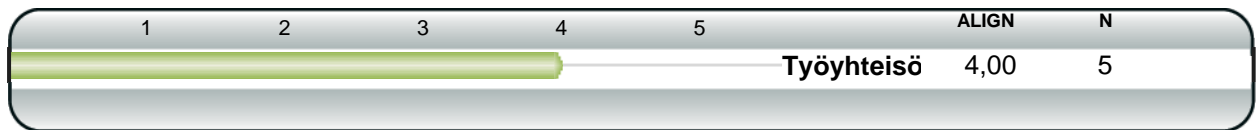
5. Työyhteisöemme jäsenet toimivat selkeästi määriteltyjen arvojen mukaan



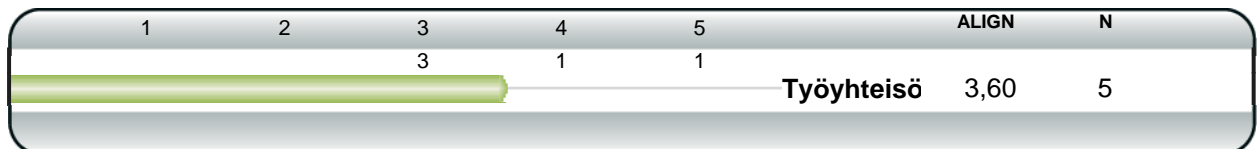
6. Työyhteisöemme jäsenet osoittavat käytöksellään, että ovat sisäistäneet arvomme



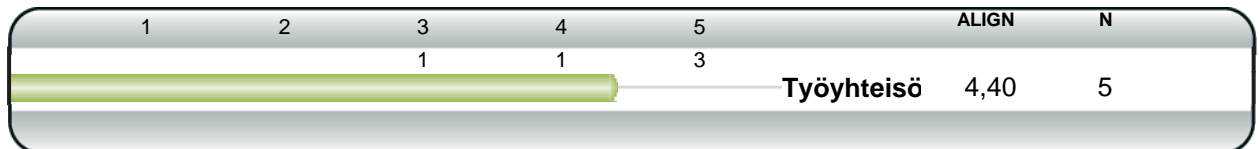
SITOUTUMINEN - ARVOT - Hyväksyminen



7. Mielestäni työpaikan arvot auttavat meitä onnistumaan työssämme



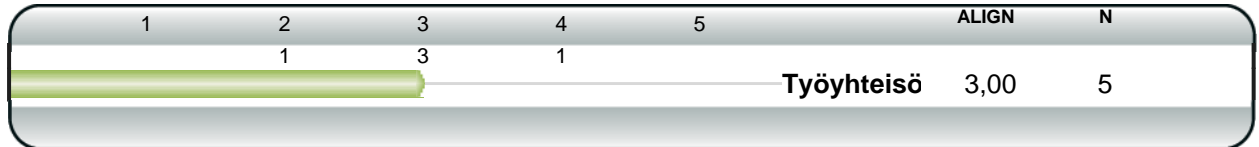
8. Hyväksyn henkilökohtaisesti työyhteisöemme toimintaa ohjaavat periaatteet



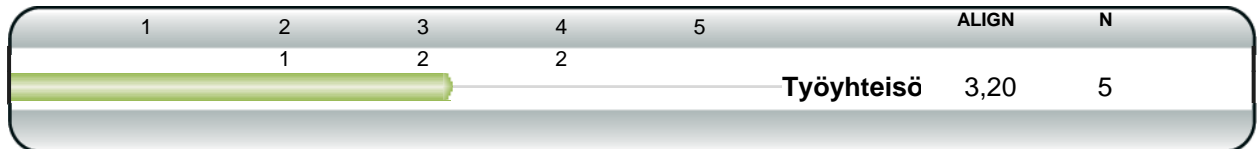
SITOUTUMINEN - VISIO - Ymmärrys



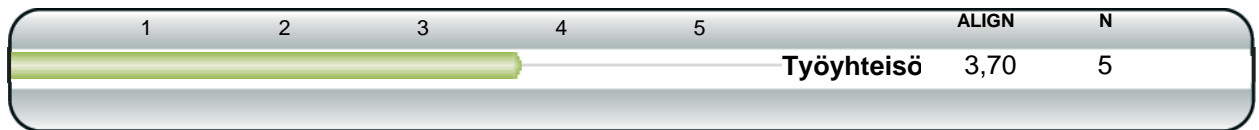
9. Työyhteisöemme jäsenet toimivat yhtenäisesti samoja tavoitteita kohti



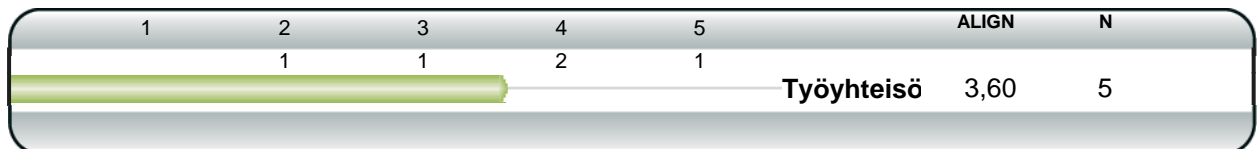
10. Työyhteisöemme jäsenillä on johdonmukainen käsitys siitä, miten saavutamme visiomme.



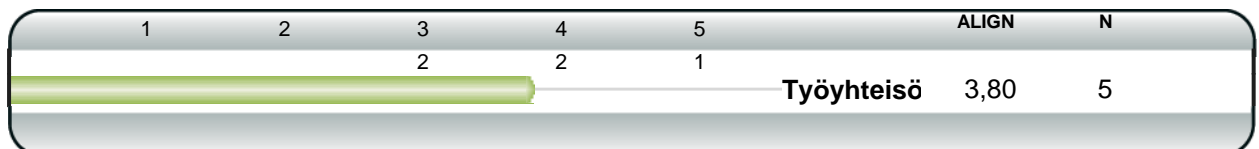
SITOUTUMINEN - VISIO - Hyväksyminen



11. Pidän suunnasta, johon olemme menossa



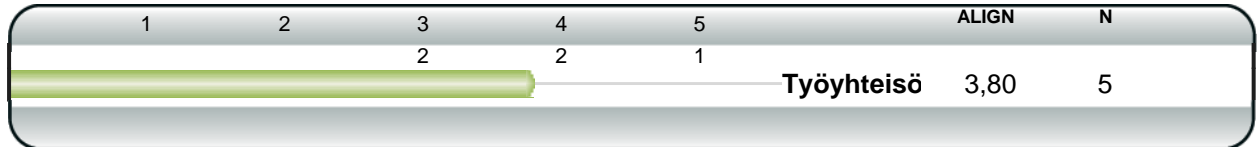
12. Uskon, että saavutamme visiomme nykyisillä toiminnan linjauksilla



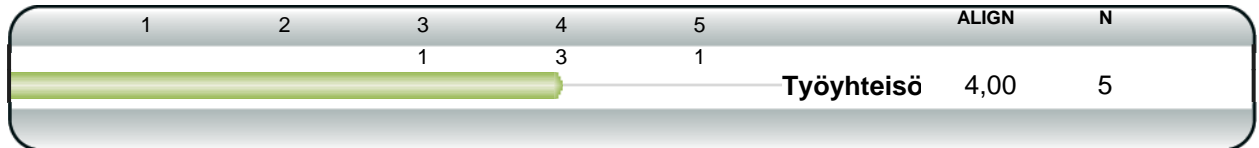
SITOUTUMINEN - TAVOITTEET - Ymmärrys



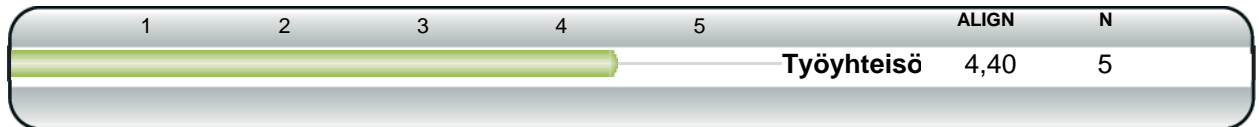
13. Työyhteisömme jäsenet ymmärtävät, mitä meidän on saatava aikaan



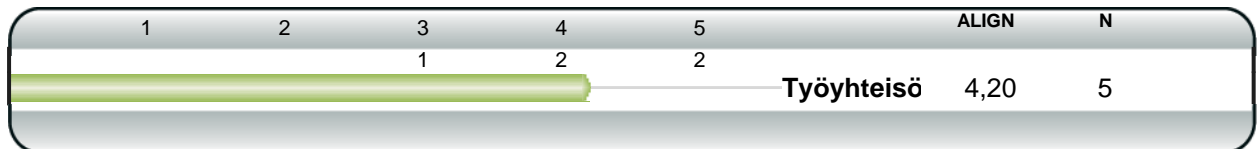
14. Työyhteisömme jäsenillä on riittävästi tietoa, että he osaavat laittaa asiat tärkeysjärjestykseen.



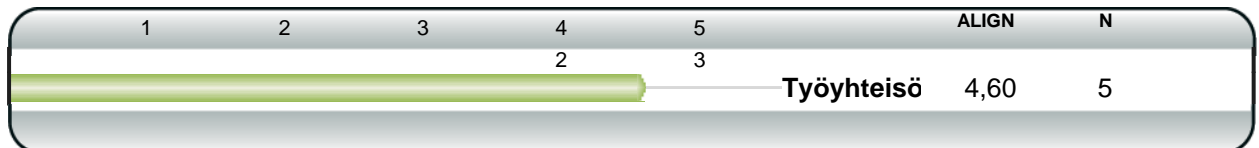
SITOUTUMINEN - TAVOITTEET - Hyväksyminen



15. Mielestäni työyhteisömme ja sen jäsenten tavoitteet ovat realistisia



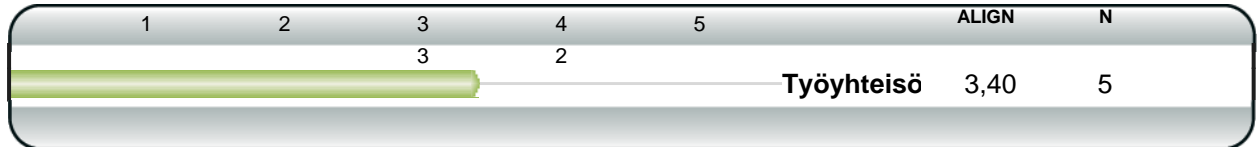
16. Jos jokainen tekee työnsä, voimme saavuttaa päämäärämme



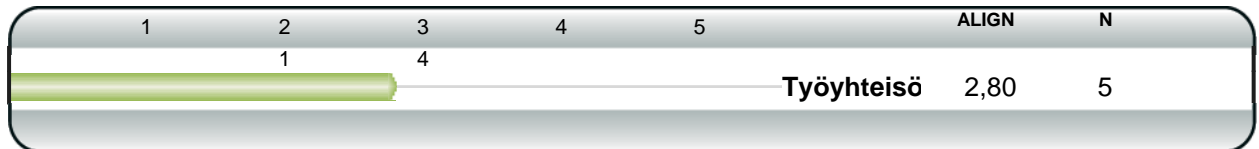
SITOUTUMINEN - PROSESSIT - Ymmärrys



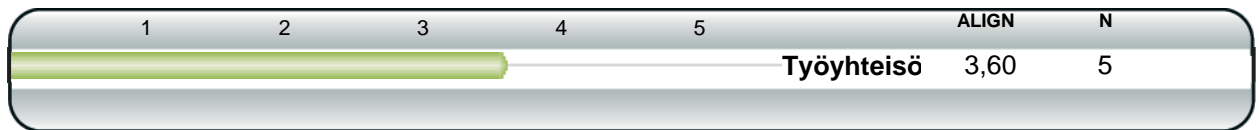
17. Työyhteisömme jäsenet hallitsevat toimintaprosessit ja työmenetelmät



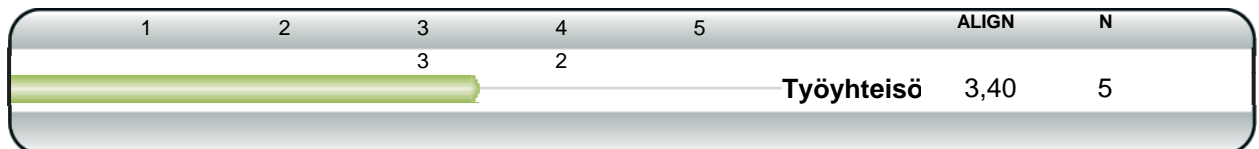
18. Työyhteisömme jäsenet tietävät, miten asiat etenevät ja missä vaiheessa ovat



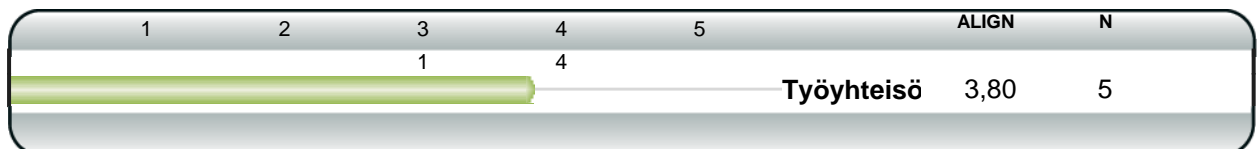
SITOUTUMINEN - PROSESSIT - Hyväksyminen



19. Kirjalliset ja suulliset menetelmämme ovat mielestäni toimivia ja tehokkaita

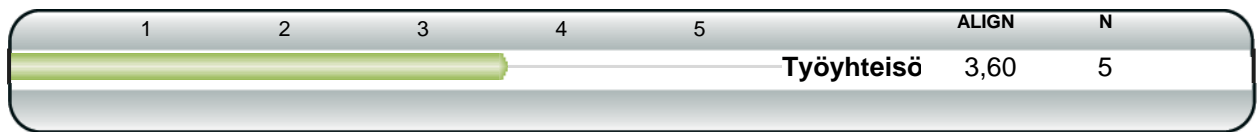


20. Mielestäni tapamme toimia on hyvä.

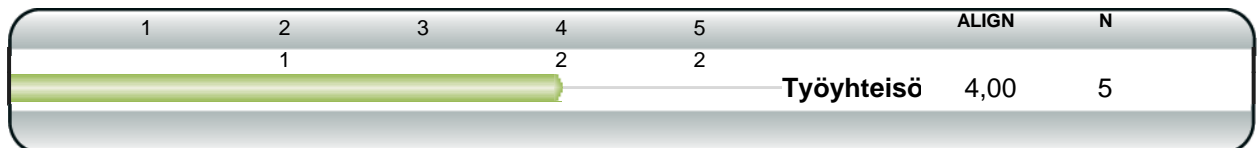


Yksittäiset väittämät -SITOUTUMINEN

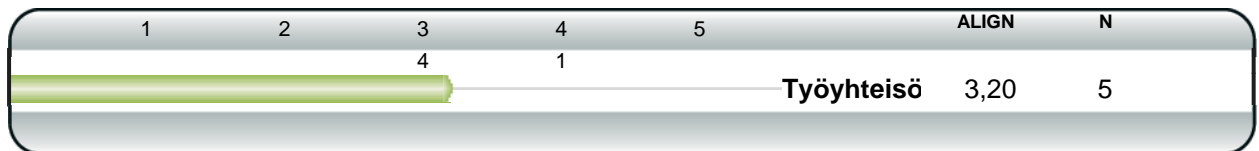
SITOUTUMINEN - ROOLIT - Ymmärrys



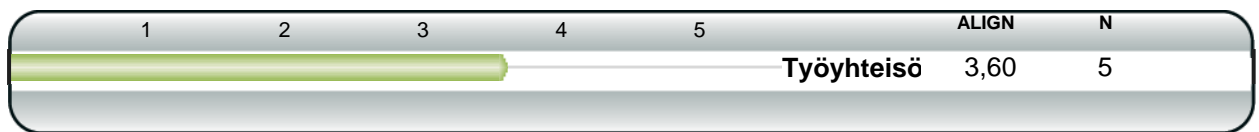
21. Työyhteisömme jäsenet tietävät kenen puoleen kääntyä asioiden hoitamiseksi



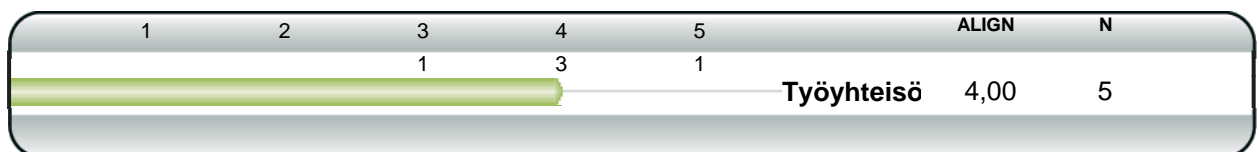
22. Työyhteisömme jäsenet ymmärtävät mitä heiltä heidän asemassaan odotetaan



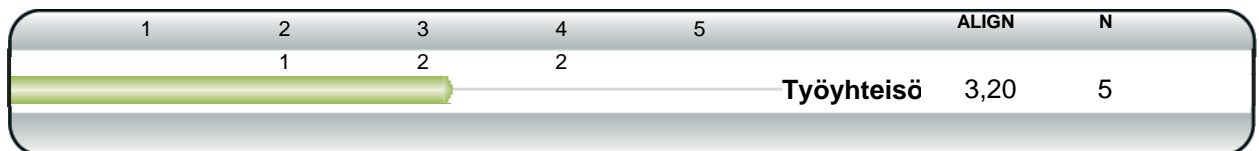
SITOUTUMINEN - ROOLIT - Hyväksyminen



23. Mielestäni meillä on oikeat ihmiset oikeilla paikoilla



24. Mielestäni työyhteisön jäsenten vastuut on oikein mitoitettu



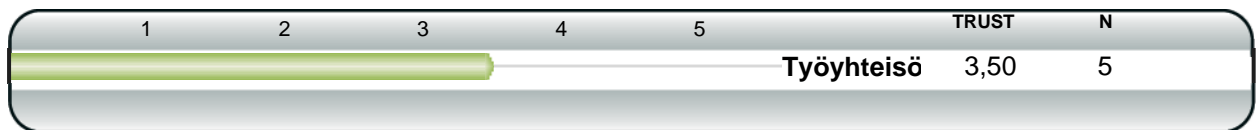
Yksittäiset väittämät -LUOTTAMUS

Arviointi tehtiin asteikolla 1 - 5. Vastaja pyydettiin vastaamaan kysymykseen "Kuinka usein työyhteisömme toimii näin?" valitsemalla 5 vaihtoehdosta kunkin väittämän osalta kuvaavin numero. Asteikossa 1=ei koskaan, 5=aina.

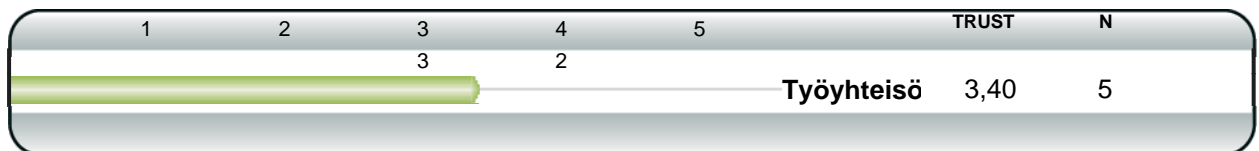
Luottamuksen osa-alueiden (kunnioitus, tunnustus, vastaanottavaisuus, ilmaisu, suorasukaisuus, vilpittömyys, lupauksen pitäminen ja laatutietoisuus) keskiarvot on ilmoitettu ennen yksittäisiä väittämiä. Vastausten jakauma näkyy palkin yläreunassa.

N=vastausten lukumäärä.

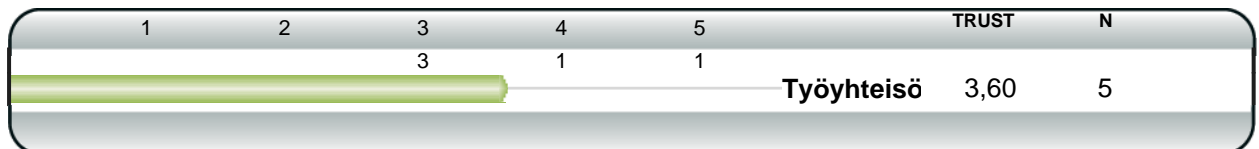
LUOTTAMUS - HYVÄKSYNTÄ - Kunnioitus



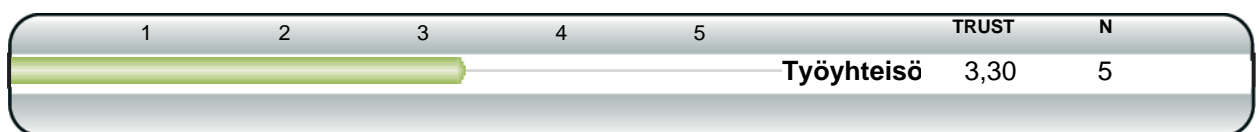
25. Näytämme, että välitämme toisistamme



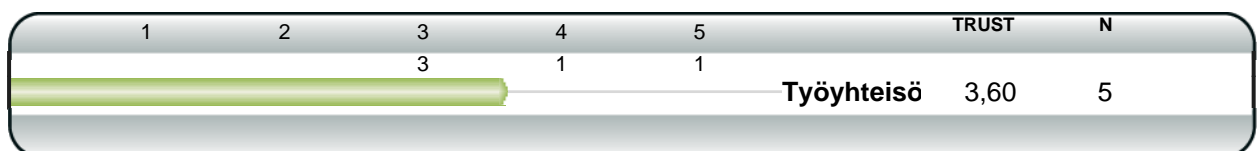
26. Työyhteisömme jäsenet arvostavat toisten taitoja ja panosta samalla tavoin kuin omaansa



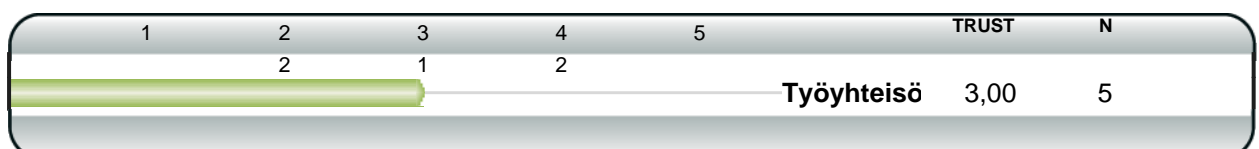
LUOTTAMUS - HYVÄKSYNTÄ - Tunnustus



27. Annamme avoimesti tunnustusta toisillemme



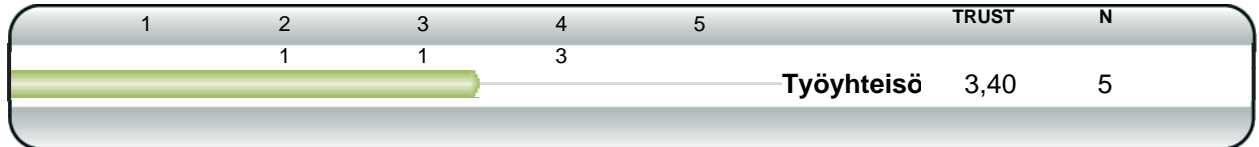
28. Rohkaisemme ja kannustamme toisiamme



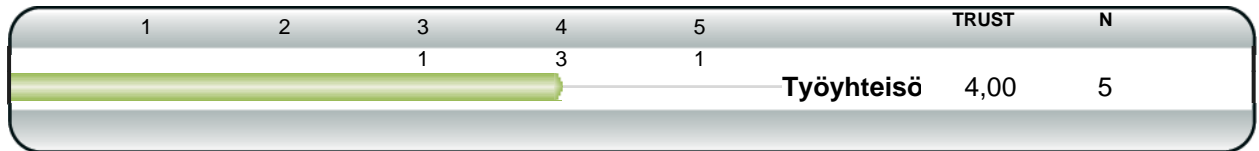
LUOTTAMUS - AVOIMUUS - Vastaanottavaisuus



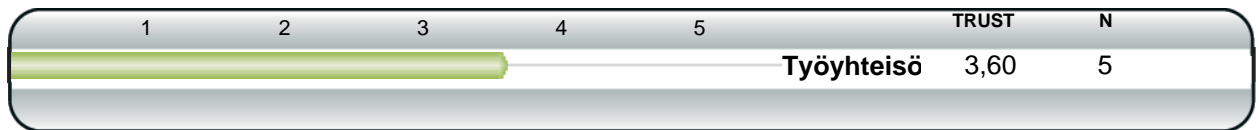
29. Kuuntelemme ennakkoluulottomasti uusia ideoita



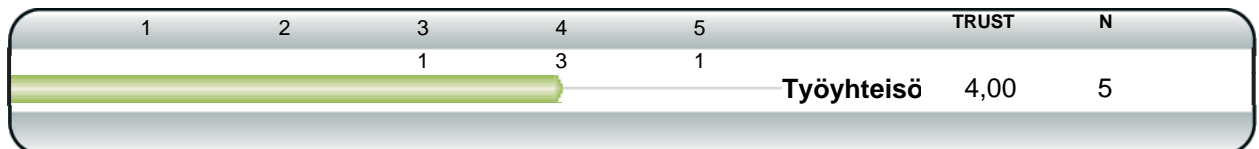
30. Olemme valmiita muuttamaan mielipiteitämme, jos siihen on perusteltu syy



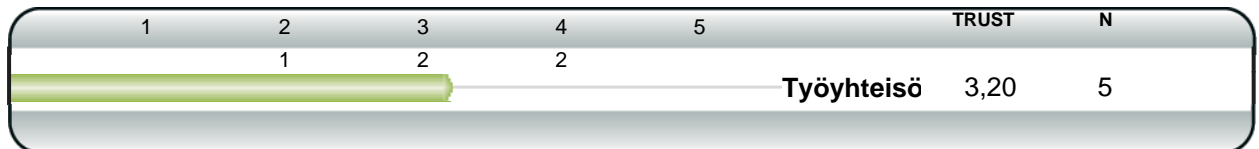
LUOTTAMUS - AVOIMUUS - Ilmaisuu



31. Kommunikoimme avoimesti toistemme kanssa



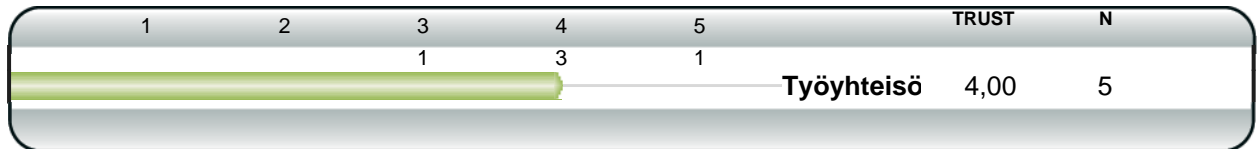
32. Työyhteisömme jäsenet pitävät toisensa ajantasalla



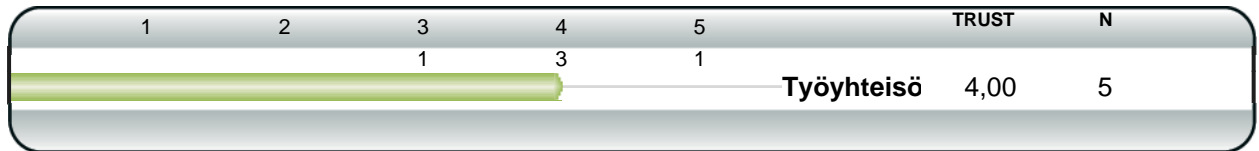
LUOTTAMUS - SUORUUS - Suorasukaisuus



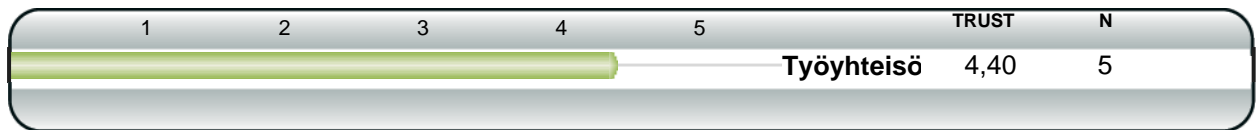
33. Olemme valmiita kohtaamaan esiintulevat ongelmat



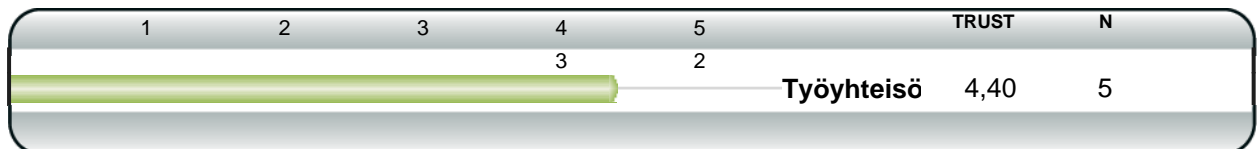
34. Puhumme asioista suoraan



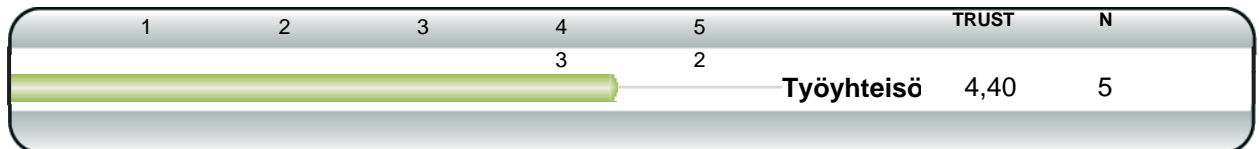
LUOTTAMUS - SUORUUS - Vilpittömyys



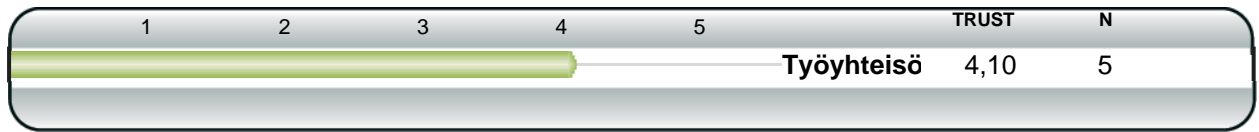
35. Toimimme oikeudenmukaisesti



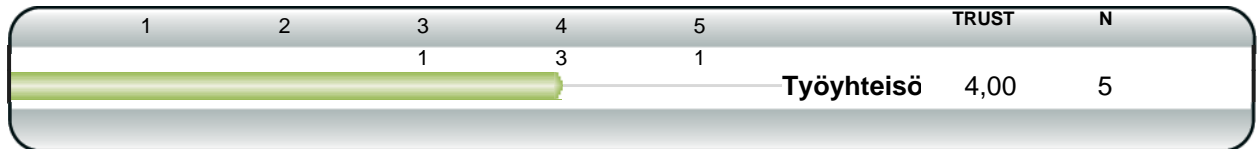
36. Teemme sen, minkä lupaamme



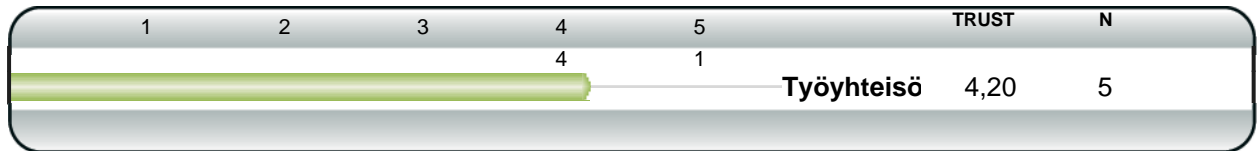
LUOTTAMUS - LUOTETTAVUUS - Lupausten pitäminen



37. Hoidamme työyhteisöemme velvollisuudet tunnollisesti



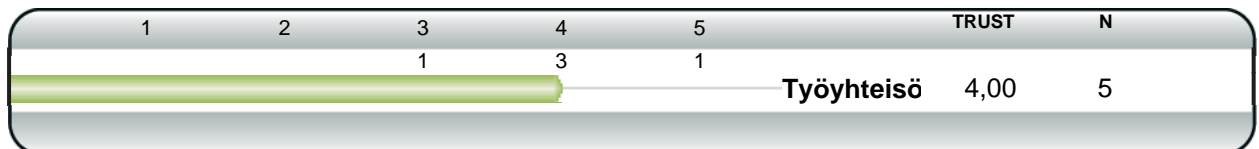
38. Teemme työmme valmiiksi



LUOTTAMUS - LUOTETTAVUUS - Laatutietoisuus



39. Työyhteisöemme jäsenet pyrkivät erinomaisuuteen toiminnassaan



40. Työyhteisössämme ihmiset näyttävät myös muille, että haluavat kehittää taitojaan

