

YHTEISÖLLISYYDEN JA LUOTTAMUKSEN LISÄÄMINEN

Yritysyhteistyön vaiheita kuvaavassa kaaviossa on projektin osa, joka kuvaa yhteisyyden ja luottamuksen lisääntymistä projektin aikana. Yhdessä kokeminen ja luottamus syntyvät ajan ja tekemisen mukana. Ne puolestaan johtavat sitoutumiseen ja motivaation lisääntymiseen.

Mihin luottamus perustuu? Rinnastuksia voidaan hakea muilta elämän aloilta. Esimerkiksi kihlautumisessa on kysymys suhteen – rakkaussuhteen – rakentamisesta ja vaalimisesta. Tämä suhde saattaa aluksi perustua ihastumiseen. Syystä tai toisesta alkaa vain pitää toisesta ihmisestä. Suhde kiinteytyy, kun parin luottamus toisiaan kohtaan saa konkreettisen toiminnan muotoja. Pidetään kiinni sovitusta.

Myös yritysten välisen luottamuksen perusta on suhde. Suhteen solmiminen ja vaaliminen tulee olla tietoisesti hallittua toimintaa niin kihlaparin kuin yritystenkin kohdalla. Onnellisuus ja menestys ei saa olla riippuvainen hyvästä onnesta.

Suhteen syntyminen on irrationaalinen asia. Sen toimivuutta on vaikea kuvata yksinkertaisin sanoin. Sitä ei voi nähdä. Sitä ei voi koskettaa. Se on tavallisten aistien tavoittamattomissa. Mutta suhteesta syntyy tunne, että se toimii tai sitten ei. Suhteessa vallitseva ilmapiiri voi olla avoin tai lukkiutunut, lämmin tai jäätävä, vapautunut tai jäykkä, inspiroiva tai lamaannuttava. Jokaisella meillä on näistä kokemuksia.

Luottamus perustuu tuntemukseen

Samoin kuin hyvän suhteen syntyminen myös luottamus perustuu tuntemukseen. Meistä tuntuu, että johonkin ihmiseen voi luottaa. Tai päinvastaisessa tapauksessa hälytyskello alkaa soida, vaikkei mitään konkreettista näyttöä kielteisyydestä olisi-kaan. Joillakin henkilöillä tällainen intuitio – ihmisen kuudenneksi aistiksi mainittu – toimii paremmin kuin toisilla. Luottamuksen perusainekset ovat aluksi paljolti tunteenomaisen – intuitiivisen – tiedon varassa. Ajan myötä luottamuksen synty-miseen tarvitaan kokemuksia, tosiasioita. Luottamuksen tunnetta voidaan vahvistaa käyttäytymisen, vuorovaikutuksen ja tuloksellisen toiminnan avulla. Pääpaino siir-tyy tunteesta havaittuun ja koettuun. Alkuihastuksen tai –vihastuksen merkitys vä- henee.

Luottamuksen tunteeseen voi vaikuttaa myös, että meillä on tunteenomainen käsi-tyt johonkin ammattiin liittyvistä tunnusmerkeistä. Kun tämän kirjoitta aikanaan oli valitsemassa korkeakouluopintojensa päättäneitä henkilöitä koulutettavaksi pankinjohtajiksi, yhtenä valintakriteerinä oli että henkilön piti ”näyttää pankinjohtajalta”. Samasta syystä taksiautoilijan on annettava vaikutelma että hän on osaava ja luotettava autoilija.



Luottamuksen lähteet

Partner LAATUVERKOSTO –materiaalissa luottamuksen todetaan muodostuvan seuraavista asioista:

- luottamus toisten kyvykkyyteen
- luottamus ihmisten rehellisyyteen
- luottamus asioiden avoimeen ilmaisemiseen ja
- luottamus syntyneiden ristiriitojen oikeudenmukaiseen ratkaisemiseen

Luottamus toisen kyvykkyyteen perustuu usein kumppanin maineeseen. Tiedetään, että joku henkilö tai yritys osaa valmistaa tuotettaan hyvin. Tai joissain ravintoloissa on hyvä ruoka ja palvelu. Osaamisesta on saatu näyttöä markkinoilla.

Luottamus ihmisten rehellisyyteen liittyy arvoperustaan. Vaikka luottamus kyvykkyyden suhteen olisi kuinka vahva tahansa, täydellistä luottamusta ei synny, jos emme luota kumppanin moraaliiin.

Asioiden avoin ilmaiseminen – ns. läpinäkyvyys – paljastaa luottamuksen tosiasiallisen asteen. On aika luonnollista, että esimerkiksi yritysten yhteistyösuhteen alkuvaiheessa osapuolet ovat varautuneita. Toisille ei helposti kerrota liikesalaisuuksina pidettäviä asioita. Mutta jos liikesuhdetta on tarkoitus kehittää aitoon suuntaan, avoimuutta on lisättävä.

Luottamus syntyneiden ristiriitojen oikeudenmukaiseen ratkaisemiseen on tunne, joka puuttuessaan voi kaataa koko kumppanuusajattelun. Näin on asia etenkin tilanteissa, joissa joku kumppaneista on olennaisesti muita suurempi. Kielteiset kokemukset esimerkiksi alihankintayhteistyöstä ovat voineet johtaa tämän tyyppiin tuntemuksiin.



Luottamuksen rakennusaineet

Hyvä ja pysyvä luottamus, kumppanien yhteisyyden tunteen kasvaminen syntyy ajan kanssa ja tekemisen myötä. Sitä voi kuitenkin nopeuttaa ja kiinteyttää muutamilla ohjeilla. Seuraavat eväät on soveltaen tulkittu Pirjo Stählen ja Kari Laennon kirjasta Strateginen kumppanuus.

1. On pyrittävä vapaaehtoiseen vuorovaikutukseen.

Vapaaehtoinen vuorovaikutus tarkoittaa sitä, että osapuolet tarvitsevat toinen toisiaan molemminpuolisen hyödyn saamiseksi ja että kaikki tiedostavat ja tunnustavat keskinäisen riippuvuuden hyödyn tuottamiseksi. Vastavuoroisuus on sitä helpompi saavuttaa mitä tasavertaisempia mukana olevat yritykset ovat.

2. On pyrittävä hyödyntämään ihmisten erilaisuutta

Yhteisyyden rakentamisessa ja sen vaalimisessa on käytettävissä monia rooleja ja osaamisia. Ihmisten erilaisia taipumuksia olisikin hyödynnettävä tasapuolisesti. Joku on hyvä suunnittelemaan asioita, jollakin toisella on vahvuutena hyvän yrityshengen luomiskyky, kolmas taas on omimmillaan tulosten seurantatyössä.

3. On kunnioitettava toisten aikaa ja persoonallisuutta

Kaiken yhteistyön perusta on toisen persoonan kunnioittaminen. Tämä on osoitettava myös käytännössä. Saavutaan täsmällisesti sovittuihin tilaisuuksiin ja yhteistyön edetessä pidemmälle toimitustäsmällisyydellä.

4. Sovitaan panostusten määrästä

Yhteistyössä ei saa syntyä tunnetta, että joku tekee kaiken työn ja toinen pääsee huomattavasti helpommalla. Panostusten ei tarvitse olla tasasuuruksia, mutta ne on oltava suhteessa tavoiteltavaan tai saatavaan hyötyyn.

5. Kumppanuussuhteen on perustuttava yhteisiin tavoitteisiin

Ennen yhteistoiminnan aloittamista kumppanien on kiinnitettävä erityistä huomiota yhteisistä tavoitteista sopimiseen. Konkreettiset tavoitteet tarjoavat luotettavan pohjan yhteistyön tulosten arviointiin.

6. Avoimuuden asteen kasvattaminen

Varautunut ja sulkeutunut ihminen ei herätä toisissa luottamusta. Hän ei myöskään itse ilmaise helposti luottamustaan toisia kohtaan. Avoin ihminen puolestaan kokee olonsa turvalliseksi sellaisten kanssa, jotka kohtelevat häntä avoimesti.

7. Luottamuksen syntymiseen on varattava aikaa

Luottamukseen syntymiseen tarvitaan tapahtumia ja yhteisiä kokemuksia. Pelkkä tuntemus ei riitä.

8. Herkkyyteen pyrkiminen

Taito rakentaa luottamusta edellyttää aina tilanneherkkyyttä. Se on kykyä yhteisyyden rakentamiseen, yhteisen aaltopituuden löytämiseen.

