

Psykologinen turvallisuus työpaikalla

4.11.2025

Nykyinen työelämä on muuttunut ja muuttuu yhä kiihtyvällä tahdilla globaalit haasteet huomioiden. Se on aiempaa vähemmän vakaa ja ennakoitava, mikä edellyttää työntekijöiltä jatkuvaa uudistumista ja uuden oppimista. Petteri Orpon hallitus lupasi hallitusohjelmassaan työllisyysasteen nostoa noin 80 000:lla uudella työpaikalla: tavoitteena on 74 prosentin työllisyysaste nykyisen hallituskauden aikana (Valtioneuvosto, 2025). Kuitenkin Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen (2025) mukaan työttömiä oli syyskuussa noin 259 000 eli 32 000 enemmän kuin vuosi sitten. Työttömyys kasvoi vuoden takaiseen verrattuna kaikissa ikäryhmissä. Tämä haastaa yhä enemmän työantajia pitämään huolta työntekijöistään ja luomaan työyhteisöihin sellaiset olosuhteet, jotka tukevat työntekijöiden jaksamista, motivaatiota ja työssä pysymistä. Työvoimapulan ja työelämän epävarmuuden keskellä työntekijöiden sitoutuminen ja hyvinvointi ovat keskeisiä tekijöitä organisaatioiden menestyksen ja työkyvyn ylläpidon kannalta (Kauppi, Toivanen, Känsälä & Yli-Kaitala, 2020, 332).

Näitä tekijöitä voidaan vahvistaa paitsi fyysisesti ja sosiaalisesti turvallisella työympäristöllä, myös psykologisella turvallisuudella, joka on viime vuosina noussut merkittäväksi työhyvinvoinnin ja yhteisöllisen toiminnan edellytykseksi.



Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä jokaisen ääni tulee kuulluksi, kaikkien mielipiteitä arvostetaan, eikä ketään vähätellä (kuva: Pixabay).

Mitä on psykologinen turvallisuus?

Työterveyslaitoksen (TTL, 2025) mukaan psykologisesti turvallisessa työyhteisössä arvostetaan jokaisen työntekijän osaamista ja suhtaudutaan kollegoihin kunnioittavasti ja myönteisesti. Työntekijät voivat olla omia itsejään sekä tuoda avoimesti esiin mielipiteitään ja ideoitaan ilman pelkoa arvostelusta. Epäonnistumiset ja virheet nähdään osana oppimista, eivätkä ne johda nöyryyttämiseen tai häpeään.

Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä tieto kulkee avoimesti, ja virheistä uskalletaan raportoida ilman pelkoa syyllistämisestä (TTL, 2025). Viestintää ja vuorovaikutusta on kokonaisuutena enemmän kuin työpaikoilla, joissa psykologinen turvallisuus on heikompaa. Turvallinen ilmapiiri edistää oppimista ja on yhteydessä luovaan ajatteluun, innovatiivisuuteen, riskinottoon sekä vahvempaan organisaatioon sitoutumiseen.

Kaupin ym. (2022, 343) mukaan psykologista turvallisuutta pidetään ennen kaikkea ryhmäilmiönä, joka rakentuu erityisesti työryhmissä ja tiimeissä. Tämän vuoksi keskeinen toimija sen luomisessa on lähiesihenkilö tai tiiminvetäjä. Edmondson (2019) lisää tähän, että palveleva ja valmentava johtamistapa tarjoavat erityisen otollisen perustan psykologisen turvallisuuden vahvistumiselle. Johtajuuden tulisi perustua luottamukseen, kuuntelemiseen ja työntekijöiden osallistamiseen. Psykologisen turvallisuuden vahvistaminen

ei kuitenkaan ole ainoastaan esihenkilöiden vastuulla, vaan sen tulisi olla aidosti koko organisaation johdon strategisella agendalla.

Vuoropuhelulle ja avoimelle keskustelulle on tärkeää varata riittävästi aikaa, jotta työntekijöillä on mahdollisuus tuoda esiin näkemyksiään ja huoliaan ilman pelkoa (Edmondson, 2019). Johdon esimerkki on ratkaiseva: turvallisuutta edistävät vuorovaikutustavat, kuten avoimuus, virheiden myöntäminen ja rakentavan palautteen antaminen, luovat pohjan luottamuksen ilmapiirille. Vastaavasti autoritäärinen tai etäinen johtamistyyli voi tahattomasti synnyttää pelon ja epäluottamuksen kulttuuria, joka heikentää psykologista turvallisuutta ja yhteisön toimivuutta.

Miten psykologista turvallisuutta voidaan työyhteisössä vahvistaa?

Psykologista turvallisuutta työyhteisössä tukee matala organisaatiohierarkia, jota täydentää vahva ja selkeä johtajuus: se ilmenee muun muassa selkeinä prioriteetteina, suunnan näyttämisenä sekä toisten mielipiteiden arvostamisena (Edmondson, 2019). Turvallisuuden kokemusta vahvistaa myös se, että vuoropuhelulle ja avoimelle keskustelulle varataan riittävästi aikaa ja että johto toimii esimerkkinä rakentavasta ja kunnioittavasta vuorovaikutuksesta. Johdon toimintatavat voivat siten joko luoda pelon ja varovaisuuden ilmapiiriä tai edistää avoimuutta ja luottamusta (mt.).

Työterveyslaitoksen (TTL, 2025) mukaan työpaikoilla on tärkeää luoda tiloja ja tilanteita, joissa työntekijät voivat kohdata ja tulla kuulluksi. Myönteinen, avoin ja toisia kunnioittava vuorovaikutus on keskeinen osa psykologista turvallisuutta, mutta se ei tarkoita yksimielisyyttä tai ristiriitojen välttämistä. Erilaiset näkemykset ovat osa rakentavaa keskustelua, kunhan niitä käsitellään arvostavasti.

Johto, esihenkilöt ja tiiminvetäjät ovat avainasemassa turvallisen ilmapiirin rakentamisessa. Heidän toimintansa voi joko vahvistaa luottamusta ja avoimuutta tai päinvastoin synnyttää turvattomuuden tunnetta (Työterveyslaitos (TTL), 2025). Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä jokaisen ääni tulee kuulluksi, kaikkien mielipiteitä arvostetaan, eikä ketään vähätellä. Myös työntekijöillä itsellään on merkittävä rooli turvallisuuden ylläpitämisessä. Toisia kunnioittava, arvostava ja kuunteleva käyttäytyminen vahvistaa yhteisöllisyyttä ja tukee psykologisen turvallisuuden syntymistä (mt.).

Työterveyslaitos on lanseerannut oppaan ”Pelotta töissä – psykologinen turvallisuus työyhteisössä”, jonka voi tilata itselle tai työpaikalleen linkistä: Pelotta töissä – psykologinen turvallisuus työyhteisössä.

Carita Sandell-Kaukonen
hoitotyön lehtori, työterveyshoitaja
SEAMK

Artikkelin kirjoittajalla on lähes 20 vuoden kokemus työterveyshuollosta sekä yhteistyöstä eri yritysten kanssa työntekijöiden ja työyhteisön työ- ja toimintakyvyn tukemisessa

Lähteet

Edmondson, A. (2019). The fearless organization. https://coachingforleaders.com/wp-content/uploads/free/the-fearless-organization.pdf?utm_source=chatgpt.com

Kauppi,M, Toivanen,M, Känsälä, M, & Yli-Kaitala, K. (2022). Psykologinen turvallisuus ja uudistava toiminta. Psykologia, 57 (04), 2022.

Tilastokeskus. (21.10.2025). Työvoimatutkimus 2025. Haettu 24.10.2025: https://stat.fi/julkaisu/cm10f3roy6bn807w1e22a3gzy

Työterveyslaitos (TTL). (26.2.2019). Haettu 24.10.2025: https://www.ttl.fi/tyopiste/psykologinen-turvallisuus-kannustaa-ideoiden-jakamiseen

Valtioneuvosto. (9.9.2022). Haettu 24.10.2025: https://valtioneuvosto.fi/-//1410877/hallituksen-tyollisyystoimet-ja-niiden-vaikutukset-koottu-yhteen