



Työterveyslaitos

Mistä epäasiallinen kohtelu työssä kertoo? Esimiehen ja työyhteisön keinot ehkäistä ja vähentää epäasiallista kohtelua

Maarit Vartia, PsT, johtava asiantuntija,
18.1.2011

Mitä on kiusaaminen?

- **Työpaikkakiusaaminen tai henkinen väkivalta**
Kiusaamista ja henkistä väkivaltaa on tilanne, jossa joku pitkään jatkuen, toistuvasti ja systemaattisesti kielteisen käyttäytymisen, loukkaamisen, alistaminen, häirinnän, sosiaalisen eristämisen tai muun kielteisen käyttäytymisen kohteeksi.

Se on kiihtyvä prosessi, jonka seurauksena ihminen ajautuu puolustuskyvyttömään asemaan.

Jatkuva kiusaamisen kohteeksi joutuminen heikentää ihmisen hyvinvointia ja terveyttä.

EU tason puitesopimus häirinnästä ja väkivallasta työssä

- Häirinnällä ja väkivallalla tarkoitetaan yhden tai useamman henkilön käytöstä, jota ei voi hyväksyä ja joka voi esiintyä useissa eri muodoissa, joista toiset ovat helpompia tunnistaa kuin toiset. Työympäristö voi vaikuttaa ihmisten altistumiseen häirinnälle tai väkivallalle.
- Häirintää tapahtuu silloin, kun yhtä tai useampaa työntekijää tai esimiestä käytetään hyväksi, uhataan ja/tai nöyrytetään toistuvasti ja tarkoituksellisesti työhön liittyvissä olosuhteissa.
- Häirintää tai väkivaltaa voi harjoittaa yksi tai useampi esimies tai työntekijä, jonka tarkoituksena on vahingoittaa esimiehen tai työntekijän ihmisarvoa, vaikuttaa hänen terveyteensä ja/tai luoda vihamielinen työympäristö tai näin tapahtuu kyseisen toiminnan seurauksena.

Henkilöön liittyvää kiusaamista, epäasiallista, kielteistä käyttäytymistä

- Loukkaavien kommenttien esittäminen
- Sosiaalinen eristäminen; ei puhuta, ei kuunnella, kohdellaan kuin ilmaa
- Perättömien juttujen ja juorujen levittäminen, mustamaalaaminen
- Pilkkaaminen ja naurun alaiseksi saattaminen, nöyryyttäminen
- Huutaminen
- Haukkuminen ja solvaaminen
- Aiheeton arvostelu ja väärin syytösten esittäminen, mitätöinti
- Uhkaava käyttäytyminen
- Virheistä muistuttaminen
- Ilkeät kepposet

Jatkuvana ja toistuvana

Työhön liittyvää epäasiallista kohtelua ja kiusaamista



- Annetaan kohtuuttomia aikatauluja
- Vaaditaan kohtuuton työmäärä
- Mielenpitoita ei oteta huomioon
- Kohtuuton valvonta
- Jätetään tiedonvälityksen ulkopuolelle
- Jätetään kutsumatta kokouksiin
- Annetaan osaamisen kannalta vaatimattomia tehtäviä
- Otetaan pois tehtäviä tai vastuuta
- Painostetaan olemaan vaatimatta oikeuksia

Kiusaamista vai ei?

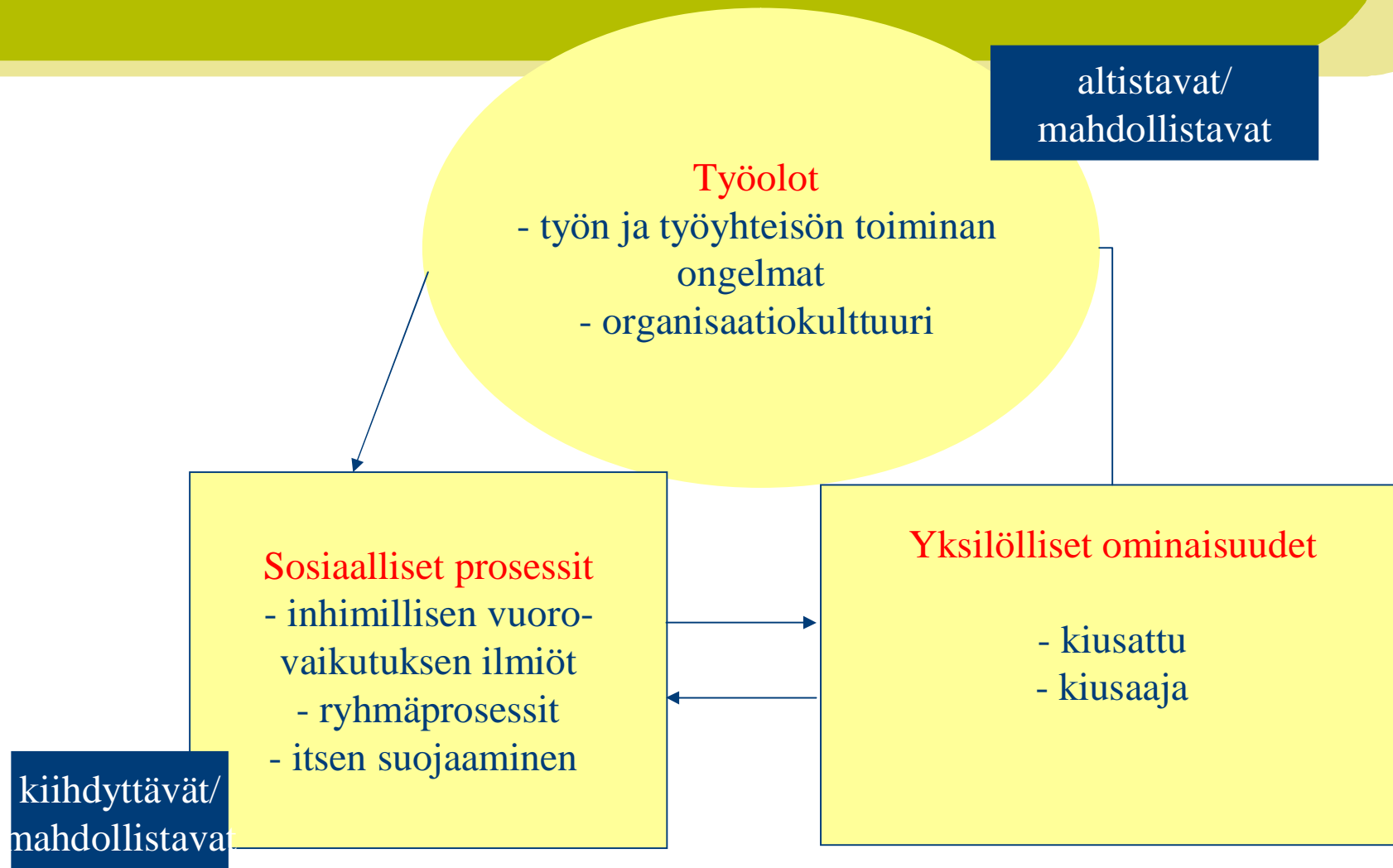
- Huumorin käyttö työpaikalla
- Taiteellisuuden, temperamentin, asiantuntijuuden kaapuun kätkeyty epäasiallinen kohtelu
- Kiusaamista vai huonoa tai taitamatonta johtamista?

Kun koet olevasi epäasiallisen tai kiusaavan käyttäytymisen kohteena, ota asia heti puheeksi.

Yritysten toimintamallit häirintätilanteisiin sisältävät yleensä ohjeet, miten toimia jos kokee olevansa kiusaamisen kohteena, jos havaitsee kiusaamista työpaikalla tai jos tulee syytetyksi kiusaamisesta.

Epäasiallisen käyttäytymisen ja kiusaamisen taustat

- **Kiistaan pohjaava henkinen väkivalta ja kiusaaminen**
 - yleensä konfliktista alkanut, aggressiivista käyttäytymistä kiihkeissä sosiaalisissa konflikteissa, molemmat/useampi osapuoli voi kokea, että toinen kiusaa, kiusaamista ei myönnetä
- **Riistävä henkinen väkivalta**
 - kohteeksi joutuvalla ei omaa roolia kiusaamistilanteen syntymisessä ja etenemisessä; syntipukki, ennakkoluuloisuus, kiusaajan omat motiivit, tavoitteet tai yksilölliset tai tilanne-sidonnaiset tekijät



Henkisen väkivallan ja kiusaamisen todennäköisyyttä lisääviä tekijöitä työssä

- Rooliristiriidat
- Työyhteisön toimivuuden ongelmat; huono tiedonkulku, vaikutusmahdollisuuksien puute, kuulluksi tulemisen puutteet
- Jatkuva aikapaine
- Työn äärimmäinen vaativuus
- Nopeat muutokset organisaatiossa
- Tyytymättömyys lähiesimiestyöhön
- Yleensä huono työilmapiiri, huonot työtovereiden ja huonot työntekijöiden ja johdon väliset suhteet
- Epävarmat työsuhteet, uhka ja epävarmuus
- Organisaatiokulttuuri, jossa suvaitaan kiusaavaa käytöstä tai ei tunnisteta sitä ongelmaksi
- Puutteet henkilöstöpolitiikassa, yhteisten arvojen puute
- Yleensä lisääntynyt työperäinen stressi

'Kiusaamistapauksen' takaa löytyy usein

- Työjärjestelyihin liittyviä ongelmia, esim. rooliristiriitoja
- Taitamatonta johtamista ja esimiestyötä
- Kielteinen tai vihamielinen ilmapiiri työpaikalla
- Organisaatiokulttuuri, joka sallii tai palkitsee kiusaamisen
- Uhri sosiaalisesti tilanteessa, joka altistaa kiusaamiselle (ryhmästä poikkeaminen)

Epäasiallisen kohtelun ja kiusaamisen ehkäisy, vähentäminen ja syntyneiden tilanteiden selvittäminen

Työskentelyn tasot:

Epäasiallisen kohtelun vähentäminen työyhteisötasolla – esimerkiksi silloin, kun ilmapiiriselvityksessä on tullut esiin kiusaamisen kokemusta ja havaitsemista

Kiusaamiskokemusten selvittäminen asianosaisten kesken – kun joku viestittää työnantajalle tai hänen edustajalleen kokemastaan kiusaamisesta tai epäasiallisesta kohtelusta

Kirjasessa Vartia ym. "Piinan loppu. Kiusaamistilanteiden selvittäminen työpaikalla" annetaan neuvoja sekä kiusaamista kokevalle että esimiehelle kiusaamiskokemuksen selvittelyprosessin läpivientiin.

Epäasiallisen kohtelun vähentäminen työyhteisötyönä

- Koko työyhteisön yhteistä keskustelua, tilanteen tutkimista omassa yhteisössä, tarpeellisten muutosten tekemistä, sopimusten tekemistä.
- Ilmeneekö työyhteisössä kiusaamista, epäasiallista kohtelua, huonoa käyttäytymistä, tilanteeseen liittyvää tunteiden purkautumista vai mitä? Minkälaista epäasiallista kohtelua koetaan ja nähdään?
- Minkälaisissa tilanteissa törmäyksiä ja epäasiallista kohtelua syntyy, minkälaisiin tilanteisiin ja tekijöihin tilanteet liittyvät? - syiden ja taustojen tutkiminen
- "Mitä pitäisi tapahtua, jotta tällaiset kokemukset vähenisivät/loppuisivat?" Mitä pitäisi muuttaa, mistä pitäisi sopia?

Puitesopimus keinoista

- Esimiesten ja työntekijöiden tietoisuuden ja asianmukaisen koulutuksen lisääminen voi vähentää työpaikalla esiintyvän häirinnän ja väkivallan todennäköisyyttä.
- Yrityksillä on oltava selvä sitoumus, jonka mukaan häirintää ja väkivaltaa ei suvaita. Sitoumuksessa on eriteltävä menettelyt, joita noudatetaan, jos häirintää tai väkivaltaa esiintyy. Menettelyihin voi kuulua virallinen vaihe, jossa johdon ja työntekijöiden luottamushenkilö on saatavilla neuvoja ja tukea varten. Jo olemassa olevat menettelyt saattavat olla sopivia häirinnän ja väkivallan käsittelyyn.
- Jos häirintää ja väkivaltaa todetaan, siihen syyllistynyttä henkilöä (syyllistyneitä henkilöitä) kohtaan ryhdytään asianmukaisiin toimenpiteisiin. Toimenpiteet voivat vaihdella kurinpidollisista toimista jopa erottamiseen asti.
- Uhrit saavat tukea ja tarvittaessa heitä autetaan uudelleen-sijoittumisessa.
- Työntekijöiden ja/tai heidän edustajiensa kanssa neuvotellen työnantajat luovat, tarkistavat ja seuraavat näitä menettelyjä varmistaakseen, että ne ovat tehokkaita sekä ongelmien estämisessä, että niiden käsittelyssä, kun tapauksia tulee esiin.

Kiusaamisen ja epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisy ja hallinta

- Hyväksymättömyyden asenne – 0 toleranssi kaikenlaiselle henkiselleväkivallalle ja häirinnälle. Rakennetaan työyhteisökulttuuri, jossa kiusaamista ja huonoa kohtelua ei hyväksytä ja jossa siihen puututaan.
- Edistetään ja luodaan sellaista työilmapiiriä, jossa suvaitaan monimuotoisuutta ja jossa yksilöiden välinen turhautuminen ja kitkat hyväksytään ja hoidetaan.
- Rakennetaan ja sovitaan työpaikalle toimintamalli selkeine toimintaohjeineen epäasiallisen kohtelun ehkäisyyn ja syntyneiden tilanteiden käsittelyyn. Toimintamalli auttaa saamaan kiusaamistilanteet käsittelyyn mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, rohkaisevat ja tukevat kaikkia osapuolia tilanteen käsittelyssä. Ennaltaehkäisevät.
- Työolojen, työyhteisön toimivuuden ja toimintatapojen kehittäminen osana epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisyä – selkeät tavoitteet, tehtäväroolit ja vastuut sekä korkea työetiikka.
- Varmistetaan, että esimiestyössä ja johtamisessa kaikkia työntekijöitä kohdellaan oikeudenmukaisesti ja kunnioittavasti ja että herkkyys yksilöllisille tarpeille otetaan huomioon.

Kiusaamisen ja epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisy ja hallinta.....

- Koulutus työyhteisöissä - lupa ja yhteinen kieli puhua asiasta, kiusaamisen prosessiluonteen ymmärtäminen, rohkeus ottaa ongelma esiin lisääntyy.
- Valmennusta, ohjeistusta ja työkaluja esimiehille ja johdolle – konfliktien hallintaan, epäasialliseen kohteluun puuttumiseen, tilanteiden tutkimiseen ja selvittämiseen.
- Koulutus työsuojeluhenkilöstölle, luottamusmiehille tth henkilöstölle – rooli, ilmiö, tilanteiden tutkiminen ja selvittely, yksilön, ryhmän, yhteisön auttaminen.
- Rakennetaan työyhteisössä yhteiset ongelmatilanteiden puheeksi ottamisen ja vuorovaikutuksen pelisäännöt.



Lisää tietoa:

Vartia, M., Lahtinen, M., Joki, M. & Soini, S.: Piinan loppu – kiusaamistilanteiden selvittely työpaikalla. Työterveyslaitos, Helsinki 2008.

Kess, K. & Kähönen, M.: Häirintä työpaikalla – työpaikkakiusaamisen selvittäminen ja siihen puuttuminen. Edita, Helsinki 2009. (sisältää tietoa erityisesti johdolle ja esimiehille lainsäädännön ja työnantajan puuttumisvelvoitteen näkökulmasta)

maarit.vartia@ttl.fi