

Heli Hongisto

TOIMINTASUUNNITELMA  
TYÖPAIKKAKIUSAAMISTAPAUKSIIN

Liiketalouden koulutusohjelma  
2011

## TOIMINTASUUNNITELMA TYÖPAIKKAKIUSAAMISTAPAUKSIIN

Hongisto Heli  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Tammikuu 2012  
Ohjaaja: Kuohukoski Minna  
Sivumäärä: 43  
Liitteitä:

Asiasanat: Työpaikkakiusaaminen, epäasiallinen kohtelu, häirintä

---

Tämän opinnäytetyön aiheena on työpaikkakiusaaminen, tavoitteena on pyrkiä luomaan selkeä kuva kyseisestä ilmiöstä. Miten työpaikkakiusaaminen saa useimmiten alkunsa, minkälaista kiusaaminen voi olla ja miten kiusaamistapauksissa tulisi toimia. Opinnäytetyössä käsitellään myös lain näkökulmasta työpaikkakiusaamista, sekä työnantajan velvollisuuksia kiusaamistapauksissa. Tavoitteena on kiinnittää huomiota myös asioihin, joiden avulla kiusaamista on mahdollista ennaltaehkäistä.

Työpaikkakiusaaminen on vakava ongelma nykypäivän työelämässä. Työpaikkakiusaamisen tietoisuus on noussut vähitellen yhä enemmän kansalaisten tietoisuuteen erilaisten sairaslomien, sekä työkyvyttömyyseläkkeiden myötä. Työpaikkakiusaaminen koskettaa päivittäin lähes 15 000 suomalaista työntekijää, joka kertoo hyvin paljon siitä, minkälaisissa työolosuhteissa moni työntekijä työskentelee. Nykypäivänä muuttuvat työtehtävät, vaadittavat jatkokoulutukset, kansainvälinen kilpailu, haasteet, epävarmuus tulevaisuudesta ja johtamisen delegointi aiheuttavat helposti haasteita työntekijöiden välille. Työolojen merkitys on työelämässä hyvin tärkeää, eikä sitä tulisi koskaan ohittaa.

Tavoitteena on luoda selkeä toimintasuunnitelma miten työpaikoilla pystyttäisiin estämään työpaikkakiusaaminen, sekä miten kiusaamisen ilmetessä tulisi työpaikoilla toimia. Tarkoituksena on, että opinnäytetyötä voitaisiin pitää eräänlaisena ohjeistuksena yrityksille. Toiveena on myös, että työpaikkakiusaamisen kohteiksi joutuneet henkilöt uskaltautuisivat hakemaan apua opinnäytetyön avulla kiusaamiseensa. Kiusaamiseen puuttuminen sekä avun hakeminen voi olla monelle hyvin haastavaa ja raskasta, mutta koskaan kiusaamiselle ei tulisi antaa periksi, vaan kiusaamiseen tulisi aina puuttua.

Opinnäytetyö tulee pohjautumaan pääosin teoreettisiin lähteisiin, kirjallisuuteen ja työpaikkakiusaamista koskevaan lakiin. Tavoitteena on tuoda esille myös työpaikkakiusaamisen kohteiksi joutuneiden henkilöiden kokemuksia heidän kiusaamistapauksistaan ja saada näin luotua konkreettinen kuva kiusaamisesta osaksi opinnäytetyötä.

Jokaisella työntekijällä on oikeus työympäristöön, missä kiusaamista ei ole. Työpaikkakiusaamiseen puuttuminen on myös jokaisen työnantajan velvollisuus. Kun organisaatiolla on tarkat tavoitteet, oikeudenmukainen käytäntö, oikeanlainen palautteenantotapa, tarkasti laaditut kehityskeskustelut ja tarkat pelisäännöt auttavat nämä luomaan hyvän työilmapiirin ja ehkäisemään mahdollisia työpaikkakiusaamistapauksia.

## ACTION PLAN FOR WORKPLACE BULLYING CASES

Hongisto Heli  
Satakunta University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
December 2011  
Supervisor: Kuohukoski Minna  
Number of pages: 43  
Appendices:

Keywords: workplace bullying, harassment

---

The topic of this thesis is workplace bullying, and the goal is to create a clear picture of this phenomenon: how workplace bullying mostly starts, the kind of harassment it can be, and how people should act in these situations. Also, the legal perspective is given and the employer's obligations in bullying situations are discussed in this thesis. Another goal is to pay attention on issues which can prevent workplace bullying.

Workplace bullying is a serious problem in modern working life. The awareness of workplace bullying has slowly arisen also in people's minds because of different kind of sick leaves and disability pensions. Workplace bullying concerns nearly 15 000 Finnish employees every day which tells a lot about the kind of working environment many employees are working in. Nowadays, changing work tasks, required additional trainings, international competition, challenges, uncertainty of the future and delegating of management easily cause challenges between employees. The meaning of work environment is very important, and therefore it should always be taken into account.

The target is to create a clear action plan of how workplace bullying could be stopped, and how to act when it occurs. The goal is that this thesis could be used as a guide at workplaces. My hope is also that this thesis would encourage the victims of workplace bullying to start seeking for help. Intervening during harassment situations and seeking help can both be very challenging and hard, but we should not ever give in with bullying; we should always intervene.

This thesis is mainly based on theoretical sources, literature and the law of workplace bullying. The target is also to bring up experiences of victims of workplace bullying about their cases and to create a concrete picture of harassment as a part of this thesis.

Every employee is entitled to a working environment where there is no bullying. Intervening in bullying is also every employer's obligation. Clear targets, fair practices, a correct way to give feedback, accurately made development discussions and precise rules help to create a good working environment and to prevent possible bullying cases.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN MÄÄRITELMÄT LAINSÄÄDÄNNÖSSÄ .....	8
	2.1 Lainsäädäntö .....	8
	2.2 Työturvallisuuslaki .....	8
	2.3 Yhdenvertaisuuslaki.....	10
3	TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN ERI MUODOT .....	11
	3.1 Kiusaamisen tunnistaminen .....	11
	3.1.1 Fyysinen väkivalta.....	11
	3.1.2 Sukupuolinen häirintä .....	12
	3.1.3 Henkinen väkivalta.....	12
	3.2 Sosiaalinen eristäminen ja työn vaikeuttaminen.....	12
	3.3 Työpaikkakiusaamisen kohteiksi joutuneiden kokemuksia kiusaamisesta .....	13
4	KIUSAAMISEN EHKÄISEMINEN .....	14
	4.1 Johto suunnannäyttäjänä .....	14
	4.2 Kehityskeskustelut .....	15
	4.3 Haastateltavien kokemuksia työpaikoista .....	15
5	KIUSAAMISTILANTEIDEN RATKAISEMINEN .....	16
	5.1 Työnantajan vastuu .....	16
	5.2 Kuinka pian haastateltavat hakivat apua? .....	16
	5.3 Työsuojeluviranomaiset.....	17
	5.4 Dokumentointi .....	18
	5.5 Haastateltavien kokemuksia dokumentoinnista.....	19
6	KIUSAAMISTILANTEIDEN SELVITYSVAIHE .....	20
	6.1 Yleistä .....	20
	6.2 Selvitysvaihe .....	20
	6.3 Kiusaamiseen puuttuminen.....	23
	6.4 Sovittelu .....	24
	6.5 Sovitteluprosessin vaiheet.....	25
	6.6 Seuraaminen.....	26
7	SEURAAMUKSET TYÖPAIKKAKIUSAAMISESTA .....	27
	7.1 Yleistä .....	27
	7.2 Sopimus .....	28
	7.3 Huomautus .....	28
	7.4 Varoitus .....	29
	7.5 Siirto toisiin työtehtäviin .....	30

7.6 Työsuhteen irtisanominen.....	31
7.7 Työsuhteen purkaminen.....	31
7.8 Kiusaamisen saattaminen oikeuden ratkaistavaksi .....	32
7.9 Haastateltavien saama tuki ammattiliitoltaan .....	33
7.9.1 Oikeusapu.....	34
7.9.2 Käytännön toimet .....	35
7.10 Haastateltavien nykyinen työtilanne .....	36
8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO .....	36
LÄHTEET .....	42
LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Viime vuosina työpaikkakiusaaminen on ollut paljon esillä erilaisissa tiedotusvälineissä. Työpaikkakiusaaminen ei ole kuitenkaan ilmiönä uusi. Työpaikkakiusaamisen tietoisuus ja ihmisten kiinnostus ilmiön olemassaolosta on kuitenkin kasvanut merkittävästi viimeisinä vuosikymmeninä. Työpaikkakiusaamisen esille tuominen paremmin julkisuudessa on helpottanut havaitsemaan, tunnistamaan ja puuttumaan paremmin kiusaamiseen työpaikoilla. Työpaikkakiusaamista koskeva laki Suomessa on saatu voimaan vasta vuonna 2003, jolloin työturvallisuuslakiin lisättiin häirintää ja epäasiallista kohtelua koskeva säännös. (Kess & Kähönen 2009, 1)

Suomi on tilastojen mukaan kärkimaa työpaikkakiusaamisessa, tutkimuksien mukaan tilanne ei ole myöskään paranemassa vaan päinvastoin. Työpaikkakiusaaminen on Suomessa kaksinkertaista verrattuna muihin EU-maihin keskimäärin. Työpaikkakiusaaminen koskettaa lähes päivittäin 15 000 suomalaista, mikä vastaa noin neljää prosenttia koko työssäkäyvistä väestöstä. (Kess, ym. 2009 1)

Tarinat työpaikkakiusaamisesta työpaikoilla kuulostavat joskus todella uskomattomilta. Kuinka ihmiset pystyvät käyttäytymään niin julmasti toisiaan kohtaan? Mikä vaikutus kiusaamisella on kiusatuille? Usein kiusaamista pidetään persoonakysymyksenä, vaikka käytännössä on hyvin vaikeaa löytää yhtä syytä tai syyllistä. Kiusaaja nähdään usein luonnehäiriöisenä sosiopaattina, hän osaa olla hyvin miellyttävä tai itse piru. Mikä ihmisen ajaa kiusaamaan työkaveriaan ja miksi? (Kaivola 2003, 107)

Valitsin työpaikkakiusaamisen opinnäytetyön aiheeksi, koska kiusaaminen on laaja ongelma nykypäivänä. Se on aiheena mielenkiintoinen, mutta raskas, koska kyseessä on hyvin vakava ja liian yleinen ongelma nykypäivän työelämässä. Tarkoitukseni on tarkastella yleisesti, sekä juridisesta näkökulmasta työpaikkakiusaamista ja laatia ohjeistus työnantajalle miten kiusaamistilanteissa tulisi työnantajan toimia, sekä helpottaa kiusaamisen kohteiksi joutuneiden kynnystä hakea apua.

Opinnäytetyössäni käytän laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, tarkoitukseni on laatia kysely- ja haastattelututkimus työpaikkakiusaamisen kohteiksi joutuneille henkilöille, sekä tutkia alan kirjallisuutta. Haastattelut tulen tekemään nimettöminä, jolloin henkilöt voivat vapaasti kertoa omista kokemuksistaan. Osa haastateltavista kuuluu ystäväpiiriini, joukossa on kuitenkin henkilöitä joita en ennestään tunne. Työni empiirinen osuus tulee siis koostumaan kiusattujen kokemuksista ja heidän tuntemuksistaan. Opinnäytetyöni teoriaosuus tulee muodostumaan työpaikkakiusaamista koskevasta kirjallisuudesta ja lainsäädännöstä ja mahdollisista muista dokumenteista. Opinnäytetyöni tulee myös painottumaan enemmän teoriaosuuteen kuin empiiriseen osuuteen. (Hakala 2004, 21-22)

Tavoitteeni on, että opinnäytetyöni tulee olemaan hyödyllinen yritysten esimiehille, sekä työntekijöille. Toivon, että työntekijät pystyisivät paremmin hahmottamaan oikeuksiaan ja uskaltautuisivat hakemaan apua kiusaamiseensa. Mielestäni kenenkään ei tarvitse olla työssä, jossa ei ole hyvä olla ja joka on terveydelle haitallista. Toivon myös, että yritykset ja esimiehet osaisivat hyödyntää opinnäytetyötä kiusaamiseen puuttumiseen ja sen ennaltaehkäisemiseen. Uskon, että henkilökohtaiset haastattelut herättävät esimiesten mielenkiinnon ja muuttavat asennetta kiusaamiseen enemmän, sekä lisäävät näin kiusaamiseen puuttumisen toimintamallien luomista yrityksissä.

Haastattelutyötä tehdessäni haastattelin hyvin erilaisia henkilöitä, jotka olivat joutuneet työpaikkakiusaamisen kohteiksi tai olivat olleet sivustakatsojia kiusaamistilanteissa. Haastateltavien lukumäärä oli viisi. Haastateltavista kaksi henkilöä oli työskennellyt kunnallisissa työpaikoissa, sekä kolme henkilöä yksityisellä sektorilla. Heillä oli sekä vakituisia että määräaikaista työsuhteita. Yksi haastateltavista oli toiminut esimiehenä ja loput haastateltavista olivat olleet työntekijäasemassa. Ikäjakautuma työpaikoilla kiusaamisen alkaessa oli kaikissa hyvin laaja, noin 20-vuotiaista henkilöistä 60- vuotiaisiin. Osa henkilöistä oli työskennellyt yrityksissä yli 20- vuotta, mutta suurimmalla osalla työvuosia oli kertynyt alle kymmenen. Työyhteisöjen koko vaihteli myös paljon, joukossa oli työpaikkoja, joissa työntekijöitä oli noin 30-50 mutta joukossa oli myös työyhteisöjä joiden työntekijöiden määrä oli alle kymmenen. Osa kiusatuista oli joutunut kiusaamisen kohteeksi tietyillä osastoilla, jossa saattoi työskennellä alle kymmenen henkilöä. Kukaan haastateltavista ei työskennellyt työpaikassa, jossa työntekijöitä olisi ollut alle viisi, tällöin kiusaaminen on hel-

pompaa toteuttaa suuremmassa porukassa. Myös selän takana puhuminen voi olla helpompaa suuremmassa työyhteisössä, josta monesti kiusaaminen saa juuri alkunsa.

## 2 TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN MÄÄRITELMÄT LAINSÄÄDÄNNÖSSÄ

### 2.1 Lainsäädäntö

Työpaikkakiusaamis-termiä ei ole määritelty suomalaisessa lainsäädännössä. Lakiin työpaikkakiusaamista koskevaa sääntelyä saatiin vasta vuonna 2003, jolloin työturvallisuuslakiin lisättiin epäasiallista kohtelua ja häirintää koskeva säännös 28 §. Työturvallisuuslaki ilmaisee kiusaamista termillä häirintä. Useasti myös työturvallisuuspiirit ilmaisevat kiusaamista epäasiallisena kohteluna työpaikoilla. Kaija Kess ja Miina Kähönen määrittelevät työpaikkakiusaamisen seuraavasti: ”Työpaikkakiusaaminen on yhden tai useamman henkilön epäasianmukaista käyttäytymistä, joka kohdistuu, joko useampaan tai yhteen henkilöön ja jonka kohde kokee hyvin häiritseväksi ja loukkaavana. Toiminnan tulee olla myös jatkuvaa ja toistuvaa, kiusaamisen kohteeksi kokenut henkilö kokee, ettei pysty puolustautumaan kiusaamista vastaan.” (Kess, ym. 2009 17). Moni henkilö kokee määritelmän häirintä liian neutraaliksi kuvaamaan työpaikkakiusaamista. Asiaan ei edelleenkään osata puuttua vielä tarpeeksi hyvin, vaikka työturvallisuuslaki sitä työnantajalta edellyttääkin. (Kess, ym. 2009, 1, 16-17; Reinboth 2006, 13; Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 28 §)

### 2.2 Työturvallisuuslaki

Uusi Työturvallisuuslaki tuli voimaan vuoden 2003 alussa. Lain tavoitteena on ohjata yksittäisten työturvallisuuslain ja sen nojalla annettujen säännösten ja velvoitteiden soveltamista käytännössä työpaikoilla, sekä antaa suuntaa työpaikkojen työsuojelutoiminnalle esittämällä syyt ja perusteet siihen, miksi lain velvoitteita pohjimmiltaan on tarpeen noudattaa ja mihin säännösten noudattamisella pyritään (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 § 28). Lain tarkoituksena on pyrkiä parantamaan työntekijöiden



työympäristöä, työolosuhteita työkyvyn ylläpitämiseksi ja parantamiseksi, sekä ehkäistä muita työympäristöstä johtuvia terveyteen vaikuttavia haittoja. Sanalla terveys kuvataan sekä fyysistä, että henkistä terveyttä. Työturvallisuuslain soveltamisala on todella laaja. Lakia sovelletaan käytännössä kaikkeen palkkatyöhön, jota työnantajan palveluksessa työntekijä tekee yksityiselle tai julkisella sektorilla. (Siiki 2004, 13,14)

Työturvallisuuslaki (23.8.2002/738) määrittelee työpaikkakiusaamisen, häirintätermin 28 § mukaisesti seuraavasti: ”*Jos työssä esiintyy työntekijään kohdistuvaa hänen terveydelleen haittaa tai vaaraa aiheuttavaa häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissään olevin keinoin ryhdyttävä toimiin epäkohdan poistamiseksi*”. Toinen työpaikkakiusaamisen määritelmän kannalta olennainen säännös on 25 §. ”*Jos työntekijän todetaan työssään kuormittuvan hänen terveyttään vaarantavalla tavalla, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissään olevin keinoin ryhdyttävä toimiin kuormitustekijöiden selvittämiseksi sekä vaaran välttämiseksi tai vähentämiseksi*”. Työturvallisuuslain 2 luvun 8§:ssä säädetään myös työnantajan yleisistä velvollisuuksista, ”*Työnantajan on tarpeellisilla toimenpiteillä velvollinen huolehtimaan työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä työssä*”.

Häirintää ja epäasiallista kohtelua koskeva sääntelyä poikkeaa muista työturvallisuuslain säännöksistä sen vuoksi, että samasta asiasta on asetettu velvoitteita sekä työntekijöille, että työnantajalle. Velvoitteet työturvallisuuslaissa on kuitenkin määriteltä pääosin työnantajalle, koska työnantajalla on suurimmat mahdollisuudet vaikuttaa työolosuhteisiin. Työnantajan on pyrittävä suorittamaan laissa määritellyt edellytykset ja toimenpiteet rangaistuksen uhalla. Työnantajan toimintavelvollisuuden lisäksi myös työntekijän on pyrittävä välttämään muita työntekijöitä kohtaan häirintää ja epäasiallista kohtelua, joka voisi aiheuttaa heidän turvallisuudelleen ja terveydelleen vaaraa tai haittaa (Työturvallisuuslaki 18 §). Työntekijöillä on myös oikeus ja velvollisuus osallistua turvallisen ja terveellisen työympäristön ja työolosuhteiden aikaansaamiseen. Jos kiusaamisen aiheuttajana on asiakas tai muu ulkopuolinen henkilö on työnantajan mahdollisuudet puuttua asiaan tehokkaasti hyvin rajatut. Tällaiset tilanteet tulisi pyrkiä selvittämään työyhteisössä luomalla tarkat toimintaohjeet samankaltaisia tilanteita varten. (Siiki 2004, 13, 65- 66, 70)

Kun työnantaja saa tiedon työntekijäänsä kohdistuvasta häirinnästä tai epäasiallisesta kohtelusta on hänen velvollisuutensa välittömästi ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin. Tieto kiusaamisesta voi tulla esimerkiksi työkavereilta, työsuojeluvaltuutetulta, luottamusmieheltä tai kiusatulta itseltään. Työnantajan on tarkkailtava työyhteisöään jatkuvasti, jolloin hän voi itse havaintojensa perusteella nähdä kiusaamisen ja puuttua asiaan. Kiusaamisen aste on selvitettävä tarkasti, jolloin apuna olisi hyvä käyttää työterveyshuollon asiantuntemusta. Toimintavelvoite syntyy työnantajalle kun kiusaaminen saattaa aiheuttaa työntekijälle haittaa tai on vaaraksi työntekijän terveydelle. Laissa tarkkoja toimenpiteitä ei ole erikseen edellytetty eikä yksilöity. Työnantaja kuitenkin edellytetään ryhtyvän toimenpiteisiin epäkohtien poistettaviksi käytössä olevien keinojen avulla. Toimintavelvoitteen kirjoittaminen lakiin näin avoimeen muotoon osoittaa sen, että työpaikalla esiintyvät kiusaamistapaukset on ratkaistava tapauskohtaisesti. Lain tarkoituksena on myös antaa esimiehelle ja työnantajalle tukea toimia kiusaamistilanteissa, johon puuttuminen voitaisiin kokea muuten hyvin vaikeaksi. (Siiki 2004, 64- 65)

### 2.3 Yhdenvertaisuuslaki

Yhdenvertaisuuslain tarkoitus on turvata ja edistää yhdenvertaisuuden toteutumista, sekä parantaa syrjinnän kohteiksi joutuneiden oikeussuojaa lain soveltamisalaan kuuluvissa syrjintätilanteissa (Yhdenvertaisuuslaki 20.01. 2004/21). Sanalla yhdenvertaisuus pyritään kuvaamaan sitä, että kaikki ihmiset tulisivat olemaan samanarvoisia, riippumatta heidän terveydentilastaan, vammaisuudestaan, kielestään, kansallisesta tai etnisestä alkuperästään, sukupuolestaan, uskonnostaan, mielipiteistään, vakaumuksestaan, perhesuhteistaan, poliittisesta toiminnastaan, ammattiyhdistystoiminnastaan tai iästään. (Työsuojeluhallinto)

Nykypäivänä työelämän kansainvälistyminen ja monien eri kulttuurien yhteistyö on lisännyt keskustelua työelämässä esiintyvistä syrjinnästä ja yhdenvertaisuudesta (Perkka-Jortikka 2002, 55). Minkäänlainen erilainen tausta ei saisi olla esteenä henkilölle työtä etsiessään tai työssä ollessaan. Jos työntekijä kuitenkin kokee tulleensa syrjityksi ja kiusatuksi työssään, on hänellä tällöin oikeus vaatia esimiehen tai työsuojeluviranomaisien puuttumaan asiaan. Suomen syrjintätutkimukseen mukaan kui-

tenkin lähes yli puoli miljoonaa ihmistä kokee vuosittain tullessa syrjityksi (Yhdenvertaisuuden www-sivut). (Tem:in www-sivut)

### 3 TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN ERI MUODOT

#### 3.1 Kiusaamisen tunnistaminen

Työpaikkakiusaamista on hyvin vaikea erottaa ja tunnistaa, koska se on jokaiselle henkilökohtainen kokemus. Tunnistamista vaikeuttaa myös se, että työpaikoille mahtuu hyvin paljon erilaisia persoonia. Toiselle osapuolelle jokin asia voi olla todella hauskaa, kun taas toiselle se saattaa olla hyvinkin loukkaavaa käytöstä. Hiljaisempi työntekijä saattaa kokea hyvinkin herkästi kiusaamisen, kun taas kovaääninen ja ronski henkilö saattaa olla täysin huomaamatta häneen kohdistuvaa kiusaamista. Usein myös juuri kovaääninen työntekijä saattaa loukata huomaamattaan ronskeilla puheillaan herkempää työtoveriaan, joka saattaa kokea tämän taas kiusaamisena. (Havunen & Lavikkala 2010, 106; Hietala, Kaivanto & Valvisto 2011 3.2.1)

##### 3.1.1 Fyysinen väkivalta

Työpaikoilla fyysinen väkivalta on harvinainen työpaikkakiusaamisen muoto. Erilaisissa työtehtävissä myös fyysisen koskemattomuuden rajat ovat erilaisia. Fyysinen loukkaaminen viestii toista henkilöä kohtaan toisen tunteista ja kärsimyksistä piittaamatonta käyttäytymistä, joka ilmenee toisen henkilön vahingoittamisena. Fyysisiä loukkaamisen muotoja ovat esimerkiksi terveydentilan uhkaaminen, jolloin työntekijä saatetaan pakottaa työtehtävään, joka voi olla hänen terveydelleen hyvin vaaraksi, uhkailu ruumiillisella väkivallalla, pahoinpitelyllä tai työntekijän omaisuuden tuhoaminen. (Jokinen 2007,19; Kess, ym. 2009 23- 24)

### 3.1.2 Sukupuolinen häirintä

Fyysiseksi kiusaamisen muodoksi luokitellaan myös sukupuolihäirintään liittyvä koskettelu. Sukupuolihäirintää aiheuttavista henkilöistä suurin osa on miehiä, jotka ovat ylempällä tasolla organisaation hierarkiassa, kuin häirinnän kohteena oleva henkilö. Henkilö, joka sukupuolista häirintää aiheuttaa ei useimmiten itse tunnista omaa käyttäytymistään, vaan pitää itseään hyvin puoleensavetävänä ja kuvittelee häirinnän kohteena olevan ylireagoivan aiheeseen. Yleisin muoto sukupuolihäirinnässä on vihjaavat eleet ja ilmeet, sekä fyysinen koskettelu. Jokaisella henkilöllä on oikeus henkilökohtaiseen vapauteen ja itsemääräämiseen, jolloin sukupuolinen häirintä loukkaa tasa-arvoa. (Reinboth 2006, 29)

### 3.1.3 Henkinen väkivalta

Henkinen väkivalta voi olla joko sanallista tai sanatonta. Sitä voi tapahtua joko suuren yleisön edessä tai kahden kesken. Sanalliset loukkaamiset voivat olla suoranaista haukkumista, mustamaalaamista, uhkailua, nimittelyä, syytelyä, kontrolloimista, vähättelyä ja juoruilua. Mustamaalaaminen ja juoruilu ovat saaneet nykypäivänä myös uuden ulottuvuuden Internetissä, jossa mustamaalaaminen voi tapahtua esimerkiksi keskustelupalstoilla. Sanalla kontrolloiminen ei tarkoiteta yksittäisiä tapahtumia vaan toistuvaa pyrkimystä hallita ja rajoittaa toisen henkilön elämää. Henkinen väkivalta on usein myös vaikeasti havainnoitavissa ja todistettavissa. Suurimmaksi henkisen väkivallan aiheuttajaksi on epäilty konfliktipersonaa, patologista kiusaajaa. Sanaton väkivalta ilmenee useimmiten ilmeillä, katseilla ja eleillä, esimerkiksi olankohautuksilla. Kiusaaja haluaa eristää kiusatun, hänelle ei puhuta, ei tervehditä ja häntä pyritään kohtelemaan kuin ilmaa. (Jokinen 2007,19; Kess, ym. 2009 28- 29; Uta:n www-sivut)

## 3.2 Sosiaalinen eristäminen ja työn vaikeuttaminen

Sosiaalisen eristämisen tunnuspiirteitä ovat sanattomat loukkaamiset, jotka voivat olla ilmeitä, puhumattomuutta ja katseita, joiden tarkoitus on kiusata. Usein on vaikea erottaa onko kyseessä sanatonta väkivaltaa vai sosiaalista eristämistä. Kiusaaja

saattaa myös osata toimia niin, että ulkopuolisten on vaikea kyetä tunnistamaan kiusaamista. Työntekijältä voidaan pyrkiä myös salaamaan organisaatiota koskevia tietoja, jättämällä hänet tarkoituksellisesti ulkopuoliseksi. Tällöin hän ei pääse mukaan jakamaan organisaation ”hiljaista tietoa” ja yhteisöllisyyden kokemisesta. Sosiaalisen eristämisen korjaustoimenpiteet edellyttävät tarkkaa harkintaa, koska ilmiötä on vaikea kerralla korjata. Yhdeksi työpaikkakiusaamisen muodoksi lasketaan myös työn vaikeuttaminen, jolloin tarkoitus on saada työntekijä toimimaan työssään väärin ja tekemään virheitä. (Kess, ym. 2009 28- 29)

### 3.3 Työpaikkakiusaamisen kohteiksi joutuneiden kokemuksia kiusaamisesta

Kysyin haastateltavilta, miten ja milloin kiusaaminen oli saanut alkunsa ja miten kiusaaminen oli ilmennyt. Monilla haastattelemillani työpaikkakiusaamisen kohteiksi joutuneilla henkilöillä kiusaaminen oli alkanut pian uudessa työpaikassa aloittaessa. Haastateltavien joukossa oli kuitenkin henkilöitä, jotka olivat ehtineet työskentelemään yrityksissä monia vuosia kunnes kiusaaminen oli saanut alkunsa. Näissä tapauksissa syyksi ilmeni johtoportaan tapahtuneet henkilömuutokset, jotka käynnistivät työpaikkakiusaamisen. Näissä tapauksissa esimiehiksi pääsivät henkilöt, jotka olivat jo ennestään tuttuja kiusatuille työpaikalla, ilmeisesti henkilöiden uralla eteneminen ja korkeampaan asemaan pääseminen vaikutti siihen, että kiusaaminen oli helppoa aloittaa esimiehenä.

Lähes kaikilla haastateltavilla kiusaaminen oli alkanut syrjinnällä, haukkumisella tai työntekijän työtehtävien muuttamisella. Moni kiusattu koki hyvin raskaaksi asian, että heidän työtehtäviään saatettiin muuttaa kesken päivän työjohdon päähänpistosta täysin ilman kunnan hyvää syytä. Oman esimiehensä kiusaamisen kohteeksi joutunut henkilö kertoi, kuinka monien vuosien työkokemuksen jälkeen hän ei enää osannutkaan tehdä mitään oikein työssään, hän oli työyhteisölle haitaksi, sekä hänen ammatitaitonsa ei yhtäkkiä riittänyt mihinkään. Kiusattu oli ehtinyt toimimaan työpaikassaan tähän mennessä jo kahdeksan vuotta, hän oli myös esimies asemassa, jolloin hänellä oli myös omat alaisensa. Ennen tätä minkäänlaista kiusaamista tai syrjimistä ei ollut tapahtunut. Kaikki sai siis alkunsa kun hänen esimiehekseen vaihtui toinen henkilö.

Moni haastateltavista kertoi myös, että uudessa työpaikassa aloittaessaan esimiehen, sekä muiden työntekijöiden asenne oli valmiiksi jo huono uutta työntekijää kohtaan. Yksi kiusatuista oli kokenut päinvastaisen tilanteen, hän koki itsensä hyvin aliarvoiseksi, koska oli työskennellyt yrityksessä monia vuosia, mutta jäi silti aina uusien työntekijöiden varjoon, esimerkiksi palkankorotuksissa. Kiusatusta tuntui, että henkilöt joita valittiin vapaana oleviin työtehtäviin, olivat lähes aina esimiehen tuttavina. Heille luvattiin myös paremmat edut työpaikalle, sekä parempi palkka. Kiusatulle jäi mielikuva, että esimies suosi tiettyjä henkilöitä ja asetti työntekijät erilaiseen asemaan.

## 4 KIUSAAMISEN EHKÄISEMINEN

### 4.1 Johto suunnannäyttäjänä

Työpaikkakiusaaminen vaivaa useimmiten niitä työyhteisöjä, joiden esimiestyö on hyvin puutteellista ja epäammattimaista, tiedonkulussa on puutteita ja työntekijöiden vaikuttaminen organisaatioon on huonoa ja välinpitämätöntä. Kun organisaatiolla on tarkat tavoitteet, oikeudenmukainen käytäntö, oikeanlainen palautteenantotapa, tarkasti laaditut kehityskeskustelut ja tarkat pelisäännöt auttavat nämä luomaan hyvän työilmapiirin ja ehkäisemään mahdollisia työpaikkakiusaamistapauksia. Jokaisella työpaikalla tulisi myös olla selkeät pelisäännöt ja ohjeistus, kuinka työpaikkakiusaamista koskevissa tilanteissa tulisi toimia. Ohjeistus olisi hyvä laatia työntekijöiden, sekä esimiesten yhteistyönä. Tällöin henkilöstö ei voisi väittää, etteivät ole tienneet miten yrityksessä tulisi toimia. (Havunen, ym.2010 111; Hietala, ym. 3.2.1)

Hyvän työilmapiirin luominen on myös työnantajan tehtävä, joka on todettu työsuojelulain 2 luvun 1§:ssä: ”Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muuttaessa tai kehittyessä. Työnantajan on pyrittävä edistä-

*mään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi”.*

#### 4.2 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelu tarkoittaa esimiehen sekä alaisen välistä keskustelua. Monet yritykset pitävät kahta asiaa tärkeänä kehityskeskusteluissa; työntekijän omien tavoitteiden täyttymisen ja mittaamisen, sekä yrityksen tuloksen varmistamisen. Hyvin luotu ja toteutettu kehityskeskustelu on yksi yrityksen tärkeimmistä strategiavälineistä. Tämän vuoksi hyvän esimiehen tulisikin osata ottaa kehityskeskusteluissa käsitteilyyn alaistensa työilmapiiri, sekä mahdolliset kiusaamisasiat. (Suomenlain [www-sivut](http://www.sivut): Työpaikkakiusaamiseen on puututtava; Hietala, ym. 3.1.3)

#### 4.3 Haastateltavien kokemuksia työpaikoista

Halusin myös selvittää haastattelutyötä tehdessäni, minkälaisissa työpaikoissa työpaikkakiusaamisen kohteiksi joutuneet henkilöt olivat työskennelleet. Oliko työpaikoissa käyty kehityskeskusteluita, joissa oli keskitytty työpaikkakiusaamiseen tai henkilöstön hyvinvointiin. Olennaista oli myös selvittää oliko työpaikoissa panostettu mitenkään työpaikkakiusaamisen estämisen toimintasuunnitelmaan tai oliko työpaikoissa edes keskusteltu aiheesta työpaikkakiusaaminen.

Moni haastateltava kertoi, ettei työpaikassa ollut keskusteltu koskaan aiheesta työpaikkakiusaaminen. Kukaan ei ollut koskaan nähnyt minkäänlaisia toimintasuunnitelmia, eikä edes kehityskeskusteluissa kiusaamisesta ollut keskusteltu. Työhyvinvoinnista oli ollut joissakin työpaikoissa puhetta, mutta sekin oli jäänyt hyvin vähäiseksi, jolloin kiusaaminen oli sivuutettu täysin. Kun kiusaamistapauksia alettiin selvittää työpaikoilla, ei tällöin yhdelläkään työpaikalla ollut täysin selvää linjaa miten tapausta olisi tullut lähteä selvittämään.

## 5 KIUSAAMISTILANTEIDEN RATKAISEMINEN

### 5.1 Työnantajan vastuu

Työpaikkakiusaamisen lopettaminen on työnantajan velvollisuus työturvallisuuslain 5 luvun 28 § pykälän mukaan. Asiaan puuttuminen on työnantajan vastuulla sen jälkeen kun työpaikkakiusaaminen on tullut esimiehen tietoisuuteen. Esimiehen tai muun tahon on välittömästi aloitettava kiusaamistilanteen tutkiminen. Laissa ei ole kuitenkaan määritelty tarkkaa aikaa, miten nopeasti tulisi reagoida kiusaamistilanteeseen. Työpaikkakiusaamiseen voitaneen kuitenkin soveltaa samaa aikamäärettä kuin työsopimuslain purkamisperusteeseen. Tällöin voitaisiin ajatella että tehtyyn häirintäilmoitukseen tulisi reagoida 14 päivän aikana. Koska laissa ei ole määritetty tarkkaa aikamäärettä, ei voida ajatella, että kiusattu henkilö menettäisi oikeutensa vedota oikeuksiensa toteuttamiseen, vaikka esimies ei tässä ajassa reagoisikaan (Kess, ym. 2009 99). Aikamäärettä on kuitenkin mahdollista käyttää hyödyksi määrittelyssä, onko esimies tai muu taho reagoinut ilmoituksen saatuaan tarpeeksi nopeasti. ( Kess, ym. 2009 98- 99; Hietala, ym. 2011 7.2.3)

### 5.2 Kuinka pian haastateltavat hakivat apua?

Kiusaamisen kohteiksi joutuneet henkilöt puuttuivat kiusaamiseen keskimäärin noin vuosi kiusaamisen alkamisesta. Osa kiusatuista oli ollut jo sairauslomalla työuupumuksesta jo ennen tätä, osa taas päätti ottaa asian puheeksi tällöin esimiehensä kanssa. Kiusatut, jotka olivat joutuneet esimiehensä kiusaamisen kohteiksi pyrkivät aluksi selvittämään kiusaamista esimiehensä kanssa. Tämä oli varmasti vaikeaa, koska juuri esimiestä syytettiin kiusaamisesta. Molemmissa tapauksissa kiusaajana toimineet esimiehet kiistivät kiusaamisen. Näissä kahdessa tapauksessa työyhteisössä oli huomattu jo aiemmin, että esimiehen toiminta ei ollut oikeanlaista kiusattua kohtaan ja työilmapiiri oli selvästi huonontunut. Toisessa tapauksessa työntekijät eivät kuitenkaan olleet valmiita tukemaan kiusattua. Toisessa tapauksessa työntekijät jotka alkoivat tukea kiusattua, päätyivät hyvin pian myös esimiehen syrjittyjen joukkoon. Kiusattu oli kuitenkin tyytyväinen, että hän sai puolelleen henkilöitä tukemaan teori-



aansa, vaikka se vaikeutti lisää koko työyhteisöä. Kukaan näistä henkilöistä ei enää työskentele tässä kyseisessä työpaikassa.

Kaikissa kiusaamistapauksissa kiusatut puhuivat kiusaamisesta ja huonosta työilmapiiristä työterveyshuollossa. Kiusatut eivät kyenneet enää menemään töihin, koska työssä käyminen tuntui raskaalta pitkään kestäneen kiusaamisen jälkeen. Osassa tapauksissa kiusaajia oli työpaikoilla monia, jolloin koko työilmapiiri oli todella raskas ja ylitsepääsemätön kiusatulle. Kaikissa työterveyshuolloissa tarjottiin ensisijaisesti apua kiusatulle sairauslomalla, joka tuntui olevan ainoa työterveyshuollon tarjoama ratkaisu aluksi asiaan. Joissakin työterveyshuolloissa olisi haluttu puuttua kiusaamiseen paremmin, mutta työterveyshuollon henkilöstö kertoi heti, että kiusaamiselle ei voida tehdä mitään koska näyttöä ei ole tarpeeksi eikä muita valituksia ollut tullut. Yhdessäkään kiusaamistapauksessa ei työterveyshuolto lähtenyt selvittämään kiusaamista mitenkään radikaalisti. Kaikille kiusatuille myönnettiin kuitenkin pienin väliajoin sairauslomaa ja jotkut kiusatuista olivat pitkiäkin aikoja työpaikalta poissa. Moni kiusattu toivoi aluksi, että työpaikalta poissa ollessaan asiat olisivat muuttuneet, näin ei kuitenkaan käynyt yhdessäkään tapauksessa. Monissa työpaikoissa vain syyteltiin siitä, että työntekijä on niin stressaantunut työstään, että hänen tulisi jäädä kokonaan pois, koska hän ei pysty hoitamaan töitään.

### 5.3 Työsuojeluviranomaiset

Työsuojeluviranomaisten tehtävä on valvoa työsuojelusäädösten noudattamista ja tukea työsuojelun kehittämistä. Työsuojeluviranomaisella on oikeus tarkastaa ja valvoa työpaikkoja, sekä tehdä lainsäädännössä edellytettäviä toimenpiteitä (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44, 3§). Työpaikalla tapahtuvat ristiriidat tulisi aina ensisijaisesti pyrkiä ratkaisemaan työyhteisön sisällä. Työsuojeluviranomaisilla on kuitenkin oikeus ja velvollisuus valvoa, että työnantaja pyrkii selvittämään työyhteisössä tapahtuvat ristiriidat ja pyrkiä estämään niiden syntymistä. Viranomaisen kannanotto työpaikkakiusaamiseen edellyttää aina jonkinlaisen näytön, tämän vuoksi olisi aina tärkeää dokumentoida kaikki kiusaamiseen liittyvät asiat tarkasti. Kerättyjen näyttöjen perusteella työsuojeluviranomainen voi työsuojelun valvontalain perusteella antaa ohjeita työnantajalle työpaik-

kakiusaamistilanteiden korjaamiseksi. (Finlex: Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoinnasta 20.1.2006/44; Työsuojelun www-sivut)

Työsuojeluhallintoon yhteyttä voi ottaa itse kiusattu, työnantaja tai henkilöstön edustaja. Työsuojeluhallinnon edustaja antaa neuvoja miten kiusaamistilanteessa tulisi toimia. Ohjeet määritellään sen mukaan missä asemassa kiusaaja on ja mitä kiusaamisen estämiseksi on jo tehty. Työsuojeluhallinnon ohjeiden avulla pyritään helpottamaan kiusaamisen estämistä ja pyritään auttamaan, varsinkin jos tilanne on päätytumpikujaan. Kiusaamisen estäminen vastuu on pääasiallisesti työnantajalla, eikä työsuojeluviranomaisilla. Jos kuitenkin ilmenee, että työnantaja on laiminlyönyt työturvallisuuslaissa määrättyjä velvoitteita, on työsuojeluhallinnolla oikeus ryhtyä selvittämään asiaa. Jos työnantaja on syyllistynyt työturvallisuusrikokseen, ilmoittaa työsuojeluhallinto asiasta syyttäviviranomaisille syytetoimenpiteitä varten. Tämän jälkeen syyttäjä päättää nostetaanko syyte vai ei. (Jokinen, 2007 132- 134)

Työsuojeluhallinto antaa myös neuvoja puhelimitse ja sähköpostitse. Puhelintarkastajat on mahdollista tavoittaa normaaliin toimisto aikaan, ajat voivat kuitenkin vaihdella eri paikkakunnilla. Kaikki työsuojeluhallinnot käyttävät samoja toimintamalleja ja hyvät ohjeet löytyvät työsuojelun Internet-sivustolta. Tarkastuspyynnöt tulisi tehdä kuitenkin pääasiallisesti kirjallisesti. Tarkastuspyynnössä tulisi ilmetä kiusatun nimi, työnantajan yhteystiedot, sekä perusteet tarkastuspyynnölle. (Korhonen, 2009. 166-167, 181)

#### 5.4 Dokumentointi

Kiusaamistilanteiden näyttö tulisi aina dokumentoida, koska dokumentoitu aineisto on hyvä apu esimiehelle tai muulle kiusaamistilannetta selvittäväälle taholle. Materiaalia on mahdollista hyödyntää tapahtumien muistamisessa ja selvittämisessä, sekä oikeudessa. Useasti myös kiusaamistilanteiden selvittäminen voi kestää pitkään, jolloin asiat helposti unohtuvat. Tällaisissa tilanteissa tapaukseen liittyvät tiedot tulisi olla tarkasti ylhäällä. On tärkeää, että asiat on kirjattu kirjallisesti, mitä on tapahtunut, missä on tapahtunut, koska on tapahtunut ja ketkä ovat asiasta tietoisia. Lähetetyt sähköpostit ja muut kirjalliset dokumentit, jotka liittyvät kiusaamiseen tulisi myös

säilyttää. Todisteiden kerääminen voi myös olla hyvä apukeino kiusatulle helpottamaan hänen kärsimystään. Kiusattu voi tällöin ajatella, että jokainen päivä on mahdollisuus kasvattaa tarvittavaa näyttöä kiusaajaa vastaan. Kiusaajan on myös mahdollista yrittää saada äänitallenteita kiusaamistilanteista, tässä asiassa apua voi saada muun muassa narsistien tuki- yhdistyksen verkkosivuilta. Nauhoittaminen ei ole lainvastaista ja monesti se onkin ainoa keino saada kiusaaja vastamaan nopeasti teoistaan. (Kess, ym. 2009 99- 100; Korhonen 2009, 88- 89)

### 5.5 Haastateltavien kokemuksia dokumentoinnista

Yksi kysymykseni käsitteli dokumentointia, olivatko kiusatut keränneet minkäänlaisia todistusaineistoja kiusaamisesta. Kaikissa kiusaamistapauksissa pyrittiin kiusaaminen tekemään niin, että henkilöt jotka eivät liittyneet kiusaamiseen, eivät olisi osanneet kiusaamista epäillä. Kiusaaminen oli kiusattujen mielestä hyvin harkittua ja se pyrittiin toteuttamaan niin, ettei minkäänlaisia dokumentteja ei olisi mahdollista näyttää kiusaajaa tai kiusaajia vastaan. Kiusatun haukkuminen tapahtui aina kahden kesken suljetussa tilassa. Lähes aina niin, että kiusatulle annettiin kuva, että kyseessä oli työpalaveri, joka muuttui useimmiten pelkäksi haukkumiseksi. Kiusatut kokivat, että esimiehet pyrkivät luomaan kiusatusta kuvaa työpaikalla muille sellaisena, ettei kiusattu ole hoitanut työtehtäviään oikein tai hän ei ole vastannut muka puhelimeensa, jolloin ilman kiusatun lupaa oli mahdollista tehdä suuriakin päätöksiä kiusatun työasioista. Kaikkien haastateltavien mielestä, joiden kiusaajana toimi esimies, esimiehen tarkoitus oli luoda kiusatusta negatiivinen kuva vähitellen muille ja saada näin itse tukea asiaan. Yksi kiusatuista koki, että muut työntekijät olivat valmiita tukemaan korkeammalla ollutta esimiestä, koska uralla eteneminen olisi helpottunut kiusatun jäädessä esimiestehtävistään pois.

Ainoat dokumentit, joita kiusatuilla oli, olivat heidän omat muistiinpanonsa tapauksista. Yksi kiusatuista koki asioiden ylös kirjaamisen hyvin tärkeäksi, koska kiusaamista tapahtui niin paljon, että asioiden ylös kirjaaminen helpotti asioiden muistamista. Yhdellä henkilöistä, joka irtisanottiin, oli varoitus- sekä irtisanomisasiakirjat todisteina kiusaajia vastaan. Näiden asiakirjojen sekä omien muistiinpanojen avulla

hän pystyi hakemaan itselleen oikeutta irtisanomishetkellä. Dokumenttien kerääminen kiusaamistapauksissa ilmeni kaikkien kiusattujen mielestä hyvin haastavaksi.

Yksi kiusatuista kertoi, ettei asiakirjoja koskaan löytynyt palaverista, jotka käsittelivät hänen kiusaamistapaustaan. Paikalla olleet esimies ja luottamusmies kuitenkin tekivät palaverissa muistiinpanoja keskustelluista asioista, mutta kiusattu ei osannut pyytää itselleen heti palaverin päätyttyä kopiota. Hän ei koskaan voinut todistaa kenellekään miten asiat palaverissa oikeasti meni. Tässäkin palaverissa kiusatun annettiin aluksi ymmärtää, että hänen asiansa tultaisiin käsittelemään kiusaamisesta vakavasti, todellisuudessa häntä vain haukuttiin koko palaverin ajan. Tässäkin tapauksessa kiusaajana oli toiminut myös esimies, joka kiisti koko ajan kiusaamisen. Luottamusmies ei koskaan asioille tehnyt mitään ratkaisevia toimenpiteitä, pian työntekijä irtisanoutui itse.

## 6 KIUSAAMISTILANTEIDEN SELVITYSVAIHE

### 6.1 Yleistä

Ohjeistus kiusaamistilanteiden ratkaisemissa perustuu lakitekstiin työturvallisuuslaista 23.8.2002/738, sekä Camilla Reinbothin, Kaija Kessin, sekä Minea Kähösen suunniteltuihin malleihin. Olen halunnut tuoda lain näkökulmasta, sekä hyviksi todetuista malleista yhtenäisen kuvan miten kiusaamistilanteissa tulisi toimia. Täydellistä ohjeistusta ei kiusaamistapauksille ole olemassa, koska jokainen työpaikkakiusaamistapaus on ainutlaatuinen. Hyviksi todetuista keinoista voi kuitenkin jokainen esimies tai kiusattu saada apua, sekä osata soveltaa oman tapansa, jolla ongelma on mahdollista ratkaista.

### 6.2 Selvitysvaihe

Työpaikkakiusaamistapauksen alkuvaiheessa on muistettava, että kiusaamisen tunnusmerkistön on täytyttävä. Kiusaajaksi oletettua henkilöä kohtaan ei saa kohdistaa

kurinpitoseuraamuksia, ennen kuin tilanne on perusteellisesti tutkittu prosessin alkuvaiheessa. Jos tapausta ei tutkita alkuvaiheessa tarpeeksi konkreettisesti, on kyseessä kiusaajaksi oletetun henkilön syrjiminen. Esimiehen tai muun tahon on tutkittava ja selvitettävä kiusaamisepäilyn saatuaan tilannetta puolueettomasti. Esimiehen on selvitettävä onko työpaikalla tapahtunut jatkuvaa kiusaamista, joka on voinut vaarantaa tai on vaarantamassa työntekijän terveyttä. Useasti tässä vaiheessa esimiehen kannattaa pyytää apua asiantuntijoilta, esimerkiksi työterveyshuollosta pystyäkseen selvittämään onko kiusaamiseen puuttuttava ja onko kiusatuksi joutuneen henkilön terveydentilan vaarantumassa. (Kess, ym. 2009 100- 101)

Työnantajalla on työturvallisuuslain 2 luvun §:n 4 momentin mukaan tarkkailuvollisuus: ”*Työnantajan on jatkuvasti tarkkailtava työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta. Työnantajan on myös tarkkailtava toteutettujen toimenpiteiden vaikutusta työn turvallisuuteen ja terveellisyteen*”. Lisääntyneet sairauslomat tai työntekijän muuttunut käytös saattavat viestiä työntekijään kohdistuvasta kiusaamisesta. Esimiehen on tällöin keskusteltava työntekijänsä kanssa, selvittämällä työntekijän vointia ja kysymällä voiko hän olla jotenkin avuksi. Organisaatiossa pidempään työskennellyt esimies osaa useasti erottaa työntekijöidensä käytöksestä, milloin on kysymys työntekijöiden keskinäisistä viattomista jäynistä ja milloin on kyse varsinaisesta työpaikkakiusaamisesta. Työelämässä on kuitenkin paljon henkilöitä, jotka osaavat kohdistaa kiusaamisen sellaisiin hetkiin, jolloin esimies ei paikalla ole. Esimies ei milloinkaan saa puuttua työpaikkakiusaamiseen välinpitämättömästi, eikä tulkita ilmoitusta kiusaamisesta heti virheelliseksi tai asiattomaksi. (Kess, ym. 2009 51; Reinboth 2006, 78- 79)

Työpaikkakiusaamisen selvittely alkaa siitä kun kiusatuksi kokenut henkilö saapuu kertomaan asiasta esimiehelleen, tai esimies on itse havainnut työyhteisössään kiusaamista. Jos esimiehelle hetki on aikataulullisesti huono, on uudesta ajankohdasta sovittava. Esimiehen tehtävänä on kuunnella työntekijäänsä tarkasti ja otettava asia vakavasti. Usein kiusatuksi joutunut henkilö kokee kiusaamisen häpeälliseksi, jolloin esimiehen on muistettava kiittää häntä, että hän on tullut kertomaan asiasta. Työntekijää on myös kiitettävä siitä, että hän on tehnyt hyvän työn tunnistaessaan kiusaamisen, joka merkitsee paljon koko työyhteisön toimivuudelle. Esimiehen tehtävänä on kertoa työntekijälle, että hänellä on vaitiolovelvollisuus, jolloin hänelle voi keskus-

tella asioista luottamuksellisesti. Esimiehen on kerrottava työntekijälle, että hän puutuu kiusaamiseen jos työntekijä niin haluaa, esimies ei kuitenkaan saa tehdä mitään, mitä työntekijä ei halua hänen tekevän. (Reinboth 2006, 80- 81)

Tilanne kannattaa aloittaa aina niin, että työntekijä saa aluksi omin sanoin kertoa kiusaamisesta ja sen tapahtumista. Tämän jälkeen esimiehen on selvitettävä tarkasti tilanne, mistä kiusaaminen on saanut alkunsa. On mahdollista, että esimies on ensimmäinen henkilö jolle kiusattu kertoo asiasta, jonka vuoksi tapahtumien kulku ei ole täysin jäsentynyt kiusatullekaan. Tämän vuoksi esimiehen on pyrittävä helpottamaan kysymysten avulla kiusattua jäsentämään tapahtumia. Apuna on hyvä käyttää asioiden kirjaamista paperille ja kertomalla, mitä asioista esimies kirjoittaa ylös. Selvitämällä tarkasti tapahtumien alkujuuret, on mahdollista tulevaisuudessa estää samankaltaisten tapahtumien syntymistä. Esimiehen tehtävänä ei ole tehdä tulkinnanvaraisia mielipiteitä työntekijän kertomuksesta vaan pyrkiä luomaan käsitys kiusatun näkökulmasta. Esimiehen kannattaa käyttää hyödyksi avoimia kysymyksiä, eli sellaisia, joihin ei ole mahdollista vastata kyllä tai ei. Tällöin esimies ei pyri vahingossa ohjailemaan kiusatun mielipiteitä. Varsinkin Miksi -kysymyksiä tulisi välttää, koska ne johdattelevat helposti erilaisiin tulkintoihin. Esimiehen tulisi myös tehdä keskustelun edetessä yhteenvetoja läpikäydyistä asioista varmistaen, että on ymmärtänyt asiat oikein. (Kess, ym. 2009 102; Reinboth 2006, 81- 82)

Esimehen tulisi myös selvittää miten alkutilanteesta on päädytty tähänhetkiseen tilanteeseen. On osattava hahmotella alkutilanne, käännekohta ja se, miten tilanne on käännekohdasta kehittynyt nykyiseen hetkeen. Käännekohta on hyvä selvittää tarkasti, koska kiusaaminen on lähtenyt silloin kehittymään. Asiaa selvitettäessä käännekohta on saattanut alkaa kiusatun ja kiusaajan välisestä erimielisyydestä kasvaen vähitellen kiusaamiseksi. On tärkeää myös selvittää minkälaisissa tilanteissa kiusaamista tapahtuu, tällöin kiusaajalle on helpompi osoittaa, milloin hän käyttäytyy epäasiallisesti. Tärkeää on myös selvittää toimiiko kiusaaja yksin ja kuinka kauan kiusaamista on jatkunut. Myös kiusatun ja kiusaajan välistä suhdetta olisi hyvä käydä läpi. Ovatko heidän välit olleet aikaisemmin hyvät, vai onko heidän välillään ollut aina ristiriitoja? Kiusatun välisiä suhteita muihin työntekijöihin olisi myös hyvä käydä läpi. Esimiehen ei koskaan alkuvaiheessa tule epäillä kiusatun kertomusta. On kuitenkin muistettava ettei esimies saa olla puolueellinen kiusattua kohtaan, hänen

kertoessaan kiusaamisestaan. Tapaamisen jälkeen tapausta on lähdettävä selvittämään tarkemmin, jolloin myös selviää onko tarinassa todenperäisyyttä. Kyseessä on vakava rikkomus, jolla on seuraamuksensa jos kiusattu on keksinyt koko tarinan. Ennen kiusaamisen käsittelyä, on osattava myös pohtia tarvitseeko kiusattu sairauslo-maa tai mahdollisesti ammattiapua. Esimiehen on myös tarjottava kiusatulle mahdol-lisuutta siihen, että käsittelyä jatketaan kun hän on siihen valmis. (Kess, ym. 2009 101; Reinboth 2006, 81, 82- 85)

Keskustelun lopuksi esimiehen ja kiusatun on hyvä sopia miten selvittelyssä tulisi edetä. Miten kiusattu toivoisi, että asiat kerrottaisiin kiusatulle ja mikä on selvittelyn aikataulu. Esimiehen on hyvä painottaa kiusatulle siitä, että kiusaaminen ei lopu ellei asiaan kunnolla puututa. Esimiehen tehtävänä on myös valmentaa kiusattua siihen, että prosessi tulee olemaan raskas ja kiusaajan kohtaaminen voi olla hyvin vaikeaa jos selvittelymenettelyyn päädytään. (Reinboth 2006, 85)

### 6.3 Kiusaamiseen puuttuminen

Selvitysvaiheen jälkeen esimiehen tulisi pyytää kiusaaja tapaamiseen. Jos kiusaaja on haluton tulemaan tapaamiseen, on esimiehellä oikeus velvoittaa kiusaaja paikalle työnjohto-oikeuden turvin. Keskustelu olisi hyvä aloittaa niin, että kiusaajalle kerrot-taisiin, että asiat olisi hyvä selvittää koko työyhteisön hyvinvoinnin vuoksi ja, että työyhteisössä on ilmentynyt ristiriitoja. Esimiehen on varauduttava myös siihen, että osapuolten kertomukset tulevat eroamaan toisistaan, hänen on myös osattava pohtia asioita monesta eri näkökulmasta. Kiusaamisen ratkaisemisessa helpottaa paljon se kun molemmat osapuolet kertovat tarkasti tapahtumista, jolloin esimiehen on hel-pompi paikantaa niitä asioita, joista osapuolet ovat samaa mieltä ja erimieltä. Tarkan analyysin pohjalta voi selvittää myös jonkinlaisia väärinkäsityksiä, jotka saattavat hel-pottaa asian ratkaisemisessa. Esimiehen on muistettava, että hän ei ole varsinainen erotuomari, mutta hänen on kuitenkin osattava löytää yhtenäinen näkemys tapahtu-mien kulusta, jota hän tarvitsee apuna asian ratkaisemisessa. (Kess, ym. 2009 102; Reinboth 2006, 83,87)

Esimiehen vaitiolovelvollisuus koskee myös kiusaajan ja esimiehen välisiä keskusteluita, joka on hyvä kertoa heti alkuvaiheessa keskustelua kiusaajan kanssa. Esimies ei saa kertoa mitään asioita kiusatulle mitä hän on keskustellut kiusaajan kanssa. Aluksi esimiehen olisi hyvä kysellä normaaleja kuulumisia kiusaajaksi syytetyltä henkilöltä, mitä hänelle muuten kuuluu ja minkälaiset suhteet hänellä on muihin työntekijöihin. Esimiehen olisi hyvä kysyä kenen kanssa työntekijällä sujuu töissä hyvin ja keiden kanssa työskentely tuntuu hieman haastavalta. Jos kiusaaja kertoo kiusatuksi joutuneen nimen, esimiehen tulisi kysyä, miten kyseisen henkilön kanssa työskentely on toiminut. Esimies ei saa kertoa liian yksilöllisesti kiusatun kokemuksista, mutta hän voi kertoa, että työyhteisössä on ilmentynyt vaikeuksia. Esimiehen on hyvä painottaa, että asia tullaan selvittämään neuvotteluilla, niin että henkilöiden väliset ristiriidat pystyttäisiin selvittämään. Esimiehen on myös kerrottava kiusaajaksi syytetylle, ettei ketään syytetä automaattisesti, eikä ketään haluta leimata syylliseksi. Esimiehen on kuunneltava puolueettomasti kiusaajan oma versio tapahtumista, ilman minkäänlaisia painostuksia tai esimiehen syytöksiä. Esimiehen on kyettävä myös näkemään se, että kiusaaminen ei välttämättä ole ollut tarkoituksenmukaista. Kiusaaja ei ole välttämättä ymmärtänyt tekojensa loukkaavuutta, eikä näin ollen ole tahallisesti halunnut kiusata ketään. (Reinboth 2006, 86- 87)

#### 6.4 Sovittelu

Esimes ei voi yksinään päättää ryhdytäänkö kiusaamistapausta sovittelemaan. Jos esimiehen kannalta sovitteluvaihtoehto on turhaa, on hänen keskusteltava aiheesta kiusatuksi joutuneen henkilön kanssa perustellen mielipiteensä. Esimiehen on muistettava, että lain mukaan hänen on pyrittävä selvittämään kiusaamistilanne. Tilanteessa jolloin esimies ei tiedä mitä tehdä, on hänen turvauduttava pyytämään apua työsuojeluhallinnolta tai muulta ulkopuoliselta taholta. Ulkopuolinen apu on hyväksi myös silloin, kun esimiehestä tuntuu, että kaikki keinot on käytetty asian ratkaisemiseksi. Sovittelun tarkoituksena on, että molemmat osapuolet löytävät tilanteeseen ratkaisun ja hyväksyvät sovittelijan. Sovittelijana voi toimia täysin ulkopuolinen henkilö, henkilöstön edustaja tai esimies. Olisi kuitenkin hyvä jos sovittelijana toimisi, joku läheinen henkilö, esimerkiksi kiusatun ja kiusaajan esimies. (Reinboth 2006, 88- 89)



Sovittelija ei saa edustaa kumpaankaan osapuolta vaan hänen on oltava täysin puolueeton. Sovittelijan tehtävä onkin hyvin haasteellinen, sillä harva ihminen kykenee olemaan täysin puolueeton. Sovittelijalla on myös vaitiolovelvollisuus, hän voi keskustella asiasta vain sellaisten henkilöiden kanssa, joilta hän tarvitsee asiantuntija-apua tai tukea toimiessaan sovittelijana. Tällaisia henkilöitä voivat olla esimerkiksi työsuojeluhallinnon toimihenkilö, esimiehen esimies tai ulkopuolinen asiantuntija. Hyvä sovittelija osaa keskustella asiallisesti, on tasapuolinen, osaa ottaa molemmat osapuolet huomioon, sekä on rauhallinen. Sovittelun keskeisimpiä periaatteita ovatkin, joustavuus, avoimuus, arvon ja aseman palauttaminen, toisten kunnioittaminen, sekä asioiden korjaaminen. (Reinboth 2006, 90- 91; Valtiokonttorin www-sivut)

Jos molemmat osapuolet ovat valmiita aloittamaan sovittelun, on esimiehen hyvä tavata molemmat osapuolet vielä kerran ennen yhteistä tapaamista, antaakseen molemmille osapuolille neuvoja. Esimiehen tehtävänä on myös selvittää molemmilla osapuolilla mitä sovittelussa käsitellään ja miten ja mitkä ovat yhteiset pelisäännöt. Esimies voi pyytää myös molempia osapuolia miettimään hyviä asioista toisesta osapuolesta ja tekemään valmiiksi pari kysymystä, joiden avulla on helpompi lähteä etenemään sovittelussa. Tämä voi tuntua hyvin haasteellisesta, mutta usein se voi helpottaa ratkaisun löytämisessä. (Reinboth 2006, 92)

## 6.5 Sovitteluprosessin vaiheet

Kun sovitteluprosessi on päätetty aloittaa molempien osapuolten hyväksynnällä, on mahdollista nimetä sovittelija. Tämän jälkeen sovittelija tutustuu tarkemmin ongelmaan ja haastattelee kaikki tapaukseen liittyvät osapuolet. Kaikilla osapuolilla on mahdollisuus kertoa oma mielipiteensä tapahtuneista, heille on kerrottava myös prosessin etenemistapa ja se, että kaikki asiat ovat täysin luottamuksellisia. Prosessiin osallistuminen on myös vapaaehtoista, jolloin ketään ei sovitteluprosessiin voida pakottaa. Tämän jälkeen sovitaan ajankohta jolloin varsinainen sovittelu tapahtuu. Kaikki osapuolet on kutsuttava samanaikaisesti paikalle. Lähtökohtana tapaamiselle on se, että osapuolet löytäisivät itse ongelmiin ratkaisun. (Kess, ym. 2009 127)

Ennen sovittelua olisi suotavaa, että molemmat osapuolet olisivat rauhallisia, eikä sovitteluun mentäisi vihastuksissa. Näin voi olla jos sovittelu tapaaminen on esimerkiksi hermostuttanut pahasti kiusaajan tai kiusattu on hyvin katkeroitunut tapahtumista. Tapaamisessa osapuolilla on mahdollisuus vuoronperään kertoa omat näkemyksensä tapahtumista, mahdollisimman avoimesti ja perusteellisesti. Tapaamisessa on tarkoitus selvittää myös kaikkien henkilöiden tunteet ja mahdolliset mielipahat. Sovittelijan tarkoitus on ohjata prosessinkulkua tavoitteiden suuntaisesti. Jos kaikki osapuolet kykenevät löytämään ongelmaan ratkaisun laaditaan tällöin kirjallinen sopimus, joka yhteisesti allekirjoitetaan ja johon jokainen osapuoli sitoutuu. Sopimuksessa tulee ilmetä myös seuraavan seurantalaverin ajankohta ja sopimuksen seuraaja. Jos ongelman ratkaisemiseksi ei yhteistä ratkaisua löydy on mahdollista sopia uusi neuvottelu-aika. Tällöin tilannetta on valmisteltava uudelleen ja pyrittävä seuraavalla tapaamiskerralla löytämään ongelmiin ratkaisu. Sovitteluprosessi on mahdollista keskeyttää jos ilmenee, ettei suostumus ole vapaaehtoista, osapuoli haluaa itse peruuttaa suostumuksensa, sovittelun onnistumiselle ei ole edellytyksiä tai on syytä epäillä, ettei osapuoli kykene ymmärtämään sovittelua ja siinä tehtäviä päätöksiä. (Heiske 2005, 77; Kess, ym. 2009 128)

## 6.6 Seuraaminen

On hyvin tärkeää seurata sovittelun jälkeen miten käsitellyt asiat lähtevät etenemään. Esimiehen ei tulisi koskaan ajatella, että sovittelun päätyttyä asia olisi loppuun käsitelty ja kiusaamistapauksen voisi antaa olla. Sen sijaan työnantajan tulisi pitää huoli, että molemmat osapuolet pitäisivät huolen, että sovittuja ja ohjeita ja sopimuksia tulisi noudattaa. Seuranta olisi hyvä myös suunnitella pitkälle aikavälille, jolloin päätöksiä ei tulisi tehtyä liian äkkinäisesti. Jos esimies huomaa, ettei sovittelusta ole ollut hyötyä ja kiusaaminen on vain jatkunut, on hänellä edelleen oikeus ja velvollisuus puuttua asiaan ja pyrkiä sen estämiseen. Työnantajan olisi myös hyvä käsitellä kiusaamista työyhteisössään, koska kiusaaminen on aina koko työyhteisön yhteinen ongelma. (Kess, ym. 104- 105; Kehittyvänelintarvikkeen [www-sivut](#))

Joissakin työpaikkakiusaamistapauksissa seurannasta voi vastata työturvallisuuspäällikkö. Tapauksissa joissa kiusattu ei halua esittää asiaansa suoraan kiusaajalle, eikä

ilmoittaa kiusaamisepäilyjään omalle esimiehelleen, tai jos kiusaamista ei saada tällä tavoin estettyä, työntekijä voi ilmoittaa kiusaamisesta työturvallisuuspäällikölle. Työturvallisuuspäällikkö ja hänen alaisensa auttavat tällöin kiusattua informoimalla hänen esimiehelleen työpaikkakiusaamistapauksesta. Jos sovittelua ei saada aikaiseksi, on kiusatun mahdollista vaatia jatkotoimenpiteitä. Tällöin työturvallisuuspäällikkö laatii tapauksesta raportin, johon kuuluu, kiusatun valitus kirjallisena, epäillyn kirjallinen varoitus, molempien osapuolien nimeämien todistajien haastattelu, sekä molempien haastattelu erikseen. Tällaisissa tapauksissa työturvallisuuspäällikkö vastaa ratkaisujen jälkeen seurannasta. Työturvallisuuspäällikön toimistosta otetaan yhteyttä säännöllisesti kiusaamisesta kärsineeseen henkilöön tiedustellakseen, mikä kiusaamisen tilanne on. Työturvallisuuspäällikölle on hyvin tärkeää, että kiusaaminen on saatu päätökseen ja, että kiusattuun ei ole kohdistettu minkäänlaisia kostotoimenpiteitä. Apuna seurannassa voi myös käyttää työterveyshuollon koontitietoja poissaolojen määristä, joka voi helpostikin osoittaa, että työntekijällä ei ole kaikki hyvin suurien poissaolojen vuoksi. (Kess, ym 105; Korhonen 2009, 178- 179)

## 7 SEURAAMUKSET TYÖPAIKKAKIUSAAMISESTA

### 7.1 Yleistä

Seuraamukset kiusaajalle riippuvat paljon siitä minkälaisesta kiusaamistapauksesta on ollut kyse. Esimiehen tulisi osata määritellä minkälaiset seuraamukset kiusaajalle tulisi asettaa, pahimmissa kiusaamistapauksissa esimiehellä ei aina ole edes mahdollisuutta olla päättämässä kiusaamisen seuraamuksista, vaan päätös tehdään Suomen oikeusjärjestelmän mukaisesti. Esimiehellä on kuitenkin mahdollisuus käyttää heti ankarampaa seuraamusjärjestelmää yrityksessään, esimerkiksi irtisanoa kiusaaja jos lain edellytykset irtisanomiselle täyttyvät. Työsopimuslaki ei kuitenkaan määrittele laissa varsinaista seuraamusjärjestelmää. (Kess, ym. 139).

## 7.2 Sopimus

Kiusaamisen ilmentyessä on kiusaajan ja kiusatun mahdollista laatia sopimus, joka voi olla suullinen tai kirjallinen. Laki ei kuitenkaan edellytä sopimuksen laatimista. Sopimuksen lähtökohtana on pyrkiä löytämään sellainen ratkaisu, että molemmat pystyvät jatkamaan työssään. Sopimuksen tulisi olla molemmille osapuolille sellainen, jonka he voisivat hyväksyä ja jonka he kokisivat voivansa omalta osaltaan pyrkiä toteuttamaan. Sopimukseen tulisi kirjata säännöt miten erilaisissa tilanteissa tulisi toimia, sovittelija on hyvä henkilö auttamaan sopimusta laadittaessa. Sopimus on myös hyvä keino lähteä selvittämään työpaikkakiusaamista, jos kiusaaminen ei ole osoittautunut liian vakavaksi. Lopuksi kirjallinen sopimus allekirjoitetaan ja mietitään mahdolliset jatkotoimenpiteet. Esimiehen olisi hyvä tarjota kummallekin osapuolelle ulkopuolista apua jos siihen on tarvetta. Kiusattu voi kokea työn jatkamisen ahdistavana, johon keskusteluapu ammattiauttajan kanssa voi olla hyödyksi. Myös kiusaajalta tulisi kysyä haluaisiko hän puhua tapauksesta jonkun ulkopuolisen henkilön kanssa. On kuitenkin kiusaamistapauksia jolloin sopimuksen laatiminen on hankalaa, eikä yhteistä näkökulmaa asialle löydetä. Tällaisissa tapauksissa on tukeuduttava rankempiin toimenpiteisiin. (Kess, ym. 139- 140; Reinboth 102- 104)

## 7.3 Huomautus

Monet työpaikat soveltavat varoituskäytäntöä, jolloin työntekijälle annetaan aluksi huomautus, jonka jälkeen kirjallinen varoitus. Huomautus on usein suullinen, mutta kirjallisena se on helpompi todistaa. Huomautus annetaan tilanteissa jolloin työntekijä ei ole toiminut sovittujen sääntöjen mukaan, eikä rikkomus ole tuottanut kovin suurta vahinkoa kenellekään. Työntekijälle huomautusta annettaessa olisi esimiehen hyvä pohtia onko hän antanut tarpeeksi palautetta työntekijälleen hänen työstään. Jos esimies kuitenkin kokee, että hän on antanut hyvin palautetta, eikä sovittuja muutoksia ole havaittavissa on huomautuksen antaminen hyvä apukeino herättää työntekijän huomio. Jos tämänkään jälkeen ei muutosta ole havaittavissa voidaan työntekijälle antaa kirjallinen varoitus. (Hietala, ym. 2011 3.2.7; Työsuojelun www-sivut)

Huomautukseen ei koskaan liity irtisanomisuhkaa. Huomautusta käytetään hyvin lie-  
vissä työpaikkakiusaamistapauksissa, joiden ei uskota usein toistuvan. Monet työn-  
antajat käyttävät huomautusta pienenä varoituksena kiusaajalle, ilmoituksena siitä,  
että tapausta seurataan tarkasti. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu myös seura-  
musjärjestelmä, johon työnantajan olisi hyvä kirjata antamansa huomautukset itsel-  
leen muistiin. Tällöin työnantajan olisi helpompi seurata mihin suuntaan asiat ovat  
kehittyneet. (Kess, ym. 2009 141)

#### 7.4 Varoitus

Varoituksen tarkoitus on antaa työntekijälle mahdollisuus korjata virheensä ennen  
irtisanomismenettelyä. Työsuhteissa työntekijää ei ole mahdollista irtisanoa, ennen  
kuin hänelle on annettu varoitus. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55 7 luku 2§ 3-4 mom).  
Joissakin pahimmissa tapauksissa ei varoitusta kuitenkaan tarvita, jos rikkomus on  
niin suuri. Varoitus voi olla suullinen tai kirjallinen ja se tulisi antaa työntekijälle  
henkilökohtaisesti. Olisi kuitenkin hyvä tehdä varoitus kirjallisena niin, että molem-  
milla osapuolilla olisi omat versionsa, missä olisi kahden muun todistajan allekirjoi-  
tukset. Tällöin kummallekaan osapuolelle ei jäisi epäselvyyksiä minkä takia varoitus  
on annettu. Varoituksessa tulisi ilmetä asiat mitä työntekijä on rikkonut, vaatimus  
miten asiat tulisi tulevaisuudessa hoitaa ja miten tapauksessa tulitaisiin etenemään jos  
rikkomuksia edelleen tapahtuisi. Varoituksen tulisi olla siis hyvin selkeä, työntekijän  
tulisi ymmärtää varoituksesta, että jos hän ei muuta käytöstään voidaan hänet irtisa-  
noa. Varoitus olisi myös hyvä antaa mahdollisimman nopeasti, pian sen jälkeen kun  
työnantaja on saanut tiedon varoituksen perusteesta. (Kess, ym. 2009 141; Erton:in  
www-sivut; Työsuojelun www-sivut )

Joissakin työehtosopimuksissa on mahdollista, että varoituksia tulisi olla enemmän  
kuin yksi ennen irtisanomista. Tällaisesta ei ole kuitenkaan laissa säädetty (Työsopi-  
muslaki 7.4.1 36.1/2001/55 7 luku). Esimiehen on siis itse kyettävä arvioimaan jos  
työntekijän vastaavat rikkomukset jatkuvat, tulisiko työntekijälle antaa uusi varoitus  
vain tulisiko työsuhde päättää. Joissakin tapauksissa jolloin vanhasta varoituksesta  
on kulunut jo niin paljon aikaa, on hyväksyttävää, että työntekijän vanha varoitus ei

ole enää voimassa ja hänelle annetaan uusi varoitus. (Hietala, ym. 2011 3.2.7; Paanetoja 2008, 74- 75)

### 7.5 Siirto toisiin työtehtäviin

Työnantajalla on direktio- eli työnjohto-oikeus, jolloin hän voi ohjata ja siirtää työntekijöitään muihin työtehtäviin ja päättää mitä työtä tehdään ja missä. Siirtoa muihin työtehtäviin käytetään usein silloin kun uskotaan, että kiusaaminen ei tule uusiutumaan kun työntekijä palaa entiseen työhönsä siirron jälkeen. Ensisijaisesti tulisi siirtoa miettiä kiusaajalle ja hänen työtehtävilleen, koska kiusatun siirto muihin työtehtäviin saattaa luoda helposti työyhteisössä vääränlaista sanomaa. Tärkeintä kuitenkin on se, että kiusattu saa jatkaa työtänsä rauhassa ja pääsee näin turvaan kiusaajaltaan. (Kess, ym. 2009 143- 144)

Siirto voi ulottua koko työnantajayritykseen, eikä vain toimipisteeseen missä työntekijä on työskennellyt. Työntarjoamisvelvoite saattaa myös joissakin tilanteissa ulottua työnantajayrityksen ulkopuolelle. Tällaisissa tapauksissa rikotaan muodolliset yritysrajat, jolloin työnantajan tulee tarkasti selvittää, onko toisessa yrityksessä irtisanomisuhan alla olevalle työntekijälle sopivaa työtä. Vastuu ei kuitenkaan ulotu kaikkiin muihin yrityksiin, vaan esimerkiksi osakeyhtiölaissa tarkoitettuun konserniin tai muihin yritysryhmiin. Jos työnkuva ei kuitenkaan vastaa työntekijän työsopimusta, ei hänen ole pakko ottaa työtä vastaan työpaikassaan tai hänelle esimiehen tarjottavassa toisessa yrityksessä. Työntekijän kieltäytyessä työstä, joka ei kuulu hänen työnkuvaansa ei myöskään riko hänen työsopimusvelvoitteitaan, eikä hän joudu vahingonkorvausvelvolliseksi. Jos sopivaa työtä ei yrityksestä löydy on tällöin jatkettava irtisanomisprosessia. Jos työntekijä kuitenkin ottaa vastaan työn, joka ei vastaa hänen koulustaan on työnantaja velvollinen kouluttamaan työntekijän uuteen työtehtävään. Jos esimies kuitenkin päättää tehdä pysyvän siirron kiusaajalle, muuttaa se työsuhteen ehtoja olennaisesti. Jos kiusaajalla on määräaikainen työsopimus, on pysyvä siirto vaikeaa ilman erittäin painavaa syytä. Jos kyseessä on toistaiseksi voimassa oleva sopimus, täytyy pysyvälle siirrolle löytyä myös painava syy. (Kess, ym. 2009 144; Paanetoja 2008, 74- 75; Työsopimuslaki 26.1.2001/55 4 luvun §:n 3-momentti )

## 7.6 Työsuhteen irtisanominen

Työnantajan on mahdollista irtisanoa toistaiseksi voimassa oleva työsopimus, jos hänelle on siihen painava syy, työntekijällä taas ei tarvitse olla irtisanoutumiselleen painavaa syytä vaan hän voi irtisanoa sopimuksen omasta tahdostaan. Jos kyseessä on kuitenkin vielä koeaika, on työsuhde mahdollista purkaa heti molemmin puolin. Määräaikaisia työsopimuksia ei normaalisti voida irtisanoa kesken sen kestoajan. Työntekijään liittyvästä individuaaliperusteesta eli irtisanomisperusteesta on säädetty työsopimuslain 26.1.2001/55 7 luvun 1 ja 2§:ssä. Työsopimuslain 7 luvun 1 §:n mukaan irtisanomisella on oltava siis aina painava ja asiallinen syy. Laissa ei ole voitu kovin yksityiskohtaisesti säätää kaikista irtisanomisperusteista vaan yksittäistapauksissa on osattava ottaa huomioon kaikki asiaan vaikuttavat tekijät ja osata tehdä päätös tämän mukaan. Työpaikkakiusaamistapauksissa irtisanominen johtuu henkilökohtaisista syistä ja irtisanominen tulisi toteuttaa mahdollisimman nopeasti työnantajan tiedon saatuaan. Kun työnantaja harkitsee irtisanomista, on hänen tarkasteltava kaikkia kiusaamiseen liittyviä faktoja hyvin konkreettisesti. Irtisanomisen perusteeksi ei siis vain riitä työnantajan ja kiusatun päätelmät asiasta vaan asia tulisi aina varautua näyttämään toteen, lisäksi tässäkin tapauksessa irtisanomisen pitää tapahtua oikeassa järjestyksessä ja olemassa olevien lakien mukaan. (Kess, ym. 2009 144- 148; Paanetoja 2008, 70; Työsuojelun www-sivut)

## 7.7 Työsuhteen purkaminen

Työsopimuksen purkamisella tarkoitetaan sitä, että työsuhde on mahdollista purkaa heti. Työsopimuksen purkaminen koskee myös molempia osapuolia. Työsopimuksen purkaminen edellyttää, että työsopimuslain 26.1.2001/55 8 luvun 1 §:n mukaan erittäin painavaa syytä, syyn on oltava myös paljon vakavampi kuin irtisanomisperusteen. Määräaikaiset sekä toistaiseksi voimassa olevat sopimukset on mahdollista molemmat purkaa. Joissakin tapauksissa työntekijän käyttäytyminen vapaa-aikanakin saattaa aiheuttaa purkuperusteen, jos työntekijä esimerkiksi syyllistyy rikokseen. (Paanetoja 2008, 78- 79)

Purkaminen tulisi myös suorittaa työpaikkakiusaamistapauksissa 14 päivän kuluessa, jotta purkuperuste ei kerkeäisi vanhenemaan. Työpaikkakiusaamistapauksissa työsuhteen purkamisista pidetään hyvin rajuna keinona, mutta äärimmilleen menneissä tapauksissa purkamista on mahdollista käyttää. Kiusatun ei tulisi koskaan itse lähteä purkamaan sopimusta, vaan asiasta tulisi aina keskustella ensin esimiehen, lääkärin tai oman ammattiliiton kanssa. On kuitenkin tilanteita jolloin kiusattu on kokenut olonsa niin uhatuksi ja voimattomaksi, ettei ole nähnyt mitään muuta vaihtoehtoa kuin työsopimuksensa purkamisen. Tällaisissa tapauksissa työnantaja on laiminlyönyt työturvallisuusvelvoitteitaan ja on korvausvelvollinen korvaamaan työntekijälle hänen menettämänsä palkkatulot. (Kess, ym. 98- 99; Suojanen, Savolainen & Vanhanen 2008, 571- 572; Työsopimuslain www-sivut)

#### 7.8 Kiusaamisen saattaminen oikeuden ratkaistavaksi

Ei ole aina selvää, että työpaikkakiusaamistapauksissa oikeuteen päätyvät aina pelkästään kiusaaja ja kiusattu. Tapauksissa jossa työsuojeluhallinto huomaa, että työturvallisuuslakia 23.8.2002/738 on rikottu, on tällöin työsuojeluhallinnon tehtävä viedä asia poliisille. Lain mukaan poliisin on toimitettava esitutkinta syyttäjälle jos mahdollista rikosta on syytä epäillä. Syyttäjän epäillessä rikosta nostetaan kanne. Jos rikoksen tunnusmerkit täyttyvät ja todisteet viittaavat rikokseen, tuomitaan esimies tai työnantaja rangaistukseen. Työpaikkakiusaamistapauksissa rangaistus on useimmiten sakko. Työsuojeluhallinnon tehtäviin ei kuulu viedä kiusatun korvausvaatimuksia, vaan ainoastaan työnantajan rikkomuksia. Jos kiusattu kokee haluavansa esittää korvausvaatimuksia kiusaajalleen tai esimiehelleen on hänen tehtävä se itsenäisesti. Tapauksissa joissa työsuojeluhallinto on vienyt asian syyttäjälle voi kiusattu ottaa itse yhteyttä syyttäjään ja keskustella hänen kanssaan, voisiko syyttäjä ajaa samalla hänen korvausvaatimuksiaan. Useimmissa työpaikkakiusaamistapauksissa on kiusatun kuitenkin itse lähdettävä käräjöimään, koska tapaukset ovat usein hyvin monimutkaisia. Kiusatun kuuluessa liittoon voi oman ammattiliitonjäsenille kuulua oikeusturvavakuutus, jolloin korvausta on mahdollista saada oikeudenkäyntikuluista liitolta. On kuitenkin muistettava, että oikeuden käyminen voi olla hyvin raskasta ja aikaa vievää. Moni voi myös kokea työskentelyn työpaikalla hyvin vaikeaksi vaikka olisi voittanutkin jutun. (Reinboth 2006, 195- 197)



## 7.9 Haastateltavien saama tuki ammattiliitoltaan

Kysyin myös haastateltavilta, olivatko he ottaneet yhteyttä oman alansa liittoon kiusaamistapauksissa. Kaikki kiusaamisen kohteiksi joutuneet henkilöt kuuluivat oman alansa liittoon. Kaikki kiusatut eivät kuitenkaan ottaneet yhteyttä liittoonsa, vaan he kokivat, ettei kiusaamiselle kuitenkaan voida tehdä mitään liiton avulla. Kiusatut, jotka ottivat liittoon yhteyttä, saivat kuitenkin kiusaamistilanteeseensa tukea. Kahdessa tapauksessa liitosta kävi työpaikalla henkilö keskustelemassa kiusaamisesta. Keskustelussa oli mukana kiusattu, kiusaaja, ammattiliiton edustaja, luottamies, sekä yksi työntekijöistä. Molemmissa tapauksissa kiusattu kiisti kaikki syytteet. Yhteen kiusattuun ammattiliitonliiton edustaja piti yhteyttä koko kiusaamisprosessin ajan. Tässä tapauksessa liiton kautta kiusattu sai myös liiton lakimiehen avukseen kun hänet irtisanottiin.

Haastateltavien joukossa oli yksi ainut henkilö, joka lähti kiusaamisprosessin ja irtisanomisen vuoksi hakemaan oikeutta liiton lakimiehen avulla. Tässä tapauksessa kiusaamista oli kestänyt jo kaksi ja puoli vuotta, josta lähes vuoden työntekijä oli ollut jo sairauslomalla. Työntekijä aloitti opiskelut työn ohessa ajatellen, että ehkä pieni välimatka voisi helpottaa työolosuhteita ja saisi ehkä kiusaamisen loppumaan. Näin ei kuitenkaan käynyt, kiusattu sai hyvin pian kirjallisen varoituksen postitse sairauslomallaan, ilman että hänelle olisi henkilökohtaisesti kerrottu mitä hän on tehnyt väärin ja miten hänen tulisi parantaa työskentelyään. Näin ollen kiusatulle ei myöskään annettu mahdollisuutta puolustautua. Varoituksessa ei myöskään ollut kenenkään todistajien allekirjoituksia vain tieto siitä, että kiusatun tulisi palauttaa toinen kappale allekirjoitettuna esimiehelleen. Syy varoitukseen oli se, että työntekijä oli haitaksi työyhteisölle, sekä hän oli ammattitaidoton.

Hyvin pian varoituksen saatuaan työntekijä irtisanottiin, tämän tiedon hän sai aluksi kuulla toiselta työkaveriltaan. Henkilökunta oli kuulemma irtisanomisen kannalla ja päätöstä tukemassa, koska kiusattu oli haitaksi työyhteisölleen. Liiton lakimiehen ottaessa yhteyttä työpaikalle laittomasta irtisanomisesta, aloitettiin työpaikalle materiaalin kerääminen kiusattua vastaan siitä kuinka ammattitaidoton hän oli. Materiaalia kiusattua kohtaan kerättiin työntekijöiltä, sekä erilaisilta edustajilta, jotka olivat kiusattujen tuttuja ja muilta henkilöiltä, jotka eivät olleet paljoa edes työskennelleet

kiusatun kanssa. Kiusattu koki, että liiton lakimies alkoi vähitellen uskoa kaikkiin häntä vastaan oleviin materiaaleihin mitä pahaa hänestä kerrottiin. Kiusattu alkoi itse kerätä materiaalia itsestään ja siitä minkälainen työntekijä hän oli ollut muualla ja miten ihmiset hänet kokevat. Kiusattu kertoi, ettei tämä ollut todellakaan hänelle helppoa.

Lakimiesten tavatessa kiusattu vaati vuoden palkkaa, jonka hän lähestulkoon sai. Kiusaajat eivät kuitenkaan suostuneet myöntymään täysin syytöksiin, mutta antoivat kuitenkin osittain asiassa periksi. Päätös asialle saatiin hyvin pian ja kiusattu sai saman vuoden puolella myös korvauksensa. Kiusattu koki, että joutui tekemään tapauksensa eteen paljon, vaikka liiton lakimies olikin apuna. Myös negatiivisen materiaalin lukeminen entisiltä työkavereilta jätti varmasti tapauksesta hyvin ikävät muistot. Kiusattu kuitenkin koki, että on tyytyväinen päätökseen ja siihen, että ei työskentele enää kyseisten ihmisten kanssa. Hän kuitenkin painotti, että työ oli sitä mitä olisi halunnut tehdä, mutta on tyytyväinen myös tämän hetkiseen työhönsä. Kiusattu myös kertoi, että samoihin työtehtäviin palaaminen missä kiusaamista tapahtui, voisi olla vaikeaa. Kiusattu oli katkera siitä, että menetti työkykynsä pitkäksi ajaksi kiusaamisen vuoksi.

### 7.9.1 Oikeusapu

Työntekijällä on oikeus saada oikeusapua oikeusaputoimistolta, jos työntekijän käyttövarat jäävät kuukaudessa alle 15 000 euron. Käyttövarat tarkoittavat rahasummaa, joka kuukaudessa jää työntekijälle kun tuloista ja varoista vähennetään pakolliset elinkustannukset. Työntekijällä on tällöin mahdollisuus saada apua työpaikka-kiusaamistapauksessa oikeusavustajalta. Asiantuntijoiden mielipide siitä, kannattaako tapausta edes lähteä käräjöimään on hyvin tärkeä. Sivustolta Oikeus on mahdollisuus hakea kaikki Suomen oikeusapujärjestöt, sekä etsiä muita lainopillisia asianajajia tai avustajia eri järjestöjen kautta. Työpaikkakiusaamistapauksissa jokainen tapaukseen liittynyt henkilö voi hakea oikeudelta lupaa asian käsittelyyn, tapaukseen liittyvät henkilöt voivat nostaa siis kanteen. (Korhonen 2009 169; Oikeuden, oikeusavun [www-sivut](http://www.oikeus.fi))

### 7.9.2 Käytännön toimet

Jos kiusattu päätyy nostamaan kanteen, aloitetaan tapauksen ratkomisen haastehakemuksella. Kantajan ei ole mahdollista esittää haastehakemusta suullisena vaan se on toimitettava aina kirjallisena. Riita-asian käsittelyä tulee vireille kun haastehakemus saapuu kansliaan, tällöin tapausta voidaan alkaa myös valmistella. Haastehakemuksessa tulisi ilmoittaa tarkasti kantajan yksilölliset vaatimukset, mahdolliset todisteet, jotka liittyvät tapaukseen ja oikeudenkäynnin korvaamisvelvollisuus. Kiusatun tulisi muistaa, että hänellä on ehdoton totuudessapysymisenvelvollisuus, valehtelu saattaa helposti johtaa itse kiusatun päätymistä syytetyksi. Jos poliisi ei aloita tutkintaa, voi kiusattu tehdä poliisin toimesta kantelun. Myös syyttäjän jättäessä kiusatun mielestä aiheettomasti syytteen nostamisen, voi kantelun myös tehdä. Kantelut on mahdollista tehdä valtakunnansyyttäjänvirastoon. (Lappalainen, 2011 1; Reinboth 2006, 197)

Jos työpaikkakiusaamiseen liittyvä näyttö on liian vähäistä ja epäselvää, ratkeaa oikeuden päätös helposti syytetyn hyväksi. Usein oikeudessa käydyt työpaikkakiusaamistapaukset ovat kaatuneet näytön vähäisyyteen, tämän vuoksi olisi hyvä kerätä näyttöä heti kiusaamisesta sen tapahtuessa. Usein kiusaajalta haetaan korvauksia mahdollisista hoitokuluista, sekä ansionmenetyksistä. Kaikki kuitit joista kustannuksia kiusatulle on kertynyt olisi hyvä säästää, esimerkiksi mahdolliset hoitokustannukset. Jos kiusaaja todetaan syylliseksi, ei vahingonkorvausvelvolliseksi joudu esimies. Joissakin äärimmillen menneissä tapauksissa kiusaaja on joutunut käräjäoikeuden päätöksen mukaan maksamaan suuria summia kiusatulleen henkisistä kärsimyksistä, tämä on kuitenkin hyvin harvinaista Suomessa. Suomessa työpaikkakiusaamista koskevia oikeudenkäyntejä on hyvin vähän. Sen sijaan työntekijään kohdistuvia syrjintä tapauksia, sekä laittomia irtisanomisia oikeudessa käsitellään paljon. Useimmissa näissä tapauksissa on kuitenkin kiusaamista taustalla. (HBL: Kiusaamisesta 118 000.. 2010; Korhonen 2009 169; Reinboth 2006, 198- 199)

## 7.10 Haastateltavien nykyinen työtilanne

Yksi kysymykseni haastateltavilta koski heidän nykyistä työtilannettaan. Kukaan kiusatuista ei ole jäänyt kyseiseen työpaikkaan, jossa kiusaamista on tapahtunut. Kaikki henkilöt ovat jatkaneet työuraansa toisissa työpaikoissa ja osa täysin erilaisissa työtehtävissä. Yksi haastateltavista ei ole ollut vakituudessa työsuhhteessa kiusaamisen jälkeen, mutta hän on tehnyt erilaisia määräaikaista, sekä osa-aikaisia työsuhhteita. Hän oli työskennellyt yli 20- vuotta työpaikassa, jossa häntä kiusattiin, mutta hän oli tyytyväinen myös tämän hetkiseen tilanteeseen, vaikka vakituista työsuhdetta ei ole.

Kysyin myös kiusatuilta; Ovatko he tietoisia minkälainen tilanne työpaikoissa on tällä hetkellä, kun he eivät työskentele enää työpaikoilla. Osa kiusatuista ei halunnut edes tietää mitä työpaikoille kuuluu, osa kertoi, että kiusaaja on ottanut kynsiinsä seuraavan henkilön. Yhdessä työpaikassa esimiehenä toiminut kiusaaja ei enää työskennellyt, vaan oli lähtenyt hyvin pian sen jälkeen kun oli irtisanonut kiusatun. Kyseisessä paikassa oli tapahtunut muitakin henkilöstö muutoksia, kiusatun alainen toimii tällä hetkellä hänen virassaan. Tämä tuntui kiusatusta hyvin laskelmoidulta teolta, koska kyseinen henkilö oli kääntänyt hänelle selkänsä kiusaamistapauksen selvittelyssä. Kiusattu oli sitä mieltä, että kyseinen henkilö halusi hänen virkansa.

Yhdessäkään kiusaamistapauksessa ei tapausta lähdetty selvittämään minkäänlaisen toimintasuunnitelman mukaan. Tämä kertoo mielestäni hyvin paljon siitä, ettei kiusaamistapauksiin ja niiden ennaltaehkäisemiseen ei ole näissä yrityksissä mitenkään varauduttu. Uskon, että yrityksiä, jotka panostavat kiusaamisen ehkäisemiseen kuitenkin on olemassa ja toivon niiden lisääntyvän vähitellen, etteivät tämänkaltaiset kiusaamistapaukset ainakaan lisääntyisi. On myös harmi, ettei yhdessäkään haastatelluista kiusaamistapauksista saatu kiusaamista päätökseen, vaan jokainen kiusattu koki lähdön työpaikasta helpommaksi tai hänet irtisanottiin.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Opinnäytetyöni aiheeni oli työpaikkakiusaaminen. Tavoitteenani oli selvittää työpaikkakiusaamista ilmiönä ja saada kerättyä lisää tietoa työpaikkakiusaamista, jonka avulla kiusaamiseen olisi helpompaa puuttua työelämässä. Halusin tuoda esille myös työpaikkakiusaamista koskevat lait, sekä työnantajan velvollisuudet työelämässä. Tarkastelin myös erilaisia kiusaamismuotoja ja sitä kuinka huomaamatta työpaikkakiusaamista työpaikoilla voi tapahtua. Laadin myös hyviksi todetuista kiusaamisen ehkäisyn toimintamalleista ohjeistuksen, miten kiusaamistilanteissa tulisi toimia. En väitä, että ohjeistus olisi ainoa oikea tapa lähteä selvittämään kiusaamista, koska työelämässä käytössä on monia erilaisia malleja. Uskon, että ohjeistuksesta on kuitenkin apua ja sen avulla on helpompi lähteä selvittämään työpaikkakiusaamistapauksia. Ohjeistus oli pääosin osoitettu esimiehelle, sekä työn muulle johdolle, mutta toivon, että apua siitä on myös kiusatuksi joutuneille henkilöille

Työpaikkakiusaamista koskeva laki on saatu voimaan vasta vuonna 2003, jolloin työturvallisuuslakiin lisättiin epäasiallista kohtelua ja häirintää koskeva säännös 28 §. Terminä työpaikkakiusaamista ei suomalaisessa laissa ole määritelty. Useasti työpaikkakiusaamisesta puhuttaessa käytetään myös termiä epäasiallinen kohtelu. Työpaikkakiusaaminen on useamman tai yhden henkilön epäasiallista käyttämistä, joka kohdistuu henkilöihin tai henkilöön, joka kokee tämän käytöksen häiritsevänä ja loukkaavana. Tämänkaltainen toiminta on toistuvaa ja kiusaamisen kohteeksi joutunut henkilö kokee, ettei pysty puolustautumaan kiusaajaa vastaan mitenkään. Yksittäiset kiukunpuuskat tai asiattomat sanavalinnat, eivät ole työpaikkakiusaamista.

Työpaikkakiusaaminen voi olla fyysistä tai sanallista loukkaamista, sosiaalista eristämistä, sukupuolista häirintää, työn vaikeuttamista tai loukkaavaa ja alistavaa käytöstä. Kiusaaminen voi olla myös tunnepohjaista, jolloin kiusaaja kokee saavansa nautintoa saavuttamastaan mielipahasta. Työelämässä menestymisen pakko ja muiden hyväksynnän hakeminen kiusaamiselle lasketaan välineelliseksi kiusaamiseksi, jolloin kiusaaja on valmis tekemään kaikkensa edetäkseen urallaan tai muiden silmissä. Kateus on myös yksi suuri tekijä kilpailullisessa työilmapiirissä, joka voi laukaista työpaikkakiusaamisen. Useasti kiusaamisen taustalta voi löytyä puutteellista johtamista tai organisaatiokulttuurin erilaisia puutteita, kuitenkin kiusaamisen tekijä löytyy aina kiusaajasta itsestään.

Jokaisella työntekijällä on oikeus olla joutumatta työpaikkakiusaamisen kohteeksi työssään. Näin ollen työnantajan velvollisuuksiin lain mukaan kuuluu puuttua välittömästi työpaikkakiusaamiseen. Organisaatioilla joilla on tarkat tulevaisuuden tavoitteet, oikeudenmukainen käytäntö ja palautteenantotapa, tarkasti laaditut kehityskeskustelut, sekä yhteiset pelisäännöt auttavat nämä luomaan hyvän työilmapiirin, sekä estämään työpaikkakiusaamistapauksia. Jokaisella työpaikalla tulisi olla myös selkeät pelisäännöt ja ohjeistus, kuinka työpaikkakiusaamista koskevissa tilanteissa tulisi toimia. Ohjeistus olisi hyvä laatia työntekijöiden, sekä esimiesten yhteistyönä. Tällöin henkilöstö ei voisi väittää kiusaamistilanteissa, etteivät he ole tiedneet miten yrityksessä tulisi toimia ja mitkä ovat yhteiset pelisäännöt. Yrityksien tulisi myös panna nostaa kehityskeskusteluihin, ottamalla yhdeksi osaksi niihin työpaikkakiusaamisen ja työhyvinvoinnin, jolloin asia tulisi tietyin väliajoin esille.

Puuttuminen työpaikkakiusaamiseen on työnantajan vastuulla sen jälkeen kun työpaikkakiusaaminen on tullut esimiehen tietoisuuteen. Esimiehen tai muun tahon on välittömästi aloitettava kiusaamistilanteen tutkiminen. Työpaikalla ilmenevät ristiriidat tulisi aina pyrkiä selvittämään ensisijaisesti työyhteisön sisällä. Työsuojeluviranomaisien oikeuksiin kuuluu kuitenkin valvoa, että työnantaja pyrkii selvittämään työyhteisön sisällä tapahtuvat ristiriidat. Viranomaisten kannanotto edellyttää aina jonkinlaisen näytön kiusaamisesta. Tämän vuoksi työpaikkakiusaamisen dokumentointi onkin hyvin olennainen asia. Dokumentoituja asioita on myös mahdollista hyödyntää myöhemmin asioiden muistamisessa, sekä oikeudessa. Mahdollisten dokumenttien avulla on työsuojeluviranomaisen mahdollista antaa työsuojelun valvontalain perusteella ohjeita kiusaamistapauksessa työnantajalle. Ohjeet määritellään sen mukaan, minkälaisessa asemassa kiusaaja toimii työpaikalla. Työsuojeluhallintoon voi yhteyttä ottaa työnantaja, kiusattu tai henkilöstön edustaja. Työsuojeluhallinto on hyvä keino pyytää apua kun kiusaamisen ratkaisemiseksi ei löydy keinoa tai työnantaja on laiminlyönyt työturvallisuuslaissa määrättyjä velvoitteitaan tai kiusaajana toimii esimies.

Kiusaamistapauksien selvitysvaiheessa on tärkeintä, että kiusaamisen tunnusmerkistö on täyttynyt. Koskaan ei tulisi kiusatuksi henkilöksi syytettyä kohtaan kohdistaa minkäänlaisia syytöksiä, ennen kuin asia olisi tutkittu perusteellisesti. Jokainen kiusaamistapaus tulisi kuitenkin selvittää heti alkuvaiheessa tarkasti, niin ettei kenen-

kään syytöksiä jätettäisi tutkimatta. Kiusaamistapausta tulisi lähteä aina myös selvittämään puolueettomasti. On tärkeää saada selville koska kiusaaminen on saanut alkunsa ja onko kiusatun ja kiusaajan välille ollut alusta alkaen erimielisyyksiä. Olisi hyvä kyetä hahmottamaan alkutilanne, käännekohta ja se, miten käännekohtasta on päädytty nykyiseen tilanteeseen. Käännekohtaa olisi hyvä pohtia tarkemmin ja syvemmin, koska kiusaaminen on lähtenyt silloin kehittymään. On myös tärkeää selvittää minkälaisissa tilanteissa kiusaamista tapahtuu. Käsitellyt asiat olisi myös hyvä kirjata ylös. Alkukeskustelun jälkeen olisi hyvä selvittää, miten tapauksessa edetään.

Selvitysvaiheen vaiheen jälkeen esimiehen tulisi pyytää kiusaajaa tapaamiseen, jolloin kiusaajan on mahdollista kertoa asioista omat mielipiteensä ja tunteuksensa. Jos kiusaaja ei tapaamiseen saavu, on hänet mahdollista velvoittaa tulemaan paikalle työnjohto-oikeuden turvin. Tämän keskustelun aikana usein molempien osapuolten kiusatun, sekä kiusaajan näkökulmat ovat hyvin erilaiset. Tällöin esimiehen on kyettävä pohtimaan asioita monesta eri näkökulmasta ja kyettävä näin tekemään ratkaisuja. Apua on aina mahdollista pyytää työsuojeluhallinnolta tai muulta ulkopuoliselta taholta. Tämän jälkeen on mahdollista lähteä sovittelemaan kiusaamistapausta. Sovittelun tarkoituksena on, että molemmat osapuolet löytävät tilanteeseen ratkaisun ja hyväksyvät sovittelijan. Sovittelijana voi toimia täysin ulkopuolinen henkilö, henkilöstön edustaja tai esimies. Olisi kuitenkin hyvä jos sovittelijana toimisi, joku läheinen henkilö, esimerkiksi kiusatun ja kiusaajan esimies.

Kun sovittelu on suoritettu, on työnantajan velvollisuus pitää huoli, että molemmat osapuolet tulevat noudattamaan sovittuja asioita. Seuranta olisi hyvä suunnitella pitkälle aikavälille, jolloin lopullisia päätöksiä ei tulisi tehtyä liian nopeasti. Jos sovituista asioista ei kuitenkaan pidetä kiinni, on työnantajalla edelleen oikeus puuttua kiusaamiseen. Joissakin tapauksissa seurannasta voi vastata joku toinen henkilö, esimerkiksi työelämän edustaja, jos esimerkiksi kiusaajana on toiminut työntekijän esimies.

Työpaikkakiusaajalle seuraamukset riippuvat paljon siitä minkälaisesta kiusaamistapauksesta on ollut kyse. Esimiehen tehtäviin kuuluu määritellä minkälaiset seuraamukset kiusaajalle tulisi asettaa. Seuraamuksia voivat olla huomautus, varoitus, toisiin tehtäviin siirto, sopimus, työsuhteen purkaminen tai työntekijän irtisanominen.

On kuitenkin tapauksia, joissa esimiehellä eivät valtuudet riitä päätökseen vaan tapausten päätös tehdään oikeudessa. Laissa ei työsopimuslaki määrittele varsinaista seuraamusjärjestelmää.

Työpaikkakiusaamisen päävastuu on työpaikan sisäisillä toimijoilla. Tämän vuoksi juuri johdon kehittämisellä ja organisaation toimintatavoilla on suuri merkitys työpaikkakiusaamisen estämisessä. Johdon tulisi aina pyrkiä toimimaan omalla käyttäytymisellään hyvänä esimerkkinä, eikä mahdollistaa sitä, että itse organisaatio kasvat-  
taa ja tarjoaa kiusaamiselle hyvää pohjaa. Jokaisen työpaikan tulisi luoda hyvä luotamus, sekä ilmapiiri työyhteisön keskuuteen. Jokaiselle työntekijälle tulisi olla selvää kehen kääntyä ja miten toimia kun kiusaamista tapahtuu. Työntekijöille on myös luotava kuva siitä, että jokaisen työntekijän tehtävänä on myös puuttua siihen jos ympärillä on havaittavissa kiusaamista.

Koska työelämässä on paljon työyhteisöjä, joiden esimiehet, sekä työntekijät tietävät hyvin vähän oikeuksistaan ja velvollisuuksistaan on ulkopuolisten toimijoiden rooli suuri työpaikkakiusaamistapauksissa. Työpaikkakiusaamistapauksien saama julki-  
suus on kuitenkin nostanut ilmiötä paremmin esille, mutta se ei kuitenkaan ole lisännyt kiusaamistilanteisiin puuttumista. Esimiesten suurin tiedon puute koskee useimmiten sitä, milloin kiusaamistapaukseen voi puuttua, juuri tämän vuoksi kiusaamistapaukset jäävät usein selvittämättä. On myös paljon työntekijöitä, jotka eivät uskalla lähteä selvittämään kiusaamistaan, he eivät tiedä kenelle asiasta tulisi ilmoittaa ja mitkä ovat heidän oikeutensa. Tämän vuoksi työpaikoilla tulisi ilmetä tarkat ohjeet kiusaamistapauksia varten. Usein myös kiusaaminen on edennyt niin pitkälle, ettei kiusattu enää kykene selvittämään asioita vaan kokee ainoaksi vaihtoehdoksi irtisanoutumisen. Suuri ongelma kiusaamistilanteiden selvittelyissä on mielestäni myös se, että ulkopuolisten tahojen puuttuminen kiusaamiseen on hyvin rajallista ja näin ollen päätävältä on ensisijaisesti työpaikoilla. Syy mielipiteeseeni on se, että usein juuri johto- ja esimiestehtävissä olevat henkilöt ovat kiusaajia ja johon on hyvin vaikea työntekijän hakea apua.

Tämän hetkinen tilanne työelämässä antaa mielestäni mahdollisimman hyvän pohjan kiusaamiselle. Jatkuva epävarmuus työtilanteesta, johtamisen delegointi, kilpailu, jatkokoulutukset, sekä muuttuvat työtehtävät käynnistävät helposti kiusaamisen. Jat-



kuva epävarmuus ja mediassa vellova aihe työtilanteesta ja irtisanomisista lisää mielestäni hyvin paljon kilpailua yrityksiensä sisällä olevista työpaikoista, jolloin ihmiset ovat valmiita toimimaan hyvin itserakkaasti ja sortuvat näin ollen hyvin usein kiusaamiseen. Suuri tekijä on myös johtamisen tärkeyden ohittaminen, koska siihen ei ole aikaa eikä rahkeita näin ollen jää paljon tärkeitä asioita huomioimatta työpaikalla.

Työpaikkakiusaamisen vuoksi monien henkilöiden työkyky ja elämänlaatu on vähentynyt viime vuosina, joillakin työkyky saattaa heiketä kokonaan ja näin ollen muuttaa koko loppuelämää. Työpaikkakiusaamisesta johtuvat sairaslomat, sekä työkyvyttömyys aiheuttavat vuosittain suuret kustannukset työpaikoille, sekä yhteiskunnalle. Liian usein työnantajat keskittyvät ihmettelemään sitä, miten pääsisi tuottamattomista työntekijöistä eroon, tärkeämpää olisi miettiä miksi työkyvyttömyyteen on päädytty ja pohtia miten vastaavanlaisia tilanteita tulisi estää. Tämän vuoksi olisi hyvin tärkeää, että työpaikkakiusaamiseen puututtaisiin järeämmin ja ensisijaisesti pyrittäisiin ennaltaehkäisemään täysin työpaikkakiusaaminen.

Toivon, että opinnäytetyöstäni on hyötyä sekä esimiehille, sekä työntekijöille. Toivon, että opinnäytetyö auttaa esimiehiä tarttumaan kiusaamistapauksiin paremmin, sekä luomaan työpaikoille kiusaamista estävät toimintasuunnitelmat. Toivottavasti myös työpaikkakiusaamiskohteiksi joutuneet henkilöt uskaltaisivat hakemaan apua ongelmaan, eikä antamaan periksi kiusaajalle. Kiusattuja haastatellessani oli todella surullista kuulla, ettei kukaan kiusaamisen kohteiksi joutuneista työskennellyt enää kyseisessä työpaikassaan. Toivon myös, että kertomukset kiusaamistapauksista valaisevat ihmisiä tajuamaan kuinka raadollista kiusaaminen voi olla ja kuinka harkitusti sitä voidaan työelämässä tehdä. Kenenkään ei tulisi mielestäni automaattisesti ajatella, ettei kiusaaminen koske häntä, lähes kuka tahansa voi joutua työuransa aikana kiusaamisen kohteeksi. Tämän vuoksi onkin hyvin tärkeää, että kaikki pyrkisivät toimimaan työelämässä oikeudenmukaisesti ja jokainen kokisi tehtäväkseen työpaikkakiusaamisen poistamisen työelämästä.

## LÄHTEET

kirjallisuus

Hakala, J. 2004. Opinnäytetyöopas ammattikorkeakouluille. Helsinki: Gaudeamus.

Havunen, R. & Lavikkala, A. 2010. Ongelmia ratkaiseva esimies. Helsinki: Talentum.

Heiske Pirjo. 2005. Vaativat ratkaisut työyhteisössä. Helsinki; Yrityskirjat.

Jokinen, B. 2007. Kiusaaja keskellämme. Helsinki: WSOY.

Kaivola, T. Työpaikan ihmissuhteet. 2003. Helsinki: Kirjapaja Oy.

Kess, K. & Kähönen, M. 2009. Häirintä työpaikalla. Helsinki: Edita.

Korhonen, K. 2009. Kiusaajat kuriin. Helsinki: WSOY

Paanetoja, J, 2008. Työoikeus tutuksi. Helsinki: Edita

Perkka-Jortikka, K. 2002. Työyhteisönjohtaminen. 2002. Helsinki: Edita.

Reinboth, C. 2006. Tunnista ja torju työpaikkakiusaaminen. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Siiki, P. 2004. Työturvallisuuslainsäädäntö. Helsinki: Edita.

Suojanen, K., Savolainen, H. & Vanhanen, P. 2008. Opi oikeutta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Sähköiset lähteet:

Ertonin www-sivut. Viitattu 14.9.2011. [www.erto.fi](http://www.erto.fi)

Finlexin www-sivut Esitutkintalaki 30.4.1987/449. Viitattu 28.9.2011. [www.finlex.fi](http://www.finlex.fi).

Finlexin www-sivut Laki työriitojen sovittelusta 27.7.1962/420. Viitattu 13.9.2011. [www.finlex.fi](http://www.finlex.fi).

Finlexin www-sivut Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoinnista 20.1.2006/44. Viitattu 26.9.2011. [www.finlex.fi](http://www.finlex.fi).

Finlexin www-sivut Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 9.4.2011. [www.finlex.fi](http://www.finlex.fi).

Kehittyvän elintarvikkeen www-sivut. Viitattu 13.9.2011. [www.kehittyvaelintarvike.fi](http://www.kehittyvaelintarvike.fi)

Hietala, H. Kaivanto, K. & Valvisto, E. Esimiehen käsikirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 3.2.2011.

<http://www.esimiehenkasikirja.fi.lillukka.samk.fi/esimies/index.jsp?part=esimies&session=-1&document=/ESIMIES/Luku3.xml&path=/1/3/2/1&hitquery=ty%25F6paikkakiusaaminen%2Bdocid%3A%2FESIMIES%2FLuku3.xml>

HBL: Kiusaamisesta 118 000 euron korvaukset. 2010. Taloussanomat 16.10.2010. Viitattu 16.9.2011.

Lappalainen, J. 2011. Prosessioikeus:  
<http://www.wsoypro.fi.lillukka.samk.fi/wsoypro.aspx?prevpos=pr111.16150&page=selain&ts=jo&pos=pr111.39952&offset=0.0>

Oikeuden www-sivut. Viitattu 16.9.2011. [www.oikeus.fi](http://www.oikeus.fi)

Suomen lain www-sivut. Viitattu 13.9.2011. [www.suomenlaki.com](http://www.suomenlaki.com)

Tem:in www-sivut. Viitattu 13.9.2011. [www.tem.fi](http://www.tem.fi)

Työsopimuslain www-sivut. Viitattu 14.9.2011. [www.tyosopimuslaki.fi](http://www.tyosopimuslaki.fi)

Työsuojelun www-sivut. Viitattu 3.5.2011. <http://www.tyosuojelu.fi>

Utan:www-sivut. Viitattu 12.9.2011.  
[www.uta.fi/jarjestot/aatos/dokumentit/kiusaaminenjasyrjimininen.html](http://www.uta.fi/jarjestot/aatos/dokumentit/kiusaaminenjasyrjimininen.html)

Valtiokonttorin www-sivut. Viitattu 4.5.2011. [www.valtiokonttori.fi](http://www.valtiokonttori.fi)

Yhdenvertaisuus www-sivut. Viitattu 13.9.2011. [www.yhdenvertaisuus.fi](http://www.yhdenvertaisuus.fi)