



samk

Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

JENNA RANTALA

Epäasiallinen kohtelu työpaikalla ja sen ennaltaehkäiseminen

Digitaalinen opas organisaatio X:n käyttöön

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2022

Tekijä(t) Rantala, Jenna	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Joulukuu 2022
	Sivumäärä 51	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Epäasiallinen kohtelu työpaikalla ja sen ennaltaehkäiseminen – Digitaalinen opas organisaatio X:n käyttöön		
Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
<p>Epäasiallinen kohtelu, työpaikkakiusaaminen, häirintä ja syrjintä ovat kaikki saman ilmiön eri ilmaisuja. Yli puolet suomalaisista kokee havainneensa työpaikalla epäasiallista kohtelua. Suomi pitää paikkaa työpaikkakiusaamistilastojen kärjessä koko Euroopassa. Epäasialliseen kohteluun puuttuminen on tärkeää, mutta vielä tärkeämpää on sen ennaltaehkäiseminen, joka on sekä esihenkilöiden tehtävä että jokaisen työntekijän vastuulla.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli digitaalisen oppaan suunnittelu ja laatiminen toimeksiantajaorganisaatiolle kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän keinoin. Opinnäytetyön teoriaosassa tarkasteltiin epäasiallisen kohtelun määritelmää ja ilmenemismuotoja, lainsäädäntöä ja vastuita sekä ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä dokumenttianalyysin keinoin. Empiriaosassa muodostettiin teorian pohjalta konstruktio, digitaalinen opas.</p> <p>Kohdeorganisaationa toimi Organisaatio X, jossa keskeisiä arvoja ovat tasa-arvoisuus, yhdenvertainen kohtelu ja ihmisen arvostaminen. Yhdenvertaisuuden edistämiseksi toiminnassa ennaltaehkäistään syrjintää ja epätasa-arvoista kohtelua. Lisäksi panostetaan hyvän työkuulttuurin kehittämiseen eikä epäasiallista kohtelua sallita.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena rakennettiin toimeksiantajan kanssa opas, joka koostui kolmesta eri osiosta. Ensimmäisessä osiossa määriteltiin epäasiallisen kohtelun käsite ja ilmenemismuodot ja toisessa osassa keskityttiin keskeiseen lainsäädäntöön. Oppaan kolmanteen osaan rakentui kokonaisuus, joka käsitteli epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäiseviä keinoja niin koko henkilöstön kuin esihenkilötyön näkökulmasta.</p> <p>Niin lainsäädäntö kuin kirjallisuus epäasiallisen kohtelun ilmiöstä ovat osittain tulkinanvaraista. Aihetta tulisi käsitellä työpaikoilla aktiivisesti. Häpeän kokemuksen kitkeminen pois vaatii organisaatiokulttuurin muutoksia koko organisaation voimin. Monilla johdonmukaisilla ja yhtenäisillä toiminta-tavoilla voidaan päästä jo pitkälle epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisemisessä.</p>		
<p>Asiasanat Epäasiallinen kohtelu, ennaltaehkäiseminen, lainsäädäntö</p>		

Author(s) Rantala, Jenna	Type of Publication Bachelor's thesis	Date December 2022
	Number of pages 51	Language of publication: Finnish
Title of publication Inappropriate Treatment in Workplaces and Methods to Prevent it- Digital guide book for organization X		
Degree program Business Administration		
<p>Inappropriate treatment, workplace bullying, harassment and discrimination are all different expressions of the same phenomenon. More than half of Finns feel that they have observed inappropriate treatment at the workplace. Finland holds a place at the top of the workplace bullying statistics in the whole of Europe. Intrusion in inappropriate treatment is important, but even more important is its prevention, which is the task and responsibility of supervisors but also each employee.</p> <p>The aim of the thesis was to design and prepare a digital guide for the commissioning organization using quantitative research methods. The theoretical part of the thesis included the definition and manifestations of inappropriate treatment, legislation and responsibilities, as well as preventive measures, which were examined by methods of document analysis. In the empirical part, a construction, a digital guide, was formed based on theoretical knowledge.</p> <p>The target organization was Organization X, where the central values are equality, equal treatment and valuing people. In order to promote equality, discrimination and unequal treatment are prevented. Organization invests in the development of a good work culture and improper treatment is not allowed.</p> <p>As a result of the thesis, a guide book consisted of three different sections. The first part defined the definition and manifestations and the second part focused on the key legislation. In the third part of the guide book dealt with the preventive measures of inappropriate treatment from the perspective of both the entire personnel and front-line work.</p> <p>Both legislation and literature of inappropriate treatment are partly open to interpretation. The topic should be dealt actively at workplaces. Eradicating the experience of shame requires organizational culture changes. Many consistent and unified ways of operating can already go a long way in preventing inappropriate treatment.</p>		
<u>Key words</u> Inappropriate Treatment, Prevention, Finnish law		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA.....	7
2.1 Opinnäytetyöongelma ja tutkimuskysymykset	7
2.2 Teoreettinen viitekehys ja tutkimusmenetelmät.....	7
2.3 Kohdeorganisaatio.....	10
2.4 Epäasiallinen kohtelu media-alalla	11
3 EPÄASIALLISEN KOHTELUN TUNNUSMERKIT JA ILMENEMINEN	14
3.1 Toistuva, tarkoituksenmukainen epäasiallinen kohtelu	15
3.2 Ajoittainen, tahaton ja vastuuton työkäyttäytyminen.....	17
3.3 Työnjohdolliset toimet ja epäasiallinen kohtelu	19
4 LAINSÄÄDÄNTÖ JA VASTUUKYSYMYKSET	20
4.1 Työsopimuslaki ja työturvallisuuslaki	22
4.2 Yhdenvertaisuuslaki ja tasa-arvolaki	25
4.3 Euroopan unionin työmarkkinaosapuolten puitesopimus	29
5 EPÄASIALLISEN KOHTELUN ENNALTAEHKÄISEMISEN KEINOJA	30
5.1 Selkeä johtamisen malli ja johdonmukainen puuttuminen	31
5.2 Työnkierto, koulutukset ja perehdytys.....	34
5.3 Avoimuus osana organisaatiokulttuuria.....	36
5.4 Turvallisuutta muutokseen	37
5.5 Työpaikan erilaiset ihmiset ja tunneilmasto.....	37
5.6 Tukea toimiin tuoreen tutkimustiedon valossa	39
6 OPPAAN LAATIMINEN.....	40
6.1 Teoriaosuuden suunnittelu ja kokoaminen.....	40
6.2 Oppaaseen nostetut teemat.....	42
7 POHDINTA	43
7.1 Opinnäytetyön luotettavuus	45
7.2 Jatkotutkimukset	46

LÄHTEET

LIITTEET

1 JOHDANTO

Työpaikalla ilmenevän epäasiallisen kohtelun tutkiminen on tärkeää, koska se on Suomessa melko yleinen ilmiö. Tilastollisesti Suomi pitää paikkaa työpaikkakiusaamistilastojen kärjessä, niin Pohjoismaissa kuin koko Euroopassa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, s.33-37.) Epäasiallinen kohtelu tai arkisemmin työpaikkakiusaaminen on koko työyhteisön ongelma, johon pitää ja voidaan puuttua työpaikan kaikilla tasoilla (Työterveyslaitos, 2022a).

Tavoitteena työpaikoilla tulisi olla epäasiallisen kohtelun nollatoleranssi eli organisatiokulttuuri, jossa kiusaamista/häirintää/syrjintää ei hyväksytä eikä suvaita. Epäasiallinen kohtelu on yleensä toistuvaa, pitkään jatkuvaa kielteistä kohtelua, esimerkiksi loukkaamista, mitätöintiä tai sosiaalista eristämistä. Tilanne etenee prosessina, jonka seurauksena kohteeksi joutunut ajautuu useimmiten puolustuskyvyttömään tilanteeseen. Arjen ohimenevä tai yksittäinen huono kohtelu muuttuu epäasialliseksi, kun sillä esimerkiksi vaikutetaan työntekijän mahdollisuuksiin tehdä työtään sekä hänen maineeseensa ja mahdollisuuksiinsa kommunikoida muiden kanssa työyhteisössä. Jatkuvan epäasiallisen kohtelun kohteeksi joutuminen heikentää hyvinvointia ja saattaa vaarantaa terveyden. (Työterveyslaitos, 2022a.) Epäasiallinen kohtelu on yhteydessä niin psykologisiin kuin psykosomaattisiin oireisiin sekä erilaisiin stressireaktioihin. Riski sairauslomien kierteeseen tai presenteeismiin työpaikalla on korkea. (Hogh ym. 2012, s.22-23; Tehrani 2012, s. 41; Työ- ja elinkeinoministeriö, 2015, s. 37.)

Työyhteisössä ilmenevä epäasiallinen kohtelu heijastuu myös sitä todistaviin työyhteisön jäseniin ja yleisesti koko työyhteisön toimivuuteen. Kiusaaja on useimmin yksi tai useampi työtoveri, toiseksi yleisimmin lähiesihenkilö. Epäasiallinen kohtelu voi myös kohdistua esihenkilöön ja näin ollen kiusaaja voi myös olla alainen tai jokin ryhmä. Epäasiallisen kohtelun tunnistamista voi häiritä usean eri käsitteen käyttö sa-

masta asiasta. Kirjallisuudessa käytettyjä käsitteitä ovat esimerkiksi henkinen väkivalta, kiusaaminen, häirintä, syrjintä ja epäasiallinen kohtelu. Arjessa näillä sanoilla tarkoitetaan yleensä samaa asiaa. (Työterveyslaitos, 2022a.)

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön toimeksiantaja on media-alan organisaatio X, jossa on keskitytty paljon työhyvinvointiin ja keskeisiä arvoja ovat tasa-arvoisuus, yhdenvertainen kohtelu ja ihmisen arvostaminen. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on syventää kohdeorganisaation henkilöstön tietoutta epäasiallisen kohtelun ilmiöstä työpaikalla. Kohdeorganisaatiolla on entuudestaan olemassa hyvän kohtelun toimintamalli, joka sisältää ohjeita epäasiallisen käytöksen tunnistamiseen, asian käsittelyyn sekä korjaavat toimenpiteet. Organisaation tavoitteena vuonna 2022 on päivittää kyseinen toimintamalli, järjestää henkilöstölle koulutuksia aiheen tiimoilta sekä luoda uusi opas koko henkilöstön käyttöön. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on digitaalisen oppaan rakentaminen yhteistyössä kohdeorganisaation kanssa. Oppaassa tulisi huomioida koko henkilöstön mahdollisuus osallistua epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisemiseen, puuttumiseen ja antaa eväitä tilanteiden ratkaisuun lähiesihenkilön ja tiimin kesken.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään ilmiön selittämiseen, vastuiden määrittelyyn lainsäädännön ja muun kirjallisuuden näkökulmasta sekä ennaltaehkäisevien toimien esiin nostamiseen. Opinnäytetyö ei käsittele selvittelyprosessia eikä ulkopuolisten toimijoiden roolia ennaltaehkäisyssä. Työyhteisön ulkopuolinen toimija on esimerkiksi työterveyshuolto. Lisäksi opinnäytetyössä rajataan ulkopuolelle organisaation ulkopuolinen häirintä, joka on yleistynyt media-alalla viime vuosina esimerkiksi sosiaalisen median myötä.

2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA

2.1 Opinnäytetyöongelma ja tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön aiheena on epäasiallisen kohtelun digitaalisen oppaan suunnittelu ja laatiminen toimeksiantajaorganisaatiolle. Opinnäytetyön teoriaosassa tarkastellaan epäasiallisen kohtelun määritelmää ja ilmenemismuotoja, lainsäädäntöä ja vastuita sekä ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä. Empiriaosassa kootaan teoratiedon pohjalta organisaatiolle opas koko henkilöstön käyttöön. Oppaan tarkoituksena on syventää henkilöstön ymmärrystä aiheesta, sen eri muotojen tunnistamisesta ja mahdollistaa avoimempi keskustelu aiheesta organisaatiotasolla.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

Miten epäasiallinen kohtelu työpaikalla määritellään?

Minkälaista lainsäädäntöä epäasialliseen kohteluun liittyy?

Minkälaisin keinoin epäasiallista kohtelua voidaan ennaltaehkäistä työpaikalla?

2.2 Teoreettinen viitekehys ja tutkimusmenetelmät

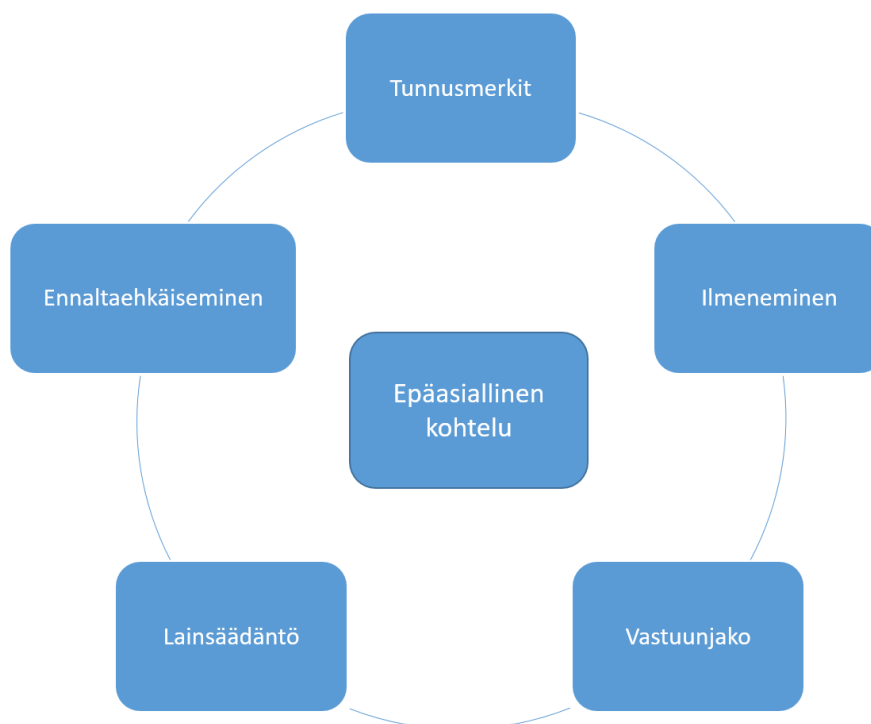
Työpaikkakiusaaminen, häirintä, syrjintä ja epäasiallinen kohtelu ovat kaikki saman ilmiön eri ilmaisuja. Ilmiö näyttäisi tätä nykyä olevan osa suomalaista työelämää. Yli puolet suomalaisista kokee, että työpaikoilla on kiusaamista tai henkistä väkivaltaa. Myös fyysisen väkivallan uhka työpaikoilla vaikuttaisi lisääntyneen siitä huolimatta, että työpaikoilla tehdään enenevässä määrin työturvallisuustoimenpiteitä. (Pyykönen ym., 2017, s. 2.)

Epäasiallisen kohtelun vaikutuksia ihmisiin on tutkittu kauan ja yksi tunnetuimmista tutkijoista on Christine Porath. Hän on tutkinut muun muassa epäasiallisen kohtelun vaikutuksia organisaatioon ja työn tuottavuuteen. Tutkimustulosten mukaan epäasiallisesta kohtelusta kärsivän työn tehokkuus heikkenee noin 50 % ja työsuorituksen laatu melkein 70 %. On huomioitavaa, että näin ei tapahdu vain silloin kun koemme itse loukkaavaa käytöstä tai todistamme sitä. Sitä voi tapahtua silloinkin, kun kuulemme,

että organisaatiossa ilmenee epäasiallista kohtelua eikä siihen puututa. Jo yhden työntekijän huono käytös voi vaikuttaa koko työyhteisön motivaatioon ja työsuoritukseen. Työpahoinvointi tarttuu nopeasti ja voi alkaa pikkuhiljaa vaikuttamaan myös henkilöstön luottamukseen johtoa kohtaan. (Remes, 2022.)

Epäasiallisen kohtelun ilmiöstä on tärkeää muodostaa monipuolinen käsitys, joka tukee henkilöstön toimintaa häiriöttömän organisaatiokulttuurin luomiseksi. On tärkeää ymmärtää, minkälainen käyttäytyminen on epäasiallista kohtelua ja miten siihen tulee puuttua. Lainsäädäntö toimii ohjaavana tekijänä epäasiallisen kohtelun selvittelyssä ja eri toimijoiden vastuissa työpaikalla.

Työpaikkakiusaamiseen puuttuminen on tärkeää, mutta vielä tärkeämpää on ennaltaehkäistä epäasiallisen kohtelun ilmaantuminen. Epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäiseminen työpaikalla ei ole ainoastaan esihenkilöiden tehtävä, vaan myös jokaisen työntekijän vastuulla. (Pyykönen ym. 2017, s. 2.) Mikäli organisaatiossa onnistutaan ennaltaehkäisevien toimien jalkauttamisessa ja henkilöstön tietoutta aiheesta saadaan lisättyä, on mahdollista saavuttaa matalampi ilmaantuvuus epäasiallisen kohtelun tapauksissa. Alla olevassa kuviossa 1 olen kuvannut opinnäytetyöni teoreettisen viitekehksen.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys

Tutkimusmenetelmillä tarkoitetaan muun muassa aineistonkeruu-, analyysi- ja arviointimenetelmiä. (Kananen, 2017a, s. 90.) Tutkimusote myös määrittelee tutkimukseen valikoituvat menetelmät (Kananen, 2017a, s.13). Tämä opinnäytetyö on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivisella tutkimusotteella pyritään yksittäisen tutkittavan ilmiön syvälliseen ymmärtämiseen ja sen lähtökohtana on käytäntö. Tutkimustulosta ei usein voida yleistää, vaan se pätee vain kyseisen tapauksen osalta. (Kananen, 2015, s. 97; Kananen, 2017b, s. 35-36.)

Tavoitteena on tehdä teoreettisesti perusteltu digitaalinen opas epäasiallisesta kohtelusta organisaation henkilöstölle ja esihenkilöille yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Opinnäytetyössä hyödynnetään konstruktivistista lähestymistapaa. Konstruktivistisella tutkimuksella pyritään ratkaisemaan jokin käytännön haaste tuottamalla konstruktio, esimerkiksi opas toimeksiantajalle. Tutkimus sisältää yleensä myös laaditun tuotoksen soveltuvuuden testaamisen käytännössä, mutta tässä opinnäytetyössä se rajataan ulkopuolelle (Lukka, 2001.) Konstruktivistinen tutkimus keskittyy konkreettisen oppaan tekemiseen tutkimustiedon pohjalta ja sen vuoksi se nojaa vahvasti aikaisempiin teorioihin ja tietoon. Lopullinen opas sisältää perustellun ratkaisun sekä luo liiketoimintaan

uutta tietoa, jonka perusteella pyritään muuttamaan organisaation toimintaa ja käytänteitä. Konstruktivisessa tutkimuksessa korostuu tutkimuksen hyödyntäjän ja toteuttajan välinen kommunikointi ja molemminpuolinen sitoutuneisuus kehittämistyöhön. (Lukka, 2001; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, s.65-66; Salonen, 2013, s.17.)

Kohdeorganisaatio luovuttaa toimeksiannon kannalta oleelliset organisaation tiedot ja sisäiset ohjeistukset. Kehitystyönä rakentuva opas lähetetään projektin aikana toimeksiantajan edustajien kommentoitavaksi. Tiedonkeruu kehitystyötä varten perustuu ole-massa olevaan kirjallisuuteen, jonka pohjalta tehdään päätelmät ja pyritään tutkimus-ongelman ratkaisemiseen. Näin ollen tiedonkeruumenetelmänä toimii dokumentti-analyysi. Aineistojen ja dokumenttien sisältöön tulee muistaa suhtautua kriittisesti. Useamman eri lähteen turvin todettu asia lisää luotettavuutta. (Kananen 2017b, s. 121.) Yhtenä tiedonkeruutapana opinnäytetyössä käytetään empiirisen oikeustutkimuksen menetelmiä. Tarkoituksena on tarkastella, että millaisia juridisia seikkoja oppaassa tulee huomioida. (Nieminen & Lähteenmäki, 2021, kohta Empiirinen lähestymistapa oikeuteen.)

2.3 Kohdeorganisaatio

Tämä opinnäytetyö toteutetaan yhteistyössä organisaatio X:n kanssa. Organisaatio on mediayhtiö, jonka yhtenä strategisena tavoitteena on kehittää nykyaikaisia johtamis- ja työskentelytapoja pysyäkseen tulevaisuudessakin kiinnostavana ja merkityksellisenä työpaikkana (Organisaatio X, 2022, s.6).

Vuosi 2021 oli organisaatiossa hyvinvoinnin teemavuosi, jonka aikana järjestettiin lukuisia luentoja, webinaareja ja tempauksia jaksamisen tueksi. Poikkeusaikana painotettiin yhteisöllisyyden merkitystä mielen hyvinvoinnin sekä ergonomian tukemisen lisäksi. Työyhteisöjen toimivuuteen sekä yhteistyön sujumuuteen on panostettu erityisesti. (Organisaatio X, 2022, s. 13.)

Organisaation vuoden 2022 tavoitteisiin kuuluu muun muassa se, että henkilöstö kokee organisaation olevan tasa-arvoinen työpaikka. Kaikki työntekijät tai työtä hakevat ovat

samanarvoisia iästä, alkuperästä, kielestä, terveydentilasta, vammaisuudesta, sukupuolisesta suuntautumisesta tai muista vastaavista henkilöön liittyvistä syistä riippumatta. (Organisaatio X, 2022.)

Yhdenvertaisuuden edistämiseksi organisaatio toimii siten, että toiminnassa ennaltaehkäistään syrjintää ja epätasa-arvoista kohtelua. Lisäksi panostetaan hyvän työku-
tuurin kehittämiseen eikä syrjintää, ahdistelua tai kiusaamista sallita. Vuonna 2022 toteutettava henkilöstökysely tukee työyhteisöä paremman keskustelukulttuurin luomissa ja erilaisten näkökulmien huomioimisessa osana toimivia työyhteisöjä. (Organisaatio X, 2022.)

2.4 Epäasiallinen kohtelu media-alalla

Viime vuosien tutkimukset media-alan häirintään liittyen ovat liittyneet lähinnä epäasialliseen kohteluun, jota ammattilaiset kokevat ulkopuolisten taholta esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Vuoden 2017 ”metoo”-kampanjan myötä myös seksuaalista häirintää on tutkittu jonkin verran.

Vuonna 2018 ProCom, Journalistiliitto ja MTL (Markkinoinnin, teknologian ja luovuuden liitto) selvittivät kyselytutkimuksella jäsenten kokemuksesta verbaalisesta tai fyysisestä seksuaalisesta häirinnästä. Tulosten mukaan edellisten kahden vuoden aikana viestinnän ammattilaisista 13 % on kokenut työpaikallaan verbaalista seksuaalista häirintää ja 7 % fyysistä häirintää. Häirintä ei usein ole ollut vain kertaluonteista, sillä yli puolet kertoo kokeneensa fyysistä häirintää vähintään kahdesti kyselyä edeltävän kahden vuoden aikana. Verbaalinen häirintä on fyysistä häirintää toistuvampaa, sillä neljä viidestä on kokenut sitä useammin kuin kerran. (Journalistiliitto, 2018.)

Kaiken kaikkiaan jonkin asteista seksuaalista häirintää on kokenut 16 % vastaajista. Alle 31-vuotiaista lähes joka kolmas on kokenut seksuaalista häirintää. Kun katsotaan kokemuksia pidemmällä aikavälillä, joskus aiemmin fyysistä häirintää on kokenut lähes 40 % ja verbaalista seksuaalista häirintää joka toinen. Useimmiten häiritsijä on ollut kollega, mutta lähes joka viides on kokenut häirintää haastateltavan, asiakkaan

tai työpaikan ulkopuolisen kollegan toimesta. Useampi kuin joka kymmenes kertoo häiritsijän olleen oma esihenkilö. (Journalistiliitto, 2018.)

Kuusi kymmenestä vastanneesta ei ole ryhtynyt minkäänlaisiin toimenpiteisiin kokemansa häirinnän vuoksi. Joka viides on puhunut siitä tekijän kanssa tai kertonut esihenkilölleen. Kuusi prosenttia vastaajista kertoo, että hänen työpaikallaan esiintyy seksuaalista häirintää, mutta siihen ei uskalleta puuttua. (Journalistiliitto, 2018.)

Vastaajat kertoivat kokemuksistaan, että mitä seurauksia on ollut kun on ryhtynyt toimenpiteisiin seksuaalisen häirinnän vuoksi. He olivat kokeneet muun muassa, ettei häiritsijä ollut itse ymmärtänyt tekojensa olevan häiritseviä ja lopetti siitä kuultuaan. Osa oli kokenut vähättelyä asian suhteen joko häiritsijän tai oman esihenkilön puolelta. Useissa kommentteissa koettiin esihenkilön jättäneen asian puolitiehen tai asiaa ei ollut hoidettu objektiivisesti vaan esihenkilö oli asettunut jommankumman osallisen puolelle. (Journalistiliitto, 2018.)

Kun vastaajilta kysyttiin toimenpiteitä, joita työpaikalla tulisi tapahtua häirinnän ehkäisemiseksi, nimettiin muun muassa asian tekeminen näkyväksi ja avoin keskustelu työpaikalla. Lisäksi ehdotettiin nollatoleranssin näkyväksi tekemistä esimerkiksi esihenkilöiden toimesta ja mahdollisista sanktioista tiedottaminen. Myös organisaatiokulttuuri ja kulttuurin rakentaminen sellaiseksi, ettei asiasta puhuminen tunnu nololta, nostettiin esiin. (Journalistiliitto, 2018.)

Journalistiliiton puheenjohtaja Hanne Aho totesi, ettei ole tuloksista kovin yllättynyt. Hän kuvailee, että toimitukset ovat olleet varsin roiseja työyhteisöjä, ja ovat sitä osin edelleen. Hän painotti, että työpaikoille tulee luoda ilmapiiri, jossa kaikenlainen häirintä tuomitaan. Lisäksi hän muistutti, että fyysinen seksuaalinen ahdistelu on rikosasia. (Honkonen, 2018.)

Vuonna 2018 Opetus- ja kulttuuriministeriö asetti Paanetojan selvittämään muun muassa sitä, ovatko elokuva-alan tuotantoyhtiöt hoitaneet työlainsäädännön mukaiset työnantajavelvoitteensa, johtuvatko epäasiallisen kohtelun tapaukset lainsäädännön sisällön puutteista vai lainsäädännön soveltamiseen liittyvästä osaamisen puutteesta.

Selvityksen mukaan työlakien velvoitteiden tunnistamisessa on jonkin verran puutteita. Lisäksi epäselvyyttä on vastuu- ja valtasuhteissa. Ennaltaehkäiseviin toimiin ei aina ole kiinnitetty riittävästi huomiota, mutta myös työlainsäädännöksissä olisi tarkistamisen ja täsmentämisen varaa. Selvityksessä Paanetoja toi esille myös alan toimintakulttuuriin ja -rakenteeseen liittyviä epäkohtia. (Paanetoja, 2018b, s. 5.)

Työlakien velvoitteiden tunnistamattomuus voi johtaa siihen, että erilaisista epäasiallista kohtelua ei riittävästi ennaltaehkäistä eikä kyetä toteuttamaan riittävän suunnitelmallisesti ja järjestelmällisesti turvallista työympäristöä. Velvoitteiden puutteellinen tuntemus voi vaikeuttaa esille tulleiden epäkohtien havaitsemista ja selvittämistä. Puutteet vastuun sisällön ymmärtämisessä sekä vastuun laajuuden ja kohdentumisen hahmottamisessa tulisi korjata mahdollisimman pikaisesti ja saattaa työlaeissa vaaditulle tasolle. (Paanetoja, 2018b, s.119.)

Viime vuonna Kantola & Harju (2021) julkaisivat artikkelin, jossa oli haastateltu 22 journalistia häirinnästä ja selvittivät, minkälaisia keinoja journalisteilla on käsitellä kokemaansa häirintää. Tutkimuksessa parhaiten pärjäsivät journalistit, jotka eivät jääneet yksin häirinnän kokemuksen kanssa. Journalisteja auttoivat erityisesti keinot, joissa he saivat tukea työyhteisöltä eli työtovereilta ja esihenkilöiltä. Lisäksi myös muiden kollegoiden, ammattilaisten ja lähipiirin tuki oli tärkeää käsittelyssä. Tutkimustulosten pohjalta tutkijat ovat laatineet ohjeita, miten kollegiaalisesti voidaan ennaltaehkäistä ja kehittää käytäntöjä avoimeen keskusteluun ja aiheen käsittelyyn. (Kantola & Harju, 2021, s. 1.) Vaikka tämän tutkimuksen häirintäkokemukset liittyvät ulkopuolisten aiheuttamaan häirintään, uskoon, että myös organisaation sisäisessä häirinnässä samat avoimuuden keinot auttavat käsittelemään häirinnän kokemuksen tunteita.

3 EPÄASIALLISEN KOHTELUN TUNNUSMERKIT JA ILMENEMINEN

Tässä opinnäytetyössä keskitytään käsittelemään epäasiallisen kohtelun ilmiötä toistuvana, jatkuvana tai tarkoituksenmukaisena toimintana, joka kattaa häirinnän, syrjinnän sekä muun epäasiallisen kohtelun ilmenemismuodot. Arkisemmin usein puhutaan myös työpaikkakiusaamisesta. Toiminta on epäasiallisen kohtelun kohteeksi joutuneelle työntekijälle terveydellistä vaaraa aiheuttavaa ja täyttää työturvallisuuslain mukaisen työnantajan puuttumisvelvollisuuden, jota kuvataan tarkemmin lainsäädännön näkökulmasta myöhemmin.

Tässä osiossa esitellään myös sellainen epäasiallisen kohtelun muoto, joka ei ole työturvallisuuslain tarkoittamaa, tässä opinnäytetyössä käsiteltävää, epäasiallista kohtelua. Tällaisesta toiminnasta kirjallisuudessa käytetään muun muassa määritelmää vastuuton työkäyttäytyminen tai epäkohtelias kohtelu. Nämä ovat yksittäisiä, usein tahattomia toimia, jotka eivät kohdistu aina samaan henkilöön. Alla olevassa Työterveyslaitoksen kuviossa (Kuvio 2) on esitelty asiallisen kohtelun lisäksi nämä edellä kuvatut epäasiallisen kohtelun muodot.



Kuvio 2. Asiallinen ja epäasiallinen kohtelu. (Työterveyslaitos, 2022c)

3.1 Toistuva, tarkoituksenmukainen epäasiallinen kohtelu

Epäasiallisen kohtelun objektiivisessa arvioinnissa huomioidaan erilaisia tekijöitä, jotta voidaan määritellä, täyttyvätkö lain mukainen epäasiallisen kohtelun tunnusmerkistö ja syntykö näin ollen työnantajan toimintavelvollisuus asian selvittämiseksi. Arvioinnissa tulisi kiinnittää huomiota siihen, onko toiminta ollut jatkuvaa, toistuvaa ja/tai tarkoituksellista, joutuuko häiritty henkilö puolustuskyvyttömään asemaan, onko häiritty henkilö ollut sairauslomalla tai vaarassa sairastua asian vuoksi ja onko tapauksessa havaittavissa epäasiallisen kohtelun ilmenemismuotoja. (Pyykönen & Pyykönen, 2019, s. 124; Tehrani, 2012, s. 4-5; Vartia ym., 2016, s. 25.) Vaikka useimmiten työturvallisuuslaissa tarkoitettu epäasiallinen kohtelu on järjestelmällistä ja jatkuvaa, kysymys voi kuitenkin olla myös yksittäisestä tapahtumasta (Paanetoja, 2018a, s.129).

Epäasiallisen kohtelun ilmenemismuotoja ovat esimerkiksi toistuva uhkailu, pelottelu, ilkeät ja vihjailevat viestit, väheksyvät ja pilkkaavat puheet, työnteon jatkuva perusteeton arvostelu ja vaikeuttaminen, maineen tai aseman kyseenalaistaminen, työyhteisöstä eristäminen ja seksuaalinen häirintä. Epäasialliseen kohteluun voi liittyä myös työnjohto-oikeuden väärinkäyttöä. Tämä voi olla esimerkiksi toistuvaa perusteetonta puuttumista työntekoon, työtehtävien laadun tai määrän perusteetonta muuttamista, sovittujen työehtojen muuttamista laittomasti, epäasiallista työnjohtovallan käyttöä tai nöyryyttävää käskyjen antamista. (Paanetoja, 2018a, s. 128; Pyykönen, 2017, s.21; Työsuojeluhallinto, 2018, s. 2.) Seuraavaksi ilmenemismuotoja kuvataan tarkemmin.

Sosiaalinen eristäminen on yksi yleisimmistä epäasiallisen kohtelun muodoista. Jokaisella työntekijällä on tarve tulla hyväksytyksi työyhteisössä. Jos näin ei tapahdu ja muut työntekijät vielä tietoisesti vaikeuttavat asiaa, voi työntekijällä olla riski menettää työkykynsä. Tällaisia tilanteita voivat olla esimerkiksi tilanne, jossa työntekijä saapuu kahvihuoneeseen ja kaikki muut hiljenevät ja lähtevät jatkamaan töitään tai tilanne, jossa suunnitellaan työpäivän aikana yhteistä illanviettoa ja yhtä työntekijää ei ole kutsuttu mukaan. (Pyykönen, 2017, s.6-7; Tehrani, 2012, s.4.)

Työpaikkahäirintä ja -syrjintä voi ilmetä myös työnteon vaikeuttamisena. Silloin työntekijän työskentelyolosuhteet ja työssä menestymismahdollisuudet tehdään mahdotto-

miksi. Työtä voidaan käytännössä vaikeuttaa esimerkiksi panttaamalla tietoa tai antamalla virheellistä tietoa. Lisäksi työn vaikeuttaminen voi tapahtua yli- tai alikuormittamisena. Työntekijälle voidaan antaa liian vaikeita tai määrällisesti liikaa tehtäviä. Vastaavasti työntekoa voidaan vaikeuttaa määräämällä työntekijä tekemään hänen osaamistonsa alittavia tehtäviä tai niin vähäisiä tehtäviä, että työntekijä joutuu pyörittelemään peukaloitaan työpaikalla. (Pyykönen, 2017, s. 13-14.)

Häirintää ja kiusaamista tapahtuu myös sanattomasti. Esimerkiksi ivalliset tai irvailtavat eleet, ilmeet, katseet tai äänensävy voivat olla tapa kiusata työtoveria. Myös puhumattomuus ja työntekijän totaalinen huomiotta jättäminen saavat tuntemaan olon epämiellyttäväksi. Monissa kiusaamiskertomuksissa tulee esiin, ettei kiusattua työntekijää koskaan tervehditä. Yksinään tämä ei välttämättä vielä täytä epäasiallisen kohtelun määritelmää, mutta se yhdistettynä muuhun jatkuvaan ja toistuvaan häirintään, tulisi se huomioida osana kiusaajan toimintaa. (Pyykönen, 2017, s.8.)

Palvelualojen ammattiliiton vuonna 2015 teettämän tutkimuksen mukaan vastaajista 88% totesi häirinnän ilmenevän suullisina kommentteina ja loukkauksina. Kommentit voivat liittyä esimerkiksi ulkonäköön, pukeutumiseen tai työn laatuun. Lisäksi työntekijää voidaan pilkata tai hänet voidaan saattaa naurunalaiseksi työyhteisön edessä. (Pyykönen, 2017, s. 9.)

Sanallisia epäasiallisen käyttäytymisen muotoja ovat solvaaminen ja haukkuminen, juoruilu, pilkkaaminen, maineen loukkaaminen tai perättömien asioiden kertominen. Sanallisessa loukkaamisessa voi siis olla kyse myös kunnianloukkausasiasta työsuojelurikoksen lisäksi. Tämä on hyvä ottaa huomioon kokonaisuutta arvioitaessa. (Autio, 2022, s.39; Pyykönen, 2017, s. 9.)

Sosiaalinen media voi parhaimmillaan olla yhteisöllisyyttä lisäävä väline työpaikalla. Kuitenkin, sosiaalinen media työkaluna mahdollistaa myös sen, että kuka tahansa sosiaalisen median ryhmään kuuluva henkilö pääsee lukemaan ja muokkaamaan sisältöjä. Uusimpia kiusaamisen muotoja onkin sosiaalisessa mediassa tapahtuva häirintä, samoin kuin tekstiviesteillä tai sähköpostilla tapahtuva häirintä. Näiden häirintämuotojen osalta on yleensä mahdollista dokumentoida helpommin tapahtumat kuin esimerkiksi kahdenkeskinen sanallisesti tapahtunut häirintä. Sosiaalisen median tai muiden

viestien kautta toteutettava kiusaaminen on vaikea huomata, vaikka työnantajan edellytetään tarkkailevan jatkuvasti työyhteisön tilaa. Työpaikoilla tulisikin ennemmin olla säännöt siitä, millainen kirjoittelu esimerkiksi organisaation nettisivuilla on sallittua tai millaisia asioita sähköpostitse voi jakaa. (Autio, 2022, s.50; Pyykönen, 2017, s.10-11.)

Haastavimpia tapauksia ovat sellaiset, joissa työtoveria mustamaalataan nettiyhteisössä, jonne työnantajalla ei ole pääsyä ja kirjoittelu saattaa tapahtua lisäksi vapaaajalla. Tällöin kyseessä voi olla muu kuin työturvallisuuslaissa tarkoitettu häirintä. Kyse voisi olla esimerkiksi rikoslaissa tarkoitettu herjaus tai perätön lausuma. Haasteeksi voi joskus myös nousta perustuslaissa turvattu sananvapaus. (Pyykönen, 2017, s.11.)

Henkilökohtainen koskemattomuus ja vapaus ovat perustuslaissa turvattuja oikeuksia. Fyysinen koskemattomuus työpaikalla on siis myös turvattu jo jokaiselle ihmiselle kuuluvissa perusoikeuksissa. Työntekijän fyysinen loukkaaminen liittyy usein seksuaaliseen häirintään, mutta fyysistä loukkaamista voi tapahtua muutenkin. Kyse voi olla esimerkiksi fyysisellä väkivallalla uhkaamisesta. Fyysistä väkivaltaa ei välttämättä tarvitse tapahtua, mutta uhan kokeminen riittää fyysisen loukkaamisen määritelmään. (Autio, 2022, s. 39; Pyykönen, 2017, s. 11.)

Sukupuolinen ahdistelu ja häirintä on varsin yleisesti koettu työpaikkahäirinnän muoto. Seksuaalista häirintää voivat olla toistuvat vihjailevat eleet tai ilmeet, härskit puheet, kaksimieliset vitsit sekä vartaloa, pukeutumista tai yksityiselämää koskevat huomautukset tai kysymykset, niin ikään toistuvina, seksuaalisesti värityneet kirjeet, puhelinsoitot tai esille asetetut pornoaineistot, fyysinen koskettelu, sukupuoliyhteyttä tai muuta sukupuolista kanssakäymistä koskevat ehdotukset tai vaatimukset sekä raiskaus tai sen yritys. (Autio, 2022, s. 40; Pyykönen, 2017, s. 46-47.)

3.2 Ajoittainen, tahaton ja vastuuton työkäyttäytyminen

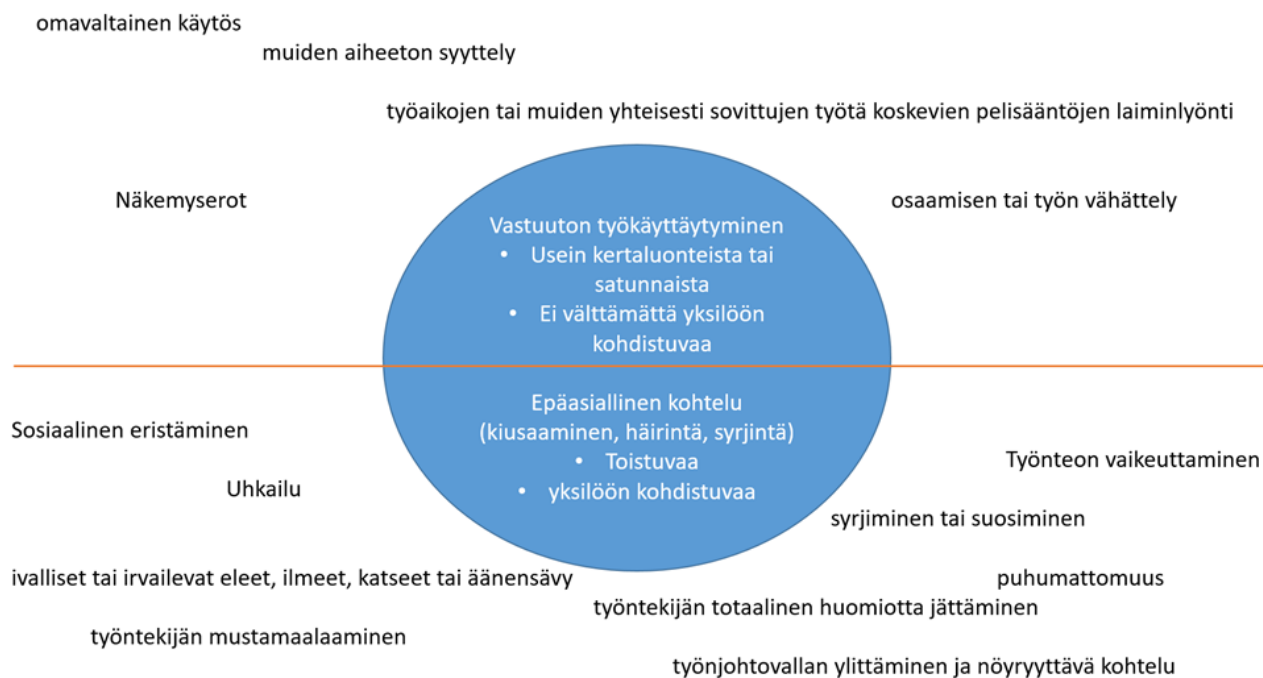
Mikään työyhteisö tai organisaatio ei ole täysin ristiriidaton. Jokaisessa yhteisössä esiintyy varmasti mielipide- ja näkemuseroja. Lisäksi kaikissa työyhteisöissä syntyy

ajoittain ihmisten tai ryhmien välisiä ristiriitoja, konflikteja tai yhteistyöongelmia. Kaikki tällaiset ristiriidat tai muuten ikävät ja hankalat tilanteet eivät ole työturvallisuuslain tarkoittamaa toistuvaa, terveydelle vaaraa aiheuttavaa epäasiallista kohtelua. (Työterveyslaitos, 2022c.) Tämä opinnäytetyö käsittelee toistuvaa, terveydelle vaaraa aiheuttavaa epäasiallista kohtelua, mutta vastuuttoman työkäyttäytymisen ilmiön ymmärtäminen auttaa asioiden eroavaisuuksien hahmottamisessa.

Työyhteisössä esiintyvät ongelmat ja häiriöt voivat johtua esimerkiksi henkilökemian, työn määrän, laadun tai aikataulun haasteista, tiedonkulun katkoksista, erilaisista työkuormitustilanteista, kuormittavista muutostilanteista, riittämättömästä palautumisesta vapaa-ajalla tai resurssien puutteista. Myös kulttuurien yhteentörmäykset tai erilaiset käsitykset huumorista voivat aiheuttaa loukkaantumisia työpaikalla. (Työturvallisuuskeskus, 2021, s.6.)

Työntekijöillä voi olla keskenään erilaisia työtapoja tai erilaisia näkemyksiä työhön liittyvistä asioista. Nämä ovat luonnollinen osa työyhteisön toimintaa, ja toimiva työyhteisö pystyy nopeasti reagoimaan tällaisiin tilanteisiin ja ratkaisemaan ne ennen kuin tilanteet alkavat kärjistyä ja henkilöitymään. (Työturvallisuuskeskus, 2021, s.6.) Edellä mainittuihin tilanteisiin voidaan siis joutua puuttumaan työnjohdollisin toimin, mutta ajoittainen huono käytös ja tavanomaiset erimielisyydet tulee erottaa työturvallisuuslain mukaisesta terveyttä vaarantavasta toiminnasta, johon työntajalla on velvollisuus puuttua (Autio, 2022, s. 51).

Tilastojen mukaan vain murto-osa esimerkiksi työsuojeluviranomaisille tehdyistä kiusaamisilmoituksista on lopulta juridisesta näkökulmasta epäasiallista kohtelua. Kyse voi sen sijaan olla esimerkiksi muusta henkisestä kuormituksesta. Lisäksi se, että organisaatiossa ei ole yhtenäistä ymmärrystä siitä, minkälainen toiminta on epäasiallista kohtelua, saattaa johtaa ilmoituksiin. (Pyykönen, 2017, s.57.) Kuviossa 3 on esitelty toistuvan epäasiallisen kohtelun ja vastuuttoman työkäyttäytymisen eroja.



Kuvio 3. Epäasiallinen kohtelu ja vastuuton työkäyttäytyminen

3.3 Työnjohdolliset toimet ja epäasiallinen kohtelu

Pyykönen (2017, s.57) raportoi todistaneensa tilanteita, joissa esihenkilö on puuttunut esimerkiksi työpaikalla pitkään vallinneeseen epäkohtaan ja työntekijät ovat kokeneet tämän olevan epäasiallista kohtelua. Vaikka työntekijälle tulisi tunne epäasiallisesta kohtelusta, kyse tällaisissa tilanteissa on pääsääntöisesti työnantajalle kuuluvien velvollisuuksien ja oikeuksien toteuttamisesta sekä lainsäädännön vaatimusten toteuttamisesta. (Pyykönen, 2017, s.57.) Kuviossa 4 on esitelty esihenkilöiden toteuttamia toimia, jotka eivät lähtökohtaisesti ole epäasiallista kohtelua (Pyykönen, 2017, s. 82; Työturvallisuuskeskus, 2021, s. 12; Työterveyslaitos, 2022c).

- Työnantajan työnjohdolliset toimenpiteet
- Tilapäinen tai vähäinen työtehtävien muutos
 - Huomautusten ja varoitusten antaminen
- Puuttuminen työntekijän yli- tai alisuoriutumiseen
 - Työsääntöjen antaminen
- Näkemuserot tai ristiriidat työhön liittyvistä päätöksistä
- Työhön liittyvien ongelmien käsittely työyhteisössä
- Työterveyshuoltoon ohjaaminen tai määrääminen

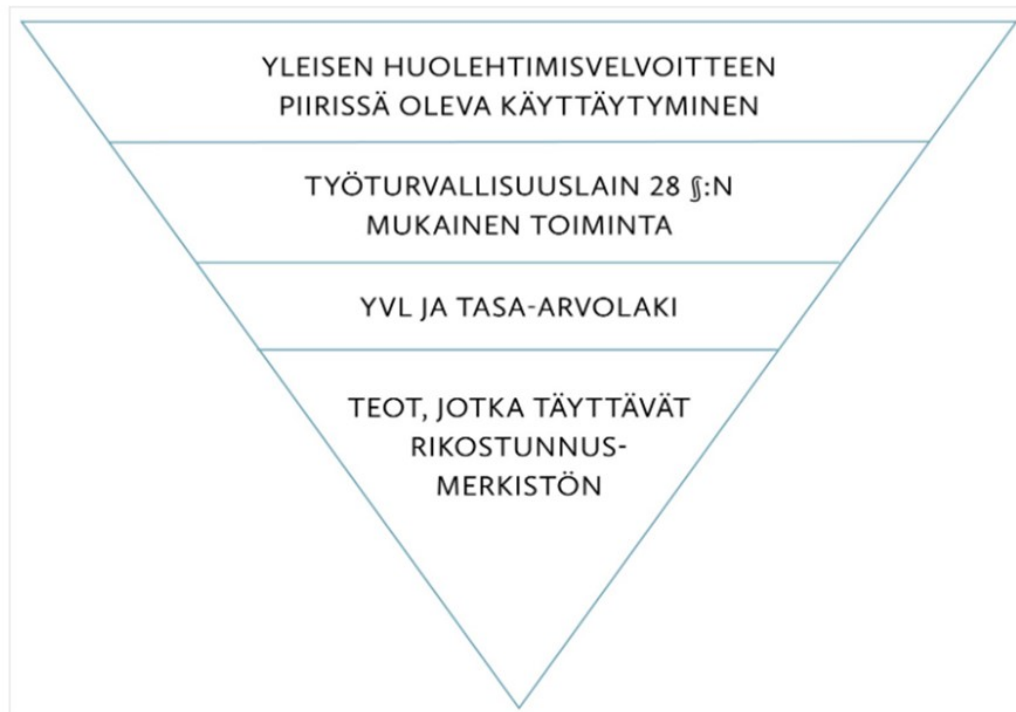
Kuvio 4. Esihenkilön toimia, joita ei määritellä epäasialliseksi kohteluksi

4 LAINSÄÄDÄNTÖ JA VASTUUKYSYMYKSET

Psyykkisen ja fyysisen työturvallisuuden varmistamiseksi työnantajan on arvioitava häirinnän ja muun epäasiallisen kohtelun vaara. Käytännössä epäasiallisella kohtelulla voi olla useita muotoja, kuten jo aikaisemmin on todettu. (Paanetoja, 2018a, s. 128-129.)

Häirintä on yksi työturvallisuuslaissa tarkoitettu epäasiallisen kohtelun muoto. Häirinnän selkeimmät muodot ovat tasa-arvolaissa tarkoitettu seksuaalinen ja sukupuoleen perustuva häirintä sekä häirintä yhdenvertaisuuslaissa säädetyillä syrjintäperusteilla. Epäasiallinen kohtelu voi olla yhtäaikaisesti työturvallisuuslaissa tarkoitettua häirintää sekä täyttää tasa-arvolaissa ja/tai yhdenvertaisuuslaissa säädetyt häirinnän tunnusmerkit. Kysymys voi olla lisäksi myös rikostunnusmerkistön täyttävästä teosta. Tällaisia

ovat esimerkiksi työturvallisuus- tai työsyrtjärikokset, vammantuottamus, pahoinpitely tai kunnianloukkaus. (Paanetoja, 2018a, s. 130.) Kuviossa 5 on esitelty epäasiallisen kohtelun eri tasot.



Kuvio 5. Epäasiallisen kohtelun lainsäädännön tasot Paanetojan (2018a) mukaan

Saloheimo (2016) puolestaan jakaa työturvallisuuslaissa tarkoitetun epäasiallisen kohtelun

- 1) tasa-arvolaisissa ja yhdenvertaisuuslaissa tarkoitettuun häirintään sekä
- 2) muunlaiseen häirintään ja epäasialliseen kohteluun.

Viimeksi mainittu voi olla Saloheimon mukaan suoranaista työpaikkakiusaamista, jossa uhria kohtaan käytäydtyään nöyryyttävästi, alentavasti tai uhkaavasti. Lisäksi kiusaamisella voi olla hienovaraisempia muotoja, esimerkiksi työn aliarviointina. (Paanetoja 2018a, s. 131-132.) Kuviossa 6 on esitelty Saloheimon työturvallisuuslaissa tarkoitetut epäasiallisen kohtelun osa-alueet.



Kuvio 6. Työturvallisuuslaissa tarkoitetun epäasiallisen kohtelun osa-alueet Saloheimon (2016) mukaan.

Seuraavaksi tarkastellaan epäasialliseen kohteluun liittyviä lakeja tarkemmin.

4.1 Työsopimuslaki ja työturvallisuuslaki

Työsopimuslakia (2001/55) sovelletaan sopimukseen, jolla työntekijä henkilökohtaisesti sitoutuu tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. (Pyykönen, 2017, s.49; Työsopimuslaki, luku 1, 1§.)

Työsopimuslain 2 luvun 1 §:ssä säädetään työnantajan toiminnan yleisestä velvollisuudesta ja sen mukaan työnantajan on kaikin keinoin edistettävä niin suhteitaan työntekijöihin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Tämä velvoittaa työnantajaa muun muassa pidättäytymään työntekijöihin kohdistuvasta epäasiallisesta käyttäytymisestä sekä edistämään sukupuolten tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta työpaikalla työturvallisuuslaissa, tasa-arvolaisissa ja yhdenvertaisuuslaissa tarkemmin määritellyllä tavalla. (Hietala ym., 2020, s. 139-140.) Yleisvelvoitteessa itsessään ei ole sen tarkemmin

määritelty niitä keinoja, joilla työnantajan on edistettävä hyvää työilmapiiriä. Kyseessä onkin oikeudelliselta luonteeltaan lähinnä tavoitteellinen säännös ja näin ollen keinot tulee määritellä työyhteisön omista tarpeista ja mahdollisuuksista lähtien. (Pyykönen, 2017, s. 114.)

Työnantajan on kohdeltava työntekijöitä tasapuolisesti, ellei siitä poikkeaminen ole työntekijöiden tehtävät ja asema huomioon ottaen perusteltua (Työsopimuslaki, luku 2, 2§). Tätä kutsutaan tasapuolisen kohtelun periaatteeksi ja sen velvoite on laajempi kuin tasa-arvolain ja yhdenvertaisuuslain syrjäntäkiellot, jotka koskevat vain eriarvoista kohtelua yksilöllisten ominaisuuksien perusteella. Tasapuolisen kohtelun periaate edellyttää työnantajalta yleisesti ottaen johdonmukaisia toimia ja ratkaisuja suhteessa työntekijöihinsä. Työnantajan on lähtökohtaisesti noudatettava aikaisemmin vastaavanlaisissa tilanteissa noudattamiaan menettelytapoja ja pelisääntöjä, jollei niistä ole objektiivisesti arvioiden perusteltua syytä poiketa yksittäistapauksessa tai jollei työnantaja ole muuttanut niitä koskevaa politiikkaansa. (Hietala ym., 2020, s. 145.)

Työsopimuslain 2 luvun 3 §:ssä säädetään lisäksi työnantajan velvollisuudesta huolehtia työturvallisuudesta työntekijän suojelemiseksi tapaturmilta ja terveydellisiltä vaaroilta työturvallisuuslain edellyttämällä tavalla. Työturvallisuudesta huolehtiminen on siis myös työsopimukseen perustuva työnantajan sopimusvelvollisuus. (Pyykönen, 2017, s. 117.)

Etätöyöhön sovelletaan samoja työlainsäädännön säädöksiä sekä työ- ja virkaehtosopimusten määräyksiä kuin työnantajan tiloissa tehtävään työhön. Työnantajan on arvioitava ja selvitettävä työn vaaroja ja haittoja myös etätöyössä sekä puututtava esimerkiksi digitaalisten yhteyksien kautta tapahtuvaan työpaikkahäirintään. (Pyykönen, 2017, s. 28-29; Työturvallisuuslaki 1§.)

Työturvallisuuslakia (2002/738) sovelletaan niin työsopimuksen perusteella tehtävään työhön kuin virkasuhteessa tai siihen verrattavassa julkisoikeudellisessa palvelussuhteessa tehtävään työhön. Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä

ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi ja turvaamiseksi sekä ennaltaehkäistä ja torjua työstä johtuvia fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. (Työturvallisuuslaki, 2§; Pyykönen, 2017, s. 22-24.)

Työturvallisuuslaissa on asetettu häirintään ja muuhun epäasialliseen kohteluun liittyen velvollisuuksia sekä työnantajalle että työntekijälle (Työturvallisuuslaki, 18§; Työturvallisuuslaki, 8§,28§). Hallituksen esityksen mukaan epäasiallisen ja häiritsevän käyttäytymisen estäminen ja lopettaminen on ensisijaisesti työnantajan velvollisuus, mutta sen ehkäiseminen nähdään koko työyhteisöä koskevaksi asiaksi. Tämän vuoksi velvollisuus on säädetty laissa myös työntekijää koskevaksi. (HE 59/2002, s. 37). Jokaisen työntekijän on vältettävä työpaikalla häirintää ja muuta epäasiallista käytöstä. (Autio, 2022, s. 44; Skurnik-Järvinen 2013, s. 68.)

Työturvallisuuslain 28 §:n sanamuodon mukaan häirinnän kohteen tulee olla lähtökohteisesti työntekijä ja työyhteisön jäsen. Tässä epäselvyyksiä saattavat aiheuttaa tilanteet, joissa työtä tehdään esimerkiksi freelancerina tai vuokratyöntekijänä. Freelancer voi toimia useissa rooleissa: yrittäjänä, työntekijänä tai työkorvauksen saajana. Kun kyse on työsuhteesta toimivasta freelancerista, sovelletaan selvästi työturvallisuuslakia. Yrittäjänä toimivan freelancerin osalta puolestaan tilannetta voitaneen arvioida samalla tavoin kuin esimerkiksi ulkopuolisen yhteistyökumppanin häirintää, joka ei ole työsuhteesta kyseiseen organisaatioon. Tällöin kyseessä ei ole työturvallisuuslain tarkoittama häirintä. (Pyykönen, 2017, s. 28-31.)

Työnantajalla on työturvallisuuslain 8 §:n mukaan jatkuva tarkkailuvelvoite työturvallisuuden ylläpitämiseksi. Hallituksen esityksen mukaan työnantajan tarkkailuvelvoite kattaa työntekijän fyysisen ja psyykkisen turvallisuuden ja terveyden ohella myös työyhteisön sosiaaliseen toimivuuden. Tähän kuuluu myös tarkkailu mahdollisen työntekijöiden häirinnän ja muun epäasiallisen kohtelun havaitsemiseksi riittävän ajoissa, jotta niihin voidaan puuttua. (HE 59/2002, s.39; Paanetoja, 2018, s. 128.) Esimerkiksi sairauspoissaoltilastot ja työilmapiirikyselyn tulokset saattavat synnyttää epäilyn häirinnästä ja muusta epäasiallisesta kohtelusta (Autio, 2022, s. 43; Saloheimo, 2016, s.112). Lisäksi esimerkiksi yksittäisen tai useamman työntekijän sairastelu tai työtulosten heikkeneminen voivat olla merkkejä epäasiallisesta kohtelusta (Paanetoja, 2018, s. 134).

Mikäli työnantaja havaitsee tai saa tietoonsa työyhteisössä esiintyvää epäasiallista kohtelua, tulee työnantajan ryhtyä toimiin epäkohdan poistamiseksi. (Skurnik-Järvinen 2013, s. 68.) Työnantajan puuttumisvelvoite koskee kaikkea työssä tapahtuvaa epäasiallista kohtelua vaikka se tapahtuisi organisaation omien työtilojen ulkopuolella. Työnantaja ei voi välttää työturvallisuuslain mukaista puuttumisvelvoitetta tai työntekijän suojeluelvoitetta vetoamalla siihen, ettei epäasiallinen kohtelu ole tapahtunut työnantajan tiloissa. (Pyykönen, 2017, s. 25-26.)

Työnantajan toimintavelvollisuuden syntyminen edellyttää kolmen kriteerin täyttymistä. Ensinnäkin, se edellyttää, että työnantaja on saanut tiedon häirinnästä tai muusta epäasiallisesta kohtelusta. Tieto voi tulla esimerkiksi työterveyshuollosta, luottamusmieheltä, työsuojeluvaltuutetulta, työkaverilta, työnantajan edustajalta tai työntekijältä itseltä. Toiseksi epäasiallisen kohtelun on täytynyt kohdistua nimenomaan työntekijään. Kolmantena edellytyksenä on, että kohtelu aiheuttaa haittaa tai vaaraa kyseisen työntekijän terveydelle. (Paanetoja, 2018a, s.134-135.)

Laissa ei ole säädetty siitä ajasta, jonka puitteissa työnantajalla on velvollisuus selvittää häirintätapaus. Pyykönen ym. (2017) esittävät ohjeelliseksi ajaksi niin sanottua 14 päivän sääntöä. Tämä ei tarkoita sitä, että asian tulisi olla ratkaistu määräajan kuluessa, vaan tavoitteena on, että selvittely on aloitettu kahden viikon aikana tiedon saannista. Silti asian selvittelykään ei voi kestää vuosikausia tai edes kuukausia, sillä häirityn henkilön terveys voi vaarantua merkittävästi. (Pyykönen 2017, s. 39-40.)

4.2 Yhdenvertaisuuslaki ja tasa-arvolaki

Suomen perustuslain yhdenvertaisuutta koskeva 6 § sisältää kiellon asettaa ihmisiä ilman hyväksyttävää perustetta eri asemaan henkilöön liittyvien syiden takia. Syrjintää yleisesti koskee lisäksi yhdenvertaisuuslaki (1325/2014), jolla on toimeenpantu EU:n työsyrijintädirektiivi 2000/78/EY ja perustuslain 6 §:n perusoikeus. (Huhtala ym., 2020, s.151.) Yhdenvertaisuuslain tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvaa. Se koskee

siis myös kaikkien työnantajien ja työntekijöiden toimintoja. (Huhtala ym., 2020, s. 151; Pyykönen, 2017, s. 25.)

Työnantajalla on velvollisuus edistää yhdenvertaisuutta sekä arvioimalla yhdenvertaisuuden toteutumista että kehittämällä työoloja ja toimintatapoja tarvittaessa. Yhdenvertaisuuden arviointityökaluksi Finlex on julkaissut syrjimättömyykestin, jolla voidaan tunnistaa riskikohtia työpaikan toiminnassa. Jos työnantajan palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 työntekijää, organisaatiolla täytyy olla suunnitelma toimista yhdenvertaisuuden edistämiseksi. (Pyykönen, 2017, s.45-46.) Yhdenvertaisuuslaki pitää sisällään työturvallisuuslain tavoin työnantajan toimintavelvollisuuden. Työnantajan menettelyä pidetään syrjintänä silloin, jos työnantaja saatuaan tiedon siitä, että työntekijä on joutunut työssään häirinnän kohteeksi, laiminlyö toimiin ryhtymistä häirinnän poistamiseksi. (Yhdenvertaisuuslaki, 14§; Pyykönen, 2017, s. 43.)

Syrjinnän kieltö tarkoittaa sitä, että ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. (Huhtala ym., 2020, s. 151; Sosiaali- ja terveysministeriö, 2016b, s. 6.)

Yhdenvertaisuuslaissa on säädetty syrjinnän ilmenemismuodoista. Syrjintä on välitöntä, jos jotakuta kohdellaan epäsuotuisammin kuin jotakuta toista vastaavanlaisessa tilanteessa. Välillinen syrjintä puolestaan tarkoittaa, että näennäisesti yhdenvertainen sääntö tai käytäntö saattaa jonkun muita epäedullisempaan asemaan, paitsi jos säännöllä on hyväksyttävä tavoite ja tavoitteen saavuttamiseksi käytetyt keinot ovat asianmukaisia ja tarpeellisia. Välittömän (suoran) ja välillisen (epäsuoran) syrjinnän lisäksi tässä laissa tarkoitettua syrjintää on häirintä sekä ohje tai käsky syrjiä. Häirintä on määritetty ihmisarvoa tarkoituksellisesti tai tosiasiallisesti loukkaavaksi silloin, jos käyttäytyminen liittyy lain syrjintäperusteisiin ja käyttäytymisellä luodaan henkilöä halventava, nöyryyttävä tai häntä kohtaan uhkaava, vihamielinen tai hyökkäävä ilmaisi. (Huhtala ym., 2020, s. 151.)

Yhdenvertaisuuslaissa on säädetty myös vastatoimien kieltö. Se kieltää henkilön epäasiallisen kohtelun sen vuoksi, että hän on vedonnut laissa säädettyihin oikeuksiin tai

velvollisuuksiin, osallistunut syrjintää koskevan asian selvittämiseen tai ryhtynyt muihin toimenpiteisiin yhdenvertaisuuden turvaamiseksi. (Huhtala ym., 2020, s. 151.)

Laissa säädetään myös siitä, mitä ei pidetä syrjintänä. Positiivinen erityiskohtelu eli sellainen erilainen kohtelu, jonka tarkoituksena on yhdenvertaisuuden edistäminen tai syrjinnästä johtuvien haittojen ehkäiseminen tai poistaminen, ei ole syrjintää. Erilainen kohtelu on oikeutettua silloinkin, kun kohtelulla on perus- ja ihmisoikeuksien kannalta hyväksyttävä tavoite ja keinot tavoitteen saavuttamiseksi ovat oikeasuhtaisia. (Huhtala ym., 2020, s. 151.)

Yhdenvertaisuuslain 12 §:ssä on vielä säädetty erilaisen kohtelun oikeuttamisperusteista työssä ja työhön otettaessa. Säännöksen mukaan erilainen kohtelu työsuhteessa on oikeutettua, jos kohtelu perustuu työtehtävien laatua ja niiden suorittamista koskeviin vaatimuksiin. Työelämässä myös ikään tai asuinpaikkaan perustuva erilainen kohtelu on oikeutettua, jos kohtelulla on objektiivisesti ja asianmukaisesti perusteltu työllisyyspoliittinen tai työmarkkinoita koskeva tavoite tai jos erilainen kohtelu johtuu eläke- tai työkyvyttömyysetuuksien saamisedellytykseksi vahvistetuista ikärajoista. (Huhtala ym., 2020, s. 152; Pyykönen, 2017, s.26.)

Naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetussa laissa (1986/609) säännellään miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta, seksuaalisesta häirinnästä ja sukupuoleen perustuvasta häirinnästä. Lain tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä estää sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuva syrjintä. Jokaisen työnantajan tulee edistää sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Lisäksi tulee ennaltaehkäistä sukupuoleen perustuvaa syrjintää. (Huhtala ym., 2020, s. 155; Pyykönen, 2017, s.46.) Tasa-arvolain mukaan työnantajan velvollisuutena on huolehtia käytettävissä olevin keinoin siitä, ettei työntekijä joudu sukupuolisen häirinnän ja ahdistelun kohteeksi. Lisäksi työnantajan tulee pyrkiä jo ennakolta tasa-arvosuunnittelun keinoin estämään häirintätilanteiden syntyminen. (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö, 2015, s. 32-33.)

Tasa-arvon edistämiseksi tulee työnantajan laatia vähintään joka toinen vuosi tasa-arvosuunnitelma. Laissa on tarkemmin säädetty tämän suunnitelman sisällöstä, esimerkiksi miesten ja naisten sijoittumisesta eri tehtäviin. Tasa-arvolaissa on säännöksiä myös palkkaeroja selvittävästä palkkakartoituksesta. (Huhtala ym., 2020, s. 155.)

Seksuaalista häirintää ja häirintää sukupuolen perusteella pidetään tässä laissa tarkoitettuna syrjintänä. Samoin käskyä harjoittaa sukupuoleen perustuvaa syrjintää pidetään lain mukaan häirintänä. Seksuaalisella häirinnällä tarkoitetaan luonteeltaan seksuaalista ei-toivottua käytöstä, jolla tarkoituksellisesti tai tosiasiallisesti loukataan henkilön henkistä tai fyysistä koskemattomuutta erityisesti luomalla uhkaava, vihamielinen, halventava, nöyryyttävä tai ahdistava ilmapiiri. (Huhtala ym., 2020, s. 155; Pyykönen, 2017, s. 46.)

Laissa on myös työnantajan syrjivää menettelyä koskevia säännöksiä. Työnantajan menettelyä on pidettävä syrjintänä silloin, kun tämä tehtävään valitessaan syrjäyttää henkilön, joka on ansioituneempi kuin valituksi tullut toista sukupuolta oleva henkilö, jollei menettely ole johtunut muusta hyväksyttävästä seikasta kuin sukupuolesta. Kiellettyä syrjintänä pidetään myös sitä, jos henkilö joutuu sukupuoleen liittyvän syyn perusteella epäedulliseen asemaan esimerkiksi palkkoja tai palvelussuhteen ehtoja sovitettaessa tai työolojen järjestämistä pohdittaessa. Edellä mainittujen esimerkkien lisäksi kiellettyä syrjintänä pidetään sitä, jos työnantaja saatuaan tiedon siitä, että työntekijä on joutunut työssään häirinnän kohteeksi, laiminlyö velvollisuutta ryhtyä käytettävissä oleviin toimiin häirinnän poistamiseksi. (Huhtala ym., 2020, s. 155.)

Tasa-arvolaissa on säädetty erikseen positiivisesta erityiskohtelusta. Sen mukaan syrjintää ei ole sellainen muodollisesti syrjivä menettely, jolla pyritään hyväksyttävään tavoitteeseen, ja valittuja keinoja on pidettävä aiheellisina ja tarpeellisina tähän tavoitteeseen nähden. (Tasa-arvolaki, 7§.)

Tasa-arvolaissa on säännös, jonka mukaan kielletään ilmoittamasta työ- tai koulutuspaikkaa vain joko naisten tai miesten haettavaksi, jollei tähän ole työn tai tehtävän laadusta johtuvaa painavaa ja hyväksyttävää syytä tai tämä jos menettely ei perustu

tasa-arvoa edistävän suunnitelman toteuttamiseen. Työnantajan on pyynnöstä viivytyksettä annettava kirjallinen selvitys menettelystään sille, joka selvitystä pyytää. (Huhtala ym., 2020, s. 155.)

4.3 Euroopan unionin työmarkkinaosapuolten puitesopimus

Euroopan unionin työmarkkinajärjestöt (EAY, BUSINESSEUROPE, UEAPME ja CEEP) ovat solmineet vuonna 2007 häirintää ja väkivaltaa työpaikalla koskevan puitesopimuksen. Sen tarkoituksena on pyrkiä ehkäisemään ja tarvittaessa käsittelemään työpaikalla esiintyvää työpaikkakiusaamista, seksuaalista häirintää ja fyysistä väkivaltaa. Sopimuksessa tuomitaan kaikki epäasiallisen kohtelun muodot sekä vahvistetaan työnantajan velvollisuus suojata työntekijöitä. Kaikkia eurooppalaisia yrityksiä kehoitetaan nollatoleranssiin epäasialliseen kohteluun liittyen ja vahvistamaan menettelyprosessi, jota noudatetaan, jos tapauksia käy ilmi. Tietoon tulleet tapaukset tulisi tutkia ja käsitellä mahdollisimman nopeasti. Ihmisarvoisen kohtelun, luottamuksellisuuden, puolueettomuuden ja oikeudenmukaisen kohtelun periaatteita on noudatettava selvittelyprosessissa. Kiusaajaan kohdistuvat aiheelliset toimenpiteet voivat vaihdella kurinpitoseuraamuksista erottamiseen ja kiusatuksi tullutta tuetaan tarvittaessa uudelleensijoittautumisessa. (Paanetoja, 2018b, s. 128.)

Puitesopimuksessa epäasiallisella kohtelulla (häirinnällä ja väkivallalla) tarkoitetaan yhden tai useamman henkilön käytöstä, jota ei voida hyväksyä ja joka voi esiintyä useissa eri muodoissa. Toiset tapaukset ovat helpommin tunnistettavissa kuin toiset. Työympäristö voi vaikuttaa työntekijöiden altistumiseen epäasialliselle kohtelulle. Tapauksissa yhtä tai useampaa työntekijää tai esihenkilöä käytetään hyväksi, uhataan ja/tai nöyryytetään toistuvasti ja tarkoituksellisesti työhön liittyvissä olosuhteissa. Tuolloin tarkoituksena on vahingoittaa esihenkilön tai työntekijän ihmisarvoa, vaikuttaa hänen terveyteensä ja/tai luoda vihamielinen työympäristö. (Paanetoja, 2018b, s. 128.)

Sopimus on tarkoitettu pantavaksi täytäntöön Euroopan Unionin jäsenvaltioiden omien työmarkkinaosapuolten käytäntöjen ja menettelytapojen mukaisesti. Se ei siis

ole varsinaisesti laintasoinen EU:n säännös, mutta sopimus on mainittu Euroopan parlamentin työterveyttä ja työturvallisuutta koskevassa EU:n strategiakehyksestä kaudelle 2014–2020 antamassa päätöslauselmassa. (Paanetoja, 2018b, s. 129.)

5 EPÄASIAALLISEN KOHTELUN ENNALTAEHKÄISEMISEN KEINOJA

Kun epäasiallisen kohtelun on arvioitu aiheuttavan terveysvaaraa työpaikalla, tulee toimenpiteiden kohdistua ensisijaisesti häirinnän syntymisen estämiseen ja lopettamiseen. Ehkäiseviä toimia ovat esimerkiksi epäasiallisen kohtelun vastaiset toimintaohjelmat, hyvän työkäyttäytymisen pelisäännöt, ennalta laaditut menettelytavat, joilla työpaikalla esiintyvään epäasialliseen kohteluun puututaan johdonmukaisesti sekä häirinnälle altistavien häiritsevien tekijöiden vähentäminen. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2016a, s.8.)

Työterveyslaitos (2016) on listannut työpaikkakiusaamisen yksittäisiä taustatekijöitä, joihin vaikuttamalla voidaan ennaltaehkäistä epäasiallisen kohtelun ilmaantumista. Tällaisia ovat esimerkiksi erilaiset rooliristiriidat ja -epäselvyydet, toistuva liiallinen aikapaine, liian vaativa työ, organisaation nopeat muutokset, yksilöiden välinen kilpailu ja epävarmuus sekä kulttuuri, jossa hyväksytään epäasiallinen kohtelu tai ei nähdä sitä kiusaamisena. Tällaisista työpaikalla ilmenevistä tekijöistä ja suurista muutoksista organisaatiossa voi syntyä stressiä, turhautumista ja tunnetta epäoikeudenmukaisuudesta sekä jännitettä työntekijöiden välille. Tyytymättömyys ja paha olo voivat näyttäytyä jopa epäasiallisena kohteluna. (Vartia ym. 2012, 36–37).

Myös Pyykönen (2017) on kuvaillut samansuuntaisista tekijöistä. Hänen mukaansa eniten ristiriitoja aiheuttavat epäselvät säännöt, työnkuvat ja valtasuhteet. Työpaikoilla on usein sekä kirjoittamattomia sääntöjä että kirjoitettuja sääntöjä, jotka voivat olla luonteeltaan enemmän tai vähemmän sitovia. Vahvasti sitovia sääntöjä ovat esimerkiksi säännöt siitä, miten sairauslomatodistukset toimitetaan työnantajalle, montako päivää työntekijä saa olla poissa työpaikalta ilman sairauslomatodistusta jne. Osa säännöistä

voi olla yksi yhteen lain tai työehtosopimuksen kanssa. Säännöt, jotka eivät ole luonteeltaan vahvasti sitovia, ovat niin sanottuja pelisääntöjä, jotka ovat puolestaan lähempänä käyttäytymisohjeita, työpaikan arvoja korostavia seikkoja. Tällaisia ohjeita voisivat olla esimerkiksi pelisäännöt siitä, että kokouksiin tullaan ajoissa tai että kokouksissa ei pidetä puhelimia päällä. (Pyykönen, 2017, s.154.)

Paanetojan (2018b) elokuva- ja teatterialalle tekemän tutkimuksen tulosten perusteella todetaan, että epäasiallisessa kohtelussa kysymys on laajasta rakenteisiin ja toimintakulttuuriin pohjautuvasta asiasta, joka ei ole korjattavissa pelkästään yksittäisillä kertaluonteisilla toimenpiteillä. Hän toteaa, että tarvitaan pitkäjänteistä toiminnan kehittämistä sekä jo olemassa olevien hyvin puolien vahvistamista. (Paanetoja, 2018b, s.159.) Uskoisin tämän tutkimustuloksen olevan yhtäläillä yleistettävissä monille muillekin aloille.

Skurnik-Järvinen (2013, s.56) on todennut, että ratkaisut työyhteisöllisiin ongelmiin tulisi ensisijaisesti löytää työyhteisön sisältä. Vaikka apua tilanteisiin on saatavilla esimerkiksi työterveyshuollolta tai muilta yrityksen ulkopuolisilta toimijoilta, ratkaisun avaimet ovat useimmiten työyhteisöllä/tiimillä itsellään. Työpaikan ulkopuolelta voidaan lähinnä tukea työyhteisöä ongelman ratkaisussa. Keskeistä on löytää sellaiset keinot, joilla epäasiallista kohtelua voidaan ehkäistä ennakolta. (Skurnik-Järvinen, 2013, s.56.)

5.1 Selkeä johtamisen malli ja johdonmukainen puuttuminen

Työpaikan ilmapiiriin vaikuttaa se, miten vastuu- ja valtasuhteet on järjestetty ja miten selkeästi nämä suhteet ovat koko henkilöstön tiedossa. Jos johtamisessa on puutteita tai johtamisjärjestelmässä aukkoja, ottaa joku johtajan paikan. Usein nämä aukot täyttävät organisaatiossa voimakkaimmin vaikuttavat ihmiset. Jos esihenkilö ei itse toimi johtajana riittävän hyvin, tilanne on samankaltainen, jos jollain tiimillä ei ole lainkaan johtajaa. Valtatyhjiö siis täytyy aina tavalla tai toisella. (Pyykönen, 2017, s. 149-150.)

Esihenkilö on avainasemassa erilaisten riitojen ja konfliktien ehkäisemisessä. Ennustettavuus johtamistyylissä luo turvallisuutta työntekijöille kun he voivat luottaa siihen,

että esimies toimii aina johdonmukaisesti ja samalla tavoin eli kohtelee kaikkia työntekijöitä yhdenvertaisesti. Myös työnjohto-oikeuden käyttäminen ja lakien noudattaminen ovat osa hyvää johtajuutta. (Pyykönen, 2017, s. 149-150.)

Oikeudenmukainen esihenkilötyö ja johtaminen sekä päätöksenteon läpinäkyvyys ovat epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisyn perusta. (Työturvallisuuskeskus, 2021, s. 8.) Tutkimuksissa on todettu, että organisaatiossa olemassa olevat, kirjoitetut käytännöt liittyen epäasialliseen kohteluun, auttavat jo ennaltaehkäisemään kiusaamistilanteita. Toimintamallissa tulisi ottaa kantaa siihen, minkälaista käytöstä työpaikalla ei suvaita, miten niitä pyritään ennaltaehkäisemään, miten raportoidut tapaukset huomioidaan ja miten selvittelyprosessi etenee. (Vartia & Tehrani, 2012, s. 215-216.)

On olemassa esimerkkejä siitä, että kun organisaatiossa on luotu ratkaisumalli, jota kaikki esihenkilöt toistavat johdonmukaisesti kaikkien ilmoitettujen epäasiallisen kohtelun tapausten kohdalla, on kiusaamisilmoitusten määrä lähtenyt laskuun. Pääperiaatteena johdonmukaisuudessa on se, että kaikkiin ilmoituksiin puututaan tavalla tai toisella. Vaikka tapaus ei sitten olisikaan varsinaisesti epäasiallista kohtelua vaan esimerkiksi vastuutonta työkäyttäytymistä, kuvastaa tehty ilmoitus usein jonkinlaista kuormitusta työyhteisössä. (Pyykönen, 2017, s. 151.)

Tiedossa oleviin käytännössä toteutettuihin toimintamalleihin on kuulunut se, että asiat käsitellään lähes poikkeuksetta kiusatun tai kiusaamisväitteen esittäneen työntekijän lähiesihenkilön kanssa. Vasta jos tämä ei tuota tulosta, voidaan asia viedä esimerkiksi ylemmälle johdolle, työsuojeluorganisaatiolle tai työterveyshuollon käsiteltäväksi. Esihenkilöillä voi olla käytössä yhteinen mallilomake, jonka mukaan tapauksen käsittely etenee. On havaittu, että suuri osa tapauksista on saatu selvitettyä kun henkilöä, jota on kiusattu, on kehoitettu ilmoittamaan kiusaajalle, ettei hän hyväksy tämän käytöstä. Kiusaaja on lopettanut epäasiallisen kohtelun tämän jälkeen. Johdonmukainen puuttuminen on myös johtanut siihen, että turhat häirintäsytyökset ja selän takana puhumiset ovat vähentyneet merkittävästi. (Pyykönen, 2017, s. 151.)

Yhtenä osana johdonmukaista puuttumista on myös johdonmukainen viestintä. Kaikki organisaatiossa ovat silloin tietoisia, että puuttuminen tapahtuu aina tasapuolisesti kai-

kissa tilanteissa. Pyykönen (2017) on esitellyt malliviestit, joita esimerkiksi on käytetty yhteisissä toimintamalleissa. Kun esihenkilö kuittaa ilmoituksen tehneelle taholle, että asia on otettu käsittelyyn, voisi viesti olla esimerkiksi seuraavan:

Hei

Olen tänään x.x. vastaanottanut ilmoituksesi siitä, että koet tullessi häirityksi/syrjityksi seuraavilla tavoilla:

- 1) Sinusta on levitelty perättömiä huhuja.
- 2) Työtoverisi Jenni on huutanut sinulle kokouksessa x.x. ja x.x. muiden kuullen.
- 3) Sinun tavarasi oli heitelty pukuhuoneen nurkkaan.

Tämän ilmoituksen perusteella ryhdyn toimenpiteisiin asian selvittämiseksi ja pyydän sinulta myös lisätietoa asiasta.

28.7.2022

XX

Lisäksi oletetulle kiusaajalle tulee aina ilmoittaa, että hänestä on tehty ilmoitus työnantajalle. Prosessissa tulee ottaa huomioon kiusaajan oikeusturva. Oletetulle kiusaajalle viestitään, että työtoveri, esihenkilö tai muu taho on tehnyt ilmoituksen siitä, että kokee kyseisen henkilön kohtelevan häntä epäasiallisesti. Tässä tulee huomioida, että pelkkä väite kiusatuksi tulemisesta ei riitä asian ratkaisemiseksi. Asiallista ja objektiivista ratkaisua haittaa usein se, jos kiusaajaksi väitetty leimautuu jo ennen asian selvittelyä. (Pyykönen, 2017, s. 84.)

Oletetulle kiusaajalle lähetettävä ilmoitus voisi olla:

Hei

Olen tänään vastaanottanut ilmoituksen siitä, että työpaikallamme esiintyy häirintää/syrjintää ja, että sinä olet ollut mukana tässä toiminnassa. Yhtiössämme on käytössä varhaisen puuttumisen malli, jonka perusteella kaikki kiusaamisilmoitukset käsitellään välittömästi. Lisäksi myös laki velvoittaa työnantajaa puuttumaan kaikenlaisen häirintään ja epäasialliseen kohteluun työpaikalla.

Asian selvittämiseksi kutsun sinut keskustelemaan asiasta kanssani x.x.2022 klo xx työhuoneeseeni. Tilaisuuteen osallistuu myös XX.

Terveisin XX

5.2 Työnkierto, koulutukset ja perehdytys

Erilaisiin klikkiytymiin on mahdollista puuttua järjestämällä esimerkiksi työnkiertoa tai muita työjärjestelyjä eri osastoille. Joskus esihenkilöt saattavat painiskella esimerkiksi sen kanssa, että työntekijät tekevät ilmoituksia hyvin pienistäkin asioista. Näit voisivat olla esimerkiksi se, että kollega ei sano päivää, esihenkilö katsoo oudosti tai kahvihuoneessa puhutaan pahaa. (Pyykönen, 2017, s.152.) Työnantajalla on työturvallisuuslain nojalla velvollisuus tarkkailla työyhteisön tilaa ja edistää työntekijöiden sekä työnantajan ja työntekijöiden välisiä suhteita. Tämä voi tarkoittaa sitä, että eripuiset ja liian eri tavalla työtä tekevät henkilöt tulisi pyrkiä siirtämään tekemään töitä esimerkiksi eri osastoille tai tiimeihin

Koulutus ja tietoisuuden lisääminen ovat tässä asiassa keskiössä. Sillä tavoin työntekijät saavat käsityksen siitä, että mikä on juridisesti merkittävää häirintää ja mikä taas huonoa käytöstä. Tässä kohtaa varhaisen puuttumisen mallin käyttäminen nousee myös esiin ja keskusteluihin. Kouluttamalla ja keskustelemalla häirinnästä avoimesti, työpaikalla voidaan välttyä monilta häirintäilmoituksilta. (Pyykönen, 2017, s.152.) Lisäksi henkilöstöä voidaan kouluttaa esimerkiksi siten, että esihenkilöt käyvät kerran vuodessa läpi organisaation epäasiallisen kohtelun toimintamallin työyhteisön yhteisessä palaverissa ja näin ollen varmistavat säännöllisen asian kertaamisen. (Työturvallisuuskeskus, 2021, s.7; Työterveyslaitos, 2022b). Paanetoja (2018b) on ehdottanut verkkokurssimateriaalin rakentamista siten, että jokainen työntekijä voi joustavasti suorittaa koulutuksia aiheeseen liittyen.

Kanadalainen Michael Leiter on kehittänyt työkäytöksen parantamiseksi ohjelman, jota kutsutaan CREW-malliksi (Civility, Respect and Engagement in the Workplace). Mallin idea on, että kun hyvä työkäytös ja toisten ihmisten kunnioittaminen otetaan

tavoitteeksi ja tämän seurauksena esimerkiksi jaksamisongelmat vähenevät merkittävästi. Hyvä käytös työpaikalla siis vahvistaa kaikkien sisäistä motivaatiota. (Aro, 2018, s.56.)

CREW-ohjelmassa esimiehet ja työntekijät kokoontuvat työpajoihin, joissa he asettavat yhdessä tavoitteita työkäytökselle, luovat työyhteisölle käyttäytymisen pelisäännöt ja tunnistavat etukäteen sudenkuoppia, jotka helposti johtavat tahattomaan loukkaavaan käytökseen. CREW-ohjelman läpikäyneiden työyhteisöjen tilanteen on osoitettu paranevan selvästi ohjelman jälkeen. (Aro, 2018, s.56.)

Myös Dix ym. (2012, s. 196-210) ovat esitelleet työpajamallin, jossa työntekijät vastaavat pienryhmissä viiteen erilaiseen kysymykseen koskien hyvää työkäyttäytymistä ja epäasiallista kohtelua. Kun työntekijät pohtivat yhdessä vastauksia kysymyksiin, he saavat uusia näkökulmia omiin ajatuksiinsa ja ymmärtävät paremmin, minkälainen käyttäytyminen voi toisen työntekijän näkökulmasta olla epäasiallista ja miten ryhmässä voi olla erilaisia näkemyksiä ilmiöstä.

Tässä on myös hyvä huomioda, että kouluttamalla henkilöstöä tunnistamaan juridisesti merkittävää häirintää, jokainen työntekijä tulee myös pohtineeksi omaa käytöstään. Perehdytykseen on hyvä ottaa myös mukaan keskustelua epäasiallisesta kohtelusta ja sen tunnistamisesta. (Pyykönen 2017, s.152; Työterveyslaitos, 2022b.)

Vartiainen ym. (2016 a,b) laativat ”Kohti sopuisaa työyhteisöä (SOPUISA)”- hankkeen ja tutkimuksen tulosten pohjalta kuuden askeleen mallin ja työkirjan, joiden avulla jokainen työyhteisö voi työskennellä epäasiallisen kohtelun vähentämiseksi ja myönteisen, käyttäytymisen edistämiseksi. Työkirja tukee työyhteisöä ja esihenkilöitä tarkastelemaan ja työstämään yhdessä kielteistä, epäasiallista tai muuta häiritsevää käyttäytymistä. Hankkeessa toteutettiin kehittämistoimia organisaatioiden eri tasoilla. Työkirja sisältää osan työyhteisövalmennusten harjoituksista.

5.3 Avoimuus osana organisaatiokulttuuria

Hyvä työilmapiiri ei synny useinkaan sattumalta. Ongelmat ja haasteet puolestaan eivät tuota itsessään huonoa ilmapiiriä, vaan pikemminkin ne toimintatavat, joilla ongelmia ratkaistaan. Organisaatiokulttuurin ja organisaation toimintamallien ymmärtäminen on merkityksellistä, kun selvitetään, minkälaiset asiat vaikuttavat kiusaamista-pausten puhkeamiseen. Organisaatiokulttuurin ja organisaation eri toimintamallien tulisi olla sellaisia, että ne kannustaisivat ja rohkaisisivat työntekijöitä säännöllisiin keskusteluihin epäasiallisesta kohtelusta ja sallisivat mahdollisuuden matalalla kynnyksellä kertoa kokemuksista asiaa koskien. (Olin ym., 2016, s. 3; Pyykönen, 2017, s. 155; Vartia & Tehrani, 2012, s. 218.)

Muiden työntekijöiden käyttäytyminen vaikuttaa yksilön toimintaan ja vahvistaa sitä. Tiimille muodostuneet tavat ja rutiinit ovat vuorovaikutuksen tulosta. Nämä vallitsevat tavat ylläpitävät sekä myönteisiä että ongelmallisia asioita. Se, miten tiimi on yhdessä oppinut matkan varrella ratkaisemaan erilaisia tilanteita, vaikuttaa siihen, mitä ongelmien ratkaisemiseksi ensisijaisesti tehdään. Ratkaisua vaativissa tilanteissa käytetään opittua tapaa, mutta lisätään tekemisen taajuutta ja kestoa. Tämä voi käytännössä tarkoittaa esimerkiksi äänen korottamista tai asioista huomauttamista tavallista useammin. (Pyykönen, 2017, s.152-153.)

Esihenkilö on avainasemassa luomassa tiimin kanssa uusia ja erilaisia toimintatapoja ja malleja siitä, kuinka ratkaisu voidaan saada aikaiseksi. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että käsiteltävää asiaa pyritään tarkastelemaan yhdessä eri näkökulmista. Esihenkilön rooli näkyy tällöin kysymysten asettelussa ja pyrkimyksessä määritellä yhteinen myönteinen tavoitetilä asian ratkaisemiseksi.” Kysymykset kohdistavat työntekijöiden huomion asian etenemisen kannalta olennaisiin asioihin. Kysymysten käyttö johtamisen välineenä saattaa kaatua siihen, että esihenkilö ottaa tilanteen haltuunsa liian hankasti eikä kysymyksille jää tilaa. (Ahlroth & Havunen, 2015, s.74-75.)

Paanetojan (2021) elokuva-alaa käsittelevässä tutkimuksessa tuotiin esiin, kyselyyn vastaajat olivat nostaneet esiin yrityskulttuurin luomisen tärkeyden asiaa koskien. Vastauksissa todettiin, että olisi tärkeää saada häirinnän esto yrityskulttuurin tasolle.

Työnantaja-työntekijä vastakkainasettelun korostaminen ei auta ongelman ratkaisemisessa, vaan kaikkien organisaation työntekijöiden tulisi sisäistää kulttuuri, jossa epäasiallista käytöstä ei suvaita ja siihen puututaan välittömästi ennen kuin asia eskaloituu suuremmaksi kokonaisuudeksi. Oikeanlaisen organisaatiokulttuurin muodostuttua uskaltavat kaikki puuttua epäasiallisen käytöksen tilanteisiin ja luottavat siihen, että organisaatio tukee puuttujaa. (Paanetoja, 2018, s. 123.) Myös Tehrani (2012, s. 13-14) on nostanut esiin organisaatiokulttuurin merkityksen työpaikalla esiintyvässä epäasiallisessa kohtelussa.

5.4 Turvallisuutta muutokseen

Muutosten kohtaaminen ei useinkaan ole helppoa, vaan vaatii työyhteisössä keskustelua sekä kykyä sopeutua ja oppia uudenlaista. Hyvä valmistautuminen muutokseen edesauttaa sen onnistumista. Tutkimusten mukaan heikosti valmistellut muutokset vaikuttavat kielteisesti muun muassa terveyteen ja hyvinvointiin. Lisäksi muutokset heikentävät työtyytyväisyyttä, sitoutumista, mielenterveyttä ja lisäävät sairauspoissaoloja. Työyhteisön ristiriidat voivat lisääntyä. (Mieli ry, 2022.)

Jotkut selviävät muutoksesta helpommin kuin toiset, osalla taas muutoksen hyväksyminen kestää pidempään. Muutoksessa on tärkeintä se, että kaikki ymmärtävät, miten muutos vaikuttaa omaan työnkuvaan, vaatimukseen ja odotuksiin. Muutosta johdetaan tehokkaimmin avoimuudella ja hyvällä viestinnällä. Muutoksen läpivienti puolestaan toteutuu tehokkaimmin henkilöstöä sitouttamalla ja osallistamalla. Muutoksessa vaaditaan aina aikaa sekä yhteisiä hyviä kokemuksia ja onnistumisia. Muutoksesta selviää helpoimmin antautumalla mukaan, lähtemällä kehittämään asioita innolla ja suhtautumalla muutokseen positiivisesti. (Pyykönen, 2017, s.156.)

5.5 Työpaikan erilaiset ihmiset ja tunneilmasto

Hyvät käytöstavat kuuluvat jokaiselle työpaikalle ja jokainen työyhteisön jäsen on vastuussa siitä, että osaa ottaa toiset huomioon, hyväksyy erilaiset ihmiset ja kunnioittaa

muita. Virheitä voi tehdä eikä niistä syytetä ketään ja tunteita saa osoittaa siinä määrin, kun se on kussakin työyhteisössä sopivaa ja yleisesti hyväksyttyä. (Murto, 2018.)

Jotta työntekijän on mahdollista suoriutua työssään ja voida hyvin, hänen on koettava olonsa turvalliseksi. Psykologinen turvallisuus tarkoittaa sitä, että kenenkään ei tarvitse pelätä tulevansa työssä väheksytyksi, syrjityksi, kiusatuksi, häirityksi tai muutoinkaan huonosti kohdelluksi. Lisäksi erityisen tärkeää on, ettei kenenkään tarvitse olla huolissaan seurauksista sellaisessa tilanteessa, jossa rohkenee ottamaan vaikeita asioita puheeksi tai tekee virheen. Luottamusta omaava työyhteisö voi olla luovempi, rohkeampi, valmiimpi ennakoimaan sekä valmiimpi ratkaisemaan ongelmia. On tärkeää arvioida ja hankkia valmiuksia erilaisten ihmisten kohtaamiseen ja arvostamiseen. (Rauramo, 2019.)

Sanotaan, että erilaisuus on rikkautta ja näin asia onkin. Kuitenkin, liian erilaisten persoonien laittaminen esimerkiksi samaan työhuoneeseen ja tekemään työtä yhdessä tiiminä, voi aiheuttaa haasteita. Kun erilaisuus aiheuttaa eripuraa tai kiusaamista työpaikalla, on työnantajalla velvollisuus puuttua siihen samalla tavoin kuin muihinkin epäasiallisen kohtelun tapauksiin. (Pyykönen, 2017, s. 157.)

Tähän voidaan vaikuttaa muun muassa rekrytoinnilla, johon kannattaa panostaa ja miettiä huolella se, millaista persoonaa ja millaista osaamista työyhteisöön tarvitaan.. Joka tapauksessa on selvää, että työpaikalla voidaan kaikilta edellyttää hyvää käytöstä siitä huolimatta, että työpaikka koostuu erilaisista persoonallisuuksista omaavista työntekijöistä. Lisäksi on hyvä muistaa, että työnantajan tulee antaa riittävät puitteet ja edellytykset sille, että työpaikalla voidaan hyvin, mutta kuitenkin jokainen työntekijä ja esihenkilö vastaa loppuviimein henkilökohtaisesti omasta työhyvinvoinnistaan. Toisin sanoen kun työpaikalla ilmenee epäasiallista kohtelua, on jokaisen syytä myös pohtia, mitä itse on tehnyt sen eteen, että työpaikan ilmapiiri olisi rakentava ja kannustava. (Pyykönen, 2017, s. 157-158.)

5.6 Tukea toimiin tuoreen tutkimustiedon valossa

Pakan (2022) Pro-Gradu-tutkielmassa pyrittiin selvittämään kirjallisuuskatsauksen avulla keinoja epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisemiseen työpaikoilla esihenkilötyön näkökulmasta. Tutkimuksen tulosten perusteella keskiöön nousivat kaksi näkökulmaa.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että ihmisläheinen johtamistyyli sekä työyhteisön toiminnan ja ilmapiirin kehittäminen ennaltaehkäisevät epäasiallisen kohtelun ilmaantumista. Ihmisläheinen johtamistyyli tukee avointa vuorovaikutusta sekä varmistaa esihenkilön aidon läsnäolon ja tuen. Keskiössä ovat muun muassa toisten kunnioittaminen, esihenkilöille suunnatut koulutukset sekä eettinen ote esihenkilötyössä. (Pakka, 2022, s.60.) Pakan esittelemät tulokset tukevat tässä opinnäytetyössä ja muussa kirjallisuudessa esiteltyjä epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäiseviä toimia. Alla olevassa taulukossa (Taulukko 1.) on kuvattu edellä esitetyt kaksi näkökulmaa tarkemmin.

Taulukko 1. Epäasiallista kohtelua ehkäisevät keinot Pakan mukaan (Pakka, 2022, s.59)

Ehkäisevät keinot	Esihenkilöiden toiminta
Ihmisläheinen johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> - Esihenkilö toimii aktiivisesti työyhteisön jäsenenä ja tuntee tiimiläiset. Hän ymmärtää vastuunsa kiusaamiseen puuttumisessa sekä sen käsittelyssä - Esihenkilö on avoin, vilpitön sekä oikeudenmukainen jokaista työntekijää kohtaan. Hän kykenee keskustelemaan vaikeistakin asioista työyhteisössä. - Jyrkkä ja johdonmukainen ote kiusaamistilanteissa: kiusaamisesta rangaistaan
Työyhteisön ja ilmapiirin kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> - Esihenkilötyössä tähdätään avoimeen kommunikaatioon ja positiiviseen tiimihenkeen - Toimivia toimintamalleja rakennetaan

	yhdessä - Informaatioon ja tiedottamiseen panostetaan - Järjestetään koulutuksia ja tapahtumia, joissa kehitetään kiusaamisen torjuntaa ja hyvinvointia yhdessä
--	---

6 OPPAAN LAATIMINEN

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia Organisaatio X:lle digitaalinen opas epäasiallisen kohtelun ilmiöstä. Oppaaseen on koottu tietoa epäasiallisen kohtelun ilmenemismuodoista, lainsäädännöstä sekä toimista epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisemiseksi. Opinnäytetyössä noudatettiin konstruktivisen tutkimuksen etenemisvaiheita.

6.1 Teoriaosuuden suunnittelu ja kokoaminen

Oppaan laatimiseksi opinnäytetyön teoriaosassa oli tarkoitus tarkastella lainsäädäntöä, tuoreinta kirjallisuutta aiheesta sekä huomioida toimeksiantajan tarpeita oppaalle ja sitä kautta tunnistaa tarpeelliset oppaaseen nostettavat aihepiirit. Toimeksiantajalla oli entuudestaan käytössä epäasiallisen kohtelun selvittelyprosessi, joka sisälsi tietoa selvittelyprosessin etenemisestä sekä vastuunjaosta selvittelyprosessin aikana. Lisäksi heillä oli entuudestaan erilaisia aihetta sivuavia verkkokoulutuksia, organisaation yhteisiä pelisääntöjä ja hyvän käytöksen ohjeita, joita myös oppaassa hyödynnettiin.

Tiedonhankintamenetelmänä tässä opinnäytetyössä käytettiin dokumenttianalyysia. Tietoa kohdeorganisaation tarpeista ja jo toteutetuista hankkeista hankittiin toimeksiantajalta saaduista dokumenteista sekä yhteistyöpalavereista. Näitä analysoitavia materiaaleja olivat organisaation toimintakertomukset, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, epäasiallisen kohtelun selvittelyprosessi, organisaation ulkopuolista häi-

rintää koskeva opas, erilaiset organisaation käytössä olevat työsäännöt sekä palaverimuistiot. Materiaalien sisältöä tarkasteltiin suhteessa lähdeaineistoon, jotta löydettiin ne täydentävät teemat, joita uudessa oppaassa halutaan korostaa suhteessa aikaisemmin rakennettuihin prosesseihin, oppaisiin ja muihin materiaaleihin.

Opinnäytetyön ja oppaan suunnittelu alkoi toukokuussa 2022 toimeksiantajan kanssa järjestetyssä aloituspalaverissa. Palaveriin osallistuivat organisaation työkykyasian-tuntija sekä työturvallisuuspäällikkö. Keskustelussa agendalla olivat olemassa olevan, epäasialliseen kohteluun liittyvän materiaalin tietoon saattaminen sekä yhteinen ymmärrys siitä, mitä uutta tietoa nyt halutaan asiasta tuottaa ja minkälainen opas olisi kohdeorganisaatiolle hyödyllinen lisä olemassa olevien materiaalien lisäksi. Opinnäytetyöprosessi käynnistyi nopealla aikataululla ja sen vuoksi pääpainopistealueet tarkentuivat vielä prosessin aikana. Mielestäni nopea projektin käynnistäminen ei vaikuttanut lopputulokseen. Kohdeorganisaation edustajilla oli hyvin aikaa yhteistyölle ja yhteisissä palavereissa asiat jalostuivat aina eteenpäin.

Tässä opinnäytetyössä ei toteutettu kohdeorganisaatiossa laajoja haastatteluja tai kyselyä, koska tarvittavat tiedot oppaan laatimiseksi saatiin lähdemateriaalin, selkeän toimeksiannon sekä toimeksiantajan avainhenkilöiden kommenttien avulla. Oppaasta pyrittiin saamaan mahdollisimman selkeä, helppolukuinen ja käytännönläheinen, jotta se palvelisi henkilöstöä toivotulla tavalla. Ennen oppaan laatimista, opinnäytetyö lähetettiin kohdeorganisaation edustajille kommentoitavaksi ja arvioitavaksi. Saatujen kommenttien perusteella tehtiin tarvittavia muutoksia ja täsmennyksiä. Tässä yhteydessä muun muassa päädyttiin siihen, että epäasiallinen kohtelu halutaan määritellä toistuvaksi, tarkoituksenmukaiseksi toiminnaksi. Lisäksi kaikkia epäasiallisen kohtelun ilmenemismuotoja haluttiin nostaa tässä oppaassa esiin neutraalisti yhtä paljon. Sen vuoksi esimerkiksi seksuaalista häirintää ei painoteta muita ilmenemismuotoja enemmän, vaikka se aikaisempien tutkimusten valossa on yksi yleisimmistä epäasiallisen kohtelun ilmenemismuodoista media-alalla. Seksuaalista häirintää on käsitelty laajemmin toisessa organisaatiolle aikaisemmin laaditussa digitaalisessa oppaassa. Kyseinen opas linkitettiin tämän opinnäytetyön pohjalta rakennettuun epäasiallisen kohtelun digitaaliseen oppaaseen.

Digitaalinen opas laadittiin organisaation toiveiden mukaisesti INTO-oppimisalustalle. Oppaan ulkoasun ja lopullisen sisällön muotoilussa olivat mukana organisaation henkilöstön edustajat. Työkykyasiantuntijan ja työturvallisuuspäällikön lisäksi tässä vaiheessa projektiin osallistuivat muun muassa organisaation lakimiehet, muutosasi-
antuntijat sekä muita HR-organisaation henkilöitä. Uusi opas on tarkoitettu koko henkilöstön tueksi rakentamaan avoimempaa organisaatiokulttuuria ja viestintää aiheen tiimoilta, rohkaisemaan avoimeen keskusteluun sekä ennaltaehkäisemään epäasiallista kohtelua eri toimenpitein. Opinnäytetyön pohjalta laaditun oppaan rakenne on esitelty opinnäytetyön liitetiedostossa (Liite 1).

6.2 Oppaaseen nostetut teemat

Toimeksiantajan nykyinen käytössä oleva epäasiallisen kohtelun selvittelyprosessi oli ajantasainen ja siihen ei ollut tarpeen tehdä muutoksia. Näin ollen selvittely rajattiin oppaan ulkopuolelle. Tämä mahdollisti myös oppaan helppolukuisuuden ja selkeämmän rakenteen.

Oppaan alussa päätettiin määritellä epäasiallinen kohtelu käsitteenä sekä antaa esimerkkejä sen ilmenemismuodoista ja tunnusmerkeistä. Lisäksi haluttiin lisätä henkilöstön ymmärrystä siitä, minkälaisia asioita ei määritellä lainmukaiseksi toistuvaksi ja tahalliseksi epäasialliseksi kohteluksi. Kyseisiä teemoja käsitellään opinnäytetyön luvussa 3. Oppaaseen haluttiin nostaa työlainsäädännön pääkohdat liittyen epäasialliseen kohteluun ja vastuunjakoon eri toimijoiden kesken. Lainsäädännön teoriaosio esitellään opinnäytetyön luvussa 4. Ennaltaehkäisevien toimien osalta oppaaseen rakennettiin omat osiot koko henkilöstölle sekä esihenkilöille. Koko henkilöstölle tarkoitettuun osioon valikoitiin niiden ennaltaehkäisevien toimenpiteiden esittely, joihin jokaisella työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa ja jotka jokaisen työyhteisön jäsenen on hyvä huomioida omassa työssään. Esihenkilöille tarkoitettuun osioon nostettiin niitä ennaltaehkäiseviä toimia, jotka ovat tärkeitä heidän työssään ja toiminnassaan. Ennaltaehkäisevään osioon nostettiin teemoja myös tämän opinnäytetyön ulkopuolelta kohdeorganisaation toiveiden mukaisesti. Näitä olivat muun muassa organisaation sisäiset pelisäännöt.

Edellä esitetyt teemat valikoituivat lopulliseen oppaaseen, koska teemoja halutaan nostaa tulevaisuudessa entistä näkyvämmäksi osaksi kohdeorganisaation organisatiokulttuuria ja työhyvinvointia. Myös organisaation strategiset tavoitteet ja arvot tukevat tätä tahtotilaa. Koko henkilöstön syvällisempi tuntemus aiheesta on kaikkien yhteinen etu ja työhyvinvointitekijä. Oppaassa halutaan rohkaista sekä työntekijöitä että esihenkilöitä keskustelemaan epäasiallisesta kohtelusta avoimemmin sekä tarvittaessa selvittämään tapauksia oman työyhteisön voimin.

Opinnäytetyön pohjalta laaditun lopullisen oppaan sisältö rakentui yhteistyöpalaverien yhteydessä osio kerrallaan. Lopullisen sisällön valmistuttua, se hyväksyttiin vielä organisaation avainhenkilöillä. Tämän jälkeen dokumentti oppaan sisällöstä lähetettiin sähköpostitse organisaation viestintätiimille, joka muodosti oppaan sisällön pohjalta digitaaliselle oppimisalustalle lopullisen version oppaasta.

Esihenkilöille tullaan tulevaisuudessa järjestämään koulutuksia koskien epäasiallista kohtelua. Koulutuksissa yhtenä materiaalina käytetään nyt valmistunutta opasta. Lisäksi organisaatiossa käydään esihenkilövetoisesti läpi oppaan sisältöä henkilöstön ja tiimien kanssa. Opinnäytetyössä on noussut esiin keskustelun tärkeys sekä tiedon lisäämisen merkitys epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisemiseksi.

7 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia digitaalinen opas kohdeorganisaation henkilöstölle epäasiallisesta kohtelusta ajantasaisen lainsäädännön ja kirjallisuuden näkökulmasta organisaation tarpeiden mukaisesti. Tiedonkeruumenetelmänä oli dokumenttianalyysi ja digitaalinen opas rakennettiin opinnäytetyön konstruktioksi. Tavoite saavutettiin suunnitellussa aikataulussa yhteistyössä kohdeorganisaation edustajien kanssa.

Opinnäytetyö oli prosessina alkuperäisten odotusten mukainen. Koska aihe oli itselle mielenkiintoinen, oli teoriaosion rakentaminen mielekästä, mutta opinnäytetyön rajaaminen haasteellista. Valitut tutkimusmenetelmät osoittautuivat tähän työhön sopiviksi. Laadullisen tutkimusmenetelmä valikoitui opinnäytetyön menetelmäksi, koska haluttiin selvittää ja ymmärtää epäasiallisen kohtelun ilmiötä.

Opas on laadittu tiiviissä yhteistyössä toimeksiantajan edustajien kanssa aikaisempaan teoriaan ja tietoon pohjautuen ja lopputulos saatiin vastaamaan toimeksiantajan odotuksia. Uskon lopputuloksena syntyneen oppaan olevan heille hyödyllinen ja vastaavan heidän tarpeitaan. Sitä pystytään hyödyntämään osana organisaation muita sisäisiä prosesseja ja hankkeita. Oppaan laatiminen oli tarpeellista, koska voidaan olettaa, että tietämys aiheesta, ilmiön määrittelystä ja siihen liittyvistä velvoitteista on useimmiten epäselvää ja käytännöt kirjavia. Tässä opinnäytetyössä ei toteutettu konstruktiivisen tutkimuksen prosessin mukaista ratkaisun testaamista ja seurantaa, vaan se tehdään myöhemmin kun opas otetaan käyttöön.

Mikäli opas toimii käytännössä odotusten mukaisesti, voisivat sen pääteemat mahdollisesti olla hyödynnettävissä myös muissa organisaatioissa ja muilla toimialoilla niiltä osin, kun se pohjautuu tämän opinnäytetyön teoriaan. Nyt laadittu opas on kohdeorganisaatiolle räätälöity ja siihen sisältyy heidän omia materiaaleja teorian lisäksi, joten lopullinen opas ei sellaisenaan ole hyödynnettävissä muualla. Opas voisi toimissaan tuoda vahvistusta aikaisempaan kirjallisuuteen ja tukea olemassa olevaa teorian tietoa ilmiöstä ja sen ennaltaehkäisemisestä. Koska tämän opinnäytetyön konstruktio, digitaalinen opas, on lähinnä aikaisemman teorian tiedon havainnollistamista varten toteutettu, ei se tarjoa uutta teorian tietoa ilmiöstä. Mikäli siis myöhemmin todetaan, että nyt toteutettu konstruktio ei ole hyödynnettävissä alkuperäisten odotusten mukaisesti, ei ole todennäköistä, että kyse olisi aikaisemman teorian tiedon virheellisyydestä. Kyse voi olla esimerkiksi oppaan rakenteista ja sisällöstä, jonka laadukkuutta olisi voinut varmistaa huomioimalla tässä opinnäytetyössä kirjallisuuden koskien laadukkaan ja toimivan oppaan toteuttamisesta.

Teoriaosuuden kirjoittaminen oli paikoin haasteellista laajan tietomäärän vuoksi. Aihetta käsittelevää materiaalia löytyy valtavasti ja lähteisiin perehtyminen, sopivien

lähteiden valitseminen ja toisaalta joidenkin lähteiden karsiminen oli työlästä. Karsimisessa tuli myös huomioida lähteiden luotettavuustarkastelu. Lisäksi epäasiallisen kohtelun ilmiön määrittely on hyvin kirjavaa lähteistä riippuen.

Tätä opinnäytetyötä tehdessäni olen päässyt perehtymään kirjallisuuden avulla syvästi epäasialliseen kohteluun ja sen monimuotoiseen kirjoon työpaikoilla. Niin lainsäädäntö kuin muukin kirjallisuus aiheesta ja ilmiön määritelmästä on joiltakin osin vielä melko epäselvää ja tulkinnanvaraista. Prosessin aikana olen ymmärtänyt, että aiheet tulisi käsitellä työpaikoilla nykyistä enemmän. Aihe koetaan usein häpeälliseksi ja sen kokemuksen kitkeminen pois vaatii organisaatiokulttuurin muutoksia koko organisaation voimin. Ilmiön ennaltaehkäisemiseksi tehtävä työ ei varmasti koskaan lopu, mutta monilla johdonmukaisilla ja yhtenäisillä toimintatavoilla voidaan päästä jo pitkälle. Ilmiön puheeksi ottaminen voi tuntua myös esihenkilötasolla haasteelliselta.

Tämän kohdeorganisaatiolle laaditun digitaalisen oppaan päivittäminen ja tarkastelu tulee ajankohtaiseksi erityisesti silloin, mikäli lainsäädäntöön tehdään muutoksia tai täsmennyksiä tai mikäli kokonaan uusia aiheeseen liittyviä lakeja säädetään. Lisäksi tässä oppaassa on viittauksia ulkopuolisiin materiaaleihin kuten linkkejä nettisivustoille ja kohdeorganisaation muihin prosesseihin ja työsääntöihin. Ulkopuolisiin linkkeihin saattaa kohdistua päivitystarpeita ja niiden ajantasaisuutta tulee valvoa. Koska opas on suunniteltu kohdeorganisaation käyttöön eikä yleiseksi kaikkien organisaatioiden käytettävissä olevaksi materiaaliksi, päivitystarpeet voivat liittyä myös organisaation sisäisiin prosessien ja työsääntöjen muutoksiin.

7.1 Opinnäytetyön luotettavuus

Opinnäytetyötä tehdessä eri lähteiden ja dokumenttien sisältöön tulee suhtautua kriittisesti. Yksi tapa varmistaa tiedon oikeellisuus, on hyödyntää useita lähteitä ja vertailla niitä keskenään. (Kananen 2015, s. 158.) Luotettavuutta voidaan mitata muun muassa arvioimalla tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia. Reliabiliteetilla tarkoitetaan

tutkimustulosten pysyvyyttä. Käytännössä tämä tarkoittaa, että tutkimustulokset olisivat samat, jos tutkimus toistettaisiin. Validiteetilla puolestaan tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa on tutkittu oikeita asioita. (Kananen 2015, s. 337, 343).

Tutkimuksen validiteetista voidaan todeta, että opinnäytetyössä esitetään selkeästi tutkimusaihe sekä mahdollisimman selkeästi kohdeorganisaatio, tutkimuskysymykset on selkeästi tuotu esille ja oppaaseen valikoidut teemat on esitelty perustellen. Tämän opinnäytetyön teoriaosuus on rakentunut useiden erilaisten toisiaan tukevien lähteiden vertailusta. Useiden lähdeaineistojen hyödyntämisen voidaan katsoa lisäävän teoriatiedon luotettavuutta. Teoriaosaan on tuotu tutkimuksen näkökulmasta relevanttia tietoa. Lähteiksi työhön on valikoitu vain sellaiset materiaalit, jotka ovat enintään 10 vuotta vanhoja.

Empiriaosuuden luotettavuuteen on saatu vahvistusta yhteistyöstä toimeksiantajan edustajien kanssa. Sekä opinnäytetyö että opinnäytetyön pohjalta laadittu opas ovat olleet kommentoitavina kohdeorganisaation edustajilla työn eri vaiheissa. Toimeksiantajan tarpeita ja tahtotilaa on pyritty huomioimaan työn jokaisessa vaiheessa, jotta lopputulos on mahdollisimman tarkoituksenmukainen ja heille räätälöity.

7.2 Jatkotutkimukset

Epäasiallinen kohtelu työpaikalla on aiheena laaja kokonaisuus. Aihe on viimeaikoina ollut paljon esillä ja se on yleinen ilmiö Suomessa. Jatkotutkimukset aiheesta ovat tarpeen tietoisuuden lisäämiseksi ja ymmärryksen kasvattamiseksi suomalaisessa yhteiskunnassa.

Mahdollisia jatkotutkimuksia voisivat olla esimerkiksi kyselyt esihenkilöille eri organisaatioissa niin epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisemisen kuin selvittelyn näkökulmasta. Kyselyiden avulla voitaisiin selvittää esimerkiksi esihenkilöiden ajatuksia ja kokemuksia ilmiöstä ja sen yleisyydestä, lainsäädännön tuntemusta aiheeseen liittyen sekä valmiuksia epäasiallisen kohtelun tilanteiden selvittelyyn.

Tämä opinnäytetyö ei koskenut epäasiallisen kohtelun selvittelyprosessia, mutta kirjallisuutta lukiessani aihe on tullut tutuksi. Pidän aiheen näkökulmasta haastavana monessa organisaatiossa suosioon nousseiden eettisten kanavien käyttöä selvittelyprosessin näkökulmasta. Eettisen kanavan kautta työntekijät voivat anonyymisti ilmoittaa epäasiallisen kohtelun kokemuksista. Jatkossa olisi mielenkiintoista perehtyä anonyymien ilmoitusten selvittelyprosessiin esimerkiksi lainsäädännön näkökulmasta, laatia malliksi toimintamalli tällaisesta tapauksesta sekä luoda organisaatioihin ymmärrystä nimellisten ilmoitusten merkityksestä ilmiön kannalta.

Viime vuosina psykologinen turvallisuus, tunteet, tunnejohtaminen sekä itseohjautuvuus työelämässä ja johtamisessa ovat olleet esihenkilötyön keskiössä ja keskusteluiden kuuma peruna. Näiden ilmiöiden merkitys epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisemisessä ja selvittelyssä olisi mielenkiintoinen tutkimuskohde ja voisi luoda uusia näkökulmia organisaatioille aiheesta.

Tämän opinnäytetyön kohdeorganisaatiossa erilaiset kyselyt henkilöstölle ja esihenkilöille aiheen tiimoilta voisivat olla jatkossa tarpeen. Laajalla henkilöstökyselyllä voitaisiin selvittää, että miten paljon ja millä tavoin ilmiötä todellisuudessa ilmenee kohdeorganisaatiossa. Mikäli tämän opinnäytetyön pohjalta luodaan uusia käytäntöjä, olisi niiden vaikuttavuuden seuranta esimerkiksi kyselyin mahdollista. Kyselyiden avulla voitaisiin tutkia jatkossa myös sitä, onko nyt laaditun oppaan myötä henkilöstölle muodostunut aikaisempaa syvällisempää tietoa ilmiöstä, siihen liittyvästä lainsäädännöstä ja niistä toimintamalleista, joiden mukaan organisaatio toimii. Sopiva ajankohta voisi olla esimerkiksi vuoden kuluttua siitä, kun henkilöstön keskuudessa on asia nostettu esiin uudesta näkökulmasta ja digitaalinen opas on lanseerattu käyttöön. Kohdeorganisaation esihenkilöille voisi toteuttaa kyselyn kokemuksista epäasiallisen kohtelun selvittelyprosessiin liittyen. Kyselyssä voisi selvittää, minkälaista tukea he toivoisivat selvittelyprosessiin tai minkälaisia haasteita selvittelytilanteisiin liittyä.

LÄHTEET

- Ahlroth, M. & Havunen, R. (2015). Pomo puun ja kuoren välissä. Talentum.
- Aro, A. (2018). Työilmapiiri kuntoon. Alma Talent.
- Autio, R. (2022). Häirintä ja kuormittuminen: Työnantajan velvoitteet käytännönläheisesti. Helsingin Kamari.
- Dix, G., Davey, B. & Latreille, P. (2012). Bullying and harassment at work. Acas solutions. Teoksessa N. Tehrani (toim.) Workplace Bullying: Symptoms and Solutions (s. 196-212). New York: Routledge.
- HE 59/2002. Hallituksen esitys Eduskunnalle työturvallisuuslaiksi ja eräksi siihen liitetyiksi laeiksi. <https://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2002/20020059>
- Hietala, H., Kairinen, M., Kaivanto, K. & Schön, E. (2020). Työsopimuslaki käytännössä. Alma Talent.
- Hogh, A., Mikkelsen, E. & Hansen, Å. (2012). Impact of bullying on workers. Teoksessa N. Tehrani (toim.) Workplace Bullying: Symptoms and Solutions (s. 21-34). New York: Routledge.
- Honkonen, M. (22.2.2018). Journalistit joutuvat häirityiksi muita useammin. Haettu 11.7.2022 osoitteesta <https://journalisti.fi/uutiset/2018/02/journalistit-joutuvat-hirityksi-muita-useammin/>
- Häkkinen, A. (2021). Maalittamisen laajuutta käsittelevä kirjallinen aineisto - Yhteenveto. Sisäministeriön julkaisuja 2021:8. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162998/SM_2021_8.pdf
- Journalistiliitto (2018). #metoo-kysely 2/2018 ProCom ry, Suomen Journalistiliitto (SJL), Markkinoinnin, teknologian ja luovuuden liitto (MTL). Haettu 7.7.2022 osoitteesta <https://journalistiliitto.fi/wp-content/uploads/2018/02/Viestinn%C3%A4n-ammattilaisten-metoo-kysely-2018.pdf>
- Kantola, A. & Harju, A. (2021). Tackling the emotional toll together: How journalists address harassment with connective practices. Journalism. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/14648849211055293>
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986 muutoksineen. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609>
- Lukka, K. (2001). Konstruktiivinen tutkimusote. Metodix. Haettu 14.10.2022 osoitteesta <https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/>

Mieli ry. (2022). Työpaikan kriisit ja muutokset. Haettu 4.11.2022 osoitteesta <https://mieli.fi/materiaalit-ja-koulutukset/tietoa-mielenterveyden-vahvistamisesta/tyoelamanmielenterveys/tyopaikan-kriisit-ja-muutokset2/tyopaikan-kriisit-ja-muutokset/>

Murto, R.(10.4.2018). Epäasiallinen kohtelu ja häirintä kuriin. STTK. Haettu 27.11.2022 osoitteesta <https://www.sttk.fi/2018/04/10/epaasiallinen-kohtelu-ja-hairinta-kuriin/>

Oikeusministeriö (2018). Syrjintä Suomessa. Ajankohtaista tietoa syrjinnästä ja yhdenvertaisuudesta. Haettu 28.6.2022 osoitteesta <https://yhdenvertaisuus.fi/documents/5232670/11141214/H%C3%A4irint%C3%A4+Policy+Brief+FI/032fded6-8ccd-acab-0c52-d9d051d50a87/H%C3%A4irint%C3%A4+Policy+Brief+FI.pdf?t=1543492228000>

Paanetoja, J. (2018a). Häirintä ja epäasiallinen kohtelu. Teoksessa Havula, J., Jarmas, T., Koskinen, S., Lehto, A-T., Meincke, N., Paanetoja, J., Pehrman, T., Rintala, J., Schugk, J., Sortti, T., Tikkanen, H., Ullakonoja, V. & Vänskä, A. (toim.) Työturvallisuusosoikeus. (s. 128-137). Edita Publishing.

Paanetoja, J. (2018b). Häirintä ja muu epäasiallinen kohtelu elokuva- ja teatterialalla. Selvitysraportti. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 31/2018. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161024/OKM_31_2018_10092018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pakka, M. (2022). Johtamisen merkitys työpaikkakiusaamisessa. Narratiivinen kirjallisuuskatsaus. Vaasan yliopisto. <https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/13618/Pro%20gradu%20-tutkielma%20Maria%20Pakka.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Pyykönen, M. & Pyykönen, M. (2019). Seksuaalinen häirintä työpaikalla. Edita Publishing.

Pyykönen, M. (2017). Häirintä ja syrjintä työpaikalla: Ennaltaehkäisy, tunnistaminen ja selvittäminen. Edita Publishing.

Rauramo, P. (2019). Elokuva- ja TV-tuotantoalan työhyvinvoinnin erityispiirteitä. Työturvallisuuskeskus. Haettu 27.11.2022 osoitteesta <https://ttk.fi/julkaisu/elokuva-ja-tv-tuotantoalan-tyohyvinvoinnin-erityispiirteita/>

Remes, S. (2022). Paha olo pois! HR-viesti. Haettu 18.8.2022 osoitteesta <https://www.hrviesti.fi/natiivi/3368/paha-olo-pois>

Saloheimo, J. (2016). Työturvallisuus. Perusteet, vastuu ja oikeusturva. Alma Talent
Skurnik-Järvinen, H. (2013). Ratkaise työpaikan ongelmatilanteet käytännönläheisesti (2., uudistettu painos). Kauppakamari.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2015). Tasa-arvolaki 2015. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74511/Tasa-arvolaki_2015_2_painos_Julkariin.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sosiaali- ja terveysministeriö (2016a). Ohje häirinnän ja muun epäasiallisen kohtelun valvonnasta. Työsuojeluvalvonnan ohjeita 6/2016. https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/198601/Hairinnan_ ja_ epaasiallisen_ kohtelun_ valvonta- ohje_ 062016/538bd6fa-ae10-4d16-8ecd-71a016b55b44

Sosiaali- ja terveysministeriö. (2016b). Yhdenvertaisuuden ja syrjinnän valvonta. Työsuojeluvalvonnan ohjeita 2/2016. https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/198601/Yhdenvertaisuuden_ ja_ syrjinnan_ valvonta022016.pdf/

Tehrani, N. (2012). Bullying and post-traumatic stress. Teoksessa N. Tehrani (toim.) Workplace Bullying: Symptoms and Solutions (s. 35-50). New York: Routledge.

Tehrani, N. (2012). Introduction to workplace bullying. Teoksessa N. Tehrani (toim.) Workplace Bullying: Symptoms and Solutions (s. 1-17). New York: Routledge.

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2015). Suomen työpaikoista Euroopan mestareita. Työelämä 2020 - hankkeen kansainväliset mittarit. TEM raportteja 34/2015. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75071/TEM-rap_34_2015_web_23042015.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työsopimuslaki 55/2001 muutoksineen. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työterveyslaitos. (2022a). Työpaikkakiusaaminen. Haettu 9.7.2022 osoitteesta <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyopaikkakiusaaminen>

Työterveyslaitos. (2022b). Kiusaamisen ennaltaehkäisy ja siihen puuttuminen. Haettu 3.7.2022 osoitteesta <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyopaikkakiusaaminen/kiusaamisen-ennaltaehkaisy-ja-siihen-puuttuminen>

Työterveyslaitos. (2022c). Mikä ei ole kiusaamista? Haettu 18.8.2022 osoitteesta <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyopaikkakiusaaminen/mika-ei-ole-kiusaamista>

Työturvallisuuskeskus. (2021). Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla. Ennaltaehkäise ja puutu. 15. Uudistettu painos 2021.

Työturvallisuuslaki 738/2002 muutoksineen. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Vartia, M., Gröndahl, M., Joki, M., Lahtinen, M. & Soini, S. (2012). Haastavat tilanteet esimiestyössä. Työterveyslaitos. Helsinki: Tammerprint Oy.

Vartia, M., Joki, M., Kalavainen, S. & Olin, N. (2016a). Askeleet kohti sopuisaa työyhteisöä. Työkirja. Työterveyslaitos. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131757/Askeleet%20kohti%20sopuisaa%20ty%C3%B6yhteis%C3%B6%C3%A4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vartia, M., Olin, N., Kalavainen, S., Joki, M. & Pahkin, K. (2016b). Katkaise kiusaamisen kierre. Epäasiallisen kohtelun nollatoleranssin vahvistaminen työpaikalla. Työterveyslaitos. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131494/Katkaise%20kiusaamisen%20kierre.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Olin, N., Vartia, M. & Pahkin, K. (2016). Towards zero tolerance of workplace bullying. The Occupational Health Psychologist. Newsletter of the European Academy of Occupational Health Psychology, Vol 13, Issue 2, December 2016

Vartia, M. & Tehrani, N. (2012). Addressing bullying in the workplace. Teoksessa N. Tehrani (toim.) Workplace Bullying: Symptoms and Solutions (s. 213-229). New York: Routledge.

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014 muutoksineen. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325>

Organisaatio X. (2021). Organisaatio yhtiönä. Organisaation verkkosivut. Haettu 27.6.2022

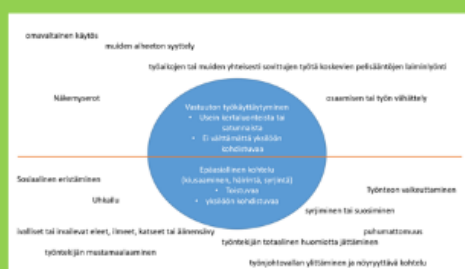
Organisaatio X. (2022). Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2022. Organisaation verkkosivut. Haettu 3.7.2022

Organisaatio X. Toimintakertomus ja tilinpäätös 2021. Organisaation verkkosivut. Haettu 27.6.2022

Digitaalisen oppaan rakenne



Osio 1. Kuvaus



Epäasiallinen kohtelu vs. vastuuton työkäyttäytyminen
Epäasiallinen kohtelu vs. työnjohdolliset toimet

Epäasiallinen kohtelu on toistuvaa, jatkuvaa, terveydelle vaaraa aiheuttavaa toimintaa

Osio 2. Kuvaus

Työsopimuslaki
Työturvallisuuslaki
Tasa-arvolaki
Yhdenvertaisuuslaki

Työnantajan vastuut ja velvollisuudet
Työntekijän vastuut ja velvollisuudet

Osio 3. Kuvaus

Työntekijä

Pelissäännöt
Ammatillinen käyttäytyminen
Erilaisuuden arvostaminen
Vuorovaikutus
Avoimuus

Esihenkilö

Rekrytointi
Perehdytys
Työnkierto
Avoin keskustelukulttuuri
Tarkkailu
Johdonmukaisuus
Tasapuolisuus
Viestintä
Muutosjohtaminen