



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Tuija Kotanen

Epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen työyksiköissä

Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen erikoissairaanhoidon työntekijöiden
kokemuksia epäasiallisesta kohtelusta ja kiusaamisesta

Opinnäytetyö

Kevät 2025

Sosiaali- ja terveysala (ylempi AMK), Kehittäminen ja johtaminen



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Tutkinto-ohjelma: Sosiaali- ja terveysala (ylempi AMK), Kehittäminen ja johtaminen

Tekijä: Tuija Kotanen

Työn nimi alaotsikoineen: Epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen työyksiköissä – Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen erikoissairaanhoidon työntekijöiden kokemuksia epäasiallisesta kohtelusta ja kiusaamisesta

Ohjaaja: Merja Hoffrén-Mikkola

Vuosi: 2025

Sivumäärä: 51

Liitteiden lukumäärä: 2

Tämän opinnäytetyön aiheena on epäasiallinen kohtelu ja työpaikkakiusaaminen työyksiköissä. Aihe on ajankohtainen, arkaluontoinen ja tärkeä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuoda Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen medisiinisen palvelualueen esihenkilöille esiin mahdollinen epäasiallinen kohtelu ja/tai kiusaaminen erikoissairaanhoidon yksiköissä medisiinisellä palvelualueella. Tavoitteena oli kartoittaa kyselytutkimuksen avulla medisiinisen palvelualueen työntekijöiden kokemuksia mahdollisesta epäasiallisesta kohtelusta ja/tai kiusaamisesta työyksiköissä edeltävän vuoden ajalta.

Opinnäytetyön kyselytutkimus laadittiin määrällistä ja laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen. Kyselytutkimus epäasiallisesta kohtelusta ja kiusaamisesta toteutettiin webropol-kyselynä erikoissairaanhoidon hoitajille. Tutkimuksessa käytettiin kokonaisotantaa (n=170) ja vastauksia saatiin 37:ltä työntekijältä.

Opinnäytetyön tuloksissa ilmeni, että 70 % (n=26) vastaajista oli kokenut epäasiallista kohtelua työyksiköissä viimeisen vuoden aikana ja 30 % (n=11) ei ollut kokenut epäasiallista kohtelua. Vastaajista 81 % (n=30) oli nähnyt työyksikössään tapahtuvan epäasiallista kohtelua. Työpaikkakiusaamista oli kokenut kuusi vastaajaa ja 19 vastaajaa oli nähnyt työpaikkakiusaamista työyksiköissä. Epäasiallisen kohtelun kuvattiin työyksiköissä esiintyvän esimerkiksi tiuskimisena, tervehtimättömyytenä, huutamisena, kiukutteluna ja selän takana puhumisena. Vastaajat toivoivat esihenkilöltä enemmän tietoa sekä keskustelua epäasiallisesta kohtelusta ja kiusaamisesta. Esihenkilöiden toivottiin tarttuvan epäasialliseen kohteluun ja kiusaamiseen johdonmukaisesti, ajantasaisesti ja tasa-arvoisesti. Esihenkilöille epäasialliseen kohtelun ja kiusaamisen vähentämisen apukeinoiksi on opinnäytetyössä nostettu dialogisuus, varhaisen puuttumisen malli, johtajuus ja organisaation sekä työntekijöiden arvot.

¹ Asiasanat: Epäasiallinen kohtelu, työpaikkakiusaaminen, johtaminen, työyhteisöt, työhyvinvointi

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Degree programme: Master's Degree in Social Services and Health Care, Development and Management

Author: Tuija Kotanen

Title of thesis: Improper treatment and bullying in work units - Experiences of employees of special medical care in the South Ostrobothnia welfare area about inappropriate treatment and bullying

Supervisor: Merja Hoffrén-Mikkola

Year: 2025

Number of pages: 51

Number of appendices: 2

The topic of this thesis is inappropriate treatment and bullying in work units. The subject is topical, sensitive and important. The purpose of the thesis was to highlight possible inappropriate treatment and workplace bullying in special care units for supervisors in the medical service area of the Wellbeing Services County of South Ostrobothnia. The goal was to survey the experiences of employees in the medical service area regarding possible inappropriate treatment and bullying in work units during previous year by using a survey.

The thesis survey was created using quantitative and qualitative research methods. The survey on inappropriate treatment and workplace bullying was carried out as a Webropol-inquiry for special care nurses. The study used total sampling (170) and the answers were received from 37 workers.

The results showed that 70 % (26) of the respondents had experienced inappropriate treatment in work units during last year and 30 % (11) had not. 81 % of respondents (30) had seen inappropriate treatment happening in their work units. Six respondents had experienced workplace bullying, whereas 19 respondents had seen bullying in work units. Inappropriate treatment was described as snapping, not greeting, shouting, whining and badmouthing behind someone's back. The respondents were hoping for more information and discussion about inappropriate treatment and workplace bullying. It was also hoped for that the supervisors would deal with inappropriate treatment and workplace bullying consistently, up-to-date and equally. For supervisors as means of reducing the inappropriate treatment and workplace bullying dialogue, early intervention model, leadership and the values of the organisation and the workers are brought up in this thesis.

¹ Keywords: inappropriate treatment, workplace bullying, leadership, work communities, well-being at work

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	2
Thesis abstract	3
SISÄLTÖ	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo	6
1 JOHDANTO	7
2 TYÖYHTEISÖISSÄ TAPAHTUVA EPÄASIALLINEN KOHTELU JA TYÖPAIKKAKIUSAAMINEN	9
2.1 Epäasiallinen kohtelu ja työpaikkakiusaaminen sosiaali- ja terveysalan työyhteisöissä	9
2.2 Työhyvinvointi ja työilmapiiri keskeisessä roolissa työpaikalla	10
3 EPÄASIALLISEN KOHTELUUN JA TYÖPAIKKAKIUSAAMISEEN PUUTTUMINEN JA NIIDEN VÄHENTÄMINEN TYÖPAIKOILLA	12
3.1 Johtajuuden rooli epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vähentämiseksi	13
3.2 Varhaisen tuen toimintamalli ja yhteiset säännöt epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vähentämisen tukena	15
3.3 Dialoginen johtajuus työhyvinvoinnin tukena	16
3.4 Organisaation arvot ohjaavat työyhteisön toimintaa	17
4 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	19
5 OPINNÄYTETYÖN MENETELMÄT	20
5.1 Opinnäytetyön tiedonhankinta ja teoreettisen viitekehyksen aiheen rajaaminen	20
5.2 Opinnäytetyön kohdeorganisaatio ja kohderyhmä	20
5.3 Kyselytutkimuksen laatiminen	21
5.4 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus	24
6 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET	26
6.1 Epäasiallinen kohtelu työyksiköissä	26
6.2 Työpaikkakiusaaminen työyksiköissä	31
6.3 Esihenkilön toiminta epäasiallisessa kohtelussa ja työpaikkakiusaamisessa työyksiköissä	33
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	38
7.1 Epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen esiintyminen sairaanhoidon yksiköissä	38

7.2	Työntekijöiden kokemukset siitä, millaista epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen on työyksiköissä	39
7.3	Työntekijöiden kokemukset epäasiallisen kohtelun ja kiusaamisen vaikutuksista työssä jaksamiseen ja työhön tuloon.....	40
7.4	Esihenkilöiden puuttuminen epäasialliseen kohteluun ja/tai kiusaamiseen sairaanhoidon yksiköissä	41
7.5	Työntekijöiden toiveet esihenkilöiden puuttumisesta epäasialliseen kohteluun ja/tai kiusaamiseen	42
7.6	Opinnäytetyön prosessi.....	43
7.7	Kehittämissuositukset epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vähentämiseksi sairaanhoidon yksiköissä.....	45
LÄHTEET		47
LIITTEET		51

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Viimeisen vuoden aikana epäasiallista kohtelua kokeneet (%) kaikista kyselyyn vastanneista (n=37).	26
Kuvio 2. Viimeisen vuoden aikana epäasiallista kohtelua nähneiden lukumäärä kaikista vastaajista (n=37).	27
Kuvio 3. Epäasiallisen kohtelun negatiivinen vaikutus työssä jaksamiseen (n=26).....	30
Kuvio 4. Esihenkilön puuttuminen epäasialliseen kohteluun työyksiköissä (n=19).	31
Kuvio 5. Viimeisen vuoden aikana työpaikkakiusaamista kokeneet (%) kaikista kyselyyn vastanneista (n=37).	32
Kuvio 6. Viimeisen vuoden aikana työpaikkakiusaamista nähneiden lukumäärä (n=36).	32
Kuvio 7. Työhön tulon vaikeutuminen työpaikkakiusaamisen vuoksi (n=15).....	33
Kuvio 8. Uskaltavatko vastaajat kertoa esihenkilölle epäasiallisesta kohtelusta ja/tai työpaikkakiusaamisesta (%) kaikista kyselyyn vastanneista (n=37).	34

1 JOHDANTO

Epäasiallista kohtelua ja työpaikkakiusaamista koetaan paljon työpaikoilla (Lallukka ym., 2013). Hoitajien välillä esiintyvä kiusaaminen aiheuttaa itse hoitajille, potilaille, työyhteisölle ja organisaatiolle negatiivisia seurauksia (Granstra, 2015, s. 249). Työpaikkakiusaaminen vaikuttaa hoitajien työkykyyn, organisaation maineeseen ja tuo myös organisaatiolle ylimääräisiä kuluja sairauspoissaolojen kautta (mts. 256). Suomessa työpaikkakiusaaminen on yleistä ja sen yleisyys näkyy vuosittaisessa työolobarometrissa (Lyly-Yrjänäinen, 2024). Työpaikkakiusaamista tulisi tutkia koko organisaation tasolla eikä yksilöittäin (Grima ym., 2023, s. 306). Työpaikoilla esiintyvää kiusaamista tulisi myös seurata ja arvioida jatkuvasti, sekä huomioida työpaikkakiusaamisen olevan Suomessa kansanterveysongelma.

Jokaisessa työpaikassa esiintyy ristiriitaisuuksia, jossa kaksi näkökulmaa poikkeaa toisistaan (Laaksonen & Ollila, 2022, s. 130). Kun ristiriitaisuuksia ei saada selvitettyä ja sovittua, alkaa ihmisten välille kehittyä erimielisyyksiä, riitoja, epäasiallista kohtelua ja kiusaamista. Ristiriitaisuuksia syntyy työpaikoilla usein ihmissuhteista, huonosta johtamisesta ja stressistä (mts. 131). Epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen työpaikoilla johtuukin usein työoloista (Vartia ym., 2017, s. 10). Epäasiallista kohtelua ja kiusaamista ilmenee useammin sellaisissa työpaikoissa, joissa toimintatavat, työyhteisön säännöt ja työjärjestelyt ovat huonolla mallilla. Työpaikkojen sisäinen riittämätön tiedonkulku, epätietoisuus ja epävarmuus lisäävät ristiriitaisuuksia työyhteisössä.

Työyhteisöllä tarkoitetaan työpaikalla toimivaa ryhmää, jonka jäsenet työskentelevät tavoitteellisesti organisaation hyväksi (Kess & Ahlroth, 2012, s. 54). Johtajan toteuttama avoin ja selkeästi ohjattu työ on yksi keino vähentää työntekijöiden välisiä ristiriitaisuuksia työyhteisössä (mts. 12–15). Johtajan tulee huomioida, että huonosti voivan työyhteisön jäsenen tulee saada ilmaista työyhteisön huonovointisuus ilman, että työyhteisön jäsen leimataan, tai hän joutuu epäasiallisen kohtelun kohteeksi (Aro, 2018, s. 86). Johtajan tehtävänä on puuttua nopeasti työyhteisössä esiintyviin ristiriitaisuuksiin, koska ne heijastuvat negatiivisesti työn laatuun, turvallisuuteen ja tehokkuuteen (Laaksonen & Ollila, 2022, s. 131). Ristiriitojen ratkaisu parantaa työyhteisön yhteisöllisyyttä, yhteistyötä ja työn tehokkuutta. Työyhteisöissä esiintyvät ristiriidat eivät siis aina ole huono asia, jos niihin puututaan ja ne saadaan ratkaistua (mts. 140).

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuoda Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen medisiinisen palvelualueen esihenkilöille esiin mahdollinen epäasiallinen kohtelu ja/tai työpaikkakiusaaminen sairaanhoidon yksiköissä työntekijöiden kokemana. Tavoitteena oli määrällisten sekä laadullisten tutkimusmenetelmien avulla laatia sairaanhoidon yksiköiden hoitajille kyselytutkimus, jonka tulosten perusteella voidaan muodostaa käsitys mahdollisesta epäasiallisesta kohtelusta ja/tai työpaikkakiusaamisesta. Tutkimuksen aiheen arkuus on huomioitu ja tulokset on esitetty anonymiteetti huomioon ottaen. Kirjallisessa osuudessa on esitetty esihenkilölle mahdollisia apukeinoja, joilla epäasialliseen kohtelua ja/tai työpaikkakiusaamista voidaan vähentää.

2 TYÖYHTEISÖISSÄ TAPAHTUVA EPÄASIAALLINEN KOHTELU JA TYÖPAIKKAKIUSAAMINEN

Epäasiallinen kohtelu on huonoa käytöstä, joka ei kuulu työpaikalle ja haittaa työn tekemistä sekä kehittymistä (Räty, 2017, s. 36–37). Tällaista käytöstä on esimerkiksi tervehtimättömyys, huutaminen, piikittely, mököttäminen, aggressiivinen käytös ja kielteinen asenne. Epäasiallinen käytös vaikuttaa aina koko työyhteisöön. Epäasiallinen kohtelu voi ilmetä myös tiedon panttaamisena ja toisen työn kritisointina (Vartia ym., 2017, s. 4).

Työpaikkakiusaaminen on toisen ihmisen alistamista epäasiallisen kohtelun avulla (Räty, 2017, s. 48). Työpaikkakiusaaminen on tilanne, jossa toinen osapuoli joutuu toistuvasti työpaikallaan loukkaavan, kielteisen ja alistavan käytöksen kohteeksi. Työpaikkakiusaamista voi esiintyä monimuotoisesti esimerkiksi sanoin, ilmein, elein ja teoin. Työpaikkakiusaaminen ei ole kertaluonteista, vaan se on toistuvaa ja usein tapahtuvaa epäasiallista kohtelua. Kiusaamisesta puhuminen ja kiusaajan kohtaaminen ovat vaikeita asioita (mts. 49). Kiusattu kokee usein olevansa itse syyllinen kiusaamiseen ja sen vuoksi rohkeus kertoa kiusaamisesta on hankalaa. Työpaikkakiusaamisen kokemus on aina yksilöllinen ja eri ihmiset kokevat tilanteet eri tavoin. Kiusattu työntekijä on aina puolustuskyvyttömässä asemassa (Vartia ym., 2017, s. 4).

2.1 Epäasiallinen kohtelu ja työpaikkakiusaaminen sosiaali- ja terveysalan työyhteisöissä

Suomessa vuosittain tehtävässä työolobarometrissa yleisesti palkansaajien keskuudessa nousi vuonna 2023 esiin työpaikkakiusaamisen olevan edelleen lähes samalla tasolla kuin vuosina 2012–2020 (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 73). Vuonna 2023 barometriin vastaajista 30 % oli havainnoinut yleisesti työpaikoilla työpaikkakiusaamista tapahtuvan joskus ja 2 % vastaajista oli havainnut työpaikoilla jatkuvaa työpaikkakiusaamista. Naiset olivat havainnoineet työpaikkakiusaamista tapahtuvan useammin kuin miehet ja toimialoilla kunnat sekä hyvinvointialueet korostuivat työpaikkakiusaamisen suhteen (mts. 75). Hyvinvointialueilla ja kunnissa työpaikkakiusaamista oli työnkavereiden keskuudessa palkansaajat havainnoinut 44 % joskus ja 3 % jatkuvasti.

Työpaikkakiusaamista on tutkittu Suomen neljässä sairaanhoitopiirissä hoitajien keskuudessa jo vuonna 2009 (Tuovinen ym., 2010). Tutkimukseen vastanneista jopa 90 %:a oli

nähty kiusaamista ja joka viides vastaaja oli ollut itse kiusaamisen kohteena (mts. 7). Tutkimuksessa nousi esiin työpaikkakiusaamisen väheksyminen ja käsittelemättä jättäminen. Kiusaamista esiintyi tutkimuksessa enemmän päivystysalueella kuin aikuispsykiatrialla ja yleisesti sellaisilla hoitotyön alueilla, joissa työpaikkakiusaamista ei käsitelty työyhteisöissä (mts. 9). Myös Karhu (2022) tutki pro-gradussaan Suomen kolmea sairaanhoitopiiriä ja siellä esiintyvää epäasialliselle käyttäytymiselle altistumista. Tutkimuksen tuloksissa esiintyi työpaikkakiusaamista ja kiusaaminen koettiin eri tavalla ihmisten välillä. Tuloksissa todettiin, että ihmisten persoonallisuuksien välillä on eroja ja sen kautta kiusaamisen kokemus vaihtelee yksilöittäin (mts. 48).

Heiskanen (2012) taas tutki kyselytutkimuksen avulla työpaikalla esiintyvää häiriökäytöstä ja sen vaikutusta yksilöön sekä taloudellisuuteen sairaanhoitopiirissä. Tuloksissa nousi esiin johtajan puutteellinen osaaminen häiriökäytöksen korjaamiseksi. Myös esihenkilön johtamistapa altistaa epäasiallisen käytöksen hyväksymiseen työyhteisössä. Esihenkilöiden tietämättömyys työyhteisössä esiintyvistä häiriökäytöksistä on yleistä (mts. 20–21) ja organisaatioiden taloudellisen tuottavuuden menetys voi nousta miljoonien summiin vuodessa häiriökäyttäytymisen vuoksi (mts. 22).

2.2 Työhyvinvointi ja työilmapiiri keskeisessä roolissa työpaikalla

Työhyvinvointi kuuluu työntekijän perusoikeuksiin työpaikalla (Kauhanen, 2016, s. 22). Työhyvinvoinnin täytyy olla fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti tervettä. Hyvä työpaikka rakentuu hyvän työhyvinvoinnin pohjalta. Työhyvinvointi käsitteenä kattaa työntekijän työkyvyn, työterveyden, työn sujuvuuden ja työhön liittyvän motivaation (Lehto, 2022, s. 110). Jokainen ihminen määrittelee oman työhyvinvointinsa itse, jolloin se muokkautuu jatkuvasti työntekijän elämän mukana (mts. 111). Vaikka työhyvinvointi on yksilöllinen kokemus, voidaan sitä tukea ja kehittää muiden ihmisten avulla esimerkiksi työhyvinvoinnin johtamisella. Tähän kuuluu organisaation sisäinen työhyvinvoinnin kehittäminen, seuranta ja arviointi esihenkilön toteuttamana. Työhyvinvoinnin johtaminen onnistuu silloin, kun organisaatiossa keskitytään työhyvinvoinnin jatkuvaan kehittämiseen ja arviointiin. Työhyvinvointia voidaan tarkastella ja arvioida yksilöittäin, tai koko työyhteisön näkökulmasta (mts. 112). Esihenkilön tehtävänä on pitää työntekijöitä tärkeimpänä voimavarana työpaikoilla, jolloin työntekijät saadaan motivoitua työn tekoon ja työnlaatu pysyy hyvänä sekä kehittyvänä.

Työilmapiiri tarkoittaa sitä, miten työyhteisön jäsenet kokevat työpaikalla esiintyvän yleisen tunnelman (Aro, 2018, s. 23). Työilmapiiri rakentuu työyhteisön sosiaalisten suhteiden laadusta ja työilmapiiri voidaan kokea hyvänä tai huonona (mts. 39). Työilmapiiri muuttuu työpaikoilla päivittäin, joten sen hyvänä pysymiseksi vaaditaan yhteistyötä koko työyhteisön jäseniltä (mts. 26). Hyvän työilmapiirin johtaminen tarkoittaa sitä, että johtajan tulee tarkastella työyhteisön työilmapiirin laatua säännöllisesti sekä pyrkiä tekemään asioita paremman työn ja työolojen puolesta (mts. 42). Johtajan oma aktiivinen osallistuminen sekä työntekijöiden osallistaminen edistävät positiivista työilmapiiriä. Organisaatiotasolla hyväksi koettu työhyvinvointi ja työilmapiiri aiheuttavat positiivisia seurauksia organisaatiolle (Kauhanen, 2016, s. 28). Hyvä työhyvinvointi ja työilmapiiri edistävät organisaation yrityskuvaa, parempaa asiakastyytyväisyyttä ja tuottavuutta, pienempiä kustannuksia sekä vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta. Työntekijälle yksilönä työhyvinvointi ja työilmapiiri edistävät parempaa elämänlaatua, työtyytyväisyyttä sekä vähentävät sairauspoissaoloja ja työtapaturmia.

Työpaikkakiusaaminen on monimutkainen tapahtuma, jolla on suuria ja merkittäviä negatiivisia vaikutuksia työntekijään sekä koko organisaatioon (Grima ym., 2023, s. 305). Työhyvinvointi ja työilmapiiri kärsivät epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vuoksi (Lallukka ym., 2013, s. 1634). Epäasiallinen kohtelu ja työpaikkakiusaaminen saa työntekijöiden työhyvinvoinnin horjumaan ja sairauspoissaolojen määrän kasvamaan, jolloin organisaatiolle aiheutuu ylimääräisiä kuluja. Epäasiallisen kohtelun ja kiusaamisen kohteeksi joutuminen heijastuu mahdollisesti myös työntekijän henkilökohtaiseen elämään tulevaisuudessa esimerkiksi mielenterveys- ja unettomuusoirein (mts. 1635). Työpaikkakiusaamisella on todettu myös olevan vaikutuksia sydän- ja verisuonisairauksiin, sekä niiden pahenemisiin työntekijöillä (Xu, 2019). Työpaikkakiusaaminen on aina työpaikan stressitekijä ja aiheuttaa fyysisiä vaikutuksia työntekijöihin, kuten yksilöiden alkoholinkäytön lisääntymiseen.

3 EPÄASIAALLISEN KOHTELUUN JA TYÖPAIKKAKIUSAAMISEEN PUUTTUMINEN JA NIIDEN VÄHENTÄMINEN TYÖPAIKOILLA

Työturvallisuuslain (738/2002, 18 §) mukaan työntekijän tulee välttää muihin työntekijöihin kohdistuvaa häirintää ja muuta epäasiallista kohtelua, joka aiheuttaa heidän turvallisuudelleen tai terveydelleen haittaa tai vaaraa. Työturvallisuuslaki (738/2002, 28§) myös määrittää, että jos työssä esiintyy työntekijään kohdistuvaa, hänen terveydelleen haittaa tai vaaraa aiheuttavaa häirintää, tai muuta epäasiallista kohtelua, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissään olevin keinoin ryhdyttävä toimiin epäkohdan poistamiseksi.

Ristiriitaisuuksista voidaan kerätä tietoa monilla tavoilla työyhteisön sisältä (Työsuojelu, i.a.). Esimerkiksi kehityskeskusteluiden tai erilaisten kyselyiden avulla voidaan selvittää, esiintyykö työyhteisössä epäasiallista kohtelua tai kiusaamista. Työnantajan tehtävänä on säännöllisesti tarkastella ja arvioida työyhteisön sosiaalisia suhteita ja ennaltaehkäistä epäasiallista kohtelua. Tieto epäasiallisesta kohtelusta tai työpaikkakiusaamisesta voi tulla työnantajalle tietoon myös ulkopuolisen havainnoimana, työsuojelun kautta tai työterveyshuollosta (Vartia ym., 2017, s. 14). Työsuojeluviranomainen on henkilö, joka tarvittaessa puuttuu epäasialliseen kohteluun ja kiusaamiseen (Työsuojelu, 2023). Hän tekee yhteistyötä työterveyslaitoksen ja muiden viranomaisten sekä asiantuntijoiden kanssa. Työsuojeluviranomainen valvoo epäasiallista kohtelua ja työpaikkakiusaamista työpaikkatarkastusten yhteydessä.

Epäasiallista kohtelua tai työpaikkakiusaamista kokevan työntekijän tulee tuoda itse selkeästi esille epäasiallisesti käyttäytyvälle henkilölle, ettei hyväksy itseensä kohdistuvaa epäasiallista käytöstä (Autio, 2022, s. 45, 47). Jos epäasiallinen kohtelu tai kiusaaminen jatkuu, tulee työntekijän kertoa kokemuksestaan työnantajalle. Esihenkilön on erittäin tärkeää aina selvittää epäasiallisen kohtelun tai työpaikkakiusaamisen juurisyyt sen vuoksi, että selviää, kuka todella on epäasiallisen kohtelun tai kiusaamisen uhri ja kuka tätä toimintaa toteuttaa (Pyykönen, 2017, s. 19). Esihenkilön tulee juurisyiden selvittämisen jälkeen tehdä arvio siitä, onko toiminta ollut epäasiallista tai työpaikkakiusaamisen kriteerit täyttävää. Joskus esihenkilön puuttuminen epäasialliseen kohteluun tai työpaikkakiusaamiseen koetaan työyhteisössä negatiiviseksi asiaksi ja asiat kääntyvät työyhteisössä siten, että esihenkilö on epäasiallisesti toimiva, tai jopa kiusaaja (mts. 21). Tällöin työnantajan tulee tukea esihenkilöä ja selvittää tilannetta yhdessä työyhteisön ja esihenkilön kanssa. Jos epäasiallinen kohtelu suuntautuu esihenkilöltä työntekijään, puhutaan epäasiallisesta johtamisesta.

3.1 Johtajuuden rooli epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vähentämiseksi

Sosiaali- ja terveysalan palveluiden johtajuus on hierarkkista, sääntöjä noudattavaa ja tietoisuuteen perustuvaa (Vakkala & Palo, 2016, s. 220). Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaiset ovat tulevaisuuden palveluiden uudistumisen kulmakiviä (Laulainen ym., 2020, s. 152, 155). Palveluita tulee kehittää tulevaisuudessa jatkuvasti järjestelmätasolla sekä käytännössä. Koulutus ja osaaminen ovat osaamisvaatimuksia, joita tulee arvioida sekä tunnistaa niiden kehitettävät kohteet. Eri ammattiryhmät alkavat tekemään tulevaisuudessa entistä enemmän yhteistyötä keskitettyjen palveluiden vuoksi, jolloin henkilökunnalta vaaditaan myös muiden ammattiryhmien työntuntemusta. Johtajuuden tuleekin sen vuoksi olla motivoivaa sekä muutosta johtavaa (mts. 162, 169). Johtajien ja työntekijöiden hyvä vuorovaikutussuhde ja yhdessä kehittäminen mahdollistavat näiden uudistuvien palveluiden järjestämisen.

Terveydenhuollon johtajuuden kuvataan myös olevan vanhanaikaista (Kievari-Salo & Terkamo-Moisio, 2023, s. 37). Nuorempi sukupolvi suhtautuu nykyään johtajiin negatiivisemmin kuin vanhempi sukupolvi. Viime vuosina tätä negatiivista suhtautumista on lähdetty korjaamaan johtamistyylien koulutuksilla. Johtamiskoulutuksessa on tärkeää tunnistaa tuhoava johtajuus ja sen piirteet sekä oppia välttämään sitä johtajuudessa (mts. 38). Johtajan jatkuva kehittyminen jatko- ja täydennyskoulutuksen avulla on suuressa roolissa hyvän johtajuuden pollulla. Sosiaali- ja terveydenhuollon johtajuuteen kuuluukin useita koulutuksia perehtyen organisaation palveluiden erityispiirteisiin ja muutoksiin (Koskiniemi, 2016, s. 63–64). Koulutuksilla pyritään siihen, että johtajalla olisi osaamista johtajan käytännön työstä sekä asiantuntijoiden työstä. Johtajuudessa ei riitä pelkästään se, että osaa käytännön työn, vaan täytyy myös osata johtaa muutoksia inhimillisesti erityisesti työntekijät ja palvelun laatu huomioon ottaen. Johtajuuden tulee olla eteenpäin suuntautuvaa, suunniteltua ja tietoon perustuvaa (Vakkala & Palo, 2016, s. 220).

Johtajuudessa on tärkeää kouluttautua erilaisiin ristiriitatilanteiden ratkaisumalleihin (Laaksonen & Ollila, 2022, s. 132). On huomioitava, että yksi opeteltu ratkaisumalli ei toimi, koska ristiriidat ovat työyhteisöissä muuttuvia ja yksilöllisesti koettuja asioita. Ristiriitatilanteiden hoitامatta jättäminen yleensä pahentaa tilannetta eikä paranna (Aro, 2018, s. 109). Työntekijät kokevat määrätietoisen ja johdonmukaisen ristiriitoihin puuttumisen turvalliseksi ja hyväksi johtajuudeksi (mts. 110). Ristiriitojen ratkaisussa johtajan tulee palata työn perustehtävän äärelle ja tavoitteellisesti käydä läpi ristiriitojen perimmäiset syyt (mts. 108). Johtajan oma

aktiivinen asenne sekä muiden yhteistyötahojen kanssa tehty yhteistyö tuottavat tulosta ristiriitatilanteiden ratkomisessa, jolloin seurauksena saadaan paremmin voiva työympäristö. Johtajan onkin tärkeä tunnistaa työyhteisössä esiintyviä voimavaroja sekä vahvistaa työpäikällä myönteistä kehitystä, jolloin työyhteisöstä tulee toimivampi (Pyykönen, 2017, s. 155). Keinoja toimivamman työyhteisön rakentamiseen ovat esimerkiksi työntekijöiden arvostus, selkeät työnkuvat ja yhteisesti tehdyt päätökset (mts. 156). Työntekijöiden tulee pystyä luottamaan työpaikkaan ja sen johtajaan. Johtajan antama säännöllinen palaute työstä edistää työntekijöiden työhyvinvointia ja työntekijän kokemusta omasta osaamisestaan. Johtajuuden avulla tulee pyrkiä rakentamaan yhteistyötä ja vuorovaikutusta työntekijöiden välille, jolloin ristiriitaisuuksia osattaisiin ratkaista myös ilman esihenkilön puuttumista asiaan (Laaksonen & Ollila, 2022, s. 132).

Terveysthuollon organisaatiokulttuuria, työn tehokkuutta ja laatua sekä ilmapiiriä on pyritty kehittämään hoitohenkilökunnalle suunnatun tutkimuksen avulla (Saukkonen ym., 2017, s. 242, 248). Tutkimuksessa on todettu, että organisaatiossa toimivat pienemmät työyhteisöt kokivat omaavansa paremman organisaatiokulttuurin ja työilmapiirin, kuin organisaatiossa toimivat suuret työyhteisöt. Yhtenäinen perehdytys organisaation sisällä, eikä vain yksiköittäin, koettiin hyväksi keinoksi parantaa tätä eriävää tulosta. Perehdytyksellä myös nähtiin olevan hyötyä yhtenevään organisaatiokulttuuriin ja kokonaisvaltaiseen hoidon laadun paranemiseen. Työntekijöiden hyvä tietotaito työn perustehtävästä edistää hyvää työilmapiiriä (Aro, 2018, s. 35). Jos työntekijät eivät tiedä miten ja mitä työpaikalla tulee tehdä alkaa työyhteisön sisällä syntyä epäluuloja ja väärinkäsityksiä, jotka aiheuttavat huonoa työilmapiiriä.

Johtajuudessa on myös huomioitava organisaation henkilöstörakenne, kuten ikäjakautuma ja koulutus rakenne (Kauhanen, 2016, s. 72). Henkilöstörakenteen tarkastelusta johtajalle muodostuu käsitys työntekijöiden kehittymiskyvystä ja kokemusten hyödyntämisestä. Johtajan on hyvä ottaa jo rekrytointivaiheessa huomioon se, miten erilaiset ihmiset saadaan toimimaan yhteistyössä ja millaista henkilöä työyhteisöön tarvitaan (Pyykönen, 2017, s. 158). Joskus kuitenkin työyhteisön toimivuuden paranemiseksi henkilöitä joudutaan siirtämään eri tehtäviin tai työyksiköihin. Johtajan on muistettava, että hänen tehtävänänsä on mahdollistaa hyvät olosuhteet työpaikalla, jolloin työyhteisön jäsenet voivat mahdollisimman hyvin työssä.

3.2 Varhaisen tuen toimintamalli ja yhteiset säännöt epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vähentämisen tukena

Varhaisen tuen toimintamallia voidaan hyödyntää työpaikoilla epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vähentämisessä ja siihen puuttumisessa (Palvelualojen ammattiliitto, 2025). Varhaisen tuen toimintamalli tarkoittaa sitä, että työntekijän työkykyä pyritään edistämään ja sen heikkenemistä estämään. Varhaisen tuen toimintamallissa esihenkilö ja työntekijä käyvät yhdessä keskustelun, jossa käsitellään työntekijän työssä kokemia kuormittavia asioita. Työntekijä ja esihenkilö keskustelevat ja kirjaavat keskustelusta nousseet asiat ylös, sekä sopivat toimenpiteistä ja seurannasta. Keskusteluun voidaan pyytää osallistumaan myös esimerkiksi työsuojeluvaltuutettu tai luottamusmies. Kun työntekijä on kokenut epäasiallista kohtelua tai työpaikkakiusaamista, sovitaan ja mietitään yhdessä keinoja näiden vähentämiseksi, sekä millä tavalla koettua ristiriitaisuutta halutaan alkaa ratkaisemaan. Varhaisen tuen toimintamallin käytössä tulee huomioida se, että esihenkilöllä tulee olla osaamista, motivaatiota sekä hyvät keskustelutaidot (Heiskanen, 2013, s. 20–21). Jos esihenkilöltä puuttuvat nämä edellä mainitut ominaisuudet ristiriitatilanteiden ratkomisessa, ei varhaisen tuen toimintamallin mukainen keskustelu hyödytä työntekijää.

Erimielisyyksien ratkomisessa on tärkeää, että kaikki asianosaiset ovat halukkaita ratkaisemaan ja käsittelemään asian (Aro, 2018, s. 153). Johtajan tulisi aina ennen ristiriitatilanteen selvittämistä varmistaa osapuolten motivaatio asian selvittämiseksi. Erimielisyyksien ratkaisu ilman aitoa motivaatiota voi pahentaa ristiriitatilannetta. Tällaisessa tilanteessa yhteisillä työyhteisön pelisäännöillä voidaan perustella, ehkäistä ja vähentää ristiriitojen syntymistä ja helpottaa niiden ratkaisua (Laaksonen & Ollila, 2022, s. 139–140). Pelisäännöt tulee laatia yhteisesti työyhteisön kesken keskustellen, jolloin heidät saadaan sitoutumaan niiden noudattamiseen. Palautteen anto työntekijälle on helpompaa, kun säännöt työyhteisössä ovat sovittuja yhteisesti (Kurttila & Aalto, 2021, s. 120).

Työyhteisön yhteiset säännöt vähentävät epäasiallista kohtelua ja kiusaamista (Vartia ym., 2017, s. 19). Epäasiallista kohtelua ja kiusaamista sallitaan usein työpaikoilla, koska ajatellaan sellaisen kuuluvan työyhteisön sisäisiin suhteisiin ja työyhteisön kulttuuriin. Hyvällä johtajuudella työyhteisössä voidaan vähentää epäasiallista kohtelua ja kiusaamista (mts. 14–15). Negatiivisiin käyttäytymismalleihin puuttuminen ei ole helppoa johtajalle, mutta siitä huolimatta johtajan tulee puuttua aina, kun epäasiallinen kohtelu vaikeuttaa työn tekemistä tai työntekijöiden työhyvinvointia. Työpaikoilla johtajan puuttuminen epäasialliseen kohteluun tai

kiusaamiseen voi usein tuntua työntekijöistä epämiellyttävältä (Kess & Ahlroth, 2012, s. 61). Ristiriitojen selvittäminen ja niihin puuttuminen koetaan usein ahdistavana ja työpaikkakiusaamisena johtajan puolelta. Työyhteisössä on hyvin tärkeää kaikkien työyhteisön jäsenten tiedostaa, mitä työpaikalla tapahtuva epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen tarkoittavat käytännössä, sekä miten niihin tullaan puuttumaan. Johtajan on huomioitava, että työntekijöiden säännöllinen kouluttaminen sekä aktiivinen työyhteisössä tapahtuva keskustelu saavat työntekijät tarkkailemaan omaa käytöstään ja muuttamaan käytösmalliaan paremmaksi (Pyykönen, 2017, s. 152). Työpaikkakiusaamista lisää erityisesti sellainen johtamistyyli, jolle on ominaista se, ettei alaisia osallisteta päätösten tekoon, tai kun työntekijöille ei ole määritelty selkeitä ja johdonmukaisia työtehtäviä (Grima ym., 2023, s. 305).

3.3 Dialoginen johtajuus työhyvinvoinnin tukena

Dialogisuus on ihmisten välistä toimintaa, jossa vastavuoroisesti keskustellaan ja kuunnellaan toisia avoimesti, kiinnostuen ja kunnioittaen (Tikkamäki ym., 2022, s. 60–61). Dialogisuuden onnistumiseksi jokaisen työyhteisön jäsenen tulee toimia näiden ominaisuuksien mukaisesti. Dialogisuudella johtajat pystyvät edistämään työmotivaatiota, työn kehittymistä ja työn hallintaa (Tikkamäki ym., 2022, s. 65). Dialoginen johtaminen auttaa johtajaa perustelemaan, miksi jotain muutosta tarvitaan ja miten muutos toteutetaan (Suominen, 2023, s. 47).

Dialogiseen johtajuuteen kuuluu vahvasti työntekijän ja johtajan vastavuoroinen keskustelu ja kuuntelu (Syvänen ym., 2015, s. 68–69). Vastavuoroinen keskustelu ja toisen kuunteleminen motivoi uuden oppimista ja niiden avulla voidaan motivoida koko työyhteisöä. Dialogisuudella johtajuudessa pyritään hyvään ja avoimeen kanssakäymiseen sekä ratkomaan vaikeita tilanteita työpaikoilla. Jos vastavuoroista keskustelua ei käydä, alkaa työyhteisössä syntyä helposti väärinkäsityksiä, tietämättömyyttä sekä työnlaadun heikkenemistä (Aro, 2018, s. 65). Ilman avointa viestintää työyhteisön jäsenet alkavat luomaan mielikuvia toisistaan, jolloin ristiriitaisuudet sekä vääristyneet kuvitelmat lisääntyvät.

Hyvä ja avoin viestintä edesauttaa sitä, että työntekijät toimivat tavoitteellisesti ja järkevästi yhteistyössä toistensa kanssa (Aro, 2018, s. 65–66). Johtajan kiinnostus, kannustus ja arvostus työntekijöitä kohtaan lisäävät työyhteisön avointa ja luottamuksellista keskusteluyhteyttä (Kurttila & Aalto, 2021, s. 17). Yhteinen ja avoin keskustelu tukevat ratkaisujen löytymistä ja avaavat uusia näkökulmia. Aidosti läsnä oleva johtaja kuuntelee, ei luo ennakkokäsityksiä ja

varmistaa ymmärsikö asian oikein (mts. 19). Tällä tavalla johtaja luo työntekijälle arvostavan kokemuksen sekä johtaja itse voi oppia työntekijältä uusia asioita.

Johtajan tuleekin pohtia, miten omalla toiminnallaan on pitänyt huolta siitä, että työntekijät kokevat tullessa kuulluksi (Kurttila & Aalto, 2021, s. 119–120). Johtajan on tarkasteltava, onko hänellä keinoja puuttua epäasialliseen käytökseen työyhteisössä ja miten hän voisi kehittää tätä osa-aluetta. Hänen tulee ymmärtää, että oma esimerkillinen toiminta avoimuudessa lisää työyhteisön avoimuutta ja keskusteluyhteyttä. Hänen tulee keskittyä epäasiallisuuksiin puuttuessaan henkilön toimintaan, ei henkilökohtaisiin asioihin tai ominaisuuksiin.

Johtajan liiallinen itsenäinen ja yksilöllinen työnsuunnittelu aiheuttaa uupumisriskiä ja ristiriitaisuuksia (Huhtala ym., 2021, s. 3729). Liian suuri itsenäinen työmäärä johtajalle, ilman tiimityöskentelyn tukea, on nostanut johtajien stressiä sekä laskenut heidän voimavarojansa. Johtajan tuleekin kiinnittää huomiota erityisesti työyhteisön kanssa vastavuoroiseen keskusteluun, koska jos johtaja toimii liiallisesti itsenäisesti ja tekee päätöksiä omavaltaisesti, nostaa se työyhteisön keskuudessa kielteistä vastaanottoa sekä lisää heikentynyttä työhyvinvointia.

3.4 Organisaation arvot ohjaavat työyhteisön toimintaa

Organisaation toimintaa ohjaavat arvot määrittävät organisaation toimintatavat, joiden perusteella tulee laatia organisaation yhteiset toimintaohjeet (Jabe, 2017, s. 252–253). Organisaation arvoista muodostuu päämäärä, jota kohti organisaatiossa halutaan mennä. Jokainen työyhteisöön kuuluva ihminen, niin esihenkilö kuin työntekijä, tuovat mukanaan omia arvoja organisaatioon (Laaksonen & Ollila, 2022, s. 135). Nämä arvot ovat kehittyneet ja muokkautuneet tietynlaisiksi ennen kuin ihminen on tullut töihin organisaatioon. Henkilökohtaiset arvot ohjaavat ihmisen toimintaa ja sitä, kuinka hän ratkaisee ongelmatilanteita.

Arvojen yhteys siihen, miten työyhteisössä johtajuus toteutuu, on suuressa roolissa (Saksi & Ahlsted, 2020, s. 138, 191). Arvot ohjaavat johtajaa valitsemaan oman johtamistyyliinsä. Johtajuuden tavoitteena on yhdistää arvojen avulla johtajuuden ja työyhteisön toiminta sekä työn tavoitteet ja tarpeet. Johtajan vastuu on kertoa työyhteisön jäsenille organisaation arvoista ja organisaatiokulttuurista, jolloin työyhteisön jäsenet pystyvät tiedostamaan, mitä heiltä odotetaan ja mihin tavoitteisiin organisaatiossa pyritään. Hyvään johtajuuteen kuuluu arvojen säännöllinen tarkastelu ja niiden muokkaaminen tarvittaessa. Omalla esimerkillään johtaja voi tuoda tiettyjä arvoja työyhteisön käytäntöön (Jabe, 2017, s. 259). Sen vuoksi johtajuudessa

onkin tärkeää edustaa juuri tietynlaisia arvoja, koska se mitä arvoja ja millä tavalla johtaja niitä edustaa, mahdollistaa työntekijöille samaistuttavan arvopohjan (Aro, 2018, s. 48).

Hoitotyössä keskeisiä työtä ohjaavia arvoja ovat vastuullisuus, laatu, luottamus ja tehokkuus (Ottman-Salminen ym., 2024, s. 53). Osastonhoitaja on sairaanhoidon yksikön johtaja, joka johtaa työyksikön päivittäistä toimintaa moniammatillisessa yhteisössä. Osastonhoitajan tehtävänä on työyksikössä kehittävällä ja johtavalla työotteella ohjata työntekijöitä näyttöön perustuvaan laadukkaaseen potilastyöhön. Kun osastonhoitaja huomioi nämä hoitotyön keskeiset työtä ohjaavat arvot ja johtaa työntekijöitä näiden pohjalta, syntyy osastonhoitajan ja työntekijän välille luottamus, jolloin yhteistyö ja työn tehokkuus lisääntyvät.

Arvoihin perustuvaa johtamista voidaan toteuttaa terveydenhuollossa keskittymällä niihin arvoihin, jotka edistävät työntekijöiden työhyvinvointia, työtyytyväisyyttä, osallistamista ja työyhteisön yhteistyön parantamista. On todettu, että hoitotyössä hoitajien henkilökohtaiset ja työyksikössä muodostuneet arvot vaikuttavat työyksikön toimintaan (mts. 60). Jos arvot eroavat suuresti toisistaan, on sillä vaikutusta työilmapiiriin sekä ristiriitojen syntyyn. Hoitohenkilökunnan arvoyhteensopivuutta ja sen vaikutuksia työn imuun sekä työyhteisökäyttäytymiseen on myös tutkittu, ja on todettu, että organisaation yhteiset arvot lisäävän työn imua, työyhteisökäyttäytymistä, parempaa työhyvinvointia sekä työn laatua (Pihlava ym., 2017, s. 93, 98).

4 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Opinnäytetyön tarkoitus oli tuoda Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen medisiinisen palvelualueen esihenkilöille esiin mahdollinen epäasiallinen kohtelu ja/tai työpaikkakiusaaminen erikoissairaanhoidon yksiköissä. Lisäksi tarkoitus oli tuoda esihenkilöille esiin keinoja mahdollisen epäasiallisen kohtelun ja kiusaamisen vähentämiseksi.

Opinnäytetyön tavoitteena oli määrällisten sekä laadullisten tutkimusmenetelmien avulla laatia kyselytutkimus, jolla kartoitettiin medisiinisen palvelualueen työntekijöiden kokemuksia mahdollisesta epäasiallisesta kohtelusta ja kiusaamisesta.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä olivat:

- Esiintyykö sairaanhoidon yksiköissä medisiinisellä palvelualueella epäasiallista kohtelua ja/tai kiusaamista?
- Millaisia kokemuksia sairaanhoidon yksiköiden työntekijöillä on epäasiallisesta kohtelusta ja/tai kiusaamisesta?
- Onko työntekijöiden työhön tulo vaikeutunut epäasiallisen kohtelun ja/tai kiusaamisen vuoksi?
- Puuttuvatko esihenkilöt työntekijöiden mielestä riittävästi työyksikön sisäiseen epäasialliseen kohteluun ja/tai kiusaamiseen?
- Millä tavalla työntekijät haluaisivat esihenkilöiden puuttuvan epäasialliseen kohteluun ja/tai kiusaamiseen?

5 OPINNÄYTETYÖN MENETELMÄT

5.1 Opinnäytetyön tiedonhankinta ja teoreettisen viitekehyksen aiheen raja

Opinnäytetyön teoriaosuuden tarkoituksena oli selvittää, mitä on epäasiallinen kohtelu, työpaikkakiusaaminen ja miten johtajuudella voidaan vaikuttaa näiden syntymiseen ja ratkaista ongelmatilanteita työyhteisöissä.

Opinnäytetyössä käytettiin virallisia tiedonhankintakanavia, kuten Cinahl, SeAMK Finna, Medic, Alma Talent, Ellibs, Journal ja Sage. Tiedonhankintaa tehtiin opinnäytetyössä kattavasti ja keskeiset käsitteet avattiin. Tiedonhankintaa ohjasi aiheen rajaaminen työyhteisön epäasialliseen kohteluun, työyhteisössä esiintyvään kiusaamiseen ja esihenkilötyöhön. Teoreettisessa viitekehyksessä ei käsitelty laajasti työhyvinvointia, työmotivaatiota tai työilmapiiriä, vaan aiheita sivuttiin yleisellä tasolla. Lähdemateriaalien sisällön perusteella valikoitui siellä usein esiin nousseiden asioiden mukaan keinot epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vähentämiseksi. Tärkeimmiksi epäasiallisen kohtelun ja kiusaamisen vähentämisen keinoiksi valikoituivat varhaisen tuen toimintamalli, pelisäännöt, dialogisuus, johtajuus ja arvot.

Tiedonhankinnassa huomioitiin lähteen luotettavuus, vertaisarvioinnit ja ajantasaisuus sekä pyrittiin hyödyntämään mahdollisimman tuoreita tutkimustietoja. Lähteinä hyödynnettiin kotimaista ja kansainvälistä aineistoa sekä Seinäjoen ammattikorkeakoulun kirjaston aineistojen hakupalvelua.

5.2 Opinnäytetyön kohdeorganisaatio ja kohderyhmä

Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen palveluihin lukeutuvat sosiaali- ja terveysalan, pelastuslaitoksen palvelut sekä oikeudelliset palvelut (Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue, i.a.-a). Medisiinisiin palveluihin kuuluvat Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen erikoissairaanhoidossa sisätaudit, infektioiden torjunta, keuhkosairaudet, neurologia, ihotaudit ja allergologia, syöpätaudit ja geriatria (Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue, 2024). Medisiinisiä palveluita johtaa palvelualuejohtaja ja palvelualueylihoitaja.

Potilaan hoito kuuluu medisiinisen palvelualueen perustehtäviin ja hoito toteutetaan yhteistyössä moniammatillisen tiimin kanssa eri erikoisaloilla ympäri vuorokauden (Etelä-

Pohjanmaan hyvinvointialue, i.a.-b). Medisiinisellä palvelualueella työskentelee potilaiden hoitotyössä sairaanhoitajia, terveydenhoitajia ja lähihoitajia sekä näiden tutkintojen opiskelijoita. Medisiinisen palvelualueen jokaisessa sairaanhoidon yksikössä toimii osastonhoitaja hoitohenkilökunnan esihenkilönä (mt.).

Opinnäytetyön kyselytutkimus oli suunnattu medisiinisen palvelualueen työyksiköiden sairaanhoitajille ja lähihoitajille, joita palvelualueella on noin 170. Kyselytutkimus toteutettiin yhteistyössä Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen erikoissairaanhoidon kanssa.

5.3 Kyselytutkimuksen laatiminen

Opinnäytetyön kyselytutkimus on laadittu kvantitatiivista (määrällinen) sekä kvalitatiivista (laadullinen) tutkimusmenetelmää käyttäen. Kvantitatiivinen, eli määrällinen tutkimusmenetelmä on tilastollista tutkimusta, eli asioita kuvataan numeroiden tai tiettyjen vastausvaihtoehtojen perusteella (Heikkilä, 2014, s. 15). Määrällisellä tutkimusmenetelmällä nähdään olemassa oleva tilanne, mutta ei saada vastauksia, miten ja miksi. Kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus perustuu käyttäytymisen ja päätösten tekemiseen. Laadullista tutkimusta käytetään usein silloin, kun halutaan saada tietoa kohderyhmän arvoista, asenteista, odotuksista ja tarpeista. Laadullisella tutkimusmenetelmällä saadaan vastauksia ilmiön ymmärtämisestä. Laadullisella tutkimusmenetelmällä voidaan myös tutkia sosiaalisia ongelmia. Tutkimusaineisto on pääsääntöisesti tekstimuotoista, eikä valmiita vastausvaihtoehtoja esitetä. Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena ja siinä käytettiin määrällistä tutkimusmenetelmää monivalintakysymyksissä ja laadullista tutkimusmenetelmää avoimissa kysymyksissä.

Kyselytutkimus on vakioitu silloin, kun jokaiselta kyselyyn osallistuvalla kysytään samat kysymykset täysin samalla tavalla (Vilkka, 2015, s. 94). Haittana kyselytutkimuksessa on mahdollisesti alhainen vastaajamäärä, mutta hyötynä se, että tutkimus on mahdollista toteuttaa sitten, ettei vastaajaa voida tunnistaa. Kyselytutkimus on hyvä tutkimustapa, jos käsitellään henkilökohtaisia tai arkaluonteisia kysymyksiä. Kyselylomake on määrällisen tutkimusmenetelmän käytetyin tiedonkeruumenetelmä.

Opinnäytetyön kyselytutkimuksen tavoitteena oli selvittää, esiintyikö edeltävän vuoden aikana Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen medisiinisellä palvelualueella epäasiallista käyttäytymistä ja/tai työpaikkakiusaamista ja koettiinko esihenkilön puuttuvan sekä käsittelevän edellä mainittuja asioita työyhteisön jäsenten kanssa sekä miten esihenkilön toivottaisiin toimivan

edellä mainituissa tilanteissa. Lopullisten tutkimuskysymysten pohtiminen, muokkaaminen ja hyväksyttäminen vei runsaasti aikaa. Opinnäytetyön teoreettista viitekehystä alettiin kirjoittaa kesällä 2024 ja sieltä nousseiden aiheiden avulla kyselytutkimuksen alustavat kysymykset alkoivat muodostua. Kyselytutkimuksen kysymyksiä mietittiin yhdessä kohdeorganisaation kanssa ja lopulliset kysymykset valmistuivat sen perusteella, millaista tietoa kohdeorganisaatio aiheesta halusi. Esitetaus toteutettiin kolmella opinnäytetyön tekijän läheisellä ja esitetauksessa nousi esiin kysymysten liiallinen arkaluonteisuus ja vähäinen anonymiteetin säilyvyys. Kysymyksiä muokattiin jälleen ja opinnäytetyön ohjaajalta saatiin hyviä neuvoja. Lopulta valmiit kysymykset hyväksyttiin kohdeorganisaatiolla, jonka jälkeen niistä rakennettiin webropol-alustalla valmis kysely. Toista esitetausta ei suoritettu.

Webropol on sähköinen sovellus ja tiedonkeruukanava, jonka avulla voidaan luoda kyselyitä ja raportteja tuloksista (Webropol, 2024). Webropol kerää ja analysoi vastauksia reaaliaikaisesti. Webropol kyselyn avulla saavutetaan kohderyhmä vaivattomasti sähköpostin avulla ja kyselyyn vastaaminen on vaivatonta. Webropolin avulla voidaan kerätä anonymia palautetta, joka tarkoittaa sitä, että tutkimusaineisto tehdään tunnistettomaksi siten, että yksittäistä henkilöä ei voi tunnistaa tutkimukseen annettujen tietojen perusteella (Tietoarkisto, i.a.-b). Kyselytutkimukseen työyksiköiden jäsenet vastasivat nimettömänä. Kyselytutkimus toteutettiin webropol-sovelluksessa sähköisesti ja linkki kyselyyn jaettiin työyksiköiden esihenkilön kautta sähköpostilla, jolloin opinnäytetyön tekijä ei nähnyt, kenelle kysely on toimitettu. Kyselytutkimuksen yhteyteen liitettiin saatekirje (Liite 1), jossa kävi ilmi, että kyselytutkimuksen tulosten määrittely tapahtuu koko medisiinisen palvelualueen tasolla, sekä esiteltiin kyselytutkimuksen tarkoitus ja tavoite.

Kyselytutkimuksen kysymykset (Liite 2) olivat monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Kysymyksiä kyselylomakkeessa oli 12 kappaletta, joista kolme olivat avoimia kysymyksiä ja yhdeksään kysymykseen oli määriteltä vastausvaihtoehdot. Mihinkään kysymykseen ei ollut pakollista vastata. Määrällisen tutkimusmenetelmän mukaisesti vastausvaihtoehdot olivat monivalintaisia sekä kuusiportaisella lineaarisella asteikolla annettuja vastausvaihtoehtoja. Lopullinen kyselytutkimus saatiin valmiiksi syksyllä 2024 ja se lähetettiin kohdeorganisaatiolle eteenpäin toimitettavaksi. Kyselytutkimuksessa käytettiin kokonaisotantaa ja vastauksia toivottiin jokaiselta medisiinisen palvelualueen hoitajalta (n=170). Kokonaisotanta tarkoittaa sitä, että koko perusjoukko otetaan mukaan tutkimukseen (Vilkkä, 2015, s. 98). Kokonaisotantaa kannatetaan silloin, jos tutkittavan perusjoukon koko on alle sata (Heikkilä, 2014, s. 31).

Sisällönanalyysi kuvaa tutkittavaa ilmiötä sanallisesti sitä kuvaillen, kuitenkin muuttamatta tutkimuksessa saatuja vastauksia (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 122). Sisällönanalyysillä pyritään luomaan selkeä, looginen ja yhtenäinen yhteenveto tutkimuksessa esiin nousseista vastauksista. Yksi laadullisen tutkimusmenetelmän sisällönanalyysin keino on teemoittelu (mts. 105). Teemoittelussa aineistoa pilkotaan ja ryhmitellään erilaisten aiheiden mukaan. Teemoittelussa nostetaan esiin se, mitä näistä tietyistä aiheista on sanottu. Aineistosta voidaan etsiä tiettyihin aihealueisiin liittyviä näkemyksiä, piirteitä tai toistuvia sanoja (mts. 107).

Opinnäytetyön aihealueet valikoituivat, kun tutkimustuloksia luettiin useaan kertaan läpi ja värien avulla merkittiin usein toistuvia sanoja ja ilmaisuja. Opinnäytetyön avoimet vastaukset jaettiin vastauksissa esiin nousseiden aiheiden perusteella osioihin, mitä olivat epäasiallinen kohtelu, työpaikkakiusaaminen ja esihenkilön toiminta. Teemoittelua toteutettiin siten, että alettiin tarkastella vailttuja aihealueita tarkemmin niissä usein esiin nousseiden toistuvien sanojen mukaan. Ensiksi jaettiin osioihin vastaukset, joilla kuvattiin epäasiallista käytöstä ja etsittiin vastauksista tähän liittyviä usein toistuvia sanoja, näitä olivat esimerkiksi tervehtimättömyys, tiuskiminen, huutaminen sekä kiukuttelu. Nämä sanat merkittiin eri väreillä. Sen jälkeen etsittiin lisää uusia toistuvia sanoja, joiden ajateltiin kuvaavan työpaikkakiusaamista. Näitä sanoja olivat esimerkiksi mököttäminen, suuttuminen ja selän takana puhuminen, ja ne merkittiin jälleen eri värillä. Lopuksi näistä kahdesta aihealueesta jäljelle jääneet vastaukset jaettiin vielä otsikoittain osioihin, joiden aihealueiksi valikoitui esihenkilön toiminta, työyhteisön säännöt, työn teon vähättely, työnjaon epätasa-arvoisuus sekä työtiloissa esiintyvä epäasiallinen käytös. Näiden aihealueiden sisältöön liittyviä vastauksia jaoteltiin jälleen eri väreillä.

Viimeiseksi käsiteltiin aihealueena esihenkilön toimintaa ja sitä, miten vastaajat toivoivat esihenkilön toimivan, jos työyhteisössä esiintyy epäasiallista kohtelua ja/tai kiusaamista. Vastaukset jaettiin jälleen usein toistuvien sanojen mukaisesti eri värein. Ensiksi käsiteltiin vastaukset, joissa esiintyi positiivisia vastauksia esihenkilön toiminnasta ja asioihin puuttumisesta, seuraavaksi käsiteltiin negatiivisesta näkökulmasta nousseita vastauksia. Sen jälkeen vastauksia teemoitettiin sanojen mukaan, joissa toistui esimerkiksi tosissaan ottaminen ja asioihin riittämätön tarttuminen. Lopuksi valittiin vastaukset, joissa esiintyi esihenkilön puolelta tuleva kiusaaminen.

Tutkimustulokset avattiin yleisesti siten, miten vastaajat olivat kysymyksiin vastanneet ja sen jälkeen esitettiin muutamia suoria lainauksia vastaajien kommentteista. Apuna tulosten

analysoinnissa käytettiin sähköistä Excel -taulukointiohjelmaa, jonka avulla tutkimustuloksista voidaan laatia eriteltyjä laskentataulukoita ja kaavioita (Microsoft, 2024). Määrällisten kysymysten tuloksia esitettiin tutkimuksen tuloksissa frekvensseinä, suhteellisina frekvensseinä ja lisäksi osa tuloksista esitettiin keskiarvoilla ja keskihajonnoilla. Kuvioiden ja taulukoiden luomisessa keskityttiin helppolukuisuuteen.

5.4 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen eettisyyttä on hyvät tieteelliset käytännöt (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 150–151). Tutkijan hyvät tieteelliset käytännöt ovat esimerkiksi rehellisyys, huolellisuus, tarkkuus, avoimuus ja kunnioitus. Tutkimuksen tulee olla yksityiskohtaisesti rakennettu ja tieteellisellä tiedolla perusteltu. Tutkimusryhmän asemaa ja oikeuksia tulee huomioida sekä tiedostaa tutkijan vastuu. Kun tutkija huomioi ja noudattaa tutkimusryhmän salassapitovelvollisia ja vaitiolovelvollisia asioita koko tutkimuksen toteutuksen ja sen jälkeisen ajan, voidaan puhua hyvästä eettisestä toiminnasta (Vilkkä, 2021, Tutkimusetiikka -luku). Salassapito- ja vaitiolovelvolliset asiat tulee avata avoimesti ja rehellisesti tutkimusraportissa sekä ennen tutkimuksen aloittamista nämä asiat tulee käydä läpi ja kirjata kaikkien osapuolten hyväksymällä tavalla.

Opinnäytetyössä otettiin huomioon eettisyys ja opinnäytetyö laadittiin siten, että sen tuottamasta tiedosta on hyötyä Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen erikoissairaanhoidolle. Opinnäytetyö laadittiin tietosuoja, vaitiolovelvollisuus ja salassapitovelvollisuus huomioiden. Kyse lytutkimuksen kohdennettuja erikoissairaanhoidon yksiköjä ei mainittu missään vaiheessa opinnäytetyötä, vaan niistä käytettiin nimitystä Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen sairaanhoidon yksikkö tai medisiininen palvelualue. Ammattia tai sukupuolta ei kysytty. Kyselytutkimuksen tulosten määrittelyssä ja johtopäätöksissä vastanneista henkilöistä käytettiin nimitystä työntekijä tai vastaaja. Opinnäytetyössä ei kerätty henkilötietoja, joten tietosuojaselostetta ei laadittu. Opinnäytetyöstä tehtiin määrätyt valmistelulomakkeet. Tutkimuslupa haettiin Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueelta heidän ohjeidensa mukaisesti ja laadittiin opinnäytetyöstä kirjallinen sopimus.

Tutkimuksen luotettavuus on sitä, että tutkimuksessa vältetään virheitä ja arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 158, 160, 163). Tutkijan on erotettava toisistaan puolueettomuus ja havaintojen luotettavuus. Puolueettomuudessa tutkijan on huomioitava, ettei tutkijan ikä, sukupuoli, uskonto tai omat kokemukset ja näkemykset heijastu

tutkimuksen tekoon ja tulosten analysointiin. Laadullisessa tutkimuksessa täyttä puolueettomuutta ei voida kuitenkaan taata, koska tutkija on tutkimuksen ensisijainen tekijä ja tulkitsija. Tutkimusmenetelmien luotettavuutta varsinkin määrällisessä tutkimusmenetelmässä arvioidaan validiteetin, eli tutkitaan sitä, mitä on luvattu, ja reliabiliteetin, eli tutkimustulosten toistettavuuden kautta. Tutkijan tulee luotettavuuden säilyvyyden vuoksi arvioida tutkimusta kokonaisuutena johdonmukaisesti. Luotettavuutta voi heikentää tutkimuksessa esimerkiksi se, että vastaaja muistaa tai ymmärtää jonkin asian väärin (Vilkkä, 2021, Määrällisen tutkimuksen arviointi -luku). Luotettavuutta voi horjuttaa myös tutkijan tekemät virheet tulosten tallentamisessa tai analysoinnissa. Avoimuuden ja luotettavuuden arviointia on hyvä tehdä ja arvioida tutkimusraportissa.

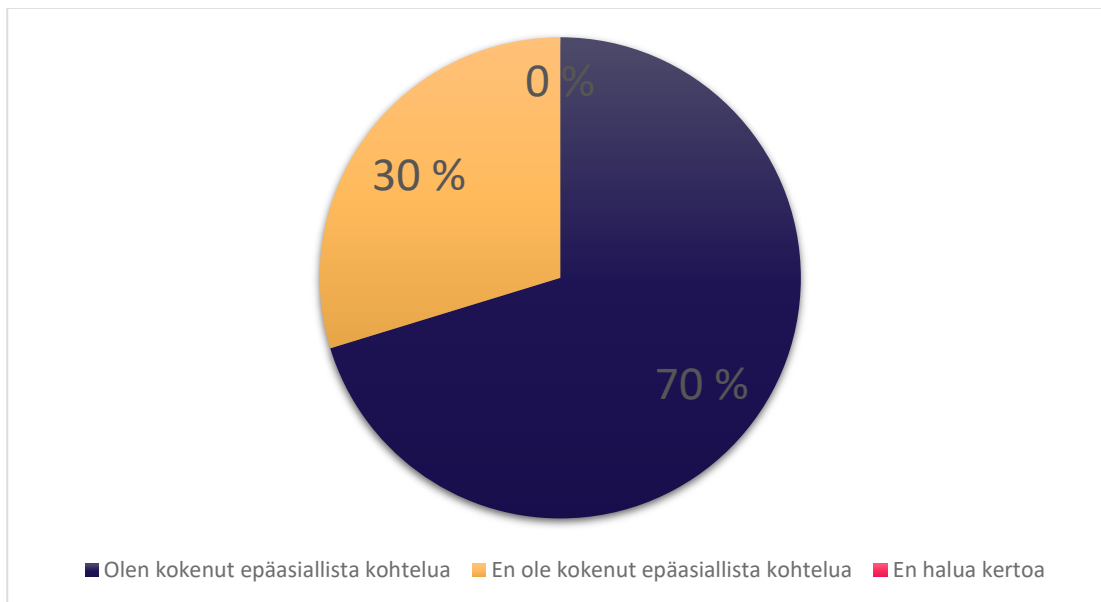
Opinnäytetyön luotettavuutta edisti selkeästi ja tarkasti rajatut tutkimuskysymykset sekä määritelty perusjoukko, jota lähdettiin tutkimaan. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys laadittiin ajantasaisia lähteitä käyttäen. Puolueettomuuteen kiinnitettiin huomiota koko kyselytutkimuksen laatimisen, toteuttamisen ja tulosten arvioinnin ajan. Opinnäytetyöhön kirjattiin rehellisesti ja avoimesti tutkimustuloksia heikentävät asiat ja tutkimuksen haasteet.

6 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET

Etelä-Pohjanmaan erikoissairaanhoidon medisiinisellä palvelualueella työskentelee noin 170 sairaanhoitajaa ja lähihoitajaa, joiden pyydettiin vastaamaan kyselytutkimukseen. Anonymiteetin säilyvyyden vuoksi ei saatu tietää todellista määrää kenet ja mitkä sairaanhoidon yksiköt kyselytutkimus tavoitti. Vastauksia kyselytutkimukseen saatiin 37 kappaletta (n=37). Kyselylinkki oli avattu 65 kertaa ja vastaaminen aloitettu 40 kertaa, joten vastauksia saatiin 97 %:lta kyselylinkin avanneista. Kuitenkin, jos kyselylinkki oli toimitettu kaikille 170 työntekijälle, vastausprosentti kyselyyn oli vain 22 %.

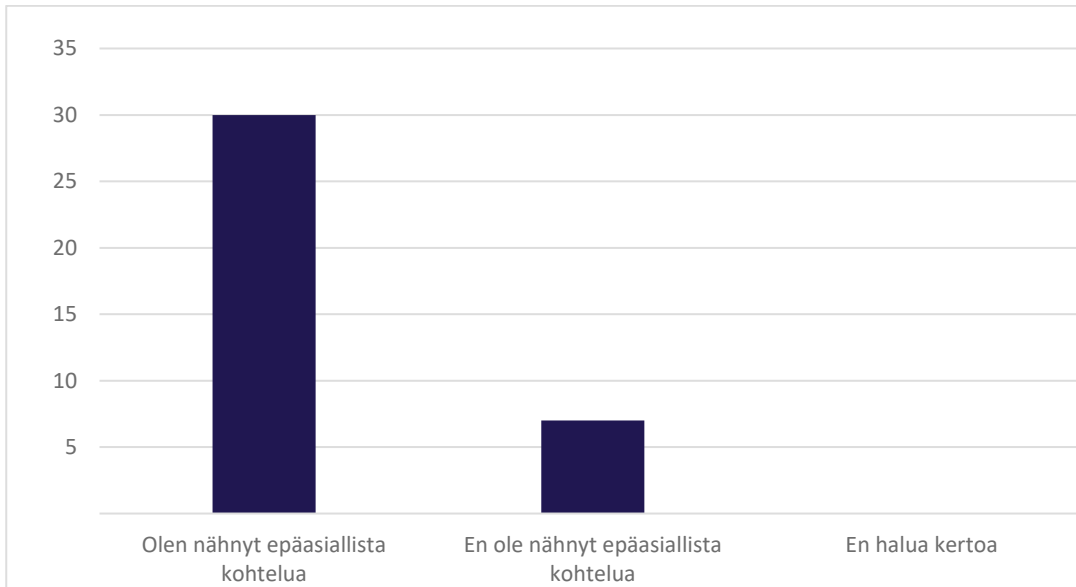
6.1 Epäasiallinen kohtelu työyksiköissä

Kyselytutkimuksessa pyydettiin vastaamaan, onko työntekijä viimeisen vuoden aikana kokenut, tai nähnyt työyksikössään epäasiallista kohtelua. Kaikki vastaajat vastasivat näihin kahteen kysymykseen. Vastaajista (n=37) yli kaksi kolmesta (n=26) oli kokenut epäasiallista kohtelua työyksikössään kyselyä edeltävän vuoden aikana (kuvio 1).



Kuvio 1. Viimeisen vuoden aikana epäasiallista kohtelua kokeneet (%) kaikista kyselyyn vastanneista (n=37).

Kyselytutkimukseen vastaajista noin neljä viidestä (81 %) olivat nähneet työyksiköissään tapahtuvan epäasiallista kohtelua, joka ei ollut kohdistunut kuitenkaan henkilökohtaisesti vastaajaan (kuvio 2). Vastaajista vain muutamat (19 %) eivät olleet nähneet työyksiköissään tapahtuvan epäasiallista kohtelua edeltäneen vuoden aikana.



Kuvio 2. Viimeisen vuoden aikana epäasiallista kohtelua nähneiden lukumäärä kaikista vastaajista (n=37).

Seuraavaksi vastaajia pyydettiin kuvailemaan, millaista koettu ja nähty epäasiallinen kohtelu oli ollut edeltäneen vuoden aikana. Vastaajista 27 % (n=10) jätti vastaamatta tähän kysymykseen, mutta 57 % (n=27) vastasi siihen. Useissa vastauksissa nousi esiin työyksiköissä esiintyvän tervehtimättömyyttä ja tiuskimista, sekä osa vastaajista oli kokenut myös huutamista. Vastauksissa nousi esiin myös negatiivinen sävy keskusteluissa ja toisiin kohdistuva kiukuttelu, sekä yleinen kielteinen asenne liittyen työnjakotilanteisiin. Vastaajien mukaan epäasiallista kohtelua oli ollut se, kun töitä oli jätetty tahallaan tekemättä, jolloin muiden työkuorma oli kasvanut normaalia suuremmaksi. Tervehtimättömyyttä, kiukuttelua, tiuskimista ja huutamista kuvailtiin seuraavasti:

Ei tervehditä. Tiuskitaan toisille. Sanatonta viestintää, esim. huokailua.

Joillakin työntekijöillä on hyvin voimakas tapa tuoda omaa pahaa oloa esille työyhteisössä. Aamulla ei tervehditä, kiukutellaan esim. potilasjaosta, tiuskitaan jos kysyy jotain asiaa. Jonkin verran ilmenee myös selän takana pahan puhumista.

Esimerkiksi on huudettu/tiuskittu epäasiallisesti, kun on itse asiallisesti kysynyt jotakin esimerkiksi potilaan hoitoon liittyvää asiaa. Ei välttämättä aina tervehditä takaisin. Toisilla on samantyyllisiä kokemuksia.

Tervehtiminen on unohtunut, kielteistä asennetta moneen eri asiaan on tullut esille.

Epäasiallista puhuttelua kollegaa kohtaan. Huutamista. Kollega huutanut minulle, käskyttämistä.

Vastauksissa nousi esiin myös yksittäisten työntekijöiden mököttäminen, turhista asioista suuttuminen ja päällepäsmärointi. Vastaajat olivat kokeneet ulkopuolelle jäämisen tunnetta työyhteisöissä, koska työyksiköissä esiintyi pienempiä kuppikuntia, joihin he eivät kokeneet pääsevänsä mukaan. Osa vastaajista oli kokenut yksittäisten ihmisten myös käyttäytyvän siten, että he olisivat parempia kuin muut työkaverit. Epäasialliseksi kohteluksi vastaajat kuvasivat sosiaalisessa mediassa esiintyvän henkilökohtaisen toiminnan tarkastelun, koska siellä tapahtuva toiminta oli viety esihenkilön tietoon. Selän takana puhuminen oli myös yksi useassa vastauksessa esiin noussut teema. Kyselyyn vastanneet kokivat selän takana puhumisen olevan epäasiallista käytöstä ja sitä oli nähty sekä koettu useaan kertaan työyksiköissä. Vastaajat kuvasivat selän takana puhumista seuraavasti:

Haukkumista, selän takana puhumista / toisen pilkkaamista, toisten työvuoroja ja lomiam kauhistellaan porukalla, että miten kukin työnsä suunnittelee.

Keskustelussa huomiotta jättämistä, ei ole tervehditty/vastattu tervehdykseen. Selän takana pahan puhumista, vähättelyä.

Selän takana negatiivissävyytteistä puhumista ja arvostelua.

Vastauksissa nousi esille myös työyhteisön yhteisten sääntöjen noudattamattomuus. Useat vastaajat olivat kokeneet, ettei työyksikössä sovitut säännöt koske kaikkia työntekijöitä samalla tavalla. Vastaajat kuvasivat, että työyhteisössä heidän työtään muiden työntekijöiden toimesta vähäteltiin ja työtehtäviin puututtiin sopimattomasti, sekä työtehtäviä jaettiin työntekijöiden kesken epätasa-arvoisesti. Epäasiallisen kohtelun kuvattiin useissa vastauksissa olevan yleisesti hyvien käytöstapojen vastainen toiminta. Vastaajat nostivat esimerkeiksi kiukuttelun, tymeät ilmeet ja eleet, sekä alentavan puhetyylin. Osa vastaajista oli kokenut myös epäasialliseksi kohteluksi toisten edessä nolaamisen, huomiotta jättämisen sekä ammattitaidon aliarvioinnin. Vastaajat kokivat myös muiden työntekijöiden toimesta työn tekoon kohdistuvan tarpeetonta puuttumista, ja jo tehdyn työn väheksymistä. Vastaajat olivat myös kokeneet ja nähneet yhteisissä tiloissa epäasiallista kohtelua, joka esiintyi äänekkäänä ja ala-arvoisena keskustelutyylinä. Vastaajat kertoivat, että työntekoon oli vaikeaa keskittyä tällaisessa tilassa. Yksi vastaaja kuvasi ilmiötä seuraavasti:

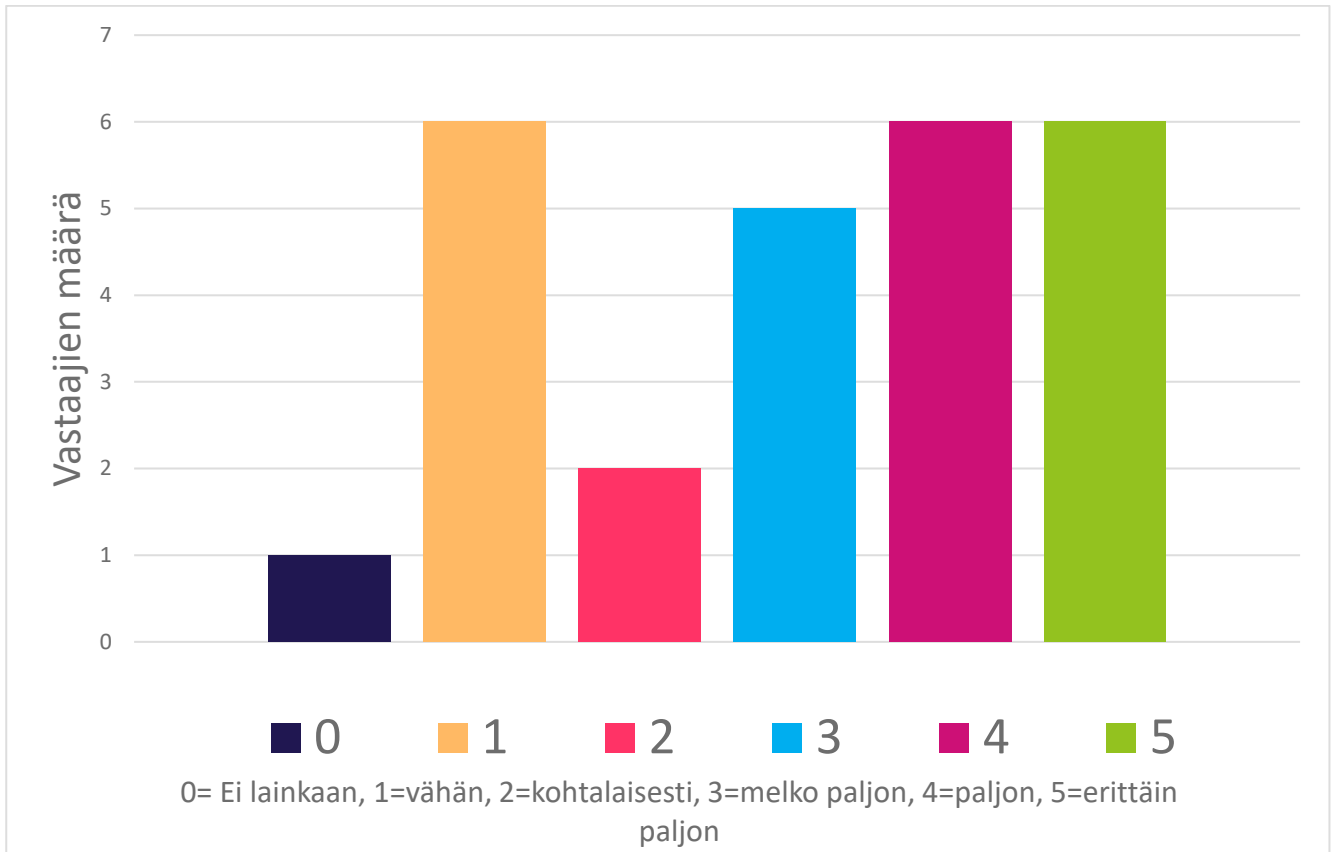
Epäasiallista äänekästä keskustelua esim. toimistotilassa, josta äänet kuuluvat laajalle mm. potilashuoneisiin. Epäasiallisuus ei välttämättä kohdistu henkilökohtaisesti minuun/muihin, mutta on hyvin kiusallista kuulla ala-arvoista puheen tyyliä työpaikalla. Saatetaan puhua potilaista, tai vaikkapa potilaan hoidon tarpeista, tai potilassiirtojen tarpeista tavalla, joka ei kuulu asialliseen käyttäytymiseen. Siitä tulee kiusaantunut olo ja se häiritsee töihin keskittymistä. Myötähäpeän olo ja yleisen (ammattikunta, työpiste) leimaantumisen pelko.

Epäasiallista kohtelua koettiin ja nähtiin vastaajien kokemana myös esihenkilön puolelta. Vastaajat kuvasivat esihenkilön huutaneen, vähätelleen ja jakaneen työtehtäviä epätasa-arvoisesti työntekijöille. Vastaajat kuvailivat epäasialliseksi kohteluksi esihenkilön yksipuolista päätöksentekoa ja toimintamallien muuttamista, sekä näiden muutosten kertomatta jättämistä. Vastaajat kuvasivat esihenkilön toimintaa seuraavasti:

Lähiesihenkilö käyttäytyi jatkuvasti epäasiallisesti hoitajia kohtaan. Hän kiihtyi erittäin herkästi tavallisissakin keskustelutilanteissa jopa raivokohtauksiin edeten. Kertaalleen löi myös nyrkkiä pöytään huutaen. Kohtelussa näkyi kunnioituksen puute hoitajia kohtaan: vähättelyä, naureskelua päin naamaa, sovittujen asioiden muuntelua, sättimistä, piikittelyä, loukkaavia kommentteja, omien työtehtävien jakamista hoitajille. Ei huolehtinut työyksikön organisointia asianmukaisesti, paljon jakamattomia työtehtäviä tai puutteita työtehtävien jakamisessa, hoitajat joutuivat toistuvasti puuttumaan tähän ja huolehtimaan organisoinnista. Lisäksi toistuvia tilanteita palaverissa tai kahden kesken, joissa käyttäytyi asiattomasti. Kutsui myös yksitellen lähes kaikki hoitajat puhutteluun, näitä keskusteluita ei pidetty asiallisina tai aiheellisina. Puhui myös epäasialliseen sävyyn muista hoitajista toisille hoitajille. Tilanne johti äärimmäiseen kuormitustilanteeseen yksikössä.

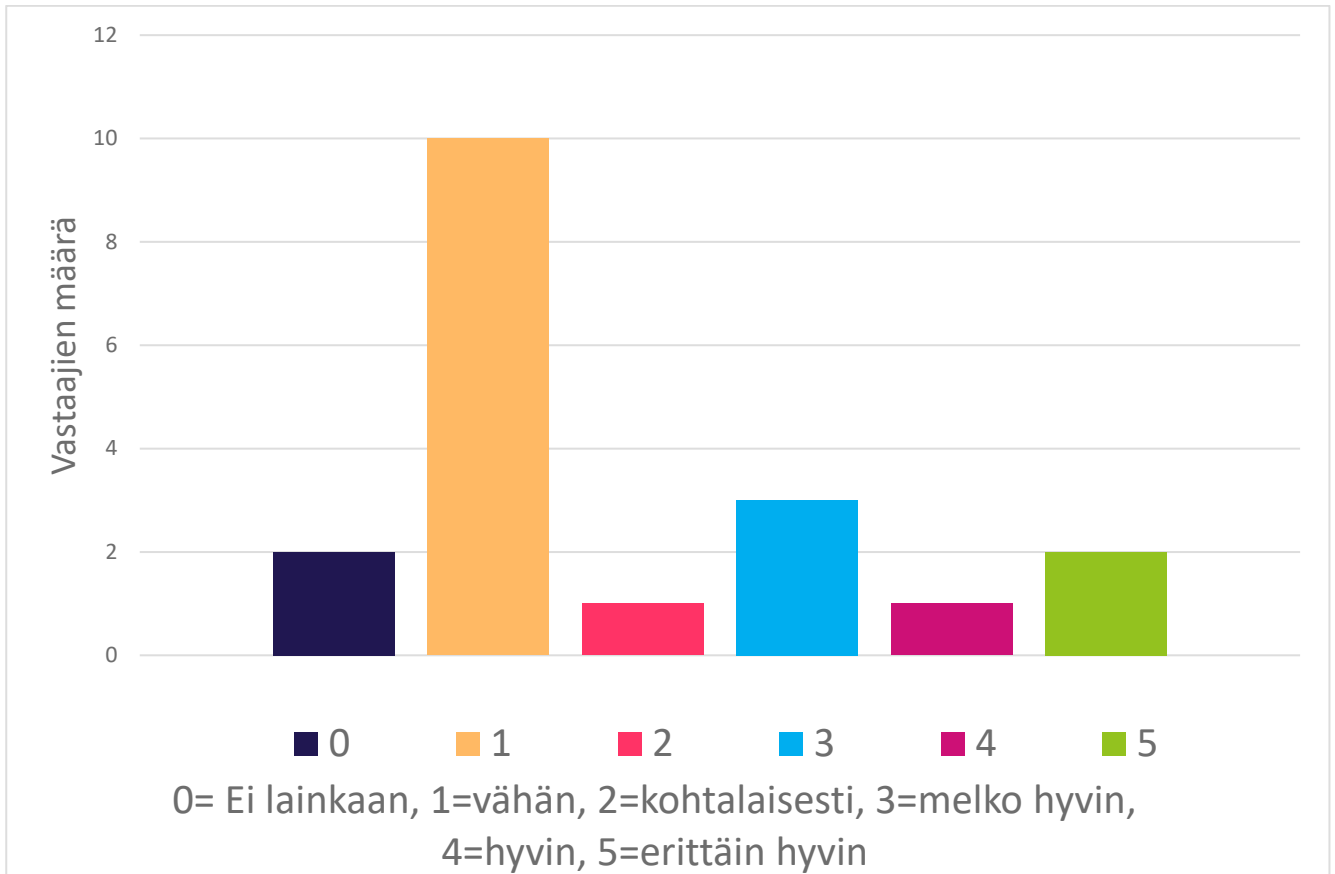
Ns. Haukkumista ja vähättelyä, töiden perään perkaamista, että löytäisi ns. virheen, josta voisi syyttää. Töiden epäasiallinen jako esimiehen puolesta. Esimiesten puolelta valehtelua ja asian hoitamatta jättämistä.

Seuraavaksi vastaajia pyydettiin arvioimaan, onko epäasiallinen kohtelu vaikuttanut heidän työssä jaksamiseensa negatiivisesti. Vastaus pyydettiin sijoittamaan kuusiportaiselle asteikolle 0-5 välille. Asteikon numeroiden merkitykset ja vastaajien antamat arvot ovat esitetty kuviossa 3. Tähän kysymykseen pyydettiin vastaamaan vain, jos oli kokenut epäasiallista kohtelua. Vastaajista 79 % (n=26) vastasi tähän kysymykseen ja 30 % (n=11) vastaajaa jätti vastaamatta. Vastauksien keskiarvoksi saatiin 3,0 ja keskihajonnaksi 1,6. Epäasiallisen kohtelun vaikutukset työssä jaksamiseen vaihtelivat työntekijöiden välillä paljon, mutta suurin osa koki sen kuitenkin vaikuttavan negatiivisesti työssä jaksamiseen joko melko paljon, paljon tai erittäin paljon.



Kuvio 3. Epäasiallisen kohtelun negatiivinen vaikutus työssä jaksamiseen (n=26).

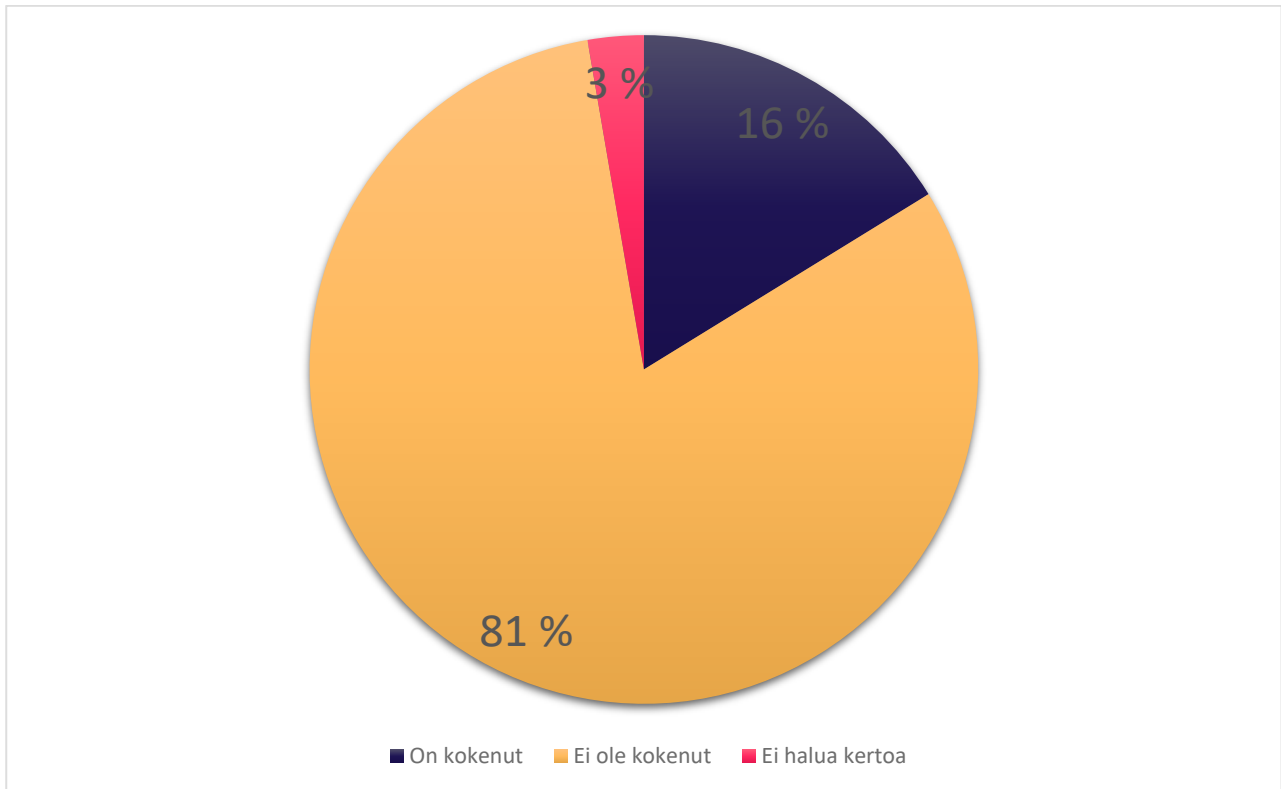
Samanlaisella kuusiportaisella asteikolla pyydettiin vastaamaan, onko esihenkilö vastaajien mielestä puuttunut riittävästi epäasialliseen kohteluun. Asteikon numeroiden merkitykset ja vastaajien antamat arvot ovat esitetty kuviossa 4. Vastaajista 35 % (n=19) vastasi tähän kysymykseen ja 49 % (n=18) jätti vastaamatta. Vastauksien keskiarvoksi saatiin 1,8 ja keskihajonnaksi 1,5. Esihenkilön puuttumista epäasialliseen kohteluun koettiin vaihtelevana. Suurin osa vastaajista koki esihenkilön puuttuvan epäasialliseen kohteluun joko vähän tai melko hyvin. Muutama vastaaja koki, ettei esihenkilö puutu lainkaan ja muutama vastaaja kuvasi esihenkilön puuttuvan erittäin hyvin epäasialliseen kohteluun.



Kuvio 4. Esihenkilön puuttuminen epäasialliseen kohteluun työyksiköissä (n=19).

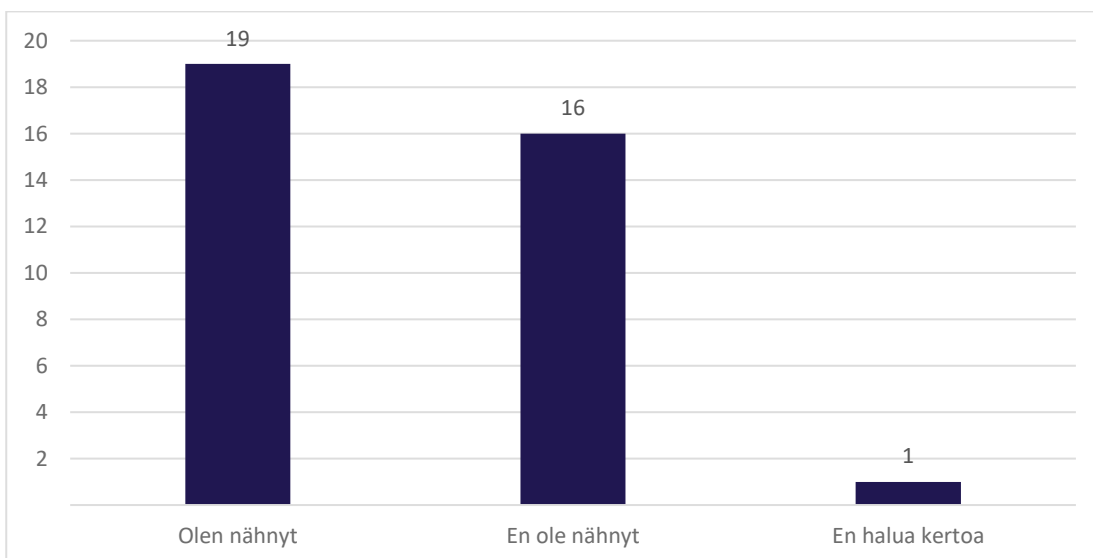
6.2 Työpaikkakiusaaminen työyksiköissä

Vastaajia pyydettiin kertomaan, ovatko he kokeneet työyksiköissä henkilökohtaisesti edeltävän vuoden aikana työpaikkakiusaamista. Kaikki vastaajat (n=37) vastasivat tähän kysymykseen. Vastaajista suurin osa ei ollut kokenut (n=30) ja kuusi vastaajaa oli kokenut työpaikkakiusaamista (kuvio 5). Lisäksi yksi vastaaja ei halunnut kertoa vastausta.



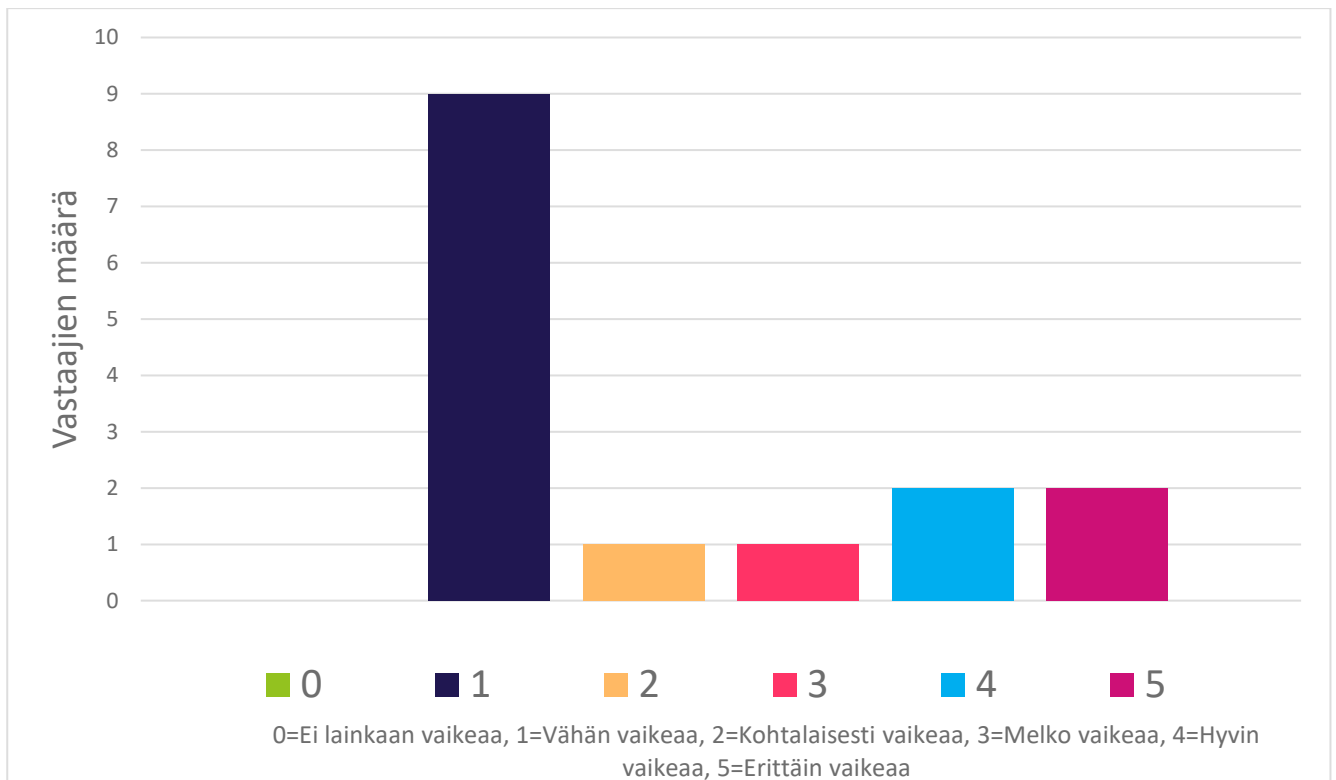
Kuvio 5. Viimeisen vuoden aikana työpaikkakiusaamista kokeneet (%) kaikista kyselyyn vastanneista (n=37).

Seuraavaksi vastaajia pyydettiin kertomaan, ovatko he nähneet työpaikkakiusaamista edeltävän vuoden aikana työyksikössään. Vastaajista hieman yli puolet (51 %) oli nähnyt työpaikkakiusaamista esiintyvän työyksiköissä (kuviokuva 6). Vastaukset jakaantuivat tasaisesti, olen nähnyt ja en ole nähnyt välillä.



Kuvio 6. Viimeisen vuoden aikana työpaikkakiusaamista nähneiden lukumäärä (n=36).

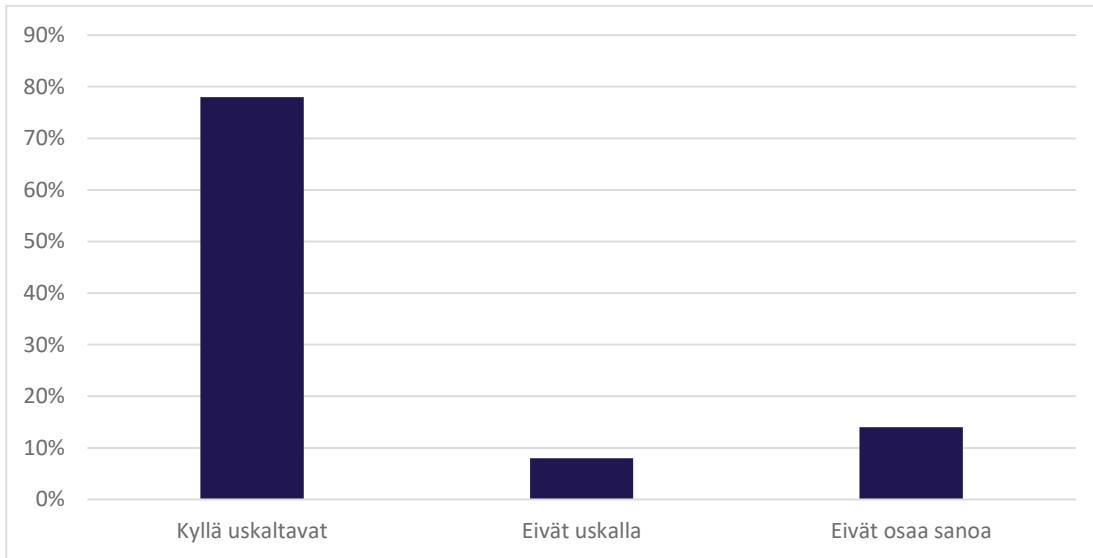
Vastaajia pyydettiin myös arvioimaan, onko työhön tulo vaikeutunut työpaikkakiusaamisen vuoksi (kuvio 7). Vastaajista 40 % (n=15) vastasi tähän kysymykseen ja 60 % (n=22) jätti vastaamatta. Keskiarvo vastauksilla oli 2,1 ja keskihajonta 1,6. Suurin osa vastanneista koki työhön tulon vaikeutuneen työpaikkakiusaamisen vuoksi vähän ja osa koki sen hyvin vaikeaksi tai erittäin vaikeaksi. Kukaan vastaaja ei vastannut, ettei työpaikkakiusaaminen vaikeuttaisi työhön tuloa.



Kuvio 7. Työhön tulon vaikeutuminen työpaikkakiusaamisen vuoksi (n=15).

6.3 Esihenkilön toiminta epäasiallisessa kohtelussa ja työpaikkakiusaamisessa työyksiköissä

Vastaajilta kysyttiin, uskaltavatko he kertoa näkemästään tai kokemastaan työpaikkakiusaamisesta esihenkilölle (kuvio 8). Kaikki vastaajat (n=37) vastasivat tähän kysymykseen ja suurin osa (n=29) vastasi uskaltavansa kertoa kiusaamisesta esihenkilölle. Kuitenkin muutamat vastaajat (n=3) eivät kokeneet uskaltavansa kertoa ja viisi vastaajaa ei osannut sanoa, uskaltavatko kertoa työpaikkakiusaamisesta esihenkilölle.



Kuvio 8. Uskaltavatko vastaajat kertoa esihenkilölle epäasiallisesta kohtelusta ja/tai työpaikkakiusaamisesta (%) kaikista kyselyyn vastanneista (n=37).

Seuraavaksi vastaajia pyydettiin kuvailemaan, miten esihenkilö suhtautuu mahdolliseen epäasialliseen kohteluun ja kiusaamiseen. Vastaukset olivat vastaajien välillä vaihtelevia ja vastaajat kokivat, että esihenkilö puuttuu joko hyvin epäasialliseen kohteluun ja työpaikkakiusaamiseen, esihenkilö ei puutu lainkaan, tai esihenkilö puuttuu, mutta ei riittävästi. Ne vastaajat, jotka kokivat esihenkilön puuttuvan hyvin esiintyvään epäasialliseen kohteluun ja kiusaamiseen kuvailivat esihenkilön reagoivan ilmiöihin nopeasti ja hyvällä tavalla. Vastaajat kokivat myös, että esihenkilö on tuonut selkeästi esille, ettei hyväksy epäasiallista kohtelua ja kiusaamista tapahtuvan työyksiköissä. Vastaajat kuvailivat esihenkilön olevan ehdoton tällaiselle toiminnalle ja ottavan kaikki asiat matalalla kynnyksellä puheeksi työyhteisössä. Vastaajat kuvailivat esihenkilön hyvää puuttumista seuraavasti:

Yksikössämme kaikki asiat otetaan matalalla kynnyksellä puheeksi ja asioihin puututaan.

Ottaa hyvin asiakseen, eikä lähtökohtaisesti hyväksy kiusaamista.

Vastaajat, jotka kokivat, ettei esihenkilö puutu lainkaan epäasialliseen kohteluun ja työpaikkakiusaamiseen kuvasivat esihenkilön reagoivan asiaan naurahdellen, piittaamattomasti ja vähättelevästi. Vastaajista osa koki esihenkilön suhtautuvan epäasialliseen kohteluun ja työpaikkakiusaamiseen kuunnellen, mutta ei kuitenkaan tehden asialle mitään. Vastaajat kuvailivat esihenkilön lakaisevan ongelmat maton alle ja tällöin epäasiallisesti käyttäytyvät henkilöt

saavat jatkaa huonoa käytöstä työyksikössä. Vastaajat kuvailivat esihenkilön toimintaa seuraavasti:

Ei tee mitään asialle. Tai no korkeintaan pitää jonkun keskustelun.

Yksikköjen osastonhoitajat eivät oman kokemuksen mukaan tartu kiusaamiseen.

Ei tarpeeksi tosissaan, eikä puutu asioihin riittävästi, vähättelevästi.

Suhtautuminen on piittaamatonta ja naurahtelua asiaan.

Vastaajat, joiden mukaan esihenkilö ei puutu riittävästi epäasialliseen kohteluun ja työpaikka-kiusaamiseen, kokivat esihenkilön mahdollistavan riittämättömällä puuttumisella edellä mainitun toiminnan jatkumisen työyksiköissä. Osa vastaajista koki esihenkilön kyllä puuttuvan epäasialliseen kohteluun ja kiusaamiseen, mutta esihenkilö ei välttämättä saa lopetettua kyseistä toimintaa työyksiköissä kokonaan. Jotkut vastaajat kokivat saavansa esihenkilöltä riittämättömästi tukea, kun epäasiallisesta kohtelusta kerrotaan hänelle. Osa vastaajista myös koki esihenkilön olevan tietämätön tapahtuvasta epäasiallisesta kohtelusta ja/tai kiusaamisesta työyksiköissä. Esihenkilön riittämätöntä puuttumista epäasialliseen kohteluun ja kiusaamiseen vastaajat kuvasivat seuraavasti:

Olen maininnut asiasta kehityskeskustelussa, en kokenut saavani asiaan erityisemmin tukea.

Turhan kevyesti. Tiedän, että on eri asia kuulla asiasta, kuin olla itse kuulemassa ja häiriintymässä. Rajan vetäminen "rennon" työilmapiiriin ja epäasiallisuuden välille on ehkä vaikeaa.

Mielestäni ei puutu tarpeeksi.

Kyselytutkimuksessa nousi esille esihenkilön puolelta esiintyvä epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen. Tutkimuksessa ei erikseen kysytty, esiintyykö epäasiallista kohtelua ja/tai kiusaamista esihenkilön toimesta, mutta ilmiö nousi esiin useissa avoimissa vastauksissa. Vastaajista osa koki esihenkilön olevan se, kuka toimii ja käyttäytyy epäasiallisesti työyksikössä. Vastaajat kuvasivat esihenkilön epäasiallisen toiminnan esiintyvän työyksiköissä esimerkiksi huutamisena, valehteluna, vähättelynä ja syyllistävänä toimintana. Osa vastaajista toi ilmi, että epäasiallisesti toimiva esihenkilö on lisännyt kohtuuttomasti työkuormaa joillekin

työntekijöille ja valinnut ympärilleen yksittäisiä henkilöitä, jotka saavat ylimääräistä valtaa ja oikeuksia työyksikössä. Esihenkilön puolelta esiintyvää epäasiallista käytöstä vastaajat kuvaivat seuraavasti:

Esihenkilö oli tässä tapauksessa itse epäasiallisesti käyttäytyvä osapuoli. Hän ei tunnistanut ongelmaa käytöksessään.

Koska esimies on yksi pahimmista kiusaajista. Lisäksi esimiehellä on ns. oikean käden ihmiset, jotka raportoivat kaiken esimiehelle ja sitä kautta osallistuvat yksikön johtamiseen. Ns. yksikössä on monta johtajaa. Muun muassa yksikön hoitajien sijaisuuksiin ja toimiin valitaan aina ns. oikean käden hoitajien suosikki. Eli rivityöntekijät päättävät kuka saa mitäkin töitä.

Esimies ei puutu asiaan, koska on yksi suurimmista kiusaajista! Valta on suuri ja siksi kaikkien suosikkien (hoitajien) toiminta eli kiusaaminen saa jatkua.

Kyselytutkimuksessa haluttiin vastauksia myös siihen, miten esihenkilön tulisi tutkimukseen osallistuvien mielestä toimia kuullessaan epäasiallisesta käytöksestä ja/tai työpaikkakiusaamisesta työyksikössä. Vastauksia saatiin 30 vastaajalta, eli 81 % vastaajista vastasi tähän kysymykseen. Esihenkilöltä toivottiin johdonmukaista puuttumista, keskustelua ja konkreettisia toimia. Vastaajat toivoivat, että kiusaamiselle ja epäasialliselle kohtelulle olisi selkeät säännöt ja linjaukset. Asioihin toivottiin nopeaa puuttumista, asioiden juurisyiden selvittämistä ja avointa keskustelua asianomaisten kanssa, sekä vastaajat toivoivat myös yleistä keskustelua epäasiallisesta kohtelusta ja kiusaamisesta. Vastaajien mielestä esihenkilön tulisi toimia siten, että epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen ei voi jatkua työyhteisön sisällä ja tarvittaessa esihenkilön tulee pyytää muilta tahoilta apua näiden asioiden lopettamiseen. Vastauksissa nousi esiin toive säännöllisestä epäasiallisen kohtelun ja kiusaamisen tarkastelusta sekä seurannasta. Vastaajat toivoivat esihenkilön toimivan seuraavasti kuullessaan epäasiallisesta käytöksestä ja/tai kiusaamisesta:

Ottaa asia kunnolla käsittelyyn. Niin, ettei kiusaamista tapahdu enää.

Ottaa asia heti puheeksi sekä yleisellä tasolla, mutta myös henkilökohtaisesti asiaan osallistuvien kanssa.

Ottaa asia puheeksi yleisissä palavereissa henkilöstön kanssa ja tarvittaessa yksilöidysti. Tehdä rajat selväksi mieluiten yhdessä henkilöstön kanssa, jotta jokainen tietää, mihin sitoutuu. Selkeään kiusaamiseen on puututtava heti

henkilökohtaisesti kiusaaja/kiusausta kokenut/esihlö ja ehkä myös "ulkopuolinen" tth:sta/työsuojelusta.

Viimeisenä kysymyksenä kyselytutkimuksessa kysyttiin, toivooko vastaaja esihenkilön pitävän esimerkiksi osastotunteja työpaikkakiusaamisesta ja epäasiallisesta kohtelusta. Kaikki kyselytutkimukseen vastaajat (n=37) vastasivat tähän kysymykseen ja heistä 25 vastaajaa toivat ilmi, että haluaisivat epäasiallisesta kohtelusta ja työpaikkakiusaamisesta puhuttavan enemmän. 12 vastaajaa vastasi, etteivät toivo esihenkilön pitävän kyseisestä asiasta esimerkiksi osastotunteja.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuoda Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen esihenkilöille esiin mahdollinen epäasiallinen kohtelu ja/tai kiusaaminen erikoissairaanhoidon yksiköissä medisiinisellä palvelualueella. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä kysyttiin, esiintyykö sairaanhoidon yksiköissä medisiinisellä palvelualueella epäasiallista kohtelua ja/tai työpaikkakiusaamista, millaisia kokemuksia työntekijöillä on näistä aiheista, onko työntekijöiden työhön tulo vaikeutunut näiden asioiden vuoksi, puuttuuko esihenkilö työntekijöiden mielestä riittävästi mahdolliseen epäasialliseen kohteluun ja/tai kiusaamiseen sekä miten työntekijät haluaisivat näihin asioihin puuttuttavan esihenkilön toimesta.

7.1 Epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen esiintyminen sairaanhoidon yksiköissä

Kyselytutkimuksen tulokset osoittivat, että viimeisen vuoden aikana medisiinisen palvelualueen sairaanhoidon yksiköissä esiintyy etenkin epäasiallista kohtelua, mutta jossakin määrin myös työpaikkakiusaamista. Kyselytutkimuksen tulokset ovat linjassa aikaisempien tutkimusten kanssa. Esimerkiksi Lyly-Yrjänäinen (2024) esitti vuoden 2023 työolobarometrin tuloksissa työpaikkakiusaamista esiintyvän työpaikoilla sekä hyvinvointialueilla ja Tuovisen ym., (2010) tutkimukseen verraten tulokset työpaikkakiusaamisen esiintymisestä ovat hyvin samankaltaiset, kuin kyselytutkimuksesta saadut tulokset. Työpaikalla ei kuulu kokea epäasiallista kohtelua ja se ei saa vaikuttaa työyhteisön toimintaan (Työsuhdejuristi, 2022). Toimintaa työpaikoilla ohjaa myös työturvallisuuslaki 738/2002 28 §, joka määrittää näin:

Jos työssä esiintyy työntekijään kohdistuvaa hänen terveydelleen haittaa tai vaaraa aiheuttavaa häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissään olevin keinoin ryhdyttävä toimiin epäkohdan poistamiseksi.

Se, että kaikki vastaajat vastasivat kyselytutkimuksessa kysymyksiin, joissa pyydettiin kertomaan ovatko vastaajat kokeneet tai nähneet epäasiallista kohtelua ja/tai työpaikkakiusaamista, kertoo mielestäni siitä, että vastaajat halusivat tuoda avoimesti asian esihenkilöiden tietoisuuteen.

Arkikielessä epäasiallisesta kohtelusta puhuttaessa se yhdistetään usein samaksi asiaksi kuin työpaikkakiusaaminen (Työsuoja, i.a.). Sekä Karhu (2022), että Vartia ym., (2017) ovat

todenneet, että ihmiset kokevat keskenään työpaikkakiusaamisen ja sen ilmenemisen eri tavalla. Epäasiallinen kohtelu ja työpaikkakiusaaminen oli termeinä eritelty ja määritelty kyselytutkimuksessa. Epäasialliseen kohteluun verrattuna työpaikkakiusaamista oli nähty ja koettu vähemmän edeltäneen vuoden aikana työyksiköissä. Tämä tulos herättää kysymyksen siitä, kokivatko kyselytutkimukseen vastaajat epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen samaksi asiaksi? Sekä miten vastaajat kokivat näiden ilmiöiden eroavan toisistaan? Näitä asioita olisi voinut tarkentaa tarkentavilla kysymyksillä kyselytutkimuksessa.

7.2 Työntekijöiden kokemukset siitä, millaista epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen on työyksiköissä

Työpaikalla tapahtuu mielipiteiden ja näkökulmien yhteentörmäyksiä, josta seuraa ristiriitoja työyhteisön jäsenille (Nikitara, 2024, s. 4174). Epäasiallisessa kohtelussa on pääsääntöisesti kyse työntekijöiden omasta muuttumattomasta näkökulmasta ja loukatuksi tulemisen kokemuksesta (Työsuhdejuristi, 2022). Se voi näkyä esimerkiksi syrjimisellä, vähättelyllä, työyhteisön ulkopuolelle jättämisellä, tai työn tarpeettomana arvosteluna. Jokainen työntekijä kokee epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen kriteerit erilaiseksi ja sen vuoksi asian tutkimisessa täytyy tarkastella asiaa useista näkökulmista. Opinnäytetyön kyselytutkimuksen tuloksista voidaan todeta epäasiallisen kohtelun ja kiusaamisen ilmenevän medisiinisen palvelualueen sairaanhoidon yksiköissä monella tavalla, kuten tervehtimättömyytenä ja huokailuna, negatiivisena puheen sävynä, kiukutteluna, tiuskimisena ja huutamisena.

Työyhteisön toimivuuden paranemiseksi henkilöitä joudutaan joskus siirtämään eri tehtäviin tai työyksiköihin (Pyykönen, 2017, s. 158). Johtajan on muistettava, että hänen tehtävänsä on mahdollistaa hyvät olosuhteet työpaikalla, jolloin työyhteisön jäsenet voivat mahdollisimman hyvin työssä. Kyselytutkimuksen tuloksissa korostui yksittäisten henkilöiden huono käytös työyksiköissä, kuten töiden tahallaan tekemättä jättäminen siten, että toisen työntekijän työkuorma kasvaisi, selän takana puhuminen ja työyhteisön ulkopuolelle jättäminen. Näiden vastausten perusteella voidaan todeta, että epäasiallista kohtelua ja kiusaamista tapahtuu sairaanhoidon yksiköissä myös henkilökohtaisella tasolla. Kyselytutkimuksen tuloksista voidaan myös päätellä, että pienemmissä ”työporukoissa” selkeästi puhutaan selän takana pahaa toisista työntekijöistä, sekä jaetaan työtehtäviä niiden mieluisuuden mukaan.

Työyhteisön yhteiset säännöt vähentävät epäasiallista kohtelua ja kiusaamista (Vartia ym., 2017, s. 19). Työyhteisön pelisäännöillä voidaan perustella, ehkäistä ja vähentää ristiriitojen syntymistä ja helpottaa niiden ratkaisua (Laaksonen & Ollila, 2022, s. 139–140). Pelisäännöt tulee laatia yhteisesti työyhteisön kesken keskustellen, jolloin työntekijät saadaan sitoutumaan niiden noudattamiseen. Kyselytutkimuksen useissa vastauksissa korostui yhteisten sääntöjen noudattamattomuus ja vastaajat toivat esille, että työyksiköiden yhteiset säännöt eivät koske kaikkia työntekijöitä samalla tavalla. Näiden vastausten perusteella voidaan todeta työyksiköiden sääntöjen olevan vaihtelevia ja niitä tulisi tarkastella sekä päivittää työyhteisön jäsenten kanssa.

7.3 Työntekijöiden kokemukset epäasiallisen kohtelun ja kiusaamisen vaikutuksista työssä jaksamiseen ja työhön tuloon

Työhyvinvointi ja työilmapiiri kärsivät epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vuoksi (Lallukka ym. 2013, s. 1634). Niiden vuoksi työntekijöiden työhyvinvointi horjuu ja sairauspoissaolot lisääntyvät työpaikoilla. Opinnäytetyön kyselytutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että epäasiallisen kohtelun vuoksi työssä jaksaminen oli heikentynyt. Kyselytutkimuksen vastaajista suurin osa oli arvioinut epäasiallisen kohtelun vaikuttavan negatiivisesti työssä jaksamiseen joko vähän, paljon tai erittäin paljon. Pieni osa vastaajista oli kokenut, että epäasiallinen kohtelu ei vaikuttanut negatiivisesti työssä jaksamiseen, tai se vaikutti kohtalaisesti. Tämä tulos on linjassa Xu:n (2019) tutkimuksen kanssa, jossa todettiin, että työpaikkakiusaamisella on huonoja vaikutuksia työntekijän fyysiseen terveydentilaan.

Työyhteisössä tapahtuva epäasiallinen käytös heikentää työyhteisön sisäistä yhteistyötä, keskustelutaitoja, luottamusta ja työn tulosta (Nikitara ym., 2024, s. 4174). Sillä on negatiivisia vaikutuksia myös työntekijöiden mielenterveyteen, sairauspoissaoloihin, työuupumukseen sekä hoitotyön laadun huononemiseen. Opinnäytetyön kyselytutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että kiusaaminen on vaikuttanut negatiivisesti työhön tulon vaikeuteen. Kukaan vastaaja ei ollut vastannut, ettei tällainen toiminta ole vaikuttanut työhön tulon vaikeuteen ja tämä kertoo mielestäni siitä, että nähdyllä ja koetulla kiusaamisella on jokaiseen ihmiseen negatiivisia vaikutuksia. Vastauksissa esiintyi kuitenkin jonkin verran hajontaa ja suurin osa oli kokenut työhön tulon vähän vaikeaksi työpaikkakiusaamisen vuoksi. Loput vastaukset jakautuivat kohtalaisen, melko, hyvin ja erittäin vaikean välille, josta voidaan todeta kokemuksen olevan

hyvin yksilöllinen, mutta lopputuloksena kaikilla vastaajilla työpaikkakiusaaminen on vaikuttanut negatiivisesti työhön tuloon.

7.4 Esihenkilöiden puuttuminen epäasialliseen kohteluun ja/tai kiusaamiseen sairaanhoidon yksiköissä

Työturvallisuuslaki 738/2002 8 § määrittää työnantajan olevan huolehtimisvelvollinen työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta työpaikalla. Johtajien tulee puuttua aktiivisesti ristiriitaisuuksiin työyksikössä ja kyetä soveltamaan erilaisia keinoja, joilla voidaan käsitellä ja ratkaista näitä asioita (Nikitara ym., 2024, s. 4174). Johtajien on tärkeää saada erilaisia koulutuksia ristiriitojen ratkaisuihin, jolloin he osaavat käsitellä ja ratkaista niitä työyhteisössä. Eri mielisyyksien käsittely ja ratkaisu tulee pyrkiä tekemään siten, että kaikki asianosaiset kokevat asian ratkaisun positiivisena. Opinnäytetyön kyselytutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että esihenkilöt puuttuvat epäasialliseen kohteluun vaihtelevasti työyksiköissä. Suurin osa vastaajista koki, että esihenkilö puuttuu joko vähän, tai melko hyvin epäasialliseen kohteluun. Jotkut vastaajat kokivat, ettei esihenkilö puutu lainkaan, tai puuttuu erittäin hyvin. Avoimessa kysymyksessä pyydettiin vastaajaa kuvailemaan, miten esihenkilö suhtautuu epäasialliseen kohteluun ja kiusaamiseen ja tämän kysymyksen vastauksista voidaan todeta, ettei esihenkilö ole välttämättä tietoinen aina epäasiallisen kohtelun ja/tai kiusaamisen esiintymisestä työyksikössä, tai ilmiöihin puuttuminen on riittämätöntä.

Esihenkilöiden saadessa tiedon työyksikössä tapahtuvasta epäasiallisesta kohtelusta on hänen välittömästi puututtava asiaan ja aloittaa ristiriitaisuuden selvittäminen (Työsuhdejuristi, 2022). Kaikkien osallisten näkökulmat ja kokemukset tulee ottaa huomioon, jonka jälkeen tulee laatia toiminta- sekä seurantasuunnitelma. Esihenkilön tehtävänä on pitää työntekijöitä tärkeimpänä voimavarana työpaikoilla, jolloin työntekijä saadaan motivoitua työn tekoon ja työnlaatu pysyy hyvänä sekä kehittyvänä (Lehto, 2022, s.112). Opinnäytetyön kyselytutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että suurin osa vastaajista uskalsi kertoa näkemästään tai kokemastaan epäasiallisesta kohtelusta ja/tai kiusaamisesta esihenkilölleen. Todellisuudessa ei voida varmasti tietää, että kertovatko työntekijät uskalluksesta huolimatta ilmiöistä esihenkilölleen. Tuloksista voidaan yhteenvedona kuitenkin todeta esihenkilöiden saavan tietoonsa epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen työyksiköissä useimmiten, mutta esihenkilön puuttuminen ilmiöön on vaihtelevaa.

Työnantajan tehtävänä on säännöllisesti tarkastella ja arvioida työyhteisön sosiaalisia suhteita ja ennalta ehkäistä epäasiallista kohtelua (Työsuojelu, i.a.). Kyselytutkimuksessa olisi voitu tarkentavana kysymyksenä kysyä, onko työnantaja tarkastellut ja arvioinut epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen ilmenemistä työyksiköissä.

Joskus esihenkilön puuttuminen epäasialliseen kohteluun tai työpaikkakiusaamiseen koetaan työyhteisössä negatiiviseksi asiaksi ja asiat kääntyvät työyhteisössä siten, että esihenkilö on epäasiallisesti toimiva tai jopa kiusaaja (Pyykönen, 2017, s. 21). Tällöin työnantajan tulee tukea esihenkilöä ja selvittää tilannetta yhdessä työyhteisön ja esihenkilön kanssa. Jos epäasiallinen kohtelu suuntautuu esihenkilöltä työntekijään, puhutaan epäasiallisesta johtamisesta. Mielenkiintoiseksi ilmiöksi kyselytutkimuksessa nousi usean vastaajan kokemus siitä, että esihenkilö koettiin epäasiallisesti käyttäytyväksi ja kiusaajaksi työyksiköissä. Esihenkilön epäasiallinen käytös nousi useissa kyselytutkimuksen avoimissa vastauksissa esiin, vaikka kyselytutkimuksessa esihenkilön puolelta esiintyvää epäasiallista kohtelua ja/tai kiusaamista ei kysytty. Esihenkilön epäasiallista toimintaa kuvattiin vastauksissa esimerkiksi huonoksi käytökseksi ja epätasa-arvoiseksi työnjaoksi. Tätä kysymystä ei kysytty kyselytutkimuksessa, joten ei tulosta ei voida todeta, mutta vastausten perusteella voidaan olettaa, että epäasiallista kohtelua ja kiusaamista tapahtuu myös esihenkilön suunnasta kohdistuen työntekijöihin.

7.5 Työntekijöiden toiveet esihenkilöiden puuttumisesta epäasialliseen kohteluun ja/tai kiusaamiseen

Esihenkilöillä on asemansa puolesta määrä puuttua ja kitkeä pois epäasiallinen käytös työyhteisöstä (Heiskanen, 2013, s. 8). Avoin keskustelu epäasiallisesta kohtelusta työyhteisössä tuo esihenkilölle tiedon mahdollisista epäkohdista ja mahdollisuuden puuttua asiaan nopeasti. Työhyvinvoinnin edistäminen on esihenkilön tehtävä ja hän voi omalla toiminnallaan vaikuttaa paljon työhyvinvoinnin laatuun (Lehto, 2022, s. 111). Työhyvinvoinnin tulee olla organisaatiossa suunnitelmallista, kehittyvää ja sitä tulee arvioida säännöllisesti. Hyvään työhyvinvointiin kuuluu organisaation arvot ja niiden perusteella toimiminen. Työhyvinvointia voidaan edistää esihenkilön omalla toiminnalla ja tärkeä asia on vastavuoroinen keskustelu esihenkilön ja työntekijän välillä (mts. 113). Avoimella keskustelulla esihenkilö luo työyhteisöön luottamusta ja edistää oikeudenmukaisuutta sekä arvostuksen tunnetta. Kyselytutkimuksen avoimessa kysymyksessä pyydettiin vastaajaa kuvailemaan miten esihenkilön tulisi toimia kuullessaan epäasiallisesta käytöksestä tai kiusaamisesta. Vastaajien antamien vastausten

pohjalta voidaan todeta, että vastaajat toivovat esihenkilöltä johdonmukaista, nopeaa, avointa puuttumista sekä selkeää linjausta epäasiallisen kohtelun ja kiusaamisen loppumiseksi.

Työpaikoilla johtajan puuttuminen epäasialliseen kohteluun tai kiusaamiseen voi usein tuntua työntekijöistä epämiellyttävältä (Kess ja Ahlroth 2012, s. 61). Dialogisuudella johtajuudessa pyritään hyvään ja avoimeen kanssakäymiseen sekä ratkomaan vaikeita tilanteita työpaikoilla. Jos vastavuoroista keskustelua ei käydä, alkaa työyhteisössä syntyä helposti väärinkäsityksiä, tietämättömyyttä sekä työnlaadun heikkenemistä (Aro, 2018, s. 65). Kyselytutkimuksen tuloksissa nousi esiin vastaajien toive siitä, että esihenkilön puuttuminen epäasialliseen kohteluun ja kiusaamiseen tulisi olla rohkeampaa ja avoimempaa. Tulosten pohjalta voidaan siis todeta, että työntekijät medisiinisellä palvelualueella toivovat esihenkilön puuttuvan aktiivisesti epäasiallisen kohtelun sekä kiusaamisen ilmenemiseen.

7.6 Opinnäytetyön prosessi

Opinnäytetyötä alettiin työstämään aiheen valinnalla, ideapaperilla ja suunnitelman teolla keväällä 2024. Idea opinnäytetyölle tuli omasta ajatuksestani tutkia epäasiallista kohtelua ja työpaikkakiusaamista. Epäasiallista kohtelua ja työpaikkakiusaamista koetaan paljon työpaikoilla (Lallukka ym., 2013) ja juuri sen yleisyyden vuoksi tämän aiheen tutkiminen on mielestäni hyvin tärkeää. Työpaikkakiusaaminen on Suomessa kansanterveysongelma (Grima ym., 2023, s. 306) ja tämä on mielestäni asia, josta puhutaan liian vähän ja sen vuoksi sen esiintymistä täytyy tutkia ja sen ilmenemistä tuoda enemmän esille. Tutkimuksellinen opinnäytetyö oli helppo valinta itselleni, koska kyseinen aihe on ajatuksia herättävä ja mielenkiintoinen sekä johtajuutta opiskellessa koen aiheen olevan jokaisen johtajan osaamisaluetta. Kohdeorganisaatiota pohdittiin pitkään, mutta Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue oli kiinnostunut myös epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen tutkimisesta ja ystävällisesti lähti kohdeorganisaatioksi. Opinnäytetyön suunnitelma valmistui nopeassa aikataulussa jo kevään aikana ja sen työstäminen oli selkeän idean avulla helppoa. Suunnitelmaa tehdessä olisi kuitenkin pitänyt suunnitella ja perehtyä paremmin omaan aikatauluun, tutkimustapoihin sekä tulosten analysointimalleihin.

Tutkimuslupaa haettaessa alustavat tutkimuskysymykset ja kyselytutkimuksen luonnos oli opinnäytetyön suunnitelmassa jo tehtynä, joten tutkimusluvut saatiin nopeasti hyväksytyä. Haasteeksi nousi kuitenkin kyselytutkimuksen arkaluonteisuus ja tiedostettiin, että vastaajien

määrä voi olla vähäinen. Lopullisten tutkimuskysymysten pohtiminen, muokkaaminen ja hyväksyttäminen vei runsaasti aikaa. Perusjoukko tutkimuksella oli noin 170 sairaanhoitajaa ja lähihoitajaa, mutta vastauksia kyselytutkimukseen saatiin ainoastaan 37 vastaajalta. Tämä pieni vastaajamäärä jäi itseäni harmittamaan ja olisin toivonut suurempaa vastaajamäärää, koska tutkimuksen tarkoituksena oli kokonaisotanta. Muistutuksia laitettiin kahdesti vastausajan aikana kohdeorganisaatiolle. Jälkeenpäin mietittäessä vastaajamäärää olisi voitu mahdollisesti kasvattaa useammilla muistutuksilla ja pidemmällä vastausajalla. Kuitenkaan anonymiteetin säilyvyyden vuoksi opinnäytetyön tekijänä en saanut tietoon, välittikö jokainen esihenkilö kyselytutkimuksen linkin työntekijöilleen, muistuttivatko he vastausajasta ja olivatko he motivoituneita tutkimuksen tekemiseen.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuoda Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen medisiinisen palvelualueen esihenkilöille tietoon mahdollinen epäasiallinen kohtelu ja työpaikkakiusaaminen erikoissairaanhoidon medisiinisen palvelualueen yksiköissä. Opinnäytetyön tavoitteeksi oli määritelty luoda määrällisten ja laadullisten tutkimusmenetelmien avulla kyselytutkimus, jonka avulla kartoitettiin kohdeorganisaation medisiinisen palvelualueen työntekijöiden kokemuksia mahdollisesta epäasiallisesta kohtelusta ja/tai työpaikkakiusaamisesta. Mielestäni tämän laadullisen ja määrällisen kyselytutkimuksen avulla tähän tarkoitukseen päästiin loistavasti ja tuloksista pystyttiin luomaan käsitys aiheesta. Tutkimustulosten analysointi sujui määrällisten kysymysten osalta helposti, mutta laadullisten avointen kysymysten kohdalla sisällyksenä käytetty teemoittelu oli haasteellista, koska aineisto oli erittäin henkilökohtaista vastaajille.

Lisäksi opinnäytetyössä tuotiin esihenkilöille esiin keinoja mahdollisen epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vähentämiseksi, mutta teoreettisen viitekehyksen aiheiden rajaaminen oli haasteellista runsaan lähdemateriaalin vuoksi. Lähdemateriaalia löytyi kansainvälisestäkin paljon ja oma kielitaito oli useissa materiaaleissa riittämätön. Koko opinnäytetyön prosessin ajan mielenkiinto työhön säilyi, mutta aikatauluttaminen oli itselleni haasteellista perhe-elämän ja opintojen yhteensovittamisen vuoksi. Kuitenkin opinnäytetyö valmistui suunnitellussa aikataulussa keväällä 2025.

7.7 Kehittämisehdotukset epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vähentämiseksi sairaanhoidon yksiköissä

Yhteenvedona kyselytutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että epäasiallista kohtelua ja työpaikkakiusaamista tapahtuu Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen medisiinisen palvelualueen sairaanhoidon yksiköissä sairaanhoitajien ja lähihoitajien kokemana. Kyselytutkimuksen vastausten perusteella voidaan olettaa, että vastaajat haluavat työyksiköihin parempaa työhyvinvointia ja määrätietoisempaa johtamista, jolloin epäasiallinen käytös ja työpaikkakiusaaminen saataisiin loppumaan. Ehdotukseni epäasiallisen käytöksen ja työpaikkakiusaamisen kitkemiseksi on avoin, vastavuoroinen, oikeudenmukainen ja yhteinen keskustelu aiheesta. Ajattelen, että kun työntekijät tiedostavat, mitä epäasiallinen kohtelu ja työpaikkakiusaaminen on, he osaavat välttää tällaista toimintaa. Mielestäni esihenkilön tuleekin tuoda ilmi työyhteisölle, mitä nämä edellä mainitut asiat tarkoittavat, miten niitä asioita tullaan käsittelemään ja mitä seurauksia niistä aiheutuu.

Yhteisten pelisääntöjen luominen on mielestäni hyvä apuväline esihenkilölle käsitellä epäasiallista kohtelua ja työpaikkakiusaamista. Pelisääntöihin on tärkeää sisällyttää työyhteisössä yhdessä mietityt arvot sekä organisaation arvot. Jokaisen työyhteisön jäsenen mielipide pitäisi kuulla pelisääntöjä rakentaessa. Uskon, että yhteisesti luodut pelisäännöt epäasiallisen kohtelun ja työpaikkakiusaamisen vähentämiseksi saavat työyhteisön jäsenet sitoutumaan niihin paremmin. Esihenkilön toimesta pelisääntöjen säännöllinen tarkastelu, muistuttaminen ja arviointi on erittäin tärkeää ja näiden keinojen avulla esihenkilö saa ajantasaisen tiedon mahdollisesta epäasiallisesta kohtelusta ja/tai työpaikkakiusaamisesta. Myös esihenkilön omat toimintamallit tuovat esimerkillistä toimintaa työyhteisöön. Läsnä oleva, helposti lähestyttävä, ystävällinen ja kuunteleva esihenkilö luo mielestäni työntekijöille luottamuksen ja tunteen siitä, että esihenkilölle uskaltaa kertoa epäkohdista työilmapiirissä.

Kyselytutkimuksen tuloksista voidaan todeta myös se, että esihenkilön voidaan kokea sairaanhoidon yksiköissä olevan myös epäasiallisesti käyttäytyvä ja kiusaaja. Tähän ilmiöön mielestäni tulisi puuttua organisaatiotasolla ja työntekijöiden tulisi viedä kokemuksensa esihenkilön johtajalle tiedoksi, sekä tuoda esiin itse esihenkilölle hänen käytöksensä olevan huonoa ja heikentävän työilmapiiriä. Jokaisen työyhteisön jäsenen, niin esihenkilön kuin työntekijänkin, tulee voida turvallisesti ilmaista toisen käytöksen olevan epäasiallista (Autio, 2022, s. 47). Kenenkään ei tule kokea epäasiallista kohtelua tai kiusaamista, riippumatta siitä, missä asemassa työskentelee. Tuloksista ei voida kuitenkaan päätellä, kuinka montaa

esihenkilöä työntekijöiden kokemus koskee, sekä on huomioitava, että tuloksista ei saada selville, kokevatko vastaajat esihenkilöksi tietyt esihenkilöroolissa työskentelevät, vai kaikki ylemmät toimihenkilöt.

Jatkotutkimusaiheena voisikin tutkia esihenkilöiden kokemuksia epäasiallisesta kohtelusta ja työpaikkakiusaamisesta, sekä siitä, miten työntekijät voivat omalla toiminnallaan parantaa työyhteisön sisäistä toimivuutta. Tulevaisuudessa kaikki työntekijät toimivat entistä enemmän yhteistyössä resurssien pienentyessä työpaikoilla ja moniammatillisuus tulee sen seurauksena korostumaan (Laulainen ym., 2020, s. 152). Tällöin yhteistyön laatuun tulee panostaa entistä enemmän ja epäasialliselle kohtelulle ja työpaikkakiusaamiselle ei voida jättää tilaa. Esihenkilöiden kouluttaminen ristiriitaisuuksien varalle on tärkeää organisaatioiden toimivuuden ja laadun turvaamisen takaamiseksi (Vakkala & Palo, 2016, s. 220).

Toisena jatkotutkimusaiheena voisi tutkia organisaatiotasolla työntekijöiden resurssien vaikutusta epäasialliseen kohteluun ja työpaikkakiusaamiseen. Tällä hetkellä hyvinvointialueilla on suuret säästötoimet meneillään ja resurssit pienenevät entisestään (Valtiovarainministeriö, henkilökohtainen tiedonanto, 8.5.2024). Olisikin tärkeää tutkia, vaikuttaako resurssien pieneminen työyhteisöissä esiintyvään epäasialliseen kohteluun ja työpaikkakiusaamiseen. Lisäksi tulisi selvittää onko resursseista säästäminen todellisuudessa säästöä, vai lisääkö pienemmät resurssit epäasiallista kohtelua ja työpaikkakiusaamista.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. (2023). *Jatkuvan keskustelun malli*. Kauppakamari.
- Aro, A. (2018). *Työilmapiiri kuntoon*. Alma Talent Oy.
- Autio, R. (2022). *Häirintä ja kuormittuminen: Työnantajan velvoitteet käytännönläheisesti*. Kauppakamari.
- Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue. (i.a.-a). *Palvelut*. <https://www.hyvaep.fi/palvelut/>
- Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue. (i.a.-b). *Keskussairaalan palvelut*. <https://www.hyvaep.fi/palveluryhma/keskussairaalan-palvelut/>
- Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue. (24.6.2024). *Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen organisaatio- ja johtamisrakenne*. Haettu 16.1.2025, https://www.hyvaep.fi/uploads/2024/06/hyvaep-organisaatio-ja-johtamisrakenne_250624.pdf
- Granstra, K. (2015). Nurse against nurse: Horizontal bullying in the nursing profession. *Journal of healthcare management*, 60(4), 249-257.
- Grima, D., La Torre G., & Sernia, S. (2023). What to remove from the work environment: the sick worker or the cause of sickness? Workplace bullying, a form of violence that causes sickness. *Clin Ter*, 174(3), 303-308. [10.7417/CT.2023.2538](https://doi.org/10.7417/CT.2023.2538)
- Heikkilä, T. (2014). *Tilastollinen tutkimus* (9. p.). Edita Publishing Oy.
- Heiskanen, A. (2013). Häiriökäyttäytymisen inhimillinen ja taloudellinen vaikutus. *Tehyn julkaisusarja F: 2/13*. Tehy. https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/julkaisu/2013/2013_f_2_hairiokayttaytymisen_inhimillinen_ja_taloudellinen_vaikutus_id_59.pdf
- Huhtala, M., Geurts, S., Mauno, S., & Feldt, T. (2021). *Intensified job demands in healthcare and their consequences for employee well-being and patient satisfaction: A multilevel approach*. *Journal of advanced nursing*, 77(9), 3718-3732. <https://doi.org/10.1111/jan.14861>
- Jabe, M. (2017). *Erilaisten ihmisten johtaminen*. Kauppakamari.
- Karhu, S. (2022). *Persoonallisuuden ydintulkintojen yhteys työpaikkakiusaamiseen ja selviytymiskeinojen valintaan* [pro gradu -työ, Itä-Suomen yliopisto]. eRepo. <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uef-20220798>
- Kauhanen, J. (2016). *Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: Kehittämisohjelman laatiminen*. Kauppakamari.

- Kess, K., & Ahlroth, M. (2012). *Epäasiallinen kohtelu: Häirintä ja syrjintä työyhteisössä*. Edita.
- Kievari-Salo, S., & Terkamo-Moisio, A. (2023). Tuhoava johtamistyyli vaikuttaa monitahoisesti henkilöstön työhyvinvointiin ja sitoutumiseen. *Tutkiva Hoitotyö*, 21(4), 37-38.
- Koskiniemi, A. (2016). Kohti inhimillistä ja tehokasta sosiaali- ja terveystalouden organisaatioiden johtamista. Teoksessa Syväjärvi & Pietiläinen (toim.). *Inhimillinen ja tehokas sosiaali- ja terveystalouden johtaminen* (s. 63-102). Tampere University. [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100410/Syvajarvi %26 Pietiläinen OA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100410/Syvajarvi%26PietilainenOA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Kurttila, M., & Aalto, P. (2021). *Pomon parhaat ratkaisut* (2. p.). Kauppakamari.
- Laaksonen, H., & Ollila, S. (2022). Ristiriidat ja konfliktit työyhteisön haasteena. Teoksessa Laaksonen, O., & Ollila, S (toim.), *Henkilöjohtamisen moninaisuus: Ajateltua, koettua, tutkittua* (s. 130-141). Oppian.
- Lallukka, T., Rahkonen, O., & Lahelma, E. (2013). Työpaikkakiusaaminen uhkaa työntekijöiden mielenterveyttä. *Duodecim*, 129(16), 1634-1636.
- Laulainen, S., Zitting, J., & Niirainen, V. (2020). Henkilöstön ja johtajien osaamisvaatimukset integroituvissa palveluissa. Teoksessa A. Hujala, & H. Taskinen (toim.), *Uudistuva sosiaali- ja terveystalouden johtaminen* (s. 151-177). Tampere University Press. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-359-022-9>
- Lehto, K. (2022). Lähijohtaja – myötätuntoinen mahdollistaja ja arjen tukipilari. Teoksessa Laaksonen, O., & Ollila, S (toim.), *Henkilöjohtamisen moninaisuus: Ajateltua, koettua, tutkittua* (s. 110-120). Oppian.
- Lyly-Yrjänäinen, M. (18.4.2024). *Työolobarometri 2023*. Työ- ja elinkeinoministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-917-9>
- Microsoft. (2024). *Microsoft Excel*. <https://www.microsoft.com/fi-fi/microsoft-365/excel>
- Nikitara, M., Dimalibot, M.R., Latzourakis, E., & Constantinou C.S. (23.12.2024). Conflict Management in Nursing: Analyzing Styles, Strategies, and Influencing Factors: A Systematic Review. *Nursing reports (Pavia, Italy)*, 14(4), 4173-4192. <https://doi.org/10.3390/nursrep14040304>
- Ottman-Salminen, M., Wiili-Peltola, E., Rannisto, P-H., & Kaunonen, M. (2024). Osastonhoitajien johtamistyön arvoja sairaalaorganisaatiossa, pitkäaikainen tutkimus. *Hoitotiede*, 36(2), 51-64.
- Palvelualojen ammattiliitto. (28.1.2025). *Varhainen tuki edesauttaa työkyvyn säilymistä*. Haettu 27.2.2025. <https://www.pam.fi/tyoelamaopas/tyoelamassa/tyosuojelu-ja-tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/varhaisen-tuen-malli/>

- Pihlava, K., Ruokolainen, M., & Mauno, S. (2017). Terveysthuollon työntekijöiden julkisen palvelun motivaation yhteys työn imuun ja työyhteisökäyttäytymiseen: Arvohteensopivuus yhteyttä muuntavana tekijänä. *Hoitotiede*, 29(2), 89-101.
- Pyykönen, M. (2017). *Häirintä ja syrjintä työpaikalla: Ennaltaehkäisy, tunnistaminen ja selvittäminen*. Edita.
- Räty, T. (2017). *Ristiriidoista ratkaisuihin: Työkaluja ristiriitojen tunnistamiseen ja ratkaisemiseen* (5. p.). Työturvallisuuskeskus.
- Saksi, J., & Ahlstedt, L. (2020). *Arvovalta: Opas arvojen hyödyntämiseen 2020-luvun johtamis- ja asiantuntijatyössä*. Kauppakamari.
- Saukkonen, P., Roos, M., Viinikainen, S., Helminen, M., Asikainen, P., Green, P., & Suominen, T. (2017). Organisaatiokulttuuri ja -ilmapiiri hoitohenkilökunnan näkökulmasta. *Hoitotiede*, 29(4), 239-251.
- Suominen, J. (2023). Oppimisen johtaminen työelämässä. Tammertekniikka/Amk-Kustannus Oy.
- Syvänen, S., Tikkamäki, K., Loppela, K., Tappura, S., Kasvio, A., & Toikko, T. (2015). *Dialoginen johtaminen: Avain tuloksellisuuteen, työelämän laatuun ja innovatiivisuuteen*. Tampere University Press.
- Tietoarkisto. (i.a.-b). *Tunnisteellisuus ja anonymisointi*. Tampereen yliopisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/aineistonhallinta/tunnisteellisuus-ja-anonymisointi/>
- Tikkamäki, K., Syvänen, S., & Loppela, K. (2022). Työyhteisötaitojen dialoginen johtaminen. Teoksessa Laaksonen, O., & Ollila, S (toim.), *Henkilöjohtamisen moninaisuus: Ajateltua, koettua, tutkittua* (s. 60-74). Oppian.
- Tuomi, J., & Sarajärvi, S. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (1. uud. laitos). Tammi.
- Tuovinen, R., Kvist, T., & Partanen, P. (2010). Työpaikkakiusaaminen erikoissairaanhoidossa. *Tutkiva hoitotyö*, 8(4), 4-11. Terveysportti.
- Työsuhdejuristit. (28.2.2022). *Mitä on epäasiallinen kohtelu ja miten siihen tulisi puuttua*. Haettu 4.3.2025, <https://tyosuhdejuristit.fi/mita-on-epaasiallinen-kohtelu-ja-miten-siihen-tulisi-puuttua/>
- Työsuojelu. (i.a). *Epäasiallinen kohtelu*. <https://tyosuojelu.fi/tyoolot/epaasiallinen-kohtelu>
- Työsuojelu. (20.6.2023). *Häirinnän ja muun epäasiallisen kohtelun valvonta*. Haettu 20.1.2025, <https://tyosuojelu.fi/tietoa-meista/toiminta/valvontaohjeet/hairinnan-ja-muun-epaasiallisen-kohtelun-valvonta>

Työturvallisuuslaki 738/2002. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L4P18>

Vakkala, H., & Palo, M. (2016). Kohti inhimillistä ja tehokasta sosiaali- ja terveysalan organisaatioiden johtamista. Teoksessa Syväjärvi & Pietiläinen (toim). *Inhimillinen ja tehokas sosiaali- ja terveysjohtaminen* (s. 187-226). Tampere University. [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100410/Syvajarvi %26 Pietiläinen OA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100410/Syvajarvi_%26_Pietilainen_OA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Valtiovarainministeriö. (8.5.2024). *Hyvinvointialuelouden näkymät 2024-2028*. Haettu 18.3.2025, <https://vm.fi/documents/10623/0/Hyvinvointialuelouden%20n%C3%A4kym%C3%A4t%20vuosina%202024-2028.pdf/1eaaec2f-9594-4e45-6643-81796fdffb05/Hyvinvointialuelouden%20n%C3%A4kym%C3%A4t%20vuosina%202024-2028.pdf>

Vartia, M., Joki, M., Kalavainen, S., & Olin, N. (2017). *Askeleet kohti sopuisaa työyhteisöä - työkirja*. Työterveyslaitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-708-8>

Vilka, H. (2015). *Tutki ja kehitä* (4. p.). PS-kustannus.

Vilka, H. (2021). *Tutki ja kehitä* (5. uud. p.). PS-kustannus.

Viitala, R., & Jylhä, E. (2019). *Johtaminen: Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit*. Edita.

Webropol. (2024). *Kyselyt ja raportointi*. <https://webropol.fi/kyselyt-ja-raportointi/>

Xu, T., Magnusson Hanson, LL, Lange, T, Starkopf, L., Westerlund, H., E H Madsen, I., Rugulies, R., Pentti, J., Stenholm, S., Vahtera, J., M Hansen, Å., Virtanen, M., Kivimäki, M., & H Rod, N. (2019). Workplace bullying and workplace violence as risk factors for cardiovascular disease: a multi-cohort study. *European Heart Journal*, 40(14), 1124-1134. [doi:10.1093/eurheartj/ehy683](https://doi.org/10.1093/eurheartj/ehy683)

LIITTEET

Liite 1. Kyselyn saatekirje

Liite 2. Kyselylomakkeen kysymykset

Liite 1. Kyselyn saatekirje

Hei erikoissairaanhoidon medisiinisellä palvelualueella työskentelevä hoitaja!

Olen Seinäjoen ammattikorkeakoulun ylemmän sosiaali- ja terveystieteiden opiskelija Tuija Kotanen ja tutkinto-ohjelmani on kehittäminen ja johtaminen. Tutkin opinnäytetyössäni kyselytutkimuksen avulla viimeisen vuoden aikana esiintynyttä mahdollista epäasiallista kohtelua ja kiusaamista työyksiköissä medisiinisellä palvelualueella Seinäjoen hyvinvointialueen erikoissairaanhoidossa.

Kyselytutkimuksen tarkoituksena on tuoda Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen medisiinisen palvelualueen esihenkilöille esiin mahdollinen epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen työyksiköissä. Kyselytutkimus on toteutettu määrällisiä ja laadullisia tutkimusmenetelmiä käyttäen. Kyselytutkimukseen osallistuvat pelkästään työyksiköiden hoitajat.

Vastaaminen kyselytutkimukseen tapahtuu anonyymisti. Henkilöllisyytenne ei paljastu missään tutkimuksen vaiheessa, eikä työyksikköänne kysytä. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Kyselytutkimuksen tulokset julkaistaan Theseus palvelussa.

Vastausaikaa kyselytutkimukseen on 25.10.2024 saakka.

Kiitos kyselytutkimukseen osallistumisestanne!

Liite 2. Kyselylomakkeen kysymykset

1. Epäasiallinen kohtelu on huonoa käytöstä ja se haittaa työn tekemistä. Tällaista käytöstä on esimerkiksi tervehtimättömyys, piikittely, mököttäminen, kielteinen asenne ja aggressiivinen käytös. Epäasiallinen käytös ei ole välttämättä jatkuvaa.

Oletko viimeisen vuoden aikana itse kokenut työyksikössäsi epäasiallista kohtelua?

Kyllä

En

En halua kertoa

2. Oletko viimeisen vuoden aikana nähnyt työyksikössäsi esiintyvän epäasiallista kohtelua, mutta se ei ole kohdistunut sinuun?

Kyllä

En

En halua kertoa

3. Jos vastasit aiempiin kysymyksiin KYLLÄ, kuvaile millaista epäasiallinen kohtelu on ollut?

4. Onko mahdollisesti kokemasi epäasiallinen kohtelu vaikuttanut työssä jaksamisesi negatiivisesti? Vastaa asteikolla 0-5.

Jos et ole kokenut epäasiallista kohtelua, niin jätä vastaamatta tähän kysymykseen.

0 Ei lainkaan 5 Erittäin paljon

0=Ei lainkaan, 1=vähän, 2=kohtalaisesti, 3=melko paljon, 4=paljon, 5=erittäin paljon

5. Puuttuuko esihenkilösi epäasialliseen kohteluun mielestäsi riittävästi? Vastaa asteikolla 0-5 tai en tiedä.

0 Ei lainkaan 5 Erittäin hyvin En tiedä

0=Ei lainkaan, 1=vähän, 2=kohtalaisesti, 3=melko hyvin, 4=hyvin, 5=erittäin hyvin

6. Työpaikkakiusaaminen on yksilöön toistuvasti kohdistuvaa loukkaavaa, kielteistä ja alistavaa käytöstä työpaikalla.

Oletko viimeisen vuoden aikana itse kokenut kiusaamista työyksikössäsi?

Kyllä

En

En halua kertoa

7. Oletko viimeisen vuoden aikana nähnyt esiintyvän kiusaamista työyksikössäsi?

Kyllä

En

En halua kertoa

8. Oletko kokenut työhön tulon vaikeaksi kiusaamisen vuoksi? Vastaa asteikolla 0-5.

0 En lainkaan vaikeaksi 5 Erittäin vaikeaksi

0=En lainkaan vaikeaksi, 1=vähän vaikeaksi, 2=kohtalaisesti vaikeaksi, 3=melko vaikeaksi, 4=hyvin vaikeaksi, 5=erittäin vaikeaksi

9. Koetko uskaltavasi kertoa esihenkilölle näkemästäsi tai kokemastasi kiusaamisesta?

Kyllä

En

En osaa sanoa

10. Miten esihenkilösi mielestäsi suhtautuu työyksikkösi mahdolliseen epäasialliseen kohteluun tai kiusaamiseen?

11. Miten esihenkilön tulisi mielestäsi toimia kuullessaan epäasiallisesta käytöksestä tai kiusaamisesta?

12. Toivoisitko esihenkilön pitävän esimerkiksi osastotunteja kiusaamiseen ja epäasialliseen kohteluun liittyvistä asioista?

Kyllä

En