



LAUREA

# Työtehtävissä kohdattavan väkivallan torjunta turvallisuusjohtamisen keinoin



Järvenpää, Antti

2010 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Leppävaara

## **Työtehtävissä kohdattavan väkivallan torjunta turvallisuusjohtamisen keinoin**

Järvenpää Antti  
Turvallisuusalan koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Huhtikuu, 2010

Järvenpää Antti

### Työtehtävissä kohdattavan väkivallan torjunta turvallisuusjohtamisen keinoin

Vuosi 2010 Sivumäärä 104

---

Tehtyjen selvitysten mukaan vuosittain muutama prosentti kaikista työntekijöistä Suomessa kohtaa väkivaltaa työtehtävissään. Työvoiman määrään suhteutettuna tämä tarkoittaa kymmeniä tuhansia työpaikkaväkivaltatapauksia. Väkivallan määrän vähentäminen esitetään tavoitteeksi monissa kansallisissa turvallisuuteen liittyvissä ohjelmissa. Suomalaisissa väkivallan torjunnan malleissa väkivallan uhkaa tarkastellaan lähinnä organisaation ulkopuolelta tulevaan väkivaltaan keskittyen. Organisaation sisäinen väkivalta ja muut väkivallan tyypit jäävät lähes huomiotta. Väkivallan järjestelmällisen torjunnan tarkastelu rajoittuu lisäksi usein hoito- ja palvelualoille.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli koota malli sellaisista keinoista ja niiden muodostamasta järjestelmästä, joita käyttäen työtehtävissä kohdattavaa väkivaltaa voidaan kokonaisvaltaisesti ja järjestelmällisesti torjua organisaatioissa. Näkökulma liittyi organisaatioon ja organisaation turvallisuusjohtamiseen. Tavoitteena oli koota mallista riittävän yleisluontoinen ja vain torjunnan peruselementit sisältävä, jotta sitä voisi hyödyntää ja soveltaa mahdollisimman monenlaisissa organisaatioissa. Mallin kokoamisessa käytettiin monipuolisesti niin koti- kuin ulkomaisia väkivallan torjuntaa käsitteleviä lähteitä sekä olemassa olevia malleja väkivallan torjuntajärjestelmistä. Mallin tueksi ja sen soveltamisen työkaluksi laadittiin tarkistuslista. Kootun malli käyttökelpoisuutta ja sovellettavuutta arvioitiin yhteistyöyrityksessä tehdyillä haastatteluilla. Haastattelujen perusteella esitettiin yhteistyöyritykselle kehitysehdotuksia.

Mallin kokoamisessa keskeinen havainto oli, että väkivallan torjunta perustuu hyvin pitkälti yleisiin turvallisuusjohtamisen keinoihin. Väkivallan torjuntaan tähtäävän järjestelmän elementeissä on selkeitä yhteneväisyyksiä erilaisiin turvallisuuden hallinta- ja johtamisjärjestelmiin. Mallin perustan muodostavat organisaation ylimmän johdon tuki, väkivallan torjunnasta vastuullinen johtoryhmä, riskienarviointi, katselmointi ja kehittäminen sekä yleiset linjaukset osoittava politiikka ja määritellyt toimintamallit. Käytännön toimenpiteitä ja keinoja ovat ohjeet, koulutus, ympäristön suunnittelu, turvallisuustekniikka, vaste, henkilöstön tukeminen, irtisanomis- ja rekrytointiprosessit sekä uhka- ja väkivaltatilanteiden raportointi ja seuranta. Olennaista mallissa ovat tehokas väkivallan uhkaan liittyvä tiedonhankinta sekä sen perusteella tehtävä arviointi ja puuttuminen. Mallin kokoamisessa havaittiin myös se, että organisaatiolla ja sen toiminnalla on selkeä vaikutus väkivallan uhkaan.

Yhteistyöyrityksessä tehdyissä haastatteluissa ilmeni, että mallia ja sen yksittäisiä elementtejä pidettiin yleisesti ottaen varsin käyttökelpoisina. Väkivallan järjestelmällistä torjuntaa pidettiin myös tärkeänä. Haastattelujen perusteella tunnistettiin useita kehitysehdotuksia liittyen yrityksen olemassa oleviin väkivallan torjunnan elementteihin. Keskeiset kehitysehdotukset liittyivät väkivallan torjunnan vastuu- ja organisointikysymyksiin, väkivallan huomiointiin riskienarvioinneissa sekä toimintamallien ennalta määrittelyyn.

Asiasanat: väkivalta, työpaikkaväkivalta, työtehtävissä kohdattava väkivalta, väkivallan torjunta, turvallisuusjohtaminen

Järvenpää Antti

**Workplace violence prevention by using methods of security management**

Year	2010	Pages	104
------	------	-------	-----

---

Surveys indicate that every year a few per cent of all employees in Finland encounter workplace violence. In relation to workforce this adds up to tens of thousands of workplace violence incidents. Reducing workplace violence is an objective mentioned in several national security-related programs. In Finnish violence prevention models the threat of violence is viewed almost completely as external violence, whereas internal and other types of violence are almost completely disregarded. In addition, examination of systematic violence prevention is usually focused on care and service industries.

The purpose of this thesis was to compile a model of the means and the system that an organization can use to comprehensively prevent and control workplace violence and its threat. The objective was to examine the subject from the organization's and its security management's point of view. The priority was to compile the model without any significant restrictions regarding lines of activities. The ambition was to only use basic means of violence prevention that can be utilized and applied in miscellaneous organizations. In compiling the model as many sources as possible both Finnish and foreign were used, as well as existing violence prevention systems. A checklist was formed to support the model and to function as a tool for applying the model. The viability and applicability of the model were experimented by conducting an assessment in a liaison corporation. The assessment was implemented by using interviews. Suggestions for development were presented for the liaison corporation based on the assessment.

A fundamental observation made during compiling the model was that violence prevention is strongly based on the general methods of security management. The system aiming at violence prevention has distinct similarities with different security management systems. The basis of the model is formed by the organization's top management's support, a management team responsible for violence prevention, the risk assessment process, surveying and development, a policy describing the general guidelines and defined procedures. Practical methods and measures used in violence prevention are instructions, training, environmental design, technical systems, response, supporting employees, recruiting process, termination process and reporting and monitoring of violent incidents. Key elements of the model are information gathering about threats and assessment and intervention made based on that information. One central observation made during compiling the model was that the organization and its actions have explicit effects on the threat of violence.

The audition in the liaison corporation indicated that the compiled model of the violence prevention program was considered rather applicable. Systematic violence prevention was seen as an important issue. Several development proposals concerning the current elements of the corporation's violence prevention were recognized with the interviews. The most central proposals were related to the responsibility and organization issues of violence prevention, inclusion of violence in the risk assessment processes and predetermination of certain procedures.

Keywords: violence, workplace violence, violence prevention, security management

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Työn tarkoitus, aiheen rajaukset ja työmenetelmät .....	8
	2.1 Työmenetelmät.....	10
3	Työtehtävissä kohdattava väkivalta .....	11
	3.1 Keskeiset käsitteet.....	11
	3.2 Työtehtävissä kohdattavaan väkivaltaan liittyviä tutkimustuloksia.....	13
	3.2.1 Työolobarometrit .....	13
	3.2.2 Yritysten rikosturvallisuus-selvitykset .....	15
	3.2.3 Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuvat.....	17
	3.2.4 Kansallinen ohjelma väkivallan vähentämiseksi ja kansalliset uhritutkimukset .....	18
	3.2.5 Yhteenveto tutkimustuloksista .....	19
	3.3 Yleiset tavoitteet ja keinot väkivallan vähentämiseksi .....	20
	3.3.1 Sisäisen turvallisuuden ohjelma - keskeisenä haasteena väkivalta ....	21
	3.3.2 Elvira-ohjelma.....	21
	3.3.3 Kansallinen ohjelma väkivallan vähentämiseksi.....	22
	3.4 Työtehtävissä kohdattavan väkivallan syitä ja tyyppejä.....	23
	3.4.1 Väkivallan yleisiä syitä.....	23
	3.4.2 Väkivallan eri tyyppejä .....	24
	3.4.3 Ulkoinen väkivalta .....	25
	3.4.4 Asiakasväkivalta.....	26
	3.4.5 Sisäinen väkivalta ja ihmissuhteisiin liittyvä väkivalta.....	28
	3.4.6 Organisaatioon liittyvä väkivalta.....	29
	3.4.7 Yhteenveto työtehtävissä kohdattavan väkivallan tyypeistä .....	30
4	Turvallisuusjohtaminen ja turvallisuusjohtamisen keinot .....	32
	4.1 Turvallisuus käsitteenä.....	32
	4.2 Yritysturvallisuus .....	34
	4.3 Turvallisuusjohtaminen ja turvallisuuden hallinta .....	35
5	Väkivallan järjestelmällisen torjunnan keinoja.....	40
	5.1 Väkivallan torjunta osana organisaation turvallisuustoimintaa .....	40
	5.2 Ylimmän johdon tuki .....	43
	5.3 Organisointi ja vastuut .....	43
	5.4 Lähtötilanteen kartoitus ja riskienarviointi .....	44
	5.5 Poliitiikka.....	45
	5.6 Toimintamallit ja ohjeet.....	47
	5.7 Koulutus.....	48
	5.8 Henkilöstölle tarjottava tuki.....	50
	5.9 Kanava tiedon keräämiseen ja työntekijöiden kuulemiseen .....	51

5.10	Toimenpiteet rekrytoitaessa ja työsuhteen alkaessa .....	52
5.11	Toimenpiteet irtisanottaessa ja työsuhteen päättyessä.....	53
5.12	Työympäristön suunnittelu ja turvallisuustekniikka.....	55
5.13	Väkivalta- ja uhkatilanteiden mittaaminen.....	56
5.14	Väkivallan varoitusmerkkien havaitseminen ja niihin puuttuminen .....	57
5.14.1	Väkivallan uhan tunnistaminen .....	59
5.14.2	Väkivallan uhan arviointi.....	63
5.14.3	Väkivallan ja sen uhan tasot .....	64
5.14.4	Väkivallan uhkaan puuttuminen .....	66
6	Malli väkivallan torjuntajärjestelmästä.....	69
6.1	Mallin kokoaminen .....	69
6.2	Mallin perusteet ja tavoitteet .....	70
6.3	Järjestelmän perusta .....	72
6.4	Väkivallan torjunnan käytännön toteutus.....	74
6.5	Väkivalta- ja uhkatilanteiden raportointi ja seuranta.....	77
6.6	Tiedonhankinta sekä uhan arviointi ja puuttuminen.....	77
7	Haastattelut ja kehittämiskohteiden tunnistaminen yhteistyöyrityksessä.....	79
8	Yhteenveto ja pohdinta .....	82
	Lähteet .....	85
	Kuvio-otsikkoluettelo.....	89
	Liite 1. Muistio haastatteluista ja kehitysehdotuksista. ....	90
	Liite 2. Tarkistuslista.....	100

## 1 Johdanto

Idea tämän opinnäytetyön aiheesta syntyi työelämäprojektin yhteydessä, jossa suunnittelin uhkatilannekoulutuksia erään teollisuusyrityksen henkilöstölle. Koulutusten suunnittelun yhteydessä tutustuin laajasti sekä kotimaisiin että ulkomaisiin lähteisiin, jotka käsitelivät henkilöihin työtehtävissä kohdistuvaa väkivaltaa ja sen torjuntaa. Koin suomalaisen aineiston olevan tietyiltä osin puutteellista ja käsittelevän väkivaltaa usein melko tiukasti rajatuista näkökulmista. Kotimaisissa lähteissä aiheen tarkastelu painottuu hyvin usein hoito- ja palvelualoille ja näkökulma väkivalta- ja uhkatilanteisiin on yleensä yksittäisiin ihmisiin ja heidän toimintaansa liittyvä. Lisäksi työtehtävissä kohdattu väkivalta käsitetään usein vain asiakkaiden taholta tulevaksi eikä organisaation sisäistä väkivaltaa tai muita väkivallan muotoja ja niiden torjuntakeinoja ole useinkaan kovin tarkasti pohdittu.

Monissa suomalaisissa yritysturvallisuutta käsittelevissä teoksissa väkivalta käsitelläänkin vain pintapuolisesti henkilöturvallisuuden tai työsuojelun yhteydessä. Vastaavasti monissa ulkomaisissa, lähinnä yhdysvaltalaisissa, teoksissa väkivallalle ja sen uhan hallitsemiselle on varattu oma lukunsa. Huomattava ero on myös siinä, että näissä teoksissa väkivallan ehkäisyä ja hallintaa käsitellään nimenomaan organisaation ja johtamisen näkökulmasta. Väkivallan ehkäisemisen ja hallinnan työkaluksi esitetään erityyppisiä workplace violence prevention program-toimintaohjelmia, jotka ovat laajoja väkivallan torjuntaan keskittyviä hallintajärjestelmiä. Selkeä ero suomalaiseen materiaaliin verrattuna on myös siinä, että väkivallan tarkastelu ei rajoitu asiakas- tai muuhun ulkoiseen väkivaltaan, vaan organisaation sisäistä ja mahdollisesti muista lähteistä tulevaa väkivaltaa käsitellään yhtä merkittävänä, jopa merkittävämpinä uhkina. Toki suomalaisiakin malleja väkivallan torjumiseksi on olemassa. Tunnetuin näistä on todennäköisesti Työterveyslaitoksen julkaisema työväkivaltariskien kartoitukseen ja hallitsemiseen luotu KAURIS-menetelmä. Menetelmä on kuitenkin alun perin luotu kaupan alalle, joka näkyy muun muassa vahvana painoituksena työympäristön suunnitteluun ja turvallisuustekniikkaan sekä erilaisiin poikkeustilanteisiin kuten varkauksiin ja ryöstöihin. KAURIS-menetelmä on myös selkeästi tarkoitettu asiakasväkivaltatilanteiden hallintaan eikä siinä käsitellä lainkaan organisaation sisäistä väkivaltaa.

Edellä kuvattujen havaintojen johdosta aiheen tarkempi tarkastelu opinnäytetyön muodossa alkoi kiinnostaa, sillä pidin aihetta ajankohtaisena ja uskoin, että jonkinlaisen suomalaiseen toimintaympäristöön soveltuvan mallin luomiselle väkivallan ja uhkatilanteiden hallitsemiseksi voisi olla tarvetta. Pidin kiinnostavana nimenomaan sitä, minkälainen malli työpaikkaväkivallan ja uhkatilanteiden torjumiseksi on mahdollista luoda sen olematta kuitenkaan liian raskas tavalliselle organisaatiolle. Lähtökohtana pidin työpaikkaväkivallan laajaa tarkastelua siten, ettei se keskity pelkästään asiakasväkivaltaan vaan ottaa huomioon muutkin mahdolliset väkivallan tyypit.

Samalla alussa mainittuja uhkatilannekoulutuksia suunnitellessani kohdeyrityksen turvallisuuspäällikkö mainitsi, että pelkkien koulutusten suunnittelemisen ja järjestämisen lisäksi yrityksessä voisi olla tarvetta muillekin kehittämistoimenpiteille uhkatilanteiden hallintaan liittyen. Tämä vauhditti edelleen syntyneen idean kehittelyä ja jalostamista opinnäytetyön aiheeksi. Alustavan suunnittelun ja taustatutkimuksen jälkeen ehdotin yhteistyöyritykselle projektia, jossa laatisin mallin niistä keinoista, joilla yritys voi kokonaisvaltaisesti hallita väkivalta- ja uhkatilanteiden riskiä. Tämän jälkeen vertailisin mallia yrityksen olemassa oleviin järjestelmiin ja toimintamalleihin, ja vertailun perusteella esittäisin kehitysehdotuksia. Tämä idea hyväksyttiin sekä yhteistyöyrityksessä että oppilaitoksessa opinnäytetyöni aiheeksi. Tässä raportissa kuvataan tuon idean toteuttaminen.

Tämän opinnäytetyöraportin aluksi esitellään työn tarkoitus ja aiheeseen liittyvät keskeiset rajaukset. Luvussa 3 käsitellään työtehtävissä kohdattavaan väkivaltaan liittyviä käsitteitä, väkivallan määrää selvittäneiden tutkimusten tuloksia, kansallisten ohjelmien esittämiä aiheeseen liittyviä tavoitteita sekä työtehtävissä kohdattavan väkivallan eri tyyppejä. Tutkimustulosten esittelyllä pyrin osoittamaan, että väkivalta on huomiota vaativa uhka suomalaisessa työelämässä. Väkivallan tyyppien varsin tarkalla käsittelyllä puolestaan pyrin havainnollistamaan sitä, ettei väkivalta ole ainoastaan hoito- ja palvelutehtäviin liittyvä mahdollinen ongelma, mikä vaikuttaa olevan Suomessa varsin yleinen käsitys.

Luvussa 4 käsitellään turvallisuusjohtamista ja siihen liittyviä keskeisiä käsitteitä sekä pyritään kuvaamaan turvallisuusjohtamisen yleisiä keinoja. Luvussa 5 esitellään turvallisuusjohtamisen keinoja sovellettuna väkivallan torjuntaan, ja luvussa 6 esitetään näistä keinoista koottu malli väkivallan torjuntajärjestelmästä organisaatiossa. Luvussa 7 kuvataan opinnäytetyön yhteistyöyrityksessä tehty mallin arviointi sekä keskeiset havainnot ja kehitysehdotukset kyseisestä vaiheesta.

## 2 Työn tarkoitus, aiheen rajaukset ja työmenetelmät

Opinnäytetyöni on toiminnallinen, sillä sen ensisijaisena tavoitteena on kehittää yhteistyöyrityksen toimintaa uhka- ja väkivaltatilanteiden hallinnan osalta. Työn tarkoituksena on koota olemassa olevan tiedon perusteella malli siitä, miten henkilöihin työtehtävissä kohdistuvaa väkivaltaa ja sen uhkaa voidaan kokonaisvaltaisesti ja järjestelmällisesti hallita organisaatiossa. Tavoitteena on tehdä mallista riittävän yleisluontoinen, jotta sitä on mahdollista soveltaa mahdollisimman monenlaisiin organisaatioihin ilman merkittäviä toimiala- tai työtehtävärajoituksia. Mallin tueksi ja tarkennukseksi on tarkoitus laatia myös tarkistuslista, jossa esitetään mallin eri elementteihin liittyviä vaatimuksia. Tarkistuslistan on tarkoitus tarjota työkalu



organisaatioiden väkivallan torjunnan järjestelmien nykytilan kartoittamista ja tavoitteiden asettamista varten.

Ottaen kuitenkin huomioon, että hoito-, palvelu- ja kontrollitehtäviin ja näitä tehtäviä toteuttaviin organisaatioihin on olemassa toimivia uhka- ja väkivaltatilanteiden hallinnan malleja, rajoittuu aiheen tarkastelu tässä opinnäytetyössä lähinnä sellaisiin organisaatioihin, joiden toiminta ei pääsääntöisesti liity edellä mainittuihin tehtäviin. Samoin tässä työssä esitettävien väkivallan torjunnan elementtien luonteen vuoksi malli soveltuu todennäköisesti parhaiten suuriin organisaatioihin. Mallin kokoamisessa vertailupohjana on pidetty nimenomaan suuren teollisuusyrityksen toimintaa.

Opinnäytetyön tavoite toteutetaan kokoamalla malli henkilöihin kohdistuvien uhkatilanteiden hallintajärjestelmästä ja arvioimalla tämän mallin käyttökelpoisuutta ja sovellettavuutta yhteistyöyrityksessä. Mallin kokoaminen tapahtuu analysoimalla olemassa olevaa teoriaa ja tutkimustuloksia väkivallasta ja sen torjunnasta sekä tekemällä tämän tiedon pohjalta synteesi väkivallan torjuntajärjestelmän mallin muodossa. Kootun mallin käyttökelpoisuutta arvioidaan empiirisesti yhteistyöyrityksessä. Kehittämistyö tehdään vertaamalla mallia kohdeyrityksen olemassa oleviin järjestelmiin ja esittämällä tehdyn vertailun perusteella kehittämissuhteita. Tämän prosessin kuvaaminen on tämän opinnäytetyöraportin tarkoitus.

Opinnäytetyöni aiheen tärkein raja on se, että työ keskittyy väkivaltaan ja sen uhkaan organisaation ja johtamisen näkökulmasta. Tästä johtuen esimerkiksi yksittäisen työntekijän käyttäytyminen uhkatilanteessa sekä erilaiset teknisiin laitteisiin ja työympäristöön liittyvät yksityiskohdat on pääsääntöisesti rajattu työn ulkopuolelle. Toinen tärkeä raja on se, että työni käsittelee nimensä mukaisesti väkivallan torjuntaa eli ennaltaehkäisevää työtä. Muun muassa väkivaltatilanteiden jälkihoito ja vastaavat seikat eivät työn laajuuden rajoittamiseksi sisälly tähän työhön, vaikka ne kiistämättä ovatkin merkittävä osa kokonaisvaltaista väkivalta- ja uhkatilanteiden hallintaa.

Myöskään väkivallan syiden tarkka analysointi ja väkivalta- ja uhkatilanteiden yksittäisille ihmisille aiheuttamien vaikutusten erittely eivät kuulu tämän työn aihepiiriin, sillä nämä aiheet ovat liian laajoja sisällytettäväksi opinnäytetyön laajuuteen. Tässä työssä väkivallan ja uhkatilanteiden syyt ja niiden vaikutukset käsitellään vain tasolla, jota edellytetään ongelman vakavuuden ja luonteen tiedostamiseksi sekä varautumiskeinojen määrittelemiseksi organisaation näkökulmasta.

Edellä mainitut rajaukset on osittain perusteltu myös työn taustan ja tarkoituksen esittelyn yhteydessä. Yksittäisen ihmisen toiminnasta ja mahdollisuuksista uhkatilanteiden hallitsemiseksi on olemassa paljon tietoa. Samoin työympäristön suunnittelusta ja teknisistä ratkaisuis-

ta on olemassa hyviä ja yksityiskohtaisia oppaita. Lisäksi organisaation keinot väkivallan uhan kokonaisvaltaiseksi hallinnaksi on suomalaisissa aineistoissa kuvattu lähinnä hoito- ja palvelu-alojen näkökulmasta. Esimerkiksi suomalaisen teollisuusyrityksen näkökulmasta väkivallan uhan kokonaisvaltaisesta hallinnasta on hyvin vähän suomenkielistä tietoa. Tästä syystä rajasin opinnäytetyöni juuri tähän aiheeseen.

## 2.1 Työmenetelmät

Opinnäytetyöni tekemisessä käyttämäni keskeiset työmenetelmät olivat kirjallisuuskatsaus sekä haastattelut. Tämän opinnäytetyöraportin luvuissa 3-5 esitetty tietoperusta on koottu kirjallisuuskatsausta käyttäen sekä täydentämällä sitä asiantuntijahaastattelulla. Luvussa 7 kuvatussa työni toiminnallisessa osuudessa keskeisen työmenetelmän muodostivat yhteistyöyrityksessä suoritettavat haastattelut.

Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on esitellä aiheesta tehtyjä aiempia tutkimuksia, niiden näkökulmia ja suhdetta suunnitteilla olevaan tutkimukseen. Kirjallisuuskatsaus keskittyy aiheeseen liittyviin keskeisiin kirjallisiin lähteisiin, kuten tutkimuselosteisiin, artikkeleihin ja muihin julkaisuihin. Tietojen erittelyssä on oltava rehellinen ja ristiriitaisten tietojen kohdalla objektiivinen. Kirjallisuuskatsausta tehdessä on kuitenkin muistettava oman työn tavoite ja tutkimusongelma. (Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997, 111-112.)

Kirjallisuuskatsauksella pyrin kokoamaan tietoa kolmesta työni tietoperustan keskeisestä osasta. Ensinnäkin kirjallisuuskatsauksella haettiin tietoa työtehtävissä kohdattavan väkivallan määrästä tehdyistä tutkimuksista. Tarkoituksena oli etsiä vastauksia kysymyksiin mitä työtehtävissä kohdattava väkivalta tarkoittaa ja kuinka vakava ongelma työtehtävissä kohdattava väkivalta Suomessa on. Toinen kirjallisuuskatsauksen tehtävä oli koota tietoa siitä, mitä turvallisuusjohtaminen on ja mitä keinoja turvallisuusjohtamisessa voidaan käyttää. Kolmantena aihealueena oli se, minkälaisia keinoja väkivallan torjuntaan voidaan käyttää, mikä on näiden keinojen suhde turvallisuusjohtamisen yleisiin keinoihin ja minkälaisia malleja väkivallan torjuntajärjestelmistä on olemassa.

Opinnäytetyöni on luonteeltaan kvalitatiivinen. Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisiin piirteisiin kuuluu muun muassa se, että tutkimus on kokonaisvaltaista tiedonhankintaa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suositaan ihmistä tiedonkeruun välineenä. (Hirsjärvi ym. 1997, 155.) Vilka (2005, 100) toteaa, että kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa tietoa kerätään usein haastatteluita käyttäen. Myös Hirsjärvi (1997, 194) toteaa, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelut ovat usein päämenetelmä. Omassa opinnäytetyössäni käytin haastatte-  
luja työmenetelmänä kahdessa eri tarkoituksessa.

Haastattelut voidaan jakaa lomakehaastatteluihin, teemahaastatteluihin ja avoimiin haastatteluihin. Lomakehaastattelusta voidaan käyttää myös nimitystä strukturoitu haastattelu. Tällaisen haastattelun ominaispiirteenä on, että kysymysten muoto ja järjestys on määritelty ennalta. (Vilka 2005, 101). Strukturoitua haastattelua käytin työni tietoperustan laatimisessa täydentämään kirjallisuuskatsauksella koottuja tietoja.

Teemahaastattelua puolestaan voidaan pitää strukturoidun ja avoimen haastattelun välimuotona. Teemahaastattelussa käsiteltävä aihe on määritelty, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys eivät. (Hirsjärvi ym. 1997, 197.) Teemahaastatteluja käytin opinnäytetyöni toiminnallisessa osuudessa, kun hankin yhteistyöyrityksessä tietoa kokoamani väkivallan torjuntajärjestelmän mallin käyttökelpoisuudesta sekä yhteistyöyrityksen kehittämiskohteista väkivallan torjunnan suhteen.

Edellä on kuvattu tässä työssä käyttämäni työmenetelmät yleisellä tasolla. Tarkemmat kuvaukset työmenetelmien valinnan perusteista ja työn käytännön toteutuksesta on sisällytetty tämän raportin eri osiin.

### 3 Työtehtävissä kohdattava väkivalta

Ennen väkivallan torjuntaan tähtäävän mallin kokoamista on määriteltävä siihen liittyvät käsitteet, tiedostettava sen ongelman luonne ja laajuus, johon mallilla pyritään vastaamaan sekä tunnettava ne yhteiskunnassa käynnissä olevat yleiset hankkeet ja ohjelmat, joissa on esitetty tavoitteita ja toimenpiteitä väkivallan vähentämiseksi. Tämän luvun tarkoitus on käsitellä edellä mainittuja aiheita.

#### 3.1 Keskeiset käsitteet

Maailman terveysjärjestö WHO määrittelee väkivallan tarkoitukselliseksi fyysisen voiman tai vallan käytöksi itseä, toista henkilöä, ryhmää tai yhteisöä vastaan. Määritelmän mukaan voiman tai vallan käyttö voi olla uhkailua tai toteutettua, ja siitä seuraa todennäköisesti haittaa. (Alanko, M. 2002, 6.) Väkivallan määritelmän mukaan voiman käyttämisen tarkoituksena on loukkaaminen, vahingoittaminen tai hyväksikäyttäminen (Kovacich, G. & Halibozek, E. 2003, 236).

Työsuojeluhallinto puolestaan määrittelee työpaikkaväkivallan työtehtävien hoitamisen aikana fyysisen väkivallan tai sen uhan kohteeksi joutumiseksi (Väkivallan uhka työssä 2010). Kansallisen väkivallan vähentämisohjelman Väkipalta työtehtävissä -työryhmän loppuraportissa työryhmä viittaa Euroopan komission määritelmään, jonka mukaan työpaikkaväkivallalla tarkoitetaan ”tapahtumia, joissa henkilöitä loukataan sanallisesti, uhataan tai pahoinpidellään

heidän työhönsä liittyvissä oloissa ja jotka suoraan tai epäsuorasti vaarantavat heidän turvallisuutensa, hyvinvointinsa tai terveytensä” (Väkivalta työtehtävissä-työryhmän loppuraportti 2004, 4).

Bowie (2002) puolestaan toteaa, ettei väkivallalle tai työpaikkaväkivallalle ole olemassa kovinkaan selkeitä ja yksiselitteisiä määritelmiä. Työpaikkaväkivallan määrittelemiseksi tulee sitä pohtia ainakin viidestä eri näkökulmasta. Ensinnäkin on pohdittava väkivallan kohdetta eli sitä, kehen väkivalta kohdistuu. Toiseksi on huomioitava väkivallan lähde eli se, mistä väkivalta on peräisin. Lisäksi tulee huomioida väkivallan kohteen käsitys teosta; kohteen tulee mieltää teko väkivaltaiseksi. Teolla tulee myös olla ainakin joitain fyysisiä tai henkisiä vaikutuksia kohteeseen. Työpaikkaväkivallan määritelmään liittyy olennaisesti myös se, että väkivaltainen teko liittyy jollain tavalla työtehtävien suorittamiseen. Kokonaisvaltainen työpaikkaväkivallan määrittely vaatii kaikkien edellä mainittujen näkökohtien huomioimista. (Bowie, V. 2002, 4.)

Uhka voidaan määritellä julkituoduksi aikomukseksi aiheuttaa vahinkoa, merkiksi jonkin vahingollisen tapahtumisesta tai henkilöksi, joka todennäköisesti aiheuttaa vahinkoa (Kovacich & Halibozek 2003, 30). Uhkaus siis sisältää jonkin ilmauksen tarkoituksesta aiheuttaa vahinkoa. Tämä ilmaus voi olla sanallinen tai sanaton, kuten katse tai asento (Fischer, R. & Green, G. 1998, 474). Roper (1999) puolestaan määrittelee uhan joksikin merkiksi, osoitukseksi, olosuhteeksi tai tapahtumaksi, johon liittyy mahdollisuus vahingon aiheutumiseksi. Uhka voidaan määritellä myös vastapuolen pyrkimykseksi ja kyvykkyudeksi ryhtyä haitallisiin toimiin. (Roper, C. 1999, 13.)

Rikoslaisissa laittoman uhkauksen tunnusmerkit täytyvät, mikäli joku ”nostaa aseensa toista vastaan tai muulla tavoin uhkaa toista rikoksella sellaisissa olosuhteissa, että uhatulla on perusteltu syy omasta tai toisen puolesta pelätä henkilökohtaisen turvallisuuden tai omaisuuden olevan vakavassa vaarassa” (Rikoslaki 578/1995).

Työpaikkaväkivallan ja sen uhan määrittelemisen ei ole yksiselitteistä eikä helppoa. Bowien (2002) mukaan toimiva määritelmä tulisi luoda paikallisesti, tiettyyn organisaatioon. Työpaikkaväkivallan määritelmän tulee ottaa huomioon asiayhteys ja organisaation erityispiirteet. Lisäksi määritelmän tulee olla riittävän laaja, jotta siihen sisältyvät eri työpaikkaväkivallan tyypit. Tässä Bowie mainitsee esimerkiksi, ettei työpaikkaväkivallan määritelmä saa rajoittua vain yrityksen ulkopuolelta tuleviin väkivaltaisiin tekoihin. Samoin on muistettava, että väkivaltainen käyttäytyminen ja väkivaltaiset teot liittyvät sellaiseen kokonaisuuteen ja asioiden jatkumoon, että väkivallan jakaminen tyypeihin on ainakin osittain keinotekoisia. Työpaikkaväkivaltaa ei siis voi tarkastella irrallisena ilmiönä. (Bowie 2002, 4.)

Tässä opinnäytetyössä työtehtävissä kohdattavalla väkivallalla tarkoitetaan organisaation palveluksessa olevaan henkilöön kohdistuvaa, vahinkoa aiheuttavaa tekoa, joka liittyy jollain tavalla teon kohteen työtehtäviin. Teon liittyminen työtehtäviin voi tarkoittaa sitä, että teko kohdistuu kohteeseen tämän ollessa työpaikallaan tai suorittaessaan työtehtäviään muualla tai teon tekijän motiivi liittyy organisaatioon tai teon kohteen työtehtäviin. Edellä olevan määritelmän mukaan esimerkiksi työntekijän joutumista pahoinpitelyn kohteeksi työmatkallaan ei tässä opinnäytetyössä pidetä työpaikkaväkivaltana, ellei pahoinpitely millään tavalla liity uhrin kuulumiseen organisaatioon tai tämän työtehtäviin.

Uhkauksella, uhkatilanteella ja uhkailulla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä tilanteita, joissa on jollain tavalla esitetty tai tuotu julki aikomus, tarkoitus tai halu vaarantaa organisaation palveluksessa olevan henkilön tai henkilöiden terveyttä, hyvinvointia tai koskemattomuutta. Uhkatilanteita tarkastellaan samasta näkökulmasta kuin väkivaltaa eli tässä opinnäytetyössä käsitellään vain työtehtävien suorittamisen, organisaatioon kuulumisen tai työpaikalla olemisen johdosta esitettyjä uhkauksia.

Tässä opinnäytetyössä käytetään niin yleistä käsitettä väkivalta kuin myös termejä työtehtävissä kohdattava väkivalta, työpaikkaväkivalta ja työväkivalta. Näillä kaikilla termeillä viitataan kuitenkin pääsääntöisesti edellä mainitun määritelmän mukaiseen väkivaltaan. Samoin uhkauksia ja uhkatilanteita käsitellään usein saman väkivalta-käsitteen alla, sillä monien määritelmien mukaan jo uhka on tulkittava väkivallaksi. Väkivallan torjunnalla tarkoitetaan tässä työssä siis sitä toimintaa, jonka tavoitteena on estää ja hallita organisaation henkilöstöön työtehtävissä kohdistuvat väkivalta- tai uhkatilanteet.

### 3.2 Työtehtävissä kohdattavaan väkivaltaan liittyviä tutkimustuloksia

Opinnäytetyöprosessini alkuvaiheessa pidin yhtenä tärkeimpänä tehtävänäni tutustumista tutkimuksiin, joissa on selvitetty työpaikoilla ja työtehtävissä kohdatun väkivallan ja uhkailun määrää Suomessa. Tämä vaihe loi opinnäytetyölle perustan, sillä olemassa olevan ongelman tiedostaminen ja arviointi toimii pohjana niille toimenpiteille ja malleille, joita ongelman ratkaisemiseksi tai siihen vastaamiseksi kehitetään.

Työpaikoilla ja työtehtävissä kohdattavaa väkivaltaa on Suomessa tutkittu useilla kysely- ja haastattelututkimuksilla. Seuraavaksi esitellään näiden selvitysten keskeisiä tuloksia.

#### 3.2.1 Työolobarometrit

Työ- ja elinkeinoministeriön vuosittaiset työolobarometrit seuraavat työelämän laatua ja sen muutoksia palkansaajien näkökulmasta. Työolobarometrejä on tehty vuodesta 1992 lähtien.

Työolobarometrin tulokset perustuvat Tilastokeskuksen tekemiin puhelinhaastatteluihin ja vastaukset voidaan yleistää koskemaan kaikkia työssä olevia palkansaaajia Suomessa. (Ylöstalo, P. & Jukka, P. 2009a, 9.)

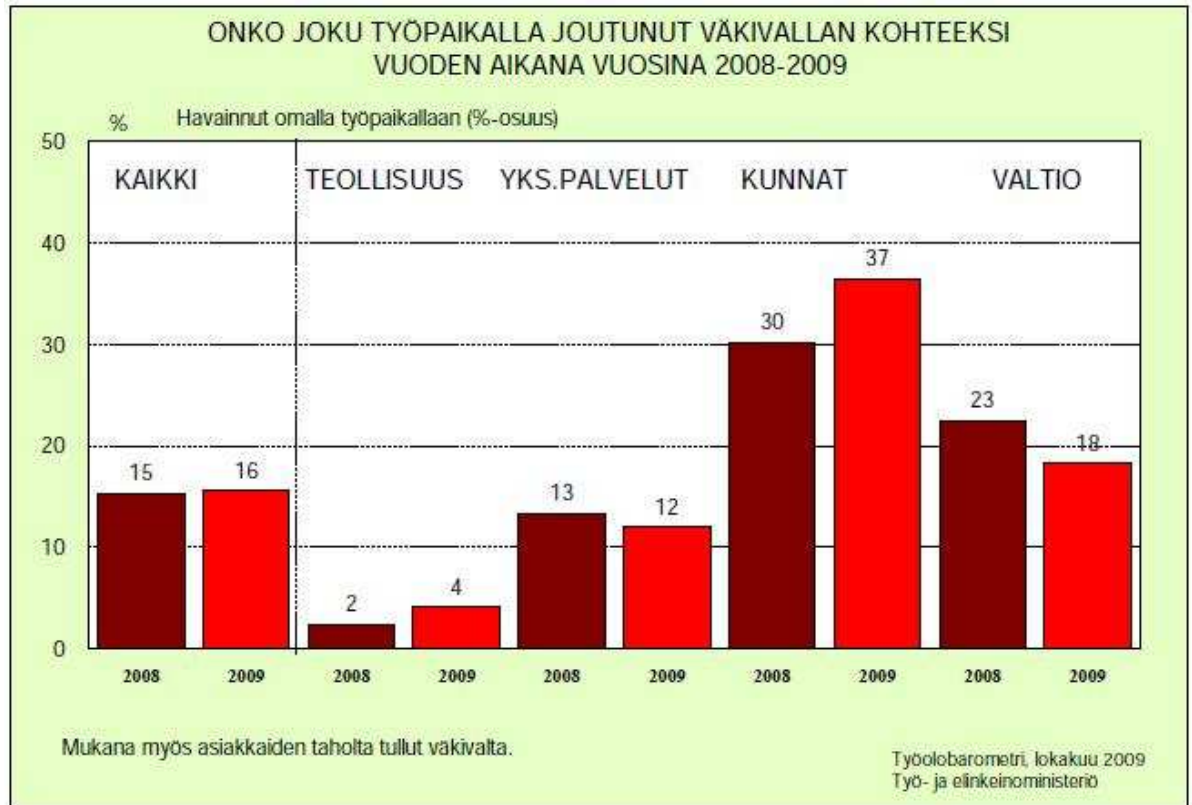
Työolobarometreissä on selvitetty myös väkivallan kohteeksi joutumista työpaikoilla. Vuodesta 2008 alkaen on kysytty erikseen työpaikan sisäisestä ja asiakkaan taholta tulleesta väkivallasta. Aiemmin nämä tiedot käsiteltiin yhtenä kokonaisuutena, eivätkä ennen vuotta 2008 tehdyt barometrit enää ole tältä osin vertailukelpoisia uudempiin nähden. (Ylöstalo & Jukka 2009a, 169.) Tästä erosta johtuen tässä yhteydessä käsitellään vain vuosien 2008 ja 2009 työolobarometrit.

Väkivallan esiintymistä työpaikoilla mitataan kahdella kysymyksellä. Ensinnäkin kysytään, tietääkö vastaaja jonkun henkilön työpaikallaan joutuneen väkivallan kohteeksi. Toinen kysymys on, onko vastaaja itse ollut väkivallan kohteena. (Ylöstalo & Jukka 2009a, 168.) Kaikista työpaikoista 15 %:ssa joku oli joutunut väkivallan kohteeksi vuonna 2008. Toimialoittain luvut olivat teollisuudessa 2 %, yksityisellä palvelusektorilla 13 %, kunnissa 30 % ja valtiolla 23 %. Kaikista vastaajista itse väkivallan kohteina oli ollut 7 % (teollisuus 1 %, yksityiset palvelut 6 %, kunnat 15 % ja valtio 10 %.) (Ylöstalo & Jukka 2009a, 169.)

Väkivaltahavaintoihin on yhdistetty työpaikan sisäinen ja asiakkaan taholta tuleva väkivalta. Tutkimuksessa kuitenkin mainitaan, että pääosa havaitusta väkivallasta tuli asiakkaiden taholta. Lisäksi on mainittu, että naisten tekemien havaintojen määrä väkivallasta oli yli kaksinkertainen miehiin nähden. (Ylöstalo & Jukka 2009a, 169.)

Vuoden 2009 työolobarometri ei tätä kirjoitettaessa ollut vielä ilmestynyt. Ennakkotiedot barometrissa on kuitenkin julkistettu, ja ne osoittavat lievää kasvua väkivaltahavainnoissa. Kaikista vastaajista 16 % oli havainnut jonkun työpaikallaan joutuneen väkivallan kohteeksi. Samoin kuin vuoden 2008 barometrissa, myös vuonna 2009 eniten väkivaltaa näyttää ilmenevän kuntasektorilla ja vähiten teollisuudessa. Vastaajista itse väkivallan kohteeksi kertoo joutuneensa vuoden 2008 tapaan seitsemän prosenttia. (Ylöstalo & Jukka 2009b, 50-51.)

Kuviossa 1 näkyvät vuosien 2008 ja 2009 työolobarometri tulokset työpaikalla havaittujen väkivaltatapauksien määristä.



Kuvio 1: Työpaikallansa väkivaltaa havainneiden vastaajien osuus vuosina 2008 ja 2009 (Ylöstalo & Jukka 2009b, 50).

Kuviosta näkyy selvästi ero teollisuuden, palveluiden sekä kuntien ja valtion välillä. Kuviosta näkyy myös eri suuntaan kulkeva kehitys eri aloilla. Huomattavaa on teollisuuden osalta väkivaltaa havainneiden osuuden kaksinkertaistuminen kahdesta prosentista neljään prosenttiin.

### 3.2.2 Yritysten rikosturvallisuus-selvitykset

Keskuskauppakamari on selvittänyt yrityksiin kohdistuvan rikollisuuden määrää vuosina 2005 ja 2008 Yritysten rikosturvallisuus-selvityksillä. Vuoden 2005 selvitys perustuu lähes viidensadan yrityksen antamiin vastauksiin, vuoden 2008 puolestaan lähes 1300 yrityksen vastauksiin. Selvityksissä yrityksiin kohdistuvat rikosriskit on jaettu suojattavien arvojen perusteella ihmisiin, tietoon, omaisuuteen ja toimintaan kohdistuviin riskeihin. (Yritysten rikosturvallisuus 2005, 5; Yritysten rikosturvallisuus 2008, 4-5.)

Vuoden 2005 selvityksen mukaan kaikista vastanneista yrityksistä seitsemän prosenttia ilmoitti työntekijän joutuneen väkivallan kohteeksi. Samoin kuin työolobarometreista myös Kauppakamarin selvityksestä ilmenee, että kaupan alalla ja palvelualalla työntekijät joutuvat useimmin väkivallan kohteeksi, kun taas teollisuudessa ja rakentamisessa väkivalta on selvästi

harvinaisempaa. Kaupan alalla 14 % vastaajista vastasi työntekijänsä joutuneen väkivallan kohteeksi. Vastaavat luvut olivat palvelualalla 8 %, teollisuudessa ja rakentamisessa puolestaan 3 %. (Yritysten rikosturvallisuus 2005, 9.)

Väkivallalla uhkailua puolestaan ilmoitti havainneensa 29 % vastaajista. Suurissa yrityksissä osuus oli 59 %. Väkivallalla uhkailu oli yleisintä palvelu- ja kaupan aloilla, mutta huomionarvoista on se, että teollisuudessa ja rakentamisessa uhkailua vastasi havainneensa 24 % vastaajista. (Yritysten rikosturvallisuus 2005, 9.) Selvityksen perusteella väkivallalla uhkailu teollisuudessa ja rakentamisessa on siis suhteellisen yleistä, vaikka varsinaista väkivaltaa näillä aloilla kohdataan suhteellisen vähän.

Avainhenkilöihin kohdistuvasta uhkailusta ilmoitti vuoden 2005 kyselyssä seitsemän prosenttia vastaajista. Avainhenkilöiden uhkailu oli kyselyn mukaan yleisintä suurissa yrityksissä, joista 13 % ilmoitti, että avainhenkilöitä tai heidän läheisiä oli uhkailtu. Avainhenkilöiden uhkailussa toimialojen välillä ei ollut merkittäviä eroja. (Yritysten rikosturvallisuus 2005, 10.)

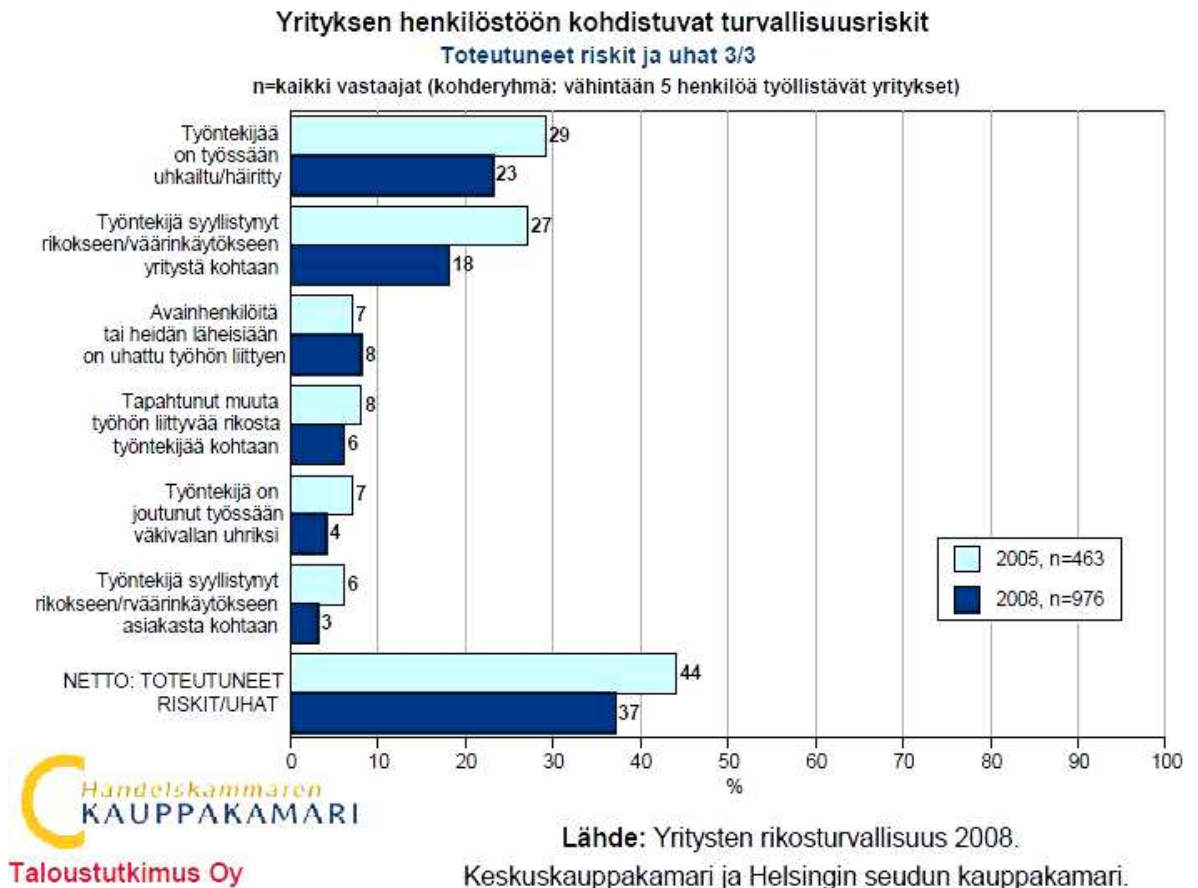
Vuonna 2008 tehty samanlainen selvitys osoittaa laskua väkivalta- ja uhkailutilanteiden määrissä. Vastaajista vain neljä prosenttia ilmoitti yrityksen työntekijän joutuneen väkivallan kohteeksi. Edelleen yleisintä väkivalta on kaupan alalla ja palvelualalla ja huomattavasti harvinaisempaa teollisuudessa ja rakentamisessa. Suurista, yli 250 henkilöä työllistävistä yrityksistä 25 prosenttia ilmoitti työntekijän joutuneen väkivallan kohteeksi. Tässä luokassa kasvua oli siis kaksi prosenttiyksikköä. (Yritysten rikosturvallisuus 2008, 12.)

Väkivallalla uhkailun kohteeksi joutuneista työntekijöistä ilmoitti 21 % kaikista vastaajista. Toisaalta suurista yrityksistä peräti 61 % ilmoitti uhkailusta. Palvelualalla uhkailua havainneiden osuus oli 25 %, kaupan alalla ja rakentamisessa 18 % ja teollisuudessa 13 %. (Yritysten rikosturvallisuus 2008, 11.)

Avainhenkilöihin kohdistuva uhkailu on vuoden 2008 selvityksen mukaan lisääntynyt edellisestä selvityksestä. Kaikista vastaajista kahdeksan prosenttia ilmoitti avainhenkilöihin kohdistuneesta uhkailusta, suurista yrityksistä puolestaan 24 prosenttia. Avainhenkilöihin kohdistuva uhkailu on selvityksen mukaan kasvanut merkittävästi 13 prosentista 24 prosenttiin. (Yritysten rikosturvallisuus 2008, 12.)

Kuviossa 2 näkyvät muiden yrityksen henkilöihin kohdistuneiden turvallisuusriskien joukossa työntekijöiden uhkailu ja väkivallan kohtaaminen.





Kuvio 2: Yrityksen henkilöstöön kohdistuvat turvallisuusriskit (Yritysten rikosturvallisuus 2008, 13).

Kuviosta ilmenee toisaalta toteutuneiden henkilöriskien ja uhkien selkeä lasku 44 %:sta 37 %:iin, mutta huomattavaa on myös uhkailun ja häirinnän lisääntyminen sekä väkivallan uhriksi joutumisen osuuden lasku seitsemästä prosentista neljään prosenttiin. Trendi on siis erilainen kuin työolobarometreissä.

### 3.2.3 Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuvat

Elinkeinoelämän ja viranomaisten yhteisessä strategiassa yrityksiin kohdistuvien rikosten ja väärinkäytösten torjumiseksi on sovittu yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuvan luomisesta. Tilannekuvan tavoitteena on tunnistaa vielä uhkan asteella olevia ilmiöitä ja niiden toteutumista helpottavia haavoittuvuuksia sekä arvioida jo toteutuneiden ongelmien laajuutta, ominaisuuksia ja kustannuksia. Tilannekuvan kokoamisesta vastaa Keskusrikospoliisi ja aineiston tuottamiseen tilannekuvatyöryhmässä osallistuvat monet elinkeinoelämän ja viranomaisten edustajat. (Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuva 2009, 3.)

Vuoden 2008 tilannekuvassa viitataan Kauppakamarin tekemiin selvityksiin yritysten rikosturvallisuudesta ja todetaan henkilöstöön kohdistuvien riskien kasvaneen (Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuva 2008, 4). Vuoden 2009 tilannekuvassa puolestaan todetaan, että työssä kohdattavaa väkivaltaa ja uhkailua ei Suomessa seurata ja tilastoida järjestelmällisesti, vaan tiedot perustuvat lähinnä uhritutkimuksiin ja yritysten rikosturvallisuutta koskeviin selvityksiin. (Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuva 2009, 4.)

Syksyn 2009 tilannekuva viittaa oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimukseen, jonka mukaan vuosien 2005 ja 2006 pahoinpitelyrikoksista kahdeksan prosenttia tapahtui asiakaspalvelutilanteissa. Tämän arvion mukaan pelkästään asiakaspalvelutilanteissa tapahtuisi 2500-3000 pahoinpitelyä vuosittain. Tämän lisäksi on otettava huomioon muut työtehtävissä tapahtuneet pahoinpitelyt. Selvityksessä huomautetaan, että yleisesti pahoinpitelyrikosten ilmoitusaste on matala (noin 20 %) eikä ole syytä olettaa ilmoitusasteen olevan korkeampi työtehtäviin liittyvissä väkivaltatilanteissa. Todellisten pahoinpitelyrikosten määrä työtehtävissä on siis todennäköisesti edellä mainittuja lukuja suurempi. (Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuva 2009, 5.)

Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuvan (2009) mukaan vuoden 2002 kesäkuun ja vuoden 2007 loppuun mennessä Suomessa surmattiin työtehtävissä 11 henkilöä. Lisäksi tilannekuvassa mainitaan uudeksi henkirikostyypiksi Suomessa työyhteisöissä tapahtuvat joukkomurhat, joita Suomessa tapahtui kaksi oppilaitoksissa vuosina 2007 ja 2008. (Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuva 2009, 4-5.) Näiden jälkeen on vielä tapahtunut tietyn yrityksen työntekijöihin kohdistunut joukkomurha kauppakeskuksessa vuoden 2009 lopussa.

#### 3.2.4 Kansallinen ohjelma väkivallan vähentämiseksi ja kansalliset uhritutkimukset

Oikeusministeriön julkaisemassa kansallisessa ohjelmassa väkivallan vähentämiseksi on mainittu, että vakuutuslaitoksille ilmoitetaan noin 500 työväkivaltatapausta vuodessa. Julkaisun mukaan haastattelututkimukset kertovat kuitenkin, että jopa viisi prosenttia työvoimasta joutuu vuosittain väkivallan kohteeksi työtehtävissään tai työmatkallaan. Lukumääräisesti tämä tarkoittaisi yli sataatuhatta työpaikkaväkivallan uhria vuosittain. (Kansallinen ohjelma väkivallan vähentämiseksi 2005, 58.)

Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimustiedonanto Suomalaisten kokema väkivalta 1980-2006 käsittelee kansallisen uhritutkimuksen tuloksia väkivaltaan liittyen. Sen mukaan vuonna 2006 noin kymmenesosa suomalaisista 15-74-vuotiaista joutui väkivallan tai uhkailun kohteeksi. Työpaikkaväkivallaksi tiedonannossa määritellään joko työpaikalla tai muuten ansiotyötä

tehdessä koettu väkivalta, ja vuonna 2006 tällaista väkivaltaa koki tutkimuksen mukaan 2,2 % miehistä ja 3,8 % naisista. Fyysistä väkivaltaa kerrotaan kohdanneen 0,7 % miehistä ja 1,7 % naisista. (Sirén, R., Kivivuori, J., Kääriäinen, J. & Aaltonen, M. 2007, 13.)

Samassa tutkimustiedonannossa on myös luokiteltu väkivaltaa sen tekijän ja uhrin välisen suhteen perusteella. Miehiin kohdistuvassa väkivallassa tekijä oli vuoden 2006 tietojen mukaan 57 prosentissa tapauksista tuntematon ja työtoveri 3 prosentissa tapauksista. Naisten kohdalla vastaavat luvut olivat 40 ja 4 prosenttia. (Sirén ym. 2007, 17.)

Väkivallan pelon kehitys vuosina 1980-2006 tuo ilmi mielenkiintoisen seikan työpaikkaväkivallasta. Pelon kokeminen muista väkivallan muodoista on 2000-luvulla ollut laskussa, mutta työpaikkaväkivallan osalta pysynyt kokonaisuudessa ennallaan ja naisten kohdalla jopa hieman kasvanut. Vuonna 2006 työpaikkaväkivallan kohteeksi joutumisesta oli jokseenkin tai erittäin huolestuneita kaikista vastaajista 12, miehistä seitsemän ja naisista 17 prosenttia. (Sirén ym. 2007, 26.)

### 3.2.5 Yhteenveto tutkimustuloksista

Edellä kuvattujen selvityksen perusteella on mahdollista luoda jonkinlainen käsitys työpaikoilla ja työtehtävissä kohdattavasta väkivallasta ja uhkailusta Suomessa, vaikka joiltain osin tutkimustulokset ovat ristiriitaisia. Ensinnäkin työolobarometrien mukaan 15 prosenttia vuonna 2008 ja 16 prosenttia vuonna 2009 tiesivät jonkun kohdanneen väkivaltaa työpaikallansa. Näiden lukujen kohdalla täytyy muistaa, etteivät ne kerro mitään väkivaltatapausten lukumääristä. Mikäli työpaikalla on tapahtunut yksi väkivaltatapausta, ilmenee se kyselyssä samoin kuin jos työpaikalla on sattunut esimerkiksi kymmenen väkivaltatapausta. Toisaalta vastaajista itse väkivallan kohteena oli ollut vuosien 2008 ja 2009 kyselyissä seitsemän prosenttia. Mikäli otos on ollut edustava, antaa tämä tulos paremman kuvan väkivallan määrästä. Kauppakamarin selvityksiin liittyy samanlaisia ongelmia kuin työolobarometreihin. Selvityksessä on kysytty yrityksen edustajilta, onko yrityksen työntekijöitä joutunut väkivallan tai uhkailun kohteeksi. Nämäkin kysymykset eivät kerro väkivaltatapausten lukumääristä suoraan mitään, vaan ne kuvaavat lähinnä sitä, kuinka suuressa osassa yrityksistä tällaiset tapaukset ovat toteutuneet. Nämä tiedot ovat toki hyödyllisiä, sillä opinnäytetyössäni näkökulma on nimenomaan organisaatioon ja sen johtamiseen liittyvä.

Kauppakamarin selvityksissä yllättävää on se, että sen mukaan väkivallan ja uhkailun määrä on vähentynyt vuosien 2005 ja 2008 välillä. Väkivallan kohteeksi joutuneesta työntekijästä ilmoitti vuonna 2005 seitsemän prosenttia vastaajista, vuonna 2008 vain neljä prosenttia. Koetusta uhkailusta ilmoitti vuonna 2005 29 prosenttia vastaajista, vuonna 2008 enää 21 prosenttia.

Kauppakamarin selvitykset osoittavat, että väkivalta ja uhkailu ovat ehkä ennen kaikkea suurempien yritysten ongelma. Suurissa yrityksissä uhkailua ilmoitettiin esiintyneen noin 60 prosentissa yrityksistä. Suurissa yrityksissä avainhenkilöihin kohdistuva uhkailu on lisääntynyt vuodesta 2005 vuoteen 2008 13 prosentista 24 prosenttiin.

Kauppakamarin selvitysten ja työolobarometrien tuloksia vertailtaessa on huomattava, että Kauppakamarin kyselyssä vastaajina ovat yrityksen edustajat, kuten toimitusjohtajat ja turvallisuusjohtajat, työolobarometreissa taas palkansaajat yleisesti.

Kansallisessa ohjelmassa väkivallan vähentämiseksi mainittiin, että viisi prosenttia työvoimasta joutuisi vuosittain väkivallan kohteeksi työtehtävissä. Kansallisten uhritutkimusten mukaan taas väkivaltaa joutuisi kohtaamaan työtehtävissään 2,2 % miehistä ja 3,8 % naisista. Toisaalta saman tutkimuksen mukaan kaikista Suomessa sattuneista väkivaltatapauksista 3-4 prosentissa tekijä on uhrin työtoveri.

Mitä näistä tutkimustuloksista voisi sitten päätellä? Yhteistä eri tuloksille on se, että arviot työpaikallaan tai työtehtävissä väkivallan kohteeksi joutuneiden osuudesta liikkuvat muutama prosentin luokassa. Oli tarkka prosenttiluku sitten mikä tahansa, voidaan työpaikkaväkivallan tutkimusten perusteella sanoa olevan selkeä ongelma. Kun Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen (2009) mukaan työllisten määrä Suomessa marraskuun 2009 lopulla oli reilut 2,4 miljoonaa, tarkoittaa esimerkiksi kahden prosentin osuuden tästä joukosta joutuminen työtehtävissään väkivallan kohteeksi jo lähes 50 000 työpaikkaväkivaltatapausta vuodessa.

Tutkimustulosten vertailu osoittautui melko hankalaksi, sillä eri tutkimuksissa väkivalta on määritelty eri tavalla. Joissain tutkimuksissa väkivallaksi on laskettu kaikki alkaen henkisestä väkivallasta ja uhkailusta fyysiseen väkivaltaan, toiset puolestaan tilastoivat vain fyysiset väkivallan teot. Tämän opinnäytetyön kannalta väkivallan muodolla ei kuitenkaan ole suurta merkitystä, sillä väkivallan torjunta liittyy sellaiseen jatkumoon, jossa ongelmaan puuttumisen tulisi tapahtua jo paljon ennen suoranaista väkivallan uhkaa. Lisäksi on muistettava, että väkivallan torjuntaan rakennettu järjestelmä toimii niin työpaikkakiusaamista, uhkailua kuin suoranaista fyysistä väkivaltaa vastaan. Näistä aiheista lisää myöhemmin tässä raportissa.

### 3.3 Yleiset tavoitteet ja keinot väkivallan vähentämiseksi

Edellä esitetyt tutkimustulokset kertovat, että työpaikoilla ja työtehtävissä kohdattava väkivalta ja uhkailu ovat selkeä ongelma. Suomessa on käynnissä useita kansallisia ohjelmia, joiden esittämiin tavoitteisiin ja toimenpiteisiin myös työpaikkaväkivallan vähentäminen sisältyy. Samoin väkivallan ja uhkailun määrää selvittävissä tutkimuksissa on usein esitetty ehdo-

tuksia väkivallan ehkäisemiseksi. Seuraavassa on käsitelty tärkeimmät ohjelmat ja niiden keskeiset kannanotot työpaikkaväkivaltaan liittyen. Tässä yhteydessä esitellään lähinnä vain niitä tavoitteita ja toimenpiteitä, jotka liittyvät olennaisesti organisaatioihin ja niiden mahdollisuuksiin torjua väkivaltaa.

### 3.3.1 Sisäisen turvallisuuden ohjelma - keskeisenä haasteena väkivalta

Valtioneuvoston periaatepäätöksen mukaan sisäisen turvallisuuden tavoitteet, strategiset linjaukset ja toimenpiteet määritellään poikkihallinnollisesti sisäisen turvallisuuden ohjelmassa. Eri hallinnonalat toteuttavat toimenpiteitä yhteistyössä järjestöjen ja elinkeinoelämän kanssa. Nykyinen sisäisen turvallisuuden ohjelma ulottuu vuoteen 2015 ja sen tavoitteena on, että Suomi on tuolloin Euroopan turvallisimaa maa. (Sisäisen turvallisuuden ohjelma 2008, 4-5.)

Sisäisen turvallisuuden ohjelmassa on määritelty keskeisiä tulevaisuuden haasteita, joiden vaikutukset ennakoimalla ja ennalta ehkäisevää työtä tehostamalla voidaan sisäisen turvallisuuden kehitykseen vaikuttaa. Yhdeksi näistä haasteista on mainittu väkivalta. (Sisäisen turvallisuuden ohjelma 2008, 5-10.)

Sisäisen turvallisuuden ohjelman tavoitteissa on selkeästi mainittu väkivallan vähentäminen. Ohjelman mukaan väkivaltarikollisuuden taso on Suomessa korkea. Perinteisesti suomalaisissa väkivaltarikoksissa alkoholi on vahvasti läsnä ja uhri sekä tekijä tuntevat toisensa, mutta viime aikoina väkivallan teot, joissa uhri valikoituu sattumalta, ovat lisääntyneet. (Sisäisen turvallisuuden ohjelma. 2008, 31.)

Väkivalta on sisäisen turvallisuuden ohjelmassa huomioitu myös yritystoiminnan kilpailukyvyyn kannalta. Ohjelman tavoitteissa mainitaan kilpailukyvyyn lisääminen yritystoiminnan turvallisuutta parantamalla, ja tähän tavoitteeseen sisältyy monien muiden tavoitteiden joukossa väkivallan vähentäminen. Ohjelman mukaan yritysten työntekijöihin kohdistuva väkivalta on Suomessa suhteellisen harvinaista, mutta on viime aikoina lisääntynyt. Työntekijöihin kohdistuvan väkivallan seurannan mittareiksi on esitetty Keskuskauppakamarin ”Yritysten rikosturvallisuus”-selvityksen tulokset työntekijöiden kohdistuvan uhkailun ja väkivallan osalta. Tavoitteeksi on kirjattu näiden tunnuslukujen vähentäminen useilla prosenttiyksiköillä lähtötasosta. (Sisäisen turvallisuuden ohjelma 2008, 34-37.)

### 3.3.2 Elvira-ohjelma

Elinkeinoelämän ja viranomaisten yhteinen strategia yrityksiin kohdistuvien rikosten ja väärinkäytösten torjumiseksi (myöhemmin Elvira-ohjelma) on strategia, jossa vahvistetaan elinkeinoelämän ja viranomaisten yhdessä hyväksymät tavoitteet ja toimenpiteet yrityksiin koh-

distuvien rikosten torjumiseksi. Strategiassa mainitaan, että elinkeinoelämän ja viranomais-ten yhteistyötä on kehitettävä, jotta yritysten toimintaedellytykset muuttuvassa turvallisuusympäristössä säilyvät. (Elinkeinoelämän ja viranomaisten yhteinen strategia 2006, 8.)

Elvira-ohjelmassa myös viitataan siihen sisäisen turvallisuuden ohjelmassa todettuun seikkaan, että yritysten henkilöstön riski väkivallan kohteeksi joutumisesta on kasvanut. Ohjelmassa korostetaan erityisesti väkivallan lisääntymistä kaupan alalla sekä sosiaali- ja terveydenhuollon piirissä, mutta myös yritysten ylimpään johtoon kohdistuvien häiriköintien ja rikosten uhka on mainittu. (Elinkeinoelämän ja viranomaisten yhteinen strategia 2006, 12-13.)

Ohjelmassa todetaan, että asiakaspalvelutehtävissä työskentelevät ovat todennäköisimpiä väkivallan tai sen uhan kohteeksi joutuvia. Henkilöriskit voivat kohdistua myös avainhenkilöihin, joita ovat ainakin yrityksen ylin johto sekä johtavat asiantuntijat ja muut henkilöt, jotka omaavat yrityksen kannalta merkittävää tietoa. (Elinkeinoelämän ja viranomaisten yhteinen strategia 2006, 14.)

Elvira-ohjelmassa mainitaan yhdeksi tavoitteeksi yritysten henkilöturvallisuuden parantaminen ja esitetään tähän tavoitteeseen liittyviä toimenpiteitä. Yhtenä toimenpiteenä esitetään yritysten tietoisuuden lisäämistä niistä mahdollisuuksista, joilla voidaan rajoittaa henkilöä koskevien tietojen saantia erilaisista rekistereistä. Lisäksi toimenpiteinä mainitaan henkilöturvallisuusohjeen luominen sekä kansallisessa väkivallan vähentämishjelmassa mainittujen työpaikkaväkivallan vähentämiseen tähtäävien toimenpiteiden toteuttaminen. (Elinkeinoelämän ja viranomaisten yhteinen strategia 2006, 27.)

### 3.3.3 Kansallinen ohjelma väkivallan vähentämiseksi

Kansallisessa ohjelmassa väkivallan vähentämiseksi mainitaan tavoitteeksi väkivallan vähentäminen kaikilla sen osa-alueilla. Ohjelma edellyttää eri toimijoiden, kuten viranomaisten ja elinkeinoelämän, välistä yhteistyötä. Työpaikkaväkivalta on yksi ohjelman osa-alueista. (Kansallinen ohjelma väkivallan vähentämiseksi 2005, 58.)

Ohjelmassa viitataan kaupan alalle väkivallan selvittämiseksi, seuraamiseksi ja hallitsemiseksi luotuun Kauris-menetelmään ja todetaan, että sitä tulisi edelleen kehittää toimialakohtaisesti helppokäyttöiseksi työpaikkaväkivallan seurannan työkaluksi. Ohjelmassa mainitaan keskeiseksi seikaksi väkivallan vähentämisessä työyhteisön sisäinen yhteistyö. Ohjelmassa suositellaan työpaikoille yhteisen, väkivallan vastaisen tahtotilan luomista ja esiin tuomista sekä väkivallan vähentämishjelmasta sopimista. Tässä yhteydessä viitataan niin sanottuun HUS-malliin, jonka keskeisiä periaatteita ovat yrityksen ja henkilökunnan sitoutuminen yhteistoi-

mintaan ongelman ratkaisussa sekä selkeiden vastuusuhteiden määrittely. (Kansallinen ohjelma väkivallan vähentämiseksi 2005, 59.)

Muina työväkivallan vähentämiseen tähtävinä toimenpiteinä kansallisessa väkivallan vähentämishjelmassa mainitaan muun muassa työympäristön suunnittelu, väkivaltaisen teon motiiviin vaikuttaminen, riittävän kontrollinen järjestäminen työpisteeseen sekä suojaustoimenpiteiden mitoittaminen riskien arviointiin perustuen (Kansallinen ohjelma väkivallan vähentämiseksi 2005, 60-62).

### 3.4 Työtehtävissä kohdattavan väkivallan syitä ja tyyppejä

Edellä esitellyissä tutkimustuloksissa väkivallan aiheuttajia ei ole eritelty kovin tarkasti, vaan tutkimustulokset keskittyvät väkivaltaa tai sen uhkaa työtehtävissään kohdanneiden työntekijöiden kokonaismäärään. Joissain tutkimuksissa on erotettu yrityksen sisäinen ja asiakkaiden taholta tullut väkivalta, kun taas joissain on eritelty väkivallan tekijä tuntemattomaksi tai työtoveriksi. Joissain tutkimuksissa puolestaan on käsitelty nimenomaan asiakaspalvelutehtävissä kohdattua väkivaltaa.

Tässä osiossa käsitellään väkivalta- tai uhkatilanteiden yleisiä syitä sekä niiden aiheuttajia jaettuna tarkemmin eri ryhmiin. Aihetta tarkastellaan kuitenkin vain sen suhteen, mikä on väkivallan tai uhkausten aiheuttajan suhde uhriin ja tämän edustamaan organisaatioon. Siten esimerkiksi väkivaltaisen tai uhkaavan käyttäytymisen biologisia, psyykkisiä tai muita yksilöön liittyviä syitä ei juurikaan sellaisenaan käsitellä, vaan tarkastelu on rajattu organisaation ja väkivalta- tai uhkatilanteen aiheuttajan väliseen kanssakäymiseen sekä niihin tekijöihin, joihin organisaatio voi toiminnallaan vaikuttaa.

#### 3.4.1 Väkivallan yleisiä syitä

Väkivaltainen käyttäytyminen syntyy yksilön psyykkisten ja biologisten ominaisuuksien sekä ympäristötekijöiden aiheuttamien pettymysten ja turhaumien tuloksena. Yleensä väkivalta on ihmisen reaktio tilanteeseen, jossa tämä tuntee avuttomuutta eikä koe tilanteeseen olevan muuta ratkaisua. Väkivaltaan turvautuvan ihmisen psyykkinen kehitys ja persoonallisuus ovat häiriintyneitä ja kyky hallita omaa käyttäytymistä on vajavainen. (Weizmann-Helenius 1997, 12.)

Työterveyslaitoksen julkaisemassa KAURIS-menetelmässä luetellaan lukuisia syitä väkivaltaiselle käyttäytymiselle. Ensinnäkin väkivaltaisesti käyttäytyvällä henkilöllä on aina jokin syy käyttäytymiselleen, vaikka muut eivät tätä syytä näkisikään. Tähän yhdistyvät henkilön usein puutteelliset kyvyt ratkaista ristiriitatilanteita, josta seuraa väkivallan kohdistaminen näen-

näiseen ongelman aiheuttajaan. Väkivallan syntyyn vaikuttavat paitsi henkilön persoonallisuuden piirteet myös vuorovaikutus ja tilannetekijät. Väkivaltaan liittyviä yleisiä syitä ovat myös päihteiden käyttö sekä päihteiden käyttöön liittyvä, usein väkivaltaa sisältävä rikollisuus. Samoin monet mielenterveyden häiriöt ja psyykkiset sairaudet saattavat aiheuttaa väkivaltaisuutta. (Saarela ym. 2009, 31-32.)

Fischer ja Green (1998) puolestaan esittävät väkivallan esiinnousulle työpaikalla kolme perussyytä, jotka eivät niinkään liity yksilöön vaan yhteiskuntaan. Ensimmäiseksi syyksi mainitaan yhteiskunnan hyväksyntä siitä, että väkivaltaa käytetään tunteiden ja negatiivisten tuntemusten käsittelyyn. Toisena perussyyntä mainitaan aseiden saatavuus ja se, miten aseiden käyttämistä esitetään mediassa. Kolmantena perussyyntä mainitaan taloudelliset syyt, jotka aiheuttavat työntekijöissä haavoittuvuuden tunnetta. (Fischer & Green 1998, 476-478.) Vaikka edellä kuvatuista perussyistä ainakin kaksi ensimmäistä vaikuttavat äkkiseltään ajateltuna nimenomaan yhdysvaltalaisilta ongelmilta, on valitettavasti huomattavissa niiden ajankohtaisuus myös Suomessa. Muun muassa käsiaseiden saatavuuden rajoittaminen on ollut laajasti esillä yhteiskunnallisessa keskustelussa viime aikoina. Taustalla ovat tietysti viime vuosina Suomessa toteutuneet, ”amerikkalaisina” pidetyt väkivallan muodot kuten kouluampumiset ja joukkomurha kauppakeskuksessa. Tästä syystä työpaikkaväkivallan muotoja ja väkivallan mahdollisia aiheuttajia on syytä tarkastella laajemmasta näkökulmasta. Työtehtävissä kohdattava väkivalta ei Suomessakaan ole enää pelkästään hoito- ja palvelualoilla tai muissa asiakaspalvelutehtävissä työskentelevien ongelma, eikä vihainen asiakas ole se ainoa mahdollinen väkivallan aiheuttaja.

#### 3.4.2 Väkivallan eri tyyppejä

Työtehtävissä kohdattava väkivalta on hyvä jakaa eri tyyppeihin, jotta ongelmien tunnistamista ja hallintaa ei tehdä liian kapea-alaisesti. Väkivallan aiheuttajien luokittelun tulee olla riittävän laajaa, jotta osittain limittyvät eri väkivallan tyypit sisältyvät tarkasteluun. (Bowie, W. 2002, 5.) Totti Karpela (2010) kuvaa väkivaltaan varautumista suomalaisissa yrityksissä toteamalla, että väkivallan uhkaa tarkastellaan lähes täysin ulkoiseen väkivaltaan keskittyen. Oman yrityksen työntekijän tai tämän läheisten muodostama uhka on jätetty hyvin usein lähes täysin huomioimatta. (Karpela, T. 2010.) Seuraavassa käsitellään edellä mainittuja sekä muita väkivallan tyyppejä.

Fischer ja Green (1998, 478) viittaavat tohtori Charles Labigin esittämään jakoon, jossa työtehtävissä kohdattavan väkivallan lähde on jaettu kuuteen mahdollisuuteen. Ensimmäinen mahdollinen lähde ovat tuntemattomat henkilöt, jotka käyttävät väkivaltaa jonkin muun rikoksen tekemisen yhteydessä tai joilla on kaunaa organisaatiota tai sen työntekijää kohtaan. Toinen mahdollinen lähde ovat nykyiset tai entiset asiakkaat. Seuraava mahdollinen lähde



ovat nykyiset ja entiset työntekijät, jotka Fischerin ja Greenin esittämässä jaossa on jaoteltu vielä niihin, jotka tekevät henkirikoksen sekä niihin, jotka uhkailevat ja syyllistyvät pahoinpitelyyn. Lisäksi mallissa esitetään mahdollisiksi väkivallan aiheuttajiksi perheriitoihin sotkuneet puoliset tai rakastajat sekä ihastuksen tai muun syyn takia työntekijää kyttäävät, ”stalkkaavat” henkilöt. (Fischer & Green 1998, 478.)

Bowie (2002, 6) jakaa työpaikkaväkivallan neljään luokkaan. Nämä luokat ovat tunkeutuva väkivalta (intrusive violence), asiakasväkivalta (consumer-related violence), ihmissuhdeväkivalta (relationship violence) ja organisatorinen väkivalta (organizational violence). Myös Mayhew (2002, 24-31) jakaa työtehtävissä kohdattavan väkivallan neljään luokkaan: ulkoisista uhkista johtuvaan (external threats), asiakkaiden aiheuttamaan (client initiated), sisäiseen (internal) ja järjestelmään liittyvään (organizationally based or systemic). Peruseriaate molemmissa jaossa on sama, vaikka käytettävät termit eroavat hieman toisistaan. Opinnäytetyöprosessin edetessä havaitsin edellä kuvatun tyyppisen jaon olevan varsin käyttökelpoinen ja selkeä. Tästä syystä seuraavassa kuvataan työtehtävissä kohdattavan väkivallan perustyyppejä nimenomaan kyseisen jaottelumallin mukaan, niitä muiden lähteiden avulla täydentäen. Englanninkieliset termit on suomennettu vapaasti, eivätkä ne välttämättä anna yksiselitteistä kuvaa käsitteiden merkityksistä. Pyrin kuitenkin kuvaamaan käsitteet siten, että niiden sisällöstä selviää käsitteen tarkoitus ja idea.

### 3.4.3 Ulkoinen väkivalta

Bowien (2002) kuvaava ”tunkeutuva” (intrusive) väkivalta liittyy perinteisesti jonkin rikoksen, kuten ryöstön, tekemiseen. Väkivallan tekijä ei kuulu väkivallan kohteen edustamaan organisaatioon, vaan on ulkopuolinen. Tämänkaltainen väkivalta liittyi alun perin lähinnä työtehtäviin, joissa käsiteltiin rahaa. Ulkoiseen väkivaltaan liittyy kuitenkin muitakin elementtejä, jotka tulee ottaa huomioon kattavan varautumisen rakentamiseksi. Ulkoinen väkivalta voi liittyä myös sabotaaseihin, kidnappauksiin tai terrorismiin. Ulkoisen väkivallan mahdollisia aiheuttajia ovat myös mieleltään sairaat ja päihdeongelmaiset sekä henkilöt, jotka protestoivat väkivaltaisella tavalla organisaatiota vastaan. (Bowie 2002, 7.) Myös Denenberg ja Braverman (1999, 8) määrittelevät yhdeksi väkivallan muodoksi edellä kuvatun kaltaiset teot ja painottavat lisäksi, että tämä väkivallan tyyppi on todennäköisin kuolettavan väkivallan aiheuttaja.

Samoja organisaation ulkopuolelta tulevan väkivallan syitä esitetään myös KAURIS-menetelmässä. Mahdollisia ulkoisen väkivallan syitä ovat muun muassa jo aiemmin mainittu varkaus- tai ryöstötilanteisiin liittyvä väkivalta. Samoin organisaatioon kohdistuva ideologisesti tai muista syistä johtuva mielenosoittaminen tai muu vastaava toiminta saattaa johtaa väkivaltaisuuksiin, joissa organisaation edustaja joutuu uhriksi. (Saarela ym. 2009, 32.)

Mayhew (2002, 24) kuvaa ulkoisten uhkien aiheuttamaa väkivaltaa neljän riskitekijän kautta. Nämä tekijät ovat rahankäsittely, työntekijöiden vähäinen määrä, toiminta ilta- tai yöaikaan sekä kasvotusten tapahtuva kommunikointi asiakkaiden kanssa. Myös KAURIS-menetelmä tunnistaa edellä mainitut riskitekijät, ja mainitsee lisäksi riskitekijöiksi työtehtävät, joihin liittyy henkilöiden palvelua, hoitoa, kontrollointia tai valvontaa sekä lääkkeiden, alkoholin tai muun halutun tavarain myynnin tai varastoinnin sekä työpaikan syrjäisen sijainnin. Lisäksi KAURIS-menetelmässä korostetaan sitä tosiasiaa, että eri toimialoilla väkivaltariskit ovat erilaisia ja ne tulisi arvioida nimenomaan kyseessä olevan organisaation erityispiirteet huomioiden. (Saarela ym. 2009, 8.)

Edellä listatut ulkoisen väkivallan syyt ja siihen liittyvät riskitekijät tukevat sitä seikkaa, että ulkoinen väkivalta on erityisesti palvelu-, hoito-, ja kontrolliammattien ongelma. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei ulkoisen väkivallan riskiä olisi olemassa muissakin työtehtävissä. On vaikea kuvitella sellaista vähänkään suurempaa organisaatiota, jonka toiminnan missään muodossa, missään työtehtävissä tai missään laajuudessa ei esiintyisi yhtäkään edellä mainituista ulkoisen väkivallan riskitekijöistä. Tästä syystä ulkoisen väkivallan mahdollisuus tulee mielestäni huomioida riittävällä vakavuudella myös sellaisissa organisaatioissa, joiden ydintoiminta ei suoranaisesti ole väkivallalle erityisen riskialtista.

#### 3.4.4 Asiakasväkivalta

Leppänen (2006, 235) toteaa, että työntekijään kohdistuvan väkivallan uhkaa lisäävät merkittävästi työtilanteet, joissa työntekijä kohtaa mahdollisesti väkivaltaisesti käyttäytyvän asiakkaan. Myös Miettinen (2002, 111-113) tarkastelee uhkaustilanteiden käsittelyä lähinnä asiakaspalvelutilanteiden kautta. Bowie (2002, 7) toteaaakin, että yleisesti tunnistetuin asiakasväkivallan muoto ovat nimenomaan asiakkaiden, potilaiden tai vastaavien sekä näiden sukulaisien tai tuttavien tekemät aggressiiviset teot organisaatiota tai sen edustajaa kohtaan. Nämä eivät kuitenkaan ole ainoita asiakasväkivallan muotoja, vaan tähän väkivallan tyyppiin liittyy myös muita elementtejä.

KAURIS-menetelmässä kuvataan asiakasväkivallan yhdeksi perussyiksi se, että asiakas purkaa kokemansa ristiriidan, ongelman tai epäoikeudenmukaisuuden asiakasta palvelevaan henkilöön. Samoin tilannetekijät kuten väärinkäsitykset, erimielisyydet tai muut asiakkaalle epämiellyttävät seikat voivat johtaa väkivaltaan tai sen uhkaan. (Saarela ym. 2009, 32.) Barron (2002, 155) yksinkertaistaa asiakasväkivallan sen syitä erittelemättä väkivallaksi, jonka työntekijä kohtaa työtehtäviä suorittaessaan ja jonka tekijänä on asiakas. Tämä määritelmä on yksinkertaisuudessaan varsin käyttökelpoinen, sillä se ei rajaa asiakasväkivallan uhkaa mihinkään tiettyihin työtehtäviin, tilanteisiin tai muotoihin. Tämä määritelmä pakottaa huomioi-

maan asiakkaiden taholta tulevat mahdolliset uhat laajemmin. Mielestäni asiakasväkivallan uhkaan tulee tarpeen mukaan varautua myös muissa tehtävissä kuin nimenomaan asiakaspalveluksi määritellyissä toiminnoissa.

Bowien (2002) esittämät kaksi muuta asiakasväkivallan muotoa kääntävät asetelman pääläelle eli väkivallan tekijänä onkin organisaation työntekijä ja uhrina asiakas, potilas, työtoveri tai vastaava. Nämä kaksi väkivallan muotoa ovat sijaistraumatisoitumisen (vicarious trauma) aiheuttamat teot sekä työntekijän muista syistä tekemä väkivalta asiakasta tai potilasta kohtaan. (Bowie 2002, 7.)

Sijaistraumatisoituminen on uhka erityisesti ammattiauttajille, jotka päivästä toiseen ovat tekemisissä toisten ihmisten ongelmien ja vaikeiden tilanteiden kanssa. Sijaistraumatisoituminen tarkoittaa sitä, että autettavien traumat alkavat vaikuttaa myös auttajaan. Auttajista voi siis tulla toissijaisia uhreja. (Gerkman-Kemppainen 2001.) Nurmi (2006, 162) käyttää samasta aiheesta käsitettä sekundaaritraumatisoituminen. Bowie (2002) kuvaa sijaistraumatisoitumisesta johtuvan väkivallan olevan ensisijaisesti hoiva- ja kontrolliammateissa toimivien mahdollinen ongelma. Sijaistraumatisoitumisen aiheuttamaa väkivallan uhkaa voi kuvata eri kerroksien avulla, jotka yhdessä saattavat olla työntekijälle ylivoimaisia. Nämä kerrokset ovat työntekijän kohtaamien asiakkaiden tai potilaiden kokemusten ja kertomusten luonne, työntekijään itseensä kohdistuva väkivallan uhka sekä syrjäytyminen muista. Työntekijät usein kieltävät sijaistraumatisoitumisen vaikutukset ja usein ne jäävät huomaamatta myös esimiehiltä ja valvojilta. Riskienarvioinneissa onkin otettava sijaistraumatisoituminen huomioon yhtenä mahdollisen väkivallan lähteenä. (Bowie 2002, 7-8.) Esimerkkinä mahdollisesti sijaistraumatisoitumisen aiheuttamasta väkivallan teosta käy Yhdysvalloissa Fort Hoodin sotilastukikohdassa 13 henkilöä surmannut armeijan psykiatri. Tämän teon taustalla on esitetty olevan sijaistraumatisoitumisen oireita. (Landau, E. 2009.)

Bowie (2002) mainitsee asiakkaisiin liittyvästä väkivallasta toisenkin muodon, joka on hänen mukaansa laajasti jätetty huomioimatta tai kiistetty. Tämä väkivallan muoto on perinteiseen asiakasväkivallan määrittelyyn verrattuna käänteinen eli henkilökunnan asiakkaisiin, toimeksiantajiin, potilaisiin ja vastaaviin kohdistamaa väkivaltaa. Tämän tyyppisen väkivallan muoto voi vaihdella määritellyistä työtehtävistä pidättäytymisestä ja kieltäytymisestä solvaukseen ja pahoinpitelyihin tai jopa henkirikoksiin. Bowien mukaan tämän tyyppisen väkivallan mahdollisuutta ei ole vielä yleisesti tunnustettu, vaikka muun muassa Iso-Britanniassa terveydenhoitoalalla ja lastenhoidossa on paljastunut useita asiakkaisiin tai hoidettaviin kohdistuneita väkivaltatapauksia. (Bowie 2002, 8-9.) Valitettavasti edellä kuvatun kaltainen väkivalta on osoittautunut todellisuudeksi myös Suomessa. Tätä opinnäytetyötä kirjoitettaessa on parhaillaan käynnissä oikeudenkäynti, jossa perushoitajaa syytetään viidestä potilaan murhasta ja kuu-

desta murhan yrityksestä, ja poliisi selvittää uusiakin epäilyjä (Poliisi selvittää perushoitajaan liittyviä uusia kuolemantapauksia 2010).

Bowie (2002, 9) toteaaakin, että asiakkaisiin liittyvä väkivalta tulisi käsittää laajemmin siten, että se sisältää myös edellä kuvatut sijaistraumatisoitumisen aiheuttamat, henkilökunnan tekemät väkivaltaisuudet sekä henkilökunnan asiakkaisiinsa kohdistamat muut väkivaltaiset teot. Saman ajatuksen tuo esiin myös Mayhew (2002, 26) todetessaan asiakkaisiin liittyvän väkivallan olevan hyvin yleistä läntisissä teollisuusmaissa, mutta huomauttaessaan samalla, että määritelmä pitää sisällään myös työntekijöiden asiakkaita vastaan tekemät väkivallan teot. Asiakkaisiin liittyvä ("client initiated" tai "consumer-related") väkivalta ei siis tarkoita ainoastaan organisaation työntekijöihin kohdistuvaa väkivaltaa.

Tässä opinnäytetyössä pidättäydytään kuitenkin työn laajuuden rajoittamiseksi asiakasväkivallan siinä muodossa, joka kohdistuu nimenomaan asiakkaista organisaatioon työntekijöihin. On kuitenkin muistettava, että myös tätä väkivallan muotoa voi esiintyä muissakin kuin suorissa asiakaspalvelutehtävissä. Tyytymätön tai vihainen asiakas saattaa purkaa tuntemuksiaan kehen tahansa, joka edustaa ristiriidan osapuolena olevaa organisaatiota.

#### 3.4.5 Sisäinen väkivalta ja ihmissuhteisiin liittyvä väkivalta

Barron (2002, 154) kuvaa organisaation sisäistä väkivaltaa siten, että se tapahtuu työpaikalla ja on työntekijöiden välistä. Mayhew (2002, 29) puolestaan määrittelee sisäisen väkivallan laajemmin siten, että sen tekijänä on henkilö, jolla on tai on ollut työsuhteeseen liittyvä sidos organisaatioon. Väkivaltatapaukset voivat olla joko työntekijän ja esimiehen välisiä tai kahden työntekijän välisiä. Denenberg ja Braverman (1999, 10) määrittelevät sisäisen väkivallan samalla tavalla, mutta lisäävät vielä huomion siitä, että väkivaltaan liittyy usein jonkinlainen kostoelementti.

Bowien (2002) määrittelyn mukaan "ihmissuhdeväkivalta" (relationship violence) pitää sisällään niin organisaation henkilökunnan välisen väkivallan, entisten työntekijöiden väkivaltaiset teot sekä työntekijän henkilökohtaisiin ihmissuhteisiin liittyvät, työpaikalle ulottuvat väkivaltaisuudet. Bowie lukee tähän väkivallan tyyppiin myös entiset työntekijät, jotka kohdistavat väkivaltaa organisaatioon tunnettuaan tullessa kohdelluksi väärin. (Bowie 2002, 10.) Mayhew (2002, 29) huomauttaa lisäksi, että väkivaltaan voi syllistyä useampia tekijöitä ja usein väkivalta toistuu ja eskaloituu ajan kuluessa.

Höök ja Huttunen (2007) käyttävät työpaikkaväkivaltaa käsitellessään termiä ihmisten välinen väkivalta, ja jakavat sen edelleen perhe- ja parisuhdeväkivaltaan sekä yhteisölliseen väkivaltaan. Ensin mainittu tarkoittaa perheen jäsenten ja lähisuhteessa elävien välistä, yleensä

kodeissa tapahtuvaa väkivaltaa. Yhteisöllinen väkivalta puolestaan tarkoittaa kodin ulkopuolella tapahtuvaa väkivaltaa, jossa osapuolet eivät ole sukua ja saattavat tuntea tai eivät tunne toisiaan. (Höök & Huttunen 2007, 16.) Näistä ainakin jälkimmäinen liittyy selkeästi työpaikkaväkivaltaan, mutta myös perhe- ja parisuhdeväkivalta on tietyissä tapauksissa otettava huomioon työtehtävissä kohdattavana väkivaltana.

Bowie (2002) nostaa esille kysymyksen siitä, missä määrin kotiväkivalta on käsitettävä työpaikkaväkivallaksi ja miten siihen tulee puuttua. Kotiväkivallan eri tyyppien ja määrittelyjen nojalla Bowie toteaa, että työpaikalle jossain muodossa ulottuva kotiväkivalta on kasvava ongelma ja se tulisi huomioida väkivallan torjunnassa. (Bowie 2002, 10.) Valitettavana esimerkkinä tästä toimii kauppakeskus Sellossa vuoden 2009 lopussa tapahtunut joukkomurha, jonka yhteydessä tavaratalon työntekijän miesystävä surmasi työntekijän ja tämän neljä työtoveria. Poliisin mukaan vaikuttaa siltä, että ampuja oli valinnut uhreiksi joutuneet työtoverit etukäteen. (Kuusi kuoli Espoon ammuskelussa 2009.)

Totti Karpela (2010) suosittelee, että yrityksissä tulisi sisäiseen väkivaltaan liittyen vähintään määritellä mitä tarkoitetaan työpaikkakiusaamisella ja seksuaalisella häirinnällä. Sisäisen väkivallan esiintymisen mahdollisuus tulisi siis huomioida ainakin jollain tasolla. (Karpela 2010.)

#### 3.4.6 Organisaatioon liittyvä väkivalta

Bowie (2002) nostaa edellä kuvattujen työpaikkaväkivallan muotojen rinnalle vielä neljännen perustyyppin, organisatorisen tai organisaatioon liittyvän väkivallan. Hän kuvaa työpaikkaväkivallan tutkimusta kolmesta näkökulmasta. Ensimmäinen liittyy asiakasväkivaltaan ja kuvaa työtehtävien ja työntekijöiden ominaisuuksia, jotka lisäävät alttiutta organisaation ulkopuolelta tulevan väkivallan kohtaamiseen. Toinen näkökulma käsittelee väestötieteellisiä ja psykologisia suhteita sekä yrittää yhdistää työntekijöiden asenteita ja ominaisuuksia väkivallan tekijöihin. Kolmas, vähälle huomiolle jäänyt näkökulma keskittyy työpaikkaväkivallan tilan-tekijöihin. Tutkimuksissa on käsitelty hyvin vähän organisaatiokulttuurin ja väkivallan välistä suhdetta. Bowie ehdottaakin, että aiemmin kuvattujen työpaikkaväkivallan tyyppien lisäksi tulisi huomioida organisatorinen tai organisaatioon liittyvä väkivalta, joka käsittelee sitä vaikutusta, joka organisaation toiminnalla voi olla väkivallan syntymiseen. (Bowie 2002, 11.)

Mayhew (2002) kuvaa organisaatioon liittyvää väkivaltaa toteamalla, että sitä syntyy kun organisaatio tekemällä tai laiminlyömällä luo ympäristön, jossa esiintyy pelkoa, kiusaamista tai häirintää sallitaan ja työntekijöitä syytetään kaikista ongelmista. Mayhew toteaa, että modernit johtamiskäytännöt ja laajentuneet työllistymismahdollisuudet toisaalta lisäävät tehokkuutta, parantavat kilpailukykyä ja avaavat markkinoita, mutta toisaalta lisääntyneet pai-

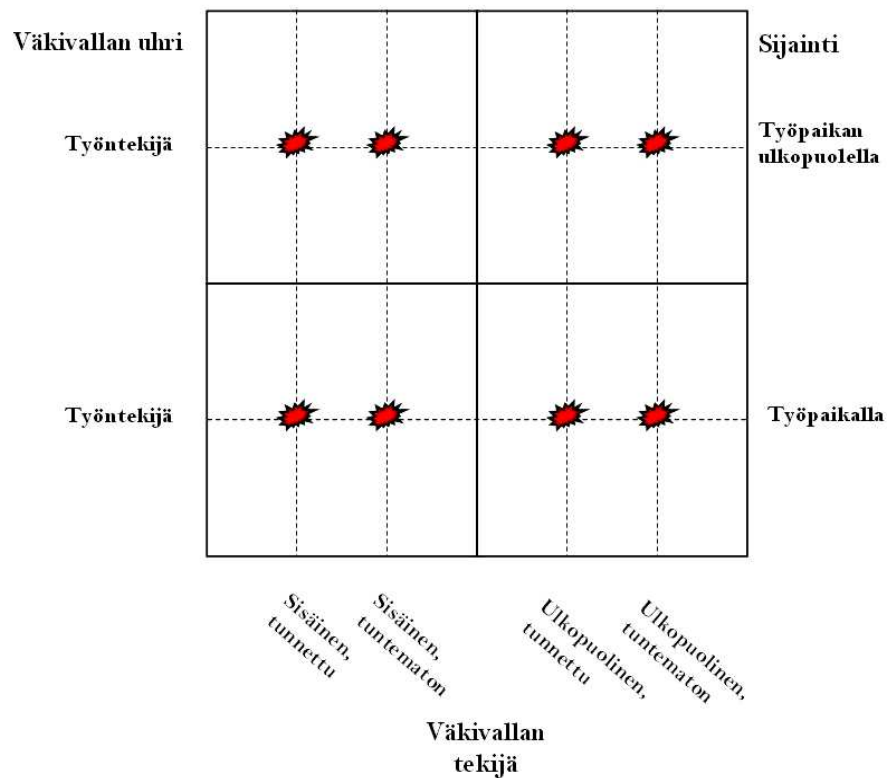
neet, työmäärän kasvaminen, tieto- ja taitovaatimusten muuttuminen ja muut vastaavat tekijät voivat johtaa ongelmiin kuten työpaikkaväkivaltaan. Mayhew esittää, että organisatorisen väkivallan syyperäisenä tekijänä on taloudellinen stressi. (Mayhew 2002, 31.)

Bowie (2002) viittaa tutkimustulokseen, jonka tuloksena työn menettämistä pidetään parempana ennusmerkkinä väkivaltaisesta käyttäytymisestä kuin mitään muuta tavallista mittaria, jopa parempana kuin aiempaa väkivaltaista käytöstä. Tästä syystä toiminnan supistaminen ja irtisanomiset ovat merkittävä uhka työpaikkaväkivallan kannalta ja organisaatioiden tulisi kiinnittää näihin erityistä huomiota. (Bowie 2002, 12-13.) Myös Berger (1999, 259) nostaa henkilökunnan vähennykset ja työpaikan epävarmuuden merkittäviksi, työpaikkaväkivallan uhkaa lisääviksi tekijöiksi. Samoin Kovacich ja Halibozek (2003, 240) kuvaavat muun muassa kokemuksen epäoikeudenmukaisesta kohtelusta, työpaikan epävakauden, liiketoimintaympäristön epävarmuuden ja työpaineet keskeisiksi työpaikkaväkivallan aiheuttajiksi.

Myös Arway (2002) mainitsee, että työpaikka itsessään voi toimia välittävänä tekijänä väkivallalle. Väkivallan syntymiseen vaikuttavia organisaatioon liittyviä tekijöitä ei tässä kuvata tarkasti, mutta Arwayn mukaan ainakin organisaatiokulttuuri, työvoiman monimuotoisuus, fyysinen työympäristö, stressi, johtamistyyli ja työntekijöiden välinen kanssakäyminen ovat väkivallan kehittymiseen liittyviä keskeisiä tekijöitä. (Arway, A. 2002, 42-45.)

#### 3.4.7 Yhteenveto työtehtävissä kohdattavan väkivallan tyypeistä

Edellä kuvattujen työtehtävissä kohdattavan väkivallan tyyppien yhteen kokoamiseksi ja havainnollistamiseksi olen koonnut kuvion 3 Bowien (2002, 15-16) esittämään jaotteluun perustuen. Kuvio havainnollistaa sen, että työtehtävissä kohdattava väkivalta voi sattua joko työpaikalla tai sen ulkopuolella. Lisäksi väkivallan tekijä voidaan jakaa neljään luokkaan. Tekijä voi olla tunnistettu tai tunnistamaton organisaatioon kuuluva henkilö tai organisaation ulkopuolinen, joka tunnistetaan tai ei tunnisteta. Kuvion selkeyden säilyttämiseksi ja toisaalta tämän opinnäytetyön laajuuden rajoittamiseksi kuviossa ei ole käsitelty asiakkaisiin kohdistuvaa väkivaltaa, vaan kaikki esitetyt väkivallan tyypit ovat organisaation edustajaan kohdistuvia.



Kuvio 3: Työtehtävissä kohdattavan väkivallan tekijän ja uhrin välinen suhde.

Edellä käsitellyt työtehtävissä kohdattavan väkivallan lukuisat eri muodot korostavat mielestäni sitä tässäkin opinnäytetyössä aiemmin mainitsemaani seikkaa, ettei väkivalta ole ainoastaan hoito-, asiakaspalvelu- tai kontrollitehtävissä toimivien ongelma. Työtehtävissä kohdattavan väkivallan määrä on epäilemättä suurin juuri näissä tehtävissä, mutta kuten tässä luvussa on esitetty, on asiakkaiden työntekijöitä vastaan kohdistama väkivalta vain yksi väkivallan monista tyypeistä. Jos ulkoinen väkivalta ja asiakasväkivalta ovat jossain määrin erityisesti edellä mainittujen ammattien ongelmia, ovat sisäinen ja ihmissuhteisiin liittyvä väkivalta sekä viimeisenä mainittu organisaatioon liittyvä väkivalta varmasti potentiaalisia uhkia kaikille organisaatioille toimialasta tai muista tekijöistä riippumatta.

Irtisanomiset, liiketoimintaympäristön epävarmuus ja ylipäänsä taloudellinen stressi ovat valittavan ajankohtaisia aiheita monille organisaatioille ja niiden työntekijöille. Ulkoisen väkivallan ja asiakasväkivallan uhan ohella sisäisen ja ihmissuhteisiin liittyvän väkivallan uhka sekä organisaatioon liittyvät, väkivallan uhkaa lisäävät tekijät ovat perusteita väkivallan systemaattiselle torjuntatyölle myös niissä organisaatioissa, jotka eivät kuulu perinteisesti määritellyn työväkivallan uhan piiriin.

Muut työtehtävissä kohdattavan väkivallan tyypit vaativat organisaatiolta erilaisia varautumiskeinoja kuin pelkän asiakasväkivallan tai sisäisen väkivallan torjuntaan tarkoitetut keinot. Juuri näistä syistä työtehtävissä kohdattavan väkivallan tarkastelu ”tavallisen” organisaation ja nimenomaan sen johtamiseen liittyvien varautumiskeinojen suhteen on mielestäni tarpeellista.

#### 4 Turvallisuusjohtaminen ja turvallisuusjohtamisen keinot

Tämän luvun alussa esitellään turvallisuuden käsitteeseen liittyviä määritelmiä sekä yritysturvallisuutta ja sen keskeisiä osia ja tarkoitusta. Tämän jälkeen käydään läpi turvallisuusjohtamiseen ja turvallisuuden hallintaan liittyviä käsitteitä, erilaisten hallinta- ja johtamisjärjestelmien keskeisiä elementtejä sekä niitä keinoja, joita turvallisuuden hallitsemiseksi ja johtamiseksi organisaatiossa voidaan käyttää. Näitä asioita käsitellään tässä opinnäytetyössä siksi, että ne ovat merkittävä osa sitä perustaa, jolle väkivallan torjuntaan keskittyvä malli rakennetaan. Väkivallan torjunta on vain yksi pieni osa koko organisaation turvallisuustoimintaa ja perustuu hyvin pitkälti organisaation yleisiin turvallisuusjohtamisen periaatteisiin ja keinoihin. Tästä syystä turvallisuutta ja se hallintaa käsitellään ensin yleisellä tasolla, ennen kuin peruseriaatteita aletaan soveltaa väkivallan torjuntaan rakennettavan mallin muodossa.

##### 4.1 Turvallisuus käsitteenä

Turvallisuus on käsitteenä moniulotteinen ja jokseenkin vaikeasti määriteltävä. Kirsi Levä (2003) mainitseekin, että turvallisuuden käsitettä käytetään usein kirjallisuudessa, säädöksissä ja standardeissa keskeisenä, mutta määrittelemättömänä. Turvallisuuden käsite on riippuvainen tarkastelunäkökulmasta ja organisaation tulisi luoda sille oma, yhteisesti hyväksytty määritelmä, jotta turvallisuuden mittaaminen, arviointi ja kehittäminen on mahdollista. (Levä 2003, 31.) Tässä yhteydessä käsitellään turvallisuuden määritelmää vain lyhyesti ja keskittyen opinnäytetyön aiheen edellyttämään näkökulmaan.

Turvallisuus voidaan määritellä tilaksi, jossa riskit ovat hyväksyttävällä tasolla (Levä 2003, 32). Myös Simola (2005) mainitsee riskin hyväksyttävyyden viitatessaan turvallisuuskäsitteen käytännönläheiseen määritelmään, jonka mukaan turvallisuus tarkoittaa tilaa, jossa riski on hyväksyttävä ja ihmiset kokevat olonsa turvalliseksi. Riskin hyväksyttävä taso ei kuitenkaan ole yksiselitteinen, vaan määräytyy eri sidosryhmien kautta. (Simola 2005, 72-73.) Niemelä (2000, 21) toteaaakin, että turvallisuuden ja turvattomuuden käsitteillä voidaan tarkoittaa sekä ulkoista eli objektiivista että koettua eli subjektiivista tilaa. Toisaalta turvallisuus voidaan nähdä riskin vastakohtana, jolloin turvallisuus tarkoittaa tilaa, joka on vapaa vahinkoa aiheuttavista tekijöistä (Levä 2003, 32).



Edellä kuvatuissa määritelmässä esiintyvä käsite riski tarkoittaa tappion tai vahingon vaaraa. Riski koostuu ei-toivotun tapahtuman todennäköisyydestä ja seurauksista. Riski on siis tapahtuma, joka toteutuessaan vaikuttaa negatiivisesti suojattavan kohteen arvoon. (Leppänen 2006, 29-31.) Roper (1999, 13) määrittelee riskin yksinkertaisesti johonkin arvoon kohdistuvaksi vahingon tai menetyksen mahdollisuudeksi.

Turvallisuutta voidaan määritellä myös hallinnan kautta. Levä (2003) esittää turvallisuuden määritelmän, jonka mukaan se tarkoittaa vaarojen, riskien, järjestelmävikojen, onnettomuuksien, loukkaantumisten, sairauksien ja vahinkojen hallintaa. Turvallisuus voidaan määritellä myös yksinkertaisemmin vahinkoon tai menetykseen johtavaan vaaraan puuttumisena. (Levä 2003, 32.) Leppänen (2006) esittää turvallisuus-käsitteelle kolme eri merkitystä. Ensinnäkin turvallisuus voi olla yksilön kokemana tunne. Toisaalta turvallisuus voidaan nähdä menetelmänä tai toimintona, jolla tuo turvallisuuden tunne saadaan aikaan. Lisäksi turvallisuus voi olla ominaisuus. (Leppänen 2006, 52.)

Levä (2003) puolestaan jakaa turvallisuuden käsitteen tarkastelun kahteen näkökulmaan: turvallisuuteen ominaisuutena ja turvallisuuteen toiminnallisena tavoitteena. Turvallisuus ominaisuutena nähdään lopputuloksena, johon vaikuttavat tekniikka ja fyysinen ympäristö, ihmisten toiminta ja näkyvä käyttäytyminen sekä henkinen kokeminen ja tiedostaminen. Tästä näkökulmasta tarkasteluna turvallisuuden hallinnan ja kehittämisen kannalta on keskeistä se, että vain niitä riskejä, jotka ihmiset tiedostavat, voidaan hallita. Turvallisuuden määrittely toiminnalliseksi tavoitteeksi sisältää kolme näkökulmaa. Ensinnäkin se tarkoittaa pyrkimystä onnettomuuksien estämiseksi ja vaaroilta suojelemiseksi teknisiä ratkaisuja ja toimintaa koskevia sääntöjä käyttäen. Toiseksi se on pyrkimys ehkäistä onnettomuudet tunnistamalla ja poistamalla vaarat ennalta sekä vaikuttamalla tietoihin, taitoihin ja toimintatapoihin. Lisäksi turvallisuus toiminnallisena tavoitteena tarkoittaa pyrkimystä edistää hyvinvointia ja myönteisiä muutoksia päämäärätietoisella, tavoitteellisella pitkäjänteisellä johtamisella ja ohjelmallisella kehittämistyöllä. (Levä 2003, 33-34.)

Tämän opinnäytetyön aihe huomioiden on ehkä tarpeen määritellä se, mitä turvallisuudella nimenomaan tämän työn aihepiirissä tarkoitetaan. Edellä olevia määritelmiä soveltaen turvallisuus voidaan määritellä uhka- ja väkivaltatilanteiden osalta sellaiseksi tilaksi organisaatiossa, jossa väkivallan riski on eri muodoissaan tunnistettu ja sen hallitsemiseksi tehdään järjestelmällistä yhteistyötä, organisaation henkilöstön keskuudessa vallitsee tietoisuus väkivallan riskistä ja keinoista sen hallitsemiseksi, henkilöstö kokee saaneensa riittävät valmiudet väkivallan torjumiseksi ja kohtaamiseksi sekä kokee organisaation tarjoavan riittävästi erilaista tukea ja käyttävän muita keinoja väkivallan ennalta ehkäisemiseksi järkevissä suhteissa väkivallan uhkaan. Turvallisuuden määritelmien elementeistä tässä työssä korostuvat siis ennaltaehkäisy ja turvallisuus henkilöstön kokemana tunteena.

Tärkeää onkin huomioida erityisesti se muun muassa Levän (2003, 32) mainitsema seikka, että turvallisuuden käsitteeseen liittyvä ihmisten kokema turvallisuus tai turvattomuus voi aiheuttaa ristiriitaa turvallisuuden parantamiseen tähtäävien toimenpiteiden yhteydessä, sillä ne voivat lisätä ihmisten huolestuneisuutta ja turvattomuuden tunnetta. Väkivallan torjumiseksi tehtävät toimenpiteet tulee siis toteuttaa siten, etteivät ne todellisuudessa aiheuta turvattomuuden tunnetta henkilöstön keskuudessa. Tämä periaate on tärkeä osa tässä opinnäytetyössä koottavaa väkivallan torjunnan mallia; sen ei tule olla liian raskas ja kova, vaan pyrkiä torjumaan väkivaltaa mahdollisimman rakentavalla tavalla ja ennaltaehkäisevästi, mahdollisimman luonnollisena osana organisaation muuta toimintaa ja ilman turhaa näkyvyyttä tai painotusta.

#### 4.2 Yritysturvallisuus

Yritysturvallisuus on laaja käsite, joka liittyy moniin organisaation eri toimintoihin (Levä 2003, 35). Kerkon (2001) mukaan yritysturvallisuus tarkoittaa yrityksen kaikkien turvallisuusasioiden yhtenäistä ja tulostavoitteita tukevaa kokonaishallintaa. Yritysturvallisuus pyrkii varmistamaan yrityksen lailliset toimintaedellytykset ja tuotannon ja toiminnan häiriöttömyyden sekä suojaamaan henkilöstöä, omaisuutta, ympäristöä ja tietoa onnettomuuksilta, vahingoilta ja rikolliselta toiminnalta. Turvallisuustoiminta on ennaltaehkäisevää työtä onnettomuuksien, vaaratilanteiden ja vahinkojen torjumiseksi sekä valmiuden luomista niiden kohtaamiseksi. (Kerko 2001, 21.)

Yrityksen kokonaisturvallisuus koostuu monista osa-alueista, joista on huolehdittava (Simola 2005, 73). Suomessa yritysturvallisuuden osa-alueiden jaotteluun on varsin yleisesti vakiintunut Yritysturvallisuuden neuvottelukunnan luoma malli. Tässä mallissa yritysturvallisuus jaetaan kymmeneen osa-alueeseen, jotka ovat henkilöturvallisuus, työturvallisuus, pelastustoiminta, rikostorjunta, tietoturvallisuus, valmiussuunnittelu, ympäristöturvallisuus, ulkomaantoimintojen turvallisuus, tuotannon ja toiminnan turvallisuus sekä toimitilaturvallisuus (Levä 2003, 35; Kerko 2001, 22; Simola 2005, 73-74; Leppänen 2006, 203).

Levän (2003, 34) mukaan osa-alueiden määrittely ei kuitenkaan ole yksiselitteistä. Myös Leppänen (2006) mainitsee yritysturvallisuuden osa-aluejaottelun olevan keinotekoinen. Osa-alueiden jaottelu on joka tapauksessa toimiva tapa hahmottaa yritysturvallisuuden kokonaisuutta, mutta on muistettava, että jaotteluun sisältyy jonkin verran päällekkäisyyksiä. (Leppänen 2006, 203-204.)

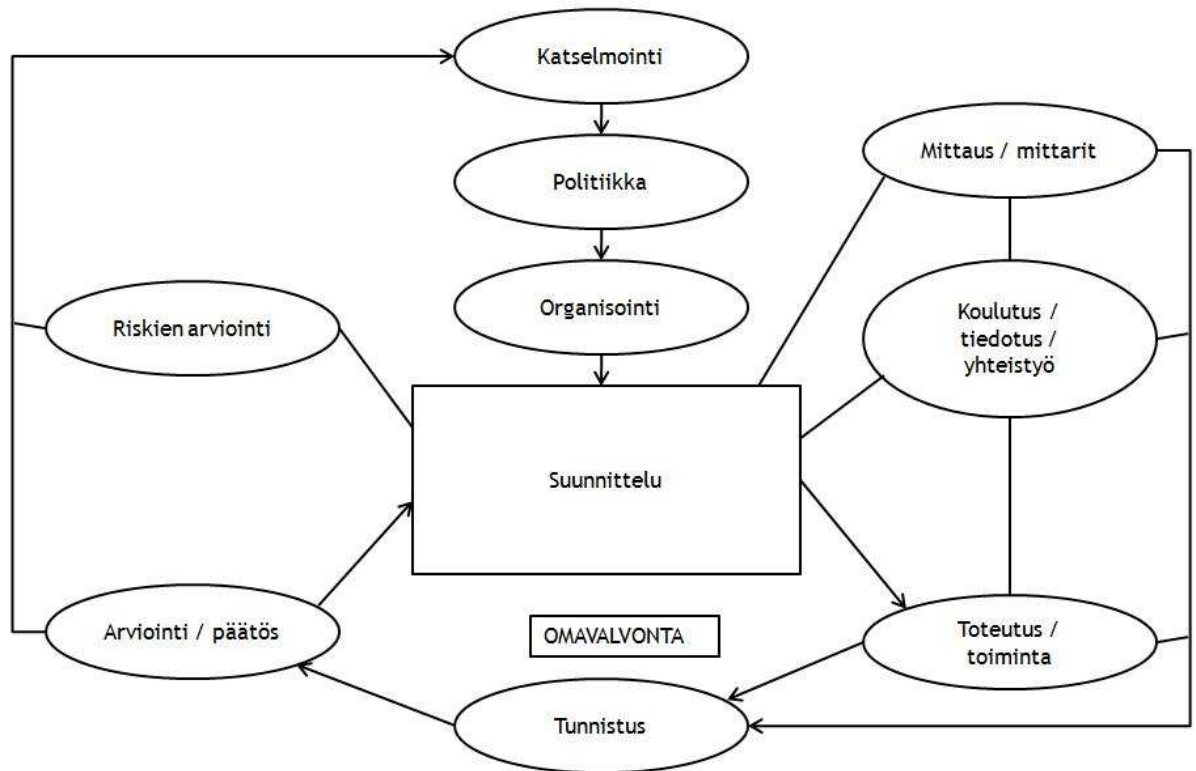
Levän (2003, 35) mukaan edellä kuvatut yritysturvallisuuden osa-alueet ovat niitä kohteita, joihin riskienhallintatoimet kohdistuvat. Samoin Leppänen (2006, 204) toteaa, että riskienhal-

linta toteutetaan yritysturvallisuuden sisällön avulla. Kerko (2001, 22) puolestaan mainitsee, että yritysturvallisuuden käsitteen pohjalle rakennettu turvallisuusjohtamisjärjestelmä antaa mahdollisuuden yhtenäiselle yleisjärjestelmälle, jossa tietynlainen perustoiminta palvelee kaikkia turvallisuuden osa-alueita. Seuraavaksi tarkastellaan tällaisten turvallisuusjohtamisjärjestelmien yleisiä ominaisuuksia ja keinoja turvallisuuden hallitsemiseksi.

#### 4.3 Turvallisuusjohtaminen ja turvallisuuden hallinta

Turvallisuusjohtaminen tarkoittaa ihmisten, ympäristön ja omaisuuden suojelemista sekä turvallisuuden päämäärätietoista kehittämistä (Levä 2003, 35). Miettinen (2002) käyttää termiä yritysturvallisuuden johtaminen ja määrittelee sen tekijäksi, joka kokoaa kaikki turvallisuuden osa-alueet hallittavaksi kokonaisuudeksi. Yritysturvallisuuden johtamiseen kuuluviksi seikoiksi Miettinen listaa muun muassa turvallisuustoiminnan resurssien järjestämisen, organisoimisen, erilaisten linjausten kuten politiikkojen, standardien ja toimintaohjeiden määrittelyn sekä seurannan ja valvonnan järjestämisen. (Miettinen 2002, 14.) Simolan (2005) mukaan käsitteitä turvallisuusjohtaminen, turvallisuuden johtaminen ja turvallisuuden hallinta käytetään usein synonyymeinä. Hän viittaa muun muassa työturvallisuuslakitoimikunnan mietintöön, jossa turvallisuusjohtaminen ja turvallisuuden hallinta rinnastetaan toisiinsa. Simolan määritelmän mukaan turvallisuusjohtaminen viittaa enemmän johtamistapaan, kun taas termi turvallisuuden johtaminen tai turvallisuuden hallinta edustaa enemmän aihealueen yläkäsitettä. (Simola 2005, 74.)

Levä (2003, 68) määrittelee turvallisuusjohtamisjärjestelmän johdon keinoksi toteuttaa turvallisuusjohtamista käytännössä. Kerko (2001, 22) painottaa, että ei ole olennaista millä nimellä turvallisuuden hallitsemiseen tähtäävä järjestelmä kulkee, vaan olennaista ovat sen sisältämät elementit. Hänen mukaansa järjestelmän tulisi sisältää niin tarvittavat järjestelmäpiirteet, johtamisperusteet kuin laatujohtamisjärjestelmän piirteet. Turvallisuusjohtamisjärjestelmän pääelementit Kerko kuvaa kuvion 4 esittämällä tavalla.



Kuvio 4: Turvallisuusjärjestelmän pääelementit (Kerko 2001, 38).

Katselmointi tarkoittaa sellaisia selvitys-, valvonta- ja tarkastustoimintoja, joiden avulla kerätään tietoa muutoksiin liittyvää päätöksentekoa tai sovittujen toimintojen varmistamista varten. Katselmointi pitää sisällään hyvin monenlaisia katselmuksia, joista esimerkkeinä lähtötilakatselmukset, järjestelmäauditoinnit, erilaiset lakisääteiset tarkastukset ja johdon kierrokset. Poliitikasta Kerko käyttää myös nimitystä johdon strateginen suunnittelujärjestelmä ja toteaa, että turvallisuusasioiden tulee perustua määriteltyihin toimintaperiaatteisiin ja politiikkoihin. Tämän strategisen suunnittelujärjestelmän osiksi Kerko luettelee organisaation turvallisuustoiminnan periaatteet, politiikan, kriittiset menestystekijät, visiot eli päämäärät, strategiat, tavoitteet ja toimintaohjelman. Turvallisuustoiminnan organisointi puolestaan jakautuu turvallisuuteen liittyvän strategisen työn organisointiin ja suunnitteluun sekä käytännön turvallisuustoimintojen, omavalvonnan ja riskienarvioinnin organisointiin sekä muiden vastuiden ja velvoitteiden määrittelyyn. Suunnittelulla taas tarkoitetaan sitä koko organisaatiolta vaadittavaa työtä, jota tarvitaan tavoitteiden toteuttamiseksi ja liittämiseksi organisaation toimintaan. Suunnittelu voidaan karkeasti jakaa päämäärien kartoittamiseksi ja tärkeysluokitteluksi, mittareiden valitsemiseksi sekä toimintasuunnitelman valmistelemiseksi. (Kerko 2001, 39-70.)

Kercon mallissa suunnittelua seuraavat toteutus sekä tunnistus, josta käytetään myös termiä tarkastus. Tunnistuksen tavoitteena on selvittää toiminnan turvallisuus ja vaatimustenmukai-

suus sekä toiminnan tavoitteiden onnistuminen. Tätä seuraa arviointi- ja päätösvaihe, jonka tarkoituksena on vastata kysymykseen toteutuiko tavoite sekä päättää tarvittavista toimenpiteistä. Edellä esitetyssä kuviossa esiintyvät riskienarviointi sekä koulutus, tiedotus ja yhteistyö liittyvät järjestelmän rakenteessa suunnitteluun. Strategian pohjan kuvataan muodostuvan kolmesta perusasiasta, jotka ovat edellä mainitut riskienarviointi, koulutus, tiedotus ja yhteistyö sekä etenemisen seuranta. (Kerko 2001, 39-70.)

Simola (2005) esittää mallin laatu-, turvallisuus- ja ympäristöjärjestelmien yhdistämisestä, jossa järjestelmän elementtejä ovat yleiset hallinnolliset vaatimukset sekä toiminnan seuranta. Yleisinä hallinnollisina vaatimuksina on listattu organisaation sitoutuminen, ylimmän johdon tuki, järjestelmät ja vastuut, toiminnan hallinta, poikkeamien hallinta, koulutus, auditointi, dokumenttien hallinta, tallenteet sekä johdon katselmukset. Toiminnan seuranta puolestaan muodostuu toiminnan mittareista, standardeista, lainsäädännöstä, sidosryhmien tarpeista, prosessien menettelytavoista ja liiketoiminnan menettelytavoista. Näiden tekijöiden keskiössä ovat erilaiset katselmukset. (Simola 2005, 88.)

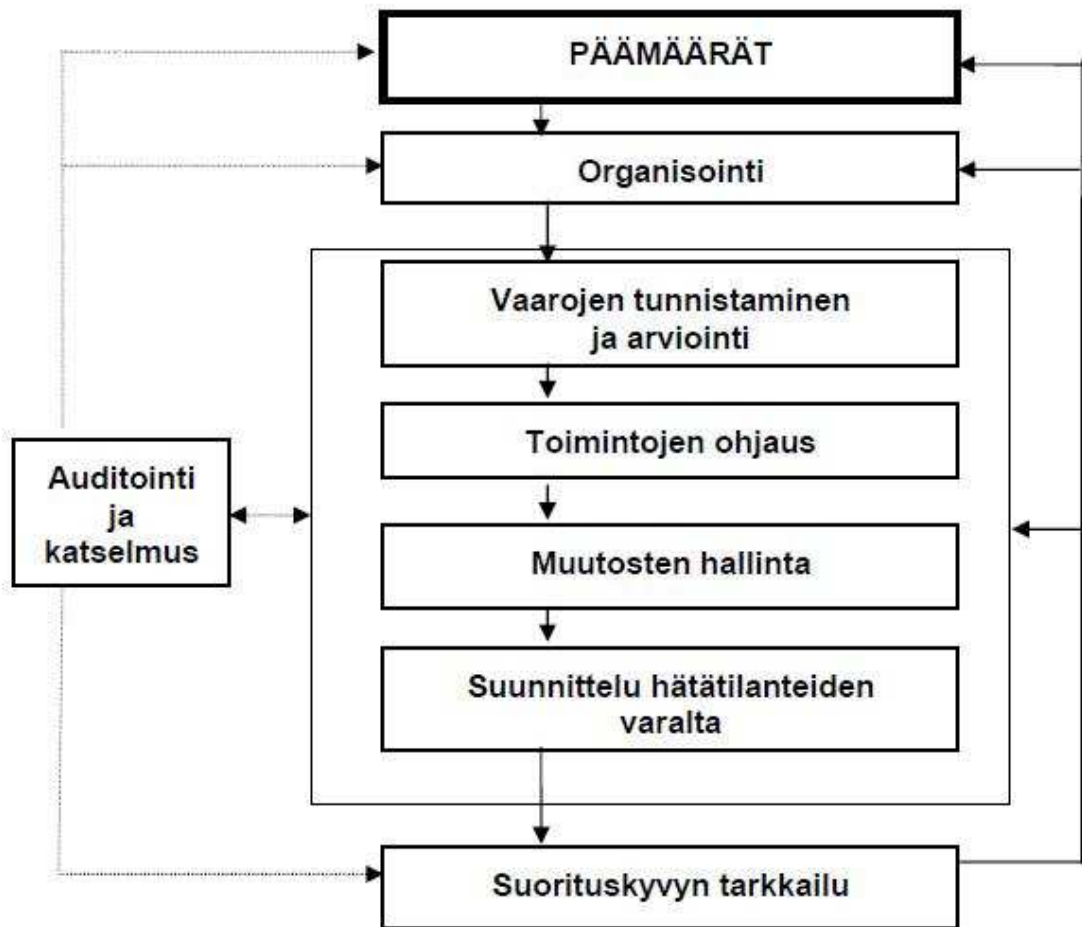
Simola (2005) viittaa tutkimuksessaan myös tehtyyn kirjallisuuskatsaukseen, jonka perusteella turvallisuusjohtamisjärjestelmä voidaan kuvata eri elementeistä koostuvaksi kokonaisuudeksi. Yksi näistä elementeistä on muodollisen turvallisuusjohtamisjärjestelmän sisältö. Tämän muodollisen turvallisuusjohtamisjärjestelmän sisällön ensimmäinen kohta ovat tavoitteet ja turvallisuustasoa koskevat vaatimukset, jotka voivat perustua joko viranomaisvaatimukseen tai organisaation omiin kriteereihin. Toisen osan muodostavat vastuut, valtuudet ja organisaatorakenne, joista voidaan käyttää myös nimitystä roolit ja toiminnot. Vastuiden ja tehtävien määrittelyjen tulee kattaa organisaation kaikki tasot. Muodolliseen turvallisuusjohtamisjärjestelmään sisältyvät myös laadunhallintajärjestelmä ja menettelytavat sekä koulutus ja pätevyysvaatimukset. Viimeisenä kohtana mainitaan turvallisuuden osoitetut resurssit, joiden tulee olla mitattavissa budjettivaroina, henkilötyövoimana tai molempina. (Simola 2005, 85.)

Miettinen (2002) on kirjassaan esittänyt eri johtamismallien ja standardien perusteella kootun yritysturvallisuuden integroidun johtamismallin. Malli koostuu neljästä osasta, jotka ovat yritysturvallisuuden johtaminen, yritysturvallisuuden hallintajärjestelmä, yritysturvallisuuden ohjaus sekä yritysturvallisuuden varmistus. Yritysturvallisuuden johtaminen on yrityksen ylimmän johdon vastuulla. Siihen liittyvät turvallisuustoiminnan yleisistä linjoista, painotuksista ja periaatteista päättäminen sekä kehittämistoiminnan puitteiden luominen. Yritysturvallisuuden hallintajärjestelmä puolestaan koostuu yritysturvallisuuden toimintojen organisoinnista, vastuiden ja velvollisuuksien määrittelystä, käytettävissä olevista resursseista ja prosesseista. Hallintajärjestelmä on osa kaikkia yrityksen toimintoja ja sen osat ovat asioita, jotka ovat turvallisuusjohtamisen kohteita. Yritysturvallisuuden ohjaus taas on johtamismallin osa, jonka avulla pyritään jatkuvan parantamisen periaatetta noudattaen kehittämään hallin-

tajärjestelmän sisäistä laatua paremmaksi. Yritysturvallisuuden varmistus tarkoittaa pyrkimystä osoittaa, että yritys panostaa yritysturvallisuuden kehittämiseen ja ylläpitoon. (Miettinen 2002, 53-54.)

Miettinen (2002) täsmentää esittämäänsä yritysturvallisuuden johtamismallia kuvaamalla erilaisia johtamisen välineitä. Toiminta-ajatus eli missio on yritysturvallisuuden perusta, johon muut johtamisen välineet perustuvat. Toiminta-ajatus kuvaa miksi yritysturvallisuus on tärkeää ja miksi siihen panostetaan. Visio ja arvot puolestaan ovat pitkän aikavälin johtamisvälineitä, joiden avulla määritellään toiminnan yleinen tavoitetilä ja painopisteet. Keskipitkän aikavälin välineitä ovat strategia ja politiikat. Strategia määrittää miten toimintaa tullaan kehittämään ja mitkä ovat käytettävissä olevat resurssit. Poliitiikka taas määrittelee yrityksen perussuhtautumisen, käsitteet, tärkeimmät ylläpito- ja kehittämiskeinot sekä vastuut. Lyhyen aikavälin johtamiseen puolestaan liittyvät erilaiset kehittämissuunnitelmat ja kehittämisen työvälineet. Samoin ohjeet ja päivittäistyövälineet ohjaavat yritysturvallisuuden kehittämistä ja ylläpitoa. Lisäksi johtamisen kohteena ovat kaikissa tilanteissa yrityksen toimintaprosessit ja käytettävissä olevat resurssit. (Miettinen 2002, 57-59.)

Yhden turvallisuusjohtamisjärjestelmän mallin esittää myös Levä (2003) viitatessaan vaarallisten kemikaalien teollisesta käsittelystä ja varastoinnista annetussa asetuksessa kuvattuun johtamisjärjestelmään, jota edellytetään suuronnettomuusvaarallisiksi luokitelluilta kemikaalien laajamittaista käsittelyä harjoittavilta laitoksilta. Säädöksen mukainen turvallisuusjohtamisjärjestelmä on rakenteeltaan kuvion 5 mukainen.



Kuvio 5: Turvallisuusjohtamisjärjestelmän rakenne (TUKES-ohje K1-2006, 8).

Vaikka edellä esitetty malli turvallisuusjohtamisjärjestelmästä liittyy kiinteästi turvallisuusjohtamiseen suuronnettomuusvaarallisissa kemikaalilaitoksissa, on sen elementtejä ja rakennetta mahdollista soveltaa muuhunkin turvallisuusjohtamiseen. Muissakin tässä osiossa esitetyissä turvallisuuden johtamisen ja hallinnan malleissa on havaittavissa selkeitä yhteneväisyyksiä ja tiettyjä toistuvia peruselementtejä. Edellä esitellyt mallit ovat toki vain pintaraapaisu turvallisuusjohtamisen keinoista ja hallintajärjestelmien rakenteista. Tämän osion tarkoituksena onkin ollut vain rakentaa jonkinlainen perusta sille näkemykselle, että väkivallan uhkaa on mahdollista ja tehokasta hallita turvallisuusjohtamisen yleisiä keinoja soveltaen. Väkivallan torjumiseksi rakennettava malli on eräänlainen yhden uhan, väkivallan, hallitsemiseen tähtäävä hallintajärjestelmä, joka perustuu hyvin pitkälti samoihin periaatteisiin ja keinoihin kuin edellä esitetyt esimerkit organisaation koko turvallisuustoiminnan johtamiseen tarkoitetuista malleista. Seuraavassa osiossa käsitellään tällaisen järjestelmällisen väkivallan torjuntatyön eri elementtejä.

## 5 Väkivallan järjestelmällisen torjunnan keinoja

Tässä luvussa käsitellään niitä keinoja, joita käyttäen organisaatio voi toteuttaa väkivallan torjuntaa turvallisuustoiminnassaan. Kuten jo opinnäytetyön nimi viittaa, on painopiste vahvasti ennaltaehkäisevissä toimissa. Toisaalta väkivalta- tai uhkatilanteen aikainen ja jälkeinen toiminta liittyvät vahvasti ennen tilannetta tehtävään työhön, sillä toimintatavat, järjestelmät ja valmiudet tulee luoda ennen tilanteen toteutumista. Kuten aiheen rajauksen yhteydessä olen maininnut, kuvataan väkivallan torjuntakeinoja tässä työssä nimenomaan organisaation ja sen johtamisen näkökulmasta. Teknisiä ja yksittäisen ihmiseen toimintaan liittyviä tekijöitä ei tässä yhteydessä käsitellä.

Esitetyt keinot perustuvat pitkälti yhdysvaltalaisiin ja englantilaisiin lähteisiin, joissa väkivallan ehkäisy on usein kuvattu työpaikkaväkivallan torjuntaohjelmien (workplace violence prevention program) muodossa. Näiden ohjelmien perusrakenne ja keskeiset elementit ovat usein hyvin samankaltaisia keskenään, ja niissä on havaittavissa hyvin pitkälti samat periaatteet ja keinot kuin edellisessä osiossa esitellyissä turvallisuusjohtamisjärjestelmissä. Edellä mainittuja lähteitä on aina mahdollisuuksien mukaan täydennetty ja täsmennetty kotimaisilla lähteillä. Merkittävänä syventävän tiedon lähteenä väkivallan torjunnan elementtien kokoamisessa on käytetty Mielenrauha Koulutuspalvelut Oy:n toimitusjohtajan ja pääkouluttajan Totti Karpelan haastattelua.

### 5.1 Väkivallan torjunta osana organisaation turvallisuustoimintaa

Työterveyslaitoksen julkaisemassa KAURIS-menetelmässä työhön liittyvän väkivallan ja sen uhan vaikutuksia kuvataan toteamalla, että ne vaikuttavat jokaiseen, joka joutuu väkivallan tai uhkailun kohteeksi. Vaikutusten vakavuus vaihtelee lievistä psyykkisistä vammoista aina pysyvään työkyvyttömyyteen ja kuolemaan asti. Yleisesti ottaen väkivalta- ja uhkatilanteet aiheuttavat lisääntyneitä sairauspoissaoloja. (Saarela ym. 2009.)

Flannery (2002, 180) jatkaa väkivallan mahdollisten vaikutusten listaa edellä mainittujen lisäksi eriasteisilla ruumiillisilla vammoilla, vakuutuskorvaushakemusten lisääntymisellä, tuottavuuden laskulla, heikentyneellä moraalilla, terveydenhuollon ja lakiasioiden hoidon lisääntyneillä kustannuksilla sekä inhimillisellä kärsimyksellä. Edellä kuvattu lista laajentaa väkivallan haittavaikutukset varsin selkeästi pelkästään uhrin näkökulmasta organisaation näkökulmaan tuoden esille myös laajempia, koko organisaatioon liittyviä ongelmia.

Myös Berger (1998) nostaa esille sen tosiasian, että työtehtävissä kohdattava väkivalta ja uhkailu aiheuttavat monia muitakin haittavaikutuksia kuin vain ne henkiset ja fyysiset vammat, joita väkivallan uhrille koituu. Berger viittaa Yhdysvalloissa tehtyihin tutkimuksiin, joissa työ-



paikkaväkivallan aiheuttamat vuosittaiset kustannukset ovat kymmenien miljardien dollarien luokkaa. Kustannuksia laskettaessa on huomioitu muun muassa henkilövahingot, tuottavuuden lasku, oikeudenkäyntikulut ja johdon käyttämä työaika, joka kuuluu väkivaltatapausten selvittelyyn. (Berger 1998, 252.) Tämäkin laskelma tukee ajatusta siitä, että väkivalta on nähtävä koko organisaation ongelmana, ei vain yksittäisten työtehtävien hoitamiseen liittyvänä uhkana.

Lainsäädäntö ohjaa vastuuta väkivallan torjunnasta nimenomaan työnantajana toimivalle organisaatiolle. Työturvallisuuslain mukaan työnantajalla on yleinen velvollisuus huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Tähän velvollisuuteen liittyen on huomioitava niin työhön, työolosuhteisiin, työympäristöön kuin työntekijään liittyvät seikat. Huolehtimisvelvollisuuden toteuttamisessa on noudatettava periaatetta, jossa ensisijaisesti pyritään estämään vaara- ja haittatekijöiden syntyminen tai jos tämä ei ole mahdollista, korvataan ne vähemmän vaarallisilla. Peruseriaatteena on myös, että yleisesti vaikuttavat toimenpiteet toteutetaan ennen yksilöllisiä toimenpiteitä. Lisäksi tekniikan ja muiden käytettävissä olevien keinojen kehittyminen on huomioitava. (Työturvallisuuslaki 738/2002)

Riskien arviointi on työnantajan keskeinen vastuu työturvallisuustyössä. Työn vaarat tulee selvittää ottaen huomioon työn ja toiminnan luonne sekä työstä, työtilasta, työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat vaaratekijät. Väkivallan uhka on selkeästi yksi huomioon otettava seikka vaarojen merkittävyyttä arvioitaessa. (Leppänen 2006, 221-222.)

Väkivallan uhka ja sen torjumiseen liittyvät toimenpiteet kuvataan työturvallisuuslain 27 §:ssä. Laissa todetaan, että työssä, johon liittyy ilmeinen väkivallan uhka, tulee työ ja työolosuhteet järjestää siten, että kyseiset tilanteet estetään mahdollisuuksien mukaan ennakolta. Lain mukaan työpaikalla tulee olla asianmukaiset turvallisuusjärjestelyt tai -laitteet sekä mahdollisuus avun hälyttämiseen. Näistä työnantajan tulee lisäksi laatia menettelytapaohjeet. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Myös työterveyshoidosta annetussa laissa viitataan väkivaltaan. Lain mukaan työnantajan järjestettäväksi kuuluu hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisesti muun muassa työn ja työolosuhteiden turvallisuuden selvittäminen ja arviointi toistuvien työpaikkakäynnein ja muita työterveyshuollon menetelmiä käyttäen. Yhdeksi huomioitavaksi seikaksi mainitaan selkeästi väkivallan vaara. (Työterveyshuoltolaki 1383/2001.)

Laissa määriteltyjen vastuiden ohella väkivallan torjunnalle löytyy perusteita muistakin yritysturvallisuuden osa-alueista. Yritysturvallisuuden osa-alueena henkilöturvallisuus liittyy aina ihmisiin ja heidän toimintaansa yrityksissä. Tämä tarkastelu kattaa yrityksen oman henkilöstön sekä muut yrityksen toimintaan liittyvät henkilöt, esimerkiksi yhteistyökumppanit, asiak-

kaat ja vieraat. (Miettinen 2002, 103.) Leppäsen (2006, 204) mukaan henkilöturvallisuus on ensisijaisesti ihmisten turvallisuuden takaamista.

Henkilöturvallisuutta voidaan katsoa muistakin näkökulmista. Ensinnäkin se tarkoittaa yrityksen suojaamista ihmisten aiheuttamilta väärinkäytöksiltä ja vahingoilta. Toisaalta se tarkoittaa myös ihmisten toimintaa yritysturvallisuuden edistäjinä sekä ihmisten suojaamista erikoistilanteissa. (Miettinen 2002, 103.) Henkilöturvallisuudella suojataan siis sekä ihmisiä että yrityksen toimintaa (Leppänen 2006, 204).

Työsuojelu puolestaan on yritysturvallisuuden osa-alue, jonka päämääränä on saada aikaan työpaikalle sellaiset olosuhteet, joissa työntekijät kokevat olonsa turvalliseksi, pystyvät välttämään tapaturmia ja vahinkoja sekä säilyttämään työkykynsä. Se tukee ja kehittää työntekijöiden fyysistä, psyykkistä, sosiaalista ja henkistä hyvinvointia. Työsuojelu koskee kaikkia yrityksen työntekijöitä ja vaatii toimiakseen yhteistyötä. (Miettinen 2002, 263.) Leppänen (2006, 218) kuvaa työturvallisuustoimintaa toteamalla, että se suojelee organisaation tärkeintä tuotannontekijää eli työntekijää. Työsuojelun tarkoituksena on varmistaa työntekijän työn tehokkuus ja vahingoittumattomuus sekä hyödyntää työpanos täysin. (Leppänen 2006, 218.) Työterveyslaitoksen KAURIS-oppaassa huomautetaan, että tapaturmavakuutuslain mukaan työntekijän pahoinpitelystä aiheutunut vamma tai sairaus katsotaan työtapaturmaksi (Saarela ym. 2009, 10).

Vaikka työsuojelun ja henkilöturvallisuuden näkökulmat eroavat monilta osin toisistaan, on niillä myös selkeitä yhtymäkohtia. Miettinen (2002, 103) mainitsee esimerkkinä näistä ihmisten fyysisen suojaamisen. Leppänen (2006, 218) puolestaan kiteyttää keskeisen eron siten, että henkilöturvallisuus keskittyy lähinnä työntekijöiden henkilökohtaiseen turvallisuuteen ja henkilöihin organisaation kannalta kohdistuviin riskeihin, kun taas työturvallisuus keskittyy nimenomaan työn turvallisuuskysymyksiin.

Se, onko väkivalta ensisijaisesti henkilöturvallisuuden vai työsuojelun ongelma, ei mielestäni ole kovinkaan merkittävä kysymys tässä opinnäytetyössä. Ensinnäkin väkivallan torjunnan tavoitteena on estää organisaation henkilöstöön kohdistuva uhkailu ja väkivaltaiset teot. Ihmisten suojaaminen on tavoitteena niin työsuojelussa kuin henkilöturvallisuudessakin, ja laajemmin ajateltuna koko yritysturvallisuustoiminnan yhtenä tavoitteena muiden suojattavien arvojen suojaamisen ohella. Henkilöturvallisuuden toisen näkökulman mukaan väkivallan torjuntaa voidaan tarkastella myös organisaation oman henkilöstön aiheuttamien uhkien kautta, tässä tapauksessa organisaation sisäisen väkivallan torjuntana. Toiseksi yritysturvallisuuden osa-alueet ovat jo sinänsä keinotekoisia rajauksia, eikä eri ongelmien ja riskien luokittelu vain tiettyyn osa-alueeseen kohdistuvaksi ole tarkoituksenmukaista. Ja kolmantena, väkivallan systemaattinen ja kokonaisvaltainen torjunta edellyttää organisaatiossa laajaa yhteistyötä,

eikä tästäkään syystä väkivallan torjuntaa kannata lokeroida pelkästään tiettyyn organisaation toimintoon. Muun muassa näitä yhteistyön rakenteita esitellään seuraavassa osiossa.

## 5.2 Ylimmän johdon tuki

Braverman (2002, 126) aloittaa oman väkivallan torjuntaohjelmansa käsittelyn toteamalla, että työtehtävissä kohdattavan väkivallan torjunta voi onnistua vain, jos työllä on organisaation ylimmän johdon näkyvä tuki. Braverman perustelee näkemystä sillä, että laajat väkivallan torjuntaohjelmat saattavat vaatia suuriakin muutoksia organisaation toiminnassa eivätkä sellaiset, jopa organisaation kulttuuria perusteellisesti muuttavat toimenpiteet ole mahdollisia ilman selkeää tukea organisaation johdolta. Tätä näkemystä tukee myös Kenny (2002, 85) toteamalla, että organisaation ylimmän johdon sitoutumisen varmistaminen ja johdon näkyvä osallistuminen ovat välttämättömiä kaikille laajoille toimintaohjelmille, siten myös väkivallan torjuntaohjelmille. Ylimmän johdon osoittama näkyvä tuki auttaa varmistamaan, ettei ohjelmasta tule pelkästään turha, nopeasti unohdettava joukko sääntöjä ja toimintamalleja (Dennenberg & Braverman 1999, 173). Ylimmän johdon osoittama tuki on siis selkeä perusedellytys onnistuneelle väkivallan torjuntatyölle. Tämä tuki toimii perustana niille toimenpiteille, joita seuraavaksi esitellään.

## 5.3 Organisointi ja vastuut

Väkivallan torjuntaohjelman ensimmäisiin toimenpiteisiin kuuluu johtoryhmän perustaminen, jolle osoitetaan vastuu ohjelmasta (Berger 1999, 255). Ryhmä muodostetaan eri toimintoja ja tehtäviä edustavista henkilöistä (Braverman 2002, 127). Eri lähteiden mukaan johtoryhmään tulisi kuulua edustajat ainakin henkilöstö-, laki- ja turvallisuusosastoilta sekä ylimmästä johdosta (Fischer & Green 1998, 483; Berger 1999, 255; Kovacich & Halibozek 2003, 244). Suuremmissa organisaatioissa ryhmään voi kuulua edustajia myös riskienhallinta-, viestintä-, kiinteistö- ja tuotanto-osastoilta sekä työntekijöiden liitoista (Berger 1999, 255). Braverman (2002, 127) korostaa, että ylimmän johdon edustus ja aktiivinen osallistuminen on tärkeää erityisesti väkivallan torjumiseen tähtäävän ohjelman alkuvaiheessa. Tämän jälkeen ylimmän johdon edustaja voi toimia johtoryhmässä epävirallisemmin.

Ryhmän kokoonpano vaatii aina organisaatiokohtaista räätälöintiä sopiakseen organisaation rakenteeseen (Fischer & Green 1998, 483). Pienemmillä yrityksillä ei välttämättä ole erillisiä edustajia kaikille edellä kuvatuille toiminnoille tai osastoille, mutta asiantuntemusta on sisällytettävä johtoryhmään mahdollisuuksien mukaan (Berger 1999, 254). Yksittäisellä jäsenellä voi olla montakin eri vastuualuetta, mutta väkivallan torjuntaohjelman luomisen ja toteuttamisen ei tulisi kuitenkaan olla ainoastaan yhden ihmisen vastuulla (Corcoran & Cawood 2003, 216). Työryhmän kokoaminen on keskeinen toimenpide myös KAURIS-menetelmässä, jossa

todetaan, että yksi henkilö voi olla vastuussa ryhmän kokoamisesta, mutta väkivallan torjuntatyön johtaminen ja toteuttaminen tulisi tehdä työryhmän tai vähintään työparin voimin (Saarela ym. 2009, 13).

Ylimmän johdon edustajan osallistuminen on tärkeää, sillä he kykenevät toimimaan yhteistyössä muiden osastojen johdon kanssa ja heillä on riittävät valtuudet tehdä merkittäviäkin päätöksiä. Johtoryhmän tehokkaan toiminnan kannalta sen on nautittava ylimmän johdon tukea ja tästä tuesta on tiedotettava henkilöstölle. (Berger 1999, 255.) Johtoryhmän koko ei ole oleellista, vaan se, että päätöksentekoprosessin tukena on riittävästi osaamista ja kokemusta (Corcoran & Cawood 2003, 216). Johtoryhmän tärkein tavoite on varmistaa, että kaikki tarvittavat resurssit ovat käytettävissä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa väkivallan estämiseksi ja väkivaltatilanteeseen vastaamiseksi. Ryhmän tulisi kokoontua säännöllisesti ja toimia asiantuntijaryhmänä. (Fischer & Green 1998, 483.) Denenberg ja Braverman (1999, 175) huomauttavat lisäksi, että ryhmän kokoonpano voi muuttua ja kehittyä väkivallan torjuntatyön vaiheen mukaan.

Johtoryhmän luominen on väkivallan torjuntaan tähtäävien ohjelmien perusta, sillä johtoryhmä on se toimija, joka käytännössä luo ja toteuttaa ohjelman. Braverman (2002, 127) luettelee perustetun johtoryhmän tehtäviksi väkivallan uhkaan liittyvän riskienarviointiprosessin suunnittelun, politiikan laatimisen, koulutusten suunnittelun, väkivallan uhkaan liittyvien ilmoitusten ja avunpyyntöjen arvioinnin sekä ohjelman valvonnan ja tehokkuuden seuraamisen. Fischer ja Green (1998, 484) puolestaan luettelevat johtoryhmälle kuuluviksi tehtäviksi politiikan ja toimintamallien luomisen, yhteistyörakenteiden kehittämisen, koulutuksen ja ohjeistuksen järjestämisen, työntekijöille tarjottavan avun järjestämisen sekä monet väkivaltaisen tapahtuman jälkeen tehtävät toimenpiteet. Myös Corcoran ja Cawood (2003, 216) luettelevat samoja tehtäviä, korostaen erityisesti turvallisen tavan järjestämistä mahdollisista väkivallan uhkista raportoimiseksi.

Muun muassa edellä lueteltuja tehtäviä esitellään tarkemmin seuraavissa, muita väkivallan torjuntaohjelmien elementtejä käsittelevissä osioissa.

#### 5.4 Lähtötilanteen kartoitus ja riskienarviointi

Johtoryhmän ohella organisaation väkivaltariskien arviointi ja lähtötilanteen kartoittaminen ovat tärkeitä elementtejä väkivallan torjunnassa. Braverman (2002, 127) toteaa, että organisaation väkivaltaan torjuntaan liittyvien linjausten ja kannanottojen tulisi perustua todelliseen väkivaltariskien kokonaisuuteen juuri kyseisessä organisaatiossa, sillä jokaisella organisaatiolla väkivaltariskit rakentuvat hieman eri tavoilla riippuen esimerkiksi sisäisen ja ulkoisen väkivallan uhkien erilaisista painoarvoista. Patersonin ja Leadbetterin (2002, 133) mukaan

systemaattinen riskienarviointiprosessi ja sen perusteella tehtävät toimenpiteet ovat välttämättömiä väkivallan torjuntaohjelman tehokkuudelle.

Myös KAURIS-menetelmässä turvallisuuden kehittämistoiminnan perustaksi mainitaan tiedon kerääminen nykytilanteesta. Menetelmässä käytetään tiedon keräämiseen henkilökunnalle suunnattua kyselyä väkivalta- ja uhkatilanteista. Menetelmän seuraava vaihe on väkivaltatilanteisiin varautumisen arviointi, jossa selvitetään keskeiset väkivaltatilanteet organisaatiossa ja arvioidaan väkivaltariskien suuruus. Lisäksi arvioinnissa selvitetään varautumistaso tilaratkaisujen, valvonta- ja hälytyslaitteiden, järjestelyjen ja muiden toimenpiteiden suhteen. Tämän arvioinnin perusteella suunnitellaan tarvittavat toimenpiteet. (Saarela ym. 2009, 14-15.)

Bravermanin (2002) esittämässä työpaikan väkivaltariskien arvioinnin mallissa käsitellään väkivaltariskien luonteen lisäksi organisaation fyysistä turvallisuutta, organisaatorakennetta ja -kulttuuria sekä olemassa olevia politiikkoja. Arvioinnin tulisi olla koko organisaation laajuinen ja sen tulisi kerätä tietoa kolmelta osa-alueelta, jotka ovat henkilöstön mielipiteet ja huolet, väkivalta- ja konfliktitilanteiden historia organisaatiossa sekä nykyiset politiikat ja järjestelmät. Työntekijöiden mielipiteistä ja huolista voidaan kerätä tietoa kyselyillä, haastatteluilla ja kohderyhmiä tarkkailemalla. Sattuneista väkivaltatilanteista voidaan kerätä tietoa henkilöitä haastatteleamalla ja tilastoja käyttämällä. Tarkoituksena on selvittää tilanteiden taajuus, luonne ja olosuhteet, jotka edelleen ohjaavat politiikkojen ja toimintamallien luomista. Olemassa olevien politiikkojen ja järjestelmien analysointi tarkoittaa uusien politiikkojen luomisen ja vanhojen systeemien muokkaamisen tarpeen tunnistamista. (Braverman 2002, 127.) Arvioinnista ja sen tuloksista voidaan käyttää myös termiä väkivaltariskin profiili. Tämä ei liity yksittäisen henkilön profilointiin vaan kuvan muodostamiseen koko organisaation väkivaltariskin profiilista, johon liittyvät aiemmin sattuneet tapaukset, nykyiset haavoittuvuudet sekä mahdolliset varoitusmerkit. (Denenberg & Braverman 1999, 174.)

## 5.5 Politiikka

Denenbergin ja Bravermanin (1999, 175) mukaan organisaation väkivaltariskien arvioinnin jälkeen seuraava vaihe on politiikan laatiminen. Leppäsen (2006) mukaan turvallisuuspolitiikan tarkoituksena on määritellä mitä organisaation turvallisuustoiminta pitää sisällään, osoittaa johdon sitoutuminen ja esittää toiminnan painopisteet. Turvallisuuspolitiikka siis kuvaa turvallisuuden merkitystä ja asemaa organisaatiossa sekä siihen liittyvät vastuut. (Leppänen 2006, 177.) Näitä samoja aihealueita käsittelevät politiikat ovat avainasemassa myös väkivallan torjuntaan liittyvissä ohjelmissa.

Organisaatiolla tulisi olla kirjallinen politiikka ja toimintamalli mahdollisten väkivaltaisten tilanteiden hallintaa varten (Corcoran & Cawood 2003, 221). Väkivaltaan kantaa ottavan politiikan perussanomana tulee useiden lähteiden mukaan olla nollatoleranssi (mm. Kovacich & Halibozek 2003, 239; Fischer & Green 1998, 484; Berger 1999, 256). Poliitiikan tulee tehdä ehdottoman selväksi kaikille työntekijöille, että organisaatiossa ei hyväksytä uhkauksia tai väkivaltaa missään muodossa (Kovacich & Halibozek 2003, 239). Poliitiikan tulee viestittää, että uhkailuun tai väkivaltaan syyllistyneitä pidetään vastuussa teoistaan ja organisaatio tekee yhteistyötä viranomaisten kanssa uhkaus- ja väkivaltatilanteiden selvittämiseksi (Fischer & Green 1998, 484). Toisaalta nollatoleranssi saatetaan usein tulkita joustamattomaksi ja liian kovaksi oikeudeksi, josta saattaa seurata, ettei kaikista uhista ja epäkohdista raportoida (Denenberg & Braverman 1999, 181).

Politiikassa on hyvä luetella sopimattomia käyttäytymismalleja ja tekoja sekä seuraukset, joita sääntöjen vastaisella toiminnalla voi olla (Corcoran & Cawood 2003, 223). Poliitiikassa tulee kertoa, että kaikki uhkaukset tai väkivaltaiset teot johtavat kurinpidollisiin toimiin. Nämä toimenpiteet sisältävät myös mahdollisuuden työsuhteen päättämisen. (Kovacich & Halibozek 2003, 239.) Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että uhkaukset tai väkivaltaiset teot johtaisivat siihen aina, vaan mahdollisia toimenpiteitä on muitakin alkaen suullisesta huomautuksesta (Berger 1999, 256). Kenny (2002, 85) taas jakaa politiikan keskeisen sisällön hyväksymättömien käyttäytymismallien kuvaamiseen, politiikan rikkomisen seurauksiin sekä yhteydenottokanavien kuvaamiseen. Myös McElhaney (2004, 78) listaa tärkeäksi osaksi politiikkaa niiden viestintätapojen ja prosessien kuvaamisen, joita käyttäen henkilöstö voi helposti, turvallisesti ja selkeästi raportoida ja hankkia tukea väkivallan uhkaan liittyvissä asioissa.

Bravermanin (2002) esittämä politiikan malli noudattelee hyvin pitkälti edellä mainittua kaavaa. Poliitiikan osa-alueita ovat muun muassa väkivallan määrittely, väkivallan ehdottoman hyväksymättömyyden toteaminen ja raportointikäytännöt. Myös Braverman korostaa sitä, että politiikassa tulee yksityiskohtaisesti selventää organisaatiossa hyväksymättömät käyttäytymismuodot ja teot sekä mahdolliset seuraamukset politiikan vastaisesta toiminnasta. (Braverman 2002, 128.) Poliitiikassa tehtävää väkivallan määrittelyä tukee Bowie (2002, 4) toteamalla, että toimiva määritelmä tulisi aina laatia paikallisesti. Organisaation tulisi siis politiikassa määritellä itse se, minkälaiset teot määritellään väkivallaksi.

Karpela (2010) toteaa, että vaikka organisaation väkivaltariski ei ole suuri, tulee tiettyjen perusohjeistusten joka tapauksessa olla kunnossa. Tällaisiksi Karpela luettelee sopimattoman käytöksen rajojen määrittelyn, oikeiden ilmoituskanavien selkiyttämisen, yrityksen kannan ilmaisemisen väkivallan suhteen sekä selkeiden ohjeiden määrittelyn tilanteiden ennakoimiseksi. Samoin ainakin työpaikkakiusaaminen ja seksuaalinen häirintä tulee huomioida, vaikkei ulkoisen väkivallan riski organisaatiossa olisikaan merkittävä. (Karpela 2010.)

Politiikkaan kirjattujen kurinpidollisten toimenpiteiden tarkoituksena on osoittaa organisaation henkilöstölle, että joitain toimenpiteitä seuraa vahvistetuista ja todennetuista sääntöjen vastaisista teoista aina. Näiden asioiden kirjaamisella politiikkaan on tarkoituksena auttaa henkilöstöä ymmärtämään organisaatiossa hyväksymättömän käytöksen muodot ja politiikan vastaisen toiminnan seuraukset sekä antamaan tarvittaessa perusteita irtisanomiselle. (Berger 1999, 256.) Näin menettelemällä voidaan estää väkivaltaan tai uhkailuun syyllistyneen henkilön vetoaminen siihen, ettei tiennyt menettelynsä olevan kielletty tai siitä aiheutuvista mahdollisista seurauksista (Corcoran & Cawood 2003, 223.)

Politiikassa täytyy kuvata miksi se on juuri kyseisessä organisaatiossa laadittu ja otettu käyttöön. Samoin politiikassa tulee kertoa miksi koko henkilöstön tulee olla tietoinen politiikan sisällöstä ja noudattaa sen antamia ohjeita. Tällaisiksi perusteiksi voidaan politiikassa mainita muun muassa väkivaltaisten tekojen mahdollisuus toimialalla ja työntekijöiden turvallisuuden arvostaminen. (Corcoran & Cawood 2003, 222-223.)

Väkivallan ja uhkailun torjumisesta ei tarvitse tehdä erillistä politiikkaa. Se voi olla osa esimerkiksi organisaation yleistä turvallisuuspolitiikkaa tai henkilöstöpolitiikkaa. Miettinen (2002, 104) mainitsee, että esimerkiksi yritysturvallisuuspolitiikka ja henkilöstöpolitiikka ovat osa yrityksen yleistä toimintapolitiikkaa. Yrityksen henkilöturvallisuus liittyy kiinteästi moniin henkilöstöhallinnon tehtäviin ja siihen liittyvän henkilöstöpolitiikan aiheisiin, joten niiden kautta on mahdollista vaikuttaa myös henkilöturvallisuuteen. (Miettinen 2002, 104.) Poliitiikan tarkoitus on kuvata sitä, miten ylin johto suhtautuu politiikan aiheisiin. Poliitiikan on oltava ylimmän johdon hyväksymä. (Miettinen 2002, 58.) Marc McElhaney (2004, 74) huomauttaa, ettei politiikka sellaisenaan torju väkivaltaa, vaan luo tarvittavan perustan muille päätöksille ja toimenpiteille. Lisäksi hän korostaa, että politiikan laatimisen ohella organisaation sitoutuminen politiikkaan on viestittävä henkilöstölle selkeästi.

## 5.6 Toimintamallit ja ohjeet

Toimintaperiaatteet ja toimintamallit sekä niiden pohjalta laaditut ohjeet ovat selkeä jatku-mo edellä käsitellylle politiikalle. Muun muassa Miettinen (2002, 60) kuvaa yritysturvallisuus-ohjeiston loogisia tasoja siten, että ylimpänä ovat politiikat, joita puolestaan seuraavat standardit ja toimintaohjeet. Laaksonen, Nevala ja Tomula taas ovat todenneet tietoturvaohjeiden laatimisesta, että ensin on tunnistettava ohjeiden käyttötärve sekä henkilöt, joita ohjeet koskevat. Tämän jälkeen tulee miettiä, miten henkilöt saadaan todellisuudessa lukemaan ja noudattamaan ohjeistusta. Vasta näiden vaiheiden jälkeen kannattaa aloittaa varsinaisen ohjeen laatiminen. (Nevala ym. 2006, 161.) Samoja peruseriaatteita voitaneen soveltaa muidenkin toimintaohjeiden laatimiseen.

Työsuojeluhallinnon mukaan väkivalta-alttiille työpaikalle ja työtehtäviin on laadittava kirjallinen turvallisuusohjeisto, johon sisältyvät toimintamallit ja toimintaohjeet etukäteen kartoitettuja vaaratilanteista varten sekä toimintaohjeet ja toimintavastuut väkivalta- tai uhkatilanteen toteuduttua. Työnantajan ja työntekijöiden tulisi laatia ohjeisto yhteistyössä. (Väkivallan uhka työssä 2010.)

Myös Leppänen (2006) toteaa, että väkivaltatilanteita varten on laadittava menettelytapaohjeet. Leppänen listaa ohjeiden sisällöksi todennäköisimmät väkivallan ilmenemismuodot, tilanteen hallintaan liittyvät toimintatavat sekä ennaltaehkäisevät toimintatavat. Samoin henkilöstö on perehdytettävä mahdollisiin turvallisuuslaitteisiin ja tarvittaessa fyysisen hyökkäyksen torjumiseen tai siitä pakenemiseen käytettävien keinojen käyttöön. (Leppänen 2006, 235-236.)

KAURIS-menetelmässä todetaan, että järkevät toimintatavat ja selkeät toimintaohjeet ovat tärkeä keino turvallisuuden varmistamisessa. Oppaassa esitetään lukuisia erilaisia ohjeita erilaisiin tilanteisiin, muun muassa vaikeisiin asiakastilanteisiin ja väkivaltaisen asiakkaan kohtaamiseen sekä moniin erityistilanteisiin kuten varkaus-, ryöstö- ja pommiuhkaustilanteisiin. Lisäksi menetelmän alkuperäinen suuntaus kaupan alalle on nähtävissä rahojen käsitteilyyn, tilasuunnitteluun ja teknisiin keinoihin liittyvien ohjeiden suuressa määrässä. (Saarela ym. 2009, 27-39.)

Edellisissä ohjeistusta koskevissa kannanotoissa korostuvat jonkin verran ulkoiseen väkivaltaan varautuminen ja nimenomaan väkivallalle alttiit työtehtävät. Tässä opinnäytetyössä lähdetään kuitenkin siitä, että myös toimintaohjeet ovat ensisijaisesti ennaltaehkäisevä keino. Tästä syystä väkivalta- ja uhkatilanteiden hallintaan liittyvissä ohjeissa tulisi selkeästi huomioida niitä keinoja, joita organisaatiossa käytetään väkivallan torjumiseksi sekä niitä toimenpiteitä ja toimintamalleja, joita henkilöstöltä näiden keinojen toteuttamiseksi odotetaan. Mielestäni ohjeistusta ei siis pidä rajoittaa esimerkiksi asiakaskaspalvelutehtäviin tai toteutuneen väkivalta- tai uhkatilanteen hallintaan. Ohjeiden tulisi perustua organisaation yleiset periaatteet linjaavaan politiikkaan ja opastaa miten linjauksia käytännössä toteutetaan.

## 5.7 Koulutus

Asianmukainen koulutus liittyy olennaisena osana väkivallan ja uhkatilanteiden torjuntaan ja hallintaan. Organisaation kaikkien jäsenten tulee ymmärtää väkivallan torjumiseksi tehtävän työn luonne ja tarkoitus. Henkilöstön tulee ymmärtää mitä heiltä vaaditaan; erityisesti se, että heidän tulee olla osa ongelman ratkaisua eikä osa ongelmaa. Henkilöstölle täytyy myös kouluttaa toimintatapa huolien esiin tuomiseksi. (Corcoran & Cawood 2003, 223-224.)



Fischer ja Green (1998, 487) kuvaavat koulutuksen olevan ”avain kipinöiden poistamiseksi tulevalta työpaikkaväkivallalta.” Kovacichin ja Halibozekin (2003) mukaan muodollisen ja toistuvan koulutuksen pitäminen luo tietoisuutta ongelmasta sekä organisaation laajuisesti että yksilötasolla. Koulutuksen tulisi sisältää tietoa väkivallan torjunnan menettelytavoista ja sitä tulisi antaa sekä johdolle että työntekijöille. (Kovacich & Halibozek 2003, 240.)

Bravermanin (2002, 128) mukaan väkivallan torjuntaohjelmaan liittyvän koulutuksen tarkoitus on jalkauttaa politiikka ja toimintamallit organisaatioon. Myös Braverman korostaa sitä, että mahdollisen väkivallan tunnusmerkkien aikaisessa tunnistamisessa tarvitaan kaikkien työntekijöiden tukea ja juuri tähän koulutus tähtää. Saman ajatuksen esittää myös Berger (1998) mainitessaan, että koulutuksen antaminen koko henkilöstölle niistä tunnusmerkeistä, jotka voivat viitata mahdolliseen väkivaltaiseen tekoon, lisää mahdollisuuksia havaita uhka ja tehdä tarvittavat toimenpiteet sen arvioimiseksi ja siihen puuttumiseksi tarpeeksi aikaisessa vaiheessa. Tehokkaaseen väkivallan torjumiseen tähtäävään ohjelmaan kuuluu kaikkien työntekijöiden liittäminen ongelman ratkaisemiseen. (Berger 1999, 256.)

Bergerin (1999) mukaan kolmella tasolla tapahtuva koulutus on tehokkainta. Ensinnäkin ylimmälle johdolle on järjestettävä perehdytys työpaikkaväkivallan yleisistä asioista sekä niistä taloudellisista ja juridisista vaikutuksista, joita varautumatta jättämisellä voi olla. Ylimmälle johdolle järjestettävän koulutuksen tavoitteena on saavuttaa sen tuki väkivallan torjumiseksi tehtävälle työlle. Osastojen päälliköille ja esimiehille on hyvä järjestää koulutusta, joka pitää sisällään tietoa konfliktien selvittämisestä, työpaikkaväkivallan taustoista ja vaikutuksista, alaisten kanssa kommunikoinnista, stressin vähentämisestä ja tehokkaasta viestinnästä. Koulutuksen tulisi antaa hyvä ymmärtämys organisaation linjauksista väkivallan torjuntaan liittyen. Kolmannella tasolla koulutus järjestetään kaikille työntekijöille. Tämän koulutuksen tulisi käsitellä organisaation väkivaltaan liittyvää politiikka, olemassa olevia uhkia, mahdolliseen väkivaltaan viittaavia varoitusmerkkejä sekä näistä varoitusmerkeistä ilmoittamista ja keinoja, joita organisaatiolla on mahdollisten väkivaltaisten tekojen suorittamiselle alttiiden henkilöiden auttamiseksi. (Berger 1999, 257.)

Myös Patersonin ja Leadbetterin (2002) mukaan koulutus on hyvä järjestää kolmella tasolla: johdolle, tuki- ja hallintohenkilöstölle sekä palveluhenkilöstölle. Johdolle koulutetaan ainakin heidän oikeudellinen vastuunsa väkivallan torjunnasta sekä väkivallan torjunnan johtamiseen liittyvät asiat. Tuki- ja hallintohenkilöstölle annettava koulutus riippuu vahvasti heidän töidensä luonteesta, mutta yhtenä esimerkkinä on mainittu esimerkiksi toiminta epäsuorissa asiakaspalvelutilanteissa. Suorissa asiakaspalvelutehtävissä työskenteleville annetaan eniten koulutusta liittyen ulkoisen väkivallan uhkaan. (Paterson & Leadbetter 2002, 135-137.) Tämä

malli tosin käsittelee lähinnä ulkoisen väkivallan uhkaa ja siihen liittyvää koulutustarvetta eri tehtävissä.

Myös Leppänen käsittelee koulutustarvetta lähinnä ulkoisen väkivallan uhan kautta toteamalla, että ulkoisen väkivallan uhalle alttiissa työtehtävissä toimiville henkilöille on perehdytettävä väkivaltatilanteessa toimimisen menettelytavat, väkivallan ilmenemismuodot, ennaltaehkäisevät toimintatavat, tilanteen hallintakeinot sekä käytössä olevat turvallisuuslaitteet ja -järjestelmät (Leppänen 2006, 235).

Väkivallan torjuntaan liittyvän koulutuksen asiasisältöä ovat ainakin organisaation suhtautuminen väkivaltaan (politiikka), riskitekijät, väkivallan uhan tunnistaminen, toimintamallit väkivaltaisen tilanteen hallintaan sekä väkivalta- ja uhkatilanteista raportointi (Kenny 2002, 86). Paterson ja Leadbetter (2002, 134) esittävät koulutuksen sisällöstä pidemmän listan, johon sisältyvät väkivallan torjuntaan liittyvät ydinarvot, riskien arvioiminen, väkivallan määrittely, työympäristön ja tekniikan turvallisuusnäkökohdat, väkivallan syntymiseen liittyvä teoria, väkivallan puhkeamiseen liittyvät laukaisevat tekijät, väkivaltatilanteen hallinta, laki- ja eettiset näkökohdat, fyysiset keinot väkivallan torjuntaan sekä työntekijöiden tukeminen väkivaltaisen tapauksen jälkeen. KAURIS-menetelmässä korostetaan koulutuksen järjestämistä siten, että se sopii mahdollisimman hyvin juuri kyseiseen organisaatioon. Apuna koulutuksen suunnittelussa voi käyttää muun muassa organisaatiossa tehtyjä riskienarviointeja ja muita selvityksiä. (Saarela ym. 2009, 16.)

Myös McElhaney (2004) esittää mallin, jossa koulutusta järjestetään yleisesti kaikille työntekijöille sekä esimiehille. Näiden lisäksi hän nostaa esiin kaksi erityistä kohderyhmää. Kriittisellä henkilöstöllä tarkoitetaan esimerkiksi niitä henkilöstö- ja turvallisuusasiantuntijoita, jotka todennäköisimmin ovat mukana päätöksentekoprosessissa kriittisissä tilanteissa. Tälle kohderyhmälle tulisi kouluttaa ainakin uhan arviointiin ja siihen puuttumiseen liittyvät prosessit. Toinen erityiskohderyhmä ovat ne henkilöt, jotka ovat vastuussa väkivallan uhkaan liittyvän tiedon arvioinnista ja uhka- tai väkivaltatilanteeseen puuttumisesta. Tämän ryhmän koulutus on laajinta, sisältäen muun muassa erilaisten puuttumista vaativien tilanteiden erityispiirteitä ja mahdollisia ratkaisutapoja. (McElhaney 2004, 81-82.)

## 5.8 Henkilöstölle tarjottava tuki

Muun muassa Kovacich ja Halibozek (2003, 240) listaavat henkilöstölle suunnatun tuen yhdeksi keskeiseksi väkivallan torjuntaohjelman elementiksi. Tällä tuella tarkoitetaan henkilöstölle tarjottavia hienotunteisia ja luottamuksellisia keinoja saada ohjausta ja neuvontaa henkilökohtaisiin ongelmiin liittyen. McElhaney (2004) kuvaa tuen tärkeyttä toteamalla, että työntekijän kokemus, tämän omien hallintakeinojen rajat ylittävä stressi johtaa moniin johdan-

naisongelmiin, jotka voivat pahimmillaan olla syynä väkivaltaisille teoille. Henkilöstön tukeminen kannattaa muutenkin, sillä työntekijän vakavat ongelmat johtavat yleensä ainakin tuottavuuden laskuun ja ihmissuhteisiin työpaikalla. (McElhane 2004, 87.)

On suositeltavaa, että organisaatiossa on olemassa jonkinlainen järjestelmä, jonka kautta työntekijät voivat saada henkisen terveydenhuollon ammattiapua tai esimerkiksi apua päiheteiden käyttöön liittyen. Välttämättä organisaatio ei itse pysty tekemään muuta kuin ensivaiheen puuttumisen ongelmaan. Henkilöstölle tarjottavan tuen tarkoituksena onkin useimmiten ohjata henkilö oikeanlaisen avun piiriin tai mahdollisesti tunnistaa vakavampien ongelmien olemassaolo. On kuitenkin tärkeää muistaa, ettei tuen tarjoaminen ole yksittäinen ratkaisu mihinkään ongelmaan, vaan yksi hyödyllinen resurssi muiden väkivallan torjunnan elementtien joukossa. (McElhane 2004, 88.)

#### 5.9 Kanava tiedon keräämiseen ja työntekijöiden kuulemiseen

Väkivallan torjuntaa ja väkivallan uhkaan puuttumista varten rakennetuissa ohjelmissa tiedon kerääminen ja arviointi ovat keskeinen osa. Berger (1999, 256) kuvaa tiedonkeruuta eräänlaiseksi kuumaksi linjaksi, johon organisaation jäsenet voivat nimettömänä ilmoittaa työtovereissaan havaitsemastaan epänormaalista käytöksestä, merkittävistä käytöksen muutoksista tai väkivallan torjumista koskevan politiikan vastaisesta toiminnasta. Kovacich ja Halibozek (2003, 240) puolestaan kuvaavat tiedonkeruuta siten, että organisaatiolla on olemassa työntekijöille jokin muodollinen prosessi, jota käyttäen he voivat tulla kuulluksi. Fischer ja Green (1998, 487) taas mainitsevat avoimen kommunikaation luomisen ja raportointikanavan tarjoamisen työntekijöille poikkeavasta käyttäytymisestä ilmoittamiseksi olevan väkivallan uhkaan puuttumisen ensimmäinen vaihe. Tällaisen kanavan voidaan nähdä myös toimivan eräänlaisena paineventtiilinä, jonka kautta työntekijät voivat purkaa paineita, kun stressi alkaa kasvaa kestävämmäksi. Väkivallan estämisen kannalta vaikutus voi olla myönteinen, sillä työn aiheuttama paine ja stressi saattavat olla väkivaltaan johtavia tekijöitä. (Fischer & Green 1998, 487.)

Tiedonkeruuprosessin avulla saatuun tietoon vastaamisen tulee olla hienotunteista ja hyväntahtoista. Järjestelmä toimii vain, jos työntekijät kokevat työtovereidensa saavan apua ilmoituksen myötä. Rankaiseva lähestymistapa tyrehtyttää ilmoitusten tekemisen nopeasti. (Berger 1999, 256.)

Tiedon keräämiseen luotu järjestelmä on hyödyllinen, sillä usein työntekijät vain kaipaavat näkökulmansa huomioimista ja sitä, että johto puuttuu mahdollisiin ongelmiin viivyttämättä ja oikeudenmukaisesti (Kovacich & Halibozek 2003, 240). Kanava tiedon keräämiseen työntekijöiltä on tehokas myös siksi, että työtoverit havaitsevat mahdolliset muutokset henkilön

käytöksessä paremmin kuin esimerkiksi esimies tai henkilöstöosaston edustaja, jotka eivät välttämättä ole päivittäisessä yhteydessä henkilön kanssa. Muutosten havaitseminen henkilön käytöksessä on tärkeää mahdollisimman aikaisen puuttumisen kannalta, sillä käytösmuutokset voivat viitata kasaantuvaan stressiin tai muihin ongelmiin, joista saattaa pahimmassa tapauksessa seurata väkivaltaisia tekoja. (Berger 1999, 256.)

Käytännön keinoiksi tietojen keräämiseen ja siinä käytettäviksi kanaviksi Totti Karpela mainitsee ohjeistuksen postikeskukselle, puhelinvaihteelle, sihteereille ja aulahenkilöstölle. Organisaatiossa tulisi olla selkeä yksi puhelinnumero ja sähköpostiosoite, johon henkilöstö voi ilmoittaa havaitsemistaan ongelmista ja tapahtumista. (Karpela 2010.)

#### 5.10 Toimenpiteet rekrytoitaessa ja työsuhteen alkaessa

Työsuhteen alkaminen on henkilöturvallisuuden kannalta erikoistilanne, joissa yrityksen toimintamallien on oltava kunnossa, jotteivät yrityksen rutiinit vaarannu (Miettinen 2002, 108). Luotettavien ja kyvykkäiden ihmisten rekrytointi on ensimmäinen askel rakennettaessa turvallista työympäristöä, toinen on mahdollisten väkivallan aiheuttajien määrän minimoiminen (Kovacich & Halibozek 2003, 227). Muun muassa henkilöiden taustatietojen tarkistus onkin usein kuvattu osaksi työpaikkaväkivallan torjuntaohjelmia (esimerkiksi Kovacich & Halibozek 2003, 239; Berger 1999, 254). McElhaney (2004, 69) jopa korostaa rekrytoitavan henkilön taustatietojen tarkistamista niin paljon, että on listannut tehokkaan taustatietojen tarkistusprosessin luomisen ensimmäiseksi askeleeksi väkivallan torjumisen mallissaan.

Henkilöiden taustatietojen tarkistus tarkoittaa henkilön itsestään antamien tietojen paikkansa pitävyyden varmistamista. Tavanomaisimpia tarkistettavia tietoja ovat muun muassa henkilöllisyys, työ- ja koulutushistoria, rikollinen tausta tai yhteydet rikollisuuteen ja taloudelliset tiedot. (Miettinen 2002, 104.) Leppänen (2006, 213) käyttää samasta aiheesta termiä luotettavuusmenettelyt. Luotettavuusmenettely kohdistuu työntekijään ja tämän ominaisuuksiin sekä historiaan. Luotettavuusmenettelyn tarkoituksena on pyrkiä varmistamaan oikeanlaisen henkilöstön hankinta ja torjumaan organisaatioon kohdistuvat väärinkäytökset. (Leppänen 2006, 213-214.)

Rekrytointivaiheeseen liittyvät toimenpiteet ovat vahva esimerkki henkilöstöhallinnon tärkeästä roolista ja elintärkeästä yhteydestä työpaikkaväkivallan torjuntaohjelmaan. Usein taustatietojen tarkistusta ei tehdä alemman tason työtehtäviin rekrytoinnin yhteydessä. Rekrytointivaiheessa tehtävät tarkistukset ovat kuitenkin väkivallan torjuntaohjelmien kannalta keskeinen mahdollisuus pienentää mahdollisesti väkivaltaisesti käyttäytyvän henkilön palkkaamisen todennäköisyyttä. (Berger 1999, 257.) Väitettä tukevat Kovacich ja Halibozek (2003,

239) sanoessaan henkilön taustatietojen tarkistamiseen liittyvän tehokkaan prosessin olemassaolon vähentävän riskiä palkata väkivaltaisesti käyttäytyvä henkilö.

Rekrytoitaessa tehtävän tarkistusprosessin tulisi sisältää ainakin hakemuksessa esitettyjen tietojen varmentaminen, tietyt työhaastatteluihin liittyvät toimenpiteet sekä muiden taustatietojen tarkistaminen (Berger 1999, 257). Miettinen (2002, 104-105) luettelee henkilön taustatietojen tarkistuksen keinoiksi viranomaistarkistukset, muiden viranomaistietojen tarkistukset, työhistorian, koulutustaustan, luottotiedot, yrityskytkenät, suosittelijat, hakijan julkaisutoiminnan, tietojen etsinnän Internetistä sekä henkilön terveydentilan. Tässä opinnäytetyössä väkivallan torjuntaa käsitellään yleisesti, mihinkään tiettyyn toimialaan tai työtehtäviin keskittymättä. Kaikki edellä luetellut tarkistukset eivät ole tarpeellisia työtehtävissä kohdattavan väkivallan torjunnan perusmuodossa, joten tässä yhteydessä käsitellään vain taustatietojen tarkistusprosessin mahdollisuudet, jotka on mahdollista suorittaa kaikentyyppisissä organisaatioissa ja työtehtävissä.

Taustatietojen tarkistamisen perusmuotona on hakemuksen yhteydessä esitettyjen tietojen varmentaminen. Tarkoituksena on varmistaa, että hakija täyttää työhön vaadittavat edellytykset ja omaa työhön tarvittavat taidot ja tiedot sekä hakijan antamat tiedot työ- ja koulutushistoriasta pitävät paikkansa. Tarkistus suoritetaan yksinkertaisesti ottamalla yhteyttä oppilaitoksiin ja työnantajiin, joissa hakija kertoo opiskelleensa ja työskennelleensä. (mm. Berger 1999, 257; Miettinen 2002, 105-106.)

Työhaastattelulla on merkittävä rooli rekrytointivaiheessa. Hakijat tulisi haastatella kahdesti ja haastattelijan tulisi olla taitava haastatteluprosessissa. Haastattelut antavat myös mahdollisuuden varmentaa hakijan antamia tietoja ja rehellisyyttä kysymällä avoimia kysymyksiä. (Berger 1999, 258.) Myös Kenny (2002, 86) mainitsee haastattelujen olevan keino tunnistaa ja selvittää epäjohtonmukaisuuksia hakijan taustassa sekä paljastaa, miten henkilö käsittelee konflikteja, turhautumista ja pettymyksiä.

Työntekijä voidaan myös laittaa suorittamaan erilaisia testejä, mikäli hakija näihin suostuu. Testi voi olla henkilö- tai soveltuvuusarviointi, terveystarkastus tai huumetestaus. Nämä testit kohdistuvat aina yksityisasioihin ja, kuten edellä on mainittu, vaativat aina henkilön suostumuksen. (Leppänen 2006, 214.)

#### 5.11 Toimenpiteet irtisanottaessa ja työsuhteen päättyessä

Organisaation toimintatavat irtisanomisen yhteydessä ovat keskeinen osa työtehtävissä kohdattavan väkivallan torjuntaohjelmia. Jo aiemmin väkivallan syiden ja muotojen käsittelyn yhteydessä viitattiin tutkimustuloksiin, joiden mukaan työn menettäminen on vahvin yksittäis-

nen ennusmerkki väkivallasta (Bowie 2002, 12). Myös Berger (1999) toteaa irtisanomisten olevan suurin yksittäinen raivokkaiden hyökkäysten laukaiseva tekijä, ja jatkaa sanomalla, että tapa, jolla irtisanominen hoidetaan saattaa olla ratkaiseva tekijä irtisanomisen muodostumisessa joko rutiininomaiseksi tapahtumaksi tai kriisiksi. (Berger 1999, 259.) McElhaney (2004, 86) korostaa sitä seikkaa, että irtisanomisprosessi ja siihen liittyvät riskienarvioinnit ja muut turvallisuuteen liittyvät toimenpiteet on suunniteltava ennen irtisanomisen toteuttamista eikä odottaa irtisanotun reaktioita ja tehdä päätöksiä vasta tämän jälkeen.

Edellistä tukien Braverman (2002, 129) toteaa, ettei irtisanominen itsessään aiheuta väkivaltaa, edes haavoittuvimpien yksilöiden kohdalla, vaan laukaisevana tekijänä on se tapa, jolla irtisanominen suoritetaan ja millaisen tunteen se henkilölle luo. Berger (1999) kuvaa irtisanomisiin liittyväksi kriittiseksi tekijäksi sen, ettei työntekijälle muodostu tunnetta tulevaisuuden menettämisestä. Tämän tunteen syntyminen pyritään estämään työnantajan järjestämällä tuella. Toinen irtisanomistilanteessa huomioitava seikka on se, ettei työntekijälle muodostu tunnetta hallinnan menetyksestä, sillä tämä tunne aiheuttaa joissain henkilöissä pyrkimykseen palauttaa tilanteen hallinnan itselleen väkivaltaa käyttämällä. Hallinnan menetyksen tunne voidaan estää ottamalla henkilö mukaan irtisanomisprosessiin ja tätä kautta säilyttää ainakin jonkinlainen tilanteen hallinnan tunne. (Berger 1999, 259.)

Mikäli irtisanomisen syyt liittyvät väkivaltaan, lisää näiden syiden syntymisen ja itse irtisanomisen välinen aika irtisanomiseen liittyvän väkivallan riskiä. Tämä välissä oleva aika tarkoittaa siis sitä viivettä, joka ei-toivottavan käyttäytymisen ja työnantajan sen perustella tekemien toimenpiteiden välillä on. Mikäli organisaatiolla ei ole selkeitä politiikkoja ja toimintamalleja väkivallan torjumiseksi, saattaa väkivaltaan viittaava ei-toivottu käytös jatkua kuuksia, jopa vuosia, ennen kuin työnantaja puuttuu tilanteeseen. Tällöin työnantajalla ei usein ole dokumentaatiota kurinpidollisten toimenpiteiden tueksi ja työnantaja on muutenkin huonossa asemassa, sillä ei-toivotun käytöksen on annettu jatkua pitkään. (Braverman 2002, 129.)

Kovacich ja Halibozek (2003, 240) lukevat irtisanottaville työntekijöille suunnatun uudelleensijoittumispalvelun tärkeäksi osaksi väkivallan torjuntaa. Uudelleensijoittumispalvelulla (outplacement service) tarkoitetaan valmennusta, jonka tarkoituksena on tukea irtisanottujen selviytymistä irtisanomistilanteesta (Mitä uudelleensijoittumisvalmennus on 2010.) McElhaney (2004) kuvaa uudelleensijoittumispalvelua avun tarjoamiseksi uuden työpaikan löytämiseksi tai uuteen työhön valmentautumiseksi. Tämän palvelun tarjoamisen hyötyjä voidaan tarkastella kolmella tasolla. Ensinnäkin se auttaa yksittäistä työntekijää, toisaalta suojaa organisaatiota pienentämällä väkivallan riskiä ja laajemmin katsottuna hyödyttää koko yhteiskuntaa vähentämällä tukea tarvitsevien työttömien määrää. Lisäksi palvelun järjestäminen antaa

selkeän viestin siitä, että organisaatio on tietoinen ja ottaa huomioon tekemänsä ratkaisun vaikutuksen irtisanotun elämään. (McElhaneey 2004, 88-89.)

Berger (1999) nostaa henkilöstön vähennykset korostetusti esiin väkivallan torjuntaohjelmaan liittyen. Suurten henkilöstön vähennysten yhteydessä on olemassa useita toimintatapoja, jotka saattavat vähentää työntekijöihin kohdistuvia negatiivisia vaikutuksia ja stressiä ja edelleen väkivallan uhkaa. Ensimmäiseksi Berger mainitsee ylimmän johdon tavoitettavuuden ja osallistumisen. Lisäksi tulee huomioida irtisanottujen lisäksi myös ne, jotka jäävät organisaatioon. Laajojen irtisanomisten vaikutus ei rajoitu irtisanottuihin. Tehokas viestintä tiedottamalla faktoista varhaisessa vaiheessa estää huhujen syntyminen, jotka saattaisivat aiheuttaa väärinkäsityksiä ja stressiä. Työntekijät on myös hyvä ottaa mukaan vähentämisten suunnitteluun ja toteutukseen. Lisäksi tulisi huomioida, että henkilöstön vähennykset ovat vain yksi tekijä organisaation tavoitteisiin pyrittäessä. (Berger 1999, 259-260.)

Myös Denenberg ja Braverman (1999) toteavat, että suuret muutokset organisaatiossa vaativat väkivallan torjunnalta keskittyntä lähestymistapaa. Ensimmäinen syy tähän on jo edellä mainittu epävarmuuden ja taloudellisen stressin vaikutus väkivallan uhkaan. Toinen syy on se, että suuret muutokset voivat rajoittaa organisaation johtamisjärjestelmää siten, ettei se kykene nopeisiin ja sulaviin ratkaisuihin kriisitilanteissa, joiden todennäköisyys kaiken lisäksi kasvaa muutosvaiheessa. Toimenpiteiksi suuriin muutosvaiheisiin Denenberg ja Braverman tarjoavat tehostettua kaksisuuntaista viestintää ja henkisen jaksamisen tarkkailua. Ensin mainitulla tarkoitetaan muutokseen liittyvän epävarmuuden lievittämisen ja henkilöstön tiedon tarpeen tyydyttämisen edellyttämää johtajien avoimen keskustelun lisäämistä. Johdon tulee kuunnella ja mahdollisuuksien mukaan ratkaista henkilöstön huolia. Suuret muutokset siis vaativat johdolta enemmän avointa kommunikointia kirjallisten viestien sijaan. Toinen tarvittava toimenpide on kriisiryhmän tai vastaavan suorittama henkilöstön henkisen terveydentilan tarkkailu. Tavoitteena on havaita henkilöstössä esiintyvien stressin ja luhistumisen merkkejä ennen kuin syntyy mahdollisuus niiden kehittymisestä väkivallaksi. Ryhmän tulee toimia kiinteässä yhteistyössä johdon kanssa, jotta se on valmiina kun esimerkiksi irtisanomisista ilmoitetaan. (Denenberg & Braverman 1999, 184-185.)

## 5.12 Työympäristön suunnittelu ja turvallisuustekniikka

Työsuojeluhallinto listaa työväkivallan uhan tärkeiksi hallintakeinoiksi työympäristön suunnittelun ja hälytysjärjestelmän. Työtiloja suunniteltaessa ja muutettaessa on arvioitava riskit ja toteutettava tarvittavat torjuntaratkaisut sekä tarvittavat yhteydenpito- ja hälytysjärjestelmät. Työpaikassa, jossa esiintyy väkivallan uhkaa, on oltava avun saannin mahdollistava hälytysjärjestelmä. (Väkivallan uhka työssä 2010).

Työympäristön suunnittelu, hälytysjärjestelmä ja hälytykseen liittyvä vaste koskevat lähinnä palvelutyöpisteitä. Sisäasiainministeriön julkaisemassa Palvelutyöpisteiden turvallisuussuunnitteluoppaassa palvelutyöpiste on määritelty paikaksi, jossa palveluntarjoaja kohtaa palvelun tarvitsijan. Palvelutyöpisteet on oppaassa jaettu niiden rakenteen ja toiminnan mukaan lukuisiin eri tyyppeihin. (Palvelutyöpisteiden turvallisuussuunnitteluopas 2007, 14.) Näitä tyyppejä ei tässä yhteydessä tarkemmin eritellä, mutta on tärkeää huomata, että palvelutyöpisteitä liittyy lähes jokaisen organisaation toimintaan. Hyvin monissa organisaatioissa on työpisteitä, joissa muun muassa käsitellään maksuvälineitä tai harjoitetaan asiakaspalvelu-, vastaanotto- tai infopistetoimintaa. Siten palvelutyöpisteissä kohdattava väkivalta ei ole ainoastaan ydinliiketoimintanaan palvelu- tai hoitotyötä tarjoavien organisaatioiden mahdollinen ongelma.

Työympäristön suunnittelua ja teknisiä järjestelmiä ei tässä työssä käsitellä enempää, sillä näihin aiheisiin on olemassa lukuisia yksityiskohtaisia ja käytännönläheisiä oppaita. Edellä mainittu Palvelutyöpisteiden turvallisuussuunnitteluopas käsittelee tilasuunnittelua ja teknisiä turvallisuusjärjestelmiä hyvin yksityiskohtaisesti ja hyvin monenlaisiin toimintaympäristöihin sovellettuna. Samoin käyttökelpoinen teos on Rikoksantorjuntaneuvoston julkaisema Ota väkivalta huomioon turvallisuussuunnittelussa -opas (2009), joka sisältää myös selkeän tarkistuslistan organisaation lähtötilanteen kartoitukseen.

Vaikka työympäristön suunnittelua ja turvallisuustekniikkaa ei tässä yhteydessä tarkemmin käsitellä, ovat ne silti tärkeä osa väkivallan torjuntaa organisaatiossa, erityisesti ulkoisen väkivallan osalta. Väkivallan torjuntaan liittyvän järjestelmän johtamiseen ja hallintaan nämä elementit liittyvät olennaisesti. Kuten aiemmin on jo mainittu, tulee muun muassa riskienarvioinneissa ja erilaisissa katselmuksissa kiinnittää huomiota myös työympäristön järjestelyihin, hälytysjärjestelmiin ja hälytykseen vastaamiseen. Luonnollisesti kyseiset elementit täytyy huomioida myös organisaation määrittelemissä toimintamalleissa, ohjeissa ja koulutuksissa. Näitäkin asioita tulee siis johtaa ja hallita jatkuvasti eikä niihin tule suhtautua vain teknisinä toimenpiteinä.

### 5.13 Väkivalta- ja uhkatilanteiden mittaaminen

Tietojen kerääminen sattuneista ja uhanneista väkivaltatilanteista on tärkeää muun muassa tilanteista oppimisen ja torjuntakeinojen suunnittelun sekä vakuutuskorvausten takia. Tietojen kerääminen mahdollistaa myös uhka- ja väkivaltatilanteiden kehittymisen seuraamisen sekä tarjoaa käyttökelpoista tietoa esimerkiksi koulutusten ja perehdytysten suunnitteluun sekä tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuuden arvioimiseksi. Raportointi voidaan toteuttaa esimerkiksi raportointilomakkeen avulla. Raportoinnin tavoitteena on saada oleellinen tieto sattuneista tilanteista järjestelmällisesti talteen. Organisaation on tehtävä selkeä päätös



siitä, kerätäänkö tietoa myös läheltä piti-tilanteista vai ainoastaan vahinkoihin johtaneista tapauksista. (Saarela ym. 2009, 50.) Työsuojeluhallinnon linjaus on, että niin väkivaltatilanteet kuin uhat on tutkittava. Tavoitteena on vastaavien tapausten estäminen ennakolta ja tiedon saaminen torjuntatoimien suunnittelemiseksi ja toteuttamiseksi. (Väkivallan uhka työssä 2010.)

Leppänen (2006) nostaa esille turvallisuuden mittaamisen vaikeuden muuttujien suuren määrän johdosta. Riittävän lähelle totuutta on kuitenkin mahdollista päästä, mikäli mitattava suure on riittävästi rajattu. Mitattavia suureita voivat olla muun muassa toteutuneet riskit, läheltä piti-tilanteet, riskien aiheuttamat kustannukset ja turvallisuuskoulutukseen käytetyt työtunnit, vain muutaman esimerkin mainiten. Luotettavia mittareita luotaessa on huomioitava ainakin mittarin nimi (mitä mitataan), mihin saatuja tuloksia käytetään, mihin tavoitteen mittari liittyy, mihin tuloksia verrataan, miten tulokset lasketaan, kuinka usein mitataan ja raportoidaan, kuka vastaa tiedon keräämisestä ja raportoinnista, mistä tieto kerätään, kuka on vastuussa toimenpiteistä ja mitkä ovat toimenpiteitä edellyttävät raja-arvot. (Leppänen 2006, 182.)

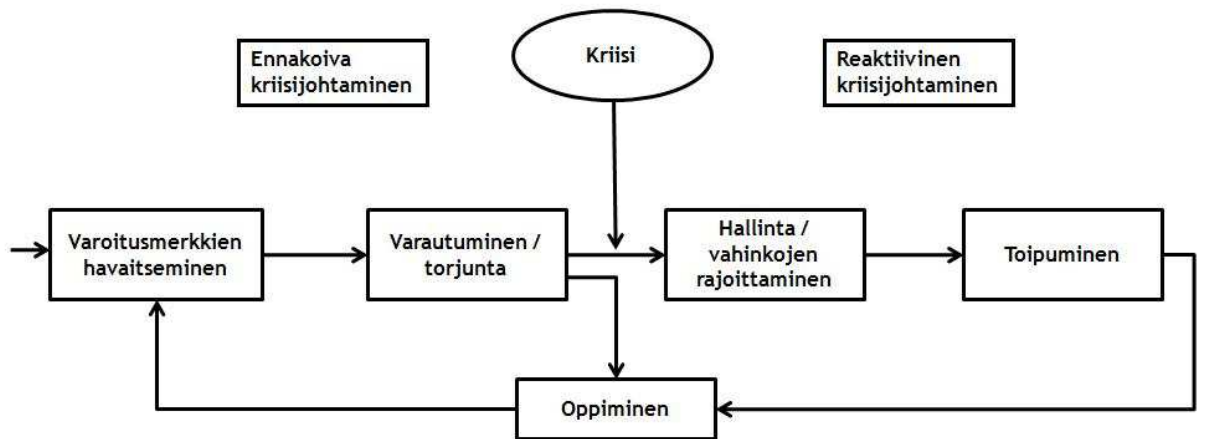
Edellä lueteltu lista hyvän mittarin ominaisuuksista on niin pitkä ja sisältää niin paljon organisaatiokohtaisesti ratkaistavia kysymyksiä, ettei tässä yhteydessä edes yritetä esittää ratkaisuja väkivalta- ja uhkatilanteiden mittaamiseksi. Oleellista väkivallan kokonaisvaltaisen torjunnan kannalta kuitenkin on, että organisaatio pyrkii luomaan itselleen käyttökelpoisen mittarin tai mittareita väkivalta- ja uhkatilanteiden seurantaan varten. Mittaaminen on olennainen osa kaikkea kehittämistoimintaa ja yleisesti ottaen turvallisuuden hallintaa.

KAURIS-menetelmässä mainitaan, että yksinkertaisin mittari on väkivalta- ja uhkatilanteiden määrä tietyllä ajanjaksolla. Tarkemmalla analysoinnilla voidaan kuitenkin saada esille yleisimmät väkivalta- ja uhkatilanteet, niiden aiheuttajat ja muut tilanteisiin liittyvät tekijät. Analysoinnilla voidaan myös saada tietoa toimintatapojen tehokkuudesta ja tehtyjen toimenpiteiden vaikutuksista. (Saarela ym. 2009, 52-53.) Avaintekijänä uhka- ja väkivaltatilanteiden seurannan ja raportoinnin tärkeydessä voidaan pitää muun muassa Leppäsen (2006, 183) esittämää periaatetta: vain mitattavia asioita voidaan johtaa.

#### 5.14 Väkivallan varoitusmerkkien havaitseminen ja niihin puuttuminen

Väkivallan uhan aikainen tunnistaminen ja siihen puuttuminen onnistuneesti ovat järjestelmällisen väkivallan torjuntatyön tavoitteita, joihin aiemmin tässä luvussa esitetyt keinot tähtäävät. Tähän liittyen seuraavassa käsitellään lyhyesti väkivaltaisen käyttäytymisen profilointiin liittyviä perusasioita, väkivallan uhan arviointia sekä tunnistettuun ja arvioituun uhkaan puuttumisen toimintatapaa eli puuttumisstrategiaa.

Väkivallan uhan aikaisten tunnusmerkkien havaitsemisen ja arvioimisen tärkeyden kuvaamiseksi käytän Mark Bravermanin (2002, 117) esittämää näkemystä, jossa hän suhtautuu väkivaltaan kriisinä ja kuvaa sen torjuntaa erityistilannejohtamisen kautta. Braverman viittaa Pauchantin ja Mitroffin malliin, jossa organisaatiot on jaettu niiden kriisinhallintatapojen perusteella kriiseille alttiisiin ja kriiseihin varautuneisiin. Mallin mukaiset kriisijohtamisen vaiheet on kuvattu kuviossa 6.



Kuvio 6: Kriisijohtamisen vaiheet (Braverman 2002, 117).

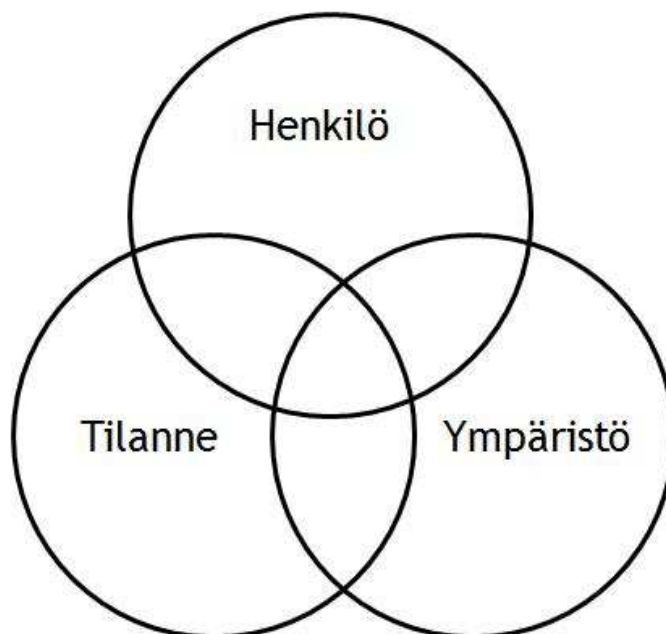
Kuviossa 6 esitetyn mallin keskeisenä osana on varoitussignaalien aikainen tunnistaminen ja niihin puuttuminen. Tämä vaihe on erottava tekijä ennakoivan ja reaktiivisen erityistilannejohtamisen välillä. Bravermanin mukaan jokaista väkivaltaista tekoa tai uhkatilannetta edeltää joitain varhaisia varoitusmerkkejä. Varoitusmerkit voivat liittyä koko organisaatioon tai yksittäisiin työntekijöihin. Edellä esitetyn jaon mukaan kriisialttiissa organisaatiossa näitä merkkejä ei havaita, ja vastatoimenpiteet alkavat vasta kun ongelma on edennyt kiireelliseen tai hätätilannevaiheeseen. Kriisiin valmistautunut organisaatio puolestaan on kehittänyt keinot havaita ja vastata varhaisiin varoitussignaaleihin jo ennen varsinaisen kriisin syntymistä. (Braverman 2002, 117-118.)

Myös Karpela (2010) toteaa, että täysin ennalta arvaamattoman väkivallan esiintyminen on hyvin harvinaista. Väkipalsta voi ulkopuolisen silmissä vaikuttaa täysin varoittamattomasti iskevältä, mutta todellisuudessa taustalla on usein havaittavissa olevia vaaranmerkkejä. Esimerkkinä Karpela käyttää Sellon ampumistapausta, jossa teko vaikutti täysin yllättävältä, mutta taustalla oli varoitusmerkkejä kuten ex-vaimon pelkotila, lähestymiskiellon hakeminen, lähestymiskiellon rikkominen, ampuma-aserikos ja aiempi tekijän liikkuminen uhrin työpaikan lähellä. (Karpela 2010.)

Seuraavissa osioissa käsitellään niitä seikkoja, joilla organisaatio voi toteuttaa väkivallan suhteen ennakoivaa erityistilannejohtamista eli tunnistaa väkivallan uhan, arvioida sen vakavuuden ja puuttua siihen oikeilla toimenpiteillä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Painopiste tässä osiossa on selkeästi organisaation sisäisessä väkivallassa ja sen uhan tunnistamisessa. Mahdollisuudet ulkoisen väkivallan uhan varhaiseen tunnistamiseen ja sen arviointiin ovat usein huomattavasti rajoitetummat. Samoin osion lopussa esitetyt puuttumiskeinot liittyvät pitkälti organisaation mahdollisuuksiin väkivallan ollessa vielä varhaisten varoitusmerkkien asteella. Ulkoisen väkivallan uhan tunnistaminen sekä jo toteutuneeseen tai välittömästi uhkaavaan väkivaltaan puuttuminen liittyvät enemmän edellisessä osiossa esitettyyn vasteesseen. Tässä osiossa käsitellään siis lähinnä varhaisessa vaiheessa tapahtuvaa ennalta ehkäisevää torjuntaa, ei varsinaisen väkivalta- tai uhkatilanteen hallintaa.

#### 5.14.1 Väkivallan uhan tunnistaminen

Mark Bravermanin (2002) mukaan väkivallan syntyminen liittyy kolmen tekijän vuorovaikutukseen. Nämä tekijät ovat väkivallalle altis yksilö, jouduttavat tai laukaisevat tapahtumat ja järjestelmä, joka provosoi tai sallii väkivallan tapahtumisen. Tämän yhteisvaikutuksen ymmärtäminen mahdollistaa tehokkaiden torjuntatapojen rakentamisen. (Braverman 2002, 122.) Kuviossa 7 on kuvattu edellä mainittu yhteisvaikutus väkivallan lähteiden muodossa.



Kuvio 7: Väkivallan lähteet (Braverman 2002, 123).

Braverman (2002) toteaa, että organisaatio ei oikeastaan voi vaikuttaa ensimmäiseen elementtiin eli yksilön väkivalta-alttiuteen. Toinen elementti, väkivaltaan yllyttävä tai sen syntymistä edistävä tilanne tai tapahtuma, voi olla joko työnantajasta riippuvainen tai riippumaton. Usein nämä tilanteet ovat sellaisia työntekijän henkilökohtaisia ongelmia, johon organisaatio ei juuri voi vaikuttaa. Väkivallan syistä ja niiden vuorovaikutuksesta kolmas elementti, sosiaalinen ja organisatorinen järjestelmä, on avain onnistuneeseen väkivallan torjuntaan. Tämä elementti on organisaation hallittavissa ja se antaa mahdollisuuden kahden muun elementin vuorovaikutuksen ja seurausten poistamiseksi tai lieventämiseksi. (Braverman 2002, 124.)

Kenny (2002) toteaa, että vakava väkivalta ei yleensä ole mikään yksittäinen, eristetty tapahtuma, vaan viimeinen osa pitkää ketjua. Alkuvaiheessa ei-toivotut käyttäytymismallit ovat yleensä korjattavissa, mutta tilanne muuttuu helposti vakavaksi, mikäli käyttäytymisen annetaan kehittyä väkivaltaisempaan suuntaan siihen puuttumatta. Kenny myös painottaa, että vakavat väkivallan teot eivät yleensä tule ilman minkäänlaisia ennakkovaroituksia. (Kenny 2002, 78.) Samaan asiaan toteaa myös Mayhew (2002, 30) viitatessaan useisiin tutkimustuloksiin, jotka toteavat käyttäytymiseen liittyvien tunnusmerkkien edeltävän väkivaltaa.

Fischer ja Green (1998, 480) kuvaavat asiaa sanomalla, että väkivalta on seurausta ajan myötä vahvistuneesta kokemusten ja tunteiden sekoituksesta, jonka jokin tapahtuma kärjistää. Silti on olemassa tiettyjä käyttäytymiseen liittyviä piirteitä ja ennusmerkkejä, joiden avulla mahdollinen väkivalta voidaan tunnistaa. Fischerin ja Greenin luettelemat piirteet ja ennusmerkit ovat tyytymättömyyden osoittaminen koetuista epäoikeudenmukaisuuksista, sosiaalinen eristäytyminen, heikko itsekunnioitus, vihaisuus, uhkailu, liiallinen kiinnostus mediassa esitettyyn väkivaltaan, aiemmat avunpyynnöt, aseiden keräily, epävakaa perhe-elämä, jatkuva kiistat työnjohdon suhteen, stressi, poukkoileva työhistoria, päihteiden väärinkäyttö ja kostonhalu (Fischer & Green 1998, 481-482).

Edellä lueteltu lista on varsin laaja ja toisaalta monet esitetyt merkit ovat jokseenkin vaikeita määritellä. Fischer ja Green (1998, 482) huomauttavatkin, ettei lista ole tyhjentävä. Esitetyt piirteet ja ennusmerkit eivät siis ole mitään takeita väkivaltaisesta käyttäytymisestä. Joka tapauksessa ne saattavat toimia aikaisina varoitusmerkkeinä, jotka mahdollistavat aikaisen puuttumisen, ennen kuin on liian myöhäistä.

Kovacich ja Halibozek (2003) painottavat pelkkien henkilön käyttäytymiseen liittyvien piirteiden sijasta nimenomaan käyttäytymisessä tapahtuvia muutoksia varoitusmerkkeinä mahdollisesta ongelmasta. Esimerkkeinä tällaisista havaittavista muutoksista he mainitsevat eristäytymisen, henkilökohtaisen olemuksen tai hygienian heikentymisen, vihaiset purkaukset joka-päiväisissä, normaaleissa tilanteissa, tuottavuuden laskun, jatkuvat valitukset ja työhön tyy-

tymättömyyden ilmaisemisen, loukkaavat puheet tai eleet työtovereita kohtaan, suuren kiinnostuksen aseita kohtaan sekä henkilökohtaisen tai organisaation omaisuuden tuhoamisen. (Kovacich & Halibozek 2003, 240-241.)

Edellä olevat kaksi luetteloa mahdollista vaaranmerkeistä ovat erilaisten sanamuotojen taustalla näkyvän sisällön suhteen lähes identtisiä. Mahdollisen väkivallan tunnistaminen pelkäästään kyseisten tunnusmerkkien avulla ei liene mahdollista. Avainasemassa on todennäköisesti juuri käytöksessä tapahtuvien muutosten havaitseminen sekä erilaisten tunnusmerkkien ja muiden väkivallan syntyyn vaikuttavien tekijöiden yhteisvaikutusten tunnistaminen.

James Kenny (2002) kritisoikin edellä kuvatun kaltaisia profiileja toteamalla, että niiden vääränlaisesta käytöstä on usein enemmän haittaa kuin hyötyä. Yritykset tunnistaa mahdollisia väkivallan aiheuttajia saattavat leimata ja traumatisoida jo valmiiksi vaikeassa tilanteessa olevan henkilön ja sitä kautta itse edesauttaa väkivallan syntymistä. Lisäksi Kenny huomauttaa, että väkivaltaisen henkilön profilointiin tehdyt työkalut on yleensä rakennettu vakavaa väkivaltaa tehneiden henkilöiden ominaisuuksiin perustuen, mikä johtaa usein väärin tuloksiin, sillä vakavat väkivallan teot ovat todellisuudessa hyvin harvinaisia. (Kenny 2002, 81-82.)

Myös Karpela (2010) suhtautuu varauksella pelkäästään henkilön psykologisiin tai kehityshistoriallisiin piirteisiin perustuviin profiililistoihin. Karpela viittaa uudemman tyyppisiin ”behavior based profile” -malleihin, joissa huomio on väkivaltaisen teon valmistelemissa toimissa. Profiiloinnin ei tule perustua vain henkilön väkivaltaisuutta korostaviin piirteisiin ja jättää huomiotta käyttäytymiseen liittyvät tekijät. Karpela kuitenkin toteaa, että yksinkertaistetun profilointi- tai uhka-analyysimallin käyttäminen on mahdollista tavallisessakin organisaatiossa. (Karpela 2010.)

Kenny (2002, 81) hahmottaa väkivallan syntymistä pommin rakenteen avulla. Tämä malli toteaa väkivallan syntymisestä, ettei se useinkaan ole spontaania vaan rakentuu erilaisista riskitekijöistä ajan kanssa. Ensimmäinen riskitekijä ovat henkilön käyttäytyminen ja luonteenpiirteet. Kennyn luettelemat käyttäytymiseen liittyvät varoitusmerkit ovat pitkälti samoja kuin aiemmin tässä osiossa esitetyt listat. Myös luonteenpiirteet ovat pitkälti samoja kuin aiemmin esitetyt. Henkilön käyttäytymisen piirteistä ja luonteenpiirteistä muodostuva ensimmäinen riskitekijä on sellaisenaan melko vaaraton väkivallan syntymisen kannalta. Ensimmäinen riskitekijä on pieni uhka, ellei siihen yhdisty jotakin henkilön kannalta uhkaavaa voimaa. Tämä on syytä muistaa, sillä käyttäytymiseen ja luonteenpiirteisiin liittyvät kuvaukset voidaan yhdistää miljööniin täysin rauhanomaisesti toimiviin ihmisiin. Nämä tunnusmerkit siis ovat mahdollisuus ongelman tunnistamiseen, eivät varma ja yksiselitteinen keino. (Kenny 2002, 81.)

Toisen riskitekijän muodostavat työpaikan stressitekijät. Koko organisaation toimintaan liittyviä tekijöitä ovat työntekijöiden ja työnjohdon väliset kiistat, rakenneuudistukset ja henkilöstön vähennykset, tehoton valitusten käsittely, etuuksien menettämisen uhka, organisaation toimintatapojen epä johdonmukainen soveltaminen sekä etniset jännitteet. Työryhmiin liittyviä stressitekijöitä ovat autoritaarinen ja tunteeton johtaminen, huono viestintä, kaksois moraalit, huonot työolot, toistuvat henkilökohtaiset ristiriidat sekä muuttuvat työn päämäärät. Kolmas riskitekijä ovat työtoverit, jotka joko aktiivisesti tai passiivisesti vaikuttavat väkivallan rakentumiseen. Usein työtovereiden yllyttävä vaikutus on juuri se tekijä, joka saa kaikki riskitekijät yhdistymään. Esimerkkejä työtovereiden väkivaltaan yllyttävästä käytöksestä ovat haastava tai uhkaava käyttäytyminen, työntekijän kiusaaminen, vähättely ja loukkaaminen, luvattomat fyysiset kontaktit, aggressiiviset liikkeet tai äänensävy, aseella pelottelu, tunkeutuminen henkilökohtaiseen tilaan sekä toisen taloudellisen tai tunteisiin liittyvän turvallisuuden uhkaaminen. (Kenny 2002, 83-84.)

Ajatus kolmen riskitekijän yhdistymisestä väkivaltaa aiheuttaen vaikuttaa varsin loogiselta. Mallista löytyvät samat elementit kuin aiemmin esitetystä Bravermanin mallista, jossa väkivalta oli seurausta väkivallalle alttiin yksilön, laukaisevien tapahtumien ja väkivallan syntymisen estämiseen kykenemättömän järjestelmän yhdistymisestä. Molemmissa malleissa huomionarvoista on erityisesti se jo moneen kertaan todettu seikka, ettei väkivallalle altis yksilö yksin johda väkivallan toteutumiseen ilman muiden tekijöiden myötävaikutusta. Myös Karpelan esittämässä väkivallan syntymisen mallissa yhdistyvät monet tekijät. Karpela luettelee syntytekijöiksi henkilön taustavaikuttajat, tilannekohtaiset stressikuormittajat, henkilön tavan reagoida stressitilanteisiin, väkivaltaa valmistelevat toimenpiteet sekä yrityksen tavan käsitellä ongelmatilanteita työpaikalla. (Karpela 2010.) Organisaatiolla itsellään ja sen toiminnalla on siis vaikutusta väkivallan uhkaan. Organisaatiossa tehtävät ratkaisut ja toimenpiteet määrittävät onko vaikutus riskiä lisäävä vai vähentävä.

Tässä osiossa esitetyt väkivallan uhan tunnistamiseen liittyvät seikat on käsitelty lähinnä organisaation sisäiseen väkivaltaan keskittyen. Luonnollisesti ulkoisen väkivallan uhan tunnistaminen tarkasti etukäteen on vaikeaa, usein mahdotonta. Täysin organisaation ulkopuolisen henkilön käyttäytymisen tarkkaileminen ja siitä analyysien tekeminen ennen tämän ryhtymistä vaikkapa ryöstöön tai muuhun väkivaltaa sisältävään rikokseen ei tietenkään ole mahdollista samalla tavalla kuin sisäisen väkivallan kohdalla. On kuitenkin hyvä muistaa, että väkivallan syntymekanismi on todennäköisesti samanlainen niin ulkoisen kuin sisäisen väkivallan kohdalla. Varautumiskeinot ja puuttuminen väkivallan uhkaan vain eroavat tietyiltä osilta.

Toki väkivallan syntymekanismien tunteminen auttaa myös ulkoiseen väkivaltaan liittyvissä uhkatilanteissa siten, että tilanteessa osataan toimia olematta se viimeinen riskitekijä, joka laukaisee tilanteen väkivaltaan. Parhaassa tapauksessa pystytään jopa poistamaan jokin riski-

tekijöistä ja siten laukaisemaan tilanne rauhanomaisesti. Joka tapauksessa, ulkoinen väkivalta on todennäköisesti hyväksyttävä riskinä, jota ei voida aina ennustaa ja torjua ennalta. Ulkoi- sen väkivallan kohdalla torjunnan luonne muodostunee enemmän kohtaamisvalmiuden luomi- seksi kuin ennaltaehkäisyksi.

#### 5.14.2 Väkivallan uhan arviointi

Denenbergin ja Bravermanin (1999) mukaan riskin arviointi on ensimmäinen toimenpide, kun väkivallan uhasta on raportoitu. Arviointi tulisi suorittaa aina, kun joku on esittänyt uhkauksen väkivallan suorittamisesta, henkilöstö ilmaisee pelkonsa jonkun henkilön käytöksestä tai kun erityisen stressaavassa tilanteessa olevassa työntekijässä havaitaan huolestuttavia käy- tösmuutoksia. Erityisen stressaavalla tilanteella tarkoitetaan muun muassa kurinpidollisten toimenpiteiden kohteeksi joutumista, työn menetyksen mahdollisuutta tai muuta huomatta- vaa painetta joko työssä tai yksityiselämässä. (Denenberg & Braverman 1999, 154.)

Ensimmäinen toimenpide uhasta saadun ilmoituksen jälkeen on tietojen kerääminen. Tarkoi- tuksena on vahvistaa saatu tieto ja hankkia tietoa yksityiskohdista. Tarkan arvioinnin perusta- na on tarkka tieto tilanteesta. (McElhaney 2004, 100.)

Roper (1999) esittää mallissaan uhka-arvion vaiheiksi uhan aiheuttajan sekä tämän aikomuk- sen ja motivaation tunnistamisen, sen arvioimisen, onko uhan aiheuttaja kyvykäs toteutta- maan uhkauksen, aiempien tapausten historian selvittämisen sekä uhan kohdistumisen arvi- oinnin suojattavien arvojen suhteen. Mallissa uhan suuruus arvioidaan uhan aiheuttajan aiko- muksen, kyvykkyyden ja historian perusteella. Uhan taso voidaan arvioida kriittiseksi, korke- aksi, keskitasoiseksi tai matalaksi. (Roper 1999, 43.) Denenberg ja Braverman (1999, 155) esittävät väkivallan uhan arvioinnin tueksi seuraavanlaisia kysymyksiä:

- Onko aikomus tai suunnitelma vahingon aiheuttamisesta ilmaistu?
- Onko henkilöllä olemassa kyky ja keinot uhkauksen toteuttamiseksi?
- Onko henkilö viitannut aseisiin tai räjähteisiin?
- Minkälainen on henkilön tausta kurinpidollisiin toimiin johtaneiden rikkomusten suhteen?
- Onko henkilöllä todettu vajausta suorituskyvyssä?
- Onko esiintynyt vaatimuksia työkyvyttömyyden toteamisesta?
- Onko henkilön yksityiselämässä ongelmia?
- Onko henkilöllä ollut aikomuksia tai yrityksiä vahingoittaa itseään?
- Onko työpaikalla ollut merkittäviä muutoksia?
- Onko henkilö esittänyt jatkuvia valituksia työpaikastaan tai onko esiintynyt kiistoja mo- raalikysymyksiin liittyen?

Uhka on aina otettava tosissaan, vaikka kaikki uhan ilmaukset eivät muodostakaan todellista uhkaa. Toisaalta on myös muistettava, että henkilö saattaa olla todellinen uhka, vaikka ei toisikaan uhkaa mitenkään julki. (Denenberg & Braverman 1999, 155.)

Kohdistettu uhka aiheuttaa yleensä enemmän pelkoa kuin yleinen uhka. Tästä johtuen uhan kohdistuminen tulisi analysoida huolellisesti uhan kokonaisarvioinnin yhteydessä. Uhan kohdistumisen arvioimiseksi voidaan pohtia seuraavan tyyppisiä kysymyksiä (Denenberg & Braverman 1999, 157):

- Onko uhkaukselle tunnistettavissa yksilöityjä kohteita?
- Tunteeko uhkauksen esittäjä hyvin uhkauksen kohteen ja tämän päivittäisen toiminnan?
- Onko uhkauksen kohde haavoittuvainen hyökkäykselle?
- Aiheuttaako uhka pelkoa mahdolliselle kohteelle?

### 5.14.3 Väkivallan ja sen uhan tasot

Työtehtävissä kohdattava väkivalta ja siihen viittaavat uhat voivat vaihdella huomattavasti luonteeltaan ja vakavuudeltaan. Denenberg ja Braverman (1999, 157) esittävät väkivallan uhan arvioinnille kolme tavoitetta: riskin tason määrittämisen, ongelman syiden tunnistamisen sekä mahdollisten puuttumistapojen määrittelemisen. Seuraavassa käsitellään väkivallan riskitason määrittelyyn liittyviä seikkoja sekä näiden perusteella luotavaa puuttumisstrategiaa.

Kovacich ja Halibozek (2002) luokittelevat työtehtävissä kohdattavan väkivallan kolmeen luokkaan. Ensimmäisen tason väkivalta on henkeä uhkaavaa. Tähän luokkaan kuuluvat henkirikokset, itsemurhat, panttivangin ottaminen, vaarallinen ajo sekä tilanteet, joihin liittyy aseita. Toisen tason väkivalta on vakavaa, mutta ei henkeä uhkaavaa. Tällaisia tilanteita ovat muun muassa sekavat puheet, sopimaton käyttäytyminen ja huomattavat konfliktit tai yhteenotot työtovereiden kanssa. Kolmanneksi tasoksi Kovacich ja Halibozek kuvaavat merkittävät muutokset käytöksessä, joita ovat muun muassa merkittävä sosiaalinen eristäytyminen, vahvat vihanilmaukset, nopeat vihanpurkaukset, hallitsemattomat sanalliset purkaukset ja häiritsevät soitot, viestit tai kommentit. (Kovacich & Halibozek 2002, 241.)

Niin ikään Fischer ja Green (1998) jakavat väkivallan kolmeen tasoon. Heidän esittämässään mallissa ensimmäinen taso on lievin ja pitää sisällään aktiivisen ja passiivisen kieltäytymisen toimimasta yhteistyössä esimiesten kanssa, huhujen levittämisen haitan aiheuttamiseksi toisille, jatkuvan riitelyn työtovereiden kanssa, riidanhaluisen käyttäytymisen asiakkaita kohtaan, jatkuvan kiroilemisen ja seksuaalisesti loukkaavien kommenttien esittämisen. Toisella tasolla riitely asiakkaiden, työtovereiden ja esimiesten kanssa lisääntyy, organisaation poli-



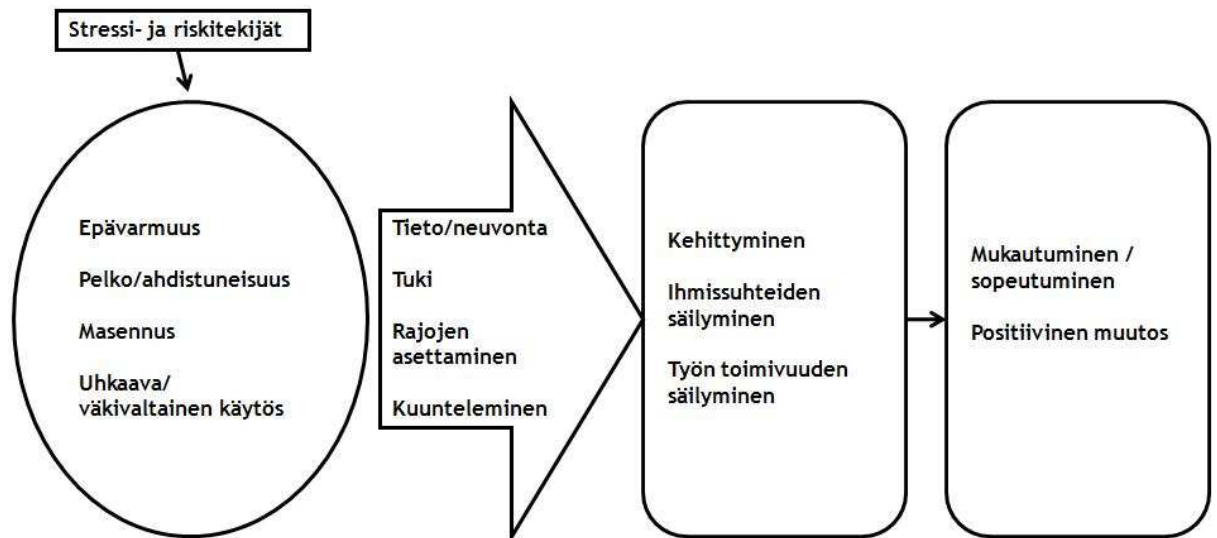
tiikkojen ja toimintamallien edellyttämästä toiminnasta kieltäydytään, organisaation omaisuutta tuhotaan tai varastetaan kostoksi, esitetään sanallisia toiveita työtovereiden tai esimiesten vahingoittamisesta, esitetään loukkaavia tai uhkaavia viestejä ja lopulta asetetaan johdon vastaiseen asemaan. Kolmas taso tarkoittaa jatkuvien, intensiivisten vihantunteiden esittämistä, toistuvia itsetuhoisia uhkauksia, fyysisiä yhteenottoja, organisaation omaisuuden tuhoamista, aseiden käyttämistä ja vakavimmillaan henkirikoksia. (Fischer & Green 1998, 482.)

Samoin Kenny (2002) tukee väkivallan tasojen jakamista kolmeen. Hänen esittämässään mallissa ensimmäinen taso on nimetty varhaisiksi varoitusmerkeiksi. Näiksi hän luettelee jatkuvan riitelyn työtovereiden ja asiakkaiden kanssa, äärimmäisen vainoharhaisuuden, yhteistyöstä kieltäytymisen, jatkuvan vihaisuuden ja helposti turhautumisen, verhotut uhkaukset sekä haittaa aiheuttavat viestit ja huhut. Toisen tason Kenny nimeää vaikutukseksi ja puuttumiseksi. Se sisältää kyttäämistä (stalking), organisaation omaisuuden tuhoamista, sanallisia hyökkäyksiä, kiusaamista tai pelottelua, (seksuaalista) häirintää, kohdistettuja uhkauksia sekä toistuvaa auktoriteettien ja politiikkojen uhmaamista. Kolmas taso on kriisiin vastaaminen, joka merkitsee jo aseiden liittymistä tilanteeseen, seksuaalista tai väkivaltaista hyökkäystä, itsemurhayritystä, pommin asettamista tai henkirikosta. (Kenny 2002, 79-80.)

Edellä olevat väkivallan eri tasojen määritelmät keskittyvät hyvin pitkälti väkivallan tai sen uhan aiheuttajan toimintaan. Denenberg ja Braverman (1999) keskittyvät omassa luokittelussaan väkivallan uhasta tehtyyn arviointiin ja kuvaavat tehtyä arviota liikennevalomallin mukaan. Punainen valo kuvastaa tilannetta, jossa on olemassa välitön vaara vahingoittavien tekojen toteuttamisesta. Tässä tilassa suojaaviin toimenpiteisiin on ryhdyttävä heti. Suojaavia toimenpiteitä ovat muun muassa yhteydenotto viranomaisiin, ympäristön turvaaminen, mahdollisten kohteiden varoittaminen sekä tarvittavan valvonnan järjestäminen. Keltaisen valon tilanteessa välitöntä vaaraa ei ole, mutta väkivallan mahdollisuus on olemassa. Väkivallan riskiä tulisi pyrkiä pienentämään muun muassa sen taustalla olevia syitä ja mahdollisia toimenpiteitä tarkastelemalla. Ilman riittävää huomiota tilanne saattaa kehittyä välittömän vaaran asteelle. Vihreä valo puolestaan kuvastaa sitä, että uhan arvioinnissa ei havaita näyttöä vaarasta. Uhka on voinut tulla arvioitavaksi esimerkiksi väärinkäsityksen tai henkilön käyttäytymisestä tehdyn virheellisen arvioinnin takia. Uhan arviointi vihreäksi ei kuitenkaan välttämättä tarkoita kyseisen tilanteen päättymistä. Arvioinnissa joudutaan ehkä pohtimaan miksi uhka alun perin tuli arvioitavaksi ja mitä taustatekijöitä siihen liittyy. (Denenberg & Braverman 1999, 158.)

#### 5.14.4 Väkivallan uhkaan puuttuminen

Tämän osion alussa esitettyä varhaisen puuttumisen mallia täsmentää Bravermanin (2002) esittämä kuvio 8, joka kuvaa organisaation puuttumisen vaikutusta mahdolliseen väkivaltaan.



Kuvio 8: Organisaation puuttumisen vaikutus mahdolliseen väkivaltaan (Braverman 2002, 125).

Kuvio havainnollistaa sitä, että hyväksyttömän käyttäytymisen selkeä määrittely mahdollistaa kommunikoinnin sellaisen henkilön kanssa, jonka epäillään osoittavan tällaista käyttäytymistä ja sitä kautta tunnistaa mahdollinen väkivalta aikaisessa vaiheessa. Kantavana ajatuksena mallissa on, että kommunikointi mahdollisen väkivallan aiheuttajan kanssa vähentää tämän mahdollisesti kokemaa avuttomuutta ja eristäytyneisyyden tunnetta. (Braverman 2002, 126.)

Väkivallan uhkaan puuttumiseen liittyen Karpela (2010) nostaa esiin kysymyksen siitä, millaisiin toimenpiteisiin tehdyn arvioinnin perusteella voidaan ryhtyä juridiset ja eettiset kysymykset huomioiden. Karpelan mukaan esimerkiksi organisaatiossa tehtyyn uhka-analyysiin perustuva irtisanominen ei ole juridisesti kovin vahvalla pohjalla, mutta analyysi tarjoaa kuitenkin jonkinlaista vahvistusta pelkille henkilökohtaisille arvioille ja tuntemuksille. Karpela kehottaa organisaatioita toimimaan uhka-analyysien ja niiden seurauksella tehtävien toimenpiteiden suhteen erittäin matalalla profiililla ja käyttämään tarvittaessa ulkopuolisia asiantuntijoita, joilla on riittävästi juridista ja psykologista asiantuntemusta aiheeseen liittyen. (Karpela 2010.)

McElhaney (2004) kuvaa uhkaan puuttumisen tärkeimmäksi tekijäksi yksilön tai ryhmän, jonka vastuulla organisaation puuttumisen suunnittelu ja koordinointi on. Ryhmän tulisi koostua

organisaation eri toimintojen edustajista, jotta tilanne voitaisiin arvioida eri näkökulmista ja jotta edustajat suhtautuisivat kriittisesti toistensa ehdotuksiin. McElhaney toteaa myös, että väkivallan uhan arvioinnista ja siihen puuttumisesta vastuussa olevien tulee olla aiheeseen koulutettuja. Ryhmään tulisi kuulua ainakin turvallisuuden tai riskienhallinnan edustaja, henkilöstöasioiden edustaja sekä lakiasioiden edustaja. (McElhaney 2004, 97-98.) Edellä kuvattu määrittely vastaa lähes täysin aiemmin esitettyä väkivallan torjunnan johtoryhmän kokoonpanoa, joten voidaan olettaa uhkaan puuttumisen tai ainakin puuttumisen koordinoinnin kuuluvan tämän ryhmän tehtäviin.

McElhaney esittää puuttumisen peruseriaatteenksi sitä, ettei ylireagoimalla aiheuteta suurempaa riskiä. Puuttumisen tulee perustua huolelliseen suunnitteluun. Varovainen eteneminen on aina tarpeen ja tiedon kerääminen turvallisen lähestymistavan muodostamiseksi on järkevää. Puuttumisen seuraukset tulee aina pohtia etukäteen ja käyttää vähiten tunkeilevaa ja häiritsevää vaihtoehtoa. (McElhaney 2004, 99.)

Kenny (2002) kuvaa väkivallan uhkaan puuttumisen haastavuutta uhan tasojen kautta. Uhan aikaiset varoitusmerkit eivät välttämättä tarkoita, että väkivaltaa todella syntyisi. Usein epätoivottava käytös loppuu ilman puuttumistakin. Kun kuitenkin muistetaan, että väkivallan syntyminen on usein pitkä prosessi ja uhan taso usein nousee ajan kuluessa, tulisi jo varhaisiin varoitusmerkkeihin puuttua. Puuttuminen saattaa olla vaikeaa, sillä välttämättä varsinaisia rikkomuksia ei ole vielä tapahtunut. Varhaisten varoitusmerkkien tulisi kuitenkin johtaa siihen, että kyseistä henkilöä tarkkaillaan. Varhaisten varoitusmerkkien avulla voidaan tunnistaa henkilö, joka tarvitsee tukea henkilökohtaisiin tai työhönsä liittyviin ongelmiin. (Kenny 2002, 79-80.)

Denberg ja Braverman (1999) korostavat, että väkivallan uhkaan puuttumisessa henkilön ja organisaation välisen siteen säilyminen on erityisen tärkeää. Henkilölle ei tulisi muodostua käsitystä siitä, että asian selvittelyssä tämä joutuu taistelemaan työpaikkansa säilymisestä. Yleisesti ottaen uhan selvittämisessä ja siihen puuttumisessa tulisi välttää hätiköityjä ratkaisuja. Lähtökohdaksi tunnistettuun uhkaan puuttumiseksi Denenberg ja Braverman tarjoavat ”aikalisää”. Tällä tarkoitetaan sitä, että tilanteesta kerätään ensin kaikki saatavilla oleva faktatieto, ja vasta tämän jälkeen tehdään päätökset toimenpiteistä. Tämä on erityisen tärkeää silloin, kun uhan tunnistaminen on tapahtunut henkilöstöltä tulleen ilmoituksen perusteella. Ilmoitukset ovat usein vain epäilyjä, joten välitöntä reagointia tulee välttää, ellei uhka ole täysin selvä. (Denberg & Braverman 1999, 159.)

Tärkeää puuttumisessa ja sen suunnittelussa on myös se, että kohteena oleva henkilö otetaan mukaan prosessiin. Prosessin ei tulisi antaa sellaista kuvaa, että päätös on todellisuudessa jo tehty ja tavoitteena on henkilön rankaiseminen. Huomionarvoista on, että itse uhan tutkintaa

voidaan jo pitää puuttumisena. Tutkinta on usein ensimmäinen mahdollisuus yhteyden luomiseen kohteena olevan henkilön ja organisaation välillä. Juuri yhteys ja kuulluksi tuleminen saattavat olla niitä asioita, joita kohteena oleva henkilö kaipaa. (Denenberg & Braverman 1999, 160.)

Vasta faktatietojen keräämisen ja huolellisen tutkinnan jälkeen on aika tehdä päätökset käytettävistä puuttumiskeinoista. Mahdollisiksi keinoiksi Denenberg ja Braverman (1999) luettelevat terapian ja ohjauksen, erilaiset kiistojen ratkaisemiseen käytettävät menettelyt, henkilön työtehtävien mukauttamisen sekä työnjohdon toimintatapojen muutokset. Terapiaan ja neuvontaan liittyen tärkeimmäksi asiaksi kuvataan rajojen asettaminen eli se, että henkilölle tehdään selväksi tämän käyttäytymisen tai tekojen olevan hyväksymättömiä. Konfliktien ratkaisemisen ei tulisi olla liian muodollista ja juridista, sillä tällainen tapa johtaa molempien osapuolten pyrkimykseen voittaa kiista. Syyllisten etsintä ja leimaaminen eivät ratkaise itse konfliktia. Ongelmien ja konfliktien ratkaisemisessa tulisikin pyrkiä osapuolten yhteistyöhön ratkaisun saavuttamiseksi. Yhdeksi käytännön työkaluksi esitetään organisaation sisäisiä henkilöitä, jotka on koulutettu ja nimetty toimimaan kiistatilanteissa neuvottelijoina tai välittäjinä. Kaikenlaista vastakkainasettelua kiistojen selvittämisessä tulisi välttää. (Denenberg & Braverman 1999, 186.)

Marc McElhaney (2004) kuvaa väkivallan uhkaan puuttumisen keinoja todeten, että ne vaihtelevat puuttumatta jättämisestä aina raskaaseen, viranomaisten avulla toteutettuun väliintuloon. Näiden väliin mahtuu lukuisia erilaisia keinoja, joiden käyttäminen on riippuvaista tilanteen luonteesta. Puuttumiskeinojen käytön tulisi kuitenkin aina perustua jonkinlaiseen suunnitelmaan. Samoin ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve tulee harkita, mikäli organisaation omilla toimijoilla ei ole riittävää koulutusta ja kokemusta tilanteesta. Puuttumistarpeen arviointi ja käytettävien keinojen valinta ovat organisaatiossa määritellyn ryhmän vastuulla. (McElhaney 2004, 110.)

McElhaneyn esittämässä mallissa puuttumisen ensimmäinen keino on usein kohdehenkilön haastatteleminen. Haastattelun suorittaa uhan arviointiin koulutettu henkilö. Haastattelun tarkoituksena on kerätä tietoa uhan arvioimiseksi ja tarvittavien puuttumiskeinojen määrittämiseksi. Erilaisista puuttumiskeinoista McElhaney mainitsee esimerkinomaisesti muun muassa lähestymiskiellot, terveydentilan tarkastukset ja psykologiset arvioinnit, organisaation kurinpidolliset toimenpiteet ja irtisanomisen. Lisäksi organisaation tulee tarvittaessa tehdä päätöksiä mahdollisten uhrien suojaamisesta esimerkiksi uudelleen sijoittamisen tai valvonnan avulla. Puuttumiskeinot ovat aina vahvasti riippuvaisia tilanteesta ja siitä tehdystä arvioinnista, joten edellä luetellut keinot ovat vain yksittäisiä esimerkkejä. (McElhaney 2004, 110.)

Väkivallan uhkaan puuttumisessa oikea ajoitus on tärkeää. Onnistuminen vaatii myös kohdehenkilöltä yhteistyötä. Suositeltavaa on, että henkilö osallistuu prosessiin siten, että tämä ymmärtää tehtyjen päätösten perustelut, vaikkei olisikaan samaa mieltä päätöksestä. On kuitenkin huomioitava, että turvallisuus uhan arvioinnin ja siihen puuttumisen aikana ei saa vaarantua. Prosessin aikana on noudatettava ja valvottava turvallisuuden takaamiseksi laadittuja sääntöjä tarkasti. Uhkaan puuttumisen periaatteena voidaan pitää sitä, että ihmisiin sinänsä suhtaudutaan pehmeästi, mutta ongelmiin jyrkästi. Lisäksi on muistettava, että uhan arviointi ja siihen puuttuminen ovat dynaamisia prosesseja, joissa puuttumiskeinot ja -tavat muuttuvat saatavilla olevan tiedon ja tilanteeseen liittyvien tekijöiden mukana. (McElhaney 2004, 111.)

## 6 Malli väkivallan torjuntajärjestelmästä

Kuten tämän opinnäytetyön alussa on todettu, on työn tarkoituksena koota malli keinoista ja niiden muodostamasta järjestelmästä, joiden avulla väkivallan uhkaa voidaan organisaatiossa hallita. Vilkan (2005, 24) mukaan malli tarkoittaa rakennekokonaisuutta, josta käy ilmi eri osien suhteet toisiinsa ja joka tuo esiin kokonaisuuden olennaiset piirteet. Tarkoituksena oli koota malli jo olemassa olevia malleja soveltaen, yhdistellen ja hyödyntäen. Tässä osiossa esitettävä malli ei siis varsinaisesti sisällä mitään uutta, vaan kaikki elementit ovat osia joistain aiemmista järjestelmistä tai poimintoja väkivallan torjuntaan liittyvistä tutkimuksista ja muusta tiedosta.

### 6.1 Mallin kokoaminen

Ennen mallin esittelemistä kuvataan lyhyesti se prosessi, jonka tuloksena malli syntyi. Kuviossa 9 on esitetty opinnäytetyöprosessin keskeiset vaiheet.



Kuvio 9: Opinnäytetyöprosessin keskeiset vaiheet.

Mallin kokoaminen tapahtui tutustumalla mahdollisimman laajasti olemassa olevaan materiaaliin ja tutkimuksiin sekä poimimalla ja kokoamalla niistä erilaisia näkemyksiä, ratkaisuja ja suosituksia väkivallan järjestelmällisestä torjunnasta. Pyrin löytämään ja kokoamaan tietoa mahdollisimman monista eri lähteistä, sekä toisiaan tukevista että eriäviä näkökantoja sisältävistä. Alusta asti lähtökohtana oli kerätä tietoa niin koti- kuin ulkomaisista lähteistä. Tämän vaiheen keskeiset havainnot ja mallin kokoamisessa käytetty tietoperusta on esitelty edellisessä osiossa.

Mallin kokoamisessa oli tavoitteena sisällyttää siihen vain sen tyyppisiä yleisluontoisia piirteitä, että järjestelmästä muodostuisi jonkinlainen perusmalli ilman toimiala- tai vastaavia rajoituksia ja sitä olisi mahdollista soveltaa erilaisiin organisaatioihin. Toisin sanoen en halunnut kuvata mallin elementtejä kovin yksityiskohtaisesti, jotta mallin räätälöiminen erilaisten organisaatioiden toimintatapoihin ja muihin tekijöihin ei estyisi. Esimerkkinä soveltamistarpeesta mainittakoon erot väkivallan uhan painopisteistä ulkoisen ja sisäisen sekä muiden väkivallan tyyppien välillä. Väkivallan torjunnan elementit on siis kuvattu vain suositeltavien vähimmäisvaatimusten ja perusperiaatteiden tasolla, joita soveltaen ja muokaten organisaatiossa voidaan luoda oma järjestelmä tai kehittää olemassa olevaa järjestelmää.

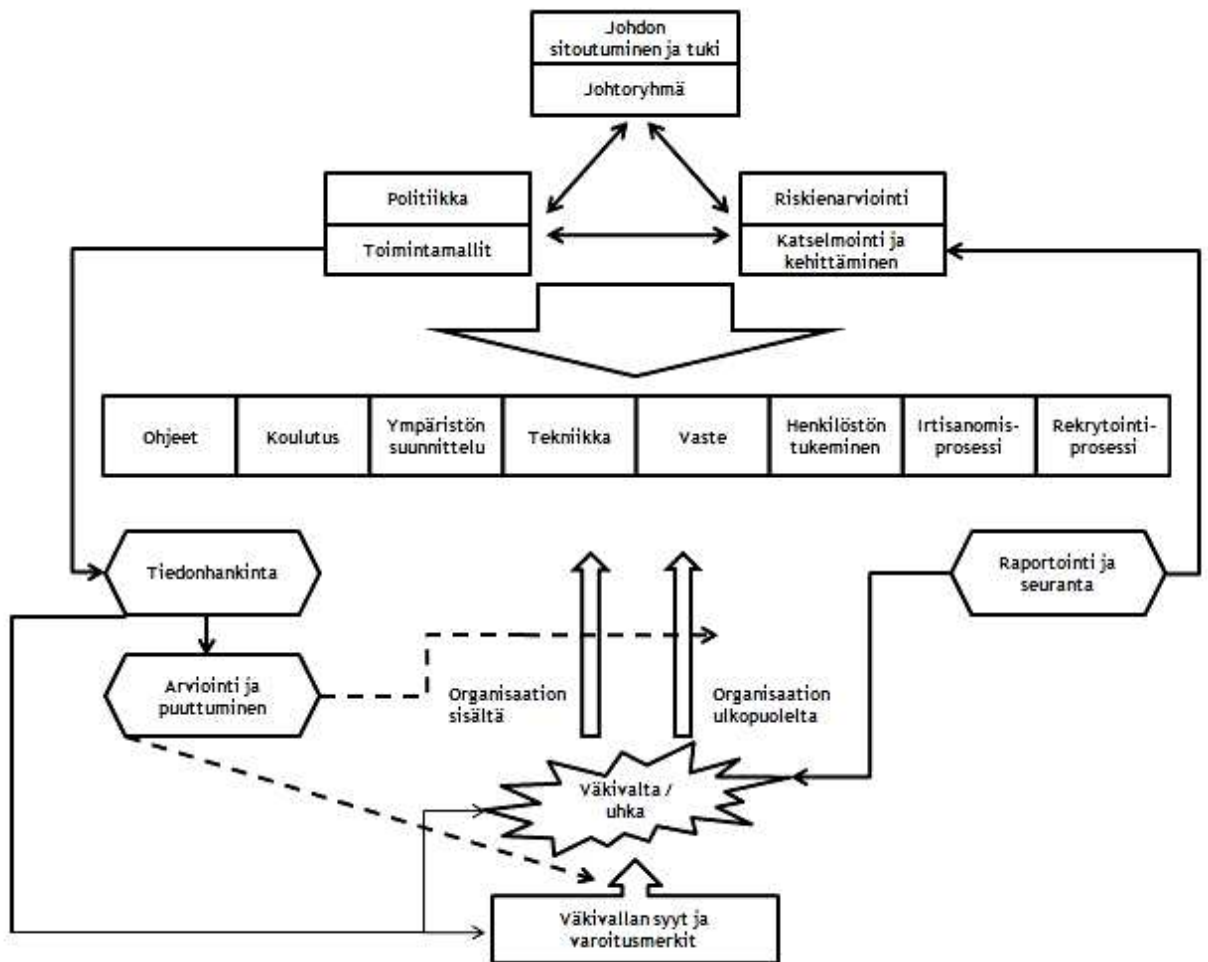
## 6.2 Mallin perusteet ja tavoitteet

Tässä esitettävä malli sopii todennäköisesti lähinnä suuremman kokoluokan organisaatioihin. Pieniin organisaatioihin malli on ehkä liian raskas, mutta sen yleisiä periaatteita soveltaen sitä voi todennäköisesti käyttää myös pienemmissä organisaatioissa. Samoin torjuntakeinojen painopiste on jonkin verran organisaation sisäisen väkivallan puolella, vaikka väkivallan uhkaa lähtökohtaisesti tarkastellaankin mallissa kokonaisvaltaisesti.

Esitettävää mallia ei siis luotu pelkästään tämän opinnäytetyön yhteistyöyritystä varten, vaan yhteistyöyrityksen käytöllä pyrittiin lähinnä kokeilemaan mallin käytettävyyttä ja soveltamista yrityksen olemassa oleviin turvallisuusjohtamisjärjestelmiin ja muihin menettelytapoihin. Mallin mukainen arviointi yhteistyöyrityksessä kuvataan seuraavassa osiossa. Tässä osiossa esitän kokoamani mallin kaavion muodossa sekä sen elementit ja niiden keskeisen sisällön sanallisesti.

Oleellinen osa luotua mallia on siihen liittyvä tarkistuslista. Tarkistuslistan on tarkoitus toimia työkaluna organisaatioiden väkivallan torjunnan järjestelmien nykytilan kartoittamista ja tavoitteiden asettamista varten. Tarkistuslista koostuu 16 osa-alueesta, joissa on esitetty mallin eri elementteihin liittyviä vaatimuksia ja tarkentavia tietoja. Tarkistuslista on tämän raportin liitteenä 2.

Korostan vielä, ettei mallin ole tarkoitus olla millään lailla tyhjentävä tai yksiselitteisiä ratkaisuja tarjoava, vaan jonkinlainen vertailuperusta tai lähtökohta väkivallan torjuntajärjestelmän rakentamiseksi tietyn organisaation toimintaan soveltaen. Kuviossa 10 on esitetty malli pelkistettyinä kaaviona.



Kuvio 10: Malli väkivallan torjuntajärjestelmästä organisaatiossa

Mallin kokoamisen yhteydessä määrittelin sille kaksi keskeistä tavoitetta. Ensimmäinen tavoite on ehkäistä väkivallan syntyminen ja kohtaaminen organisaatiossa ennalta. Toinen keskeinen tavoite on luoda organisaatiolle ja sen henkilöstölle mahdollisimman hyvä valmius kohdata väkivaltaa, mikäli siihen ennaltaehkäisystä huolimatta joudutaan. Malli pyrkii vastaamaan sekä organisaation ulkoa että sen sisältä tulevaan väkivaltaan. Mallin elementtejä ei ole ulkoisen ja sisäisen väkivallan suhteen eroteltu, sillä suurin osa elementeistä toimii molempia väkivallan lähteitä vastaan.

### 6.3 Järjestelmän perusta

Mallin lähtökohdan ja perustan muodostaa luonnollisesti organisaatiossa tunnistettu tarve tai halu hallita väkivallan uhkaa järjestelmällisesti ja kokonaisvaltaisesti. Syitä järjestelmällisen väkivallan torjuntatyön aloittamiselle organisaatiossa ei tässä yhteydessä tarkemmin pohdita, sillä ne ovat aina kyseisen organisaation omia valintoja. Voitaneen kuitenkin olettaa, että tässä työssä esitetyn mallin mukaan järjestetty ja toteutettu väkivallan uhan hallinta riittää osoittamaan työnantajalle kuuluvan työsuojeluvastuun täyttämisen väkivallan uhan osalta. Samoin havainto selkeästä väkivaltaongelmasta lienee yksi keskeinen peruste systemaattisemmalle torjunnalle. Parhaana perusteena pitäisin kuitenkin organisaation halua toteuttaa ennakoivan erityistilannejohtamisen periaatetta ja luoda tarvittavat keinot kriisien torjumiseksi ennakolta, ennen niiden kehittymistä hätätilanteiksi tai vakaviksi ongelmiksi.

Mallin ytimessä ovat organisaation johdon sitoutuminen, johto- tai ohjausryhmä, politiikka ja toimintamallit, riskienarviointi sekä katselmointi ja kehittäminen. Nämä elementit liittyvät kiinteästi toisiinsa ja toimivat yhdessä koko järjestelmän toimintaa ohjaavina tekijöinä. Organisaation ylimmän johdon tuki on ehdoton edellytys koko järjestelmälle. Ylin johto osoittaa tukensa vähintään hyväksymällä ja allekirjoittamalla torjuntatyötä ohjaavat periaatteet, mutta johdon sitoutumisen osoittamiseksi sen tulisi myös osallistua käytännön työhön toimimalla malliin liittyvässä johto- tai ohjausryhmässä. Ylimmän johdon sitoutuminen tulee myös viestiä selkeästi koko organisaatiolle.

Keskeinen elementti mallissa on väkivallan torjuntatyön johto- tai ohjausryhmä, jolle on osoitettu vastuu ja riittävät valtuudet toiminnan suunnittelemiseksi ja toteuttamiseksi. Ryhmän kokoonpano on riippuvainen muun muassa organisaation koosta, mutta peruseriaatteena voidaan pitää sitä, että siihen kuuluvat edustajat vähintään organisaation henkilöstö- ja turvallisuustoiminnoista. Muita suositeltavia edustajia ovat laki-, työsuojelu-, riskienhallinta-, viestintä- ja työterveyshuollon asiantuntijat. Ylimmän johdon edustus ryhmässä on suositeltavaa ainakin torjuntatyön alkuvaiheessa. Ryhmän ei tarvitse olla erikseen väkivallan torjuntatyötä varten perustettu, vaan organisaation muita jo olemassa olevia johtoryhmiä voidaan käyttää sisällyttämällä väkivallan torjuntatyön johtaminen näiden tehtäviin. Tärkeintä on, että vastuu on selkeästi ja kirjallisesti osoitettu jollekin ryhmälle, että tähän ryhmään sisältyy riittävästi asiantuntemusta organisaation eri toiminnoista ja että väkivallan hallintaa toteutetaan organisaatiossa laajassa yhteistyössä.

Riskienarviointi ja väkivallan hallintaan liittyvien järjestelmien ja keinojen katselmointi ovat myös tärkeä osa mallin perustaa. Riskienarvioinnilla tarkoitetaan tässä yhteydessä organisaatiossa käytössä olevaa prosessia, jonka avulla tunnistetaan väkivallan vaaroja, arvioidaan niiden aiheuttamien riskien suuruus, päätetään riskien hyväksyttävyydestä sekä suunnitellaan ja



toteutetaan toimenpiteitä riskien hallitsemiseksi. Tähän järjestelmän osaan liittyy myös riskiprofiilin luominen, jossa organisaatio tunnistaa niin ulkoisen, sisäisen kuin muidenkin väkivallan muotojen uhat toiminnassaan sekä niihin liittyvät painopisteet. Väkivallan uhka voidaan huomioida riskienarvioinneissa esimerkiksi sisällyttämällä se työn turvallisuusanalyysiin. Väkivallan uhka tulee huomioida myös muissa kuin suorissa asiakaspalvelu- tai vastaavissa tehtävissä eikä tarkastelun tule rajoittua pelkästään ulkoiseen tai asiakasväkivaltaan. Riskienarvioinneissa tulee huomioida väkivallan uhkaan vaikuttavat tilannetekijät kuten suuret muutokset organisaatiossa ja tarvittaessa nostaa valmiustasoa tehdyn arvion perusteella. Riskienarviointien toteutusaikataulu ja vastuut tulee määritellä kirjallisesti. Katselmoinnilla ja kehittämisellä tarkoitetaan kaikkien tässä mallissa esitettyjen elementtien säännöllistä läpikäyntiä ja kriittistä tarkastelua sekä kehittämiskohteiden tunnistamista ja toteuttamista. Katselmoinnit tulee toteuttaa säännöllisesti ja kehittämistoimenpiteiden toteutumista on seurattava.

Johtoryhmän sekä riskienarvioinnin ohella väkivallan torjuntatyötä ohjaava yleinen linjaus toimii perustana käytännön torjuntatyölle. Organisaatiossa tulee olla voimassa ylimmän johdon hyväksymä asiakirja, jossa määritellään selkeästi organisaatiossa käytettävät periaatteet väkivallan torjunnassa. Tämä asiakirja voi kulkea esimerkiksi politiikan nimellä. Asiakirjan tulisi sisältää määritelmä siitä, minkälainen käyttäytyminen ja millaiset teot mielletään väkivallaksi tai uhkailuksi, minkälaisia seurauksia kuvatuselta käytäytymiseltä voi olla ja miten organisaatio suhtautuu väkivaltaan ja sen uhkaan. Samoin tulee kuvata ne toimenpiteet, joita organisaatiossa käytetään väkivallan torjumiseksi sekä ne toimenpiteet, joita henkilöstöltä odotetaan torjuntatyöhön osallistumiseksi. Väkivallan torjuntaan liittyvät linjaukset voidaan esittää myös jonkin muun politiikan tai vastaavan asiakirjan yhteydessä, erillistä väkivallan torjuntapolitiikkaa ei siis tarvitse luoda. Organisaation yleiset linjaukset ja periaatteet kuvaavasta asiakirjasta on tiedotettava koko henkilöstölle ja sen on oltava kaikkien saatavilla.

Väkivallan torjuntaa ohjaavassa asiakirjassa esitetyt periaatteet on kuvattava yksityiskohtaisemmin ja käytännönläheisemmin laadituissa toimintamalleissa. Organisaatiolla tulee olla määritellyt ja hyväksytyt toimintamallit ainakin väkivaltariskien arvioinnista, mahdollisen väkivallan uhan ilmoittamisesta, uhkaan liittyvän tiedon hankinnasta ja uhan arvioinnista, uhkaan puuttumisesta sekä väkivalta- ja uhkatilanteiden seurannasta ja raportoinnista. Määritellyllä ja hyväksytyllä toimintamallilla tarkoitetaan kirjallista kuvausta siitä, minkälaiset tapahtumat tai tilanteet aloittavat toiminnan, mitä vaiheita toimintaan liittyy, mitä keinoja käytetään sekä mitkä ovat toimintaan liittyvät vastuut. Toimintamallin tulee olla väkivallan torjunnasta vastaavan johtoryhmän ja tarvittaessa ylimmän johdon hyväksymä. Toimintamallin mukainen toiminta ja siihen liittyvät vaatimukset tulee tiedottaa ja tarvittaessa kouluttaa kaikille, joita toimintamalli koskee. Toimintamallin mukaista toimintaa tulee tarvittaessa

harjoitella käytännössä. Toimintamallilla tarkoitetaan tässä laajempia kokonaisuuksia ja väkivallan torjunnan mallin elementtejä koskevia ohjeistuksia. Varsinaisia toimintaohjeita käsitellään jäljempänä.

#### 6.4 Väkivallan torjunnan käytännön toteutus

Kuviossa 10 järjestelmän yläosassa näkyvät ja edellä kuvatut peruselementit ovat vertauskuvallisesti esikunnan strategisia ratkaisuja ja toimenpiteitä väkivallan torjumiseksi. Nämä ratkaisut ohjaavat sen puolustuslinjan rakentamista, jonka avulla väkivallan torjuntaa käytännössä toteutetaan. Väkivallan torjunnan elementit näkyvät kuviossa 10 linjana, joka toivon mukaan pysäyttää väkivallan. Seuraavassa on kuvattu näiden elementtien pääpiirteet.

Väkivallan torjuntaan liittyvien näkökohtien huomioiminen organisaation rekrytointiprosessissa on osa väkivallan torjuntajärjestelmää. Rekrytointivaiheessa tehtävät taustatarkistukset ja muut toimenpiteet ovat väkivallan torjunnan elementti, joka on hyvin vahvasti riippuvainen esimerkiksi organisaation toimialasta ja työtehtävästä, jota hakija tavoittelee. Tästä syystä ei ole järkevää esittää tarkkoja malleja siitä mitä ja miten työnhakijan taustoja tarkistetaan ja testataan. Vähimmäisvaatimuksina voidaan kuitenkin pitää ainakin hakijan henkilöllisyyden todentamista, koulutus- ja työhistorian varmentamista sekä suunniteltua, ammattitaitoisen henkilön suorittamaa haastattelua. Väkivallan torjuntaa toteutetaan haastattelussa siten, että haastattelijä pyrkii tunnistamaan mahdollisia epäjohtonmukaisuuksia hakijan antamissa tiedoissa sekä epätoivottavia käyttäytymisen piirteitä. Haastattelun tulee perustua jonkinlaiseen suunnitelmaan tai haastattelurunkoon, jossa käytetään mahdollisimman paljon avoimia kysymyksiä. Nämä vähimmäisvaatimukset tulee täyttää kaikkiin työtehtäviin liittyen. Rekrytointin vaiheista ja siihen liittyvistä toimenpiteistä tulee olla jonkinlainen prosessikuvaus, jossa osoitetaan myös turvallisuusnäkökohtien huomioiminen.

Myös työsuhteen päättyminen ja tapa, jolla irtisanomiset suoritetaan, tulee huomioida väkivallan torjunnassa. Irtisanomiseen tulee liittyä määritelty prosessi, jonka mukaan edeten irtisanominen suoritetaan. Kaikissa irtisanomistilanteissa tulee yksilöidä riittävän tarkasti irtisanomisen syyt, tarjota irtisanotulle tietoa tulevaisuudesta sekä tarjota tarvittaessa tukea uudelleensijoittumispalvelun muodossa. Irtisanominen tulee suorittaa asiantuntevien henkilöiden toimesta, jotka pystyvät arvioimaan tilanteeseen mahdollisesti liittyvää väkivallan uhkaa. Vähimmäisvaatimuksena on, että irtisanomisen toimittamisessa ovat mukana irtisanottavan esimies ja henkilöstöasioiden edustaja. Mikäli irtisanominen johtuu väkivaltaisesta tai uhkaavasta käytöksestä, henkilöllä on väkivaltaan tai uhkailuun liittyvää historiaa tai muita mahdollisia väkivallan varoitusmerkkejä on havaittavissa, tulee irtisanomisprosessiin liittyvä väkivaltariski arvioida tapauskohtaisesti ja ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin ainakin ympäristön turvallisuusnäkökohtien huomioimisen ja tarvittavan valvonnan järjestämisen muodossa.

Irtisanomisesta tulee tiedottaa riittävässä laajuudessa. Luonnollisesti kaikki kulku- ja käyttöoikeudet tulee myös poistaa irtisanotulta. Mikäli irtisanomisprosessissa on tunnistettu mahdollinen väkivallan uhka esimerkiksi koston muodossa, tulee asianomaisia tiedottaa ja varoittaa asiasta sekä arvioitava tarvittavien suojaus- ja valvontakeinojen tarve.

Suurissa muutostilanteissa kuten henkilöstön vähennysten ja merkittävien uudelleenjärjestelyiden yhteydessä tulee organisaation nostaa valmiustasoaan väkivallan torjunnan suhteen. Väkivallan uhan arvioinnista vastaavan johtoryhmän tulee tehostaa varoitusmerkkien havaitsemiseen käytettävien keinojen käyttöä sekä toimia tiiviissä yhteistyössä organisaation ylimmän johdon kanssa. Henkilöstön vähennyksiin liittyvä väkivallan uhan lisääntyminen ja tämän edellyttämät toimenpiteet on arvioitava ja suunniteltava ennen vähennyksistä ilmoittamista. Käytännössä näitä periaatteita voidaan toteuttaa suunnittelemalla ja kuvaamalla toimintamalli, joka organisaatiossa otetaan käyttöön suurissa muutosvaiheissa ja kriisitilanteissa. Tässä toimintamallissa tulee kuvata vähintään erityistilannejohtamisen vastuut ja yhteistyörakenteet sekä viestinnän periaatteet.

Henkilöstön tukemisella tarkoitetaan tässä yhteydessä sellaisia järjestelyjä, joita organisaatiossa on käytössä henkilöstölle tarjottavan avun ja tuen tarjoamiseksi. Henkilöstöllä tulisi olla käytettävissään luottamuksellinen tapa pyytää ja saada ohjausta henkilökohtaisten ongelmiensa hoitoon. Tavanomaisen terveydenhuollon lisäksi henkilöstölle tulisi tarpeen vaatiessa järjestää myös henkisen terveydenhuollon apua ja päihdeongelmiin liittyvää tukea. Henkilöstön tuen järjestämisen tulee perustua ennalta sovittuihin periaatteisiin ja keinoihin, ja näiden tulee ottaa huomioon erityisesti hienotunteisuus. Toisin sanoen henkilöstön tukemiseen tulee olla olemassa toimintamalli, jossa on määritelty miten henkilöstö voi pyytää apua, miten apua järjestetään ja minkälaiset ovat prosessiin liittyvät vastuut. Henkilöstön tukemiseen on tässä työssä esitettyssä mallissa rinnastettu myös järjestelmä, jota käyttäen organisaation henkilöstön on mahdollista kommentoida organisaation liittyviä asioita, huomauttaa kokemistaan epäkohdista ja antaa palautetta. Järjestelmän tulee ehdottomasti toimia siten, että sen kautta tulleet tiedot huomioidaan jollain tavalla ja mahdollisuuksien mukaan niihin puututaan. Saaduista viesteistä ja niiden perusteella tehdyistä toimenpiteistä tulee tiedottaa säännöllisesti. Muodon vuoksi luotu järjestelmä, jonka kautta tulevaa tietoa ei millään lailla huomioida, aiheuttaa henkilöstön keskuudessa enemmän haittaa kuin hyötyä.

Erilaiset ohjeet ovat tärkeä osa väkivallan torjunnan käytännön toteutusta. Ne ovat selkeä jatkumo politiikalle ja toimintamalleille kuvaten ne käytännön toimenpiteet, joita henkilöstöltä odotetaan. Organisaatiolla tulee olla selkeät ja yksiselitteiset ohjeet ainakin väkivallan uhan tunnistamiseksi ja siitä ilmoittamiseksi, henkilön tarvitseman tuen hankkimiseksi sekä sattuneiden väkivalta- ja uhkatilanteiden raportoimiseksi. Lisäksi vähintään asiakaspalvelu- tai vastaavissa tehtävissä toimiville tulee olla menettelytapaohjeet ennaltaehkäisevästä toi-

minnasta, uhka- tai väkivaltatilanteen hallinnasta sekä mahdollisten hälytys- tai muiden teknisten järjestelmien käytöstä. Suositeltavaa on, että koko henkilöstölle on laadittu yleisluontoinen ohje väkivalta- ja uhkatilanteiden varalle. Luonnollisesti kaikkia ohjeita tulee hallinnoida siten, että ne ovat ajan tasalla ja kohderyhmien saatavilla. Ohjeista on vähintään tiedotettava niille, joita ohjeet koskevat. Ohjeiden sisäistämisen varmistamiseksi niiden mukainen toiminta on koulutettava ja harjoitettava mahdollisuuksien mukaan.

Koulutus tulee nähdä elintärkeänä väkivallan torjunnan elementtinä. Väkivallan torjuntaan liittyvän koulutuksen tarve tulee arvioida laajasti eikä keskittyä esimerkiksi ainoastaan asiakaspalvelutehtävissä toimivien kouluttamiseen. Koko henkilöstön tulee ymmärtää organisaatiossa tehtävän väkivallan torjuntatyön periaatteet ja ne toimenpiteet, joita heiltä odotetaan tai vaaditaan. Usein pelkkä tiedottaminen ja ohjeiden laatiminen ei riitä, vaan toimintatavat on koulutettava käytännössä. Suositeltavaa on, että koko henkilöstölle järjestetään vähintään tiivis perehdytys väkivallan torjunnasta organisaatiossa sekä mahdollisen väkivallan uhan varoitusmerkeistä ja niistä ilmoittamisesta. Tämän perehdytyksen ei tarvitse olla erillinen tilaisuus, vaan se voi sisältyä johonkin muuhun koulutukseen. Kaikille henkilöille, joiden työtehtäviin liittyy jonkinlainen ulkoisen väkivallan uhka, on järjestettävä koulutusta uhka- ja väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisystä ja tilanteen hallinnasta. Tämän koulutuksen kohderyhmän määrittelyssä tulee huomioida ulkoiseen väkivaltaan liittyvät riskitekijät laajassa muodossa. Arvioinnissa tulee ottaa huomioon vähintään rahankäsittely, suorat asiakaskontaktit, palvelu-, hoito- ja valvontatehtävät sekä tiettyjen haluttujen tuotteiden käsittely tai varastointi (muun muassa lääkkeet, alkoholi ja arvokas tavara). Väkivallan uhan arvioinnista ja siihen puuttumisesta vastaavat henkilöt on luonnollisesti koulutettava näihin tehtäviin, ellei heillä jo ole siihen riittävää koulutusta ja kokemusta. Esimiesasemassa toimiville on suositeltavaa järjestää koulutusta konfliktien hallinnasta ja ratkaisusta. Kaikista koulutukisista tulee pitää kirjaa ja uusia tarvittaessa.

Muita hyvin käytännönläheisiä väkivallan torjunnan elementtejä ovat työympäristön suunnittelu, turvallisuustekniikka ja väkivallan uhkaan liittyvä vaste. Työympäristön suunnittelulla tarkoitetaan työpisteiden järjestelyissä, sisustuksessa ja välineissä olevien turvallisuusnäkökohtien huomioimista ja riskitekijöiden minimoimista. Nämä seikat liittyvät lähinnä palvelutyöpisteisiin. Työympäristön suunnittelu voidaan toteuttaa huomioimalla väkivalta- ja uhkatilanteisiin liittyvät tekijät ja tarvittavat suojauskeinot työhön liittyvissä riskienarvioinneissa. Työympäristön turvallisuus tulee katselmoida säännöllisesti. Turvallisuustekniikalla tarkoitetaan tässä muun muassa kulunvalvontaa, hälytysjärjestelmiä sekä kameravalvontaa. Ehdotettavana vähimmäisvaatimuksena on luotettava järjestelmä avun hälyttämiseksi kaikissa sellaisissa työtehtävissä ja työpisteissä, joihin liittyy ulkoisen väkivallan mahdollisuus. Suositeltavaa on myös kulunvalvonnan ja kameravalvonnan toteuttaminen kyseisissä pisteissä. Vasteella tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joita toteutuneeseen väkivaltaan tai sen välittömään uhkaan

reagoimiseksi tehdään. Vähimmäisvaatimuksena ovat välittömän avun saapuminen hälytyksen tai avunpyynnön tullessa sekä tarvittaessa viranomaisavun hälyttäminen. Organisaatiossa tulisi olla omasta takaa valmius ainakin väkivaltilanteen arvioimiseen, lisäavun hälyttämiseen sekä lisävahinkojen estämiseen. Vaste voidaan käytännössä toteuttaa esimerkiksi vartiointiliikkeen palveluita käyttämällä tai määrittelemällä omasta organisaatiosta henkilöt, jotka reagoivat tilanteisiin. Vasteen tulee olla kirjallisesti määritelty ja käytännössä harjoiteltu. Myös viranomaisavun hälyttämisen kynnys ja toimintamalli yhteistyöstä viranomaisten kanssa tulisi olla ennalta määritelty.

#### 6.5 Väkivalta- ja uhkatilanteiden raportointi ja seuranta

Väkivalta- ja uhkatilanteiden seuranta ja raportointi ovat tärkeä osa väkivallan torjuntaa. Organisaatiossa tulee olla järjestelmä, jonka avulla tilastoidaan toteutuneet väkivalta- ja uhkatilanteet sekä mahdollisista väkivallan uhista tehdyt ilmoitukset ja havainnot. Väkivalta- ja uhkatilanteista raportoinnin tulee olla henkilöstölle yksinkertaista ja helppoa. Raportointi voidaan toteuttaa esimerkiksi raportointilomakkeen avulla. Raportoinnin tulee olla mahdollista niin paperiversiona kuin sähköisenä.

Raportit ja ilmoitukset tulee tilastoida. Toteutuneet väkivalta- ja uhkatilanteet tulee analysoida ja puuttua mahdollisesti havaittuihin puutteisiin. Vähimmäisvaatimuksena on väkivalta- ja uhkatilanteiden lukumäärien tilastointi, mutta on erittäin suositeltavaa kerätä tietoa myös tilanteiden piirteistä tarkemmin sekä esimerkiksi suojauskeinojen toimivuudesta.

Tilastoista tehdään säännöllisesti yhteenveto. Raporttien ja tilastojen tarjoamaa tietoa tulee hyödyntää väkivallan torjuntajärjestelmän ja sen yksittäisten elementtien kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Tietoja voidaan hyödyntää muun muassa koulutustarpeiden määrittelemisen tukena. Seurannalla tulee myös pyrkiä tunnistamaan koko järjestelmän vaikuttavuutta.

#### 6.6 Tiedonhankinta sekä uhan arviointi ja puuttuminen

Organisaatiolla tulee olla määritelty toimintamalli väkivallan uhkaan liittyvän tiedon hankinnasta, uhan tunnistamisesta ja arvioinnista sekä käytettävistä puuttumiskeinoista. Tässä toimintamallissa tulee määritellä ne kanavat, joita käyttäen tietoa hankitaan, millä kriteereillä uhka tunnistetaan, millä perusteilla uhan vakavuus määritellään ja mitä keinoja arvioituaan uhkaan puuttumiseksi käytetään. Kaikki edellä mainitut asiat tulee olla määriteltynä ennalta, jotta kaikki uhat tulevat arvioiduiksi samoilla periaatteilla ja puuttuminen tapahtuu suunnitellusti. Tämä vähentää uhka-arvioihin liittyviä henkilökohtaisia arvioita ja tuntemuksia tuoden väkivallan uhan hallintaan järjestelmällisyyttä ja objektiivisuutta. Näillä seikoilla saattaa olla suuri merkitys väkivalta- ja uhkatilanteiden oikeudenmukaisen dokumentoinnin sekä arvi-

on perusteella tehdyn puuttumisen juridisen perustan kannalta. Toimintamallissa tulee lisäksi selkeästi määritellä uhan arviointiin sekä eri puuttumiskeinojen käyttöön liittyvät vastuut.

Tiedonhankinta tarkoittaa sellaista tietojen keräämistä, jonka tavoitteena on mahdollistaa väkivallan uhan tunnistaminen ja arvioida uhan vakavuus mahdollisimman luotettavasti. Tiedonhankinnan keskeisenä elementtinä on organisaatiossa käytössä oleva kanava, jota käyttäen henkilöstö voi ilmoittaa havaitsemistaan väkivallan varoitusmerkeistä tai muista heitä huolestuttavista käyttäytymistavoista ja tapahtumista. Käytännössä kanava voi olla esimerkiksi yksi selkeästi määritelty puhelinnumero ja sähköpostiosoite. Aiemmin tässä mallissa kuvatuissa ohjeissa ja koulutuksissa väkivallan varoitusmerkkien tunnistaminen ja niistä ilmoittaminen olivat keskeisiä osia. Organisaatiossa tulee olla selkeä määritelmä siitä, miten kanavan kautta tullut tieto käsitellään ja mitkä ovat käsittelyyn liittyvät vastuut.

Tiedonhankintaa toteutetaan myös aiemmin tässä mallissa esitellyllä palautekanavalla. Tämän kanavan kautta on mahdollista saada tietoa sellaisista seikoista, jotka aiheuttavat stressiä tai tyytymättömyyttä henkilöstön keskuudessa. Palautteiden avulla on pyrittävä luomaan kuva siitä yleisestä ilmapiiristä, joka organisaatiossa vallitsee sekä tunnistamaan reaktioita, joita organisaatiossa tehdyt ratkaisut aiheuttavat. Myös henkilöstön tukemiseen käytettävien järjestelyjen kautta on mahdollista saada tietoa väkivallan uhasta. Tämän tiedon käyttö on luonnollisesti hyvin rajoitettua luottamuksellisuuden vuoksi, mutta sen perusteella voidaan arvioida tuen ja hoidon tarve ainakin kyseisen tukiprosessin piirissä.

Tiedonhankintaan käytetään lisäksi väkivallan torjunnasta vastuussa olevien omaa havainnointia ja organisaation ilmapiirin tarkkailua. Keskeistä tiedonhankinnassa on kuitenkin se, että koko henkilöstö saadaan osallistumaan siihen. Lisäksi asiakaspalveluhenkilöstöllä on tärkeä rooli ulkoisen väkivallan varoitusmerkkien tunnistamisessa ja niistä ilmoittamisessa. Luonnollisesti myös väkivalta- ja uhkatilanteista kerättyä seuranta- ja tilastotietoa tulee hyödyntää.

Uhan tunnistaminen ei saa perustua pelkästään henkilön ominaisuuksiin tai käyttäytymispiirteisiin. Uhan tunnistamisessa tulee huomioida erityisesti henkilön käyttäytymisessä tapahtuvat muutokset. Organisaatiossa tulee olla käytössä lista sellaisista epätoivottavista käyttäytymisen piirteistä ja käytösmuutoksista, joita käytetään uhan tunnistamisessa. Esimerkkejä tällaisista listoista on esitetty tämän työn edellisessä osiossa. Mahdollisuuksien mukaan ja henkilön yksityisyyden suoja huomioiden tulee pyrkiä tunnistamaan myös mahdolliset henkilön yksityiselämään liittyvät ongelmat.

Lisäksi uhan tunnistamisessa tulee huomioida työympäristöön liittyvät stressitekijät. Näistäkin stressitekijöistä tulee laatia lista uhan tunnistamisen perusteeksi. Myös työpaikan stressitekijöistä on esitetty luetteloja tämän työn edellisessä osiossa. Organisaation stressitekijät tulee

huomioida laajasti, sisältäen ainakin koko organisaation järjestelyihin, johtamiseen, viestintään sekä henkilöstön välisiin suhteisiin liittyvät tekijät.

Uhan arvioimiseksi organisaatiossa tulee olla selkeästi määritellyt perusteet. Uhka on arvioitava aina, kun on vastaanotettu suora uhkaus, joku on ilmaissut pelkonsa tai huolestuneisuutensa toisen käyttäytymisestä tai henkilön tiedetään olevan erityisen stressaavassa tilanteessa. Käytännössä arviointi voidaan toteuttaa esimerkiksi arviointilomakkeen avulla, jossa yhdistyvät listat henkilön käyttäytymiseen liittyvistä varoitusmerkeistä sekä työpaikan stressitekijöistä. Arvioinnissa tulee tunnistaa ja kirjata ainakin mahdollisesti esitetty suora uhkaus, uhkauksen kohdistuminen, henkilössä havaitut käytösmuutokset ja epätoivottavat käyttäytymismallit tai teot, väkivaltaan, kurinpidollisiin toimenpiteisiin ja työnjohdollisiin kiistoihin liittyvä historia, henkilön työsuhteen tilanne, organisaation yleinen tilanne ja ilmapiiri sekä henkilön kyky mahdollisen uhkauksen toteuttamiseksi.

Edellä luetellut tekijät huomioiden tulee määritellä uhan taso. Uhka voidaan luokitella kolmelle eri tasolle. Ensimmäinen taso tarkoittaa jo toteutunutta tai välittömästi uhkaavaa väkivaltaa. Puuttuminen tällaiseen tilanteeseen perustuu organisaatiossa määriteltyyn väkivaltatilanteiden vasteeseen. Organisaatiolla tulee olla valmius vähintään toteutuneen väkivaltatilanteen arviointiin, lisäavun hälyttämiseen ja vahinkojen rajoittamiseen. Tärkeää on myös ennalta sovittu toimintamalli viranomaisten kanssa toimimiseen.

Uhan toinen taso tarkoittaa sellaista tilannetta, jossa arvioinnin perusteella on olemassa kaikki väkivallan toteutumisen elementit ja väkivallan uhka on ilmeinen. Tällä tasolla väkivallan uhkaan on puututtava välittömästi. Kolmas taso tarkoittaa tilannetta, jossa on tunnistettu yksittäisiä väkivallan varoitusmerkkejä, mutta kokonaisuutena arvio ei osoita ilmeistä väkivallan uhkaa.

Käytännön puuttumiskeinot ovat aina organisaatiokohtaisesti määriteltäviä. Joitain esimerkkejä mahdollisista keinoista on esitetty tämän työn edellisessä osiossa. Puuttumisen tulee perustua suunnitelmaan, jossa on määritelty eri uhan tasoilla käytettävät keinot. Puuttumisen tulee aina tapahtua määriteltyjen, riittävän koulutuksen saaneiden henkilöiden toimesta.

## 7 Haastattelut ja kehittämiskohteiden tunnistaminen yhteistyöyrityksessä

Alkuperäinen tarkoitukseni oli käydä kokoamani malli ja siihen liittyvä tarkistuslista kohta kohdalta läpi yhteistyöyrityksessä ja tehdä tämän vertailun perusteella kehittämehdotuksia. Yhteistyöyrityksen turvallisuuspäällikön kanssa käydyn keskustelun perusteella edellä mainitun kaltaisesta vertailusta päätettiin luopua, sillä vertailun perustana toimivaa tai sen kaltais-

ta järjestelmää ei ole kohdeyrityksessä käytössä. On turha auditoida järjestelmää, jota ei ole kohteessa otettu käyttöön.

Yhteistyöyrityksessä suoritettujen haastattelujen uusiksi tavoitteiksi määriteltiin kommenttien kerääminen kootun väkivallan torjuntajärjestelmän mallin käyttökelpoisuudesta ja sovellettavuudesta sekä keskeisten väkivallan torjuntaan liittyvien kehittämiskohteiden tunnistaminen. Ensin mainitun tavoitteen tarkoituksena oli siis saada tietoa siitä, pitävätkö henkilöt teoreettista mallia käyttökelpoisena ja mahdollisena toteuttaa käytännön tasolla. Jälkimmäisen tavoitteen tarkoitus on luonnollisesti täyttää tähän toiminnalliseen opinnäytetyöhön liittyvä vaatimus kohteen kehittämisestä.

Haastattelut suoritettiin yhteistyöyrityksessä kahden päivän aikana. Haastatteluja tehtiin yhteensä 16 kappaletta. Vastajat edustivat yrityksen kaikkia tasoja. Haastateltavien joukkoon kuului niin yksittäisiä työntekijöitä, esimiesasemassa toimivia henkilöitä, erilaisia asiantuntijoita kuin ylimmän johdon edustajiakin. Tarkemmat tiedot haastatteluista ja vastaajista on esitetty tämän raportin liitteenä 1 olevassa muistiossa.

Haastattelut aloitettiin esittelemällä opinnäytetyön aihe ja tarkoitus sekä määriteltiin väkivallan käsite. Tämän jälkeen esittelin kokoamani mallin väkivallan torjuntajärjestelmästä kaaviokuvan muodossa ja kuvaamalla järjestelmän pääelementit ja niiden yhteydet. Tämän alustuksen tarkoituksena oli selvittää haastateltavalle käsiteltävä aihe ja varmistaa, että osapuolilla oli yhteinen ymmärrys käytettävistä käsitteistä. Tämän jälkeen valittiin järjestelmän elementeistä se tai ne, jotka olennaisimmin liittyvät haastateltavan työtehtäviin ja vastuualueisiin. Toisin sanoen ylimmän johdon kanssa keskusteltiin järjestelmään liittyvistä peruseräitteistä ja ohjaavista linjauksista, kun taas yksittäisen työntekijän näkökulmasta vastaavan henkilön kanssa käsiteltiin käytännönläheisempiä aiheita. Tällaista tapaa käytettiin, sillä yhteen haastatteluun oli varattu aikaa puoli tuntia eikä koko järjestelmää siinä ajassa ehti käydä läpi. Toisaalta kaikki järjestelmän elementit eivät edes ole olennaisia eri asemassa toimiville, joten järjestelmää ei todennäköisesti olisi kannattanut käydä kokonaan ja yksityiskohdaisesti läpi, vaikka aikaa olisikin riittänyt. Lähtökohtana käsiteltävän elementin tai aihealueen valinnassa oli siis löytää se aihe, josta haastateltavalla oli eniten käytännön työtehtäviin liittyvää tietoa ja kehittämisehdotuksia.

Kysymyksiä esitettiin kahdella tasolla. Ensinnäkin selvitettiin, pitääkö vastaaja kyseessä olevaa asiaa tärkeänä ja toteuttamiskelpoisena väkivallan torjunnan kannalta. Tämän lisäksi kysyttiin, onko kohdeyrityksessä kyseisen asia kunnossa. Kuten edellä todettiin, eivät kysymysten muodot ja järjestykset olleet etukäteen määriteltyjä. Useimmissa tapauksissa järjestelmän perusidean esittelyn ja vastaajan kanssa yhdessä tehdyn aihealueen valinnan jälkeen vastaaja alkoi itse kertoa näkemyksiään ja ajatuksiaan aiheesta. Varsinaisia kysymyksiä jou-



duin esittämään vain harvoin. Tarvittaessa käytin kysymysten esittämisen tukena tarkistuslistaa, joka on tämän raportin liitteenä 2. Tarkistuslistaa ei kuitenkaan yhteistyöyrityksessä tehdyssä arvioinnissa systemaattisesti käyty läpi, joten tarkistuslista esitetään liitteessä tyhjänä. Tarkistuslista toimi joka tapauksessa hyvänä tarkennuksena aiemmin tässä työssä esitetyille kaavioille kokoamastani väkivallan torjuntajärjestelmästä.

Haastattelujen tulokset dokumentoitiin kirjaamalla esitetyn väkivallan torjuntajärjestelmän osista saadut kommentit sekä merkitsemällä muistiin esille tulleet suorat kehittämisehdotukset ja vastaukset, joista kehittämistarve oli havaittavissa. Näistä tiedoista laadittiin yhteenvedo, joka on esitetty tämän opinnäytetyön liitteenä 1 olevassa muistiossa. Muistiossa on esitetty haastattelujen keskeiset havainnot mallista saaduista kommenteista sekä kehittämisehdotukset yhteistyöyritykselle. Muistio luovutettiin yhteistyöyrityksen turvallisuuspäällikölle 8.4.2010.

Opinnäytetyön kannalta haastattelut olivat erittäin hyödyllinen ja opettavainen kokemus. Ensinnäkin haastatteluissa oli hienoa päästä keskustelemaan siitä, mitä väkivallan torjunta käytännössä, jokapäiväisessä työssä tarkoittaa ja miten se toteutuu. Olin käsitellyt aihetta kirjoja lukien ja mallia kooten noin kolmen kuukauden ajan. Haastatteluissa tämä työ konkretisoitui käytännön tasolle. Oli erittäin virkistävää asettaa tehty työ arviointiin ja kokeiluun keskustelemalla siitä todellisessa organisaatiossa, todellisten ihmisten kanssa. Nämä vastaajat edustivat juuri niitä henkilöitä, joita varten malli on pyritty kokoamaan ja jotka toteuttavat sen käytännössä. Uskon, että ilman näitä haastatteluja opinnäytetyöni olisi jäänyt huomattavasti pinnallisemmaksi. Ainakin oman asiantuntemukseni kehittymisen kannalta haastattelut olivat erittäin merkittävä osa opinnäytetyöprosessia, vaikka haastattelujen tulokset eivät varsinaisesti näykään väkivallan torjunnan mallissa. Oman työn arvioinnin ja kootun mallin mahdollisen jatkokehityksen kannalta haastattelut olivat ensiarvoisen tärkeitä.

Toinen merkittävä haastatteluihin liittyvä oppimiskokemus oli oman asian esittämisen ja yhteistoiminnan harjoittelu. Haastatteluissa pääsin hienolla tavalla harjoittelemaan sitä, miten turvallisuudesta puhutaan ja miten siihen liittyviä kehittämisehdotuksia esitetään erilaisissa asemissa toimiville henkilöille. Haastattelupäivinä saatoin ensin haastatella vastaanotossa työskentelevää työntekijää, jota seurasi välittömästi konsernin johtoryhmän edustaja. Oli erittäin opettavaista päästä harjoittelemaan tietynlaista näkökulman vaihtoa ja sitä, millä tyylillä asia esitetään erilaisille kuulijoille. Uskon, että tästä oppimiskokemuksesta on tulevaisuudessa hyötyä, sillä tehtyjä ratkaisuja ja havaittuja kehittämisehdotuksia pitää pystyä perustelevaan eri tavalla kuulijasta ja tämän näkökulmasta riippuen.

Tiiviinä yhteenvedona haastattelujen tuloksista voisi mainita sen, että esittelemääni malliin suhtauduttiin yllättävän positiivisesti. Suurin osa vastaajista koki esitetyn mallin käyttökelpoi-

seksi ja toiveita kohdeyrityksen olemassa olevien järjestelmien kehittämisestä esitetyn mallin suuntaan esitettiin yllättävän paljon. Ennen haastatteluja odotin saavani paljon kommentteja siitä, että esitetty malli on liian raskas eikä sellaiselle ole tarvetta. Tämän tyyppisiä kommentteja ei kuitenkaan esiintynyt yhtä vastaajaa lukuun ottamatta. Haastattelujen perusteella työni vaikutti onnistuneen ainakin kohtuullisen hyvin. Haastatteluihin liittyvänä oman työn kritiikkinä voin todeta, että haastattelujen tuloksia en hyödyntänyt mallin kokoamisessa juuri lainkaan. Malli oli koottu jo ennen haastatteluja ja haastattelujen tuloksia hyödynnettiin oikeastaan vain yhteistyöyritykselle annettavien kehitysehdotusten muodossa. Toisaalta tämän toiminnallisen opinnäytetyön ensisijaisena tarkoituksena on nimenomaan yhteistyöyrityksen kehittäminen ja tätä tarkoitusta haastattelut palvelivat hyvin.

Haastattelujen perusteella koen esittelemäni mallin ja siihen liittyvän tarkistuslistan saaneen vastaajien hyväksynnän. Myös tarkistuslista koettiin hyödylliseksi mallin tarkentamisessa. Haastattelujen perusteella voitaneen katsoa, että mallin kokoaminen onnistui tavoitteen mukaisesti, sillä pääsääntöisesti malli koettiin käyttökelpoiseksi ja toteuttamiskelpoiseksi.

## 8 Yhteenveto ja pohdinta

Kokonaisuutena opinnäytetyöprosessi on ollut hyvin opettavainen ja vaativa. Työn alkuvaiheessa yllätyin siitä, miten suuri ero suomalaisten ja ulkomaisten lähteiden välillä on väkivallan tarkastelun suhteen. Suomalaisittain työtehtävissä kohdattavan väkivallan torjunta keskittyy edelleen vahvasti ulkoiseen ja asiakasväkivaltaan ja ennen kaikkea hoito- ja palvelutehtäviin. Monet ulkomaiset mallit huomioivat väkivallan uhan selkeästi kokonaisvaltaisemmin ja organisaation oman toiminnan vaikutus väkivallan uhkaan on otettu selkeästi huomioon. Myös torjuntakeinojen valikoima on huomattavasti kokonaisvaltaisempi ja enemmän ennaltaehkäisyyn painottuva kuin suomalaisissa malleissa. Edellä mainittuja havaintoja pyrin hyödyntämään koko opinnäytetyöprosessin ajan ja huomioimaan ne selkeästi työssäni. Oman arvioni mukaan onnistuin tässä melko hyvin, sillä kokoamani malli muodostui lopulta hyvin pitkälti ennakkointiin perustuvaksi ja väkivallan uhan laajasti käsittäväksi.

Itse opinnäytetyön tekeminen osoittautui lopulta huomattavasti haastavammaksi ja raskaammaksi kuin alun perin kuvittelin. Keskeisenä havaintona prosessiin liittyvistä virheistä ja kehittämiskohteista on omalta osaltani ehdottomasti aiheen rajaus. Työn alussa kuvittelin rajauksen olevan hyvin selkeä ja sopiva, mutta todellisuudessa osoittautui, että rajauksen olisi pitänyt olla tiukempi. Työn edetessä aihe tuntui paisuvan jatkuvasti ja eri torjuntaelementtejä ja niihin liittyviä tekijöitä löytyi pohdittavaksi ja arvioitavaksi jatkuvasti. Kuten sanottu, aiheen tarkastelun laajuus monissa ulkomaisissa lähteissä yllätti. Jälkikäteen ajateltuna olisi ollut järkevää rajata aihe pelkästään organisaation sisäiseen ja ihmissuhteisiin liittyvään väkivaltaan ja jättää ulkoinen väkivalta työn ulkopuolelle. Toisaalta aiheen rajaus on erittäin vaike-

aa, sillä prosessin aikana osoittautui selkeästi aiheen kokonaisvaltaisen tarkastelun tärkeys. Väkivalta ja sen syntyminen ovat erittäin moniulotteisia asioita, samoin kuin väkivallan torjunta. Tästä johtuen aiheen tiukka rajaaminen menettämättä vaadittavaa kokonaisvaltaista tarkastelua osoittautui erittäin vaikeaksi.

Työn alkuvaiheessa esiteltyjen tutkimustulosten esittely oli myös kohtalaisen haastavaa niiden vertailukelpoisuuden ja käytettävien käsitteiden erojen myötä. Tässä vaiheessa onnistuin mielestäni kuitenkin varsin hyvin. Vaihe oli tärkeä, sillä ongelman selkeä kuvaaminen toimii perustana ongelman korjaamiseksi esitetyille toimenpiteille. Vaiheen keskeinen havainto oli, että työtehtävissä kohdattava väkivalta on selkeä ongelma Suomessa. Tutkimustulosten käsitteilyn jälkeen toin esille väkivallan eri tyyppisiä, jotta työssä voitaisiin käsitellä väkivallan uhkaa laaja-alaisesti. Tämä osio on mielestäni myös varsin onnistunut ja tärkeä. Turvallisuusjohtamista ja turvallisuusjohtamisen keinoja käsittelevä osuus on niin ikään tärkeä tässä työssä, mutta osio jäi omasta mielestäni hieman pintapuoliseksi. Jälkikäteen ajateltuna kyseiseen osioon olisi kannattanut panostaa enemmän, sillä onhan tämän työn aiheena väkivallan torjunta nimenomaan turvallisuusjohtamisen keinoin. Keskeinen havainto turvallisuusjohtamista ja väkivallan järjestelmällisen torjunnan keinoja käsittelevistä osioista on se, että ne perustuvat hyvin pitkälti samoihin periaatteisiin ja yleisiin johtamisen keinoihin. Tämä havainto on olennainen opinnäytetyön kannalta, sillä se osoittaa, että väkivallan torjunta on mahdollista toteuttaa järjestelmällisesti ja turvallisuusjohtamisen keinoja käyttäen.

Opinnäytetyön toiminnallinen osuus oli mallin kokoaminen väkivallan torjunnan keinoista ja niiden muodostamasta järjestelmästä sekä tämän mallin käyttökelpoisuuden selvittäminen ja kehittämiskohteiden tunnistaminen yhteistyöyrityksessä. Mallin kokoaminen oli haastavaa, sillä halusin koota järjestelmästä mahdollisimman yksinkertaisen ja selkeän, mutta kuitenkin kattavan. Ratkaisin haasteen sisällyttämällä järjestelmään kaikki olennaiset elementit ja periaatteet, mutta en esittänyt yksityiskohtaisia ehdotuksia niiden sisällön käytännön toteuttamisesta. Mielestäni järjestelmän mallista tuli lopulta varsin selkeä ja onnistunut. Myös tarkistuslista täyttää mielestäni tarkoituksensa, sillä sitä on mahdollista käyttää työkaluna nykytilan kartoituksessa ja kehittämiskohteiden tunnistamisessa.

Yhteistyöyrityksessä tehtyjä haastatteluja ja niiden merkitystä opinnäytetyöni kannalta olen kuvannut varsin tarkasti edellisessä osiossa. Todettakoon kuitenkin myös tässä, että haastattelut olivat merkittävä osa niin opinnäytetyötäni kuin myös henkilökohtaisen asiantuntemukseni kehittymistä. Omaan työskentelyyn liittyvänä kritiikkinä voidaan kuitenkin esittää se, että haastattelujen tuloksia ei hyödynnetty mallin kokoamisessa. Mikäli haastattelut olisi toteutettu aiemmin, olisi niiden perusteella voitu mahdollisesti vielä kehittää väkivallan torjuntajärjestelmän mallia ja siihen liittyvää tarkistuslistaa.

Haastattelujen perusteella kokoamani malli osoittautui ainakin kohtalaisen toimivaksi ja onnistuneeksi. Haastattelujen avulla tunnistettiin myös useita kehittämiskohteita. Uskon, että kehitysehdotukset toteuttamalla yhteistyöyritys pystyy kehittämään turvallisuuttaan. Tämän perusteella tämän toiminnallisen opinnäytetyön voidaan katsoa täyttäneen tarkoituksensa.

Ehdotuksina tulevista tutkimuksista ja kehittämishankkeista työni aiheeseen liittyen voidaan mainita ainakin tarkistuslistan avulla toteutettu tutkimus suomalaisten yritysten nykyisten väkivallan torjuntajärjestelmien elementeistä ja ominaisuuksista sekä tässä työssä esitetyn mallin jatkokehittäminen eri toimialoille. Ensin mainitulla tutkimuksella voitaisiin tutkia sitä, onko suomalaisilla yrityksillä olemassa järjestelmällisiä ohjelmia väkivallan torjumiseksi ja minkä tyyppisiä nämä ohjelmat ovat. Tutkimuksessa voitaisiin käyttää perustana tässä työssä esitettyä tai sitä hyödyntäen laadittua tarkistus/kysymyslistaa, jolla järjestelmien ominaisuuksia ja kehittämistarpeita tunnistettaisiin. Jälkimmäinen ehdotus liittyy mallin jatkokehittämiseen. Tässä työssä esitetty väkivallan torjuntajärjestelmän malli on selkeästi perusmalli ja vain yleisluontoiset asiat käsittävä. Yhtenä jatkokehityshankkeena voisi siis toimia perusmallin muokkaaminen tietyille toimialoille paremmin sopivaksi.

## Lähteet

- Alanko, M. 2002. Maailman terveystajärjestö WHO:n raportti väkivallasta. Tiivistelmä. Rikoksen-torjuntaneuvosto. Viitattu 25.1.2010.  
<<http://www.rikosentorjunta.fi/uploads/ahror5k6ininku.pdf>>
- Arway, A. 2002. Causal factors of violence in the workplace: a human resource professional's perspective. Teoksessa Violence at work: causes, patterns and prevention, toim. Gill, M., Fisher, B. & Bowie, W. Cullompton: Willan Publishing Ltd.
- Barron, O. 2002. Why workplace bullying and violence are different: protecting employees from both. Teoksessa Violence at work: causes, patterns and prevention, toim. Gill, M., Fisher, B. & Bowie, W. Cullompton: Willan Publishing Ltd.
- Berger, D. 1999. Industrial security. Second edition. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Bowie, W. 2002. Defining violence at work: a new typology. Teoksessa Violence at work: causes, patterns and prevention, toim. Gill, M., Fisher, B. & Bowie, W. Cullompton: Willan Publishing Ltd.
- Braverman, M. 2002. Prevention of violence affecting workers: a systems perspective. Teoksessa Violence at work: causes, patterns and prevention, toim. Gill, M., Fisher, B. & Bowie, W. Cullompton: Willan Publishing Ltd.
- Corcoran, M. & Cawood, J. 2003. Violence assessment and intervention. The practitioner's handbook. Boca Raton: CRC Press LLC.
- Denenberg, R. & Braverman, M. 1999. The violence-prone workplace: a new approach to dealing with hostile, threatening and uncivil behavior. Ithaca: Cornell University Press.
- Elinkeinoelämän ja viranomaisten yhteinen strategia yrityksiin kohdistuvien rikosten ja väärinkäytösten torjumiseksi. 2006. Sisäasiainministeriön julkaisuja 15/2006. Helsinki: Sisäasiainministeriö. Viitattu 14.4.2010.  
<[http://www.poliisi.fi/intermin/biblio.nsf/8076DEF357461089C2257131002242F5/\\$file/152006.pdf](http://www.poliisi.fi/intermin/biblio.nsf/8076DEF357461089C2257131002242F5/$file/152006.pdf)>
- Fischer, J. & Green, G. 1998. Introduction to security. Sixth edition. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Flannery, R. 2002. The Assaulted Staff Action Program (ASAP): ten-year analysis of empirical findings. Teoksessa Violence at work: causes, patterns and prevention, toim. Gill, M., Fisher, B. & Bowie, W. Cullompton: Willan Publishing Ltd.
- Gerkman-Kemppainen, K. 2001. Liika työnteko ei ole ainoa. Uupumiseen on useita syitä. Opettaja-lehti 48. Viitattu 8.2.2010.  
<[http://www.opettaja.fi/portal/page?\\_pageid=95,82089&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL&key=58823](http://www.opettaja.fi/portal/page?_pageid=95,82089&_dad=portal&_schema=PORTAL&key=58823)>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Höök, J. & Huttunen, H. 2007. Työturva07 hanke. Uhka- ja väkivaltatilanteiden huomioiminen osana pelastusalan turvallisuutta. Pelastusopiston julkaisu. B-sarja: Tutkimusraportit 2/2007. Pelastusopisto.
- Kansallinen ohjelma väkivallan vähentämiseksi. 2005. Oikeusministeriön julkaisu 2005:2. Helsinki: Oikeusministeriö. Viitattu 14.4.2010.  
<[http://www.om.fi/uploads/0cdl40hjoum8\\_1.pdf](http://www.om.fi/uploads/0cdl40hjoum8_1.pdf)>

- Kenny, J. 2002. The process of employee violence: the building of a workplace explosion. Teoksessa *Violence at work: causes, patterns and prevention*, toim. Gill, M., Fisher, B. & Bowie, W. Cullompton: Willan Publishing Ltd.
- Kerko, P. 2001. *Turvallisuusjohtaminen*. Jyväskylä: PS-kustannus
- Kovacich, G. & Halibozek, E. 2003. *The manager's handbook for corporate security. Establishing and managing a successful assets protection program*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Kuusi kuoli Espoon ammuskelussa - uhrin valittu etukäteen? 2009. YLE Uutiset 31.12.2009. Viitattu 9.2.2010.  
<[http://yle.fi/alueet/satakunta/2009/12/kuusi\\_kuoli\\_espoon\\_ammuskelussa\\_-\\_uhrin\\_valittu\\_etukateen\\_1331536.html](http://yle.fi/alueet/satakunta/2009/12/kuusi_kuoli_espoon_ammuskelussa_-_uhrin_valittu_etukateen_1331536.html)>
- Laaksonen, M., Nevasalo, T. & Tomula, K. 2006. *Yrityksen tietoturvakäsikirja. Ohjeistus, toteutus ja lainsäädäntö*. Helsinki: Edita.
- Landau, E. 2009. Treating trauma victims may cause its own trauma. CNN Health 7.11.2009. Viitattu 8.2.2010.  
<<http://www.cnn.com/2009/HEALTH/11/06/military.psychiatrists.fort.hood/index.html>>
- Leppänen, J. 2006. *Yritysturvallisuus käytännössä. Turvallisuusjohtamisen portfolio*. Helsinki: Talentum.
- Levä, K. 2003. *Turvallisuusjohtamisjärjestelmien toimivuus: vahvuudet ja kehityshaasteet suuronnettomuusvaarallisissa laitoksissa*. TUKES-julkaisu 1/2003. Helsinki: Turvatekniikan keskus.
- Mayhew, C. 2002. *Occupational violence in industrialized countries: types, incidence patterns and 'at risk' groups of workers*. Teoksessa *Violence at work: causes, patterns and prevention*, toim. Gill, M., Fisher, B. & Bowie, W. Cullompton: Willan Publishing Ltd.
- McElhaney, M. 2004. *Aggression in the workplace. Preventing and managing high-risk behavior*. Bloomington: AuthorHouse.
- Miettinen, J. 2002. *Yritysturvallisuuden käsikirja*. Helsinki: Talentum Media.
- Mitä uudelleensijoittumisvalmennus on. 2010. Työ- ja elinkeinotoimisto. Viitattu 10.2.2010.  
<<http://www.hrv-palvelut.fi/fi/sivu.cfm?id=294&mp=0,290,301>>
- Niemelä, P. 2000. *Turvallisuuden käsite ja tarkastelukehikko*. Teoksessa *Inhimillinen turvallisuus*, toim. Niemelä, P. & Lahikainen, A. Tampere: Vastapaino
- Nurmi, L. 2006. *Kriisi, pelko, pakokauhu*. Helsinki: Edita.
- Ota väkivalta huomioon turvallisuussuunnittelussa. 2009. Helsinki: Rikoksantorjuntaneuvosto. Viitattu 14.4.2010.  
<<http://www.rikoksantorjunta.fi/uploads/4veabd828q0acqw.pdf>>
- Palvelutyöpisteiden turvallisuussuunnitteluopas. 2007. Sisäasiainministeriön julkaisu 47/2007. Helsinki: Sisäasiainministeriö. Viitattu 14.4.2010.  
<[http://www.poliisi.fi/intermin/biblio.nsf/B38B82362DEED65CC225738600286DE0/\\$file/472007.pdf](http://www.poliisi.fi/intermin/biblio.nsf/B38B82362DEED65CC225738600286DE0/$file/472007.pdf)>
- Paterson, B. & Leadbetter, D. 2002. *Standards for violence management training*. Teoksessa *Violence at work: causes, patterns and prevention*, toim. Gill, M., Fisher, B. & Bowie, W. Cullompton: Willan Publishing Ltd.

- Poliisi selvittää perushoitajaan liittyviä uusia kuolemantapauksia. 2010. YLE Uutiset 26.1.2010. Viitattu 8.2.2010.  
<[http://yle.fi/uutiset/kotimaa/2010/01/poliisi\\_selvittaa\\_perushoitajaan\\_liittyvia\\_uusia\\_kuolemantapauksia\\_1396615.html](http://yle.fi/uutiset/kotimaa/2010/01/poliisi_selvittaa_perushoitajaan_liittyvia_uusia_kuolemantapauksia_1396615.html)>
- Rikoslaki 578/1995.
- Roper, C. 1999. Risk management for security professionals. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Saarela, K., Isotalus, N., Salminen, S., Vartia, M. & Leino, T. 2009. KAURIS - kartoita uhkaavat työväkivaltariskit. Menetelmä työväkivaltariskien kartoitukseen ja hallintaan. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Simola, A. 2005. Turvallisuuden johtaminen esimiestyönä. Tapaustutkimus pitkäkestoisen kehittämishankkeen läpiviennistä teräksen jatkojalostustehtaassa. Acta Universitatis Oulensis. C Technica 224.Oulu: Oulun yliopisto.
- Sirén, R., Kivivuori, J., Kääriäinen, J. & Aaltonen, M. 2007. Suomalaisten kokemaa väkivaltaa 1980-2006. Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimustiedonantoja 74. Helsinki: Oikeuspoliittinen tutkimuslaitos. Viitattu 14.4.2010.  
<<http://www.optula.om.fi/uploads/2ni78s9dv2315h.pdf>>
- Sisäisen turvallisuuden ohjelma. 2008. Turvallinen elämä jokaiselle. Sisäasiainministeriön julkaisuja 16/2008. Helsinki: Sisäasiainministeriö. Viitattu 14.4.2010.  
<[http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/turva/home.nsf/files/162008/\\$file/162008.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/turva/home.nsf/files/162008/$file/162008.pdf)>
- TUKES-ohje K1-2006. K1-06 Turvallisuus selvitys. Helsinki: Turvatekniikan keskus. Viitattu 2.3.2010. <[http://www.tukes.fi/Tiedostot/julkaisut/tukesohje\\_K1-06.pdf](http://www.tukes.fi/Tiedostot/julkaisut/tukesohje_K1-06.pdf)>
- Työterveyshuoltolaki 1383/2001.
- Työturvallisuuslaki 738/2002
- Työvoimatutkimus 2009. Tilastokeskus. Viitattu 25.1.2010.  
<<http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/>>
- Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Väkivallan uhka työssä. 2010. Työsuojeluhallinto. Viitattu 25.1.2010.  
<<http://www.tyosuojelu.fi/fi/vakivallanuhka>>
- Väkivalta työtehtävissä-työryhmän loppuraportti. 2004. Helsinki: Rikoksantorjuntaneuvosto. Viitattu 15.4.2010. <<http://www.rikoksantorjunta.fi/uploads/z7js5pua8rnmqe.pdf>>
- Weizmann-Helenius, G. 1997. Väkivaltaisen ihmisen kohtaaminen. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Ylöstalo, P. & Jukka, P. 2009a. Työolobarometri. Lokakuu 2008. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 33/2009. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 14.4.2010.  
<[http://www.tem.fi/files/21367/Tyoolobarometri2008\\_ennakkotiedot.pdf](http://www.tem.fi/files/21367/Tyoolobarometri2008_ennakkotiedot.pdf)>
- Ylöstalo, P. & Jukka, P. 2009b. Työolobarometri. Lokakuu 2009. Ennakkotietoja. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 14.4.2010.  
<[http://www.tem.fi/files/25472/Tyoolobarometri\\_ennakkotiedot2009.pdf](http://www.tem.fi/files/25472/Tyoolobarometri_ennakkotiedot2009.pdf)>
- Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuva 2008. Keskusrikospoliisi. Viitattu 14.4.2010.  
<[http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/turva/home.nsf/files/Syksy%202008%20tilannekuva/\\$file/Syksy%202008%20tilannekuva.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/turva/home.nsf/files/Syksy%202008%20tilannekuva/$file/Syksy%202008%20tilannekuva.pdf)>

Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuva 2009. Keskusrikospoliisi. Viitattu 14.4.2010.

<[http://www.poliisi.fi/poliisi/krp/home.nsf/files/Yrityksiin%20kohdistuva%20rikollisuus%207/\\$file/Yrityksiin%20kohdistuva%20rikollisuus%207.10.2009.pdf](http://www.poliisi.fi/poliisi/krp/home.nsf/files/Yrityksiin%20kohdistuva%20rikollisuus%207/$file/Yrityksiin%20kohdistuva%20rikollisuus%207.10.2009.pdf)>

Yritysten rikosturvallisuus 2005. Riskit ja niiden hallinta. Helsinki: Keskuskauppakamari. Viitattu 14.4.2010. <[www.keskuskauppakamari.fi/site\\_swe/content/download/7557/154380](http://www.keskuskauppakamari.fi/site_swe/content/download/7557/154380)>

Yritysten rikosturvallisuus 2008. Riskit ja niiden hallinta. Helsinki: Keskuskauppakamari. Viitattu 14.4.2010.

<[http://www.helsinki.chamber.fi/files/2786/yritysturvaluusselvitys\\_2008\\_1.pdf](http://www.helsinki.chamber.fi/files/2786/yritysturvaluusselvitys_2008_1.pdf)>

Julkaisemattomat lähteet:

Karpela, T. 2010. Toimitusjohtaja, Mielenrauha Koulutuspalvelut Oy. Sähköpostihaastattelu 11.3.2010.



## Kuvio-otsikkoluettelo

Kuvio 1: Työpaikallansa väkivaltaa havainneiden vastaajien osuus vuosina 2008 ja 2009 (Ylöstalo & Jukka 2009b, 50). .....	15
Kuvio 2: Yrityksen henkilöstöön kohdistuvat turvallisuusriskit (Yritysten rikosturvallisuus 2008, 13).....	17
Kuvio 3: Työtehtävissä kohdattavan väkivallan tekijän ja uhrin välinen suhde.....	31
Kuvio 4: Turvallisuusjärjestelmän pääelementit (Kerko 2001, 38).....	36
Kuvio 5: Turvallisuusjohtamisjärjestelmän rakenne (TUKES-ohje K1-2006, 8).....	39
Kuvio 6: Kriisijohtamisen vaiheet (Braverman 2002, 117). .....	58
Kuvio 7: Väkivallan lähteet (Braverman 2002, 123).....	59
Kuvio 8: Organisaation puuttumisen vaikutus mahdolliseen väkivaltaan (Braverman 2002, 125). .....	66
Kuvio 9: Opinnäytetyöprosessin keskeiset vaiheet. ....	69
Kuvio 10: Malli väkivallan torjuntajärjestelmästä organisaatiossa.....	71

Liite 1. Muistio haastatteluista ja kehitysehdotuksista.

## Väkivallan torjuntajärjestelmän arviointi Yritys X:ssä

---

**Antti Järvenpää**

**08.04.2010**

MUISTIO

08.04.2010

Antti Järvenpää

### Väkivallan torjuntajärjestelmän arviointi Yritys X:ssä

Tämä muistio liittyy Yritys X:ssä tehtyyn arviointiin, jossa Laurea-ammattikorkeakoulun turvallisuusalan koulutusohjelman opinnäytetyöprosessissa laadittua väkivallan torjuntajärjestelmän mallia käsiteltiin Yritys X:n edustajien haastatteluissa. Tarkoituksena oli kerätä palautetta ja kommentteja mallin käyttökelpoisuudesta ja sovellettavuudesta sekä verrata sitä kohdeyrityksen olemassa oleviin järjestelmiin kehittämiskohteiden tunnistamiseksi.

#### Taustaa

Opinnäytetyön tarkoituksena oli koota malli sellaisista keinoista ja niiden muodostamasta järjestelmästä, joilla organisaatiossa voidaan kokonaisvaltaisesti torjua työtehtävissä kohdatavaa väkivaltaa. Malli on luotu keskittyen organisaatioon ja sen johtamiseen. Yksittäisten ihmisten toimintaan tai teknisiin seikkoihin ei mallissa oteta yksityiskohtaisesti kantaa. Luotu malli ottaa huomioon sekä organisaation ulkopuolelta tulevan että organisaation sisäisen ja muista tekijöistä johtuvan väkivallan. Väkiältä käsitetään laajasti ottaen huomioon sekä henkinen että fyysinen väkivalta. Väkivallan torjuntajärjestelmää ei ole tarkoitettu erilliseksi järjestelmäksi, vaan se liittyy kiinteästi organisaation muihin riskienhallinnan periaatteisiin ja turvallisuusjohtamisjärjestelmiin.

Väkivallan torjunta on selkeästi työnantajan työsuojeluvastuuseen sisältyvä tekijä. Väkivallan torjuntajärjestelmän tarkoituksena on osaltaan tarjota työkalu edellä mainitun vastuun täyttämiseksi. Huomionarvoista on lisäksi se, että luodun mallin mukainen järjestelmä edistää monilta osin myös muita turvallisuuden osa-alueita, joten järjestelmän hyödyt eivät toivon mukaan rajoitu pelkästään väkivallan torjuntaan. Väkivallan järjestelmällisen torjunnan peruseriaatteena on niin sanottu ennakoiva erityistilannejohtaminen, mikä tarkoittaa pyrkimystä mahdollisten kriisien varhaiseen havaitsemiseen ja ennalta ehkäisevään puuttumiseen. Tämä ajatus antaa perusteita väkivallan torjuntajärjestelmän käyttöön, vaikkei väkiältä olisikaan organisaatiossa selkeä uhka tai jo olemassa oleva ongelma.

#### Arvioinnin toteutus

Arviointi toteutettiin Yritys X:ssä 29. - 30.3.2010. Arvioinnissa käytettiin haastatteluja, joita tehtiin yhteensä 16 kappaletta. Haastatteluihin osallistuivat kolme konsernin johtoryhmän jäsentä, kaksi muuta johtoasemassa olevaa henkilöä, kolme esimiesasemassa toimivaa henkilöä, neljä asiantuntijaa organisaation eri toiminnoista, yksi myyntitehtävissä toimiva henkilö,

yksi työterveyshuollon edustaja sekä kaksi muuta henkilöä, joiden työtehtävissä väkivallan uhka on organisaatiossa keskimääräistä suurempi.

Haastattelut aloitettiin esittelemällä opinnäytetyön tarkoitus, väkivallan torjuntajärjestelmän malli sekä haastattelun tarkoitus. Mallista valittiin vastaajan työtehtäviin tai vastualueisiin liittyvät olennaisimmat osa-alueet käsiteltäväksi haastattelussa.

Painotus haastatteluissa oli kommenttien ja palautteen keräämisessä esitetyn mallin mukaisista elementeistä ja toimintamalleista. Tarkoitus oli siis selvittää, kokivatko haastatellut kyseiset asiat tarkoituksenmukaisiksi ja käytännössä toimiviksi. Toisena tavoitteena oli selvittää, onko yrityksessä olemassa esitetyn mallin mukaisia elementtejä ja toimintamalleja. Haastattelujen tuloksia käytettiin luodun mallin kehittämiskohteiden ja jatkokehitystarpeiden määrittelyyn opinnäytetyön tekijää varten sekä kehitysehdotusten laatimiseen Yritys X:lle.

### **Keskeiset havainnot ja kehitysehdotukset**

Seuraavassa on esitetty haastattelujen keskeiset havainnot sekä väkivallan torjuntaan liittyvät kehitysehdotukset, jotka tunnistettiin haastattelujen yhteydessä.

**Huomioitavaa:** Haastatteluissa esitetyt kysymykset eivät olleet kaikille vastaajille samoja, sillä käsiteltävä aihealue vaihteli vastaajan asemasta ja työtehtävistä riippuen. Tästä johtuen esitetyt vastausten lukumäärät eivät ole suhteutettavissa vastaajien kokonaismäärään (n=16). Tulosten yhteydessä on kuitenkin ilmoitettu, mikäli aiheeseen liittyen saatiin eriäviä tai ristiriitaisia vastauksia.

#### 1. Tarve järjestelmälle ja johdon sitoutuminen

Vastaajista monet viittasivat organisaatiossa toteutuneisiin väkivalta- ja uhkatilanteisiin tai kokivat, että väkivallan uhka on olemassa (n=8). Vain yksi vastaaja ei pitänyt väkivaltaa huomattavana uhkana. Ylimmän johdon edustajista kaksi vastasi järjestelmälliselle torjunnalle olevan tarvetta, yksi tunnisti tarpeen suurten muutostilanteiden yhteydessä. Mallin mukaisen järjestelmän toteuttaminen vaatii ylimmän johdon mukaan heidän tukensa (n=3).

Kansainvälisyys nousi esiin monessa haastattelussa. Väkivallan torjuntajärjestelmän peruseriaatteen koettiin konsernitasolla toteutettaviksi asioiksi (n=3).

Yhden vastaajan mielestä sisäistä ja ulkoista väkivaltaa ei voi käsitellä samassa torjuntajärjestelmässä.

**Kehitysehdotus 1)** Keskustellaan ja selvitetään organisaation sisällä, halutaanko väkivallan torjuntaan ottaa konsernitasolla käyttöön kokonaisvaltainen järjestelmä. Mikäli järjestelmää aletaan rakentaa, tulee sille hankkia ylimmän johdon hyväksyntä ja tuki. Suosituksena esitetään, että konsernitasolla sovellettava väkivallan torjuntajärjestelmä kehitetään ja otetaan käyttöön. Järjestelmään liittyvä politiikka tai vastaava linjaus, riskienarvioinnin periaatteet sekä yleiset toimintamallit tulisi määrittellä konsernitasolla. Käytännön elementit voidaan soveltaa paikallisella tasolla.

## 2. Organisointi ja vastuut

Nykyisessä tilanteessa väkivallan torjunnan vastuu on epäselvä. Kaksi vastaajista ehdotti väkivallan torjunnan johtamisvastuun sisällyttämistä olemassa oleville johtoryhmille (turvallisuusjohtoryhmä n=1, riskienhallinnan ohjausryhmä n=1). Yksi ylimmän johdon edustajista kuvaili väkivallan torjunnan vastuun olevan harmaata aluetta. Työnjako henkisen ja fyysisen väkivallan torjunnan välillä on tiukka eikä yhteistyö toimi parhaalla mahdollisella tavalla (n=3). Ylimmän johdon edustajan mukaan väkivallan torjunta on ensisijaisesti työsuojelu- ja henkilöstötoimintojen tehtävä (n=1).

**Kehitysehdotus 2)** Muodostetaan ohjausryhmä väkivallan torjuntaa varten. Ryhmään tulisi kuulua vähintään työsuojelu- ja henkilöstöasioiden edustajat. Suositeltavia jäseniä ovat myös turvallisuuden (security), riskienhallinnan ja työterveyshuollon edustajat. Ryhmän vastuuksi tulisi määrittellä väkivallan torjunnan johtaminen organisaatiossa. Ryhmän tehtäviksi on suositeltavaa määrittellä väkivaltariskien arvioinnin suunnittelu, ohjaavien periaatteiden ja toimintamallien luominen sekä väkivallan torjuntaan liittyvien vastuiden määrittely.

**Kehitysehdotus 3)** Tehostetaan yhteistyötä henkisen hyvinvoinnin edistämisen sekä henkisen ja fyysisen väkivallan torjunnan alueilla. Näitä aiheita ei tulisi nähdä erillisinä ja tiukat rajaukset työnjaon suhteen tulisi poistaa. Tätä yhteistyötä voidaan toteuttaa esimerkiksi kehitysehdotus 2:n mukaisessa ryhmässä.

## 3. Riskienarviointi

Haastatteluissa osoittautui, että väkivaltariskejä ei ole arvioitu. Vastaajien mukaan väkivalta tulisi ottaa riskienarvioinneissa huomioon (n=8). Väkivallan sisällyttämistä riskienhallintapolitiikkaan ja -prosessiin ehdotettiin (n=1). Väkivallan eri tyyppien kohdistuminen organisaation eri toimintoihin ja väkivallalle keskimääräistä alttiimpien työtehtävien tunnistaminen sai kysyttäessä kannatusta (n=2).

**Kehitysehdotus 4)** Määritellään väkivalta yhdeksi huomioitavaksi seikaksi riskienarvioinneissa. Huomioidaan väkivallan uhka jatkossa työn turvallisuusanalyysissä. Luodaan riskiprofiili, jossa tunnistetaan väkivallalle keskimääräistä alttiimmat tehtävät ja toiminnot. Riskiprofiilissa ja riskienarvioinneissa huomioidaan ainakin suora asiakaspalvelu, rahan, alkoholin ja lääkkeiden käsittely sekä matkustaminen ja työskentely riskialueilla tai ilta- ja yöaikaan. Suoritetaan riskienarvioinnit pikaisesti niissä riskiprofiilissa tunnistetuissa toiminnoissa, joissa väkivallan uhka on keskimääräistä suurempi.

#### 4. Poliitiikka ja toimintamallit

Väkivallan torjuntaan liittyvät yleiset linjaukset esittävä poliitiikka koettiin tärkeäksi ja vastaajat tunnistivat kehittämistarpeen (n=8). Myös viestinnän kannalta väkivallan selkeä määrittely koettiin tärkeäksi (n=1). Ylin johto korosti yleisten periaatteiden määrittelyä organisaation arvojen ja yleisten johtamisperiaatteiden kautta (n=3). Poliitiikan sisällöksi ehdotettiin mallia hyväksymättömästä käyttäytymisestä ja hyvän käyttäytymisen mallia sekä mahdollisia seurauksia poliitiikan vastaisesta toiminnasta (n=1). Väkivallan torjunnan sisällyttämistä henkilöstöpolitiikkaan ehdotettiin myös (n=1).

**Kehitysehdotus 5)** Määritellään selkeästi miten väkivalta organisaatiossa käsitetään ja miten siihen suhtaudutaan. Määritelmässä tulisi ottaa huomioon sekä henkinen että fyysinen väkivalta ja huomioida niin organisaation sisäinen kuin ulkopuolelta tuleva väkivalta. Määritellään hyväksymätön käyttäytyminen ja teot sekä mahdolliset seuraukset määritelmän vastaisesta toiminnasta. Sisällytetään edellä mainitut asiat johonkin organisaation poliittikataseeseen, ylimmän johdon allekirjoittamaan kannanottoon ja tiedotetaan asiasta koko organisaatiolle.

Väkivallan torjuntajärjestelmän mallissa esitetty toimintamalli tiedonhankintaan, uhan arviointiin ja puuttumiseen koettiin käyttökelpoiseksi ja sellaisen kehittämistä organisaatioon kannatettiin (n=5). Yhdessä vastauksessa mainittiin yleisesti määritelyjen toimintamallien tärkeys ja niihin liittyvä kehittämistarve (n=1), yhdessä vastauksessa korostettiin toimintamallia uhkatilanteesta ilmoittamiseksi ja niistä raportoimiseksi (n=1).

**Kehitysehdotus 6)** Laaditaan toimintamalli väkivallan torjunnan käytännön toteutuksesta organisaatiossa. Toimintamallissa tulisi käsitellä väkivaltariskien arviointi, väkivallan uhkaan liittyvän tiedon hankinta, uhan arviointi ja käytettävät puuttumiskeinot sekä väkivalta- ja uhkatilanteiden seuranta ja raportointi. Toimintamallissa tulisi määritellä tilanteet/tapahtumat, jotka käynnistävät toiminnan, mitä vaiheita

*ja toimenpiteitä toimintaan liittyä sekä eri toimenpiteisiin liittyvät vastuut. Toimintamallissa tulisi huomioida myös viestintä ja tiedottaminen eri vaiheissa. Väkivallan uhkaan liittyvä tiedonhankinta tulisi keskittää kehitysehdotuksessa 2 mainitulle ryhmälle. Tämän ryhmän tulisi arvioida uhka ja päättää käytettävistä puuttumiskeinoista.*

## 5. Ohjeet ja koulutus

Haastattelujen vastauksista on havaittavissa tarve väkivalta- ja uhkatilanteisiin liittyvien toimintaohjeiden parantamiseen. Ohjeet koettiin puutteellisiksi ja ohjeistusta kaivattiin (n=5). Kolmessa vastauksessa painotettiin erityisesti ohjeiden täsmällisyyttä ja yksityiskohtaisuutta (n=3). Mallissa esitettyjen ohjeiden lisäksi yhdessä vastauksessa ehdotettiin ohjeen laatimista huomioitavista perusasioista ja ennakoinnista asiakäynteihin liittyen (n=1).

***Kehitysehdotus 7)*** Parannetaan väkivalta- ja uhkatilanteisiin liittyviä toimintaohjeita. Laaditaan selkeät toimintaohjeet seuraavista aiheista: väkivallan uhan tunnistaminen ja siitä ilmoittaminen, tarvittavan tuen hakeminen itselle tai työtoverille, väkivalta- ja uhkatilanteiden raportointi. Nämä ohjeet tulisi laatia koko henkilöstön käyttöön ja niistä tulisi tiedottaa selkeästi. Ulkoisen väkivallan suhteen riskialttiimpiin tehtäviin tulisi laatia lisäksi ohjeet ennaltaehkäisevästä toiminnasta, uhka- ja väkivaltilanteiden hallinnasta sekä hälytys- ja muiden teknisten järjestelmien käytämisestä.

Koulutus koetaan tärkeäksi osaksi väkivallan torjuntaa ja koulutukselle koetaan tarvetta (n=3). Koko henkilöstölle koulutusta ei tarvitse järjestää, vaan keskittyminen ulkoisen väkivallan suhteen riskialttiimpiin toimintoihin riittää (n=1). Esimiesasemassa olevien koulutukseen liittyvä konfliktien hallintaan tähtäävä koulutus koettiin hyödylliseksi ja riittäväksi (n=2).

***Kehitysehdotus 8)*** Järjestetään ulkoisen väkivallan suhteen riskialttiissa tehtävissä toimiville koulutusta väkivalta- ja uhkatilanteiden ennakoinnista, hallinnasta sekä toiminnasta tilanteen jälkeen.

## 6. Työympäristön suunnittelu ja vaste

Työympäristön merkitys turvallisuuden osatekijänä koettiin kysyttäessä tärkeäksi. Haastatteluissa ilmeni, että työympäristön turvallisuusnäkökohtia väkivallan uhan suhteen ei ole järjestelmällisesti katselmoitu (n=4). Työympäristöön on tehty parannuksia työntekijöiden omien ehdotusten ja aktiivisuuden myötä (n=3). Jonkinlaisen tar-

kistuslistan avulla toteutettu säännöllinen työympäristön katselmointi väkivallan suhteen riskialttiimmissa työpisteissä koettiin tärkeäksi ja sellaisen kehittämistä kannatettiin (n=1).

**Kehitysehdotus 9)** *Otetaan käyttöön säännöllinen palvelutyöpisteiden katselmointi (esimerkiksi kerran vuodessa), jossa huomioidaan ainakin tilajärjestelyt, sisustus, irtaimisto sekä turvallisuustekniikka. Laaditaan katselmoinnin tueksi tarkistuslista. Katselmoinnin suoritusvastuu tulee määritellä selkeästi.*

Haastatteluissa ilmeni, että väkivallan uhan suhteen riskialttiimmissa tehtävissä toimivat eivät luota uhka- tai väkivaltatilanteessa tehtävään hälytykseen liittyvään vasteeseen (n=2). Vartiointiliikkeen edustajien toiminta hälytystilanteissa koettiin epävarmaksi eikä toimintamalli tilanteessa ollut vastaajille selvä.

**Kehitysehdotus 10)** *Päivitetään hälytykseen vastaamiseen liittyvä toimintamalli ja siihen liittyvät toimintaohjeet. Järjestetään harjoitus, jossa väkivalta- tai uhkatilanteeseen liittyvät hälytys ja vaste harjoitellaan yhteistoiminnassa vartiointiliikkeen ja Yritys X:n edustajien kanssa. Myös organisaatiolla itsellään tulee pitää valmius uhka- ja väkivaltatilanteen vakavuuden arviointiin, lisävahinkojen estämiseen ja tarvittavan avun hälyttämiseen. Väkivallan suhteen riskialttiimmissa tehtävissä toimivien tulee voida luottaa siihen, että hälytyksen tehdessään apua saapuu nopeasti ja luotettavasti.*

## 7. Henkilöstön tukeminen

Yleisesti ottaen henkilöstön tukemista pidettiin tärkeänä väkivallan torjunnan osana. Kanavaa, jota käyttäen voi antaa palautetta, kommentoida tai huomauttaa epäkohdista pidettiin hyödyllisenä (n=3). Yhdessä vastauksessa erillistä kanavaa ei pidetty tarpeellisenä, vaan henkilöstökyselyt koettiin riittäviksi (n=1). Erilaisen tuen hakemiseen käytettävää kanavaa pidettiin niin ikään tärkeänä. Tähän kanavaan liittyen kaivattiin organisaatiossa tarkennusta (n=2). Henkilöstön tukemiseen kaivattiin selkeää toimintamallia (n=2).

Kahdessa vastauksessa ilmaistiin, että nykyisin käytännön toimenpiteet henkilöstön tukemisessa jäävät usein tekemättä eikä asioita viedä päätökseen (n=2). Yhdessä vastauksessa ehdotettiin henkilöstön tukemiseen liittyvän toimintamallin sisällöksi selkeää vastuumäärittelyä, käytettävien toimenpiteiden määrittelyä sekä sen huomioimista, miten esimies pidetään tietoisena tilanteesta prosessin aikana (n=1). Nykyisistä henkilöstön tukemiseen liittyvistä tekijöistä hoitoonohjaussuunnitelmaa ja työpaikkapapin käyttöä pidettiin onnistuneina ja toimivina ratkaisuin (n=4).



**Kehitysehdotus 11)** Laaditaan organisaatioon toimintamalli henkilöstön tukemisesta. Toimintamallissa tulisi määritellä mitä kanavia käyttäen tuen tarpeesta on mahdollista ilmoittaa (itselle tai työtoverille), millaisia keinoja tukemiseen voidaan käyttää, kuka tai ketkä päättävät käytettävistä keinoista, miten varmistetaan prosessin vieminen päätökseen ja miten tarvittavat henkilöt pidetään prosessin aikana tietoisena tilanteesta. Toimintamallissa tulee huomioida yhteys väkivallan torjuntaan. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että mahdollisuuksien mukaan väkivallan torjunnasta vastuullinen ohjaus- tai johtoryhmä osallistuu tukiprosessiin tai ainakin ryhmä pidetään tietoisena tilanteesta. Luonnollisesti henkilöstön tukemisen tulee olla hienovaraista ja luottamuksellisuus ja yksityisyyden suoja tulee huomioida kaikissa vaiheissa.

#### 8. Raportointi ja seuranta

Väkivalta- ja uhkatilanteiden raportointi ja seuranta koettiin tärkeiksi osiksi väkivallan torjuntajärjestelmässä (n=2). Tilastoinnin kehittämistä ehdotettiin (n=2). Yhdessä vastauksessa ehdotettiin nykyisen turvallisuuspoikkeamien raportointiin liittyvän järjestelmän hyödyntämistä väkivalta- ja uhkatilanteiden raportoinnissa (n=1). Joissain vastauksissa pohdittiin sitä, kuinka avoimesti väkivalta- ja uhkatilanteista tulisi tiedottaa (n=2).

**Kehitysehdotus 12)** Määritellään organisaatiossa käytettävät periaatteet ja keinot väkivalta- ja uhkatilanteiden raportoimiseksi ja tilastoinniksi (katso kehitysehdotus 5; sisältää seurannan ja raportoinnin). Väkivalta- ja uhkatilanteet tulisi tilastoida ainakin lukumääräisesti. Suositeltavaa on, että tilanteista kerätään ja tilastoidaan myös tarkentavia tietoja (tilanne- ja ympäristötekijät, uhkatilanteen aiheuttaja, kohteeksi joutuneen toiminta, toimintamallien toimivuus ym.). Tilanteiden raportoinnissa voidaan hyödyntää olemassa olevaa poikkeamien raportointiin käytettävää järjestelmää tai uhka- ja väkivaltatilanteet voidaan raportoida erillisesti. Organisaatiossa tulee myös tehdä päätös siitä, millä tasolla ja miten sattuneista uhka- ja väkivaltatilanteista tiedotetaan.

**Yhteenveto kehitysehdotuksista**

1	Keskustellaan ja selvitetään organisaation sisällä, halutaanko väkivallan torjuntaan ottaa konsernitasolla käyttöön kokonaisvaltainen järjestelmä
2	Muodostetaan ohjausryhmä väkivallan torjuntaa varten
3	Tehostetaan yhteistyötä henkisen hyvinvoinnin edistämisen sekä henkisen ja fyysisen väkivallan torjunnan alueilla
4	Määritellään väkivalta yhdeksi huomioitavaksi seikaksi riskienarvioinneissa
5	Määritellään selkeästi miten väkivalta organisaatiossa käsitetään ja miten siihen suhtaudutaan
6	Laaditaan toimintamalli väkivallan torjunnan käytännön toteutuksesta organisaatiossa
7	Parannetaan väkivalta- ja uhkatilanteisiin liittyviä toimintaohjeita
8	Järjestetään ulkoisen väkivallan suhteen riskialttiissa tehtävissä toimiville koulutusta väkivalta- ja uhkatilanteiden ennakoinnista, hallinnasta sekä toiminnasta tilanteen jälkeen
9	Otetaan käyttöön säännöllinen palvelutyöpisteiden katselmointi
10	Päivitetään hälytykseen vastaamiseen liittyvä toimintamalli ja siihen liittyvät toimintaohjeet
11	Laaditaan organisaatioon toimintamalli henkilöstön tukemisesta
12	Määritellään organisaatiossa käytettävät periaatteet ja keinot väkivalta- ja uhkatilanteiden raportoimiseksi ja tilastoinniksi

**Haastattelujen yhteydessä arvioimatta jääneet väkivallan torjunnan elementit**

Haastatteluihin ei kutsuista huolimatta osallistunut henkilöstötoimintojen edustajia. Tästä johtuen edellä esitetyissä vastauksissa ja niiden perusteella tehdyissä kehitysehdotuksissa ei pystytty hyödyntämään henkilöstöasioiden edustajien asiantuntemusta eikä näkemyksiä väkivallan torjunnasta. Siten väkivallan torjuntajärjestelmän mallin elementeistä irtisanomis- ja rekrytointiprosesseihin liittyvät tekijät jäivät arvioimatta. Suositeltavaa on, että henkilöstöasioiden edustajien kanssa käydään myöhemmin läpi näihin tekijöihin liittyvät kysymykset esimerkiksi malliin liittyvän tarkistuslistan avulla. Etenkin irtisanomistilanteet ovat väkivallan

torjunnan kannalta niin tärkeitä tekijöitä, että niihin liittyvät toimintamallit tulisi ehdottomasti arvioida, mikäli väkivaltaa halutaan järjestelmällisesti torjua.

### Lopuksi

Yritys X:ssä tehdyt haastattelut ja niiden kautta saamani tiedot olivat tärkeä osa opinnäytetyöprosessiani. Yritys X:n osallistuminen ja tiivis yhteistyö antoivat paljon lisäarvoa niin opinnäytetyöni sisältöön kuin myös yleisesti asiantuntemukseni kehittymiselle.

Haluan kiittää kaikkia haastatteluihin osallistuneita panoksestanne ja avusta opinnäytetyöprosessissani. Erityinen kiitos kuuluu turvallisuuspäällikkö NN:lle, joka toimi työn aikana yhteishenkilönäni Yritys X:n suuntaan ja hoiti haastattelujen toteuttamiseen liittyneet käytännön järjestelyt.

*Antti Järvenpää*

*Turvallisuusalan koulutusohjelma  
Laurea-ammattikorkeakoulu*

## Liite 2. Tarkistuslista.

Väkivallan torjuntajärjestelmä	Organisaatio	Suorittaja:	
Tarkistuslista	Pvm	Vastaajat:	
K = Kyllä	E = Ei	O = Osittain (tarkenna lisätiedoissa)	X = Ei liity

	Kriteeri	K	E	O	X	Lisätiedot / Huomiot	Kriteerin tarkennukset
<b>1</b>	<b>Perusteet ja johdon tuki</b>						
1.1.	Organisaatiossa on tunnustettu halu tai tarve hallita väkivallan uhkaa järjestelmällisesti						
1.2.	Suunnitelma väkivallan järjestelmällisen torjunnan toteuttamisesta on esitelty organisaation johdolle						
1.3.	Organisaation johto on kirjallisesti hyväksynyt edellä mainitun suunnitelman						
1.4.	Organisaation johto osallistuu väkivallan torjuntaan tähtäävään työhön						
1.5.	Ylimmän johdon tuesta on tiedotettu organisaatiossa						
<b>2</b>	<b>Organisointi ja vastuut</b>						
2.1.	Organisaatiossa on ohjaus- tai johtoryhmä, jonka tehtäviin ja vastuualueisiin väkivallan torjunta organisaatiossa sisältyy						Ryhmän ei tarvitse olla erikseen muodostettu, vaan väkivallan torjunnan johtaminen voidaan sisällyttää jonkin jo olemassa olevan ryhmän tehtäviin
2.2.	Ryhmään kuuluvat vähintään henkilöstöhallinnon ja turvallisuus/työsuojelutoiminnan edustajat						Muita suositeltavia jäseniä ovat muun muassa työterveyshuollon, riskienhallinnan ja johdon edustajat
2.3.	Ryhmän toiminta perustuu laajaan yhteistyöhön organisaatiossa						
2.4.	Ryhmän tehtäviksi on kirjattu väkivaltariskien arvioinnin suunnittelu, ohjaavien periaatteiden ja toimintamallien laatiminen sekä väkivallan torjuntaan liittyvien vastuiden määrittely						
<b>3</b>	<b>Riskienarviointi ja katselmointi</b>						
3.1.	Organisaatiossa on käytössä kirjallisesti määritelty prosessi riskienarviointien toteuttamiseksi						
3.2.	Riskienarviointiprosessiin sisältyvät seuraavat vaiheet: vaarojen tunnistaminen, riskien suuruuden arviointi, riskien hyväksyttävyydestä päättäminen sekä riskienhallintatoimenpiteiden suunnittelu, toteuttaminen ja seuranta						
3.3.	Väkivalta huomioidaan mahdollisena vaarana riskienarvioinneissa						Väkivalta huomioidaan esimerkiksi työn turvallisuusanalyseissa
3.4.	Organisaatiossa on laadittu väkivallan riskiprofiili						Väkivallan eri muotojen esiintymismahdollisuudet ja painopisteet organisaation eri toiminnoissa
3.5.	Väkivallan uhkaan vaikuttavat tilannetekijät huomioidaan riskienarvioinneissa ja valmiustasoa nostetaan tarvittaessa						Tilannetekijöillä tarkoitetaan muun muassa suuria muutoksia kuten uudelleenjärjestelyjä ja henkilöstön vähennyksiä.
3.6.	Riskienarviointien toteutusaikataulu ja vastuut on määritelty kirjallisesti						
3.7.	Organisaation olemassa olevat toimintamallit ja keinot väkivallan torjumiseksi on kartoitettu ja katselmoitu ennen järjestelmän kehittämisen/luomisen aloittamista						Järjestelmä = väkivallan järjestelmälliseen torjumiseen tähtäävä kokonaisuus
3.8.	Väkivallan torjuntajärjestelmä katselmoidaan ja arvioidaan säännöllisesti kehittämiskohteiden havaitsemiseksi						

4 Ohjaavat periaatteet						
4.1.	Organisaatiossa on voimassa oleva asiakirja, joka määrittelee väkivallan torjuntaan liittyvät peruseriaatteet ja linjaukset					Politiikka tai vastaava
4.2.	Asiakirja sisältää ainakin kuvauksen organisaation suhtautumisesta väkivaltaan ja uhkailuun, hyväksymättömän käyttäytymisen ja tekojen määritelmät, organisaation keskeiset toimintatavat väkivallan torjumiseksi sekä seuraukset säännösten vastaisista toimista					
4.3.	Asiakirja on johdon hyväksymä ja allekirjoittama					
4.4.	Asiakirjasta on tiedotettu koko henkilöstölle ja se on henkilöstön saatavilla					
5 Toimintamallit						
	Organisaatiossa on kirjallisesti määritellyt toimintamallit seuraaviin aiheisiin:					Toimintamallien ei tarvitse olla erillisiä, vaan ne voivat sisältyä muihin ohjeistuksiin. Toimintamallin ei tarvitse olla yksityiskohdainen toimintaohje (toimintaohjeet kohdassa 10)
5.1.	Väkivaltariskien arviointi					
5.2.	Mahdollisesta väkivallan uhasta ilmoittaminen					
5.3.	Väkivallan uhaan liittyvän tiedon hankinta ja arviointi					
5.4.	Uhaan puuttuminen					
5.5.	Väkivalta- ja uhkatilanteiden seuranta ja raportointi					
5.6.	Toimintamalleissa on kuvattu tilanteet/tapahtumat jotka käynnistävät toiminnan, mitä vaiheita toimintaan liittyy, ja mitkä ovat vaiheisiin liittyvät toimenpiteet ja vastuut					
5.7.	Toimintamalleista on tiedotettu asianomaisille					
6 Rekrytointi						
6.1.	Organisaatiossa on käytössä kirjallisesti määritelty prosessi rekrytointien suorittamisesta					Sisältää ainakin vaiheet, toimenpiteet ja vastuut
6.2.	Rekrytoinneissa todennetaan aina hakijan henkilöllisyys ja varmennetaan koulutus- ja työhistoria					
6.3.	Kaikki työnhakijat haastatellaan					
6.4.	Työhaastattelut ovat suunniteltuja ja sisältävät avoimia kysymyksiä					Suunnitelmallisuus voi tarkoittaa esimerkiksi haastattelun etenemistä tietyn rungon mukaan
6.5.	Haastattelija kiinnittää huomiota mahdollisiin epäjohdonmukaisuuksiin ja epätoivottaviin käyttäytymisen piirteisiin					Vaatus kirjattu esimerkiksi haastattelun suoritusohjeeseen
7 Irtisanominen ja työsuhteen päättymisen						
7.1.	Organisaatiossa on käytössä kirjallisesti määritelty prosessi irtisanomisten suorittamisesta ja työsuhteen päättymiseen liittyvistä toimenpiteistä					
7.2.	Irtisanomisprosessissa yksilöidään irtisanomisen syyt, tarjotaan irtisanotulle tietoa tulevaisuudesta ja tarvittaessa tukea					Tuki voi olla esimerkiksi uudelleensijoittumispalvelun tarjoamista
7.3.	Ennen irtisanomisen toimittamista arvioidaan tapauskohtaisesti väkivallan uhka					Huomioitavia tekijöitä: irtisanominen johtuu väkivaltaisesta tai uhkaavasta käytöksestä, henkilöllä on väkivaltaan tai uhkailuun liittyvää historiaa tai muita varoitusmerkkejä on havaittavissa
7.4.	Arvioinnin perusteella nostetaan tarvittaessa turvallisuustasoa ainakin irtisanomisen toimittamisen ja irtisanomisajan ajaksi					Esimerkiksi tehostettu valvonta ja ympäristön turvallisuusnäkökohtien tarkastus
7.5.	Prosessissa pyritään tunnistamaan mahdollinen kostonuhka ja nostamaan turvallisuustasoa tarvittaessa					Asianomaisten tiedottaminen ja varoittaminen, suojaus- ja valvontakeinojen tarpeen arviointi
7.6.	Henkilön työsuhteen päättymisestä tiedotetaan riittävässä laajuudessa					
7.7.	Työsuhteen päättyessä kaikki kulku- ja käyttöoikeudet poistetaan					
8 Suuret muutostilanteet organisaatiossa						
8.1.	Organisaatiolla on määritelty toimintamalli suuriin muutostilanteisiin ja väkivallan uhan huomioimiseen näissä tilanteissa					Muun muassa suuret uudelleenjärjestelyt ja henkilöstön vähennykset

	Toimintamalli sisältää ainakin seuraavat asiat:					
8.2.	Suuret muutokset organisaatiossa johtavat automaattisesti väkivallan torjuntaan liittyvän valmiustason nostamiseen					
8.3.	Suurissa muutostilanteissa tehostetaan väkivallan varoituserkkien havaitsemisen mahdollistavien keinojen käyttöä					Esimerkiksi henkilöstön henkisen jaksamisen tarkkailu ja tehostettu viestintä
8.4.	Ylin johto ja väkivallan torjunnasta vastuulliset toimivat suurissa muutostilanteissa tiiviissä yhteistyössä					
8.5.	Suurien muutosten aiheuttama väkivallan uhan lisääntyminen arvioidaan ja tarvittavat vastatoimenpiteet suunnitellaan ennen muutoksista tiedottamista/niiden toteuttamista					
<b>9</b>	<b>Henkilöstön tukeminen ja kuuleminen</b>					
9.1.	Henkilöstöllä on käytettävissään luottamuksellinen kanava avun ja tuen pyytämiseen henkilökohtaisiin ongelmiinsa					
9.2.	Henkilöstön tukeminen perustuu ennalta sovittuihin periaatteisiin ja keinoihin					Toimintamalli, jossa määritellään tuen hakeminen, järjestäminen ja vastuut
9.3.	Henkilöstön on mahdollista saada henkisen terveydenhuollon tukea sekä päihdeongelmiin liittyvää apua					Tavanomaisen terveydenhuollon lisäksi
9.4.	Tukimahdollisuuksista on tiedotettu ja tuen hakemisesta on selkeät ohjeet					
9.5.	Henkilöstöllä on käytettävissään kanava, jota käyttäen on mahdollista antaa palautetta, kommentoida ja huomauttaa epäkohdista					
9.6.	Edellä mainittu kanava mahdollistaa nimettömien viestien lähettämisen					
9.7.	Viestien käsittelyn ja tarvittavien toimenpiteiden toteutuksen vastuut on määritelty selkeästi					
9.8.	Kanavan kautta tulleista asiallisista viesteistä ja niiden aiheuttamista toimenpiteistä tiedotetaan säännöllisesti					
9.9.	Kanavasta ja sen käytöstä on tiedotettu ja annettu ohjeet					
<b>10</b>	<b>Ohjeet</b>					
	Organisaatiossa on selkeät, kirjalliset ohjeet vähintään seuraavista aiheista:					Voivat sisältyä muihin ohjeistuksiin, ei tarvita erillisiä ohjeita jokaisesta aiheesta
10.1.	Väkivallan uhan tunnistaminen ja siitä ilmoittaminen					
10.2.	Tarvittavan tuen hakeminen					Itselle tai työtoverille
10.3.	Väkivalta- ja uhkatilanteiden raportointi					
10.4.	Edellä mainitut ohjeet on suunnattu koko henkilöstölle, niistä on tiedotettu ja ne ovat kaikkien saatavilla					
	Asiakaspalvelu- ja vastaavissa tehtävissä toimiville* on lisäksi toimintaohjeet ainakin seuraavista aiheista:					*Tehtävät, joissa ulkoisen väkivallan uhka on keskimääräistä suurempi
10.5.	Ennaltaehkäisevä toiminta					
10.6.	Uhka- ja väkivaltilanteen hallinta					Sisältää ainakin vastaanotettuihin uhkauksiin reagoinnin ja niiden edellyttämät toimenpiteet
10.7.	Hälytys- ja muiden teknisten järjestelmien käyttäminen					
<b>11</b>	<b>Koulutus</b>					
11.1.	Koko henkilöstölle annetaan perehdytys organisaatiossa tehtävästä väkivallan torjuntatyöstä ja henkilöstöltä vaadittavista toimenpiteistä					Perehdytyksen ei tarvitse olla erillinen, vaan se voi sisältyä muihin koulutuksiin
11.2.	Perehdytys sisältää väkivallan uhan tunnistamisen ja siitä ilmoittamisen sekä uhka- ja väkivaltilanteiden raportoinnin					
	Asiakaspalvelu- ja vastaavissa tehtävissä toimiville järjestetään koulutusta ainakin seuraavista aiheista:					Tehtävät, joissa ulkoisen väkivallan uhka on keskimääräistä suurempi
11.3.	Väkivalta- ja uhkatilanteiden ennakoiminen ja tunnistaminen					
11.4.	Väkivalta- ja uhkatilanteiden hallinta					
11.5.	Toiminta väkivalta- ja uhkatilanteen jälkeen					
11.6.	Esimiesasemassa oleville järjestetään koulutusta konfliktien hallinnasta					
11.7.	Väkivallan uhan arvioinnista ja siihen puuttumisesta vastuussa oleville järjestetään tarvittava koulutus					Mikäli henkilöllä ei ole riittävää valmiutta ko. tehtäviin koulutuksen tai kokemuksen perusteella

11.8.	Kaikista koulutuksista pidetään kirjaa ja ne uusitaan tarvittaessa						Koulutusrekisteri tai vastaava
<b>12</b>	<b>Ympäristön suunnittelu, turvallisuustekniikka ja vaste</b>						
12.1.	Palvelutyöpisteiden tilajärjestelyt, sisustus ja irtaimisto huomioidaan riskienarvioinneissa						Ks. Palvelutyöpisteiden turvallisuussuunnitteluopas (Sisäasianministeriö 2007)
12.2.	Palvelutyöpisteet ja niihin liittyvät turvallisuusnäkökohdat katselmoidaan säännöllisesti						
12.3.	Palvelutyöpisteissä on käytettävissä luotettava ja nopea järjestelmä avun hälyttämiseksi						
12.4.	Organisaatiossa on määritelty vastuut ja toimenpiteet väkivaltaan liittyvään hälytykseen tai ilmoitukseen reagoimiseksi						
12.5.	Organisaatiossa on jatkuva valmius välittömään väkivaltatilanteen arvioimiseen, lisäavun hälyttämiseen ja lisävahinkojen estämiseen						Oma henkilökunta tai vartiointiliike
12.6.	Viranomaisavun hälyttämisen kynnys ja toimintamalli viranomaisyhteistyöstä on ennalta määritelty						
<b>13</b>	<b>Väkivalta- ja uhkatilanteiden seuranta ja raportointi</b>						
13.1.	Organisaatiossa kerätään tietoa sattuneista väkivalta- ja uhkatilanteista sekä väkivallan uhasta tehdyistä ilmoituksista						
13.2.	Tilanteiden ja havaintojen raportointiin on olemassa selkeä ja helppo järjestelmä						Esimerkiksi raportointilomake paperiversiona ja sähköisenä
13.3.	Väkivalta- ja uhkatilanteet tilastoidaan vähintään lukumääräisesti						Suosittelavaa tilastoita myös tilanteiden ominaisuudet ja muut tarkentavat tiedot
13.4.	Tilastoista tehdään säännöllisesti yhteenveto						
13.5.	Kerättyä tietoa hyödynnetään väkivallan torjuntajärjestelmän ja sen yksittäisten elementtien ylläpitämisessä ja kehittämisessä						Esimerkiksi sattuneiden tilanteiden huomiointi koulutustarpeen määrittelyssä
<b>14</b>	<b>Tiedonhankinta</b>						
14.1.	Organisaatiossa on käytössä kanava väkivallan varoitusmerkeistä ja muista huolestuttavista käyttäytymismalleista tai tilanteista ilmoittamiseksi						Esimerkiksi selkeästi määritelty puhelinnumero ja sähköpostiosoite
14.2.	Edellisen kohdan mukaisen kanavan kautta tulleen tiedon käsittely ja siihen liittyvät vastuut on määritelty						
14.3.	Palautekanavan* kautta tullutta tietoa hyödynnetään väkivallan uhkaan liittyvässä tiedonhankinnassa						*Ks. kohta 9.5
<b>15</b>	<b>Uhan arviointi</b>						
15.1.	Organisaatiossa on määritelty toimintamalli väkivallan uhan arvioimiseksi						
15.2.	Uhma arvioidaan aina, kun on esitetty uhkaus väkivaltaisesta teosta, joku on esittänyt huolestuneisuutensa/pelkonsa toisen henkilön käyttäytymisestä tai henkilön tiedetään olevan erityisen stressaavassa tilanteessa						Erityisen stressaava tilanne = vakavien kurinpidollisten toimien kohteeksi joutuminen, työpaikan epävarmuus, ongelmat yksityiselämässä ym.
15.3.	Väkivallan uhan arviointia varten on luotu selkeä arviointikriteeristö						Arvioinnin tulee perustua tiettyihin kriteereihin, joita käytetään aina samalla tavalla. Uhan arviointi ei saa perustua vain tunteuksiin ja henkilökohtaisiin arvioihin
	Arviointikriteereissä huomioidaan ainakin seuraavat tekijät:						
15.4.	Mahdollisesti esitetty suora uhkaus						
15.5.	Uhkauksen kohdistuminen						
15.6.	Henkilössä havaitut käytösmuutokset						
15.7.	Epätoivottavat käyttäytymismallit ja teot						
15.8.	Väkivaltaan, kurinpidollisiin toimenpiteisiin ja työnjohdollisiin kiistoihin liittyvä historia						
15.9.	Henkilön työsuhteen tilanne						
15.10.	Organisaation yleinen tilanne ja ilmapiiri						
15.11.	Henkilön kyky mahdollisen uhkauksen toteuttamiseksi						

15.12.	Edellä lueteltujen tekijöiden perusteella määritellään uhan taso							Suosittelavaa on, että mahdollisia tasoja on määritelty kolme
<b>16</b>	<b>Uhkaan puuttuminen</b>							
16.1.	Organisaatiossa on määritelty toimintamalli tunnistettuun ja arvioituun väkivallan uhkaan puuttumiseksi							
16.2.	Käytettävät puuttumiskeinot on määritelty ja suunniteltu ennalta							
16.3.	Puuttumiskeinot ovat riippuvaisia väkivallan uhasta tehdystä arvioinnista							Kullekin uhan tasolle on määritelty puuttumisessa käytettävät keinot
16.4.	Eri puuttumiskeinojen käyttämisen vastuut on määritelty							