

”SINÄ OLET VARMASTI HYVÄ JOSSAKIN.”

Kiusatun näkemyksiä viestinnästä ja työyhteisön tuesta
työpaikkakiusaamistilanteissa

Puheviestinnän pro gradu -tutkielma
Jyväskylän yliopisto
Viestintätieteiden laitos

Sini Rainivaara
Kevät 2004

Tiedekunta HUMANISTINEN	Laitos VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä Sini Maria Rainivaara	
Työn nimi "Sinä olet varmasti hyvä jossakin" - Kiusatun näkemyksiä viestinnästä ja työyhteisön tuesta työpaikkakiusaamistilanteissa	
Oppiaine Puheviestintä	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika Kevät 2004	Sivumäärä 124 + liite
<p>Tiivistelmä - Abstract</p> <p>Työpaikkakiusaaminen on työyhteisöissä ilmenevä vuorovaikutuksen ongelma, joka ilmenee toistuvana ja pitkään jatkuvana epäasiallisena käyttäytymisenä ja toimintana yhtä tai useampaa työyhteisön jäsentä kohtaan. Työpaikkakiusaamisessa on kyse hyvin viestinnällisestä ilmiöstä, mutta tästä huolimatta sitä ei olla viestintätieteissä juurikaan tutkittu. Työpaikkakiusaamista on aikaisemmin tarkasteltu pitkäaikaisena prosessina, eikä huomiota ole kiinnitetty yksittäisissä viestintätilanteissa ilmenevään viestintäkäyttäytymiseen ja sen merkitykseen osapuolten vuorovaikutussuhteen kehittymiselle. Puheviestinnän tieteenala tarjoaa monia teoreettisia lähtökohtia työpaikkakiusaamisen tarkasteluun esimerkiksi yksilön viestinnän sekä ryhmäviestinnän näkökulmasta. Kiusaamiselle on ominaista yksilöiden eri tilanteille ja niissä ilmenevälle viestinnälle antamien merkitysten ja tulkintojen kirjo.</p> <p>Tässä tutkimuksessa selvitetään itsensä kiusatuksi kokevien näkemyksiä siitä, millainen viestintäkäyttäytyminen on kiusaamista ja millaista heidän oma viestintäkäyttäytymisensä on kiusaamistilanteissa. Tämän lisäksi tutkimuksessa selvitetään, millaista sosiaalista tukea kiusatuksi itsensä kokevilla on tarjolla työyhteisössään ja miten virallinen organisaatio toimii tilanteen ratkaisemiseksi. Kiusaajan ja kiusatun viestintäkäyttäytymistä tarkastellaan muun muassa viestintätaitojen, -tyylien, empatian osoittamisen ja verbaalisen aggressiivisuuden käsitteiden kautta. Kiusaamista todistavan työyhteisön toimintaa pohditaan muun muassa ryhmien muodostumista ja toimintaa koskevien käsitteiden avulla. Tutkimusaineisto kerättiin 12 kiusatuksi itsensä kokevan teemahaastattelulla.</p> <p>Kiusaajaksi koettua henkilöä kuvailtiin useimmiten dominoivaksi ja verbaalisesti aggressiiviseksi viestijäksi, jolla oli puutteita esimerkiksi kuuntelun, argumentoinnin sekä empatian osoittamisen taidoissa. Kiusatuilla oli useita eri viestintästrategioita, joita he käyttivät ollessaan vuorovaikutuksessa kiusaajansa kanssa. Kiusatut yrittivät puolustaa itseään tai pyytää perusteita kiusaajalta tämän toimintaan ja käytökseen liittyen. Koettuaan tämän tehottomaksi, suurin osa kiusatuista valitsi vetäytyvän ja passiivisen viestintästrategian. Työtovereiden osoittamalla tuella oli merkittävä rooli kiusattujen jaksamisen kannalta. Kiusatuilla oli halutessaan mahdollisuus saada tukea työtovereiltaan kokemustensa tunnistamiseen ja tunteidensa käsittelyyn liittyen, mutta kiusatut eivät kokeneet saaneensa riittävästi konkreettista tukea, jota he pitivät kaikkein tehokkaimpana tapana vaikuttaa kiusaamisen loppumiseen. Konkreettinen tuki nähtiin esimerkiksi kiusatun puolustamisena ja väliintulona akuutissa tilanteessa. Tätä tulosta tosin selittää se, että varsinainen kiusaaminen tapahtui usein kiusaajan ja kiusatun kahdenkeskisissä tilanteissa. Virallisen organisaation toimenpiteisiin kiusatut olivat lähes poikkeuksetta tyytymättömiä.</p>	
Asiasanat	
työpaikkakiusaaminen, henkinen väkivalta, viestintäkäyttäytyminen, sosiaalinen tuki	
Säilytyspaikka	Jyväskylän yliopisto / Tourulan kirjasto
Muita tietoja	

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO	1
2 TYÖPAIKKAKIUSAAMINEN VUOROVAIKUTUSILMIÖNÄ	9
2.1. Työpaikkakiusaamisen määrittely	9
2.2 Työpaikkakiusaamisen ilmenemismuodot	15
2.3 Sukupuoli, ikä ja asema organisaatiossa suhteessa kiusaamiseen	17
2.4 Työpaikkakiusaaminen prosessina	20
2.5 Työpaikkakiusaamisen seuraukset uhrille	23
3 PUHEVIESTINNÄN NÄKÖKULMIA TYÖPAIKKAKIUSAAMISEEN	26
3.1 Näkökulmia työpaikkakiusaamistilanteissa ilmenevään vuorovaikutukseen	26
3.2 Työpaikkakiusaaminen ja konflikti	36
3.3 Sosiaalinen tuki	42
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	49
4.1 Tutkimuskysymykset	49
4.2 Haastattelu tutkimusmenetelmänä	51
4.3 Haastateltavat	56
4.4 Haastattelun kulku	59
4.5 Haastatteluaineiston analyysi	64

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET	68
5.1 Kiusaamistapausten taustaa	68
5.2 Kiusatun näkemyksiä kiusaajan viestintäkäyttäytymisestä	70
5.3 Kiusatun viestintäkäyttäytyminen	78
5.4 Työyhteisön tuki	85
5.5 Organisaation tuki	92
6 DISKUSSIO	98
6.1 Kiusaajan ja kiusatun viestintäkäyttäytyminen	98
6.2 Työyhteisön ja organisaation tuki	102
6.3 Haasteita jatkotutkimuksille	107
7 TUTKIMUKSEN ARVIOINTIA	111
7.1 Tutkimusmenetelmän arviointia	111
7.2 Aineiston analyysin arviointia	114
KIRJALLISUUS	119
LIITE: Teemahaastattelurunko	

1 JOHDANTO

Tässä tutkimuksessa tarkastelen työyhteisöissä joskus ilmenevää, usein kuitenkin vaiettua ongelmaa – työpaikkakiusaamista. Julkinen keskustelu on viime vuosina nostanut aikaisempaa enemmän esille erilaisia työyhteisöjen ongelmatilanteita, ja nyt myös työpaikkakiusaaminen, henkinen väkivalta työpaikoilla, on nousemassa sallittujen puheenaiheiden listalle.

Työpaikkakiusaaminen on työyhteisön jäsenten välisen vuorovaikutuksen ongelmien yksi ilmentymä. Henkinen väkivalta on pitkään jatkuvaa työtoverin kiusaamista, epäeettistä käyttäytymistä ja negatiivista kohtelua. (Vartia & Perkkä-Jortikka 1994, 25.) Työpaikkakiusaamisen ilmenemismuotoihin ja kiusaamiseen tunnistamiseen liittyy haasteita, joita tarkastelen enemmän luvussa 2.

Työyhteisöjen arkipäivässä ilmenee ristiriitoja melko usein, mutta suurin osa niistä ei onneksi johda kiusaamiseen. Työterveyslaitoksen kuntasektorilla vuonna 1992 toteuttaman tutkimuksen mukaan 70 prosenttia tutkimukseen osallistuneista pitikin välejänsä työtovereihinsa sekä esimiehiinsä hyvinä. Työterveyslaitoksen vuonna 2000 julkaiseman haastattelututkimuksen (N=5000) mukaan henkistä väkivaltaa työpaikallaan oli kokenut vain viisi prosenttia naisista ja kolme prosenttia miehistä (Piirainen, Elo, Hirvonen, Kauppinen, Ketola, Laitinen, Lindström, Reijula, Riala, Viluksela & Virtanen 2000, 18). Mielenkiintoinen aikaamme kuvaava tutkimustulos kuitenkin on, että vuosien 1984–1990 välisenä aikana sekä kilpailuhenkisyys että työntekijöiden väliset ristiriidat kasvoivat merkittävästi (Kolu 1992, Vartia & Perkkä-Jortikan 1994, 25 mukaan).

2000-luvun työyhteisöjä koskettavia haasteita ovat muun muassa määräaikaaisista työsuhteista syntyvä taloudellinen epävarmuus ja

työttömyyden uhka. Tällaiset tekijät saattavat edesauttaa eräänlaisen viidakon lain syntymistä, ja työyhteisön muita jäseniä voidaan yrittää saada tieltä pois henkisen väkivallan keinoin. Työpaikkakiusaamista edistäviä tekijöitä voivat olla myös kilpailun kiristyminen sekä työelämän yksilöllisyyttä korostavat elementit. Tietenkään nämä tai sosioekonomiset syyt eivät ole ainoita työpaikkakiusaamisen aiheuttajia, mutta ne voivat luoda pohjan monien negatiivisten ilmiöiden synnylle. Toisaalta on vaikea sanoa, onko esimerkiksi kiusaaminen työpaikoilla niinkään lisääntynyt esimerkiksi edellä mainittujen, nykyaikaisten organisaatioiden kohtaamien haasteiden seurauksena. Nyt aiheesta on vain lupa keskustella avoimemmin.

Paljon työpaikoilla esiintyvää henkistä väkivaltaa enemmän ja kauemmin on keskusteltu koulukiusaamisesta. Koulukiusaaminen on ollut myös tutkijoiden mielenkiinnon kohteena jo muutamia vuosikymmeniä ja pysynyt sellaisena aina tähän päivään asti. Vanhemmat ovat huolissaan koulukiusaamisen yleisyydestä ja seurauksista, mutta eivät välttämättä huomaa henkistä väkivaltaa työpaikallaan ja omaa osuuttaan siinä. Koulukiusaamisesta on myös helpompi puhua, sillä ilmiö ole niin kiusallinen kuin henkinen väkivalta aikuisten keskuudessa. Kiusaamisen koetaan kuuluvan, ja myös jäävän, lapsuuden ajatteleamattomuuteen. Aikuiset eivät pysty lasten tavoin myöntämään kiusaamista tai keskustelemaan siitä yhtä avoimesti. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 28.) Tämä asettaakin ilmiön tutkimukselle monia haasteita.

Ihanteellinen työyhteisö tukee jäseniään sekä emotionaalisesti että tiedollisesti. Erityisesti esimiehen tarjoaman tuen on havaittu suojaavan työntekijää työn kuormittavuuden negatiivisilta seurauksilta. Sosiaalinen tuki on arvostamista, välittämistä, luottamista ja kuuntelemista. (mm. Albrecht & Adelman 1984.) Toimivat ihmissuhteet ovat myös yksi keskeinen töiden sujumisen edellytys ja ehto monenlaisissa työtehtävissä ja työyhteisöissä. Kireät välit työntekijöiden välillä jumiuttavat yhteistyön ja tiedonkulun, heikentävät työn tehokkuutta ja

vaikeuttavat tulosten saavuttamista. Työpaikan ihmissuhdeongelmien sekä virallinen että erityisesti epävirallinen käsittely kuluttaa henkilöstön voimavaroja ja energiaa. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 23.)

Ihmisen identiteetti on kerroksellinen ja moniulotteinen. Eri elämänvaiheissa saadut kokemukset itsestä muiden kanssa toimivana yksilönä muodostavat sisäisen maailman, joka luo pohjan itsenäisyyden tunteelle sekä kyvyille kohdata uusia asioita yksilöllisellä tavalla. Käsitys omasta itsenäisyydestä, aloitteentekomahdollisuuksista, osaamisesta sekä oman toiminnan arvosta syntyy vuorovaikutuksesta muiden ihmisten kanssa. (Lahikainen 2000, 75–78; Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 22.) Yksilön kokemukset perusturvallisuudesta liittyvät useimmiten perheeseen, työhön, kouluun, asuin- sekä harrastusyhteisöihin. Näistä työ vie leijonan osan työssäkävyn arkipäivästä ja näyttää merkittävää osaa tämän elämässä. Tunnetasolla syvästi loukattu ihminen ei voi kuitenkaan aidosti sitoutua työhönsä tai organisaatioonsa (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 8). Ja jos työyhteisössä ei ole kaikki kohdallaan, vaikuttaa se myös muihin yksilön elämänalueisiin. ”Se tulee kotiin, ruokapöytään ja aviovuoteeseen.”, kuten eräs tässä tutkimuksessa haastateltu totesi.

Keskeinen osa ihmisen kokemaa perusturvallisuutta on uskominen oman identiteetin jatkuvuuteen. Turvattomuuden tunteessa yksilö on epävarma siitä, onko hän toivottu toimija, onko hänen omille valinnoilleen tilaa ja onko hän mukana yhteistoiminnassa vai siitä syrjässä. Ihminen pyrkiikin jatkuvasti varmistamaan, että hän on haluttu ja tarpeellinen ja että hänen asemansa ei ole uhattuna. Identiteetti voi saada kolauksen aseman muuttuessa, niin yksityiselämän kuin työelämänkin käännteiden myötä. Saavutetun aseman menettäminen voidaan kokea ahdistavana ja itsearvostus voi joutua kriisiin. (Lahikainen 2000, 75–78.)

Yksilön turvallisuus työssä on pyritty huomioimaan suomalaisessa lainsäädännössä. Seuraava ote on uudistetusta työturvallisuuslaista, joka astui Suomessa voimaan 1.1.2003. Laki korvaa vuodelta 1958 peräisin olevan edellisen lain kokonaisuudessaan. Laki nostaa nyt muun muassa työn henkisen kuormittavuuden, väkivallan uhan, häirinnän ja epäasiallisen kohtelun perinteisten, esimerkiksi työssä käytettäviin koneisiin tai kemikaaleihin liittyvien riskien rinnalle.

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

Uudistunut työturvallisuuslaki korostaa myös työnantajan velvollisuutta tunnistaa ja arvioida työhön liittyvät ja siitä aiheutuvat vaarat. Merkittävin uudistus on, että nyt esimiehellä on vastuu puuttua alaisensa epäasialliseen kohteluun, mikäli joku työpaikalla kokee joutuneensa sellaisen kohteeksi. (Valtion säädöstietopankki¹ 28.8.2002.).

Jos tarkkoja ollaan, ei uudistuneessa laissa käytetä varsinaisesti termiä ”työpaikkakiusaaminen”. Tämän tutkimuksen lähtökohtana kuitenkin on, että laissa mainittujen häirinnän ja epäasiallinen kohtelun synonyyminä voidaan käyttää termiä työpaikkakiusaaminen tai henkinen väkivalta työpaikalla. Myös näiden kahden käsitteen välillä voi olla sävyeroja mutta tässä tutkimuksessa käytän termejä rinnakkain. Haasteellinen kohta laissa liittyy myös esimiehen vastuuseen puuttua kiusaamiseen heti ”asiasta tiedon saatuaan”. Työpaikkakiusaaminen voi esiintyä hyvinkin epäsuorana ja peitellysti, joten taustalla voi olla hyvinkin pitkäaikainen ja vahingollinen prosessi, ennen kuin tieto kiusaamisesta kantautuu esimiehelle.

¹ <http://www.finlex.fi>

Ruotsissa työpaikkakiusaamisesta tuli rikos vuonna 1994. Vaikka Pohjoismaissa onkin tätä nykyä maailman paras työsuojelua koskeva lainsäädäntö, ei henkistä väkivaltaa ole saatu kitkettyä pois. Suomessa on toistaiseksi käsitelty vain muutamia työpaikkakiusaamistapauksia oikeudessa asti. Aikaisempi työlainsäädäntö tosin edellytti säännösten poikkeuksellisen laajaa tulkintaa, jotta voitiin puhua henkisestä väkivallasta. (Vartia & Perkkä-Jortikka 1994, 103-106.) Esimerkkinä löysin tapauksen Helsingin käräjäoikeudesta, jossa työnantaja tuomittiin työntekijän työkyvyttömyyteen johtaneesta kohtelusta perusteena muun muassa silloisen työsopimuslain 32 pykälä. Sen mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, ettei työstä koidu terveydellistä haittaa. (Valtion säädöstietopankki 28.8.2002.)

Työturvallisuuslainsäädännön kehittämisen lisäksi suomalaisessa yhteiskunnassa on panostettu työelämän tutkimukseen monipuolisesti. Esimerkiksi Työsuojelurahasto² myönsi vuonna 2003 työelämän tutkimus-, kehitys- ja tiedotustoimintaan 9 miljoonaa euroa. Työterveyslaitos³ on suomalainen työterveys- ja työsuojelualan tutkimus- ja asiantuntijalaitos, jonka tavoitteena on edistää Suomen työikäisen väestön työ- ja toimintakykyä, terveyttä ja elämänlaatua. Työterveyslaitos muun muassa tuottaa joka kolmas vuosi Työ ja terveys -haastattelututkimuksella seurantatietoa suomalaisista työoloista, työterveystoiminnasta ja työikäisen väestön työhyvinvoinnista. Tutkimuksen aihealueita ovat muun muassa työympäristötekijät, työn kuormitus, tapaturmat, työyhteisöjen toimivuus, työntekijöiden terveydentila sekä työterveyshuollon toimivuus.

Tutkimustiedon monipuolinen tuottaminen nyt ja myös jatkossa on tarpeellista, sillä työpaikkakiusaamisen kaltaisen ilmiön ratkaisu lähtee liikkeelle sen tunnistamisesta. Usein pelkästään tähän vaiheeseen pääseminen on vaikeaa. Työpaikkakiusaamisella on lukuisia ilmenemismuotoja, minkä vuoksi sitä ei

² <http://www.tsr.fi>

³ <http://www.ttl.fi>

havaita ollenkaan tai se hukkuu työyhteisöjen muiden konfliktien tai negatiivisen viestintäkulttuurin joukkoon. Erityisen tärkeää tutkimustiedon uskon olevan esimiehille, joille vastuu tilanteeseen puuttumisesta ja sen ratkaisusta on nyt lakiuudistuksen myötä entistä selvemmin osoitettu.

Tähän asti työpaikkakiusaamisen tutkimus on keskittynyt kasvatustieteen, sosiaalitieteiden ja psykologian alalle. Laajinta tutkimus on ollut Pohjoismaissa, erityisesti Norjassa, Suomessa ja Ruotsissa, joissa tutkimus käynnistyi jo 1980-luvulla. Myös yhdysvaltalaiset ovat 1990-luvun puolivälin tutkineet ilmiötä, mutta tarkastelleet pohjoismaisia tutkijoita enemmän myös työtovereihin kohdistuvaa fyysistä väkivaltaa: pahoinpitelyitä, raiskauksia sekä tappoja ja murhia (ks. Flannery 1996, Kaukiainen, Salmivalli, Björkvist, Österman, Lahtinen, Kostamo & Lagerspetzin 2001, 360 mukaan). Työpaikkakiusaamisen tutkimuksen yhtenä alkusysäyksenä voitaneen pitää sukupuolisen häirinnän tutkimusta 1970-luvun lopulla. Tuolloin havaittiin, että itse asiassa sukupuolisen häirinnän lisäksi työpaikoilla ilmenee myös muunlaista häirintää. (Brodsky 1976, Einarsenin 1996, 8-9 mukaan.)

Työpaikkakiusaaminen on hyvin haastava ilmiö, niin käsitteen kuin tutkimusmenetelmienkin kannalta. Vaikka kiusattujen tarinoissa toistuu samankaltaisuuksia, on jokainen tapaus silti yksilöllinen ja vaatii yksilölliset ratkaisukeinonsa. Suomessa työpaikoilla ilmenevää henkistä väkivaltaa on tutkinut muun muassa Työterveyslaitoksen psykologian osasto. Työpaikkakiusaamisesta on myös tehty jonkin verran opinnäytteitä maamme korkeakouluissa ja yliopistoissa. Työpaikkakiusaamista on tutkittu muun muassa vankilakontekstissa ja opetus- sekä terveydenhoitoalalla.

Työpaikkakiusaamisen tutkimuksessa on keskitytty erityisesti kiusaajan ja kiusatun keskinäisen suhteen tarkasteluun. Kiusaamista on myös tarkasteltu pitkäaikaisena prosessina pohtien sen syitä ja päätyen tarkastelemaan kiusatun urakehitystä sekä kiusaamisen vaikutuksia hänen henkiseen ja fyysiseen

hyvinvoinnilleen. Vähemmälle huomiolle on jätetty yksittäiset kiusaamistilanteet ja osapuolten käyttäytyminen niissä. Tässä erityisesti on viestintätieteellisen tutkimuksen paikka ja sekä yksi tutkimuskohteistani.

Kiusaamisessa, jos jossakin, on kyse hyvin viestinnällisestä ilmiöstä. Puheviestinnän tieteenalan erityisalueena työpaikkakiusaamisen tutkimuksen kentässä voi olla esimerkiksi niiden vuorovaikutusprosessien tuntemuksen lisääminen, jotka liittyvät erilaisissa vuorovaikutussuhteissa esiintyvään henkiseen väkivaltaan ja kiusaamiseen. Puheviestinnällisen tutkimuksen myötä on myös mahdollista löytää viestinnällisiä keinoja kiusaamista vastaan puolustautumiseen, uhrien tukemiseen sekä kiusaamistapausten sovittelukeskusteluihin.

Tutkimuksen tavoitteet

Tälle tutkimukselle asettamani tavoitteet liikkuvat kahdella tasolla. Ensimmäisenä tavoitteenani on tarkastella työpaikkakiusaamisen ilmiötä puheviestinnän tieteenalan näkökulmasta ja täten laajentaa jo tutkittujen osalueiden tarkastelunäkökulmaa viestinnälliseen suuntaan. Käsittelen työpaikkakiusaamista ryhmäilmiönä. Lähtökohtanani siis on, että myös ulkopuolinen kiusaamistilanteen tarkkailija on itse asiassa aktiivinen osapuoli, joko tietoisesti tai tiedostamattaan.

Toinen tavoitteeni on tutkia tietyn ryhmän tulkintoja, kokemuksia ja näkemyksiä kiusaamiseksi kokemastaan viestinnästä sekä muun työyhteisön toiminnasta kiusaamisprosessin aikana. Erityisiä tutkimuskohteitani yksilön näkökulmasta ovat kiusattujen tulkinnat siitä, millainen viestintäkäytös on kiusaamista ja millainen on heidän näkemyksensä sekä omista että kiusaajaksi kokemansa henkilön viestinnällisistä ominaisuuksista.

Tämän lisäksi tarkastelen kiusatun tulkintoja kiusaamisen vaikutuksista muuhun työyhteisöön sekä sitä, miten ja millaista tukea kiusattu sai työtovereidensa tai virallisen organisaation taholta. Virallisella organisaatiolla tarkoitan tässä tutkimuksessa muodollista organisaatiota, joka jollain tavoin ja jossain prosessin vaiheessa osallistui tapauksen käsittelyyn (esim. esimiehet, organisaation ylin johto, työterveyshuolto, luottamusmies- ja työsuojelutoiminta jne.). Virallisen organisaation toimintaan sisällytän myös organisaation ulkopuolisten tahojen työskentelyn tutkimieni tapausten parissa.

2 TYÖPAIKKAKIUSAAMINEN VUOROVAIKUTUS-ILMIÖNÄ

Tässä luvussa teen tiiviin katsauksen omien tutkimuskysymysteni ja mielenkiintoni kohteiden kannalta olennaisimmista työpaikkakiusaamista käsittelevistä tutkimustuloksista. Tutkimukseni teoreettinen viitekehys muodostuu kahdesta osasta, luvuista 2 ja 3. Luvussa 2 käsittelen työpaikkakiusaamisen määritelmää ja siihen liittyviä ongelmia. Kokoan tuloksia kiusaamisen yleisyyttä, sukupuolten ja eri ammattikuntien eroja sekä kiusaamisen ilmenemismuotoja ja syitä käsittelevistä tutkimuksista. Luvun lopussa esittelen lyhyesti kenties tunnetuimman työpaikkakiusaamisen syntymekanismin kuvauksen, syntipukkiteorian. Teoreettisen viitekehyyksen toinen osio, luku 3, koostuu näkemyksistäni siitä, millaisten puheviestinnän teorioiden ja käsitteiden kautta työpaikkakiusaamista voitaisiin tarkastella.

2.1 TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN MÄÄRITTELEMINEN

Ihminen voi satuttaa kanssaihmistään monin eri tavoin. Fyysinen väkivallanteko on vain yksi keino. Aggressiivinen käyttäytymisen voidaan jakaa esimerkiksi seuraaviin vastapareihin: suora-epäsuora, fyysinen-verbaalinen sekä avoin-peitelty aggressiivinen käyttäytyminen (Buss 1995, Kaukiainen et al. 2001, 361 mukaan).

Suoran aggression keinot ilmenevät kasvokkaistilanteissa, kun taas epäsuora aggressio vaikuttaa yksilöön epäsuorasti, ikään kuin muiden ihmisten välityksellä. Tällöin varsinainen ”hyökkääjä” voi jopa jäädä tuntemattomaksi. Useimmiten epäsuora aggressio näyttää käytännössä sosiaalisena manipulaationa, kuten ilkeiden juorujen levittämisenä tai yrityksinä houkutella

muita sulkemaan kohde sosiaalisten verkostojen ulkopuolelle. (Lagerspetz et al. 1988, Kaukiainen et al. 2001, 361 mukaan.) Kaikkea tätä voi tapahtua työpaikkakiusaamisen yhteydessä.

Avoin aggressio ei jätä varaa tulkinnoille siitä, onko hyökkääjä vihainen. Peitellyn aggression yhteydessä tämän päätelmän tekeminen on vaikeampaa. Hyökkääjä voi yrittää peitellä tavoitettaan satuttaa, ja uhri ei yleensä osakaan sanoa, onko toiminta tahallista vai tahatonta. (Björkvist et al. 1994, Kaukiainen et al. 2001, 361 mukaan.) Viestinnän ilmiöistä synkintä edustaa verbaalinen väkivalta. Sen vaikutus voi olla yhtä voimakas kuin fyysisenkin väkivallan, ja yhtä lailla seuraukset voivat olla pysyviä.

Björkvist (1992, Björkvist, Österman & Kaukaiasen 2002, 163–168 mukaan) on esittänyt kehitysteorian aggressiiviselle käyttäytymiselle: fyysinen aggressio, suora verbaalinen aggressio ja epäsuora aggressio eivät ole pelkästään kolme erilaista strategiaa, vaan perustuvat ihmisen sosiaalisen älykkyyden eri kehitysvaiheisiin. Pienet lapset, joiden verbaaliset ja sosiaaliset kyvyt eivät ole vielä kehittyneet, joutuvat turvautumaan fyysiseen aggressioon. Verbaalisten taitojen ja sosiaalisen älykkyyden kehittymisen myötä yksilö on kykenevä epäsuoraan aggressioon, jolloin hän pystyy tuottamaan psykologista vahinkoa pelkästään sosiaalisella manipulaatiolla. Sekä aggressiiviseen että rauhanomaiseen konfliktikäyttäytymiseen yksilö tarvitsee sosiaalista älykkyyttä. Eniten sosiaalinen älykkyys korreloi rauhanomaisen konfliktinratkaisun kanssa ja vähiten verbaalisen ja fyysisen aggression kanssa.

Erityisesti naiset suosivat epäsuoraa aggressiota, sekä koulussa että aikuisiällä työssään. Suomalaisten naisten on havaittu käyttävän miehiä enemmän näitä salamyhkäisiä strategioita työssään. Naiset ovat myös kertoneet tuottavansa ennemmin psykologista kuin fyysistä vahinkoa. (Björkvist 1994, Björkvist et al. 2002, 165 mukaan.)

Työpaikkakiusaamisen käsitteen määrittely ja sitä kautta ilmiön tunnistaminen on monella tapaa ongelmallista sen peiteltyjen ja epäsuorien ilmenemismuotojen vuoksi. Monta kertaa täytyy pysähtyä miettimään, onko kyse sittenkin työntekijöiden välienselvittelystä vai todellisesta työpaikkakiusaamisesta. Tai missä menee raja johtamisen legitimitetin ja alaisten huonon kohtelun välillä? Työpaikkakiusaamisen havaitseminen voi olla erityisen vaikeaa, jos organisaatiossa on hyvin negatiivissävytteinen johtamiskulttuuri. Tällöin jopa kiusatulla itsellään voi olla vaikeuksia havaita, milloin kyseessä todellakin on asiaankuulumaton käytös. Koska yksilöiden tulkintoissa ja tavoissa käsitellä ongelmatilanteita on eroja, ei asiasta välttämättä edes mainita kollegoille siinä pelossa, että kiusatun reaktio tulkitaan ylidramaattisuudeksi. (Leymann 1986, 62.)

Rajanveto kiusoittelun, leikinlaskun ja varsinaiseksi työpaikkakiusaamiseksi määriteltävän vuorovaikutuksen välillä voi olla vaikeaa. Vaikeaksi asian tekee muun muassa se, että minkä toinen kokee harmittomana kiusoitteluna, voi aiheuttaa toiselle runsaasti mielipahaa. Kukin työyhteisö määrittelee itse, millainen huumori on yleisesti hyväksyttyä ja tällöin esimerkiksi vitsailu työtovereiden ulkonäöllä tai yksityiselämän piiriin kuuluvilla asioilla voi olla yleisesti hyväksytty tapa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kaikki kokisivat vitsailun hauskana. Kiusatuksi itsensä kokeminen on siis aina subjektiivista. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 26.)

Työpaikkakiusaamisen tutkijoilla ei ole käytössään yhtä yhteistä työpaikkakiusaamisen määritelmää, johon työnsä perustaa. Jo pelkästään ilmiölle annettuja nimiä on useita (*ruots.* mobbning, trakassering, psykiskt våld, *engl.* work harassment, bullying, mobbing, psychological terror, emotional abuse). Suomalaisessakin arkikielessä työpaikkakiusaamiselle tai henkiselällä väkivallalla on monia synonyymejä, kuten kiusaaminen, savustaminen, sortaminen, painostus, alistaminen ja simputus (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 25). Ilmiön nimien ja niiden sisältämien määritelmien sävyeroista huolimatta

on tunnistettu muutamia piirteitä, jotka yhdistävät kaikkia määritelmiä. Niiden avulla voidaan tehdä eroa työpäivän arjessa vastaantulevien konfliktitilanteiden ja varsinaiseksi työpaikkakiusaamiseksi luokiteltavan epäasiallisen kohtelun välille:

1. Pitkäaikaisuus ja toistuvuus

Henkinen väkivalta on työyhteisön jäsenten välisen vuorovaikutuksen ongelmien, negatiivisen yhteisöllisyyden yksi ilmentymä. Ei tule unohtaa, että myös sukupuolinen häirintä ja ahdistelu on henkistä väkivaltaa. Yksittäisen konflikti- tai riitatilanteen sijaan henkinen väkivalta on jatkuvaa työtoverin kiusaamista, epäeettistä käyttäytymistä ja negatiivista kohtelua. (Vartia & Perkkä-Jortikka 1994, 25.) Heinz Leymann (1986, 14) määrittelee henkisen väkivallan pitkään jatkuvaksi, toistuvaksi ja vakavanlaatuiseksi kiusaamiseksi, sortamiseksi ja epäoikeudenmukaiseksi kohteluksi. Leymannin mukaan ihminen on henkisen väkivallan kohteena, jos hän on ollut määritellyn epäeettisen käyttäytymisen kohteena vähintään kerran viikossa puolen vuoden ajan. (Vartia & Perkkä-Jortikka 1994, 31.)

Nimenomaan pitkäaikaisuus, jatkuvuus ja toistuvuus ovat siis niitä merkittävimpiä tunnuspiirteitä, jotka tekevät sortamisesta, painostamisesta ja epäoikeudenmukaisesta kohtelusta kiusaamista, henkistä väkivaltaa. Ongelmallisia ovat kuitenkin jatkuvuuden ja toistuvuuden käsitteet. Joku voidaan jättää kerran kutsumatta työyksikön kokoukseen tai hän huomaa kerran, että hänen sanojaan ei kuunnella. Samoin hän voi joskus joutua esimiehensä epäoikeudenmukaisen haukkumisen kohteeksi. Tällöin ei kuitenkaan vielä voida puhua henkisestä väkivallasta siitäkään huolimatta, että tapaus voi aiheuttaa paljonkin mielipahaa. Termiä voidaan käyttää vasta silloin, kun joku jätetään systemaattisesti kutsumatta kokouksiin, hän huomaa, että häntä ei kuunnella tai jos hänen esimiehensä haukkuu hänet perusteettomasti useita kertoja kuukaudessa. Suomalaisessa, ruotsalaisessa ja norjalaisessa tutkimuksessa kiusaamisen uhreiksi on laskettu ne henkilöt, jotka ovat

kokeneet tullessa kiusatuiksi vähintään puolen vuoden ajan ja kiusaaminen on toistunut vähintään kerran viikossa. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 27.)

2. Kohteen puolustuskyvyttömyys

Henkisen väkivallan kohteiksi joutuneet tuntevat usein olonsa puolustuskyvyttömiksi. Jos he kykenisivät puolustautumaan, he eivät olisi henkisen väkivallan uhreja. Henkisen väkivallan uhri ei kuitenkaan aina ole heikko ja avuton ihminen. Moni omasta mielestään voimakas ihminen ei yhtäkkiä olekaan kyennyt puolustautumaan henkisen väkivallan kohteeksi joutuessaan. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 34.)

Puolustuskyvyttömyyden vaatimukseen liittyy mielestäni monia ongelmia. Ensinnäkin näkisin, että epäasiallisen kohtelun kohteeksi joutuminen aiheuttaa mielipahaa riippumatta siitä, pystyykö kohde puolustautumaan vai ei. Yhtä lailla tilanteen voi nähdä vaikuttavan myös hänen työtyytyväisyyteensä ja henkiseen hyvinvointiinsa. Onko niin, että yksilöä ei kuitenkaan voi pitää uskottavana uhrina, jos hän ulkopuolisen silmään näyttäytyy konfliktitilanteen tasavertaisena osapuolena, joka pystyy puolustautumaan? Onko kiusatun ensin myönnettävä heikkoutensa saadakseen apua ja tukea? Entä millaisen vuorovaikutuksen seurauksena kiusaamisen kohteelle syntyy tunne puolustuskyvyttömyydestä?

3. Valtasuhteiden epätasapaino

Niin työssä kuin yksityiselämässäkin tulee jatkuvasti vastaan konfliktitilanteita, joissa on kyse kahden tasavertaisen ihmisen keskinäisestä välienselvittelystä. Henkisen väkivallan erottaa tällaisesta konfliktitilanteesta valtasuhteiden epätasapaino. Työpaikkakiusaamistilanteessa toinen osapuoli on aina vahvempi. Näkyvintä valtasuhteiden epätasapaino työkontekstissa lienee silloin, kun esimiesasemassa oleva käyttää asemaansa sisältyvää valtaa hyväkseen kiusaamistilanteessa. Myös puolustautuminen on vaikeinta kiusaajan ollessa esimiesasemassa uhriinsa nähden. Puolustautuminen voi

tuntua lähes mahdottomalta viimeistään siinä vaiheessa, kun ylempi johto puolustaa ja tukee esimiestä. (Vartia & Perkkä-Jortikka 1994, 34.) Jälleen täytyy kuitenkin pohtia sitä eroa, mikä on kiusaamisella ja esimiesasemassa olevan legitimoimista oikeudesta toimia tietyllä tavalla.

Valtasuhteiden epätasaisen jakautumisen voidaan myös katsoa erottavan työpaikkakiusaamisen konfliktista, jossa on periaatteessa kyse kahden tasavertaisen henkilön näkemysten yhteentörmäyksestä. Käsittelen konfliktin ja työpaikkakiusaamisen määritelmien eroja myöhemmin. Konfliktitilanteessa valtasuhde voi toki olla epätasainen jo pelkästään osapuolten muodollisen eriarvoisuuden vuoksi (esimies/alainen). Puheviestinnän näkökulmasta tilannetta tarkasteltaessa voidaan kuitenkin kysyä, noudattavatko valtasuhteet sittenkään joka kerta muodollisia organisaatiarakenteita. Kuten aikaisemmissa sekä tässä tutkimuksessa käy esille, ei esimiesasema suojaa kiusatuksi tulemiselta. Voisivatko vallan epätasaisen jakautumisen taustalla ollakin esimerkiksi osapuolten erilaiset viestintätaidot?

Tässä tutkimuksessa teen oman määritelmäni työpaikkakiusaamisesta tutkimusotteestani johtuen uhrin näkökulmaa ja kokemuksia korostavaksi. Tutkimuksen tavoitteena ei ole arvioida ulkopuolisen tahon, kuten esimerkiksi kiusattujen kollegoiden, perheenjäsenten tai vaikkapa oikeusistuimen mahdollista näkemystä siitä, onko kyse kiusaamisesta. Uhrin näkökulmasta käsin kyse on siis työpaikkakiusaamisesta, kun *hän on kokenut joutuneensa toistuvasti oman näkemyksensä mukaan epäasialliseksi kokemansa viestinnän ja toiminnan kohteeksi yhden tai useamman samassa organisaatiossa työskentelevän henkilön taholta. Ominaista myös on, että kohde tuntee itsensä jossain vaiheessa puolustuskyvyttömäksi joko kiusaajaansa tai organisaatiota vastaan, ja kokee olevansa kyvyttöömään muuttamaan tilannetta omalla viestinnällään tai toiminnallaan. Kiusaaminen vaikuttaa vakavalla tavalla kiusatun henkiseen hyvinvointiin.*

2.2 TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN ILMENEMISMUODOT

Henkinen väkivalta saa työpaikan arjessa mitä erilaisimpia muotoja. Se voi olla hyvin kovaäänistä ja hyökkäävää, esimerkiksi pilkkaamista ja uhkailua työtovereiden tai asiakkaiden kuullen. Samoin kiusaaminen voi olla ulkopuoliselle vaikeasti havaittavaa, passiivista ja epäsuoraa: merkitseviä ilmeitä ja silmäyksiä, olankohauttelua, hymähtelyä ja puhumattomuutta. Henkinen väkivalta voi kohdistua myös työtehtäviin. Työntekijä ei tällöin saa toimenkuvansa edellyttämiä tehtäviä, työtehtävät yksipuolistuvat ja yksinkertaistuvat tai joskus niitä ei anneta lainkaan. Yleinen henkisen väkivallan muoto on myös pilkkaaminen tyhmäksi, rumaksi, osaamattomaksi, mitättömäksi ja niin edelleen. Tavoitteena kiusaajalla on joka tapauksessa kyseenalaistaa kohteensa arvo ihmisenä ja työntekijänä. (Vartia & Perkkajortikka 1994, 29.)

Työpaikkakiusaaminen voidaan nähdä sosiaaliseen toimintaan liittyvänä ilmiönä, jonka tavoitteena on vallan ja kontrollin saaminen ja niiden säilyttäminen itsellä (Brodsky 1976, Vartia & Perkkajortikan 1994, 35 mukaan). Kiusaajan on myös havaittu pyrkivän tietynlaiseen kustannustehokkuuteen. Kiusaaja pyrkii siis löytämään aggressioidensa ilmaisemiseksi strategian, joka maksimoi kohteelle aiheutetun haitan, mutta kuitenkin minimoi kiusaajaan itseensä kohdistuvan vaaran. (Kaukiainen 2003, 23.)

Seuraavaksi esittelen tähän mennessä tunnistetut yleisimmät kiusaamisen ilmenemismuodot. Olen koonnut ne Leymannin (1990, Einarsenin 1996, 16 mukaan), Vartia & Perkkajortikan (1994, 29) ja Hoel & Cooperin (Vartian 2003, 22-23 mukaan) tutkimusten tuloksista ja jakanut ne viestintään ja toimintaan (KUVIO 1). Kahtiajako ei tietenkään aina ole näin mustavalkoinen. Toiminta esimerkiksi toteutuu monessa kohtaa viestinnän keinoin. Tässä tutkimuksessa keskityn pääasiallisesti uhriin kohdistuvaan epäasialliseen viestintäkäyttäytymiseen kasvokkaistilanteissa.

Jaottelen viestintäkäyttäytymisen kuviossani avoimeen ja suoraan sekä peiteltyyn ja epäsuoraan viestintäkäyttäytymiseen. Avoimella ja suoralla viestintäkäyttäytymisellä tarkoitan suoraan uhriin kohdistuvaa viestintää, jossa kohde useimmiten tietää, kuka sanoman lähettäjä on ja mitä mieltä lähettäjä on uhrin työsuorituksista sekä uhrista ihmisenä. Peitellyssä ja epäsuorassa viestinnässä kiusaajan viestit välittyvät muiden työyhteisön jäsenten välityksellä. Käsite pitää sisällään myös ns. passiivisen aggressiivisuuden, eli uhrin sosiaalisen eristämisen sekä kiusaajan pitämän mykkäkoulun.

Leymann (1990, Einarsenin 1999, 18 mukaan) on esittänyt, että oikeastaan itse kiusaamisen muodot eivät loukkaa kiusaamisen kohteeksi joutunutta, vaan nimenomaan niiden toistuvuus, tilanteisiin liittyvä vallan epätasainen jakautuminen sekä uhrin tunne omasta puolustuskyvyttömyydestään. Ahdistusta uhrille aiheuttavat myös hänen tekemänsä tulkinnat kiusaajan tarkoitusperistä.

KUVIO 1. Työpaikkakiusaamisen ilmenemismuotoja.

UHRIN PERSOONAAN KOHDISTUVA VIESTINTÄKÄYTTÄYTYMINEN	UHRIN TYÖTEHTÄVIIN KOHDISTUVA TOIMINTA
<p>Avoin ja suora</p> <ul style="list-style-type: none"> • Loukkaavat kommentit tai vitsit • Uhrin työsuoritusten jatkuva arvostelu • Solvaaminen • Nolaaminen • Uhkailu • Fyysisellä väkivallalla uhkailu • Huutaminen • Pelottelu <p>Peitelty ja epäsuora</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vihjailut, että uhrilla olisi mielenterveydellisiä ongelmia • Perättömien juorujen levittäminen • Uhrin sosiaalinen eristäminen • Puhumattomuus, mykkäkoulu • Uhrin ideoiden varastaminen • Uhrin työtehtävien vaikeuttaminen esimerkiksi tarvittavaa informaatiota pimittämällä 	<ul style="list-style-type: none"> • Uhrin työtehtävien perusteeton muuttaminen • Uhrin vastuualueiden siirtäminen jollekin toiselle • Liian vähäisten tai liian suurten työmäärien osoittaminen uhrille • Liian helppojen työtehtävien osoittaminen uhrille • Virheiden etsiminen uhrin työsuorituksista • Fyysinen väkivalta

Henkisen väkivallan kohteeksi joutunut kohtaa jopa kaikkia edellä käsiteltyjä kiusaamisen muotoja (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 29–31). Erityisesti esimiehen ja alaisen välisessä henkisessä väkivallassa on lisäksi usein kyse myös vallankäytöstä ja oman aseman väärinkäytöstä. Esimiehen alaiseen kohdistaman henkisen väkivallan keinoina ovat usein juuri työtehtävät. Henkinen väkivalta ilmenee myös alaisen työsuoritusten arvosteluna ja haukkumisena. Uhrin on mahdotonta miellyttää esimiestään työssään. Usein esimies ei halua käsitellä ongelmatilannetta työyhteisön tai työterveyshuollon toimijoiden kanssa. Päinvastoin esimiehen harjoittama henkinen väkivalta saattaa levitä muuallekin työyhteisöön. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 39–40.)

Kun kiusaaminen on epäsuoraa tai kohdistuu työtehtäviin, voi uhrilla olla huomattavia vaikeuksia osoittaa, että häntä kiusataan. Ulkopuolisen on vaikea havaita kiusaamista tai ymmärtää sitä, että uhrin kokeman aggression ei satuttaakseen tarvitse olla suoraa ja näkyvää, kuten haukkumista, huutamista tai uhkailua. Niin kauan kuin kiusaaminen jatkuu näkymättömänä, on kiusaajan myös helppo puolustautua esimerkiksi vetoamalla uhrinsa yliherkkyyteen tai henkiseen terveyteen. (Einarsen 1996, 47.)

2.3 SUKUPUOLI, IKÄ JA ASEMA ORGANISAATIOSSA SUHTEESSA KIUSAAMISEEN

Miehet ja naiset joutuvat yhtä usein kiusaamisen kohteiksi. Ja kuten uhreina, myös kiusaajina on sekä miehiä että naisia. Ruotsalaisten tutkimusten mukaan naiset joutuvat sekä naisten että miesten kiusaamisen kohteeksi. Sen sijaan miehiä kiusaavat pääosin vain miehet. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 37.) Toisaalta Björkqvistin (1992) tutkimuksen mukaan naiset kiusaavat miehiä yhtä usein mitä miehetkin. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 37.)

Naisten kokema henkinen väkivalta eroaa miesten kokemasta kiusaamisesta. Naisiin kohdistuva henkinen väkivalta on useimmiten passiivista ja työyhteisön ulkopuolisen henkilön on sitä vaikea havaita. Naiset myös suljetaan miehiä useammin työyhteisön sosiaalisten kontaktien ulkopuolelle. Miehet sen sijaan kokevat naisia useammin näkyvämpää kritiikkiä ja uhkailua. (Vartia 1993, 151.) On myös havaittu, että miehiä kiusataan useammin muiden miesten läsnä ollessa. Tätä on selitetty muun muassa miessukupuolen toimintaa ohjaavana "kunniantunnon ja vallan" kulttuurilla (Cohen et al. 1996, Kaukiainen et al. 2001, 367 mukaan). Näkemystä tukee sosiaalisten roolien teoria, jonka mukaan miesten aggressiivinen käyttäytyminen suvaitaan naisten aggressiivista käyttäytymistä useammin. Miesten jopa jossain määrin odotetaan käyttäytyvän aggressiivisesti. (Eagly & Steffen 1986, Kaukiainen et al. 2001, 367 mukaan; Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 11.)

Kiusatuiksi joutuvat sekä nuoret että vanhemmat henkilöt. Tutkimustulokset iän ja henkisen väkivallan yhteyksistä ovat jonkin verran ristiriitaisia. Esimerkiksi Työterveyslaitoksen vuonna 1992 tekemässä tutkimuksessa ei havaittu merkittävää eroa eri ikäisten joutumisessa henkisen väkivallan kohteeksi. Kuitenkin yli 41-vuotiaat olivat selvästi nuoria useammin olleet pitkään, yli viisikin vuotta jatkuneen kiusaamisen kohteena. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 36.)

Työterveyslaitoksen vuonna 2000 tekemän tutkimuksen (N=5000) mukaan eniten kiusaamista ovat kokeneet ylemmät toimihenkilöt. Yleisimpiä henkisen väkivallan kaltaiset ongelmat ovat valtion ja kunnan liikelaitoksissa. Toimialoista henkisen väkivallan kohteita olivat eniten palvelu- ja ihmissuhdealoilla työskentelevät. (Pirainen et al. 2000, 18.)

Kiusaamisen syitä onkin etsitty muun muassa korkeasta organisaation hierarkiarakenteesta, mikä toteutuu juuri valtion ja kunnan työpaikoilla. Kabanoff (1991, Keashly & Nowellin 2003, 354 mukaan) esittää erilaisen

näkemyksen: yksityisellä sektorilla toteutuva matala, demokraattisempaan pidetty organisaatorakenne ei vähennä konflikteja, vaan voi jopa lisätä niitä. Syynä tähän on, että matala organisaatorakenne sallii avoimemman keskustelun ja erilaisten mielipiteiden esilletulon. Tämä taas johtaa väistämättä ristiriitaisten mielipiteiden esiintymisen. Tulee kuitenkin korostaa, että tällöin kyse ei suinkaan ole kiusaamisesta, vaan konfliktista, joka voi negatiiviselta kuulostavasta nimestään huolimatta olla myös positiivinen, organisaation toiminnan kannalta hedelmällinen ilmiö. Ratkaisevaan asemaan nousee se tapa, jolla konflikti ratkaistaan. (Kolb et al. 1992, Keashly & Nowellin 2003, 354 mukaan.)

Kiusaajia on useimmiten yksi tai pieni, 2–4 hengen ryhmä. Kiusaajaksi voidaan kokea työtoveri tai työtoverit yhtenä joukkona, esimies tai työnantaja. Myös esimies voi joutua alaisensa tai alaistensa henkisen väkivallan kohteeksi. Esimiehet käyttävät henkistä väkivaltaa myös toinen toisiinsa. Useimmin kiusaajaksi koetaan samalla hierarkkisella tasolla tai ylempänä oleva henkilö. Alemmalla tasolla olevaa pidetään kiusaajana selvästi harvemmin. (Leymann 1986, 26–34.) On kuitenkin tilanteita, joissa esimies on joutunut alaistensa kiusaamaksi. Tyypillisessä tilanteessa kiusaaminen alkaa, kun esimies on tullut asemaansa jonkun tai joidenkin yhteisön jäsenten toiveiden vastaisesti. Esimiestä kiusataan useimmiten yrittämällä eri tavoin vaikeuttaa hänen mahdollisuuksiaan hoitaa tehtäviään esimerkiksi panttaamalla tietoa häneltä tai vastustamalla kaikkia esimiehen tekemiä työhön liittyviä ehdotuksia. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 40–41.)

Henkisen väkivallan kohteeksi voi siis periaatteessa joutua kuka tahansa. Tutkimuksissa ei ainakaan toistaiseksi ole löydetty kaikille uhreille yhteistä ominaisuutta. Kiusaaminen tuleekin monille yllätyksenä. Suurin osa kiusatuista pitää itseään yhteistyökykyisenä, -haluisena ja sosiaalisena. Useimmilla uhreista ei myöskään ole ollut vastaavanlaisia kokemuksia aikaisemmissa työpaikoissaan. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 35.)

2.4 TYÖPAIKKAKIUSAAMINEN PROSESSINA

Työpaikkakiusaamista voidaan tarkastella prosessina, jossa konfliktista alkunsa saanut ilmiö kasvaa vyöryvän lumipallon tavoin saaden uusia ja julmempia piirteitä. Ryhmällä, lähinnä siis ko. työyhteisön jäsenten toiminnalla, on tässä prosessissa merkittävä rooli.

Leymann (1996, Vartian 2003, 17 mukaan) on kuvaillut työpaikkakiusaamisprosessia nelivaiheisena. Tapahtumat saavat alkunsa ratkaisematta jääneestä konfliktitilanteesta. Seuraavassa prosessin vaiheessa kuvioon tulevat mukaan uhriin kohdistuvat negatiiviset teot, varsinainen kiusaaminen. Tässä vaiheessa voi syntyä myös niin sanottu syntipukki-ilmiö, jota esitellään myöhemmin. Kolmannessa vaiheessa kiusaamistilanteeseen puututaan organisaation tasolta. On mahdollista, että uhrin syyllistäminen jatkuu myös tässä vaiheessa. Häntä voidaan pitää syyllisenä siihen, että tilanteeseen täytyi puuttua ja että se vaikuttaa työyhteisön työntekoon. Prosessin neljännessä vaiheessa uhria painostetaan suoraan jättämään työpaikkansa.

Björkvist (1992, Vartian 2003, 17–18 mukaan) tarkastelee kiusaamisprosessia tekojen tasolla, ja hänen näkemyksenä korostaa työpaikkakiusaamisen kollektiivista luonnetta. Prosessin alussa kiusaaminen on epäsuoraa ja vaikeasti havaittavissa olevaa toimintaa, kuten ilkeämielistä juoruilua ja valheellisten tarinoiden kertomista. Tämän jatkuttua riittävän kauan muuttuu kiusaaminen huomattavasti suuremmaksi ja uhri voidaan yrittää tehdä naurunalaiseksi tai hänet eristetään työyhteisön sosiaalisista verkostoista. Työyhteisön jäsenet voivat myös ajatella, että kiusaaminen johtuu uhrin persoonallisuudesta, jonka negatiivisten piirteiden vuoksi kohde suorastaan ansaitsee tulla kiusatuksi. Etsimällä vikaa kiusatusta voivat kiusaajat täten oikeuttaa tekonsa ja vähentää omaa syyllisyyttään. Kiusaamisprosessin kolmannessa vaiheessa uhri saa kokea suoraa fyysistä tai henkistä väkivaltaa. Viimeisen vaiheen tunnusmerkkejä ovat

muun muassa uhrin yksityiselämään kuuluvien aiheiden käsittely tai vihjailut uhrin mielenterveysongelmista.

Työpaikkakiusaamisen syitä on pyritty selvittämään muun muassa kiusattujen sekä tilannetta tarkkailevien käsitysten avulla. Syitä ja selityksiä on haettu esimerkiksi yksittäisistä työntekijöistä, työyhteisöistä, erilaisista organisaatorakenteista, työn luonteesta sekä työoloista yleensäkin. Suomalaisissa yliopistoissa toteutettu tutkimus osoittaa yleisimmiksi kiusaamiselle annetuiksi syiksi kateuden, työtehtäviin ja ammatilliseen asemaan liittyvän kilpailun sekä kiusaajan huonon itsetunnon (Björkvist et al. 1994, Einarsenin 1999, 20 mukaan).

Koulukiusaamisen yhteydessä puhutaan usein erilaisuudesta kiusaamisen syynä. Erilaisuus voi olla sisäistä tai ulkoista. Se ei välttämättä ole syy kiusaamiseen, mutta uhriksi valikoitumiseen se voi vaikuttaa silloin, kun työyhteisö syystä tai toisesta tarvitsee syntipukin ongelmilleen. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 54). Vaikeiden ihmissuhdekonfliktien ja henkisen väkivallan syitä etsitään usein tilanteessa mukana olevien henkilöiden, niin kiusaajien kuin kiusattujenkin, yksilöllisistä ominaisuuksista, piirteistä ja toimintatavoista (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 54). Puheviestinnän tieteenalan näkökulmasta mielenkiintoisimpia ovat nimenomaan yksilöiden sosiaaliset ja viestinnälliset taidot, kommunikatiivinen kompetenssi.

Einarsen (1999, 22–23) jakaa työpaikkakiusaamisen lähtökohdat kahteen kategoriaan. Ensinnäkin kiusaamisen voidaan katsoa saaneen alkunsa työhön liittyvästä ristiriitatilanteesta (engl. dispute-related bullying). Tällöin kiusaaminen saa alkunsa alun perin työtehtäviin liittyvästä konfliktista, joka ratkaisematta jäätyään saa henkilökohtaisemmin satuttavia muotoja (Einarsen 1999, 23). Jatkossa tilanteen kehittymisen suoranaiseksi kiusaamiseksi voi ratkaista esimerkiksi se, jääkö toinen ristiriitatilanteen osapuolista syystä tai toisesta alakynteen (Björkvist 1994, Einarsenin 1999, 24 mukaan).

Toinen mahdollisuus on, että kiusaamisen alkuun panevana voimana on toisen osapuolen tavoite saavuttaa jotakin hyötyä uhrinsa kustannuksella (engl. predatory bullying). Tällöin uhrilla ei periaatteessa ole osuutta kiusaamisprosessin käynnistymiseen. Hedelmällisen alustan tämän ilmiön syntymiselle luovat hajoita ja hallitse -henkinen työyhteisön johtamiskulttuuri, syntipukkien etsiminen sekä ennakkoluuloihin perustuva aggressiivinen käyttäytyminen. Uhri sattuu osumaan tilanteeseen, jossa kiusaaja pyrkii näyttämään valtaansa erinäisin keinoin uhriaan vastaan hyökkäämällä. Uhri voi muun muassa joutua kiusaamisen kohteeksi edustaessaan jotakin tiettyä, sosiaalisesti erottuvaa ryhmää. Hän voi esimerkiksi olla ainoa nainen organisaation johtoportaan. Uhri edustaa tällöin ryhmää, jota kohtaan hyökkääminen koetaan ko. organisaatiossa jollain tavoin hyväksyttäväksi toiminnaksi. Kiusaaminen on siis mahdollista, mikäli organisaation kulttuuri jollain tavoin hyväksyy ja jopa palkitsee negatiivisen käyttäytymisen työtovereita kohtaan. (Einarsen 1999, 23).

Muistan nähneeni lapsena vanhan kotimaisen elokuvan, jossa mies pestautuu hotelliin syntipukin tehtävään. Tittelinsä mukaisesti hänen työnkuvaansa kuuluu ottaa syyt niskoilleen kaikista ongelmatilanteista, joita hotellin arkipäivässä on. Elokuva oli komediaksi tarkoitettu ja naurattikin katsojaansa monessa kohtaa. Hymy saattaa kuitenkin hyytyä, kun elokuvan ideaa pohditaan työpaikkakiusaamisen näkökulmasta. Uhria kiusaamalla muu työyhteisö voi myös etsiä purkautumistietä jostakin organisaatioon liittyvästä tekijästä johtuville paineille ja turhautumiselle. Kiusatusta voidaan myös tehdä syntipukki organisaation ongelmille. (Einarsen 1999, 23.)

Syntipukki-teoria on yksi tunnetuimmista työpaikkakiusaamisen syntymekanismista kuvailevista teorioista (mm. Thylefors 1987). Se on kuvaus kollektiivisesta puolustautumismekanismista. Sen mukaan työyhteisö, joka ei syystä tai toisesta kykene näkemään ja käsittelemään ongelmatilanteita, etsii

keskuudestaan syntipukin ongelmilleen. Syntipukin rooliin voi valikoitua kuka tahansa työyhteisön jäsenistä ja hänen tehtäväkseen tulee kantaa muiden työyhteisön jäsenten puolesta kielteiset asiat. Muu työyhteisö puolestaan kokee tilanteen niin, että kaikki olisi hyvin, ellei syntipukki toimisi aina väärin, tekisi huonoja päätöksiä tai olisi niin hidas. Näin muut vapautuvat syyllisyydestä, kun tietty henkilö nimetään syylliseksi kaikkiin ongelmiin ja samalla poistuu myös tarve etsiä ongelmien todelliset syyt. Joskus syntipukki voi joutua koko työyhteisön ongelmien sijaan kantamaan yksittäisen työtoverin ongelmat tai ominaisuudet, joita tämä ei syystä tai toisesta pysty käsittelemään muuten kuin siirtämällä ne toiseen ihmiseen. (Vartia & Perkkä-Jortikka 1994, 51.)

2.5 TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN SEURAUKSET UHRILLE

Työpaikkakiusaamisen seurauksia on tutkittu muun muassa kiusatun työtyytyväisyyden ja henkisen sekä fyysisen hyvinvoinnin näkökulmista. Ei liene yllättävä tutkimustulos, että työpaikkakiusaaminen vaikuttaa uhrin työtyytyväisyyteen alentavasti (Einarsen & Raknes 1997; Quine 1999, Vartian 2003, 25 mukaan). Voimakas korrelaatio on myös havaittavissa työpaikkakiusaamisen sekä sen kohteen henkisen hyvinvoinnin alenemisen, lisääntyneen stressin ja masentuneisuuden, ahdistuksen sekä erilaisten psykosomaattisten oireiden välillä (mm. Björkvist et al. 1994; Einarsen et al. 1998, Vartian 2003, 25 mukaan). Kiusaamisen seurauksia ovat myös uhrin lisääntyneet sairauspoissaolot sekä suunnitelmat irtisanoutumisesta. Työntekijöiden sairauspoissaolot voivat pitkällä aikavälillä vaikuttaa myös organisaation taloudelliseen tuloksentekoon, vaikka sitä lienee numeroin vaikea osoittaa (Pryor 1987, Einarsenin 1996, 22 mukaan). Kiusaamisen uhrien lisäksi myös ympäröivän työyhteisön on havaittu oireilevan kiusaamisen seurauksena (Hoel & Cooper 2000, Vartian 2003, 26 mukaan). Tämä tutkimustulos todistaa, että kiusaamiseen puuttumisen ja uhrin tukemisen lisäksi tukea tulisi olla tarjolla koko työyhteisölle.

Vaikka kyseessä onkin periaatteessa varsin harvinainen ilmiö, on työpaikkakiusaamisen vakavuus yksilöä kohtaavana ja häntä traumatisoivana kriisinä tunnustettava. Kiusaamisen uhreilla on usein havaittu samanlaisia oireita kuin hengenvaarallisten onnettomuuksien, luonnonkatastrofien, (seksuaali)rikosten ja väkivallan uhreilla sekä sotatoimialueella tai keskitysleireillä olleilla. Muun muassa edellä mainittujen traumaattisten kokemusten aiheuttama uhrin psykologinen poikkeustila tunnetaan nimellä traumaperäinen stressihäiriö (post traumatic stress syndrome, PTSD) (mm. Saari 2003). Oireyhtymän tunnusmerkkejä uhrissa ovat esimerkiksi tapahtumien "eläminen uudelleen", ylisensitiivisyys kaikkea mahdollista tapahtumista muistuttavaa kohtaan, keskittymishäiriöt, päihdeongelmat, sosiaaliset ongelmat, univaikeudet, tunne-elämän puutuminen sekä tunne siitä, että tulevaisuudella ei ole enää mitään tarjottavanaan. (mm. Leymann & Gustafsson 1996, Vartian 2003, 26 mukaan.)

Synkimmillään työpaikkakiusaamista on pidetty myös uhrin itsemurhaan ajautumisen syynä. Leymannin (1998, Vartian 2003, 27 mukaan) tutkimusten mukaan Ruotsissa tehdään vuosittain 100–300 itsemurhaa työpaikkakiusaamisen seurauksena. Päätelmää on kritisoitu syy-seuraussuhteen mustavalkoisuudesta, joskin on havaittu, että jopa 40 prosenttia järjestelmällisen kiusaamisen kohteista on lopulta päätenyt itsemurhaan (Einarsen et al. 1994, Vartian 2003, 27 mukaan).

Tutkimusten mukaan useat työpaikkakiusaamisen kohteeksi joutuneet ovat kokeneet avun saannin varsin vaikeaksi. Työterveydenhuolto on tarjonnut usein keskusteluapua sekä sairauslomaa, eli tilanteen ratkaisukeinot ovat keskittyneet nimenomaan kiusattuun yksilöön. Työterveydenhuollon ammattilaiset ovat todenneet, että kiusaamistapausten ratkaisemisessa olisi olennaista ottaa aina myös yhteys kiusatun esimieheen sekä koko työyhteisöön. Näin mittaviin toimenpiteisiin ei kuitenkaan ole läheskään aina käytettävissä riittävästi resursseja. Suureksi ongelmaksi on koettu myös se, että

työpaikkakiusaamisesta ilmiönä ei ole tarjolla riittävästi tietoa. (Vartia 1993, 152.)

3 PUHEVIESTINNÄN NÄKÖKULMIA TYÖPAIKKAKIUSAAMISEEN

Edellisessä kappaleessa käsittelin tiivistetysti työpaikkakiusaamisen keskeisiä tutkimustuloksia. Tässä kappaleessa ehdotan muutamia puheviestinnällisiä näkökulmia, joista työpaikkakiusaamista voitaisiin tutkimuksissa tarkastella. Aikaisempien tutkimustulosten valossa käsittelen työpaikkakiusaamista viestinnällisenä ilmiönä yksilön viestintäominaisuuksien, kuten viestintätyylien ja -taitojen kautta. Ryhmän viestinnän tasolla pohdin, millaisia ryhmien muodostumiseen ja toimintaan kuuluvia viestintäilmiöitä työpaikkakiusaamistilanteissa ja niihin puuttumisessa voitaisiin nähdä. Pohdin myös, miten työpaikkakiusaaminen ja työyhteisöissä ilmenevät konfliktit eroavat toisistaan. Lopuksi tarkastelen sosiaalisen tuen merkitystä kiusaamisen uhrin tukemisessa ja kiusaamistilanteisiin puuttumisessa.

3.1 NÄKÖKULMIA TYÖPAIKKAKIUSAAMISTILANTEISSA ILMENEVÄÄN VUOROVAIKUTUKSEEN

Millaista on viestintä työpaikkakiusaamistilanteessa? Mitä eri osapuolet sanovat, miten he reagoivat toistensa sanoihin? Kuuntelevatko he toisiaan? Puheviestinnän näkökulmasta työpaikalla tapahtuvaa kiusaamista voidaan tarkastella muun muassa tilanteessa mukana olevien tai sitä tarkkailevien henkilöiden keskinäisen vuorovaikutussuhteen tasolla. Tämän lisäksi voidaan tarkastella yksittäisten henkilöiden viestintäominaisuuksia, ja esimerkiksi yksilöiden erilaisten viestintätyylien ja -taitojen ilmenemistä kiusaamistilanteessa. Mitä tapahtuu, kun kaksi erilaista viestijää on vuorovaikutuksessa keskenään? Miten he eroavat toisistaan esimerkiksi tavoissaan suhtautua konfliktiin? Millainen on tilannetta seuraavien henkilöiden merkitys viestintäprosessissa? Millaiset taustatekijät ja ryhmän toimintaan kuuluvat ilmiöt vaikuttavat siihen, miten he toimivat tilanteessa?

Viestintätyylit ja -taidot

Monen muun piirteen lisäksi ihmiset eroavat toisistaan siinä, miten he toimivat erilaisissa viestintätilanteissa. Ihmisten erilaiset viestintätyylit voi esittää perustyyppien jatkumona, jonka toisessa ääripäässä on passiivinen, syrjäänvetäytyvä viestijä ja vastavuoroisesti toisessa päässä aggressiivinen viestijä. Esimerkiksi ryhmäviestintätilanteissa passiiviset viestijät myötäilevät yleensä dominoijia, vaikka olisivat näiden kanssa eri mieltä. (Norton 1983, 65.)

Päinvastoin kuin passiiviset viestijät aggressiiviset viestijät ovat hyvin dominoivia ja autoritäärisiä: he yrittävät väkisin tyrkyttää mielipiteitään ja toimintamallejaan käyttämällä esimerkiksi uhkailua ja loukkaavaa kieltä, korottavat ääntään ja puhuvat muiden yli. Viestintätyyliltään dominoivan yksilön on havaittu olevan itsevarmempi, innostuneempi, aktiivisempi, voimakastahtoisempi sekä kilpailunhaluisempi. Aggressiivinen viestintätyyli voi olla merkki kyvyttömyydestä käsitellä turhautumista tai se voi kertoa yksilön puutteellisista viestintätaidoista konfliktinratkaisussa. (Norton 1983, 65.) Voisiko olla, että viestintätyyliltään aggressiivisia pidetään joskus kiusaajina? Tuovatko he esimerkiksi jatkuvasti työhön liittyviä näkemyksiään niin voimakkaasti esiin, että toisesta osapuolesta tuntuu, ettei hänen ajatuksiaan ja osaamistaan arvosteta lainkaan?

Toinen ääritilanne on, että yksilö pelkää viestintää. Pelon syynä voivat olla ujous tai heikko itseluottamus, mutta myös puutteelliset viestintätaidot. Vaikeneminen voi tällöin olla tarkoituksellinen käyttäytymisvalinta. Puhumisen pelko voi haitata henkilön työtehtävien suorittamista ja vähentää hänen mahdollisuuksiaan osallistua yhteisten asioiden hoitoon. Tutkijat ovat erimielisiä siitä, onko kyseessä jokseenkin pysyvä yksilön persoonallisuudenpiirre vai onko pelko opittu kielteinen ilmiö, josta on mahdollisuus päästä eroon. (Lehtonen 1994, 50–51.) Mikäli työpaikkakiusaajaksi koettu henkilö on aggressiivinen viestintätyyliltään, voiko

kiusaamisen kohteeksi joutunut alkaa ajan myötä pelätä vuorovaikutustilanteita hänen kanssaan? Johtuuko tunne puolustuskyvyttömyydestä itse asiassa pelosta viestintää kohtaan? Vai voisiko kyse olla puutteellisista viestintätaidoista?

Yksilön viestintätaito-ominaisuuksia ovat koonneet muun muassa Lehtonen (1994) ja Valo (1994). Yksilön viestintätaitojen voi katsoa koostuvan esimerkiksi seuraavista taitokomponenteista: kielellisestä ja nonverbaalisesta taidosta, strategiataidosta ja funktionaalista taidosta. Ensimmäinen komponentti sisältää selkeän äänenkäytön ja puhutavan, puheen rytmin, tempon ja intonaation sekä kyvyn mukautua kielelliseltä ilmaisultaan eri tilanteiden vaatimuksiin. Strategiataitoon kuuluu esimerkiksi taito osallistua keskusteluun, ottaa vastaan, pitää ja luovuttaa puheenvuoro, taito jäsentää sanoma, havainnollistaa, perustella ja vakuuttaa. Funktionaaliin taitoihin kuuluu taito vaikuttaa toisen asenteisiin ja mielipiteisiin, taito antaa ja vastaanottaa informaatiota, taito havainnoida vaikuttamisyritykset sekä taito havaita sosiaalisia normeja ja tottumuksia. (Lehtonen 1994, 47.) Keskeisiä ryhmässä viestimisen taitoja ovat taito liittää oma puheenvuoro toisten viestintään sekä taito osallistua aktiivisesti ryhmän toimintaan esimerkiksi kommentein, tiivistäen, lisätietoa antaen ja kysyen sekä toimintaa koordinoiden. Ihmisten välisiin suhteisiin ja konfliktinratkaisuun liittyvät viestintätaidot liittyvät toisen näkökulman kuvailuun sekä mielipide-eroihin. (Valo 1994, 37–43.)

Sosiaalisen viestintätaidon käsitteen kuvaajaksi on esitetty myös viestintätilanteisiin mukautumiskyvyn käsitettä (communicative adaptability; ks. Duran 1983, Lehtosen 1994, 47–48 mukaan). Sillä tarkoitetaan kykyä tajuta sosiointerpersonaalaisia suhteita ja sopeuttaa omat vuorovaikutustavoitteensa ja toimintansa niiden mukaiseksi. Levollinen kommunikoiija käyttäytyy maltillisesti ja hillitysti; hänen käyttäytymisensä on vapautunutta ja hänen esiintymisensä on varmaa.

Verbaalinen aggressiivisuus

Kuten aikaisemmin on tullut esiin, voi työpaikkakiusaaminen saada moninaisia ilmenemismuotoja. Sanalliset ja suorat hyökkäykset työtoveria kohtaan ovat vain yksi ilmentymä. Työpaikkakiusaajan viestintäkäyttäytymistä voidaan puheviestinnällisessä mielessä tarkastella verbaalisen aggression käsitteen kautta. Se tarkoittaa käytöstä, joka hyökkää henkilön minäkäsitystä kohtaan aiheuttaen ”psykologista kipua”. Se voi ilmetä monella eri tavalla, kuten esimerkiksi hyökkäyksinä yksilön henkilökohtaisia ominaisuuksia, ulkonäköä, kykyjä tai taustaa vastaan. Kyse voi olla uhkailusta, loukkauksista, pilkkaamisesta, kiroilusta tai nonverbaalisesta, loukkaavasta elehdinnästä. (Infante 1987, Myersin 2002, 3 mukaan.) Verbaalisesti aggressiiviset yksilöt ryhtyvät myös herkemmin puolustamaan omia näkemyksiään (Rancer, Kosberg & Silvestri 1992, Myersin 2002, 4 mukaan).

Myers on tutkinut verbaalisen aggression ja toisesta ihmisestä pitämisen välistä yhteyttä ja todennut, että verbaalisesti aggressiivisista henkilöistä pidetään vähemmän (Infante & Wigley 1986, Myersin 2002, 3 mukaan). Rubin (1970, Myersin 2002, 8 mukaan) toteaa verbaalisesti aggressiivisista pidettävän vähemmän sen vuoksi, että heidän viesteistään puuttuvat sekä kunnioitus että luottamus toista ihmistä kohtaan. Nämä ovat ulottuvuuksia, jotka liitetään yleensä toisesta ihmisestä pitämiseen.

Verbaalisella aggressiolla on, luonnollisestikin, negatiivisia vaikutuksia interpersonaaliseen suhteeseen. Verbaalisesti aggressiivisiksi koettuja henkilöitä pidetään useimmiten myös muutenkin viestinnällisesti ja kognitiivisesti joustamattomina, epäystävällisinä, toisia vähemmän huomioivina, vähemmän kompetentteina sekä sosiaalisesti epäattraktiivisempina. (Martin, Anderson & Thweatt 1998; Kassing, Pearce & Infante 2000; Martin & Anderson 1995, Myersin 2002, 3 mukaan.) Verbaalisesti aggressiivisena pidetyt käyttävät tutkimusten mukaan todennäköisemmin

verbaalisesti aggressiivisia viestejä (Infante, Riddle, Horvath & Tumlin 1992; Sutter & Martin 1998, Myersin 2002, 3 mukaan). Verbaalisesti aggressiivisiksi arvioitujen henkilöiden viestit kuitenkin arvioidaan vähemmän loukkaaviksi kuin niiden henkilöiden, jotka arvioidaan verbaalisesti vähemmän aggressiivisiksi (Infante et al. 1992, Myersin 2002, 3 mukaan).

Infanten (1995, Myersin 2002, 4 mukaan) verbaalisesti aggressiivisten viestien vastaanottaja tuntee useimmiten olonsa nöyryytetyksi, masentuneeksi sekä riittämättömäksi. Verbaalisesti aggressiiviset henkilöt kuitenkin pitävät usein käytöstään oikeutettuna (Martin, Anderson & Horvath 1996, Myersin 2002, 4 mukaan) siitäkin huolimatta, että verbaalisesti aggressiiviset viestit voisivat vahingoittaa viestien lähettäjän ja vastaanottajan välistä suhdetta tai aiheuttaa vastaanottajalle mielipahaa (Infante 1987, Myersin 2002, 5 mukaan). Johtuen kyvyttömyydestään arvioida negatiivisten viestien vaikutuksia vastapuoleen, eivät verbaalisesti aggressiiviset yksilöt välttämättä ole lainkaan huolissaan siitä, pidetäänkö heistä vai ei (Myers 2002, 5).

Brilhart ja Galanes (1995, 273) neuvovat ryhmäviestintää käsittelevässä kirjassaan, miten ryhmän jäsenen tulisi suhtautua häneen persoonana kohdistuvaan hyökkäykseen päätöksenteon konfliktitilanteessa. Heidän mukaansa huonoin tapa toimia on istua hiljaa ja ottaa vastaan haukut ja uhkailut. He kehottavatkin hyökkäyksen kohteeksi joutunutta kohtaamaan hyökkääjän saman tien sanomalla, ettei hyväksy hänen toimintatapaansa. Mikäli kyse on siitä, että hyökkääjä on vain menettänyt hetkellisesti malttinsa, hän todennäköisesti pyytää käyttäytymistään anteeksi. Mikäli hän ei tee sitä, tulisi hyökkäyksen kohteeksi joutuneen kysyä heti ympäröivän ryhmän mielipidettä asiaan. Ihannetilanne olisi, että muu ryhmä tukisi hyökkäyksen kohteeksi joutunutta ja henkilökohtaisuuksiin menevät hyökkäykset saataisiin kitkettyä ryhmän toiminnasta pois. (Brilhart & Galanes 1995, 273.) Työpaikkakiusaamistilanteissa muun työyhteisön on usein havaittu pysyttelevän tilanteen ulkopuolella. Uskoisin, että moni saattaa mielessään

tukea kiusattua ja tuomita häneen kohdistuvan epäasiallisen käytöksen, mutta syystä tai toisesta kiusatun puolustaminen näkyvästi onkin vaikeampaa.

Ryhmän normit

Työpaikan toimintakulttuuri sisältää ne tietyt normit ja säännöt, jotka määrittelevät sopivan käyttäytymisen rajat. Työyhteisö tai ryhmät ylipäätään eivät aina erikseen sovi tietyistä normeista, vaan ne voivat syntyä tilanteessa, jossa joku toimii poikkeavasti ja muut kokevat tilanteen normeja rikkovana. Tällöin muun ryhmän reaktio yhden käyttäytymiseen viestittää kaikille, että jatkossa kyseisellä tavalla ei pidä käyttäytyä. Siitä on siis tullut normi. Normit ohjaavat muun muassa sitä, miten ja kenelle ryhmän jäsenet voivat puhua, miten pukeudutaan ja niin edelleen. Ryhmä myös valvoo itsenäisesti, esimerkiksi ryhmäpaineen avulla, että normeja noudatetaan. Erityisesti ryhmän uusien jäsenten olisi tarpeen tietää, millaisten normien alaisuudessa ryhmä toimii. Normien rikkomisesta kun voi ikävimmillään seurata erilaisia rangaistuksia, kuten normeja rikkoneen vaikutusvallan menetys ryhmässä tai jopa ryhmästä eristäminen. (Brilhart & Galanes 1995, 132–133.)

Olisiko työpaikkakiusaamisessa joskus kyse eräänlaisesta kollektiivisesta sanktiosta, joka seuraa normin rikkomisesta? Vuoden 2003 lopulla uutisoitiin tapauksesta, jossa työntekijä oli uudistuneen työturvallisuuslain turvin haastanut työnantajansa oikeuteen työpaikkakiusaamisesta. Yksi työnantajan esille tuoma piirre monimutkaisen tapauksen oikeuskäsittelyssä oli, että kantajan mykkäkouluun oli pitänyt puuttua ja kantajaa oli myös jouduttu useaan otteeseen kehottamaan toimimaan ”työyhteisössä normaalilla tavalla”. (Keskisuomalainen 30.11.2003, 2.)

On muistettava, että henkinen väkivalta on vuorovaikutusta. Sen syntymiseen ja etenemiseen vaikuttavat kaikki sen osapuolet jollain tavalla. On uskallettava tunnustaa, että joskus kiusaamisen uhrin oma käytös on myötävaikuttanut

tapahtumien kulkuun. Ehkä tyypillisimpiä tällaisia tilanteita ovat sellaiset, joissa henkilö tuo voimakkaasti esiin omaa paremmuuttaan esimerkiksi koulutukseen tai työsuorituksiin liittyen. Ja konfliktin voi aiheuttaa myös yksilön toimiminen työyhteisössä vallalla olevien sääntöjen ja normien, kirjoittamattomienkin, vastaisesti. (Vartia & Perkkä-Jortikka 1994, 51.)

Edellisessä kappaleessa pohdittiin sitä, miten yksi työyhteisön jäsenistä voi joutua tulilinjalle työyhteisössä ilmenevän ongelman vuoksi. Tällöin hänen henkilökohtaisilla ominaisuuksillaan ei välttämättä ole merkitystä kiusatuksi valikoitumiseen. On kuitenkin havaittu, että tietyt yksilölliset ominaisuudet voivat joskus johtaa työntekijät törmäyskurssille ja käynnistää jonkun kiusaamisen. Tällaisia ominaisuuksia voivat olla esimerkiksi joustamattomuus tai tilanneherkkyyden puute, hyvin jyrkkä pidättäytyminen omissa mielipiteissä ja muiden mielipiteiden sivuuttaminen tai hyvin tiukat, sinänsä hyväksyttävät, moraalikäsitteet. Joskus myös yksilön persoonallisuuden vääristymät tekevät tilanteen niin hankalaksi, että yhteisö käyttää kiusaamista puolustusmekanismina, jolla pyrkii ajamaan hankalaksi koetun henkilön pois. (Vartia & Perkkä-Jortikka 1994, 51.)

Edellisen kaltainen esimerkki kuvastaa hyvin työpaikkakiusaamistilanteiden tunnistamisen ja tutkimisen hankaluutta. Millainen esimerkiksi on hankala ihminen kunkin työyhteisön normien mukaan? Voisiko olla niin, että työyhteisö näkeekin normeja rikkoneen henkilön työpaikkakiusaajana ja oikeuttaa täten toimintansa? Yhtä lailla työyhteisön toiminta on epäeettistä, mutta kenties työyhteisön jäsenet eivät näe asiaa näin. Ehkä he eivät tunnista toimintaansa työpaikkakiusaamiseksi.

Morrison (1995, Frey, Gouran & Poolen 1999, 152 mukaan) on todennut, että organisaatioon uutena tullut henkilö on sosiaalistunut työyhteisöönsä nopeammin, jos hänellä on hyvät tiedonhankintakyvyt ryhmän toimintaan liittyen (information-seeking abilities). Ryhmän toimintaan liittyvällä tiedolla

tarkoitetaan esimerkiksi sitä, kuka tai ketkä ovat ryhmän toimintaan vaikuttavia ulkopuolisia henkilöitä, millainen historia sekä millaisia toimintamalleja ja -tapoja organisaatiolla ylipäätään on.

Roolit

Koulukiusaamisen tutkimuksissa (mm. Salmivalli 1998) on tapahtumiin liittyvässä ryhmässä tunnistettu olevan kiusaajan ja kiusatun lisäksi kiusaajan avustajia ja vahvistajia, jotka antamallaan palautteella osoittavat kiusaajalle hyväksyvänsä tämän toiminnan. Muita rooleja ovat uhria puolustavat lapset sekä tapahtumia ulkopuolelta tarkkailevat lapset. Ulkopuolisuuden käsite on kiusaamista tarkasteltaessa jokseenkin ongelmallinen, sekä koulu- että työpaikkakiusaamisen tutkimuksessa. Salmivalli (1998) toteaa, että koulukiusaamista ulkopuolisena seuraavat osoittavat tietynlaista hiljaista hyväksyntää tapahtuneelle. Tätä soveltaen voidaan siis ajatella, että myöskään työpaikkakiusaaminen ei ole vain tilanteen näkyvimpien osapuolten, kiusaajan ja kiusatun, keskinäinen konfliktitilanne eikä muu työyhteisö ole vain yleisö, joka seuraa näiden kahden roolihahmon näytelmää.

Puheviestinnän tutkimuksen alueella ryhmän roolijakoon on perehdytty runsaasti. Ryhmän jäsenet muodostavat ja pitävät oman roolinsa muilta ryhmän jäseniltä saamansa informaation ja palautteen kautta (ks. esim. Lester 1987; Morrison 1993; Teboul 1997, Frey et al. 1999, 151 mukaan). Sen lisäksi, että ryhmässä on puheenjohtajan ja sihteerin kaltaisia, virallisia ja selkeästi havaittavia rooleja, muodostuu ryhmään myös epävirallisia rooleja, joille saattaa muodostua virallisen johtajan tapaan tietty asema ja uskottavuus ryhmän sisällä. Ryhmä voi saada epävirallisen johtajan, jos esimerkiksi viralliseksi johtajaksi nimetty henkilö ei syystä tai toisesta hoida tehtäviään roolinsa edellyttämällä tavalla. Ryhmän viralliset roolit voidaan osoittaa esimerkiksi vaalin tai äänestyksen avulla. (Keyton 1999, 59–61.)

Roolit voivat jakautua myös itsestään. Esimerkiksi äänekkäin ja viestintätyyliltään dominoivin henkilö voi saada johtajan roolin ilman erillispäätöstä. Muu ryhmä saattaa tuntea helpotusta siitä, että roolien jakautuminen kävi ongelmitta, mutta tilanne voi myös luoda pohjan tuleville konflikteille, kateudelle ja sekaannuksille, mikäli johtajaksi valikoituminen ei ollut kaikkien yhteisen päätöksen tulos. (Keyton 1999, 59–61.)

Millainen voisi olla roolijako työpaikkakiusaamista todistavassa ryhmässä ja miten nuo roolit vaikuttavat kiusaamistilanteeseen puuttumiseen? Onko ryhmällä joko virallinen tai epävirallinen johtaja, jonka mielipide ratkaisee? Voiko työpaikkakiusaaminen yleensäkin jatkua, jos kaikki muut työyhteisön jäsenet tuomitsevat sen? Voiko ympäröivän työyhteisön vaikeneminen vaikuttaa kiusaajaan rohkaisevasti ja luoda omalta osaltaan pohjaa kiusaamisen jatkumiselle? Toimiiko koko ryhmä tällöin tahtomattaankin kiusaajan vahvistajana?

Entä voidaan olettaa, että tapahtumia sivusta seuraavan ryhmän jäsenet tuntevat koheesiota, yhteisöllistä tunnetta ja kenties helpotusta siitä, että kukaan heistä ei ole kiusaamisen kohteena? Koheesio on ryhmää koossa pitävä voima. Se on näkymätön ilmiö, jonka voi aistia, mutta jota ei voi silmin nähdä tai käsin koskea. Se vaatii syntyäkseen koko ryhmän toimintaa. Ryhmän jäsenet kokevat tuolloin olevansa osa ryhmää, jonka jäseniä he myös haluavat olla. Mikäli ryhmässä on korkea koheesio, pysyvät jäsenet siinä esimerkiksi ryhmälle annetun tehtävän koko suorittamisprosessin loppuun. Liian korkea koheesio voi toisaalta synnyttää ryhmäajattelun ilmiön. (Keyton 1999, 177–178.)

Koheesion mittaaminen on vaikeaa. Sitä voidaan kuitenkin tarkkailla tiettyjen käyttäytymismallien kautta, esimerkiksi kuinka aktiivisesti ryhmän jäsenet osallistuvat yhteisiin tapaamisiin tai kuinka positiivisessa valossa jäsenet tuovat ryhmän esille ulkopuolisille. Yleistäen voidaan sanoa, että korkean koheesiotason ryhmät ovat myös tehokkaampia työnteossa. Toisaalta taas

tutkimukset ovat osoittaneet, että ryhmän teho riippuu myös siitä, kuinka hyvin ryhmän jäsenet ovat hyväksyneet omat työtehtävänsä sekä koko organisaation toiminnan tavoitteet. Toisin sanoen keskinäisten suhteiden ylläpitämiseen keskittynyt ryhmä ei ole automaattisesti myös tehtäväorientoitunut ja tehokas. (Ks. esim. Brillhart & Galanes 1995, 143-144; Gully, Devine & Whitney 1995; Langfred 1998, Frey et al. 1999, 209 mukaan.)

Hypoteettisesti voisi ajatella, että työpaikkakiusaamista sivusta seuraavat ryhmät kokevat korkeaa koheesiota, yhtenäisyyttä siitä, että he todistavat työpaikan ikäviä tapahtumia. Kuitenkaan korkean koheesion ryhmä ei välttämättä pysty yhteisvoimin puuttumaan tilanteeseen. Onko kyse sittenkin ryhmäajattelun (groupthink) kaltaisesta ilmiöstä, jolloin kiusaamista tarkkaileva ryhmä ei missään tapauksessa halua riskeerata omia välejänsä sallimalla eri jäsentensä tuoda esiin mielipiteitään kiusaamisesta? Kuten aikaisemmin todettiin, ei kriisin tuomia mahdollisuuksia aina nähdä. Konflikti voi ratkettuaan parantaa ryhmän koheesiota ja parantaa ryhmän jäsenten välejä. Toisaalta taas työpaikkakiusaamisen kaltainen, pitkään jatkunut konfliktitilanne voi alentaa ryhmän koheesiota. (Brilhart & Galanes 1995, 256-259.)

Teorian mukaan joidenkin ryhmien koheesio paranee, kun kaikki tiedostavat tekevänsä töitä yhteisen päämäärän hyväksi. Koheesiolla on myös kääntöpuolensa ja mahdollisia negatiivisia seurauksia. Liian korkea koheesio voi synnyttää ryhmäajattelua, josta muodostuu kiila ryhmän tehokkaan toiminnan tielle. Jos organisaatiolla on hyvä koheesio, se on usein myös taipuvainen unohtamaan kriittisen ajattelun mukanaan tuomat edut. Syntyy ryhmäajattelun ilmiö. (Brilhart & Galanes 1995, 263 - 266.)

Ryhmäajattelulla tarkoitetaan ilmiötä, jossa yksilö ajattelee tietyllä tavalla vain siksi, että muutkin ajattelevat niin. Tällaisessa tilanteessa usein vältellään konflikteja, jotka saattaisivat vaikuttaa vallitsevaan koheesioon. Ryhmän jäsenet

eivät uskalla tuoda poikkeavia mielipiteitä esiin, jolloin ryhmän jäsenille syntyy se illuusio, että kaikki ovat samaa mieltä. Ryhmässä voi myös olla jäseniä, jotka tietoisesti estävät ryhmän ulkopuolelta tulevien vaikutteiden pääsyn muun ryhmän tietoisuuteen. (Brilhart & Galanes 1995, 263–266.) Mielestäni kiusaamistilanteeseen puuttuminen voisi olla yksi tällainen tilanne. Siihen ei haluta puuttua, etenkin jos organisaatio on tehokas nykyisellään. Kiusatun puolustaminen on vaikeaa, sillä siitä voi seurata puolustajan sulkeminen muun ryhmän ulkopuolelle.

Johtajuuden eettisiä kysymyksiä tarkastelevassa teoksessaan Johnson (2001, 169–170) toteaa, että koheesio on suurin ryhmien tehokasta eettistä toimintaa ja päätöksentekoa rajoittava tekijä. Kun ryhmäajattelu on päässyt valloilleen, voi seurauksena olla, että ryhmä ei ota enää päätöksenteossaan huomioon muita vaihtoehtoja tai hanki vaihtoehtoista informaatiota päätöksenteon työvälineeksi. Ryhmä ei myöskään tunnista päätökseen liittyviä riskejä, omaa haavoittuvuuttaan tai päätökseen liittyviä moraalisia kysymyksiä. Ryhmä stereotypisoi ulkopuoliset ryhmät ja harjoittaa itsesensuuria kitkemällä kaikki keskuudestaan nousseet eriävät mielipiteet. Tästä on yleensä seurauksena ryhmän yksimielisyyden illuusio, kun kukaan ryhmän jäsenistä ei enää uskalla tuoda esiin uusia näkökulmia tai omia mielipiteitään. Jotkut ryhmän jäsenistä ottavat myös muita voimakkaammin tehtäväkseen suojella ryhmää johtavia poikkeavilta mielipiteiltä.

3.2 TYÖPAIKKAKIUSAAMINEN JA KONFLIKTI

Työpaikan arjessa tulee jatkuvasti vastaan erilaisia konfliktitilanteita työtovereiden välillä. Onko työpaikkakiusaaminen eräänlainen konflikti, joka on kahden ihmisen tai pienen ryhmän yksittäisen yhteentörmäyksen sijaan päässytkin toistumaan päivästä, viikosta tai kuukaudesta toiseen ja saanut samalla poikkeuksellisen negatiivisia ilmenemismuotoja? Konfliktin ja

työpaikkakiusaamisen käsitteillä on yhtäläisyyksiä, mutta niiden erottaminen toisistaan on työpaikkakiusaamisen tunnistamisen kannalta ensiarvoisen tärkeää.

Sekä konflikti että kiusaaminen vaativat toteutuakseen osapuolten välistä vuorovaikutusta. Pelkkä ajatusleikki ei siis riitä. Molemmat vuorovaikutusilmiöt ovat myös osapuolilleen stressiä aiheuttavia negatiivisia kokemuksia. (Dapf 1999, Keashly & Nowellin 2003, 340 mukaan.) Kiusaamisessa negatiivinen ja jopa uhkaava käyttäytyminen toista osapuolta kohtaan on kuitenkin helpommin havaittavissa. Konflikti sen sijaan voi myös olla positiivinen, selvittyään osapuolten keskinäistä suhdetta vahvistava kokemus. Kiusaaminen todennäköisesti tuhoaa suhteen enemmän tai myöhemmin. (Thomas 1992, Keashly & Nowellin 2003, 340–341 mukaan.)

Puheviestinnän tieteenalalla konfliktin käsite liitetään usein ryhmän päätöksentekoon. Konflikti saa alkunsa, kun ihmisten erilaisuus muuttuu merkityksettömästä merkittäväksi. Avain konfliktinratkaisuun löytyy puolestaan siitä, että näistä ihmisten välisistä eroista puhutaan. Konflikti nähdään useimmiten sen osapuolten välistä suhdetta uhkaavana tekijänä. Oman mielipiteen sanominen esimerkiksi työtoverille voi olla vaikeaa, sillä seurauksena voi olla suhteen vaarantuminen. E erityisen vaikeaa oman mielipiteen esille tuominen on, jos tietää, tai olettaa, muun ryhmän olevan eri mieltä. Eriävän mielipiteen esittäminen voi johtaa ryhmästä saadun ja sitä kautta itselleen antaman arvostuksen laskuun. (Littlejohn & Domenici 2001, 4–13.) Tämän voisi uskoa olevan taustalla, kun työyhteisön jäsenet eivät uskalla puolustaa kiusatuksi joutunutta. Lienee luonnollista, että kukaan ei halua itse tulla eristetyksi muusta ryhmästä tai pahimmassa tapauksessa joutua itsekin kiusaamisen kohteeksi.

De Dreu (1997, Keashly & Nowellin 2003, 344 mukaan) erottelee konfliktin lähtökohdat kognitiivisiin ja sosioemotionaalisiin. Kognitiivinen konflikti on

jokseenkin väistämätön ilmiö, joka saa alkunsa jostakin erillisestä tehtävästä tai tapahtumasta. Työyhteisössä kognitiivisen konfliktin voi synnyttää esimerkiksi työtehtävien jako. Konflikti voi olla hyvinkin hedelmällinen, etenkin jos sen ratkaisuun pyritään ongelmanratkaisukeskeisesti. Konfliktin tuomia etuja organisaatiolla voivat olla muun muassa osapuolten keskinäisen suhteen kehittyminen sekä innovaatioiden ja luovuuden esillepääsy. Sosioemotionaalinen konflikti on negatiivisempi konfliktin muoto, joka uhkaa yksilön identiteettiä, nostaa esiin osapuolten persoonallisuuseroja, ja jolla voi olla vakavia seurauksia molemmille osapuolille. Sosioemotionaalinen konflikti voidaan nähdä kilpailutilanteena, joka ei kognitiivisen konfliktin tavoin ratkeaneuvottelemalla. (De Dreu 1997, Keashly & Nowellin 2003, 344 mukaan.) On olemassa riski, että työpaikkakiusaamista ei eroteta kognitiivisesta konfliktista ja sillä nähdään olevan samanlaisia hyötyjä. Tällöin kiusaamisesta voi muodostua hyväksyttävä toimintatapa ja osa työyhteisön vuorovaikutuskulttuuria, jolloin sen negatiivisia vaikutuksia osapuolten hyvinvoinnille ei nähdä. (Keashly & Nowell 2003, 355.)

Joutuessamme konfliktiin tuomme mieluummin esiin näkemyksemme toisen osapuolen negatiivisista ominaisuuksista sen sijaan, että kääntäisimme huomion omaan itseemme. Kyse voi olla pelosta, että tuomalla esiin omia tuntojamme voimme menettää kasvomme vastapuolen edessä. Emmehän voi tietää, mitä toinen osapuoli tekee meistä saamallaan uudella tiedolla. (Littlejohn & Domenici 2001, 29.) Konfliktin ratkeaminen voi kuitenkin olla osapuolten suhdetta entisestään vahvistava kokemus. Tärkeä toimintamalli konfliktin osapuolten välisen suhteen säilyttämiseksi olisikin päästää irti menneiden tekojen ja sanojen käsittelystä ja keskittyä tulevaisuuteen. (Littlejohn & Domenici 2001, 4–13.)

Pitkään jatkuneessa työpaikkakiusaamistilanteessa osapuolet eivät välttämättä jaksa nähdä keskinäisessä suhteessaan mahdollisuuksia lähentyä. Usein pitkään jatkunut työpaikkakiusaamistilanne päättyykin siihen, että kiusattu lähtee pois

työpaikastaan. Ja voi ongelmatilanne toki saada muitakin työyhteisön jäseniä vaihtamaan työpaikkaa tai harkitsemaan sitä. Työyhteisöstä poistuminen voi olla houkuttelevampi vaihtoehto kuin jatkuva kiristyneessä ilmapiirissä työskentely tai kariutuneet yritykset ottaa ongelmatilanne puheeksi.

Ihmisillä on erilaisia tyyliä reagoida konfliktitilanteissa esiintyviin mielipideeroihin. Tyyliä on jaoteltu esimerkiksi välttelevään (avoidance), neuvottelevaan (negotiation), riita-asian käsittelyyn oikeusteitse (litigation) sekä henkiseen tai fyysiseen väkivaltaan (violence). Näistä erityisesti viimeksi mainittu, työpaikkakiusaamisen yhteydessä esiintyvä tapa on luonnollisesti kaikkein huonoin mahdollinen toimintamalli erimielisyyksissä. (Littlejohn & Domenici 2001, 6–9.)

Sanoilla voi loukata toista yhtä vakavasti ja lähtemättömästi kuin fyysisilläkin teoilla. Toisen sanomisista loukkaantuminen on sosiaalinen ilmiö eli yksilö loukkaantuu jonkin interpersonaalisen viestinvaihdon seurauksena. Loukkaavat sanat voivat olla tahattomia tai aggression vallassa lausuttuja, yhden ainoan kerran lausuttuja tai jatkuvaa verbaalista väkivaltaa toista kohtaan. Loukkaavat sanat voi sanoa yhtä hyvin tuntematon henkilö kuin elinikäinen ystäväkin. Esimerkiksi työympäristössä toisen mitättömäksi leimaaminen voi vahingoittaa henkilöiden välisiä suhteita pysyvästi ja merkittävällä tavalla. Yksilön reaktioon vaikuttaa se, onko toisen osapuolen käyttäytyminen odotusten vastaista negatiivisella vai positiivisella tavalla. Mikäli odottaa toiselta osapuolelta ystävällistä käyttäytymistä, on tuloksena ärsyyntyminen, kun toinen käyttäytyykin epäystävällisesti. Negatiivisesta odotusten vastaisesta toiminnasta seuraa siis negatiivinen tunnetila. (Vangelisti 1994, 53–55.)

Perhepiirissä lausutut loukkaavat sanat vahingoittavat osapuolten välistä suhdetta vähemmän kuin esimerkiksi työpaikalla kuullut loukkaavat sanat. Syyksi tähän suhteen säilymiseen voidaan nähdä vastaajan ja perheenjäsenen

pidempi yhteinen historia kuin vastaajalla ja työtoverilla. Perhe on muutenkin kontekstina muista poikkeava jo senkin vuoksi, että – karkeasti sanottuna – perhettä ei voi kukaan etukäteen valita. Ystäväpiiri tai muut viiteryhvät taas oletettavasti valitaan sillä perusteella, kenen seurassa parhaiten viihdytään. (Vangelisti 1994, 69–77.)

Vangelistin (1994) tutkimuksessa vastaajien mielestä yli puolet heidän kuulemistaan loukkauksista oli tahattomia eli ne lausunut ei tarkoittanut, mitä sanoi. Ne viestit, jotka taas olivat vastaajan mielestä tarkoitettukin loukkaamaan, vaikuttivat kaikkein eniten negatiivisesti vastaajan ja toisen osapuolen keskinäiseen suhteeseen. Seurauksena on suhteen etäisyyden kasvaminen. Tutkija pohtii tulosten innoittamana sitä, miksi läheinen, perhe- tai parisuhde kestää loukkaavat sanat paremmin kuin muunlainen suhde, kuten työtoveruus. Onko läheisen suhteen osapuolilla erilainen selviytymisstrategia loukkaavien sanojen käsittelyyn vai onko suhteen pituus ratkaiseva tekijä? Yhdeksi syyksi hän esittää sen, että suhteen osapuolet voivat ajan myötä ikään kuin turtua toistensa loukkaaviin sanoihin. (Vangelisti 1994, 69–77.)

Tässä yhteydessä voidaan pohtia työpaikkakiusaamisen intentionaalisuutta ja kiusatun käsityksiä vastapuolen tavoitteista. Vangelistin (1994, 69–77) mukaan ihminen kokee loukkaavimmiksi ne viestit, joiden hän uskoo olevan tarkoitettukin loukkaamaan syvästi. Eli kiusattu ikään kuin määrittelee sanoman lähettäjän intention. Voitaisiinko ajatella niin, että jouduttuaan kerran työtoverinsa loukkaavien sanojen kohteeksi yksilö kokee jatkossakin kaikki työtoverinsa sanomat erittäin negatiivisena? Eli hän ikään kuin yhden negatiivisen kokemuksen jälkeen tulkitsee tiedostamattaan kaikki tulevatkin keskustelut negatiivissävyisiksi, vaikka hänen kiusaajaksi kokemansa henkilö ei välttämättä tarkoita loukata. On tosin mahdotonta tietää, miten tietoisesta pyrkimyksestä on lopulta kyse kiusaajaksi koetun henkilön näkökulmasta. Voitaisiin olettaa, että kiusaamisen toistuessa ja jatkuessa pitkään kiusaajakin huomaa jossain vaiheessa, että vuorovaikutussuhteessa on ongelmia. Mikäli

hän ei ole tässä vaiheessa halukas pohtimaan omaa käytöstään suhteessa vastapuolen käytökseen, voidaan jo olettaa, että hänen tavoitteenaan on ollut loukata.

Nicotera (1997, Frey et al. 1999, 297 mukaan) on havainnut, että yksilön toiminnan konfliktitilanteessa ratkaisee muun muassa, mitkä ovat hänen omat tavoitteensa sekä toisen osapuolen tavoitteet tilanteessa. Yksilön toimintaa konfliktitilanteessa voidaan tarkastella jatkumona, jonka ääripäissä ovat oman edun ja vastapuolen edun huomioiminen. Ongelman ratkaisemiseen pyrkivä konfliktinratkaisu perustuu avoimeen informaation vaihdantaan, jossa molempien osapuolten tarpeet halutaan huomioida. Konfliktin läsnäolo toki voidaan myös kieltää ja sitä voidaan kieltäytyä käsittelemästä. Toinen osapuoli voi myös yrittää dominoida tilannetta ja ajaa omaa asiaansa toisen osapuolen kustannuksella. (Keashly & Nowell 2003, 343.) Työpaikkakiusaamistilanteissa työyhteisöstä poistuminen tulisi tunnustaa yhdeksi kiusatun konfliktinratkaisustrategiaksi muiden rinnalle. Kiusaamistilanteessa ongelman ratkaisuyritys voi olla tehoton ja se voi jopa pahentaa tilannetta entisestään, sillä päinvastoin kuin konfliktissa, kiusaamisessa on kyseessä valtasuhteiltaan epätasa-arvoinen tilanne. (Zapf ja Gross 2001, Keashly & Nowell 2003, 346–347.)

Musserin mukaan (1982, Keashly & Nowellin 2003, 344–345 mukaan) työpaikalla esiintyvissä konfliktitilanteissa valtasuhteen heikkomman osapuolen, todennäköisesti siis alaisen, konfliktistrategian valintaa ohjaavat muun muassa seuraavat kolme kriteeriä: 1) alaisen halu pysyä ko. organisaatiossa, 2) alaisen käsitys siitä, kuinka yhdenmukaisia hänen näkemyksensä ovat esimiehen kanssa ja 3) alaisen käsitys hänen tarpeestaan suojautua esimiehen omavaltaisilta toimilta konfliktin yhteydessä. Aina alaisella ei ole mahdollisuuksia käyttää muuta kuin vetäytyvää ja alistuvaa strategiaa. Kilpaileva tyyli olisi jokseenkin riskialtista ja kompromissin löytäminen haasteellista, etenkin jos päätösvalta ja resurssit ovat esimiehen ohjailtavissa.

Vetäytyminen tilanteesta voi toisaalta johtua myös yksilön vähentyneestä halusta pysyä organisaatiossa pitkään jatkuneen konfliktin seurauksena.

3.4 SOSIAALINEN TUKEA

Työyhteisön työntekijälle tarjoamalla sosiaalisella tuella on tärkeä merkitys tämän hyvinvoinnille. Sosiaalinen tuki muun muassa lisää työperäisestä stressistä selviytymistä ja vaikuttaa positiivisesti työmotivaatioon sekä työyhteisöön sitoutumiseen. Sosiaalinen tuki toteutuu interpersonaalisisissa suhteissa ja sillä tarkoitetaan niitä henkilökohtaisista suhteista muodostuvia verkostoja, joissa tapahtuu tuen vaihdantaa, joko tunteen tasolla tai instrumentaalisesti. (Albrecht & Adelman 1984, 4.) Sosiaalisessa tuessa välittyvän informaation kautta tuen kohteelle syntyy tunne siitä, että häntä rakastetaan ja hänestä välitetään (Cobb 1976, Albrecht & Adelmanin 1984, 4 mukaan).

Viestinnän näkökulmasta sosiaalisella tuella tarkoitetaan yleensä sellaista vuorovaikutusta, jossa stressi-, kriisi- tai ongelmanratkaisutilanteessa oleva saa toiselta selviytymistä lisääviä resursseja. Tuki on vuorovaikutusta, jossa tuen saajan tunne selviytymisestä, itsehallinnasta ja autonomiasta kasvaa. Tuen toteutumisen edellytyksenä on vuorovaikutus ja tuki toteutuu viestintäprosessissa. Viestintäprosessia voidaan kuvata myös supportiivisen viestinnän käsitteen kautta. (Albrecht & Adelman 1987, Mikkolan 2002, 111–112 mukaan.)

Havaittu tuki (perceived support) on tukea, jota sitä tarvitseva kokee olevan saatavilla. Se ei siis edellytä, että tuki toteutuisi konkreettisesti vuorovaikutuksessa. Esimerkkinä tästä voisi olla tilanne, jossa tiedämme ongelmatilanteessa voivamme soittaa hyvälle ystävällemme vaikka keskellä yötä. Sitä käsite ei kerro, onko ystävämme todellisuudessa puhelimen päässä

juuri sillä hetkellä, kun sitten tavoittelemme häntä. Sen sijaan saadun tuen käsite (received support) viittaa tukeen, jonka sitä tarvitseva havaitsee ja kokee todella saaneensa ja joka on jollain tapaa toteutunut vuorovaikutusprosessissa. (Sarason, Sarason & Pierce 1990, Mikkolan 2002, 112 mukaan.)

Tuen antajan ja saajan vuorovaikutussuhteeseen liittyvät tekijät määrittelevät sitä, kuinka tukea viestitään ja kuinka osapuolet arvioivat toistensa viestintäkäyttäytymistä. Tukea tarvitsevan odotukset tuesta ovat hyvinkin erilaiset riippuen esimerkiksi siitä, onko hänen suhteensa tuen antajaan ammatillinen vai onko kyseessä perhe- tai ystävyysuhde. (Goldsmith 1992, Mikkolan 2002, 113 mukaan.)

Työyhteisöissä tehdyissä tutkimuksissa on havaittu, että esimiehen tarjoamalla tuella on kollegoiden tarjoamaa tukea voimakkaampi vaikutus työntekijään (Albrecht & Adelman 1984, 7). House (1981, Albrecht & Adelmanin 1984, 7 mukaan) havaitsi yhteyden esimieheltä saadun puutteellisen tuen ja työntekijän kokemuksen stressin välillä. Sosiaalisella tuella on merkittävä osuus myös siinä, tuntee henkilö olevansa osa työyhteisöä ja onko hänellä siinä oma merkittävä roolinsa (Couch 1979, Albrecht & Adelmanin 1984, 10 mukaan).

Työpaikkakiusaamisen kaltaisesta käyttäytymisestä syntyvä negatiivinen tunnetila täytyy päästä purkamaan. Aina ympäröivä yhteisö ei kuitenkaan rohkaise tunteiden näyttämiseen. Tunteiden näyttämiseen liittyy myös suuri kasvojen menettämisen riski. Sosiaaliseen tukeen liittyy tunne vaikutelman jättämisestä. Erityisesti häpeän tunne on haasteellinen supportiivisen viestinnän näkökulmasta. Siihen liittyy kasvojen menettämisen lisäksi riittämättömyyden tunne. (Albrecht, Burleson & Goldsmith 1994, 428.) Työyhteisössä on usein niin, että se, jolla on valtaa tai tietoa, on näiden piirteiden osalta riskialttein taho, jolta tukea pyytää. Työyhteisössä kyse on yleensä esimiehestä, jota työntekijä ei välttämättä uskalla lähestyä pelätessään, että tuen hakeminen tulkitaan osaamattomuudeksi tai epävarmuudeksi. (Albrecht & Halsey 1992, Albrecht et

al. 1994, 434 mukaan.) Toisaalta aina ei tuen tarvitsija ole valmis ottamaan tukea vastaan, sillä hän voi kokea uhaksi sen, että ympäristö luulee hänen tarvitsevan apua. Reaktio tuen osoittajaa kohtaan voi olla hyvinkin negatiivinen, jolloin näiden kahden osapuolen keskinäinen suhde voi vaarantua ja johtaa konfliktiin. (Albrecht et al. 1994, 434.)

Sosiaalista tukea voidaan tarkastella myös hyöty-kulu-näkökulmasta. Osoittaessaan tarvitsevansa tukea tuen tarvitsija ikään kuin myöntää olevansa heikko tai osaamaton. Hänelle siis aiheutuu tietynlaisia kuluja. (Albrecht et al. 1994, 432–433.) Usein tuntuu, että erityisesti nyky-yhteiskunnassa ihmisen arvo mitataan sen perusteella, mitä hän tekee työkseen. Suorituskeskeisenä aikakautena oman heikkouden ja avun tarpeen osoittaminen ei siten tunnu houkuttelevalta vaihtoehdolta. Meidän kulttuurissamme taustalla saattaa olla myös myytti suomalaisesta sisusta, joka kestää kaiken.

Myös tukea osoittava kohtaa hyötyjen ja riskien arvioimisen. Keskittyessään tukemaan toisia he voivat yliarvioida omat voimavaransa ja altistuvat itse esimerkiksi stressille. Mikäli he eivät koe tuestaan olevan apua, voivat he tuntea olonsa turhautuneeksi. (Albrecht et al. 1994, 432–433.) Tämä ilmiö on mielestäni tärkeä pohdittaessa ympäröivän työyhteisön, ystävien ja omaisten voimavaroja kiusaamistilanteeseen puuttumisessa ja kiusatun tukemisessa. Mikäli työyhteisössä voidaan huonosti, ei yksittäisen työntekijän tukemiseen riitä välttämättä voimavaroja tai tilanteen jatkuessa pitkään voi kiusattua tukeva työyhteisö alkaa oireilla itsekkin.

Sosiaalisen tuen muotoina voidaan nähdä ongelmanratkaisu, palautteen antaminen, tiedon jakaminen sekä erilaiset emotionaaliseen toimintaan liittyvät piirteet (Albrecht & Adelman 1984, 4–5). Tuki onkin useimmiten määritelty emotionaaliseksi, instrumentaaliseksi, tiedolliseksi sekä arviointiin liittyväksi tueksi (Callaghan & Morrissey 1993; Stewart 1993, Mikkolan 2000, 39 mukaan). Emotionaalisella tuella viitataan esimerkiksi kuuntelemiseen, rohkaisuun ja

empatian osoittamiseen. Synonyymeina voidaan käyttää myös henkisen tai psykologisen tuen käsitteitä, samoin kuin rohkaisua ja auttamista. (Hietaranta & Jokinen 1989; Suominen 1994; Jokinen 1995 Mikkolan 2000, 40 mukaan.) Emotionaalinen tuki muodostaa yläkäsitteen monentyyppiselle vuorovaikutuskäyttäytymiselle. Esimerkiksi lohduttaminen on emotionaalisen tuen muoto, jonka tavoitteena on purkaa ja helpottaa tukea tarvitsevan emotionaalista kuormittumista. (Burlison & Goldsmith 1998, Mikkolan 2000, 40 mukaan.) Emotionaaliseen tukeen liittyy läheisesti myös arviointi. Sillä tarkoitetaan viestintää, jonka perusteella yksilö voi tehdä päätelmiä omasta tilanteestaan. Tiedollisella tuella tarkoitetaan sellaista informaatiota, joka on relevanttia tuen saajalle ongelmatilanteeseen liittyen. Instrumentaalisella tuella viitataan sekä suoraan avun tarjoamiseen että materiaaliseen (raha) ja toiminnalliseen apuun. (Albrecht & Adelman 1984, 5).

Barbee ja Cunningham (1995, 386–390) ovat koonneet supportiivisen viestintäkäyttäytymisen koodausjärjestelmää (interactive behavior coding system) tarkastelemalla tuen osoittamiseen liittyvää lähestymis- ja välttämiskäyttäytymistä sekä tunne- ja ongelmakeskeisiä toimintatapoja. Ongelmatilanteessa olevalle tukea osoittavan toiminta voidaan luokitella heidän mukaansa neljään kategoriaan: ratkaisukeskeisyyteen, lohduttamiseen, hylkäämiseen ja pakenemiseen. Ratkaisukeskeiset toimintamuodot ovat ongelmakeskeisiä ja lähestymishakuisia. Niihin sisältyy esimerkiksi kysyminen, ratkaisumallien ehdottaminen ja erilaisten näkökulmien tarjoaminen tai vaikkapa taloudellisen avun tarjoaminen. Lohduttamiskäyttäytyminen tarkoittaa tunnekeskeistä lähestymiskäyttäytymistä, kuten empatian osoittamista, kohteliaisuuksien esittämistä sekä tukea tarvitsevan rohkaisua ja yrityksiä nostaa tämän mielialaa. Hylkäämiskäyttäytyminen tarkoittaa ongelman välttelyä tai väheksyntää. Tuen hakijalle voidaan esimerkiksi kertoa omista ongelmista tai tuen tarvitsijan tekoja voidaan arvostella. Ongelmaa voidaan myös vähätellä esimerkiksi ”sellaista on elämä” tai ”kenties tästä seuraa vielä jotain hyvää” -tyyppisillä kommentteilla. Pakeneminen puolestaan

tarkoittaa tunnekeskeistä välttämiskäyttäytymistä, kuten verbaalista ja nonverbaalista välttelyä, ärsyyntymisen osoittamista tai esimerkiksi kehotusta tunteiden hillitsemiseen. (Barbee & Cunningham 1995, 386–390.)

Kun tarkastellaan tuen antajan motivaatiota tuen antamiseen, on havaittu, että tukea tarjotaan eniten tilanteissa, joissa stressiä aiheuttava tekijä on selkeästi arvioitavissa ja tunnistettavissa, ja joissa tukea tarvitseva ei itse pysty kontrolloimaan stressitekijää (esim. sairastuminen). Tuen tarjoamisen halukkuuteen vaikuttaa myös se, että tuen antaja kokee empatiaa tukea tarvitsevaan kohtaan ja että tuen antajalla on omakohtaista kokemusta kyseisestä stressitekijästä. Voimakkaasti stressaavissa tilanteissa tukea tarjotaan enemmän kuin jos stressitekijä arvioidaan vain lievästi kuormittavaksi. (Dunkel-Schetter & Skokan 1990, Mikkolan 2000, 51 mukaan.) Lisäksi tuen tarjoamiseen vaikuttaa myös vallitseva normatiivinen paine tuen tarjoamiseen. Työelämän stressitekijät, kuten kiusaaminen, eivät välttämättä luo kovinkaan voimakasta halua tarjota tukea. Työpaikan ongelmatilanteisiin ei myöskään liity niin suurta normatiivista painetta tuen tarjoamiseen kuin moniin yksityisiin ongelmiin. (Dunkel-Schetter & Skokan 1990, Mikkolan 2002, 119 mukaan.)

Monissa yksilöä kohtaavissa kriisitilanteissa on selvästi nähtävissä, että hänellä itsellään ei ole ollut mahdollisuuksia vaikuttaa tilanteeseen etukäteen. Erityisesti työelämän alueella ilmenevissä kriiseissä tämän päätelmän tekeminen ei ole yhtä helppoa. Esimerkiksi liian suuren työmäärän syynä voidaan helposti pitää työntekijän puutteellista organisointikykyä. Halukkuutta tuen antamiseen ei synny, jos stressin syynä pidetään tuen tarvitsijaa. Tuen puuttuminen voi johtua myös siitä, että työyhteisö ei yksinkertaisesti tunnista tuen tarvetta. (Lee & Duxbury 1998, Mikkolan 2002, 119 mukaan.) Kuten aikaisemmin on tullut esille, voi työpaikkakiusaaminen tapahtua hyvin peitellysti ja epäsuorasti, jolloin ulkopuoliset eivät välttämättä näe sitä ja täten ymmärrä tilanteen vakavuutta ja vaikutuksia kiusatun henkiselle sekä fyysiselle hyvinvoinnille. Työtovereiden ei välttämättä ole helppo tukea kiusattua

senkään vuoksi, että he eivät ole varmoja siitä, että kiusattu on vain viaton uhri, jolla ei ole tapahtumien kulkuun mitään osuutta.

Tuen osoittamiseen voi liittyä erilaisia ongelmia, kuten väärinymmärretyksi tulemisen riski. Jos vuorovaikutussuhteessa esiintyy paljon ristiriitoja, mahdolliset supportiivisetkin teot voidaan tulkita väärin. Esimerkiksi neuvominen voidaan tulkita monella tapaa: toisaalta se kertoo toisen osapuolen avuliaisuudesta, toisaalta se voidaan tulkita asioihin sekaantumisena. Samoin esimerkiksi rehellisyys voidaan tulkita joko kannustamiseksi tai vaikkapa erimielisyyden osoittamiseksi. (Goldsmith & Fitch, Mikkolan 2002, 123 mukaan.)

Empatian käsite liittyy läheisesti sosiaaliseen tukeen. Empaattisen prosessin aikana ihminen jakaa tietyn tunteen toisen ihmisen kanssa sallimalla sen herätä jossain määrin myös itsessään. (Kalliopuska 1983, 21.) On havaittu, että työyhteisöissä, joissa johtaja koetaan empaattiseksi, myös työntekijät osoittavat enemmän empatiaa toisilleen. Empaattisessa työyhteisössä ongelmat voidaan selvittää keskustelemalla. (Long & Shultz 1973, Kalliopuskan 1983, 148 mukaan.)

Millerin ja Eisenbergin (1988, Björkvist, Österman & Kaukiaisien 2002, 165 mukaan) tutkimukset ovat osoittaneet, että empatia lieventää aggressiivista käyttäytymistä. Todisteita tälle on haettu muun muassa televisioväkivallan ja aggressiivisen käyttäytymisen yhteyttä selvittäneellä tutkimuksella. Päinvastoin kuin usein luullaan, saattoi televisiosta nähty väkivalta jopa vähentää aggressiivista käyttäytymistä tosielämässä. Näin tapahtuu, jos katsojalla on kyky samaistua väkivallan uhriin eli katsoja tuntee empatiaa uhria kohtaan. Empatian käsite liittyy läheisesti myös yksilön viestintäominaisuuksiin. Empatiolla tarkoitetaan sellaista toiseen henkilöön kohdistuvaa affektiivista suhtautumista, joka heijastaa toisen huomioonottamista ja myönteistä suhtautumista tämän tunnetilaan. Empatian taito on kaksitasoinen: siihen kuuluu sekä kyky reagoida toisen henkilön

tunnetilan mukaisesti että kyky ilmaista reaktionsa toiselle. Jos jälkimmäinen puuttuu, ei ensimmäistäkään voi havaita. (Lehtonen 1994, 48.)

Empatia liittyy myös yksilön moraalikäsitteisiin eli näkemyksiin siitä, mikä on oikein tai väärin, oikeudenmukaista tai epäoikeudenmukaista (Larsen et al. 1987, Golemanin 1995, 127 mukaan). Voitaisiinko siis sanoa, että vaikka kiusaaja olisi periaatteessa viestintätaitoiltaan hyvinkin kompetentti ja sosiaalisesti älykäs, häneltä puuttuu kyky osoittaa ja tunkea empatiaa?

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1. TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tarkastelen tutkimuksessani työpaikkakiusaamista viestinnällisenä ilmiönä. Näkökulma on avoin ja viestinnän näkökulmasta vähän tutkitun ilmiön viestinnällistä luonnetta laaja-alaisesti kartoittava. Sen sijaan, että pyrkisin löytämään aikaisemmassa tutkimuksessa unohdetun tutkimuskohteen, tarkastelen jo tutkittuja työpaikkakiusaamisen osa-alueita puheviestinnän näkökulmasta. Näitä osa-alueita siis ovat yksilön, kiusaajan ja kiusatun, sekä ryhmän, työyhteisön toiminta.

Tässä tutkimuksessa näkökulma on kiusatuksi itsensä kokevan henkilön. Joillakin tutkimushenkilöilläni on kaksoisrooli, sillä muutamassa tapauksessa haastattelemani henkilö ei kokenut olevansa ainoa työyhteisössään kiusatuksi tullut. Tällaisissa tapauksissa he ovat/olivat uhrina olemisen lisäksi eräänlaisen tarkkailijan roolissa toisessa kiusaamisasetelmassa.

Tutkielmani on luonteeltaan laadullinen. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole saavuttaa mahdollisimman suurta tilastollista yleistettävyyttä, vaan siinä pyritään kuvaamaan ja ymmärtämään monipuolisesti tiettyä tapahtumaa tai antamaan siitä teoreettisesti mielekäs tulkinta (Suoranta & Eskola 1992, 61; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 155). Tutkimukseni pyrkiikin tarkastelemaan mahdollisimman tarkasti ja monipuolisesti tietyn joukon käsityksiä työpaikkakiusaamisen viestinnällisistä ominaisuuksista.

Tutkimuskysymykseni ovat:

1. Millaista on kiusaajan viestintäkäyttäytyminen kasvokkain tapahtuvissa työpaikkakiusaamistilanteissa?
2. Millaista on kiusatun viestintäkäyttäytyminen kasvokkain tapahtuvissa työpaikkakiusaamistilanteissa?
3. Miten ja millaista tukea kiusatulle osoitetaan työtovereiden ja virallisen organisaation taholta?

Tämän tutkimusaiheen ongelmallisimmat kohdat liittyivät yksilöiden erilaisiin tulkintoihin tietyistä tilanteista ja sen aikana tapahtuvasta toiminnasta ja viestintäkäyttäytymisestä. Miksi toinen kokee kiusaamiseksi sen, minkä toinen näkee vaikkapa harmittomana leikinlaskuna tai johtamiseen kuuluvana toimintana? Lopulta minun oli pakko luopua siitä väsyttävästä ajattelumallista, että jokaisen käsittelemäni tapauksen kohdalla pohdin loputtomasti, miten joku muu tai vaikkapa itse tulkitsisin tilanteen ja miten siinä toimin. Toiset tapauksista olivat oppikirjatapauksia, selkeästi työpaikkakiusaamisen yleisimmin hyväksytyt määritelmät täyttäviä, toiset taas antoivat enemmän tilaa tulkinnalle. Kyseessä oli vain yhden osapuolen näkemys tilanteesta, joten lopullisten johtopäätösten tekeminen sen perusteella olisi mahdotonta ja tutkimuskysymysteni kannalta epäolennaista.

Kiusatun kokema mielipaha ja tapahtumien seuraukset olivat joka tapauksessa merkittäviä. Lähtökohdakseni tässä tutkimuksessa muodostui siis, että nimeän tutkimukseeni osallistuneiden kokemukset työpaikkakiusaamiseksi, koska he kokivat tullessa sellaisen kohteeksi. Tämän jälkeen pyrin muodostamaan käsityksen siitä, mikä noissa tilanteissa sai heidät tulkitsemaan tilanteen niin.

Tutkimukseni tukeutuu fenomenologiaan. Fenomenologian keskeinen ajatus on, että tutkittavaa ilmiötä tarkastellaan yksilön kokemuksesta käsin. Kokemuksista tulee tutkimuksen aineistoa. Asioista tulee merkittäviä sellaisinaan ilman, että ne pakotetaan tiettyihin kategorioihin Tärkeää siis on, mitä ihmiset ajattelevat tekevänsä, ei se mitä ulkopuolinen tarkkailija havaitsee. Fenomenologiaan nojaten voidaan sanoa, että kaikki kokemukset ovat tosia, joten yksilön kokemusta, oli se millainen tahansa, ei voi kumota. (Littlejohn 1999, 199.)

Viestinnällä on keskeinen merkitys ihmisten kokemusmaailmassa. Ilman viestintää ei ole myöskään kokemusta toisesta ihmisestä. Puheviestinnässä fenomenologiaa on sovellettu tieteenfilosofiana pääasiallisesti interpersonaalisen ja sosiaalisen käyttäytymisen tutkimuksessa. (Anderson & Meyer 1988, 322–323.) Fenomenologisessa tutkimustraditiossa ihminen on tiedonkeruun instrumentti, joka määrää sen, mikä on tärkeää. Tutkimusmetodinsa tutkija valitsee sen mukaan, missä tutkittavan ääni tutkittavaan ilmiöön nähden pääsee esille. Tällainen metodi on teemahaastattelu, jonka valitsin tutkimusmenetelmäksi. (Hirsjärvi et al. 2000, 11.)

4.2 HAASTATTELU TUTKIMUSMENETELMÄNÄ

Valitessaan tutkimusmenetelmäkseen haastattelun tutkija haluaa tehdä oikeutta todellisuuden moni-ilmeisyydelle. Menetelmällä pyritään tavoittamaan tutkittavan ilmiön vivahteita ja kuvaamaan ne siten, että niistä kävisi ilmi haastateltavien todelliset ajatukset ja kokemukset. (Hirsjärvi & Hurme 1982, 128.) Kvalen (1996, 1) mukaan haastatteluissa maailmaa pyritään kuvaamaan ja ymmärtämään haastateltavien näkökulmasta ja haastateltavien kokemuksia pyritään selittämään tieteellisestä näkökulmasta. Samalla kun se antaa

informaatiota, voi haastattelu tuottaa myös terapeuttisia tuloksia (Lazarus 1977, Hirsjärvi & Hurmeen 1982, 23 mukaan).

Haastattelu on havaittu toimivaksi tutkimusmenetelmäksi tutkittaessa arkoja ja vaikeita aiheita (esim. Borg & Gall 1989, Hirsjärvi et al. 2000, 193 mukaan). Tämä ajatus ohjasi menetelmävalintaani alusta alkaen. Tutkijoiden keskuudessa on tosin kiistanalaista, onko kyselylomaketutkimus sittenkin soveltuvampi, sillä tällöin tutkittava voi jäädä täysin anonyymiksi ja kasvottomaksi tutkijalle. (Hirsjärvi et al. 2000, 193.) Mikäli en olisi onnistunut saamaan haastateltavia tutkimukseeni, olisi uuden tutkimusmenetelmän valinta tullut ajankohtaiseksi. Haastateltavia kuitenkin ilmoittautui yllättävän helposti. Haastattelun valintaa tutkimusmenetelmäksi puolsi myös se, että halusin sitouttaa mahdollisimman monet haastateltavistani osallistumaan myös jatkotutkimukseeni. Koin, että kasvokkain minulla olisi paremmat mahdollisuudet luoda luottamussuhde itseni ja haastateltavan välillä ja täten motivoida häntä informantiksi myös jatkossa.

Haastattelutilanne ei ole täysin tasavertaista keskustelua, sillä tutkija määrittelee ja kontrolloi tilannetta (Kvale 1996, 6). Haastattelussa aineiston keruuta voidaan kuitenkin säädellä joustavasti tarpeen mukaan ja vastaajia myötäillen. Haastateltavalla on myös mahdollisuus tuoda esiin itseään koskevia asioita vapaasti. Haastateltava voi siis tuoda esiin asioita, joita tutkija ei ennalta ole ajatellut. (Hirsjärvi et al. 2000, 192–193.)

Tutkimushaastattelijassa tutkija itse on tutkimusväline. Tämän vuoksi on tärkeää, että haastattelijalle on riittävästi tietoutta tutkittavasta aiheesta sekä tiettyjä vuorovaikutustaitoja, kuten kuuntelun ja asioiden selkeän esittämisen taitoja. Tutkittaessa työpaikkakiusaamisen kaltaista ilmiötä on myös pohdittava tutkijan empaattisuutta ja herkkyyttä. (Kvale 1996, 148–149.) Tutkijana minun tuli siis ottaa huomioon, että liikuttaessa näinkin sensitiivisellä alueella, voi

traumaattisista kokemuksista puhuminen entisestään pahentaa tutkittavan oloa.

Keskeisin tieteelliselle tutkimusmenetelmälle asetettava vaatimus on luotettavuus. Haastattelun luotettavuutta pohdittaessa on tunnistettava ne tekijät, jotka tutkimuksen eri vaiheissa vaikuttavat luotettavuuteen. Haastattelemista ei käsitellä muusta tutkimuksesta irrallisena vaiheena, vaan luotettavuustarkastelun tulee koskea koko tutkimusprosessia. (Hirsjärvi & Hurme 1982, 128–129.) Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa tulisi tutkijan taata riittävä käsitevalidius, esimerkiksi tutustumalla huolellisesti aikaisemmin tehtyyn tutkimukseen sekä ilmiöön liittyviin käsitteisiin. Ihannetapauksessa tutkija on haastatteluun mennessä tutustunut haastateltavaan ryhmään, sen käsitejärjestelmään sekä kielenkäyttöön. (Hirsjärvi & Hurme 1982, 129.)

Itse en ollut tutustunut haastateltaviini ennen varsinaista haastattelua. Sähköpostitse tai puhelimitse haastatteluaikaa sopiessani olin kysynyt heiltä muutamia alustavia kysymyksiä, mutta tarkkaa selvitystä heidän käsitejärjestelmistään en tehnyt. Sen sijaan työpaikkakiusaamista käsitteleviin tutkimuksiin perehdyin hyvinkin tarkkaan ja laadin teemahaastatteluni kysymykset työpaikkakiusaamisen tutkimuskentällä yleisimmin käytössä olevien käsitteiden varaan.

Pyrin tekemään kysymyksistä hyvin konkreettisia ja välttämään vaikeita tai vierasperäisiä termejä. Pyrin myös esittämään kysymykset jokseenkin samoilla sanoilla ja samassa järjestyksessä haastattelusta toiseen. Toki haastattelumenetelmä kehittyi 12 haastattelun aikana ja loppupään haastattelut sujuivat todennäköisesti paremmin kuin alun haastattelut alun epävarmuuden vähennyttyä. Haastattelujen aikana tein muutoksia pääasiallisesti kysymysten esittämisjärjestykseen.

Hyväksyin ennen aineistonkeruuta sen tosiasian, että tutkimusmenetelmä ei päästäisi helpolla tutkijaakaan. Minua muun muassa arvelutti tulevien haastateltavien suhtautuminen minuun, itseään nuorempaan henkilöön, jolla on kokemusta työelämän tilanteista vuosia ja jopa vuosikymmeniä vähemmän kuin heillä itsellään. Nähtäisiinkö minut naiivina? Asettaisivatko haastateltavani työlleni ylisuuria odotuksia? Pohdin etukäteen myös omaa suhtautumistani haastateltavien mahdollisiin tunteenpurkauksiin, esimerkiksi itkuun. Miten säilyttää neutraali rooli tutkijana, mutta osoittaa samalla inhimillistä sympatiaa ja tukea sortumatta tunteisiin, jotka pahimmillaan saattaisivat vaikeuttaa objektiivista tulosten tulkintaa?

Valitsin varsinaiseksi haastattelumenetelmäkseni teemahaastattelun eli puolistrukturoidun haastattelun. Teemahaastattelu sijoittuu lomakkeella suoritettuna ja avoimen haastattelun välimaastoon. Tyypillistä tälle haastattelun muodolle on, että käsiteltävät teema-alueet on määritelty etukäteen, mutta kysymysten tarkka muoto ja niiden järjestys ovat muunneltavissa haastattelutilanteen vaatimusten mukaan. Haastattelun eteneminen ei ole kuitenkaan täysin vapaamuotoinen, kuten syvähaastattelumenetelmässä. (Hirsjärvi et al. 2000, 48.)

Kyselylomakkeen etuna olisi ollut, että kysymykset olisivat olleet kaikille tutkimukseen osallistuville samat. Teemahaastattelussa kysymysten yli voidaan hypätä tai niitä voidaan muuttaa. Tällaisella menetelmällä on havaittu olevan sekä etuja että heikkouksia. Kysymysten muokkaaminen voi vähentää tutkimusmenetelmän luotettavuutta. Haastattelu antaa kuitenkin tutkijalle mahdollisuuden esittää haastateltavalleen lisäkysymyksiä tai selventää kysymyksiä, mikäli niissä ilmenee tutkimushenkilölle epäselviä kohtia. (Frey, Botan & Kreps 2000, 103.)

Kartoitin kysymyksin haastateltavien näkemyksiä sekä omasta että kiusaajansa ja koko työyhteisön käyttäytymisestä. On toki mahdollista, että henkilön

käsitykset ja kuvailut tietyistä tilanteista ovat epätarkkoja. Toisaalta haastateltavan näkemys toisen ihmisen käyttäytymisestä voi olla tarkempaa kuin henkilöltä itseltään kysyttäessä. (Frey, Botan & Kreps 2000, 97.)

Pyysin haastateltavia ilmoittamaan, mikäli jokin kysymyksistäni oli vaikeaselkoinen tai heistä tuntui haastattelun lopussa, että he haluaisivat vielä kertoa jotain, mitä en ollut huomannut kysyä. Muutama haastateltavista kertasi tai painotti jotakin seikkaa, jota he itse pitivät erityisen tärkeinä, kuten esimerkiksi työpaikkakiusaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen merkitystä koko ongelmanratkaisuprosessin käynnistäjänä.

Ennen varsinaisia tutkimushaastattelujani testasin haastattelurunkoani haastatteleamalla yhtä työpaikallaan itsensä kiusatuksi kokenutta henkilöä. Tätä haastattelua en kuitenkaan tallentanut tai käyttänyt tutkimusaineistona, sillä keskeytin varsinaisen haastattelun muutamaan otteeseen pyytäessäni palautetta kysymyksistä. Tutkimusrungon testaus oli hyvin hyödyllinen kokemus, sillä innostuksissani olin täysin sivuuttanut muutamia kiusaamisen ilmenemismuotoihin liittyviä kysymyksiä.

Lopullinen haastattelurunkoni koostui erilaisten teemojen alle kerätyistä kysymyksistä. Kysymysluettelo on liitteenä (LIITE 1). Haastattelurunkoni koostui seuraavien teemojen alle jäsennetyistä kysymyksistä:

1. Kiusaamisen kesto, historia ja toistuvuus
2. Kiusaamisen syyt (kiusatun näkemys)
3. Kiusaajan / kiusaajien yleistä kuvailua
4. Kiusaamisen ilmenemismuotojen kuvailua
5. Kiusaajan viestintä kasvokkaistilanteissa
6. Kiusatun viestintä kasvokkaistilanteissa
7. Kiusattu työyhteisön jäsenenä
8. Kiusaaja työyhteisön jäsenenä

9. Työyhteisön ilmapiiri
10. Esimiehen toiminta
11. Työyhteisön suhtautuminen kiusaamiseen
12. Kiusatun puolustaminen
13. Kiusaamisen lopettaminen / tilanteeseen puuttuminen
14. Kiusaaminen työyhteisön keskustelunaiheena

4.3 HAASTATELTAVAT

Tutkimukseeni osallistuvien hankinta osoittautui huomattavasti helpommaksi kuin alun perin olin odottanut. Hakuilmoitukseni otsikoin yksinkertaisesti ”Onko sinua kiusattu työpaikallasi?”. Viestissä esittelin lyhyesti itseni ja edustamani tieteenalan sekä kerroin etsiväni haastateltavia työpaikkakiusaamista käsittelevään pro gradu -tutkielmaani.

En määritellyt viestissä työpaikkakiusaamista, kuten se on yleisesti määritelty. Halusin näin välttää sen, että joku viestini lukevista kokee, etteivät hänen kokemuksensa täytäkään määritelmäni, eikä hän täten uskalla ottaa yhteyttä. Kuten sanottu, minun tavoitteenani ei tässä tutkimuksessa ole arvioida, ovatko kuvatut tapaukset todellakin kiusaamista, vaan tutkia, miksi haastateltavani *kokivat* tulleen kiusatuiksi. Einarsen (henkilökohtainen tiedonanto 15.8.2003) on omissa tutkimuksissaan havainnut, että kun tutkimukseen osallistuvilla on annettu kiusaamisen määritelmä etukäteen, voi kiusatuksi itsensä kokevien lukumäärä myös olla suurempi kuin muunlaisin menetelmin kiusaamisen yleisyyttä selvitettäessä.

Korostin ilmoituksessani, että tutkijan ja haastateltavan väliset keskustelut ja varsinainen tutkimushaastattelu ovat ehdottoman luottamuksellisia; haastateltavien henkilöllisyys ei paljastu ulkopuolisille tutkimuksen toteutuksen missään vaiheessa. Korostin myös, että lopullisesta

tutkimusraportista poistetaan kaikki haastateltavaan, tutkittavan tapauksen osapuoliin, heidän edustamaansa organisaatioon tai paikkakuntaan liittyvät tiedot.

Alussa tein tiedustelun keskisuuren kaupungin julkishallinnon palveluksessa työskentelevälle tuttavalleni ja kysyin, minkä kanavan tai henkilön kautta voisin parhaiten saada ilmoitukseni henkilöstön nähtäväksi. Olin suunnitellut, että ilmoitukseni ilmestyisi joko sähköpostissa, intraneteissä tai jopa henkilöstölehdissä, mikäli niiden ilmestyminen osuisi sopivaan kohtaan oman aikatauluni suhteen. Pian tämän tiedustelusähköpostini jälkeen minuun otti yhteyttä kaupunkiorganisaation henkilöstösuunnittelija, joka toimitti hakuilmoitukseni olemassa olevan sähköpostilistan kautta ko. kaupungin eri organisaatioissa työskenteleville yhteyshenkilöille. Näiden yhteyshenkilöiden tehtävänä oli toimittaa viestiäni eteenpäin omassa organisaatioissaan. Sähköpostilista koostui muutamasta kymmenestä sähköpostiosoitteesta.

Jo samana päivänä minulle ilmoittautui kolme haastateltavaa ja seuraavan viikon kuluessa haastateltavia ilmaantui lähes päivittäin. Yksi puhelimitse ilmoittautuneista ilmoitti itsensä lisäksi kaksi muuta mukaan tutkimukseeni. Toinen heistä oli saman kiusaajan kohde samalta työpaikalta. Kolmas henkilö oli edellisten tuttava, joka oli kiusaamisen kohteena eri organisaatioissa. Näiden kolmen haastateltavan kohdalla ei keskinäinen anonyymiys siis puhtaimmillaan toteutunut, mutta tutkittavat olivat asiasta tietoisia ja hyväksyivät sen. Ilmoittautumisen takarajaksi annettuun päivään mennessä minulla oli kahdentoista hengen ryhmä haastateltavia.

Tutkimuksessani haastatellut henkilöt työskentelevät nykyisin julkisen sektorin organisaatioissa, mutta osa käsitellyistä kiusaamistilanteista liittyi haastateltavan aikaisempaan työpaikkaan. Haastateltavista neljä oli miehiä ja kahdeksan naisia. Alunperin miespuolisia haastateltavia oli kaksi, mutta yksi naispuolisista haastateltavista lähetti sopimaamme haastatteluun tilalleen kaksi

miespuolista työtoveriaan. En ollut etukäteen saanut tästä muutoksesta tietoa, mutta tein tässä haastattelussa poikkeuksen siten, että suoritin sen parihaastatteluna. Haastateltavat olisivat suostuneet myös yksilöhaastatteluihin, mutta koin, että haastateltaville voisi olla toisistaan paljon tukea haastattelutilanteessa. Lisäksi halusin puhtaasti koemielessä kokeilla parihaastattelua.

Tietoinen, mutta sillä hetkellä vielä täysin vailla perusteluja ollut riskinotto saa näin jälkikäteen ajateltuna tukea muun muassa Grönforsilta (1982, Hirsjärvi et al. 2000, 197 mukaan), joka on oman tutkimuksensa perusteella todennut haastateltavien olevan luontevampia ja vapautuneempia, kun paikalla on useampia henkilöitä. Toki haastateltava voi olla vapautunut myös yksilöhaastattelussa. Toisaalta pari- tai ryhmähaastattelussa yksittäinen haastateltava voi joutua muun ryhmän kielteisen kontrollin kohteeksi ja dominoivimmat yksilöt voivat pyrkiä määräämään keskustelun suunnan. (Hirsjärvi et al. 2000, 197.) Einarsen (henkilökohtainen tiedonanto 15.8.2003) toteaa, että työpaikkakiusaamistilanteissa ei kuitenkaan ole suositeltavaa, että ryhmähaastattelu tehdään ryhmässä, jossa on sekä esimiehiä että alaisia. Tällöin on vaarana, että haastateltavat kokevat heihin kohdistuvan tietynlaisia rooliodotuksia. Esimerkiksi esimies voi kokea, että hänen odotetaan ottavan vastuu ongelmatilanteesta, jolloin tämä voi ohjata häntä antamaan ns. sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia.

Omassa parihaastattelussani apuna oli se, että haastateltavat olivat pitkäaikaisen työtoveruuden lisäksi hyviä ystäviä myös työn ulkopuolella ja heillä oli hyvin vahva keskinäinen luottamus. On myös paljon haastattelijan taidoista kiinni, antaako jonkun haastateltavista dominoida keskustelua. Itse pyrin kysymään eri kysymyksiin aina kummankin haastateltavan näkemyksen. Toinen haastateltavista toi aktiivisemmin esille yhteisiä näkemyksiä, jotka olivat muodostuneet lukuisissa yhteisissä kiusaamisesta käydyissä keskusteluissa. Toinen haastateltavista osoitti hiljaa ollessaan nyökkäyksen

samanmielisyytensä puheliaamman työtoverinsa mielipiteisiin ja toi myös omia näkemyksiään esille tai täydensi työtoverinsa mielipiteitä. Kaiken kaikkiaan arvioisin keskustelun valtasuhteita hyvin tasapainoisiksi. Ja kuten toisessakin jo mainitsemassani tapauksessa, tässäkin haastateltavat tiesivät toistensa osallistumisesta tutkimukseeni. Kyseessä oli kuitenkin yhteinen päätös osallistua tutkimukseen, joten hyväksyin tapaukset aineistoksi.

Näitä kahta edellä mainittua miespuolista haastateltavaa lukuun ottamatta haastattelin kaikkia tutkimukseeni osallistuneita yksin, vaikka kyseessä oli useampi saman kiusaajan kohteeksi joutunut. Yksi haastatelluista oli jo siirtynyt eläkkeelle, muut olivat työelämässä. Haastateltavien iät vaihtelivat välillä 33 ja 66 vuoden välillä. Haastattelujen kestot vaihtelivat 45 minuutista kahteen tuntiin, ja haastattelut tehtiin pääasiallisesti haastateltavien kodeissa ja työhuoneissa.

Sanoin haastattelun alussa haastateltaville, että kertomustensa yhteydessä heidän ei tarvitse ryhtyä keksimään peitenimiä kertomuksissa esiintyvillä henkilöille. Halusin näin edistää keskustelujen luontevuuden säilymistä. Kerroin, että haastateltavat voivat huoletta mainita tapahtumiin liittyvät henkilöt nimeltä, sillä esimerkiksi nimet, työtehtäviin tai ulkonäköön liittyvät seikat sekä kaikki mahdolliset muut tunnistamista auttavat elementit, kuten tapahtumiin liittyvien paikkakuntien ja organisaatioiden nimet jätetään pois jo litterointivaiheessa, eivätkä ne tule esiin myöskään tulosten raportointiosioon liitettävissä sitaateissa.

4.4 HAASTATTELUN KULKU

Haastattelun alussa korostin haastattelun luottamuksellisuutta sekä aikomustani nauhoittaa käytävä keskustelu. Kukaan haastateltavista ei vastustanut nauhoittamista. Korostin, että nauhat sekä niistä tehtävät

litteraatiot tullaan säilyttämään lukkojen takana ja vain minä kuulen ja näen ne. Kasettikoteloihin tai kasetteihin en tulisi merkitsemään kasettien sisältökuvausta. Litteraatioissa, samoin kuin lopullisessa tutkimusraportissakaan ei näkyisi haastateltavien nimiä, ainoastaan haastateltavilleni antamani numerot.

Ennen varsinaista haastattelua, testatessani haastattelunauhuria, tutkittavat täyttivät taustatietolomakkeen, johon he merkitsivät ikänsä, sukupuolensa, koulutuksensa sekä ammattinsa. Haastateltavan koulutusta tai ammattia en ole tutkimusraportissani maininnut. Periaatteessa taustatietolomake ei loppujen lopuksi olisi edes ollut tarpeellinen, sillä olisinhan voinut kysyä samat asiat suullisesti. Taustatietolomakkeen funktiona oli lähinnä antaa haastateltaville tekemistä haastattelunauhurin testauksen ajaksi ja esimerkiksi haastateltavan ammattiin tai koulutukseen liittyvillä kysymyksillä oli hyvä aloittaa keskustelu vapaamuotoisemmin ennen siirtymistä varsinaisiin haastattelukysymyksiin. Kvalen (1996, 28) mukaan ensimmäiset minuutit ovatkin ratkaisemassa asemassa koko haastattelua ajatellen.

Kysyin heti alussa, kuinka kauan aikaa haastateltavalla oli haastatteluun. Itse kerroin, että minulla ei ole kiirettä. Tällä pyrin osoittamaan haastateltavalle, että olen kiinnostunut hänen mielipiteistään ja minulla on aikaa kuunnella häntä niin kauan kuin sanomista riittää. Aikataulukysymyksen funktiona oli sekin, että voisin tarpeen mukaan ohjata keskustelua eteenpäin, mikäli aika uhkaisi loppua. Moni haastateltavista antoi haastattelun keskellä työpäivää, joten heidän oli luonnollisesti siirryttävä jossain vaiheessa takaisin työn pariin.

Pitääkseni haastattelutilanteen mahdollisimman helppona haastateltaville, käytin kysymyksissäni selkeitä nimityksiä tapahtumien osapuolille. Kysyin esimerkiksi suoraan, kuka oli *kiusaaja* tai ketkä olivat *kiusaajia*. Olisin toki voinut nimetä tämän osapuolen jotenkin muutenkin, etenkin ollessani epävarma siitä, käsitteleekö tuleva tapahtumakuvaus työpaikkakiusaamista vai jotakin muuta

konfliktia. Toisaalta ilmoittautuessaan mukaan tutkimukseeni haastateltavat olivat pääosin varmoja siitä, että he ovat tulleet kiusatuiksi.

Haastattelun alussa pyysin haastateltavaa kertomaan kokemuksistaan ja niiden kestosta sekä siitä, kenet hän koki kiusaajakseen. Tiedustelin kiusaajan tai kiusaajien sukupuolta sekä asemaa haastateltavaan nähden. Kysyin myös, kiusataanko työyhteisössä muita, ja onko kiusaaja tai kiusaajat tässä tapauksessa sama henkilö tai ryhmä. Pyysin myös haastateltavaa erittelemään, tapahtuuko kiusaaminen kasvokkaistilanteissa vai onko kyseessä epäsuora, selän takana tapahtuva toiminta, vai mahdollisesti molempia. Kasvokkaistilanteisiin liittyen pyysin vastaajaa kertomaan, oliko paikalla muita työyhteisön jäseniä vai pelkästään kiusattu sekä kiusaaja tai kiusaava ryhmä.

Mikäli kiusaajia oli enemmän kuin yksi, pyysin vastaajaa omien kokemustensa perusteella kertomaan, millainen ”työnjako” tai roolijako kiusaavassa ryhmässä on kiusaamistilanteissa: Onko joku muita enemmän äänessä, miten muut reagoivat hänen sanoihinsa ja tekoihinsa tai onko kukaan ryhmästä milloinkaan asettunut kiusaamistilanteessa uhrin puolelle? Mitä tästä seuraa tai seurasi?

Kasvokkaistilanteiden kuvausten yhteydessä pyysin haastateltavia kertomaan omista reaktioistaan sekä kiusaajan vastareaktioista. Tiedustelin muun muassa, pyrkivätkö kiusatut puolustautumaan ja millaisen vastaanoton se sai kiusaajalta. Tiedustelin myös, pyrkivätkö vastaajat välttelemään vuorovaikutustilanteita kiusaajansa tai kiusaajiensa kanssa.

Kiusaajan viestintään liittyen pyysin vastaaja kuvailemaan, millaisia ilmeitä ja eleitä kiusaajalla tai kiusaajilla on kiusaamistilanteessa. Mikäli kiusaaja huutaa, pyysin kiusattua kertomaan, millaisen sanailun seurauksena kiusaaja alkaa huutaa. Kysyin, antaako kiusaaja uhrinsa puolustautua tai sanoa sanottavansa ja kuunteleeko kiusaaja, mitä hänelle sanotaan.

Seuraavaksi pyysin vastaajaa kertomaan itsestään työyhteisön jäsenenä. Pyysin häntä arvioimaan myös kiusaajansa tai kiusaajiaan työyhteisön ja ryhmän jäsenenä. Kysyin, miten vastaaja tulee omasta mielestään toimeen työtovereidensa kanssa ja kokeeko hän olevansa pidetty ja tärkeä työyhteisön jäsen. Kysyin myös, miten hän arvioi kiusaajaa tai kiusaajiaan samojen piirteiden suhteen. Lisäksi pyysin vastaajaa kuvailemaan, millainen hän on ryhmäviestintätilanteissa, kuten kokouksissa. Onko hän hiljainen vai puhelias ja millainen rooli hänellä on? Pyysin vastaajaa myös kertomaan, millaiset viestintätilanteet ovat hänelle mieluisia ja vähemmän mieluisia. Tämän jälkeen pyysin vastaajaa kuvailemaan, millaisia hänen kiusaajansa tai häntä kiusaavan ryhmän jäsenet ovat työpaikan ryhmäviestintätilanteissa, kuten kokouksissa.

Kiusatun itsearvioinneista minulla oli erityisen suuri huoli. En nimittäin halunnut, että vastaaja missään vaiheessa kokee, että häneen itseensä liittyvät kysymykset olisivat minun keinoni selvittää, ovatko vastaajat kenties omalla toiminnallaan aiheuttaneet kiusaamisensa. Pyrinkin aina käsittelemään kiusaajaa arvioivat kysymykset ensin ja vasta tämän jälkeen pyysin vastaajaa arvioimaan itseään. Kiusatun kertoessa itsestään pyrin vahvistamaan tilanteen positiivisuutta minimipalautteen, hyväksyvien nyökkäysten ja hymyn avulla.

Pyysin vastaajaa pohtimaan, onko kiusaamisen syynä jokin työyhteisön olosuhteisiin vaiko yksittäisiin henkilöihin liittyvä tekijä. Kysyin myös, kokeeko vastaaja, että hänen kiusaajansa saa kiusaamisesta jotakin hyötyä tai etua, ja onko vastaajalla näkemys siitä, miksi juuri hän on joutunut epäasiallisen käytöksen kohteeksi.

Tämän jälkeen siirryin kysymyksiin, jotka koskivat koko työyhteisöä. Pyysin vastaajaa kertomaan omia näkemyksiään työyhteisönsä työskentelyilmapiiristä, työntekijöiden tyytyväisyydestä ja esimerkiksi yksittäisen työntekijän mahdollisuuksista ilmaista omia mielipiteitään ja tunteitaan. Kysyin myös, millaisista asioista työpaikalla riidellään. Tiedustelin vastaajan mielipidettä

siitä, onko jokin tekijä vaikuttanut työpaikan ilmapiiriin joko positiivisesti tai negatiivisesti. Tämän jälkeen kysyin, tiedetäänkö vastaajan työyhteisössä, että häntä kiusataan. Entä onko työntekijöille kerrottu, miten kiusaamistilanteessa tulisi toimia eli kehen ottaa yhteyttä? Mikäli kiusaaja ei ollut vastaajan esimies, tiedustelin, onko esimies tietoinen kiusaamisesta, onko hän puuttunut asiaan ja mitä siitä seurasi. Tai miten hän on perustellut sitä, että ei ole puuttunut asiaan?

Seuraavaksi pyysin vastaajaa kertomaan, miten hänen työtoverinsa ovat suhtautuneet hänen kiusaamiseensa, millaista tukea he ovat tarjonneet ja miten he ovat kehottaneet häntä toimimaan. Esimerkkeinä kysyin, vähättelevätkö he vastaajan mielestä ongelmaa vai kokevatko he sen yhtä vakavina kuin vastaaja. Tiedustelin myös, ovatko työtoverit tarjonneet apuaan ongelman ratkaisemiseen. Entä ovatko heidän asenteensa vastaajaa kohtaan muuttuneet kiusaamisen myötä? Tämän jälkeen pyysin vastaajaa kertomaan, mikäli hänellä on työyhteisössä joku erityisen läheinen työtoveri, jolle hän on kertonut kiusaamisestaan ja joka on ollut hänen tukenaan.

Tästä siirryin kysymyksiin, jotka käsittelivät vastaajan puolustautumista sekä tilanteeseen puuttumista ja sen lopettamista. Tiedustelin, onko kukaan koskaan puolustanut vastaajaa ja tapahtuiko se suoraan tietyssä kiusaamistilanteessa vai sen ulkopuolella. Pyysin vastaajaa muistelemaan, keitä tilanteessa oli paikalla. Mikäli kiusaajaksi koettu oli itsekin paikalla, pyysin vastaajaa kuvailemaan hänen reaktiotaan sekä suhtautumistaan vastaajaa puolustaneeseen henkilöön. Seuraavaksi kysyin, onko kiusaamista pyritty lopettamaan ja kuka tähän on pyrkinyt.

Viimeiset kysymykseni liittyivät kiusaamiseen työyhteisön puheenaiheena. Kysyin, puhutaanko tai puhuttiinko vastaajan kiusaamisesta työpaikalla ja millaisissa ryhmissä hänen tietojensa mukaan asiaa käsiteltiin. Onko tai oliko hän itse ryhmissä mukana?

Haastattelujen lisäksi kaksi haastateltavaa antoi käyttööni kirjoittamiin kokemuksiin kiusaamisesta, prosessin etenemisestä sekä sen vaikutuksista heidän hyvinvointiinsa. Tekstejä en kuitenkaan ole analysoinut aineistona tässä tutkimuksessa.

4.5 HAASTATTELUAINEISTON ANALYYSI

Kvalen (1996, 13) mukaan laadullisen haastatteluaineiston analysoimiseen ei ole kvantitatiivisen analyysin tavoin tarjota tarkkoja menetelmiä. Aineiston käsittelyssä eniten merkitystä onkin tutkijan itsensä tekemillä valinnoilla. Aineiston analyysillä pyritään kuitenkin luomaan aineistoon selkeyttä ja tuottamaan uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Aineistoa pyritään tiivistämään kadottamatta prosessin aikana sen tarjoamaa informaatiota. (Eskola & Suoranta 1998, 138.) Koska litteroitava aineisto kasvoi lopulta kohdallani suureksi, oli tiivistäminen ja selkeyttäminen haastava tehtävä.

Laadullisten menetelmien kerättyä aineistoa voidaan lähestyä kahdella tavalla. Teksti- ja kertomusanalyysissä suositun mallin mukaan voidaan pitäytyä tiukasti kerätyssä aineistossa ja tehdä analyysit siitä käsin. Toinen tapa on käsitellä aineistoa tutkijan teoreettisen ajattelun ja tulkintojen lähtökohtana. (Eskola & Suoranta 1998, 146.) Tässä tutkimuksessa aineiston analyysi on hyvin aineistolähtöinen.

Litteroin tutkimushaastatteluni heti haastatteluja seuraavalla viikolla, jolloin asiat olivat vielä tuoreessa muistissa. Analysoitavaa aineistoa kertyi lopulta 86 sivua. Litteroinnin yhteydessä kirjoitin ylös ajatuksia ja kysymyksiä, joita aineisto herätti, samoin kuin teemoja, jotka vaativat lisätiedon hankintaa. Litteroin varsin sanatarkasti kaikki keskustelut lukuun ottamatta selkeästi aiheesta poikkeavaa tarinointia, johon keskustelun lomassa joskus ajauduttiin sekä haastateltavan että tutkijan toimesta.

Analyysimenetelmänä teemoittelu tuntui aineistoni laajuuden ja monipuolisuuden vuoksi tarkoituksenmukaisimmalta. Teemoittelin aineistoani teemahaastattelussa esittämieni kysymysteni kautta, jolloin olennaiseksi nousi se, mitä haastatellut kunkin teeman kohdalla kertoivat. Tämä tuntui myös järkevimmältä ratkaisulta aineiston hallitsemiseksi, kun teemoja oli niinkin monta kuin minulla. Teemoitin aineistoani tutkimuskysymysteni sekä luomani haastattelurungon (LIITE 1) ohjaamina. Muun muassa Eskola ja Suoranta (1998, 153) pitävät haastattelurunkoa käyttökelpoisena välineenä aineiston käsittelyssä. Vaikka naisten ja miesten kiusaamisen eroja on tutkittu aikaisemmin, en tarkastellut tässä tutkimuksessa erikseen naisten ja miesten viestintäkäyttäytymistä.

Jaottelin litteroidun aineiston aluksi seuraaviksi teemoiksi:

- 1) haastatellun arvio kiusaamiseen johtaneista syistä
- 2) haastatellun näkemys itsestään viestijänä työyhteisön viestintätilanteissa
- 3) haastatellun näkemys itsestään viestijänä kiusaamistilanteissa
- 4) haastatellun näkemys kiusaajasta viestijänä työyhteisön viestintätilanteissa
- 5) haastatellun näkemys kiusaajasta viestijänä kiusaamistilanteissa
- 6) kiusaaminen työyhteisön keskustelujen aiheena
- 7) ryhmien muodostuminen ja roolit
- 8) haastatellun työtovereiltaan saama tuki
- 9) virallisen organisaation taholta saatu tuki ja tilanteen ratkaisutoimenpiteet

Aineiston jaottelulla pyritään nostamaan tulkittaviksi mielenkiintoisia sitaatteja valittujen teemojen kohdalle (Eskola & Suoranta 2001, 146). Koska haastatteluissa olin joskus muuttanut kysymysteni esittämisjärjestystä tilanteen vaatimusten mukaan, oli tiettyyn teemaan kuuluvien kommenttien etsiminen litteroidusta aineistosta välillä hyvin työlästä. Erottelin teemoitellun aineiston

vielä konkreettisesti luomalla kustakin oman tiedoston tekstinkäsittelyohjelmaani ja tulostin ne omiksi pinoikseen. Tämän jälkeen luin aineistoa teema kerrallaan ja tein samalla marginaaleihin muistiinpanoja niistä ajatuksista, joita aineiston lukeminen minussa herätti. Tarkoitukseni oli pohtia näitä lisää tutkielmani diskussio-osuudessa.

Koska aineistoa kertyi paljon, päätin painottaa analyysissäni tutkimuskysymysten kannalta olennaisimpia teemoja, eli kiusaajan ja kiusatun viestintäkäyttäytymistä sekä kiusatun saamaa tukea niin työyhteisönsä jäseniltä kuin viralliselta organisaatioltakin. Virallisen organisaation tuella tarkoitan niitä toimenpiteitä, joita kiusaamistilanteen ratkaisemiseksi tehtiin. Päätin olla keskittymättä aineistossa esitettyihin kiusaamisen syihin ja jätin myös vähemmälle kiusatun arvioinnit siitä, millaisia ryhmiä työyhteisöön syntyi kiusaamisen seurauksena, sillä tästä en kokenut saaneeni riittävästi aineistoa. Kiusaamisen kestoja ja seurauksia kuvailleet kommentit kokosin yhteisen teeman alle. Tulosten raportoinnissa hankalaksi osoittautui kiusaamisen ilmenemismuotojen kuvailu. Kuten aikaisemmin on todettu, voi kiusaaminen ilmetä hyvin monenlaisin tavoin työpaikan arkipäivässä. Puhtaasti viestinnällinen tarkastelu olikin joissain tapauksissa hankalaa.

Varsinaisiksi syvemmän analyysin pääteemoiksi jäi tässä vaiheessa siis kiusaajan ja kiusatun viestintäkäyttäytyminen sekä kiusatun saama tuki. Ensin etsin kiusaajan viestintäkäyttäytymisen erityispiirteitä. Tarkastelin kommentteissa esiintyviä mainintoja kiusaajan viestintätyyleistä ja -taidoista. Etsin kommentteja muun muassa kiusaajan kuuntelun taidoista, keskustelutaidoista, perustelun taidoista, palautteenannosta ja nonverbaalisen viestinnän puolelta esimerkiksi kiusaajan äänensävyistä. Kävin myös läpi kiusaajan viestinnälle annettuja tavoitearvioita sekä yleisemmin niitä kiusaajan viestintäkäyttäytymisen piirteitä, jotka koettiin loukkaaviksi. Kiusaajien viestintäkäyttäytymisestä etsin hyvin paljon samanlaisia piirteitä, ja tarkastelin myös kiusatun puolustautumista kiusaamistilanteissa sekä puolustautumiselle

asetettuja tavoitteita. Kiusattujen työtovereiltaan saaman tuen analyysissä etsin aineistosta mainintoja tuen osoittamisen yleisyydestä sekä tuen ilmenemismuodoista, eli oliko tuki lähinnä kiusatun kokemusten kuuntelemista vai tarjottiinko kiusatulle myös neuvoja ja toimintaohjeita. Tuen osioon sisällytin myös kiusaamisen puolustamisen kiusaamistilanteessa. Tarkastelin aineistosta, miten eri tavoin kiusattua puolustettiin, ja jos ei puolustettu, millaisia käsityksiä kiusaajalla oli sen syistä. Lopuksi keskityin virallisen organisaation toimenpiteisiin ja niiden seurausten kartoittamiseen.

Analyysin ohella poimin haastatteluaineistosta tulosten raportointiosioon sitaatteja, jotka kuvasivat ko. teemaa erityisen hyvin. Koin niillä olevan myös tekstiäni elävöittävän ja luettavuutta lisäävän funktion. Joihinkin lainauksiin olen ymmärrettävyyden helpottamiseksi lisännyt sanoja [hahasulkeisiin]. Mikäli olen poistanut sitaatista jotain aiheen kannalta epäolennaista tai tapaukseen liittyvien henkilöiden tai organisaatioiden tunnistamista edesauttavia elementtejä, olen osoittanut ne sitaateissa (- -) -merkinnällä. Vaikka litterointi ei tapahtunut sanatarkasti, esimerkiksi kaikkia haastateltavan puheessa olleita taukoja tai painotuksia merkiten, olen osoittanut alleviivaamalla, mikäli haastateltava on painottanut sitaatissa tiettyä sanaa, jolla olen katsonut olevan sisällöllistä erityismerkitystä. Sitaatin esittäneen haastateltavan olen merkinnyt sitaatin loppuun sulkeissa (H1).

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä kappaleessa esittelen tutkimukseni tulokset. Etenen yleisestä yksityiskohtaisempaan kuvailuun. Alussa esittelen vain lyhyesti kiusaamistapaukset (kesto, asetelma) sekä kiusaamisen seuraukset. Haastatteluaineistooni kertyi runsaasti materiaalia erilaisista kiusaamisen ilmenemismuodoista, mutta tässä tutkimuksessa keskityn syvällisemmin nimenomaan kasvokkaistilanteissa kiusaamiseksi koettuun viestintään.

Aina kiusaamiseksi tulkittavaa viestintäkäyttäytymistä ei kasvokkaistilanteissa ilmennyt. Kasvokkaistilanteilla tarkoitan tässä tutkimuksessa yhtä lailla viestintätilanteita, joissa kiusattu on kiusaajansa kanssa kahden, kuin tilanteita, joissa paikalla on myös muita työyhteisön jäseniä. Pyrin raportissani tuomaan esille, mikä viestintäkäyttäytyminen tapahtuu vain kiusaajan ja kiusatun kahdenkeskisessä tilanteessa ja mikä ryhmätilanteessa.

Viimeisenä käsittelen ympäröivän työyhteisön toimintaa kiusaamistilanteessa. Olen jakanut tämän työympäristön tarjoamaan sosiaaliseen tukeen sekä virallisen organisaation tarjoamaan tukeen. Jälkimmäisellä tarkoitan kiusaamisen ratkaisuprosesseja ja sitä, millaisilla erilaisilla foorumeilla tilannetta käsiteltiin, millaista ongelman käsittely oli kiusatun näkökulmasta ja millaisiin tuloksiin päästiin.

5.1 KIUSAAMISTAPAUSTEN TAUSTAA

Haastattelemini henkilöiden kiusaamiskokemusten kestot vaihtelivat vuodesta yli kymmeneen vuoteen. Kiusaamisprosessin kokonaiskeston määrittäminen on joissakin tapauksissa ongelmallista, sillä prosessille oli vaikea osoittaa selkeää alkamis- ja päättymishetkeä, etenkin jos haastateltava kertoi työyhteisön ilmapiirissä olleen ongelmia jo pidemmän aikaa ja kiusaamisen saaneen

henkilökohtaisia piirteitä pitkällisen prosessin seurauksena. Haastatteluissa käsitellyistä tapauksista oli neljä edelleen käynnissä haastattelun ajankohtana ja kahdeksan tapauksista haastatellun aikaisemmassa elämänvaiheessa tapahtuneita. Näistä kokemuksista viisi oli tapahtunut haastatellun entisessä työpaikassa. Muutama haastateltavista oli kaksoisroolissa, sillä samalla kun hän oli itse kiusaamisen kohde, hän oli myös työtoverinsa kiusaamista todistavan tarkkailijan roolissa. Näin oli niissä tapauksissa, joissa kiusaajaksi koettiin kiusattuun nähden esimiesasemassa oleva henkilö.

Kiusatuista kahdeksan oli naisia ja neljä miehiä. Seitsemässä tapauksessa kiusaaja oli kiusattuun nähden esimiesasemassa, yhdessä tapauksessa kiusaaja oli kiusatun alainen ja neljässä tapauksessa kiusatun kanssa samalla organisaatiotasolla työskentelevä työtoveri. Sukupuoliasetelmat toteutuivat tutkimissani tapauksissa siten, että samoin kuin kohteina, myös kiusaajina oli sekä miehiä että naisia. Miehet kiusasivat sekä miehiä että naisia, samoin naiset.

Haastateltavien kommenttien perusteella päätin, että he olivat omassa käsitemaailmassaan tehneet eron työpaikalla esiintyvien ristiriitatilanteiden sekä varsinaiseksi työpaikkakiusaamiseksi laskettavan toiminnan välille. Monet haastatelluista kertoivat erimielisyyksistään myös muiden henkilöiden kanssa, mutta heitä ei nimetty kiusaajiksi.

Kaikki haastattelemanani henkilöt kertoivat pitävänsä tai pitäneensä hyvin paljon työstä, jota tehdessään he ovat kokeneet tulleen kiusatuiksi. Heillä ei ollut aikaisempia kokemuksia työpaikkakiusaamisesta. Yksi haastatelluista kertoi kuitenkin tulleen kiusatuksi koulussa.

Haastattelemanani henkilöt eivät kertoneet kokeneensa kiusaajan taholta fyysistä väkivaltaa tai sen uhkaa. Moni muun muassa totesi, että kiusaaja oli ”liian älykäs” turvautuakseen sellaiseen.

Työpaikkakiusaamisen seurauksena useat haastateltavat kertoivat kärsineensä muun muassa stressistä, unettomuudesta ja masennuksesta. Muutaman haastateltavan masennus oli vaatinut lääkehoitoa sekä osallistumista terapiaan. Yksi haastateltavista mainitsi ajatelleensa itsemurhaa masennustilansa ollessa syvimmillään. Masennustilaan sitä syventävänä vaikutti haastateltavan mukaan hänen tukeaan toimineen ystävän sairastuminen ja kuolema. Kiusaamisen seurauksia haastateltaville olivat myös lisääntyneet sairauslomat sekä ahdistuneisuuden tunne. Muutama haastatelluista kertoi tunteneensa suoranaista pelkoa kiusaajaansa kohtaan, mikä sai heidät esimerkiksi valitsemaan kulkureittinsä työmatkalla tai työpaikan käytävillä siten, että mahdollisuus kohdata kiusaaja olisi mahdollisimman pieni.

5.2 KIUSATUN NÄKEMYKSIÄ KIUSAAJAN VIESTINTÄKÄYTTÄYTYMISESTÄ

Tähän kappaleeseen olen koonnut kiusatun näkemyksiä kiusaajansa viestintäkäyttäytymisestä. Korostan, että kaikki kiusaajat eivät välttämättä toimineet kaikilla seuraavaksi kuvatuilla tavoilla. Joidenkin kiusaajien viestintä ja käyttäytyminen oli peitellympää ja joidenkin helpommin havaittavaa ja kuvailtavaa. Mikäli tarkastellaan kiusaajaksi koetun henkilön viestintäkäyttäytymistä yksittäisenä tapauksena, ei se vielä kerro tilanteen olevan kiusaamista. Kappaletta lukiessa onkin olennaista muistaa, että yksittäisten tapausten sijaan haastateltavani kokivat kuvailtua epäasiallista kohtelua toistuvasti.

Kaikkia kiusaajina pidettyjen henkilöiden viestintää yhdisti se, että kiusatun kokemusten mukaan kiusaaja pyrki tavalla tai toisella osoittamaan, että kiusatun persoonallisuudessa, käytöksessä, älykkyydessä tai ammatillisessa osaamisessa on jotain sellaista, mikä oikeuttaa kiusaajan käytöksen ja toiminnan. Usein kiusattu myös koki, että kiusaaja pyrki nimeämään kiusatun

syylliseksi joko heidän keskinäisille ristiriidoilleen tai koko työyhteisön ongelmille.

Kiusaajaa kuvailtiin hyvin usein dominoivaksi ja kilpailunhaluiseksi keskustelijaksi kaikissa viestintätilanteissa. Kiusaajan viestinkäyttäytymisessä tämä näkyi kiusatun ja muidenkin työyhteisön jäsenten keskeyttämisenä esimerkiksi työyhteisön kokoustilanteissa. Kiusaaja ei usein kuunnellut loppuun, mitä hänelle sanottiin, vaan aloitti puhumisen kesken toisen osapuolen lauseen. Usein kiusatut kokivat, että kiusaaja ei näin ottanut huomioon heidän mielipiteitään tai suostunut neuvottelemaan, vaan pyrki aggressiivisesti viemään keskusteluissa läpi omat mielipiteensä.

"Hän oli hyvin dominoiva, puhu mielellään ja hänen kanssaan ei voinu keskustella vapautuneesti esimerkiksi työpaikan käytävällä." (H3)

"Se puhuu päälle ja keskeyttää niin, ettei asiaansa saa sanottua, vaikka sen yrittää muotoilla miten lyhyesti ja ytimekkäästi." (H4)

Erityisen loukkaavaksi kiusatut kokivat kiusaajan käskyttävän viestintätyylin sekä komentelun. Jos kiusaaja oli esimies, saattoi käskyttäminen ilmetä esimerkiksi työntekijän pöydälle jätetyin lappusin tai sähköpostiviesteinä. Kirjoitetut viestit olivat useimmiten käskymuodossa. Eräs haastateltavista kertoi pitävänsä sähköpostia työtehtävien antamisessa erityisen kylmänä viestintävälineenä.

Kiusaajan aggressiivisuus saattoi olla myös passiivista, sillä kiusaaja saattoi kieltäytyä kokonaan keskustelemasta kiusatun kanssa. Näin tapahtui esimerkiksi silloin, jos kiusaajalla ja kiusatulla oli ollut ratkaisematta jäänyt riitatilanne tai jos kiusattu yritti saada perusteluja esimerkiksi omiin työtehtäviinsä liittyviin muutoksiin tai muunlaiseen epäoikeudenmukaiseksi kokemaansa kiusaajan toimintaan.

Eräs useampaan esimiesasemassa olevaan kiusaajaan liittyvä piirre oli tämän tapa antaa kohteelleen epäselviä tai ristiriitaisia toimintaohjeita työtehtävistä. Ristiriitaisten ohjeiden myötä kiusaaja ikään kuin rakensi itselleen mahdollisuuden osoittaa kiusatun tekemät virheet.

"Sain parhaimmillaan kaksia, kolmia ohjeita. Sellaista kaksoisrangaistusta, että enhän mä sanonut, että se tehdään näin vaan että se tehdään näin. Vaikka mä nimenomaan muistin, miten oli sovittu." (H3)

"Vaikka asiasta on jo sovittu, niin se ei todellakaan tarkoita sitä, että tää asia menee niin kuin on sovittu. Se saattaa kääntää kelkkansa yhtäkkiä ihan toiseen suuntaan, täysin arvaamattomasti ja epäloogisesti. Se vie ihmisiltä turhaan energiaa, kun yhtäkkiä voi tulla puhelinsoitto, että aprillia, homma meni uusiksi." (H5)

Alaisten tekemien virheiden esille nostaminen korostui myös monissa muissa tapauksissa. Kiusatun kiusaavalta esimieheltään tai kollegaltaan saama palaute oli lähes poikkeuksetta kritiikkiä ja arvostelua sekä virheiden etsimistä kiusatun työsuorituksesta.

"Mä sain aina kuulla, että mä en osaa mitään, mä jätän työni tekemättä, vaikka mä en edes saanu tietoa, että mun pitäis tehdä joku tietty työ." (H3)

"Hänellä oli kolme A4:sta täynnä syytöksiä mua vastaan. Sieltä tuli sitten kolmekymmentä syytettä siitä, minkälainen minä olen, mitä olen jättänyt tekemättä, miten huono ihminen olen, miten en kannu vastuuta mistään." (H3)

"Kiusaajan mukaan en hallitse henkilöstöjohtamista, että ylläpidän huutamis- ja käskykulttuuria, jossa ihmissuhteet on riekaleina." (H6)

Kritiikki kohdistui usein myös kiusatun persoonaan, jonka katsottiin olevan syy työpaikalla vallitsevaan tilanteeseen. Oma rooliaan vallitsevassa

ristiriitatilanteessa kiusaaja ei tunnustanut. Kiusaaja saattoi syyttää kiusattua toimimisesta työyhteisössä vallitsevien sääntöjen vastaisesti ja täten ongelmien aiheuttamisesta muille työyhteisön jäsenille. Kiusaaja saattoi myös puhua mielellään muiden työyhteisön jäsenten puolesta ja antaa ymmärtää, että muu työyhteisö on hänen puolellaan.

" [Kiusaaja sanoi, että] kun me muut teemme töitä niin samalla tavalla ja meillä menee niin hyvin. Siinä on ihan voimaton ja aseeton, ei tiedä mitä tehdä."
(H10)

"Se moittii, että mä en noudata näitä sääntöjä, mitkä mitä ilmeisimmin tulee taivoasta ja meidän kaikkien täytyy niin tehdä. Ja sit kun minä en niitä hänen mielestään noudata. Että se ei oo hänen mielestään oikein ja ennen kaikkea hän korostaa aina niitä mun työkavereita, että se on väärin niitä kohtaan, kun mä menettelen hänen mielestään toisin." (H4)

Kiusatun työsuorituksia ja osaamista kiusaaja pyrki kyseenalaistamaan monin eri tavoin. Muutamat kiusaajista pyrkivät kiusatun näkemyksen mukaan nolaamaan uhrinsa työpaikan kokouksissa tai muissa tilanteissa, joissa paikalla oli muita työyhteisön jäseniä tai ulkopuolisia tahoja, kuten asiakkaita tai sidosryhmien edustajia. Yhden kiusatun tapauksessa kiusaajalla oli tapana lähettää työyhteisön sähköiselle ilmoitustaululle tuhannen ihmisen luettavaksi herjaavia vitsejä, joissa ei suoraan mainittu kiusaajan nimeä, mutta käytettiin tämän titteliä.

Kiusaaja saattoi myös julkisesti arvostella negatiivisesti kiusatun esittämiä ideoita sekä esittää vihjailuja tai syytöksiä kiusatun henkilökohtaisesta elämästä, kuten alkoholinkäytöstä tai seksuaalisuudesta. Eräs kiusaaja osasi kiusatun mukaan hyödyntää yllätyksen tarjoaman edun oman osaamisensa korostamiseen ja samalla kiusatun nolaamiseen:

"Kun oltiin palaverissa, niin mä en muistanu, että mulle ois sovittu jotain esittelyä sinne. Yhtäkkiä hän saatto sanoa, että sähän voisitkin esitellä nyt tän tai tän projektin. Ja mä oon ihan kysymysmerkinä. Ei mitään papereita mukana, kun ei osannu varautua. Ni sit hän siihen tuhahtaa, että no minä kerron. Ja sitten hän loistaa siinä. Hän muistaa kaiken, hän on hyvin lahjakas, esiintyy upeesti. Itelle tulee semmonen olo, että tuntee, ettei osaa mitään. Se tilanne tulee todella niin nopeesti. Se on kuin ruoskan isku. Siinä häkeltyy täysin ja antaa itsestään ihan ääliömäisen kuvan. Hän pitää hetken aikaa hiroittävässä jännityksessä ja vetää sitten maton alta." (H3)

"Yleensä työpaikkapalavereissa hän torpedoi mun ajatukset näiden kahden muun kuullen." (H7)

Kiusatun työsuoritusten arvostelu liittyi läheisesti kiusatun älykkyyden ja ammatillisen osaamisen arvosteluun ja aliarvioitiin. Kiusatut kokivat älykkyyttään aliarvioitavan, kun kiusaaja ryhtyi neuvomaan häntä itsestäänselvyyksissä ja antamaan toimintaohjeita kiusatun ammattiin kuuluvissa perusasioissa siitä huolimatta, että kiusaaja itse ei välttämättä ollut asiantuntija alalla.

"Hän saatto neuvoa ihan naurettavan yksinkertaisissa asioissa. Sitä ei uskonu, että mun kyöyt voidaan niin aliarvioida. Usein tunsin itseni kuusivuotiaaksi, joka ei osaa yhtään mitään. Ja sit sen äänessä oli tämmönen paheksumisen ja väheksymisen sävy." (H3)

"Tää henkilö rupes kerta toisensa jälkeen sanomaan mulle, että mitä mun pitää tehdä ja mitä en voi tehdä, ja kyllä sun pitäs tän ja tän kanssa tehdä näin ja näin. Hän oli hyvin määräilevä ja semmonen itsevarman oloinen." (H12)

Usein kiusaajan puuttuminen kiusatun näkökulmasta katsottuna epäolennaisuuksiin koettiin ärsyttävänä ja loukkaavana. Kiusaaja saattoi esimerkiksi takertua ylikorostuneesti kiusatun tekemiin kirjoitusvirheisiin.

Kiusaaja saattoi myös esittää jatkuvasti kysymyksiä sovitusta työtehtävistä ja niiden toteutuksesta. Kiusatut kokivat tämän usein epäluottamukseksi heidän luotettavuuttaan ja tunnollisuuttaan kohtaan.

Kiusaaja saattoi myös kieltäytyä antamasta perusteluja työntekijän työtehtäviä koskeviin päätöksiin. Taustalla oli useimmiten tilanne, jossa kiusatulta ei ollut kysytty mitään ennen päätöksentekoa. Perusteluita kysytyään kiusattu saattoi kohdata suoraa ärtymystä ja vihamielisyyttä.

"...mulle vaan sanottiin, että sä siirryt. Ja esimies vielä sanoi, että jos tilanne ois toinen, niin hän erottas minut. Mutta kun pitkäaikaista työntekijää ei vaan voi noin vain erottaa. Mä oisin halunnu keskustella siitä asiasta, mutta esimies sano mulle, että tästä asiasta ei sitten keskustella. Hän ei halua selvittää, mistä tämä johtuu ja se oli mun mielestä se kaikkein tylyin asia, koska mun mielestä ihmisellä on oikeus keskustella asioista, jotka koskee häntä itseään." (H7)

"Meillä oli kokous, jossa käsiteltiin taloutta ja mä esitin huomion hänen toiminnastaan, että tällöinen rahojen käsittely tän meidän yksikön kohdalla ei voi pitää paikkaansa. Hän kieltäyty puhumasta siitä, ei sanonu yhtään mitään. Ja sit kun sanoi, hän uhkasi suoraan toiminnan lopettamisella." (H1)

Erityisesti esimiesasemassa kiusattuun nähden olevan kiusaajan kerrottiin pakenevan ammattisanaston taakse tai esittävän kiusatun näkökulmasta täysin abstrakteja ja epäloogisia perusteluja, jos häneltä pyydettiin sellaisia.

"Hän puhuu niin kauheesti semmosia hienoja termejä (- -) että lopulta sitä on niin uupunut, ettei muista miksi kysyi. Hän aina siinä, että tätä asiaa täytyy tarkastella hieman laajemmassa kontekstissa, täytyy olla laaja-alaista ajattelua ja plää plää." (H10)

"Tulee semmonen oksettava filis, että helkkari kun toi [kiusaaja] esittää viisasta. Ja sit se poimii niinkun bisneselämästä ja ehkä johtamiskoulutuksen alueelta

valtakunnassa vallitsevia muutisanastoviidakkoja (- -) ni näitä se viljelee ja ruoskii sillä sanastolla, jos kahdenkeskiseen keskusteluun joutuu.” (H4)

”Johtaja pysty aina esittämään asiat niin, että työntekijät ei hoida tehtäviään, että kaikki johtuu työntekijöistä.” (H3)

”Mä kerran arvostelin sitä (- -) ja sanoin, että kun sun kanssa ei voi keskustella että kun sä lopetat sen hyvin lyhyeen. Ni jotenki se kiersi sen sillä lailla, että kun hän on asiajohtaja. Siitä jäi jotenkin sellanen maku, että häh.” (H3)

”Sen täytyy korostaa että kun hän esimiehenä... se itsekeskeisyys on niin huipussaan.” (H4)

Kiusatun nimittely, kiroilu, tai kiusatulle huutaminen oli tutkimissani tapauksissa varsin harvinaista. Varsinaiseen haistatteluun sortui tässä otoksessa vain yksi kiusaaja. Tässä tapauksessa kiusaaja lopetti puhelun haistatteleamalla kiusattua. Yhden kiusaajan kerrottiin julkisesti väännelleen kiusatun sukunimeä ja hauskuuttaneen sillä muita läsnäolijoita.

Kiusaaja saattoi uhkailla kiusattua esimerkiksi työpaikan menetyksellä, mikäli tämä esitti kiusaajan mielipiteistä poikkeavia näkemyksiä tai oli kiusaajan mielestä tehnyt työssään virheitä. Tämä keino otettiin käyttöön niissä tapauksissa, joissa kiusaaja oli kiusatun esimies ja uhkailu tapahtui hyvin usein kiusaajan ollessa kahden kesken kiusatun kanssa. Kiusaajista kahdella oli tapana kutsua kiusattu kehityskeskusteluun, joka ei kuitenkaan kiusatun näkökulmasta täyttänyt kehityskeskustelulle asetettuja tavoitteita.

”Hän pyrki niinkun istuttamaan ihmisen oman työpöytänsä päätyyn semmoiseen matalaan nojatuoliin ja hän istu sitten omalla työtuolillaan, jolloin joutu istumaan hänen jalkojensa juuressa ja katsomaan sieltä häntä ylöspäin.

Kun mä sanoin sille, että ei kehityskeskustelu voi olla tällöinen, hän suuttu ihan hirveesti.” (H1)

”Hän sanoi, että on hyvä että yrität parhaasi, mutta jos sinä et hoida tehtäviäsi, niin ne kyllä hoitaa joku muu. Että tämän tyylin täytyy muuttua.” (H3)

Kiusaaja saattoi vihjailla kiusatulle, että työpaikan vaihtaminen olisi harkitseminen arvoista. Kiusatun hämmennystä yhdessä tapauksessa lisäsi, että kiusaajan äänensävy ja puheen sisältö olivat ristiriidassa. Ilkeät sanat oli siis naamioitu hymyn taakse.

”Johtaja piti mulle semmoisen savustuskeskustelun, jossa hän suositteli, että mä hakeutuisin muualle töihin. Hän puhui erittäin lipevällä ja imelällä tavalla. Tämä ”ihana” johtaja kertoi, kuinka minä olen varmasti hyvä jossakin, mutta minun itseni kannalta olisi parasta, että hakeutuisin muualle töihin.” (H3)

Kiusaajia kuvailtiin varsin aggressiivisiksi viestijöiksi. Erityisesti heidän taidoissaan kuunnella muita tai perustella omia näkemyksiään toista osapuolta tyydyttävällä tavalla oli kiusatun näkökulmasta puutteita. Tämä näkyi esimerkiksi toisen osapuolen keskeyttämisenä, tämän mielipiteiden sivuuttamisena ja omien näkemysten korostamisena. Jos kiusaajalta pyydettiin perusteluja, oli vastaus yleensä kiusatun näkökulmasta riittämätön tai epälooginen. Jossain tapauksissa kiusaaja kieltäytyi kokonaan antamasta perusteluja tekemiinsä, useimmiten kiusattua koskeviin päätöksiin, tai turvautui kiusatun uhkailuun.

Kiusaajilla oli toistuvasti tapana arvostella kiusatun työsuorituksia joko kahdenkeskisissä keskusteluissa tai julkisesti, esimerkiksi muiden työyhteisön jäsenten tai työyhteisön ulkopuolisten tahojen läsnäollessa. Kiusaajan äänensävyä kuvailtiin usein termeillä kylmä, paheksuva, väheksyvä ja määräälevä. Kiusatut kokivat työsuoritustensa julkisen arvostelun erityisen

loukkaavana. Kiusaajan myös kerrottiin toistuvasti neuvovan kiusattua epäolennaisissa tai kiusatun näkemyksen mukaan itsestään selvissä tehtävissä. Kiusaaja myös puuttui toistuvasti kiusatun ammattitaidon alueeseen kuuluviin tehtäviin. Kiusatut tulkitsivat tämän epäluottamuksena taitojaan ja älykkyyttään kohtaan.

5.3 KIUSATUN VIESTINTÄKÄYTTÄYTYMINEN

Haastattelemistani henkilöistä suurin osa kuvaili itseään rohkeaksi ja sosiaalseksi, jopa vilkkaaksi, luonteeksi. Työpaikan arkeen kuuluvia vuorovaikutustilanteita, kuten kokouksia tai niissä esiintymistä, ei jännitetty.

”Muutenkin oon sen verran kova puhumaan ja vilkas, että ei semmonen esiintyminen koskaan mua pelota missään tilanteessa ja pystyn loogisesti asiat esittämään.” (H4)

”Mitä mä oon seurannu tätä meidän ryhmää, niin me ollaan tosi sosiaalisia, semmosia huumorintajusia, hankalia ei oo kukaan. Että sen takia ois mitään erityispiirrettä, jonka vuoksi joutua kiusatuksi.” (H8)

”Joo puhun mielelläni. Se on kai tämmönen positiivisen palautteen hakeminen, että heitän kaiken läskiks ja nauran. Mutta kyllä tietysti sitten asiakin. Mä oon aina varmaan ensimmäisenä äänessä, koska mä oon huomannu, että kun yks alottaa, niin muutkin uskaltaa ja jopa ne, jotka siellä hiljaa istuvat nurkassa. Jos se ilmapiiri on siis positiivinen ja rakentava.” (H2)

”En pelkää esiintymistä ja aikanaan oon oikein opeteltu kuuntelemista palautteen kautta. Sanon oman näkemykseni, jos tulee keskustelussa parempia perusteluja, niin mä kykenen poimimaan ne. Tehdyssä selvityksessä on käyny ilmi, että mua on helppo lähestyä ja annan tilaa tulla kuulluksi, mutta sitten joissain yhteyksissä jyrään liian voimakkaasti asioita.” (H6)

Eräs haastatelluista kuvaili itseään hiljaiseksi esimerkiksi työpaikan kokoustilanteissa, mutta kertoi uskaltavansa puhua ongelmista, mikäli esiin nousi aihe, joka käsitteli suoraan hänen työtehtäviään. Yksi haastateltavista kertoi olevansa ujo ja arka, työpaikan kokouksissa hiljainen.

Haastateltavat kokivat tulevansa toimeen hyvin tai suhteellisen hyvin työtovereidensa kanssa, kiusaajaksi kokemaansa henkilöä lukuun ottamatta. Alaisensa kiusaamaksi joutunut esimies kertoi, että hän tuli toimeen niiden työtovereidensa kanssa, jotka suhtautuivat työntekoon samalla tavoin hänen kanssaan ja olivat kiinnostuneita uudistuksista. Kyseessä oli haastateltavan sanoin "vanhoillinen" työyhteisö, johon mennessään hän ei ollut osannut odottaa, että hänen esittämänsä uudistukset ja tuoreet ideat saisivat aikaan niin jyrkän vastareaktion joissakin työtovereissa. Vaikeuksia hänellä oli tulla toimeen niiden ihmisten kanssa, jotka olivat "päällepäsmäröimässä ja neuvomassa, mutta jotka ei sitten tee töitään".

Kiusaajan kohdevalinnassa nousi esiin kaksi kiusattujen esittämää käsitystä. Heitä kiusattiin joko sen vuoksi, että he uskalsivat esittää kiusaajan mielipiteestä poikkeavia kommentteja, tai päinvastoin eivät tuoneet esiin omia näkemyksiään vaikuttaen tällöin sopivan heikoilta ja puolustuskyvyttömiltä.

Kuten työpaikkakiusaamisen tutkimuksessa on havaittu, leimaa kiusaamistilanteita kiusatuksi tulevan tunne puolustuskyvyttömyydestä. Näin voidaan sanoa olevan tarkasteltaessa koko kiusaamisprosessia laajemmin, mutta myös yksittäisiä viestintätilanteita, joissa kiusattu on tekemisissä kiusaajansa kanssa. Siitä huolimatta, että kiusatut kuvailivat itseään rohkeiksi ja sosiaalisiksi luonteiksi, oli puolustautuminen syytöksiä vastaan ja omien mielipiteiden esille tuominen vaikeaa vuorovaikutustilanteissa kiusaajan kanssa. Monet haastateltavista pyrkivät esittämään näkemyksiä esimerkiksi työmääränsä ja työaikansa ristiriitaisuudesta, mutta haastateltavien mukaan

kiusaaja pystyi aina perustelemaan oman kantansa tai tuomaan mielipiteensä esille aggressiivisemmin lannistaen täten kiusatun. Muutamassa tapauksessa kiusattu kertoi mukautuneensa kiusaajansa käytökseen. Tällä ei kuitenkaan ollut vaikutusta kiusaajan käytökseen. Päinvastoin kiusatun voimakas reaktio saattoi antaa kiusaajalle aiheen kohdella kiusattua entistä huonommin.

”Saatoinpa joissain tilanteissa lähteä samalla mitalla siihen, kuka tietää vaikka olisin provosoinu, ainakin hänen [kiusaajan] mielestään.” (H5)

”On se pari kertaa tullu huutamaan oikein huutamalla. Kyllä mä muutamana kerran oon huutanu takasikkin. Niin sehän meni sillei, ettei siitä tullu mitään.” (H9)

Muutama haastateltava puolestaan kertoi yrittäneensä käyttäytyä korostuneen asiallisesti ja kohteliaasti kiusaajaansa kohtaan osoittaakseen muille tilanteessa mukana oleville, että kiusaajan käytöksessä on korjaamisen varaa.

”Me ei vaan kommunikoitu. Varmaan se mun lähin esimies oli semmonen sanansaattaja. Kyllä mä muistan kerran, kun mä päätin yrittää, että oikein todistettavasti, että joku muukin kuulee, että mä tein avauksen siihen suuntaan. Mutta ei se mitään muuttanu.” (H11)

”Oikeestaan se keino, millä siihen pystyi suhtautumaan, tai mikä oli niinkun tyypillisin taktiikka, että puhuttiin asioista niinkun mahdollisimman asiallisesti ja vähän ehkä ylikorostuneen asiallisesti vastattiin niihin [kiusaajan] provokaatioihin että sillä lailla ylikohteliaasti. Se oli se yks merkki näyttää, että ei lähe siihen mukaan ja näyttää niille muille hei kattokaa että tässä tää juttu on nyt niinkun vaakakupissa, kuka tässä niinkun meuhkaa.”(H5)

Puolustuskyvyttömyyden tunne kiusatulla korostui asetelmissa, joissa kiusaajana oli esimies ja hänen toimintaansa tuki myös konkreettinen valta

vaikuttaa alaisensa työtehtäviin ja koko työsuhteeseen. Mutta viestintätilanteita leimasi yhtä lailla vallan epätasainen jakautuminen myös samalla organisaation tasolla olevien kollegoiden vuorovaikutustilanteissa. Kiusattu koki aina jäävänsä alakynteen.

Usein kiusaamisen alkuvaiheessa kiusatut yrittivät vielä puolustautua, kysellä ja vaatia perusteluja kiusaajaltaan. Kiusaaja kuitenkin dominoi keskusteluja. Kuten aikaisemmassa luvussa tuli esiin, ei voittaminen tarkoita tässä yhteydessä sitä, että kiusaaja pystyisi esittämään parempia perusteluja, vaan yleensä perustelut olivat hyvinkin riittämättömiä tai huonoja kiusatun näkökulmasta. Kiusatut kuitenkin väsyivät pyytämään niitä, koska eivät uskoneet kuitenkaan saavansa itseään tyydyttäviä vastauksia. Vuorovaikutustilanne saattoi myös päättyä siihen, että kiusaaja poistui tilanteesta joko konkreettisesti tai ilmoitti, ettei aio keskustella kiusatun esille nostamista asioista. Kiusaajan mielipiteiden tai tekemisten kyseenalaistamisesta saattoi myös seurata haukkumista tai muita rangaistustoimenpiteitä, kuten uhkailua työpaikan menettämisellä.

”Mä erehdyin kerran yhdessä palaverissa kysymään [kiusaajalta], että oletko tullut ajatelleeksi, miltä sinusta tuntuisi työskennellä itsesi alaisena. Jos sulla olis sellainen johtaja, kuin itse oot. Hän katsoi minua ja kysyi: mitä sinä oikein tarkoitat, voisitko vähän selventää kysymystäsi. Ja mä olin kuin puulla päähän lyötynä, että häh, eikö se ymmärtäny tota kysymystä?”(H3)

”Kyllä mä oon sille pariin otteeseen sanonut, että sen menettelyt näissä asioissa sillä lailla, että se ei oo asiantuntijaryhmän johtamista ja sä suhtaudut kaikkeen sillä lailla, että sun taholta ei ole minkään valtakunnan joustoja mihinkään.”
(H4)

”Minä sanoin sille pomolle, että tuo on henkinen raiskaus, että kun elämäntyö on ja sitten käydään tuolla lailla totaalisesti kimppuun.” (H8)

Kiusatut muuttivat usein viestintäkäyttäytymistään tietoisesti. Vahingosta viisastuneina ja itseään suojellakseen monet kertoivat muuttuneensa varsin passiivisiksi ollessaan tekemisissä kiusaaajan kanssa. He saattoivat vain kuunnella tai näyttää siltä, ja tehdä muistiinpanoja käydyistä keskusteluista. Monet kiusatuista kertoivat halunneensa välttää riitaa joko sovittelemalla ja myötäilemällä kiusaajaa niin paljon kuin mahdollista. Muutama perusteli alistuvaa käytöstään eettisin perustein, eli kertoi kiltteyden estäneen heitä puolustautumasta voimakkaammin.

"Ne on aika kehoja keskusteluja. Meni pitkiä aikoja, että mä en kyenny puolustautumaan. Sanoja ei ruvennu kunnolla tulemaan, oli niinkun latistettu se tilanne. En mä voi sanoa, että oisin pelokas tai pelkäisin." (H4)

"Nää viimeiset painostuskeskustelut oli semmosia, että mä itkin joka kerta. Mä lupasin, että mä yritän parantaa tapani ja tehdä parhaani. Mä yritän ja jaksan, vaikka terveys pettää ja olen ollut kaksi kuukautta sairaalomalla masennuksen takia. Yritän varmasti jotta sä vaan olisit tyytyväinen mun työsuoritukseen." (H3)

"... sitten on aika usein näitä palavereita, missä tarkkaan miettii, että ottaako kantaa tohon ollenkaan. Kyllä mulla on aika lailla vähentyny se. Että jos mä vaan suinkin pääsen luistaan siitä, että mun ei tarvii sanoa mitään tähän. Että mä pystyn itteni takia pitämään suuni kiinni, niin mä pidän sen. Se on just sen takia, kun ei siitä synny mitään." (H4)

"Sen [kiusaajan] kanssa meen ihan lukkoon. Se on paras sana. Mä saatan vaan katella ympärilleni ja toivoa, että se lopettas." (H4)

"Siinä vaan hymyilee kauniisti ja sanoo, että niin. Vaan pitääkseen yllä sen jonkinlaisen rauhallisen tilanteen. Tuskin sen siinä tilanteessa ois ruvennu rähisemään, mutta jälkeenpäin ois saanu kuulla." (H2)

"Kai se on myöskin ihmisten kiltteys. Kyllä mä itsestänikin tunnistan semmosta, että mä vältän riitaa, haluan harmoniaa. Siitä tulee paha olo. Että mieluummin oon semmosessa seurassakin, mikä pysyy tasapainossa." (H1)

"Vaikka mä sanon asioista suoraan, niin mä olen myöskin hyvin kiltti ja pyrin toteuttamaan asiat aika tarkkaan johtajan toivomusten mukaisesti. Päätin niin, että olen itse joustava enkä ryhdy väittelemään." (H3)

"Kyllä mun täytyy vetäytyä. Mä olin turoannu oman olemiseni siten, että mä olin menny istumaan toiseen pöytään kyljittäin häneen, jotta mä pystyin katselemaan ulos ikkunasta. Mun piti rakentaa kaikki mahdolliset suojamuurit ja tämmöset pakokeinot. Ja sitten mä tein niin, että kirjoitin koko ajan muistiinpanoja. Mulla vaan käsi tärisi koko ajan." (H1)

Moni haastatelluista ryhtyi tietoisesti välttelemään tilanteita, joissa voisi joutua tekemisiin kiusaajan kanssa. Moni kertoi sulkeutuneensa työhuoneeseensa ja kuunnelleensa tarkkaan ennen sieltä poistumistaan, kuuluiko kiusaajan ääni tai askelia käytävässä.

"Mä olin oppinu tekemään sen niin, että mä välttelin johtajaa. Mä olin omassa työhuoneessani, en liikkunu täältä mihinkään, kuuntelin onko se tuolla käytävällä. Kieltäydyin palavereista hänen kanssaan. Että mä suojauduin häneltä sillä keinoin." (H3)

"Minä en kyllä hänen pöytään mene." (H4)

"Mä rupesin karttelemaan koko ihmistä. Et kun mä menin syömään, niin karvat nous pystyyn kun näinkin hänet. Ja kun mä aamulla tulin ulko-ovesta, niin mä jouduin aina ensimmäisenä menemään hänen huoneensa ohitse ja mä aina kauheen sekaisin mielialoin menin siitä ohi ja ajattelin, että onkohan se töissä, mitähän se tänään mulle sanoo, mitäköhän palautetta antaa..." (H12)

"Kyllähän sitä [kiusaajaa] ihmiset vältteli. Vähän kun käytävältä kuulu, että se tulee, niin ei muuta kuin ovi kiinni." (H5)

Sen lisäksi, että yksittäinen kiusattu muuttui passiiviseksi, saattoi sama ilmiö toteutua myös kollektiivisemmin. Näin tapahtui tilanteessa, jossa kiusaaja oli esimies ja kiusaamisen kohteena suuri määrä hänen alaisiaan.

"Mä vaan niinku tajusin, että täällä on jotain pielessä, kun me meidän yhteispalaverit oli niin kauheen jännittyneitä eikä kukaan oikein puhunu mitään. Niinku semmonen normaali avoimuus ja kaikki semmonen normaalius puuttu. Mutta siihen ei vaan osannu reagoida. Tiesin, että se tympii, mutta en tajunnu sen asian vakavuutta." (H1)

"Meidän porukka ei suostunu aluksi edes menemään hänen [kiusaajan] kanssaan samaan pöytään käsittelemään tätä asiaa vaan me vaadittiin, että meitä täytyy kuulla ilman hänen läsnäoloaan, koska ihmiset pelkäs niin hirveesti. Se oli täysin lukossa se tilanne." (H1)

Kiusattujen viestintäkäyttäytyminen vaihteli monin tavoin heidän ollessaan vuorovaikutuksessa kiusaajansa kanssa. Jotkut kiusatuista esimerkiksi kertoivat jossain vaiheessa mukautuneensa kiusatun aggressiiviseen käytökseen. Jotkut kiusatuista turvautuivat yliasialliseen käytökseen, jotta kiusaajan epäasiallinen käytös korostuisi muiden työtovereiden läsnä ollessa. Kiusaajan käytöstä arvioivat kommentit saattoivat aiheuttaa kiusaajassa voimakkaan vastareaktion, eikä tämä pahoitellut omaa käyttäytymistään tai ilmaissut kiusatulle, että tämä oli ymmärtänyt hänen tarkoituksensa ja sanomisensa väärin.

Kiusaamisen jatkuessa pitkään ja kiusatun viestintäkäyttäytymisen osoittautuessa tehottomaksi monet kiusatuista muuttuivat passiivisiksi ja usein myös välttelivät kiusaajansa seuraa. Näin saattoi tapahtua kiusatun näkemyksen mukaan koko työyhteisölle, mikäli esimiehen epäasiallinen

toiminta kohdistui kaikkiin alaisiin. Passiivisuus ilmeni esimerkiksi työyhteisön kokouksissa, joissa ei esiintynyt vapaata mielipiteiden vaihtoa.

5.4 TYÖYHTEISÖN TUKI

Kiusattujen saama sosiaalinen tuki kohdistui useimmin kiusaamistilanteiden aiheuttamaan kiusatun reaktioon kuin itse ongelmaan. Haastateltavat kuitenkin kertoivat sosiaalisella tuella olleen hyvin suuri merkitys oman jaksamisensa kannalta.

Suurin osa haastattelemistani henkilöistä kertoi saaneensa tukea ja neuvoja vaikeassa tilanteessaan vähintään yhdeltä samaan työyhteisöön kuuluvalta työtoveriltaan. Monet myös mainitsivat, että ystävistä ja perheestä muodostui prosessin aikana tärkeä tuen tarjoaja. Yleisesti kiusatut kokivat, että muut työyhteisön jäsenet tiesivät kyllä heidän ja kiusaajan välisistä ristiriidoista. On kuitenkin mahdotonta sanoa näitä henkilöitä kuulematta, pidettiinkö ristiriitatilannetta suoranaisena kiusaamisena ja minkä perusteella tukea joko osoitettiin tai ei.

Kiusatulle osoitettiin tukea yleensä informaaleissa tilanteissa, kuten ruoka- ja kahvitauoilla. Tuki näyttäytyi muun muassa kiusattujen kokemusten kuuntelemisena ja kiusatun kommenttien myötäilyinä. Työtoverit saattoivat kertoa huomanneensa, että haastateltavaa kohdellaan huonosti, ja kertoa tuomitsevansa kiusaajan toiminnan. Kiusatuille myös tarjottiin tiedollista tukea antamalla heille toimintaohjeita. Muutamia esimerkiksi neuvottiin kirjoittamaan kiusaajaan liittyviä kokemuksia ylös, ottamaan yhteyttä pääluottamusmieheen sekä hakemaan sairauslomaa.

”Tuli kyllä äkkinäinen puhelinkierros ympäri omia verkostoja, että mitä tässä kuuluu tehdä. Ja kyllä sieltä sitten rupes tulemaan ohjeita, että ota yhteyttä sinne, käy puhumassa siellä (- -) tavallaan se institutionaalinen suoja piti tehdä,

dokumentoida se. Tee muistiinpanot siitä, mitä on tapahtunut, ota yhteyttä pääluottamusmieheen...”(H5)

Kiusattujen tukemiseen tähtäävä viestintä näyttäytyi kiusatun kannalta usein myös hylkäävänä käyttäytymisenä, eli kiusattuja kehoitettiin suhtautumaan kiusaajan sanoihin tai tekoihin välinpitämättömästi. Tilanteelle saatettiin myös tarjota kiusatun näkökulmasta tehottomia ratkaisuja.

”Me oltiin ensin käyty valittamassa johtajalle, mutta meidät tyrmättiin [sanomalla], että se [kiusaaja] on vaan niin jyrkkänä, pitäsköhän sille keksiä jotain opintovapaata.” (H1)

”Tietysti kaikki oli kauheen pahoillaan, että tämmöstä on. Mua harmitti niin se tilanne, koska se aiheutti jännitettä koko siinä ryhmässä ja niiden piti valita puolensa. Tai vaikei valita puoliaan, ni kyllä se vaikuttaa siihen ryhmädynamiikkaan paljonkin sitten.” (H11)

”Yks kollega sanoi, että älä ota sitä vakavasti ja ittees. Se ei välttämättä ollu kauheen käyttökelponen neuvo, koska mä koin siinä sitten, että mä en osaa tätä mun työtä.” (H12)

”Kyllä jotkut anto semmosia puoltavia lausuntoja, että tähähän [kiusaaja] on tunnetusti hankala tyyppi. Mutta en mä oikein semmosta kokenu, että ois ollu vahvasti mun puolelle asettumista.” (H11)

Kiusatun toimintaa oman tilanteensa parantamiseksi saatettiin kritisoida tai tämän kohtaamista ongelmista kieltäydyttiin keskustelemasta. Kiusattua myös varoiteltiin niistä seurauksista, joita hänen toiminnastaan voisi olla. Joissain tapauksissa kiusatun näkemyksen mukaan työtovereiden tavoitteena oli säilyttää tilanne ennallaan, sillä kiusaamisen esille tuomisen uskottiin ainoastaan pahentavan tilannetta, ja kiusaamisen pelättiin tällöin kohdistuvan myös muihin työyhteisön jäseniin. Kiusaajan kertoessa kokemuksistaan

työtoverit saattoivat myös ärtymyksellä osoittaa omaa turhautumistaan ja voimattomuuttaan vaikuttaa tilanteeseen.

"Se mun esimies varoitteli jo etukäteen, että se kiusaamisesta puhuminen voi olla mulle tuhoisaa. Ja sit hän lopulta aina siitä, että kun tää kiusaaja on niin poissa tolaltaan, että pitää olla varovainen. Eli hän asetti sen niin, että mun tehtävää oli kärsiä." (H11)

"Se [työtoveri] huusi mulle, että ei sillä ole mitään merkitystä, että minä oon tehny niitä tehtäviä vuosikymmeniä. Että se [kiusaajaksi koettu esimies] voi tehdä mitä haluaa." (H8)

Kun kiusattuja oli samassa työyhteisössä useampia, oli kiusatuilla kaksoisrooli sekä tuen saajana että sen antajana. Tällainen asetelma oli esimerkiksi työyhteisöissä, joissa kiusaajaksi koettiin esimies ja kiusaamisen kohteena oli useampi tämän alainen. Kiusattujen ryhmä kokoontui työpaikalla käytyjen keskustelujen lisäksi käsittelemään ongelmaa ja lohduttamaan toisiaan työajan ulkopuolella. Tapaamisten tehtävänä oli haastateltavien mukaan tarjota hengähdys hetki työpaikalla odottavista ongelmista sekä pohtia yhteisvoimin ratkaisukeinoja tilanteeseen. Empatian ja tuen osoittaminen toiselle oli helppoa, kun oli itse kokenut samaa. Merkittävää yksilön jaksamisen kannalta oli myös huomata, että ei ollut ongelmansa kanssa yksin.

"Me puhuttiin täällä keskenämme tästä tilanteesta, käytiin kaljalla ja yritettiin purkaa sitä. Sehän tässä olikin, että kohta meidän ainoa yhteinen keskustelun aihe oli, että miten helevetissä me selviydytään ton hullun [kiusaajan] kanssa. Miten me päästään siitä eroon, miten me hoidetaan meidän työt..." (H3)

"Me vaan mietittiin, että tää toiminta täytyy saada pysymään, vaikka muuten miten persiilleen menis tää johtamistapa tai miten tahansa kaltoin kohdelluks

sitä tulis. Me oltiin kauhean kunnianhimosia, että työpaikan toiminta on tärkein.” (H1)

”On juu, soiteltu on ja pidetty yhteyttä.” (H8)

”Tämäkin on auttanu, kun on saanu purkaa porukalla tätä asiaa.” (H9)

”Puhuttiin kahden kesken tarvittaessa, tyyliin kyllä tää tästä ja pidettiin yhteisiä palavereja. Yritettiin luoda sellaista ryhmähenkeä niin, että tehtiin jotain kivaa yhdessä koko porukalla työajan ulkopuolella.” (H1)

”Me juteltiin keskenämme ja mäkin uskalsin vähän avautua. Ni me ihmeteltiin, että mistä tässä on kyse. Onko meissä tosiaan se vika? Kaikilla oli huono itsetunto, me oltiin uupuneita.” (H3)

”Tärkeää on se, että me puhuttiin keskenämme. Kun jokainen luuli, että se oli jokaisen oma ongelma.” (H2)

Työyhteisön ilmapiiri oli ratkaiseva tekijä tuen hakemisessa muutamassa tapauksessa. Muutamit haastateltavista eivät pyrkineet saamaan tukea työyhteisöstään, sillä he kuvailivat työyhteisön ilmapiiriä hyvin kireäksi ja konfliktialttiiksi jo valmiiksi. He kokivat oman tilanteensa vain yhtenä useista riitatilanteista, eivätkä uskoneet, että yleisesti pahoinvoiva työyhteisö voisi tukea yksittäistä työntekijää riittävästi. Muutama haastateltavista ei kokenut luottavansa työtovereihinsa niin, että voisi kertoa kokemuksistaan juttujen joutumatta kiusaajan korviin. Nämä haastateltavat kertoivat kuitenkin saaneensa tukea ystäviltään ja perheenjäseniltään.

”Ei [työkaverit] halunnu puuttua. Kun ei se ylipäättäänkään ollut mitenkään herkullinen työpaikka. Ni oli varmaan semmonen, että kun vaan tässä mentäs eteenpäin.” (H11)

Kiusattujen kokemukset olivat ristiriitaisia siten, että vaikka he kokivat saavansa emotionaalista tukea, sai konkreettisen tuen puute aikaan tunteen puolustuskyvyttömyydestä ja yksinäisyydestä. Samat henkilöt, jotka kertoivat käsittelevänsä kokemuksiaan työtovereidensa kanssa, saattoivat silti kokea yksinäisyyttä ja puolustuskyvyttömyyttä. Konkreettisen tuen käsitteeseen kiusatut sisällyttivät useimmiten suoran toiminnallisen tuen, kuten esimerkiksi kiusatun puolustamisen kiusaajan läsnä ollessa tai osallistumisen kirjelmään, keskusteluun tai muunlaiseen toimintaan, jossa ongelmaa pyrittiin ratkaisemaan tuomalla tilanteeseen mukaan organisaation ulkopuolinen asiantuntijataho tai ylempi johto. Työtoverin tukeminen ja puolustaminen julkisesti oli siis hyvin vaikeaa kiusaamista sivusta seuraaville työyhteisön jäsenille.

Kiusatut kokivat työtovereiden toiminnan pääasiallisesti oman persoonansa, maineensa ja asemansa suojaamisena. Vaikkakin haastateltavat olivat pettyneitä, he kertoivat ymmärtävänsä työtovereidensa valinnan, vaikka se ei kiusatun itsensä asemaa parantanutkaan. Muutamit haastateltavista kokivat tullessa uhrituiksi kiusaajalle, jotta muut saisivat olla rauhassa. Taustalla saattoi olla tilanne, jossa kiusaaja oli jo kohdistanut arveluttavan toimintansa myös muihin kuin kiusattuun.

"No on valtavasti tullu kommentteja, siis kahenkeskisiä, kun myö laskettiin, että meitä saattas olla parikymmentä samanmielistä. Mutta nää jotka on myönteisiä kommentteja meille antanu, ni ei ne uskalla. Ne pelkää oman työpaikkansa puolesta, että joutuvat samanlaisen ajolahdin kohteeksi. Ni ne on sitten hiljaa. Mutta sellasta hiljasta myötätuntoa on paljon." (H8)

"On aikasemmin ollu tilanteita, joissa on yritetty puolustaa, mutta ne tilanteet on kouluttanu ihmisiä siihen, että ei oo enää uskallettu, koska siinä saa välittömästi oman rökityksen. On ruvettu pelkäämään. (- -) että ihmiset ei enää pysty puolustamaan edes itseään tai toisiaan." (H2)

"Siinä on se leimautumisen pelko. Ne pelkää sitä päällikköään niin kauheesti. Ne ei halua näkyä siinä. He kyllä henkisesti tukevat, mutta eivät sano sitä ääneen. Ja kaikki on niinkun kauhuissaan, onhan se niin näkyvää, tää sorsiminen. Se näkyy kaikessa. Ja ne voi huonosti siitä, mutta ne ei uskalla tehdä. Se pelko on niin voimakas. Ne pelkää, että se rupee syömään näitäkin ja sitten on työpaikan menettämisen pelko." (H9)

"Ihmiset pelkää siihen emotionaaliseen purkuun lähtemistä, että on niinkun vaikee lähtee tarttumaan... on niinkun luonnollisempaa torjua se vaikee asia. Että mistä sen tietää, vaikka olis seuraavaks ite tulilinjalla. Se on niin täysin arvaamatonta ja epäloogista, ei ennustettavissa olevaa, että mihin se viha saattaa yhtäkkiä [kohdistua]. On viisainta puhua joukon keskellä eikä eturintamassa. Se on yks selviytymistaktiikka näillä ihmisillä." (H4)

"Se oli yllättävää mulle, miten se ryhmä piti yhtä. Ehkä se oli sitä yleistä pahaa oloa, että ne pysty sitten kanavoimaan jotenkin ja yks oli vaan uhri. Se on yllättävään iso tekijä tuo ryhmädynamiikka." (H11)

"Kukaan ei puolustanu mua. Ei syystä tai toisesta uskaltanu tulla siihen tilanteeseen. Ilmeisesti heitäkin pelotti hänen käyttöksensä, koska se kiusaaja oli yrittäny nokittaa vähän kaikkia. Sitten kun se tajus, että tähän ei hänen nokkansa pysty, niin se siirty seuraavaan. Kun tää tilanne rupes laukeemaan ja ruvettiin puhumaan tästä, ni sitten ne sano, että kyllä me kaikki nähtiin se, mitä tapahtu. En mäkään sitten tosin kysynyt, että miksi te ette puuttuneet siihen." (H12)

"Siellä on ne [kiusaajan] suosikit ja sitten ne nuolijat, jotka purnaa, kun hän [kiusaaja] ei oo paikalla, kaiken aikaa sanovat ja kärsivät hirveesti, mutta ne on niin semmosia ihmistyypppejä, että ne pelkää sitä [kiusaajaa], joka johtaa sit siihen, että sit kuitenkin mielistellään. Ja sitten kun pelko on suuri, niin sit se kääntyy sillä tavalla, että 'kyllä [kiusaajassa] on paljon hyvääkin'." (H4)

Muutama haastateltavista näki työyhteisönsä ilmapiirin niin huonona, että työntekijöiden kohdistivat kaiken jäljellä olevan energiansa työtehtäviinsä tai omien kiusaamiskuvioidensa selvittämiseen. Alaisensa kiusaamaksi joutunut esimies selitti yksinjäämistään työyhteisön kulttuurisilla seikoilla. Hän koki, että työpaikalla ei yleensä ole tapana osoittaa tukea tai myötätuntoa esimiehelle.

"Aika tyypillistähän se on, että ihmiset ei sano juuta eikä jaata, jättävät käsittelemättä, osoittavat vaan myötätuntoa." (H11)

Työtovereiden kiusatulle osoittama tuki keskittyi pääasiallisesti kiusaamistilanteen tunnistamiseen ja arviointiin, kiusatun kokemusten kuuntelemiseen ja tämän tukemiseen kiusaamisesta seuranneiden negatiivisten tuntemusten käsittelyssä. Kiusattu sai usein myös tiedollista tukea, kuten toimintaohjeita ja tietoja niistä virallisista tahoista, joihin tulisi ottaa yhteyttä.

Mikäli kiusattuja oli samassa työyhteisössä useampia, he toimivat toistensa tukiverkostona niin töissä kuin työajan ulkopuolellakin. Samanlaisessa tilanteessa olevien oli helppo tukea toisiaan. Yhteisissä tapaamisissa käydyt keskustelut saattoivat olla hyvin ongelmanratkaisukeskeisiä, kun kiusatut pohtivat, millaisia konkreettisia keinoja heillä olisi tilanteen ratkaisemiseksi. Tapaamisten tavoitteena oli myös tarjota vaihtelua työpaikalla vallitsevaan ikävään tilanteeseen ja auttaa kiusattuja jaksamaan työtehtävissään kiusaamisesta huolimatta. Organisaation etu ja toiminnan turvaaminen asetettiin usein yksilön hyvinvoinnin edelle.

Kiusatut eivät kokeneet saaneensa työtovereiltaan konkreettista tukea. Konkreettisenä tukena pidettiin kiusatun puolustamista tai selkeää väliintuloa tilanteissa, joissa kiusaaja hyökkäsi kiusattua kohtaan muiden läsnä ollessa. Kiusatut kokivat, että syynä tähän oli työtovereiden pelko oman asemansa tai maineensa menettämisestä. Kiusattujen mielestä työyhteisö ei kuitenkaan ollut

kiusattua vastaan, ainoastaan yhtä pelokas ja avuton vaikuttamaan tilanteeseen kuin kiusattukin.

5.5 ORGANISAATION TUKI

Haastattelemieni henkilöiden tapauksissa kiusaamistilannetta pyrittiin ratkaisemaan vasta kiusatun itsensä otettua yhteyttä esimerkiksi esimieheensä, ylempään johtoon tai ulkopuoliseen tahoon, vaikka kiusaaminen olisi ollut työyhteisön tiedossa aikaisemminkin. Kiusatuilla ei ollut käytössään organisaation sisäisen viestinnän tai työsuojelun strategiassa tai muissa asiakirjoissa toimintaohjeita siihen, miten työpaikkakiusaamiseksi koetussa tilanteessa tulisi toimia. Muutamat haastatellut kertoivat etsineensä tietoa Internetistä, kirjallisuudesta tai muiden organisaatioiden viestintää ja työsuojelua käsittelevistä asiakirjoista.

Työpaikkakiusatut hakeutuivat hyvin usein sairauslomalle tilanteen ollessa pahimmillaan. Tutkimissani tapauksissa kiusatut olivat yrittäneet selvittää ongelmatilannetta joko suoraan kiusaajansa kanssa tai yleensä neuvottelujen epäonnistuttua, yrittäneet hakea apua ylemmältä johdolta. Kiusatut kohtasivat toimintansa myötä useita vaikeuksia.

Yhdessä tilanteessa kiusattu koki, että hän ei ollut riittävän hyvissä väleissä esimiehensä kanssa voidakseen tuoda esiin, että kokee olevansa työtoverinsa kiusaamisen kohde.

”Johtajaa en kokenut niin lämpimäksi persoonaksi, että olisin sille mennyt tällaisia huolia vuodattamaan. Jotenkin se oli niin jäykkä. Ja koska mulla oli muutenkin ollu hänen kanssaan erimielisyyksiä.” (H12)

Erään haastateltavan mukaan hänen esimiehensä ei tehnyt mitään konkreettisia toimenpiteitä tilanteen purkamiseksi. Esimiehen toimintaa selitettiin muun muassa siten, että tällä ei ollut halua puuttua kiusaamistilanteeseen, vaikutusvaltaa riittävästi organisaatiossa tai että esimies pyrki pysymään kaikkien kanssa hyvissä väleissä. Työpaikkakiusaamistilanteiden ratkaisuyrityksiä leimasi usein myös se, että niissä keskityttiin kiusatun toiminnan arvioimiseen. Esimerkiksi esimies saattoi myöntää olemassa olevan ongelmatilanteen kutsumalla haastateltavani kehityskeskusteluun. Kehityskeskustelu muistutti kuitenkin haastateltavani näkökulmasta enemmänkin savustuskeskustelua, jossa häntä syyllistettiin ja uhkailtiin.

Monissa tapauksissa ongelmatilannetta pyrittiin ratkaisemaan koko työyhteisön yhteisissä keskustelutilaisuuksissa, joihin oli kutsuttu työyhteisön ulkopuolinen asiantuntija arviomaan tilannetta. Kiusatut kokivat kuitenkin usein, että tilanteet olivat jo lähtökohtaisesti pääläellaan, eivätkä heidän tilanteelle asettamansa tavoitteet toteutuneet. Joko tilannetta ratkaisemaan palkattu asiantuntija koettiin puolueelliseksi tai koettiin, että hän ei konkreettisesti pystynyt auttamaan tilanteessa. Monet haastateltavista myös kokivat, että tilanteessa syyllistettiin heitä ja etsittiin vikaa heidän käyttäytymisestään.

"Ne kutsu työnohjaukseen psykologin ja tarkoituksena oli vaan muuttaa minut. Lakkasin lopulta tulemasta sinne. (- -) Niin, minua analysoitiin koko ajan. Oltiin muun muassa huolestuneita minun miessuhteista (- -). Minusta se oli kauhean loukkaavaa." (H10)

"Pääluoittamusmies yritti vaan tehdä kompromissia, vaikka ei tienny niistä asioista, joista se olis pitänyt tehdä. Eli niitä asioita ei tuota pöytään. Vaan sitä asiaa tehtiin sillä tavalla, että saataisiin se vaan hoidettua pois päiväjärjestyksestä." (H2)

"Mutta sitten kutsuttiin kokoon palaveri, jossa oli työterveyden psykologi ja sitä, että nyt on kriisikokous ja nyt selvitetään tätä asiaa. Ja siinä vaiheessa esimies ja nää kaksi työntekijää hyökkäs suoraan, että olen aiheuttanut jonkun, koko..." (H7)

"Meitä on kyllä peloteltu olemaan hiljaa tästä. Tästä ei sitten puhuta, tästä ei saa laittaa papereita liikkeelle, ei saa kertoa. Se on yritetty vaientaa hengiltä koko asia." (H8)

Se, että kiusattu saa mahdollisuuden kertoa ongelmistaan, on vain ensimmäinen askel koko tilanteen ratkaisemisessa. Kiusaajan saaminen vastuuseen käytöksestään tai pois tehtävästään, erityisesti juuri esimiesasemasta, on vaikeaa, ellei hän ole tehnyt varsinaista virkavirhettä. Asiantuntemattomuudesta työssään ei kukaan haastateltavistani kiusaajiaan syyttänyt. Taidoissa johtaa tai tehdä yhteistyötä oli sen sijaan merkittäviä puutteita. Tätä on vaikea osoittaa organisaation ulkopuolisille tahoille, kun kiusaamistilanne yritetään saada esimerkiksi ylemmän johdon tietoon toivoen ratkaisun löytyvän näin. Kiusatut törmäsivät usein muiden esimiestensä, ylemmän johdon tai organisaation ulkopuolisten tahojen epäuskoon. Tullakseen otetuksi vakavasti kiusatulla piti olla vedenpitäviä näyttöjä kiusaamisesta. Useimmiten näytöksi vaadittiin kirjallisia raportteja kiusaamisesta sekä seurauksista kiusatulle.

"...että mitäs nyt sitten, mitäs nyt tehdään, mitä näille? Eihän päällikköjä saa jakkaroiltaan näköjään millään... se on niin suojattua, että se on ainoa kikka, että se lähtee, että se onneton tekis jonkun pienen virkavirheen, mieluiten vaikka sellanen, että olis jotain väärinkäytöksiä taloudenpidossa." (H4)

"Hän [kiusaaja] teki tän toisaalta niin piilossa ja salaa, että vaikka ihmiset valitti saamastaan kohtelusta, niin sitten välttämättä kaikki ei kuitenkaan uskonu sitä tai ei saanu semmosta kokonaiskuvaava siitä asiasta. Ja sen takia tää jotenkin vaan pitkitty ja pitkitty." (H1)

"...ei ulkopuoliset ymmärtäny. Että kun noin hyvän johtajan pistitte pihalle. Että semmosta syyllistämistä ulkopuolelta. Kun ei ne tiedä, mistä on kysymys. Ne on semmosia nää kiusaamiset, että ei niihin voi samaistua, jos ei oo itse kokenu samaa." (H2)

"Eivät esimiehet meitä uskoneet, vaan me oltiin niinkun huonoja ihmisiä. [Kiusaajalla] oli erityisen hyvä suhde omaan esimieheensä. Hän on niinkun hyvää pataa ihmisten kanssa, on hyvin vakuuttava ja lipevä ja miellyttävä. Jos täälläkin oli arvovieraita, niin [kiusaaja] käyttäyty aivan ylitsepursuaavan ihanasti. Eli kun me tehtiin valitus, ni ei meitä kukaan sit uskonu. Meidän kaikkien piti kirjoittaa omista kokemuksistamme, jotta me voitiin osoittaa, että on näyttöä." (H1)

"Ulospäin hän [kiusaaja] on järjestelmällisesti ihana ihminen. Ihmiset tuli sanomaan meille, että kun [hän] on niin upee." (H2)

Kiusattujen näkemysten mukaan kiusaamistilanteiden ratkaisuyrityksissä tärkeään asemaan nousivat, sekä positiivisessa että negatiivisessa mielessä, tilannetta ratkaisemaan hankitun asiantuntijan näkemykset ongelmatilanteesta. Asiantuntija-asemassa olevan henkilön lausuntoa ja näkemystä pystyttiin hyödyntämään tilanteen ratkaisussa tai sitten sen avulla pystyttiin lopettamaan koko asian käsittely. Haastateltavien 1, 2 ja 3 edustamassa organisaatiossa kiusaaminen loppui, kun kiusaajaksi koettu esimies siirrettiin pois tehtävästään organisaatioiden toimintaan erikoistuneen ammattilaisen tekemien havaintojen ja kiusaajan kannalta raskauttavien lausuntojen vuoksi.

"Meitä pyrittiin alistamaan, koko hommaa väheksyttiin ja meitä syyllistettiin. Että ei noin saa tehdä, ei työntekijät saa kirjoittaa kirjettä ja sitten muka esimies pistetään heti viralta. Meidän onni oli se, että me saatiin niin raskaan sarjan ammattilainen tätä asiaa käsittelemään. Hän on erikoistunu traumapsykologiaan ja hän tajus, mistä tässä on kyse. Alun perin hän tuli

meidän puheille, koska työnantaja pyrki ohjaamaan tän tilanteen niin, että meidät piti uudelleen kouluttaa, jotta pystyisimme olemaan kunnon työntekijöitä.” (H1)

Tässä tapauksessa esimiehen lähdöstä huolimatta kiusatut kokivat, että virallisen organisaation taholta ei koskaan tunnustettu, että kyseessä oli esimiehen työyhteisöä kohtaan harjoittama henkinen väkivalta. Tilannetta leimasi ennemminkin vaikutelma, että johtaja siirrettiin muihin tehtäviin, jotta kapinoiva henkilöstö saataisiin vihdoinkin vaiennettua.

”Työnantajahan ei tunnusta millään tavalla, että täällä olis ollu henkistä väkivaltaa. Että ei ole näyttöä ja että se nyt on semmosta naisvoimasella alalla, että siellä akat vaan keskenään tappelee.” (H3)

Haastateltavien 5 ja 6, samasta työyhteisöstä tulleiden ja esimiehensä kiusaamien, kohdalla ongelmatilannetta ratkaisemaan nimetty organisaation ulkopuolinen asiantuntija oli lausunnossaan todennut, että työyhteisössä ei kiusata. Tämän seurauksena tilanteen käsittely virallisen organisaation taholta loppui kokonaan. Kiusatut kokivat tilanteen keskeneräisyyden ahdistavana.

”Henkilöstön terveydenhoidon psykologi anto semmosen törkeän lausunnon, että tässä ei ole kyse kiusaamisesta.” (H8)

”Myö tavallaan menetettiin se peli, kun joku lääkärin tasonen tekee sen.” (H9)

”Meillä on jäänyt kaikki niinku sillä lailla sopimatta...” (H8)

”Purkamatta.” (H9)

”Purkamatta, se on hyvä sana. Niin se on niinkun pahin tilanne se, että siinä on niinkun semmonen jäytävä tyhjyys.” (H8)

Yksi haastateltavista oli ratkaissut kiusaamistilanteen työohjauksen yhteydessä. Tällöin kiusaaja itse oli toiminut tilanteessa aloitteentekijänä. Hän oli työohjaustilanteessa todennut, haastateltavani ja työyhteisön muiden jäsenten läsnä ollessa, että hänen ja haastateltavani välisessä vuorovaikutuksessa oli ongelmia. Tilanteessa paikalla olleet työtoverit olivat jättäneet haastateltavani ja kollegan selvittämään tilanteen kahdestaan ja keskustelun yhteydessä kävi ilmi, että kiusaaja oli heidän työtoveruutensa alussa tulkinnut väärin haastateltavani erään kommentin, kokenut oman asiantuntijuutensa olevan arvostelun kohteena, loukkaantunut siitä ja puolustusreaktiona aloittanut toiminnan, jonka haastateltavani puolestaan tulkitsi kiusaamiseksi. Tilanteen ratkettua haastateltavani ja hänen kollegansa suhde parani huomattavasti. Vaikka sydänystävyyttä ei saavutettukaan, työskentely yhdessä sujui tästä lähtien ongelmitta.

6 DISKUSSIO

Tämän tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli selvittää, millaisia näkemyksiä itsensä työpaikkakiusatuiksi kokevilla on niistä kasvokkain tapahtuvista vuorovaikutustilanteista, joita leimasi haastateltuun henkilöön kohdistuva epäasiallinen ja arveluttava viestintäkäyttäytyminen. Tutkimuksessa selvitettiin myös millaisia näkemyksiä kiusatuilla on omasta viestintäkäyttäytymisestään näissä tilanteissa. Toisena tavoitteena oli selvittää, millaista tukea kiusattu koki saaneensa työyhteisönsä jäseniltä sekä virallisen organisaation taholta. Etenen tulosten tarkastelussa tutkimuskysymysteni mukaisessa järjestyksessä.

6.1. KIUSAAJAN JA KIUSATUN VIESTINTÄKÄYTTÄYTYMINEN

Kiusatut kokivat, että kiusaajana pidetty henkilö pyrki viestintäkäyttäytymisellään monin eri tavoin asettamaan kyseenalaiseksi kiusatun ominaisuudet ihmisenä sekä työtään tekevänä ammattilaisena. Kiusaajalta saatu palaute oli kiusatun näkökulmasta yksinomaan negatiivista ja sen tavoitteena oli kiusatun mukaan vain etsiä tämän työssään tekemiä virheitä ja luoda kiusatusta kuva epäluotettavana ja osaamattomana työntekijänä.

Usein kiusatut myös kokivat, että kiusaajat pyrkivät puuttumaan kiusattujen ammattiosaamisen alueelle ja neuvomaan heitä työhönsä liittyvissä tehtävissä. Vaikka kiusaajan tavoitteena olisikin ollut vain tukea kiusattua tämän työssä, tulkittiin neuvominen poikkeuksetta kiusatun ammattitaidon kyseenalaistamiseksi. Kiusatun näkemyksen mukaan erityisesti epäolennaisuuksiin, kuten kirjoitusvirheisiin, puuttuminen oli loukkaavaa. Loukkaavuutta näissä tilanteissa on voinut korostaa kiusaajan väheksyväksi ja paheksuvaksi kuvailtu äänensävy. Sen perusteella on kenties tehty tulkinta siitä, onko kyseessä avuliaisuus vai toisen ammattiosaamisen alueelle astuminen ja sen epäileminen.

Kiusatut kokivat usein jäävänsä alakynteen ristiriitatilanteissa kiusaajan kanssa. Kiusaaja saattoi pitäytyä omissa mielipiteissään hyvin aggressiivisesti ja jopa loukkaantua tai ärtyä toimintaansa kohdistuvasta kritiikistä. Kiusaajan verbaalinen aggressiivisuus näyttäytyi myös suorana uhkailuna, jos kiusattu esimerkiksi vaati perusteluja kiusatun toiminnalle. Mikäli kiusaaja oli esimiesasemassa kiusattuun nähden, liittyivät uhkaukset yleensä työpaikan tai nykyisen aseman menettämiseen. Kiusaaja saattoi tiedostaa rajalliset mahdollisuutensa saada kiusattu pois työstään, mutta antoi ymmärtää, että sieti kiusattua vain olosuhteiden pakosta.

Kiusaaja saattoi suhtautua kiusatun viesteihin myös täysin välinpitämättömästi, joskus jopa kokonaan tilanteesta poistuen. Vaikkei kiusaaja aina poistunutkaan, saattoi hän joko kieltäytyä keskustelemasta ongelmatilanteesta kiusatun kanssa tai pyrkiä antamaan tilanteelle selityksiä, jotka eivät kiusatun näkökulmasta olleet päteviä tai loogisia. Useimmiten kiusaaja pyrki nimeämään ongelman aiheuttajaksi kiusatun ja tämän epäasiallisen toiminnan. Kiusaaja saattoi siis syyttää kiusattua työyhteisössä vallitsevan normin vastaisesta toiminnasta. Normin, jonka olemassa olosta kiusattu ei kuitenkaan tiennyt.

Kiusaaja saattoi tarjota tilanteen ratkaisumalliksi sitä, että kiusattu lähtisi pois työpaikasta. Kiusaajat perustelivat näkemystään vetoamalla muihin työtovereihin ja syyttää kiusattua siitä, että tämä aiheutti toiminnallaan kärsimystä koko työyhteisölle. Kiusatun kannalta tällainen syyllistäminen on varmasti hyvin raskasta. Ja voi olla, että tilanteen ahdistavuus korostuu, mikäli työtoverit eivät osoita myötätuntoa kiusattua kohtaan. Samalla kun he pyrkivät pysyttelemään ulkopuolisena, voi kiusattu helposti luulla, että työtoverit todellakin ovat häntä vastaan. Ja vastavuoroisesti kiusaaja voi uskoa, että muu työyhteisö on hänen kanssaan samaa mieltä.

Usein työpaikkakiusaamistilanteita leimasi kiusatun voimakas tunne kasvojensa menettämisestä. Tämä näkyi konkreettisimmin

vuorovaikutustilanteissa, joissa paikalla oli kiusaajan ja kiusatun lisäksi myös muita henkilöitä joko työyhteisöstä tai sen ulkopuolelta. Työtoverin työsuoritusten julkinen kritisointi on varsin tehokas tapa aiheuttaa mielipahaa. Erityisesti näin varmasti on, jos kritiikki esitetään rakentavan tyylin sijasta paheksuvalla äänensävyllä tai jopa kiusattua pilkaten. On vaikea sanoa, kuinka tietoinen kiusaaja on toimintansa negatiivisista seurauksista. Mikäli muu työyhteisö ei tuomitse kiusaajan tapaa ilmaista mielipiteensä kiusatun työsuorituksesta, ei kiusaaja välttämättä pidä edes tarpeellisena tyyliensä muuttamista. Tässä korostuu jälleen työyhteisön toiminnan merkitys kiusaamisprosessin kehittämisessä.

Tutkimissani tapauksissa kiusatut kokivat, että heidän kiusaajansa pyrki usein antamaan ulospäin, esimerkiksi esimiehille tai ylimmälle johdolle sen kuvan, että kiusattu valehtelee kiusaamiskokemuksistaan. Kiusaajan etuna voidaan sanoa olevan, että varsinainen kiusaaminen ilmeni usein peiteltyinä, organisaation ulkopuolisten näkymättömissä. Kiusaajalla oli kiusatun näkökulmasta taito luoda itsestään positiivinen vaikutelma, minkä vuoksi ulkopuoliset eivät välttämättä osanneet kuvitellakaan, että sama ihminen sortuisi työtovereihin kohdistuvaan epäeettiseen käyttäytymiseen. Kiusatut kohtasivatkin epäuskoa kertoessaan kokemuksistaan henkilöille, jotka eivät olleet todistaneet kiusaamista.

Kyseessä on kiusaajan näkökulmasta voinut olla prosessi, jossa hän on tietoisesti pyrkinyt luomaan sanoin ja teoin tietynlaisen vaikutelman itsestään (impression management). Vaikutelman, mikä on selvästi ristiriidassa kiusatun antamien kuvailujen kanssa. Positiivisessa mielessä prosessin hyötynä on, että sen avulla omaa käytöstä voidaan mukauttaa tiettyyn tilanteeseen sopivaksi, sosiaalisesti hyväksyttäväksi. Prosessia voidaan kuitenkin pitää epäeettisenä toimintana, mikäli tavoitteena on jollain tapaa aiheuttaa harmia jollekin toiselle. (Goffman 1959, Woodin 2000, 126 mukaan.) Kiusatun näkökulmasta tavoitteena oli leimata hänet esimerkiksi ylireagoijaksi tai valehtelijaksi.

Työpaikkakiusaamisen määritelmässä tuodaan esille tilanteeseen liittyvä uhrin tunne puolustuskyvyttömyydestä. Haluan tässä yhteydessä nostaa esiin paradoksin, mikä mielestäni liittyy uhriin kohdistuviin rooli-odotuksiin. Onko niin, että voidakseen olla uskottava uhri, henkilön on näytettävä heikolta? Mikäli valtasuhteet viestintätilanteissa näyttävät tasapainoisilta, ei kiusattua ole yhtä helppo nähdä uhrina. Onhan hän tällöin kykenevä puolustautumaan ja tällöin työpaikkakiusaamisen puolustuskyvyttömyyden tunnusmerkki jää puuttumaan. Mutta puolustautumaan kykenevä henkilö kärsii silti siinä, missä puolustuskyvyttömyydenkin. Ja kuten tässä tutkimuksessa havaitsin, vaikka kiusattu puolustautuisikin, eivät vuorovaikutustilanteelle asetut tavoitteet kiusajaan kanssa keskusteltaessa useinkaan toteudu.

Kiusajaan läsnäolo sai kiusatun usein hermostumaan ja vuorovaikutustilanteet kiusajaan kanssa aiheuttivat myös fyysisiä hermostumiseen ja jännittämiseen kuuluvia oireita. Vaikutti siltä, että kiusattu poti ikään kuin esiintymisjännitystä kiusaajansa edessä. Moni kiusatuista ryhtyi tietoisesti välttelemään kiusaajansa. Välttelemisellä kiusattu suojausi itseään, mutta voi toiminnallaan joissain tilanteissa välittää tahtomattaankin vahvan negatiivisen viestin kiusaajansa suuntaan. Jotkut kiusatuista käyttäytyivät huomiota herättävän asiallisesti kiusaajaansa kohtaan, jotta kiusajaan epäasiallinen käytös korostuisi entisestään. Strategian tavoitteena oli kenties kiusajaan vaikuttamista enemmän osoittaa työtovereille, että kiusattu ei ainakaan provosoi kiusaajaansa ja ole täten syyppää saamaansa kohteluun.

Jotkut kiusatuista halusivat joustaa viimeiseen asti, jopa oman terveytensä kustannuksella. He perustelivat tätä halukkuudellaan säilyttää edes jonkinasteinen harmonia työyhteisössä tai he kuvailivat olevansa kilttejä ja riitatilanteita välttäviä. Kiusatuilla oli siis näkemys siitä, millainen käytös on työpaikalla asiallista, eivätkä he halunneet toimia, kiusajaan tavoin, tämän näkemyksensä vastaisesti. Liittyykö tämä myös laajempaan yhteiskunnalliseen ihanteeseen? Työpaikkailmoituksissa haettavan henkilön odotetaan usein

olevan muun muassa joustava ja pystyvän tulemaan toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Tarkoittaako tämä sitä, että ihannetyöntekijä joustaa ja mukautuu myös silloin, kun häntä kohdellaan huonosti?

Pitkään jatkuneen kiusaamisen seurauksena uhrista tuli monissa tutkimissani tapauksissa passiivinen, kun hän sai kerta toisensa jälkeen huomata, että hänen ja kiusaajan välinen viestintä ei tuota molempia tyydyttävää tulosta. Kenties puolustuskyvyttömyyden sijaan tai sen rinnalla voitaisiin puhua kiusatun turhautumisesta ja väsymisestä. Ehkä uhri turtui kiusaajansa negatiiviseen viestintäkäyttäytymiseen ja passiivisuudesta muodostui selviytymisstrategia ikäviin tilanteisiin. Kiusatun toiminta vaikutti tietoiselta ja rationaaliselta puolustautumisesta koituvien haittojen ja hyötyjen punnitsemiselta. Aikaisempien kokemusten perusteella korostuivat puolustautumisesta seuraavat haitat, mikä ohjasi kiusattua passiivisuuteen. Vaikeneminen oli yksi tapa turvata työrauha, vaikka kiusatun mielenrauha olikin vaarassa.

6.2 TYÖYHTEISÖN JA ORGANISAATION TUKI

Työtovereilta saatu sosiaalinen tuki oli merkittävää kiusatun jaksamisen kannalta, erityisesti jos kiusatulle oli tarjolla tukea myös työajan ulkopuolella ystäviensä ja perheensä parissa. Pääasiallisesti työtovereiden osoittama tuki oli emotionaalista ja ongelmanratkaisukeskeistä. Kiusattua kuunneltiin, häntä pyydettiin kertomaan kokemuksistaan ja kiusaajan toimintaa arvosteltiin kiusatun mielipiteitä myötäillen. Työtoverit tarjosivat kiusatulle myös tiedollista tukea antamalla hänelle toimintaohjeita sekä suosituksia siitä, miten kiusaajan kanssa tulisi toimia.

Työtovereiden tuki saattoi tosin näyttäytyä kiusatulle myös hylkäävänä, ongelmaa vähättelevänä ja tehottomana. Usein kiusattua muun muassa kehoitettiin olemaan välittämättä kiusaajansa toiminnasta. Ajatus tällaisen

kehotuksen taustalla on toki kaunis, mutta kiusatun näkökulmasta ohje ei ole kovin käyttökelpoinen. Kiusatut saattoivat kiusaamistilanteessa näyttää välinpitämättömiltä valitessaan passiivisen strategian, mutta kiusaamisprosessi ei lopu tällä tavoin. Voihan olla, että kiusatun passiivisuus näyttäytyy kiusaajalle alistumisena ja vahvistaa häntä entisestään.

Kiusatun toimintaa kiusaamistilanteen ratkaisemiseksi saatettiin arvostella, jos kiusattu esimerkiksi yritti saada työtovereitaan mukaan ylimmälle johdolle osoitettuun kiusaajan vastaiseen kirjelmään. Työtoverit saattoivat kokea tilanteen liian riskialttiiksi; epäonnistunut kirjelmä tai muu ratkaisuyritys pahentaisi epäonnistuessaan tilannetta työpaikalla ja kohdistaisi kiusaamisen myös muihin työyhteisön jäseniin. Tämä asettikin kiusatun ikävään valintatilanteeseen, jossa vaihtoehtoina olivat oman piinan jatkuminen tai epäasiallisen käytöksen kohdistuminen mahdollisesti myös muihin työyhteisön jäseniin. Voi olla, että kiusattu pelkää tilanteessa, että hän menettää muun työyhteisön tuen ja pahimmassa tapauksessa häntä myös syyllistetään.

Kiusattu ei kokenut saavansa työyhteisöltä konkreettista tukea kiusaamistilanteessa. Konkreettinen tuki olisi vaatinut muilta työyhteisön jäseniltä näkyvää kiusatun puolelle asettumista, kuten kiusatun puolustamista sanallisesti tai osallistumista muihin toimenpiteisiin, joilla ongelmaa yritettiin ratkaista. Kiusatuille tilanteen ratkaisu tuntui tarkoittavan useimmiten kiusaajan poistamista työyhteisöstä. Kiusatun puolustaminen oli kenties vaikeaa myös siksi, että työyhteisön muut jäsenet eivät olleet todistamassa niitä keskusteluja, joita kiusaaja ja kiusattu kävivät suljettujen ovien takana. Täten työtoverit eivät pystyneet tekemään päätelmiä kiusatun osallisuudesta kiusaamisprosessissa. Muutama kiusatuista oli sitä mieltä, että heidän kiusaajansa toimikin tietoisesti salassa muilta ja käyttäytyi epäasiallisesti vain ollessaan kahden kesken kiusatun kanssa. Kiusatun tukeminen osoittautui helpommaksi, mikäli kiusattuja oli samassa työyhteisössä useampia ja kiusatut pystyivät rehellisesti sanomaan toisilleen ymmärtävänsä, miltä toisesta tuntuu.

On oletettavaa, että yksilö kuuluu mieluummin siihen ryhmään, joka tarjoaa enemmän palkkioita kuin kuluja. Tätä soveltaen yksi syy siihen, miksi työtoverit eivät puutu kiusaamiseen voisi olla, että he pelkäävät itse joutuvansa kiusaamisen kohteiksi ja kuuluvat siis mieluummin siihen hiljaiseen enemmistöön, joka seuraa vaikeaa tilannetta sivusta sanomatta tai tekemättä mitään. Jokainen heistä voi kenties nähdä itsensä kiusatun paikalla. Näin siksi, että ei ole olemassa välttämättä mitään selkeää syytä sille, miksi tietty henkilö valikoitui kiusajaan tai kiusaajien uhriksi. Seuraavaksi kiusatuksi voi periaatteessa valikoitua kuka tahansa.

Voitaneen sanoa, että sekä kiusaaja että kiusattu asettavat työtoverinsa tietynlaiseen valintatilanteeseen. Ulkopuolisten pyrkimys neutraaliuteen tulkitaan helposti niin, että he ovat vastustajan leirissä. Ulkopuolisten lienee mahdotonta täysin miellyttää sekä kiusaajaa että kiusattua. Tällainen asetelma aiheuttaa todennäköisesti stressiä työtovereiden parissa ja korostaa sitä näkemystä, että työpaikkakiusaaminen ei koskaan ole vain kiusajaan ja kiusatun keskinäinen ongelma.

Kiusatut eivät kokeneet saaneensa kiusaamistilanteen ratkaisuyrityksissään riittävästi tukea viralliselta organisaatiolta, eli tilanteesta riippuen joko esimieheltään tai organisaation ylimmältä johdolta. Työpaikkakiusaamisen prosesseja koettiin pitkittävän esimerkiksi sen, että kiusaamisesta huolimatta organisaation oli keskityttävä päätoimeensa, tuloksentekoon. Moni haastateltavista totesikin, että henkilöstön ihmissuhdeongelmien käsittely vaatisi aikaa ja resursseja, joita ei kuitenkaan ole käytettävissä.

Kiusatut kokivatkin monessa yhteydessä, että heidät ikään kuin uhrattiin kiusaajalle. Heidän käsitystensä mukaan kiusaamiseen puuttumista ja kiusatun auttamista tärkeämpää oli, että työnteko ei häiriintynyt ihmissuhderistiriitojen vuoksi. Huomattavaa kuitenkin oli, että tehtäväkeskeisyys nousi esiin myös kiusattujen omissa kommentoissa. Haastateltavien tavoitteina oli suorittaa

työnsä hyvin, jopa oman terveytensä kustannuksella. Kun kiusattuja oli useampia, he saattoivat kokea yhteiseksi tavoitteekseen tehdä työnsä hyvin kiusaamisesta huolimatta. Ongelmaa ei kuitenkaan voida ratkaista, mikäli siitä ei edes suostuta keskustelemaan. Haastateltujen mukaan muut työyhteisön jäsenet saattoivat jopa varoittaa vakavista seurauksista, jos kiusattu yrittäisi ryhtyä toimenpiteisiin tilanteensa parantamiseksi. Tällöin samat ihmiset, jotka olivat periaatteessa tilanteesta huolissaan, saattoivat vaikeuttaa tilannetta entisestään.

Esiin nousseen työpaikkakiusaamistilanteen ratkaisemiseksi organisaation johto haki joissain tutkimissani tapauksissa apua ulkopuolisilta asiantuntijoilta. Prosessissa nousivat tällöin merkittävään asemaan asiantuntijan tilanteesta antama lausunto. Kiusatun vaikutusmahdollisuudet olivat heikot, mikäli asiantuntija totesi, että hänen kokemuksensa eivät olleet kiusaamista, vaan että kyse oli jostakin muusta ristiriitatilanteesta. Kiusatut kokivat usein asiantuntijan toiminnan kohdistuvan kiusattuun, ei itse ongelmaan tai sen lähtökohtien selvittämiseen.

Usein ongelman käsittely loppui asiantuntijan annettua lausuntonsa, vaikka kiusattu tai kiusatut kokivat, että käytännössä tilanne ei ollut parantunut. Esimies oli todistettavasti, jo uuden lainkin velvoittamana, puuttunut tilanteeseen. Kiusatun kannalta lopputulos ei kuitenkaan aina ollut tyydyttävä. On varmasti olemassa monia syitä sille, miksi tilanteen ratkaisussa epäonnistuttiin. Aineistoni perusteella tätä on kuitenkin vaikea arvioida. En myöskään pysty sanomaan, mikä lopulta olisi ollut kiusatun kannalta tyydyttävien vaihtoehto.

Ongelmatilanteiden ratkaisu vaatii paljon aikaa ja sitoutumista, ja siihen liittyy myös voimakkaita tunteita. Haastatteluissani tuli ilmi, että monet kokivat ongelman käsittelyn itse asiassa raskaammaksi kuin valitun selviytymisstrategian. Myös tilanteen julkinen läpikäynti voitiin kokea kasvoja

uhkaavana, jos kiusattu koki tilanteen niin, että häntä pyrittiin syyllistämään. Organisaatioiden tulisikin mielestäni tarjota konfliktin osapuolille mahdollisuus käsitellä tilannetta epämuodollisesti ja yrittää päästä ratkaisuun avoimen keskustelun kautta. Tilanne voi vaatia ulkopuolisen keskustelun ohjaajan, sillä konfliktin osapuolten välit voivat olla hyvinkin tulehtuneet ja ajan mittaan keskinäinen vuorovaikutus, jos sitä sanallisesti enää onkaan, on voinut ajautua umpikujaan. Ulkopuolisen, puolueettoman sovittelijan käyttäminen konfliktitilanteiden ratkaisemisessa voi luoda osapuolille turvallisuuden tunnetta (Littlejohn & Domenici 2001, 32).

Mikäli ulkopuolista keskustelun ohjaajaa käytetään, tulisi sekä kiusatun että kiusaajan olla vakuuttunut tämän puolueettomuudesta. Haastattelemiini kokivat, että usein tilannetta sovitteluun kutsuttu asiantuntija oli puolueellinen tai että sovittelutilanteella oli tavoite, joka oli ristiriidassa kiusatun sille asettamien tavoitteiden kanssa. Korostan nimenomaan puolueettomuutta. Kuten haastatteluaineistostani käy ilmi, eräässä sovitteluyrityksessä oli kiusatuksi tullut kokenut, että sovittelijaksi nimetty henkilö oli jo valmiiksi kiusaajan puolella. Maaperä molempia osapuolia tyydyttävän lopputuloksen löytymiselle ei tällaisessa tapauksessa ole lähtökohdiltaan kovin hedelmällinen.

Esimieheen kohdistuu suuria odotuksia työpaikkakiusaamisen kaltaisten ongelmatilanteiden ratkaisussa, erityisesti uudistuneen lainsäädännön myötä. Esimiehen tai ylemmän johdon tietynasteinen säikähtäminen lienee luonnollista, kun toimistoon tulee alainen, joka syyttää työtoveriaan työpaikkakiusaamisesta. Voihan olla, että kiusattu vaatii kiusaajalleen sanktiota, jolloin esimies kokee joutuvansa selkää seinää vasten yrittäessään säilyttää hyvän suhteen molempien osapuolten kanssa.

Kiusatut kokivat usein, että virallinen organisaatio piti kiusaamistapausta hyvin kiusallisena ja toiminta tähtäsi työrauhan palauttamiseen tavalla tai

toisella. Monet kiusatuista kokivat, että heitä syytettiin ja että ongelmanratkaisussa keskityttiin valituksen tehneeseen henkilöön. Usein tilanteet olivat kuin pikaoikeudenkäyntejä, joissa pyrittiin nopeasti löytämään syyllinen ja jatkamaan työntekoa normaalisti.

Tässä tutkimuksessa haastatelluilla ei ollut organisaatioissaan saatavilla toimintaohjeita kiusaamistilanteiden varalle. Toimintaohjeet tulisi mielestäni aina sisällyttää osaksi organisaatioiden sisäisen viestinnän strategiaa ja kaikilla organisaatioissa työskentelevillä pitäisi olla tiedossaan ne kanavat, joiden kautta ongelmaa voidaan lähteä ratkaisemaan.

6.3 HAASTEITA JATKOTUTKIMUKSILLE

Työpaikkakiusaamisesta tarvitaan jatkuvasti lisää tutkimustietoa ja muun muassa viestinnän tieteenala tarjoaa jatkotutkimukselle monia mahdollisuuksia. Tutkimustietoa tulisi tuottaa niitä tahoja silmällä pitäen, jotka käsittelevät kiusaamistilanne uhrin kanssa. Erityiskohderyhmänä pitäisin esimiehiä, joiden vastuu työpaikkakiusaamistilanteisiin puuttumisesta on nyt laissa osoitettu. Tilannetta voi kuitenkin olla vaikea käsitellä menestyksellisesti ja molempia osapuolia tyydyttäen, ellei tarjolla ole riittävän monipuolista tietoa kiusaamisen ilmenemismuodoista. Kiusatuksi tuleminen on aina uhrin subjektiivinen kokemus, joten esimiehen on vaarallista tukeutua dikotomioihin, joissa mustavalkoisesti määritellään se, mikä on kiusaamista ja mikä ei.

Mielestäni työpaikkakiusaamistilanteissa ei ole olennaista syyllisen löytäminen konfliktiin. Olennaista ei ole myöskään se, onko kyse kiusaamisesta vaiko jostain muusta työyhteisön vuorovaikutuksen ongelmasta. Tärkeämpää on tunnistaa kaikki vuorovaikutuksessa ilmenevät ongelmatilanteet jo alussa ja aloittaa ratkaisuprosessi heti. Tukea ja tietoa tulee olla tarjolla koko

työyhteisölle. Vastuuta ongelman ratkaisusta ei voi vierittää ainoastaan esimiehelle, vaikka laki osoittaakin hänet nyt päävastuulliseksi.

Kuten tässäkin tutkimuksessa nousi esiin, kokee kiusattu usein epäuskoa ja vähättelyä kertoessaan kokemuksistaan. Kenties syynä voi olla, että kiusaajan tekemiset vaikuttavat niin uskomattomilta, ettei sellaista uskota tapahtuvan kenellekään. Tärkeää olisi tuottaa tietoa työpaikkakiusaamisesta niille tahoille, joille kiusattu kertoo tilanteestaan. Näitä tahoja tulisi valmentaa kohtaamaan työpaikkakiusaamisen uhriksi joutunut henkilö. Ensikohtaaminen esimerkiksi työsuojeluviranomaisen kanssa voi olla ratkaiseva uhrin avunsaannin ja -hakemisen kannalta. Henkisesti lyöty ihminen ei välttämättä jaksaa montaa kertaa yrittää hakea apua, jos ensikontaktissa hänen ongelmaansa vähätellään, häntä syyllistetään tai ongelman olemassaolo kielletään. Käytännössä tulisi siis tuottaa työpaikkakiusaamistilanteiden tunnistamista helpottavia työvälineitä, joiden avulla esimerkiksi esimies tai työterveyshuollon edustaja voisi lähteä kartoittamaan, mitä työyhteisössä todellisuudessa tapahtuu.

Mielenkiintoinen aihe tutkia olisivat myös keskustelut, joissa työpaikkakiusaamista yritetään työyhteisön sisällä ratkoa. Keskustelijoina voivat olla sekä kiusattu että uhri ja mahdollisesti ulkopuolinen ohjaaja tai sovittelija. Tässä tutkimuksessa oli tapauksia, joissa työyhteisön ongelmia pyrittiin ratkomaan asiantuntijan avulla. Kiusatut tuntuivat kuitenkin olevan varsin pettyneitä näihin sovittelutilanteisiin. Miksi niissä onnistutaan tai epäonnistutaan?

Haastatellut nimesivät pääasiallisesti vain yhden kiusaajan, vaikka aikaisemmassa tutkimuksessa kiusaajia on todettu olevan useimmiten 2-4. Aikaisemmissa tutkimuksissa ei ole tarkemmin perehdytty roolijakoon. Roolijakoa tarkastelemalla mahdollisesti selviäisi, että kiusaavassa ryhmässä ei kaikilla ole samalla tavoin ilmenevä kiusaajan rooli, vaan että mukana on myös hiljaisia tukijoita ja kiusaajan vahvistajia (vrt. Salmivalli 1998). En käsitellyt

tässä tutkimuksessa työyhteisön epävirallisten ryhmien muodostumista tai kiusaamiseen liittyvää roolijakoa, mutta aineistosta oli havaittavissa, että vaikka kiusattu nimesi yhden pääkiusaajan, hän osoitti tällä myös olevan tukijoita ja puolustajia työyhteisössä. Jatkossa olisi mielenkiintoista perehtyä työyhteisössä ilmenevään roolijakoon ja ryhmien toiminnan sekä kiusaamisprosessin yhteyteen.

Tässä tutkimuksessa näkökulma oli työpaikkakiusaamisen kohteen. Tosin samasta organisaatiosta tulleet edustajat olivat kaksoisroolissa ollessaan uhrin lisäksi myös työtoverin kiusaamista todistava tarkkailija. Vaikka tässä tutkimuksessa en tehnyt merkittävää eroa samaa organisaatiota edustavien haastateltavien ja yksittäisten haastateltavien välille, oli luonnollista, että useamman samaa työyhteisöä edustavan näkökulmat antoivat kiusaamisesta monipuolisempaa tietoa. Jatkossa näkökulmaa voisikin laajentaa työtovereiden näkemyksiin. Työtovereilta voisi tiedustella, miten he ovat tulkinneet näkemänsä tilanteet tai kiusatun kertomat kokemukset. Entä millaiset tekijät ovat vaikuttaneet heidän päätökseensä tukea kiusattua.

Eräs haastateltavista totesi, että kiusaaja oli ennen häntä yrittänyt "nokkia" muita työntekijöitä, mutta epäonnistuttuaan oli siirtynyt seuraavaan kohteeseen. Olisi mielenkiintoista tietää, mikä näissä tilanteissa suojaasi kiusaamisyritysten kohteita pitkäaikaiselta kiusatuksi tulemiselta. Millaiset tekijät vaikuttivat tilanteen loppumiseen ja miten "lähellä" ollut kiusaaminen vaikutti osapuolten suhteeseen ja vuorovaikutukseen?

Puheviestinnän kannalta työyhteisöjen tulisi kiinnittää erityishuomiota viestinnän taito- ja tyylinäkökulmaan sekä ryhmäprosesseihin kiusaamista ennaltaehkäisevinä tekijöinä. Tutkimuksin voitaisiin esimerkiksi selvittää, millaisia viestintätaitoja on työyhteisöissä, joissa kiusaamista ei esiinny ja verrata niitä niihin työpaikkoihin, joissa ongelmia on. Moni mielipaha voitaisiin

kenties välttää, mikäli työyhteisön jäsenet kiinnittäisivät tietoisesti huomiota tyyliin, jolla toistensa kanssa viestivät. Viestintätaidot ovat opittavia taitoja.

7 TUTKIMUKSEN ARVIOINTIA

7.1 TUTKIMUSMENETELMÄN ARVIOINTIA

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija itse on tutkimuksensa keskeisin työväline ja tutkijan toiminta onkin vahvasti sidoksissa tutkimuksen luotettavuuteen. Tutkijan tulee jatkuvasti pohtia ja perustella tekemiään ratkaisuja työn luotettavuuden ja analyysin kattavuuden näkökulmasta. (Eskola & Suoranta 1998, 209–211.) Laadullisen tutkimuksen yhtenä haasteena on objektiivisuus. Käsite nostetaan usein esiin kritisoitaessa kvalitatiivista tutkimusta. Objektiivisuudella tarkoitetaan sitä, että tutkija ei sotke omia asenteitaan tai uskomuksiaan tutkimuskohteen kuvailuun. Laadullisen tutkimuksen kohdalla on tosin myönnettävä heti alkuun, että täydellisen objektiivisuuden saavuttaminen on mahdotonta. Syynä tähän on, että tutkija ja se mitä tiedetään, kuuluvat tiiviisti yhteen. (Hirsjärvi et al. 2000, 152.)

Valitsin pro gradu -tutkielmani tutkimusmenetelmäksi teemahaastattelun. Tukenani haastattelussa oli huolellisesti laatimani teemahaastattelurunko. Käytännössä en kuitenkaan pitäytynyt orjallisesti haastattelurungon mukaisessa kysymysjärjestyksessä, vaan muutin kysymysten järjestystä tarpeen mukaan. Kysymykset pyrin pitämään samoina haastattelusta toiseen. Käytin muun muassa samoja käsitteitä jokaisen haastateltavan kanssa. Haastattelututkimuksessa ei liene koskaan sataprosenttisen varmaa, että haastateltavat ovat ymmärtäneet kysymykset samoin. Yleensä haastateltavan vastauksesta pystyi kuitenkin huomaamaan, ainakin suuntaa-antavasti, liikuttiinko samoissa aihepiireissä kuin muissa haastatteluissa. Joskus poikkeavista kommentteista sai hyviä tarkennuksen aiheita seuraaviin haastatteluihin.

Jälkikäteen arvioituna koin haastatteluilmapiirin hyväksi ja uskon, että onnistuin luomaan ilmapiirin luottamukselliseksi. Muutamat haastateltavista totesivat itse haastattelun päätteeksi, että minulle oli helppo puhua. Toisaalta haastateltavat olivat antaneet ensimmäisen luottamuslauseensa ilmoittautuessaan mukaan tutkimukseeni. Luottamuksesta kertonee sekin, että haastateltavani olivat valmiita osallistumaan jatkotutkimukseenikin. Haastateltavani olivat kaikki hyvin avoimia kertomuksissaan, muun muassa kuvaillessaan tunteitaan. Huoli ikäni ja kokemattomuuteni vaikutuksista osoittautui myös turhaksi.

Tutkimushaastattelutaidoissa kokemattomuuteni näkyi tietyiltä osin. Erityisesti ensimmäisissä haastatteluissa oli muutamia kohtia, joissa olisin voinut esittää enemmän jatkokysymyksiä, mutta kiirehdin seuraavaan kysymykseen. Osittain tämä saattoi johtua jännittämisestä. Loppua kohti jännitys kuitenkin väheni, ja loppupään haastatteluissa koin pystyväni keskittymään tehokkaammin haastateltavien sanomisiin ja tekemään tarpeen tullen myös jatkokysymyksiä.

Olen pohtinut omaa osaamistani haastattelijana hyvin paljon. Haastattelu on tutkijan kannalta työläs menetelmä, sillä onnistuakseen ihanteellisesti tutkijan tulisi pystyä tarkkailemaan itseään hyvin monella tasolla. Ei riitä, että hän huolehtii kysymysten loogisesta tai tilanteeseen sopivasta esittämisjärjestyksestä, kysymysten sisällöistä ja niissä esiintyvistä käsitteistä. Tutkijan tulisi samalla pystyä poimimaan haastateltavien kommentteista lisäkysymysten paikkoja, ja tämän lisäksi tutkijan olisi tiedostettava oma toimintansa nonverbaalisella tasolla. Tutkijan nonverbaliikka nousee merkittäväksi esimerkiksi tilanteessa, jossa hän hymyilee kuullessaan ajattelemansa oikean vastauksen. Tällaisilla viesteillä saattaa olla vaikutusta haastateltavien vastauksiin (Frey, Botan & Kreps 2000, 123–124).

Periaatteessa laadullisessa tutkimuksessa ei voi olla oikeaa vastausta, mutta kun havaitsin yhteyden kirjallisuudessa esiin nousseeseen teemaan, on hyvin

mahdollista, että se on tavalla tai toisella näkynyt myös kasvoiltani. Toisaalta olen huomannut, että annan yleensäkin kuunnellessani hyvin paljon minimipalautetta jatkuvien nyökkäyksin. Voi siis olla, että reaktioni on jäänyt tämäntyyppiseksi. Jälkikäteen voin vain arvailla. Jatkossa olisikin hyvä kehittää omia haastattelutaitojaan esimerkiksi kuvaamalla haastattelutilanteita tai käyttämällä ulkopuolista havainnoitsijaa.

Yhden haastattelun aikana voi kaiken haluamansa tiedon saaminen olla työlästä, jopa mahdotonta. Tällainen tilanne saattaa tulla vastaan, jos yrittää yksilön kokemusten lisäksi selvittää hänen käsityksiään muiden toiminnasta. Erityisesti työpaikkakiusaamisen kaltaisen, traumatisoivankin kokemuksen yhteydessä voi haastateltavien huomio kohdistua vain omaan pahoinvointiin. Kun ongelma on ajankohtainen, keskittyy huomio, ja myöhemmin tutkimustilanteessa myös kerronta, omaan pahaan oloon. Kiusatut eivät välttämättä tee kovin yksityiskohtaisia havaintoja ympäröivästä työyhteisöstä. Haastattelumenetelmää käytettäessä kannattaisikin harkita useampaa haastattelukertaa, joista kussakin käydään kiusaamistilannetta läpi eri teeman mukaan. Haastateltavalle voidaan myös antaa seuraavan kerran teema ja siihen liittyviä kysymyksiä etukäteen pohdittaviksi, jolloin kaikkea ei tarvitse palauttaa mieleen yhden haastattelun aikana. Uskoisin, että tästä olisi apua haastateltavalle etenkin, jos kiusaamisesta on jo kulunut aikaa. Mieleenpalauttavien kysymysten avulla haastateltava voisi myös etukäteen reflektoida omaa viestintäkäyttäytymistään kiusaamistilanteissa.

Ongelmalliseksi, osittain jopa mahdottomaksi, osoittautui kiusaamistilanteisiin liittyvän nonverbaalista viestintää koskevan tiedon saaminen. Kiusaajan nonverbaalista viestintäkäyttäytymistä pystyttiin kuvailemaan hyvin pintapuolisesti, esimerkiksi kuvaten tämän äänensävyä kireäksi tai halveksuvaksi. Tämän syvemmälle ei havainnoissa kuitenkaan päästy.

Jäin kaipaamaan vieläkin syvällisempää tietoa kiusaamiseksi tulkituista tai kiusatun tukemista kuvaavista keskusteluista. Näistä voisi saada kattavampaa aineistoa erilaisten menetelmän avulla. Kiusattu voisi esimerkiksi kirjoittaa ylös kiusaajan kanssa käymiään keskusteluja. Tällä tavoin voisi olla mahdollista saada yksityiskohtaisempaa tietoa esimerkiksi dialogista, eleistä ja äänensävyistä. Tässä tutkimuksessa käytetty menetelmä nojautuu pitkälti haastateltavien muistikuviin eikä viestinnän näkökulmasta tarjoa aina riittävän yksityiskohtaista tietoa.

7.2 AINEISTON ANALYYSIN ARVIOINTIA

Vaikka laadullinen tutkimus on kvantitatiivista tutkimusta yksilöllisempää ja vähemmän standardoitua, lukijalle tulee antaa mahdollisimman tarkka kuva siitä, millaisten ajatusmallien seurauksena raportoitavat tulokset ovat muodostuneet. Lukijan tulee siis nähdä, että tulokset eivät perustu tutkijan intuitioon, ja analyysi tulee olla toistettavissa kuvauksen perusteella. (Mäkelä 1990, 59.)

Arvioin tutkimusaineistoni analyysiä Mäkelän (1990, 47–48) esittämien neljän kriteerin kautta: a) aineiston merkittävyys ja yhteiskunnallinen tai kulttuurinen paikka, b) aineiston riittävyys, c) analyysin kattavuus ja d) analyysin arvioitavuus ja toistettavuus.

Aineiston merkittävyys ja yhteiskunnallinen tai kulttuurinen paikka

Aineiston merkittävyydellä tarkoitetaan argumentointia siitä, onko kerätty aineisto analyysin arvoinen (Mäkelä 199, 52). Otokoko opinnäytetyössä on pieni yleistettävyyden kannalta, mutta kuitenkin riittävän suuri osoittamaan, millaisia tutkimuskohteita jatkossa voisi olla ja miten aineistonkeruumenetelmää voisi kehittää.

Työpaikkakiusaamisen on ajankohtainen ilmiö ja sitä leimaa tietynasteinen mediaseksikkyys. Jos ajatellaan, että tutkimukseni olisi ollut väitöstutkimus, ei palstatilan tai ohjelma-ajan saaminen olisi vaatinut kovinkaan paljoa työtä. Eri asia on, olisivatko tiedotusvälineet olleet kiinnostuneita minun näkökulmastani. Iltapäivälehdissä eniten tuntuvat myyvän jutut, jotka keskittyvät esittelemään järkyttävimpiä kiusaamiskokemuksia. Vähemmälle huomiolle jää esimerkiksi työyhteisön roolin esittely.

Kuten aiemmin on tullut esille, on työpaikkakiusaaminen hyvin viestinnällinen ilmiö, joka syystä tai toisesta on jäänyt aikaisemmin (puhe)viestinnän tutkimuskentän ulkopuolelle. Näen oman tutkimukseni eräänlaisena päänavauksena viestintätieteelliselle tutkimukselle.

Aineiston riittävyys

Laadullisin menetelmin toteutetussa tutkimuksessa voi olla vaikeaa arvioida aineiston riittävyttä. Kun uudet tutkittavat tapaukset eivät enää tuo esiin uusia piirteitä, voidaan puhua aineiston kylläntymisestä. Kylläntymisen rajaa on kuitenkin vaikea määritellä ennalta. (Mäkelä 1990, 52.)

Tässä tutkimuksessa haastattelin kahtatoista itsensä kiusatuksi kokenutta suomalaista. Haastattelut olivat varsin pitkiä ja varmasti kumpaakin osapuolta väsyttäviä. Kysymyksiä oli paljon ja haastatellut joutuivat kuvailemaan, pohtimaan ja muistelemaan kokemuksiaan monista eri näkökulmista sen sijaan, että olisivat terapeutin keskustelun tapaan voineet keskittyä vain omien tunteustensa kuvailuun.

Kun valitsee tutkimuskohteekseen sekä yksilön että koko työyhteisön, on odotettavissa laaja, mutta toisaalta hyvin rikas aineisto. Aineiston laajuus ei siis tullut yllätyksenä. Valitsin tutkimukseeni avoimen ja työpaikkakiusaamisen ilmiötä laajasti, useasta eri viestinnän näkökulmasta tarkkailevan otteen täysin

tietoisesti. Pro gradu -tutkielman laajuudessa työssä olisi toki riittänyt keskittyminen vain yhteen valitsemistani näkökulmista, kuten esimerkiksi kiusattujen tuen kokemiseen. Nyt minua jossain määrin vaivasi aineiston laajuuden vuoksi jatkuva tunne siitä, että aineistosta voisi löytyä vielä jotain lisää. Varmasti näin olisikin, mikäli valittaisiin erilainen näkökulma, jolla aineistoa tarkasteltaisiin.

Toisaalta taas aineisto oli sopivan suppea siinä mielessä, että kahdestatoista haastattelusta on helppo muistaa kunkin tapauksen erityispiirteet ja tapauksia yhdistävät tekijät hahmottuvat heti analyysin alussa, usein jo litterointivaiheessa.

Analyysin kattavuus

Analyysin kattavuudella tarkoitetaan sitä, ettei tutkija perusta tulkintojaan satunnaisiin poimintoihin (Mäkelä 1990, 52). Näin pienellä otoksella voidaan tuskin puhua kattavuudesta laajemmassa merkityksessä, mutta nimenomaan tämän kyseisen aineiston analyysin koen kattavaksi. Pieni aineisto on helposti hallittavissa ja se tulee tutkijalle hyvin tutuksi.

Monet tutkimushenkilöiden kokemuksista ja kuvailuista olivat samansuuntaisia, mutta kuten työpaikkakiusaamisessa aina, on jokaisessa kokemuksessa myös omat yksilölliset piirteensä. Olen raportoinnissani pyrkinyt tuomaan esille, missä kohtaa kokemukset olivat samankaltaisia ja missä kohtaa kokemukset ja niistä tehdyt tulkinnot erosivat.

Analyysin arvioitavuus ja toistettavuus

Analyysin arvioitavuudessa on onnistuttu, kun tutkimusraportin lukija kykenee seuraamaan tutkijan päättelyä ja hänelle annetaan edellytykset hyväksyä tai olla eri mieltä tutkijan tekemistä tulkinnoista. Jotta tutkimus

toteuttaisi analyysin toistettavuuden kriteerin, tulee tutkimusraportissa näkyä analyysissä käytetyt luokittelu- ja tulkintasäännöt, joiden ohjaamina toinen tutkija päätyisi samoihin tuloksiin. (Mäkelä 1990, 53.)

Omasta mielestäni olen onnistunut kuvaamaan tutkimuksen toteutuksen, siihen liittyvät ratkaisuni, huolenaiheeni sekä aineiston analyysin suhteellisen hyvin. Tutkimuksen täydelliseen toistettavuuteen en tosin usko, sillä laadullinen tutkimus lienee aina ainutkertaista. Erityisesti haastattelutilanteet ovat monin tavoin ainutkertaisia.

Lopuksi

Muutamaa viikkoa ennen tämän tutkimuksen valmistumista kotimaisissa tiedotusvälineissä uutisoitiin, että vuoden 2003 aikana työsuojelupiireihin oli tullut ennätysmäärä valituksia kiusaamisesta ja häirinnästä työpaikoilla. Valitustulvan syynä pidettiin vuoden 2003 voimaan tullutta työturvallisuuslakia, jonka hieman hupaisasti kerrottiin eräässäkin uutisessa *kieltävään* kiusaamisen ja häirinnän työpaikoilla. Sanavalinta loi tahattomasti sen vaikutelman, että aikaisemmin kiusaaminen oli jollain tavoin sallittua.

Kiinnostuneena seuran, kuinka usein ja millaisin lopputuloksin työpaikkakiusaamistapauksia käsitellään tuomioistuimissa. Kiusaamistapausten käsittely tuomioistuimissa on ongelmallista, sillä väkisinkin tavoitteena on tällöin asianosaisten jakaminen syyllisiin ja syyttömiin. Mielestäni tällaisessa kahtiajaossa on riskinä, että se tekee monimutkaisesta vuorovaikutusilmästä liian mustavalkoisen.

Lakiuudistuksen voi katsoa lisänneen keskustelua työpaikkakiusaamisesta. Myös työsuojelupiirit ovat nyt aikaisempaa kuormittuneempia. Jatkossa olisi tärkeää kiinnittää huomiota seurausten sijasta ennaltaehkäisyyn. Työpaikkakiusaaminen on työyhteisökulttuuriin sidoksissa oleva ilmiö.

Kiusaamisen elementit ovat kulttuurissa, joka jollain tavoin palkitsee työtoverin epäasiallisen kohtelun. Tämän ajattelumallin mukaisesti siis myös kiusaamisen ennaltaehkäisyn elementit löytyvät työyhteisön kulttuurista.

Työyhteisön arvot ja kulttuuri näkyvät parhaiten siinä, miten sen jäsenet kohtelevat toisiaan. Työyhteisöjen tulisi ponnistella kohti tilannetta, jossa työtoverin kunnioitus kuuluu työyhteisön toiminta- ja viestintäkulttuurissa itsestänselvyyksiin. Työyhteisön jäsenille tulisi olla selvää, miten epäeettiseen käytökseen organisaatiossa suhtaudutaan ja millaista työtoveriin kohdistuvaa epäeettistä käytöstä ei yksinkertaisesti suvaita. Näiden normien tulisi olla kaikkien yhteisesti sopimia, ei yksittäisen henkilön tai ryhmän näkemys työyhteisöön kuuluvasta käytöksestä.

Työyhteisön arvojen ja normien välittyminen edelleen tulisi varmistaa silloin, kun työyhteisöön tulee uusia jäseniä. Tämän koen tärkeänä ja ajankohtaisena haasteena erityisesti suomalaisessa yhteiskunnassa, jonka työelämässä on jo käynnistynyt laaja ja alati kiihtyvä sukupolvenvaihdosprosessi.

KIRJALLISUUS

- Anderson, J. A. & Meyer, T. P. 1988. Mediated communication: a social action perspective. Newbury Park: Sage.
- Albrecht, T. L., Burleson, B. R. & Goldsmith, D. 1994. Supportive Communication. Teoksessa: Knapp, M. L. & Miller, G. R. (toim.) Handbook of Interpersonal Communication. 2. painos. 419-449. Thousand Oaks: Sage.
- Albrecht, T. L. & Adelman, M. B. 1984. Social support and life stress. New directions for communication research. *Human Communication Research* 11, 3-32.
- Barbee, A. P. & Cunningham, M. R. 1995. An experimental approach to social support communications: interactive coping in close relationships. Teoksessa: Burleson, B. R. (toim.) Communication Yearbook 18, 318-413. Thousand Oaks: Sage.
- Barge, K. J. 1994. Leadership - communication skills for organizations and groups. New York: St. Martin's Press.
- Björkvist, K., Österman, K. & Kaukiainen, A. 2002. Sosiaalinen älykkyys empatia = epäsuora aggressio. *Psykologia* 02/2002, 163-170. Suomen Psykologinen seura.
- Brilhart, J. K. & Galanes, G. J. 1995. Effective group discussion. Dubuque: Wm. C. Brown Communications, Inc.
- Burgoon, J. K. 1994. Nonverbal signals. Teoksessa: Knapp, M. L. & Miller, G. R.

- (toim.) Handbook of Interpersonal Communication. 2. painos. 229–285. Thousand Oaks: Sage.
- Cupach, W. R. & Spitzberg, B. H. (toim.) 1994. The dark side of interpersonal communication. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Einarsen, S. 1999. The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower* vol 1/2, 16–27.
- Einarsen, S. 1996. Bullying and harassment at work: Epidemiological and psychological aspects. University of Bergen.
- Einarsen, S. Henkilökohtainen tiedonanto 15.8.2003. Luento otsikolla "Bullying as a challenge for the research". Ahvenanmaa, Suomi.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.
- Frey, L. R., Botan, C. H. & Kreps, G. L. 2000. Investigating communication. An introduction to research methods. 2. painos. Boston: Allyn & Bacon.
- Frey, L. R., Gouran, D. S. & Poole, M. S. (toim.) 1999. The handbook of group communication theory and research. Thousand Oaks: Sage.
- Goleman, Daniel. 1995. Tunneäly: lahjakkuuden koko kuva. (Suom. Jaakko Kankaanpää.) Helsinki: Otava.
- Griffin, M. 2000. A first look at communication theory. 4th ed. Boston: McGraw Hill.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria

ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. Tutki ja kirjoita. 2000. Tampere: Kirjayhtymä.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1982. Teemahaastattelu. Helsinki: Gaudeamus.

Johnson, G. E. 2001. Meeting the ethical challenges of leadership. Thousand Oaks: Sage.

Kalliopuska, M. 1983. Empatia – tie ihmisyyteen. Helsinki: Kirjayhtymä.

Kaukiainen, A. 2003. Social intelligence as a prerequisite of indirect aggression. Some manifestations and concomitants of covert forms of aggression. Turun yliopiston julkaisuja. Sarja B/257.

Kaukiainen, A., Salmivalli, C., Björkvist, K., Österman, K., Lahtinen, A., Kostamo, A. ja Lagerspetz, K. 2001. Overt and covert aggression on work settings in relation to the subjective well-being of employees. *Aggressive behavior*. Vol. 27, 360–371.

Keashly, L. & Nowell, B. L. 2003. Conflict, conflict resolution and bullying. Teoksessa: Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C. (toim.) 2003. Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practise. 339–358. Taylor & Francis.

Keyton, J. 1999. Group communication. Process and analysis. California: Mayfield Publishing Company.

Kvale, S. 1996. Interviews – An Introduction to Qualitative Research Interviewing. Thousand Oaks: Sage.

- Lahikainen, A. R. 2000. Turvallisuus identiteettikysymyksenä. Teoksessa:
Niemelä, P. & Lahikainen, A. R. (toim.) 2000. Inhimillinen turvallisuus.
61- 89. Tampere: Vastapaino.
- Lehtonen, J. Puhekasvatus ja sosiaaliset taidot. Teoksessa: Isotalus, P.
(toim.) 1994. Puheesta ja vuorovaikutuksesta. 43-59. Jyväskylän
yliopiston viestintätieteiden laitoksen julkaisuja.
- Leymann, H. 1986. Vuxenmobbnig - om psykiskt våld i arbetslivet. Lund:
Studentlitteratur.
- Littlejohn, S. W. & Domenici, K. 2001. Engaging communication in conflict.
Thousand Oaks, CA: Sage.
- Littlejohn, S. W. 1999. Theories of human communication. 6. painos.
Wadsworth.
- Marshall, L. L. 1994. Physical and psychological abuse. Teoksessa: Cupach,
W. R. & Spitzberg, B. H. (toim.) 1994. The dark side of interpersonal
communication. 281-311. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Mikkola, L. 2002. Supporttiivinen viestintä ja sosiaalinen tuki työyhteisössä.
Teoksessa: Valo, M. (toim.) 2002. 110-125. Nykytietoa puheviestinnän
opetuksesta. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos.
- Mikkola, L. 2000. Supporttiivinen viestintä hoitotyössä. Sosiaalisen tuen
tutkimusnäkökulmien tarkastelua. Puheviestinnän lisensiaatintutkimus.
Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos.

- Myers, S., A. 2002. Verbal aggression and liking in interpersonal relationships. A paper presented at the annual meeting of the National Communication Association, November 2002.
- Mäkelä, K. 1990. Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet. Teoksessa K. Mäkelä (toim.) 1990. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. 42-59. Helsinki: Gaudeamus.
- Niemelä, P. & Lahikainen, A. R. (toim.) 2000. Inhimillinen turvallisuus. Tampere: Vastapaino.
- Norton, R. 1983. Communicator style. Theory, applications and measures. Beverly Hills: Sage.
- Piirainen, H., Elo, A.-L., Hirvonen, M., Kauppinen, K., Ketola, R., Laitinen, H., Lindström, K., Reijula, K., Riala, R., Viluksela, M. & Virtanen, S. 2000. Työ ja terveys -haastattelututkimus. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Puro, J.-P. 1996a. Johdatus puheviestinnän teorioihin. Tampere: Gaudeamus.
- Saari, S. Kuin salama kirkaalta taivaalta. Kriisit ja niistä selviytyminen. Helsinki: Otava.
- Salmivalli, C. 1998. Koulukiusaaminen ryhmäilmionä. Helsinki: Gaudeamus.
- Thylefors, I. 1987. Syndabockar. Om utstötning och mobbning i arbetslivet. Tukholma: Natur och Kultur.
- Valo, M. 1994. Mitä ovat puheviestintätaidot? Teoksessa Isotalus, P. (toim.) 1994. Puheesta ja vuorovaikutuksesta. 33-42. Jyväskylän yliopiston viestintätieteiden laitoksen julkaisuja.

- Vartia, M. 2003. Workplace bullying – A study on the work environment, well being and health. People and Work Research Reports 56. Työterveyslaitoksen julkaisuja.
- Vartia, M. & Perkkä-Jortikka, K. 1994. Henkinen väkivalta työpaikoilla – työyhteisön hyvinvointi ja sen uhat. Tampere: Gaudeamus.
- Vartia, M. 1993. Psychological harassment at work. Teoksessa Kauppinen-Toropainen, K. 1993. OECD panel on women, work and health. 149-152. Helsinki: Ministry of Social Affairs and Health.
- Vangelisti, A. L. 1994. Messages that hurt. Teoksessa: Cupach, W. R. & Spitzberg, B. H. (toim.) 1994. The dark side of interpersonal communication. 53-82. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Väisänen, R. 2000. Työelämän turvallisuus. Teoksessa: Niemelä, P. & Lahikainen, A. R. (toim.) 2000. Inhimillinen turvallisuus. 239-268. Tampere: Vastapaino.
- Wood, J. T. 2000. Communication theories in action. An introduction. 2. painos. Belmont, CA: Wadsworth

Lehtiartikkeli

Keskisuomalainen 30.11.2003: "Työssä kiusattu veti työnantajansa oikeuteen".