

1422

1014/99

MIKSI MINÄ?

Opettajien työpaikkakiusaaminen sen uhreiksi joutuneiden näkökulmasta

Anne Lahti

Päivi Louhiranta

Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma

Kevät 1999

Opettajankoulutuslaitos

Jyväskylän yliopisto

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
OPETTAJANKOULUTUSLAITOS

Kasvatustieteiden tiedekunnan määrääminä tarkastajina esitämme kasv.yo **Anne Lahden** ja **Päivi Louhirannan** pro gradu -tutkielmasta *“MIKSI MINÄ? Opettajien työpaikkakiusaaminen sen uhreiksi joutuneiden näkökulmasta”* seuraavan lausunnon.

Opettajien työpakkakiusaaminen aihealueena on tuore ja meillä vähän tutkittu. Aikaisemmissa opettajien henkistä hyvinvointia käsittelevissä tutkimuksissa on pääasiassa käsitelty opettajien työuupumusta ja stressiä. Niissä ei ole pureuduttu työyhteisön nurjan puolen ilmiöihin ja sosiaalisiin ristiriitoihin eikä niiden rakentavaan selvittämiseen. Tutkielman aiheen valinta tällaiselta alueelta on vaatinut poikkeuksellista rohkeutta ja ennakkoluulottomuutta. Opettajatutkimuksena tämän työn erityisansio on siinä, että se antaa äänen niille opettajille, jotka eivät ole tulleet kuulluiksi omissa työyhteisöissään. Tutkimuksella on ainakin kahdenlainen merkitys: 1) Koululla työyhteisönä ja opettajilla sosiaalisen kasvun malleina on yhteys oppilaiden sosiaaliseen kehittymiseen; 2) Työkyvyn säilymisellä ja vähentyneillä sairauksuluilla on myös taloudellista merkitystä yhteiskunnassa.

Tutkimusaineiston hankkiminen on vaatinut keskimääräistä enemmän taitoa ja vaivannäköä. Aineisto on hankittu eri puolilta Suomea ja erilaisista koulumuodoista kahdessa eri vaiheessa kirjeiden ja haastattelujen avulla. Se on verrattain laaja ottaen huomioon aiheen arkaluontoisuuden. Se on edellyttänyt taitoa rakentaa luottamukselliset suhteet tutkimushenkilöihin. Kirjallisuus on suhteellisen tuoretta ja relevanttia aiheen kannalta. Aikaisemmat tutkimukset limittyvät oman tutkimusmateriaalin kanssa ja muodostavat työn kokonaisuudessa tasapainoisen ja ehjän dialogin.

Työn raportointi muodostaa tutkittavasta ilmiöstä loogisesti etenevän ja mielekkään kokonaisuuden. Tutkimusmenetelmän kuvaus esitetään luvussa 2 “Opettajanhuonekiusaamista tutkimassa”, seuraavaksi kuvataan ilmiön merkittävyyttä luvussa 3 “Opettajanhuone

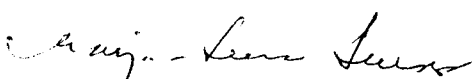
työyhteisönä”. Luvussa 4 “Kateudesta koston” lähestytään tutkittavan ilmiön perimmäisiä syitä ja niiden kietoutumista henkilösuhteiden ristiriitoihin, vallankäyttöprosesseihin ja hierarkisiin rakenteisiin.

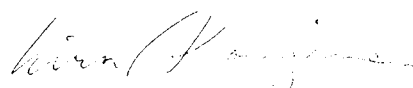
Viidennessä luvussa “Kiusaamisen monet kasvot” selvitetään ilmiön prosessuaalinen eteneminen ja sen eri muodot. Seuraavassa luvussa (6. luku) “Henkisen väkivallan tuhoiset seuraukset” huipentuvat kiusatun kokemukset konkreettisina vaikutuksina uhrille ja työyhteisölle. Seitsemäs luku “Työyhteisö ei vastaa kiusatun avunpyyntöön” on väliluku ja kahdeksannessa luvussa “Opettajahuoneen sosiaalisten ristiriitojen ratkaiseminen ja ennaltaehkäisy” kootaan tulokset eräänlaisiksi toimenpidesuosituksiksi.

Kvalitatiivisten tutkimustulosten luotettavuus on perusteltu prosessikuvauksen yhteydessä vakuuttavasti (s. 22) ja määrällisesti liitetaulukoissa 1-10. Tutkijoiden kuviona ja taulukoina esittämät synteesit ovat työn erityisansio ja ne parantavat työn luettavuutta ja ilmiön käsitteellis-käytännöllistä haltuunottoa.

Tutkielma on vakuuttava näyte siitä, että tekijät ovat kyenneet taitavasti selvittämään tärkeän ja vaikean tutkimustehtävän, jonka he ovat itse valinneet. Saavutetut tulokset ovat merkittäviä ja arvokkaita sekä sovellettavissa opettajien perus- ja täydennyskoulutukseen. Esitämme kasv.yo **Anne Lahden** ja **Päivi Louhirannan** työn hyväksymistä kasvatustieteiden maisterin tutkintoon vaadittavana pro gradu -tutkielmana arvosanalla **eximia cum laude approbatur**.

Jyväskylässä 9. maaliskuuta 1999


Marja-Leena Husso


Eira Korpinen

TIIVISTELMÄ

Lahti, A. & Louhiranta, P. 1999. MIKSI MINÄ? Opettajien työpaikkakiusaaminen sen uhreiksi joutuneiden näkökulmasta. Jyväskylän yliopisto. Opettajankoulutuslaitos. Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma. 138 s.

Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvailla opettajien välistä työpaikkakiusaamista ilmiönä. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään kiusaamisen muotoja, siihen johtaneita syitä sekä henkisestä väkivallasta aiheutuneita seurauksia. Lisäksi pohdittiin keinoja kiusaamistilanteen ratkaisemiseksi ja ennaltaehkäisemiseksi. Tutkielman runko muodostuu kirjallisuuden sekä aikaisempien tutkimusten pohjalta muodostetun teorian ja opettajien kokemusten välisestä tiiviistä vuoropuhelusta.

Tutkimusjoukko koostui 32 eri ikäisestä ja eri kouluastetta edustavasta opettajasta ympäri Suomea. Tutkimusmenetelminä käytettiin opettajilta saatuja kirjeitä ja teemahaastattelua. Haastateltaviksi valittiin 14 opettajaa koko tutkimusjoukosta. Teemahaastattelujen avulla syvennettiin kirjeistä saatua tietoa, ja menetelmät täydensivät toisiaan antaen kokonaisvaltaisen käsityksen tutkimusaiheesta. Aineistosta muodostettiin teema-alueita, jotka sisältävät kaikkien opettajien kokemuksia kustakin aiheesta. Teema-alueet jaettiin pienempiin luokkiin, jotka näkyvät tekstissä lainauksina opettajien kirjeistä ja haastatteluista. Lisäksi teemojen luokittelu ilmenee määrällisenä liitteenä olevissa taulukoissa.

Useimmiten kateudesta aiheutuva opettajanhuonekiusaaminen ilmeni lähinnä mustamaalauksen ja syrjinnän keinoin sekä työolosuhteita hankaloittamalla. Jatkuvasta ahdistelusta seurasi uhrille henkisiä ja fyysisiä stressioireita ja sairastelua. Tilanteen myönteiseen ratkaisuun johtavaa apua ei tarjonnut juuri mikään opettajien hakemista avunpyyntötahoista. Kiusaamisprosessi johtikin monessa tapauksessa väärinkohdellun opettajan lopulliseen syrjäytymiseen työyhteisöstä. Kiusaamisen myöntäminen ja opettajanhuoneen avoin ja hyväksyvä ilmapiiri on ristiriitatilanteen ratkaisemisen edellytys. Esimies on avainasemassa ongelmiin puuttumisessa ja niiden selvittämisessä kuin myös henkistä väkivaltaa ehkäisevän koulun kulttuurin luomisessa.

Avainsanat: opettaja, työpaikkakiusaaminen, henkinen väkivalta, työyhteisö, työyhteisön kehittäminen

ESIPUHE

Pitkä työrupeamamme on saatu viimein päätökseen. Työpaikkakiusaamisen tutkiminen on ollut raskas prosessi, jonka aikana meidän uskomme hyväksyvään ja toista kunnioittavaan ihmisyyteen on ollut koetuksella. Toivomme kuitenkin tutkimuksemme pysäyttävän lukijan ajattelemaan toimintaansa omalla työpaikallaan ja ymmärtämään sen vaikutukset työyhteisön ilmapiiriin.

Työmme tekeminen ei olisi ollut mahdollista ilman niitä rohkeita opettajia, jotka uskalsivat paljastaa ammattinsa kääntopuolta ja jakaa henkilökohtaiset kokemuksensa meidän ja lukijoiden kanssa. Suuren kiitoksen ansaitsee ohjaajamme Marja-Leena Husso, joka kannusti ja rohkaisi meitä tutkimuksemme eri vaiheissa. Kiitos myös opponenteillemme Susannalle ja Sanna-Riinalle sekä Annelle, joka auttoi meitä esihaastattelun toteuttamisessa kertomalla oman työssäkiusaamistarinsa. Jyväskylän yliopiston rehtori Aino Sallinen antoi mahdollisuuden keskittyneeseen ja tiiviiseen työskentelyyn Konnevesi -stipendin turvin.

Luomistyön tuskaa kanssamme jakoivat Vesa sekä Tero, joka uhrasi useita tunteja kuvioiden piirtämiseen, sekä muu lähipiirimme. Työn loppuunsaattamisen kannalta on ollut kuitenkin tärkeintä pientyöyhteisömme mukava ja antoisa yhteistyö. Kiitos sinulle työpari!

Jyväskylässä 26. 2. 1999



Anne Lahti



Päivi Louhiranta

SISÄLTÖ

1 KIU SATUN OPETTAJAN PUHEENVUORO	8
2 OPETTAJANHUONEKIU SAAMISTA TUTKIMASSA	10
2. 1 Tutkimustehtävät	12
2. 2 Tutkimusmenetelmän valinta	12
2. 3 Tutkimuksen kulku ja luotettavuuden turvaaminen	14
2. 3. 1 Kirjoituspyynnön lähettäminen	15
2. 3. 2 Haastattelun laatiminen ja toteuttaminen	16
2. 3. 3 Tutkimusjoukko ja sen rajautuminen	18
2. 4 Aineiston analysointi ja tutkimustulosten esittäminen	20
3 OPETTAJANHUONE TYÖYHTEISÖNÄ	23
3. 1 Sosiaalisen työyhteisön haastavuus koulussa	23
3. 2 Koulun kulttuuri vaikuttaa opettajien hyvinvointiin	25
3. 3 Säästötoimenpiteet sosiaalisen ilmaston kiristäjänä	27
3. 4 Esimies kiusaamisen sallijana	28
4 KATEUDESTA KOSTOON	32
4. 1 Kiusaajan motiiveja	32
4. 1. 1 Kateus valtaa mielen	32
4. 1. 2 Kiusaajan henkilökohtaiset ongelmat	35
4. 1. 3 Suvaitsemattomuus ja ennakkoluulo	36
4. 1. 4 Vallanhalu ja pätemisen tarve	38
4. 1. 5 Pelko ja kosto	39
4. 2 Millainen ihminen kiusaa?	40
4. 2. 1 Viholliskuvan muotoutuminen	41
4. 2. 2 Aggressio henkisen väkivallan aiheuttajana	42
4. 3 Kiusatuksi voi joutua kuka tahansa	43
4. 4 Miehet ja naiset kiusattuina ja kiusaajina	44
4. 5 Kiusaajan ja uhrin valtasuhteet	47

4. 5. 1 Toveriterrori	47
4. 5. 2 Rehtori mobbaajana	49
4. 5. 3 Esimies uhrin roolissa	50
5 KIUSAAMISEN MONET KASVOT	52
5. 1 Henkisen väkivallan määrittelyä	52
5. 2 Työpaikkakiusaamisprosessin eteneminen	53
5. 3 Opettajien kokemuksia kiusaamisprosessin etenemisestä	56
5. 4 Työpaikkakiusaamisen muotoja	58
5. 4. 1 Mustamaalaus ja julkinen pilkka	59
5. 4. 2 Uhrin eristäminen ja syrjintä	61
5. 4. 3 Työolosuhteiden vaikeuttaminen	62
5. 4. 4 Uhkailu ja virkavirheestä kiinni yrittäminen	63
5. 4. 5 Mielenterveyden kyseenalaistaminen	65
5. 4. 6 Syntipukki-ilmiö	65
5. 4. 7 Passiivinen hyväksyntä	67
5. 4. 8 Fyysinen väkivalta ja sukupuolinen ahdistelu	68
6 HENKISEN VÄKIVALLAN TUHOISAT SEURAUKSET	70
6. 1 Seurauksia uhrille	70
6. 1. 1 Stressi ensimmäisenä oireena	71
6. 1. 2 Masennus ja itsetunnon laskeminen	74
6. 1. 3 Syrjäytyminen	74
6. 1. 4 Itsetuhoajatukset	75
6. 1. 5 Työstä irtautuminen	76
6. 2 Kiusaamistilanteen seurauksia työyhteisölle	78
7 TYÖYHTEISÖ EI VASTAA KIUSATUN AVUNPYYNTÖÖN	81
7. 1 Opettajakollegoilta ja rehtorilta saatu apu vähäistä	82
7. 2 Perhe ja ystävät tärkeimmän tuen antajina	86

8 OPETTAJANHUONEEN SOSIAALISTEN RISTIRIITOJEN RATKAISEMINEN JA ENNALTAEHKÄISY	90
8. 1 Esimiehen rooli ongelmien selvittelyssä	90
8. 2 Ratkaisemisessa avoimuus tärkeintä	93
8. 2. 1 Ongelmien myöntäminen ensimmäinen askel	94
8. 2. 2 Välitön asiaan puuttuminen	95
8. 2. 3 Toimenpiteet tilanteen ratkaisemiseksi	96
8. 2. 4 Jatkoseuranta ja -arviointi	98
8. 2. 5 Ulkopuolinen apu usein tarpeen	99
8. 3 Hyvät ihmissuhteet ja pelisäännöt työyhteisön perusta	101
8. 3. 1 Pohja opettajankoulutuksesta	102
8. 3. 2 Esimies luo hyvän yhteishengen	103
8. 3. 3 Hyvä työyhteisö osaa keskustella	105
8. 3. 4 Työnohjaus väline yksilön kehittymiseen	108
8. 4 Kiusaamisen ratkaisemisen ja ennaltaehkäisyn avaintekijät	112
9 YKSIÖSTÄ YHTEISKUNTAAN	114
LÄHTEET	120
LIITTEET	129

Työpaikkasi on heti parempi
jos vaikeudet pyritään voittamaan
ja jos ne voitetaan
tajuten ettei se olekaan ainutkertaista
ymmärtäen että käsitellen
parempi kuin haudaten

Työpaikkasi on heti parempi
jos uskallat jakaa pienet huolet
uskallat auttaa ja kuunnella
jos uskot ihmiseen itsessäsi ja toisessa
kun työpaikkasi on parempi
on koko maailma parempi paikka elää

- Raimo Vakkuri -

1 KIUSATUN OPETTAJAN PUHEENVUORO

Ongelma opettajanhuoneessa on yhtä todellinen kuin luokissa ja koulumatkoilla oppilaiden keskenkin. Kasvatetaanko pienistä kiusaajista isoja kiusaajia, koska kiusaamista ei aina saada selville? Se jatkuu ja jatkuu ja näin ollen lapset eivät ikinä opi, mitä on toisen kunnioittaminen. Ja sama käytös jatkuu aikuisenakin. (24B)

Vallitseeko työpaikallasi mukava ilmapiiri? Kuunnellaanko siellä ehdotuksiasi tai saatko osallistua työyhteisösi päätöksentekoon? Entä hyväksytäänkö sinut juuri sellaisena kuin olet? Jos vastauksesi on myöntävä, olet onnellisessa asemassa. Yhä useammalla työpaikalla henkinen kiusaaminen on arkipäivää. Työpaikka-kiusaamista on esiintynyt vuosikymmenien ajan, mutta vasta viime aikoina tämä tabu on uskallettu nostaa julkisuuteen. Tästä johtuen aiheen tutkimus on vielä melko vähäistä. Suomessakin työyhteisön henkistä väkivaltaa on alettu tutkia vasta 90-luvun alkupuolelta lähtien.

Työpaikkakiusaamisen riskiryhmään kuuluvat ammattijärjestöjen mukaan ihmissuhdealat, kuten opetus- ja hoitoala, ylipäättään kaikki ammatit, joissa työn tuloksia on vaikea mitata (Moni on kiusattu... 1998, 2). Opettajia pidetään ihmissuhdetaitojen ammattilaisina ja he toimivat aikuisen mallina oppilailleen. Siksi moni hämmästyikin, kun kuulee opetuslalla vallitsevasta kiusamisongelmasta. Tulevina luokanopettajina kiinnostuimme tästä ajankohtaisesta aiheesta, koska aikaisemmat tutkimukset eivät kerro kiusatuksi joutuneiden tunteista ja kokemuksista. Niissä on keskitytty lähinnä ilmiön laadun tarkasteluun ja sen määrälliseen kartoittamiseen. Halusimme myös tietää, millaista opettajanhuonekiusaaminen on verrattuna muilta aloilta saatuihin löytöihin.

Tutkimuksemme tavoitteena oli kuvailla ja ymmärtää opettajien keskuudessa tapahtuvan henkisen pahoinpitelyn prosessia sen uhreiksi joutuneiden näkökulmasta. Selvitimme aiheita opettajilta saamiemme kirjeiden ja teema-haastattelujen avulla. Huomasimme aikaisempia tutkimuksia ja aineistoa lukiesamme, että kiusaamistilanne oli lähes kaikissa työyhteisöissä lakaistu maton alle. Sen vuoksi pyrimme löytämään keinoja työpaikan sosiaalisten ristiriitojen rakentavaan selvittämiseen. Pohdimme myös, millaisia aineksia tarvitaan myönteisen ja toista ihmistä kunnioittavan työilmaston luomiseksi ja ylläpitämiseksi.

Toivomme työstämme olevan apua niille opettajille, jotka kärsivät väärinkohtelusta työpaikallaan. Vaikenemisen ja itsensä syyttelyn sijaan haluamme rohkaista heitä hakemaan osakseen tasa-arvoista kohtelua. Kiusaaminen ei ole koskaan yksilön ongelma, vaan se koskettaa koko työyhteisöä. Ristiriitatilanteen ratkaiseminen vaatii työntekijöiltä keskustelevaa ja ymmärtämään pyrkivää vuorovaikutusta. Työmme on niiden opettajien puheenvuoro, jotka eivät ole tulleet kuulluiksi omissa työyhteisöissään. Kyseessä on myös jokaista aikuista koskeva eettinen vaatimus ihmisarvon kunnioittamisesta ja kanssaihminen tukemisesta.

2 OPETTAJANHUONEKIUUSAAMISTA TUTKIMASSA

Työpaikkakiusaaminen on ilmiönä vanha, mutta Pohjoismaissa sitä on alettu tutkia vasta 1980 -luvun alkupuolella ruotsalaisen Heinz Leymannin alkuun saattamana. Leymannin 1992 valmistunut maanlaajuinen haastattelututkimus osoittaa, että Ruotsin työikäisestä väestöstä neljä prosenttia eli noin 150 000 ihmistä oli joutunut vakavan työpaikkakiusaamisen kohteeksi. Vakavalla työpaikkakiusaamisella Leymann tarkoittaa kiusaamista, jota on jatkunut vähintään puolen vuoden ajan vähintään kerran viikossa.

Norjalaisten tutkijoiden Ståle Einarsenin ja Anders Skogstadin mukaan työpaikkakiusaamisongelma on vakava myös Norjassa. Vuonna 1996 valmistunut lähes 8000 työntekijälle tehty kyselytutkimus osoittaa, että 8.6 prosenttia eri alojen työntekijöistä oli joutunut kiusatuksi työpaikallaan. Tutkituista 554 opettajista vakavan, viikoittaisen kiusaamisen kohteeksi oli joutunut 2.4 prosenttia. Satunnaisesti kiusattuja opettajia aineistossa oli 6 prosenttia.

Suomalaisten työntekijöiden hyvinvointia on tutkinut erityisesti Työterveyslaitoksen tutkija Maarit Vartia. Vuonna 1990 toteutettu haastattelututkimus osoitti joka kymmenennen työntekijän kärsineen henkisestä väkivallasta. Nygren (1995, 70 - 71) tutki terveydenhuolto-oppilaitosten ja teknillisten oppilaitosten opettajien työtyytyväisyyttä. 378 terveydenhuoltoalan opettajasta 59 prosenttia ilmoitti havainneensa henkistä väkivaltaa työpaikallaan tai joutuneensa itse sen kohteeksi, kun taas teknillisen alan opettajista 40 prosenttia kertoi huomanneensa tai kokeneensa kiusaamista työyhteisössään.

Tilanne näyttää pahentuneen muutaman vuoden kuluessa edelleen. Tilastokeskuksen vuoden 1997 työolotutkimuksessa jo kaksi viidestä palkansaajasta ilmoitti työpaikallaan esiintyvän henkistä väkivaltaa, mutta joka kuudes kertoi itse joutuneensa sen kohteeksi. Pahin kiusaamistilanne vallitsi opetus-, palveluja terveydenhoitoalalla. Opetusalan työntekijöistä jopa 7 - 8 prosenttia kertoi kärsivänsä kiusaamisesta. (Sutela & Lehto 1998, 18 - 24.)

Tutkimuksemme tavoitteena on valaista työpaikkakiusaamista ilmiönä. Tarkastelemme sitä kiusattujen näkökulmasta kuvaamalla ja tulkitsemalla

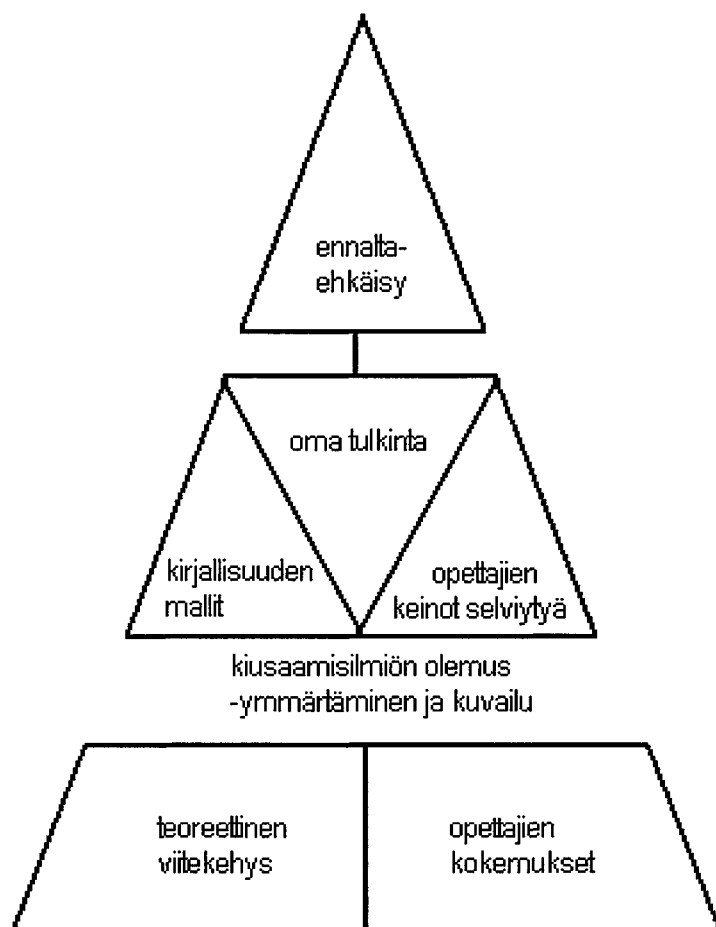
heidän subjektiivisia kokemuksiaan. Pyrimme selvittämään kiusaamisen konkreettisia muotoja, siihen johtaneita syitä sekä henkisestä väkivallasta aiheutuneita seurauksia. Lisäksi mielenkiintomme kohdistuu työpaikan sosiaalisten ongelmatilanteiden selvittämisessä käytettyihin keinoihin.

Pidämme tärkeänä aikaisempien tutkimusten antamaa tietoa aiheesta. Opettajilta saamamme arvokkaat kokemukset ja kirjallisuudesta muodostamamme teoria muodostavat tukevan perustan tutkimuksemme etenemiselle. Siksi teoreettinen viitekehys ja opettajilta saatu tieto kulkevat rinnakkain koko matkan ajan täydentäen toisiaan. Tämän tuloksena pohdimme, miten työpaikkakiusaamistilanteita tulisi parhaiten ratkaista ja ennaltaehkäistä.

Kiusaamisen
ennaltaehkäisy

Selviytymis-
ja ratkaisukeinot

Työpaikkakiusaamistilan-
teen eteneminen ja siihen
vaikuttavat tekijät



KUVIO 1. Tutkimuksemme rakenne ja sen tavoitteet

2. 1 Tutkimustehtävät

1. Millä tavoin työpaikkakiusaamista ilmenee?
2. Millaiset tekijät aiheuttavat kiusaamista?
3. Millaisia seurauksia kiusaamisesta aiheutuu
 - a) uhrille
 - b) muulle työyhteisölle?
4. Millä keinoilla työpaikkakiusaamistilannetta on pyritty ratkaisemaan?
5. Miten työpaikkakiusaamistilanne pitäisi selvittää?

2. 2 Tutkimusmenetelmän valinta

Työpaikkakiusaaminen on ilmiönä hyvin laaja ja monisäikeinen, johon vaikuttavat useat tekijät. Työssämme emme pyri laatimaan yleistyksiä vaan kuvailemaan ja ymmärtämään yksittäisen ihmisen sekä suuremman ryhmän toimintaa. Laadullisessa tutkimuksessa yksittäiset tapaukset tulevat tunnistettaviksi laadullisten yleisten piirteidensä avulla, mutta on myös tärkeää, että yksilön yksittäisyys ja ainutkertaisuus säilytetään. (Varto 1996, 79.) Siksi kvalitatiivisen tutkimusotteen ja menetelmien valinta on työssämme perusteltua.

Tutkimuksessamme lähestymme työpaikan ongelmatilanteita tapaustutkimuksen keinoin, joiden kautta pyrimme löytämään useista eri tapauksista yhteisiä, ilmiölle tunnusomaisia piirteitä. Sanaa tapaus voidaan käyttää puhuttaessa ihmisestä, yhteisöstä, asiasta tai ilmiöstä. Tapaus voi olla jossakin suhteessa muista erottuva, mutta se voi olla myös aivan tavallinen arkipäivän tapahtuma. Kvalitatiivinen tapaustutkimus on kuvailevaa tutkimusta, jossa me keskitymme luonnehtimaan tietyn opettajaryhmän ajatuksia ja kokemuksia luoden mahdollisimman kokonaisvaltaisen käsityksen kiusaamisilmiöstä. Tapaustutkimuksen pitäisi lisätä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä ja johdattaa entistä syvällisempään todellisuuden ymmärtämiseen. (Syrjälä 1995, 10 - 16.)

Fenomenografisen tutkimuksen avulla pyritään kuvaamaan, analysoimaan ja ymmärtämään ihmisen käsityksiä ja kokemuksia. Myös fenomenologia pyrkii kuvailemaan ihmisten kokemuksia. Fenomenologialle on tunnusomaista

etsiä se mikä on olennaista, jota ei ilmiöstä voida ottaa pois. Fenomenografia sen sijaan keskittyy luonnehtimaan tietyn asian ymmärtämisessä ilmeneviä eroja. (Gröhn 1993, 8 -12.) Kuvailamalla opettajien omakohtaisia käsityksiä ja kokemuksia haluamme päästä tutkimuksessamme mahdollisimman lähelle sitä, mikä kiusaamisilmiössä on olennaista ja keskeistä. Näin ollen tutkimuksellamme on myös fenomenografis -fenomenologiselle tutkimukselle tyypillisiä piirteitä.

Yksittäisen opettajan kokemuksiin perustuvat merkityssuhteet ovat fenomenologiaan läheisesti liittyvälle hermeneuttiselle tutkimukselle väline kokemusten laajemman sosiaalisen kontekstin tulkintaan (Perttula 1995, 54 - 55). Fenomenologisen tutkimuksen keskittyessä lähinnä kokemusten kuvailuun, hermeneuttisen tutkimusotteen avulla tulkitaan merkityksiä ja kokemuksia. Hermeneuttiselle tutkimukselle tyypillisellä tavalla mekin pyrimme omassa tutkimuksessamme liittämään opettajien kokemuksia myös laajempaan, koko työyhteisön käsittävään ympäristöön ja tulkitsemaan niitä myös siinä kontekstissa.

Ahosen (1995, 123) mukaan fenomenografisessa tutkimuksessa teoriaa ei käytetä käsitysten luokitteluun ennakolta eikä teoriasta johdettujen valmiiden olettamusten testaukseen. Vaikka olemme perehtyneet teoriaan ennen tutkimuksen suorittamista, pyrimme lähestymään aineistoamme mahdollisimman avoimesti. Tämä mahdollistaa aidon ja totuudenmukaisen kuvan muodostamisen opettajien kokemuksista teoreettisen viitekehyksen siihen liikaa vaikuttamatta.

Ensimmäisessä aineistonkeruuvaiheessa pyysimme opettajia kirjoittamaan kokemuksistaan kirjeen aiheen arkaluontoisuuden vuoksi. Halusimme antaa opettajille mahdollisuuden kirjoittaa nimettömänä, jotta mahdollisimman moni rohkenisi ottaa meihin tutkijoihin yhteyttä. Toiseksi vaihtoehdoksi harkitsimme kyselylomakkeen lähettämistä muutamaan kuntaan, mutta aineisto olisi todennäköisesti tällä menetelmällä jäänyt suppeaksi ja pinnallisemmaksi. Tämä ajatus perustuu siihen, että saadut tulokset olisivat voineet olla kaunisteltuja tutkimuksen keskittyessä vain tiettyihin kouluihin. Tätä väitettä tukee Nygrenin (1995) tutkimusmenetelmä, jolla hän tutki työpaikan henkistä väkivaltaa. Nygren käytti puolistrukturoitua ja avointa kyselylomaketta, mutta vastaukset eivät olleet kovin omakohtaisia, vaan enemmänkin toteavia.

Toiseksi aineistonkeruumenetelmäksi valitsimme teemahaastatte-

lun, jonka avulla halusimme saada syvempää tietoa opettajien kiusattuna olemisen kokemuksista. Kysymykset pohjautuvat opettajilta saamiimme kirjeisiin sekä työpaikkakiusaamista käsittelevään kotimaiseen ja ulkomaiseen kirjallisuuteen, johon perehdyimme laajasti ennen tutkimuksen suorittamista. Haastattelurunkoa (liite 2) on täydennetty myös kysymyksillä, jotka liittyvät työpaikkakiusaamisongelmien ratkaisemiseen ja niiden ennaltaehkäisyyn.

Mielenkiintoista olisi ollut tutkia ilmiötä seurantatutkimuksen keinoin, jolloin olisimme voineet tarkastella aihetta kiusaajankin näkökulmasta. Se olisi ollut kuitenkin mahdotonta aiheen luonteen huomioon ottaen. Meillä olisi ollut myös mahdollisuus kuvata pitkittäistutkimuksen keinoin yhden opettajan kiusaamisprosessin etenemistä ja sen seurauksia, mutta se olisi ollut eettisesti arveluttavaa opettajien nimettömyyden ja tunnistamattomuuden säilyttämisen kannalta. (Pitman & Maxwell 1992, 756.) Lisäksi ainoastaan yhden opettajan prosessinkuvaus olisi antanut aiheesta yksipuolisen kuvan verrattuna useamman henkilön kokemusten kuvaamiseen.

Aineistotriangulaatiolla tarkoitetaan eri kvalitatiivisilla menetelmillä hankitun aineiston sisäistä vertailua (Denzin 1994, 214 - 215). Työssämme vertailemme kirje- ja haastattelumateriaalia kokonaisuuksina sekä yksittäisten opettajien kokemuksia löytääksemme opettajanhuonekiusaamiselle tunnusomaisia tekijöitä. Vertailun toivomme tuovan esille myös ilmiön monimuotoisuuden, joka työpaikkakiusaamiselle on tyypillistä.

2. 3 Tutkimuksen kulku ja luotettavuuden turvaaminen

Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on tutkijan avoin subjektiviteetti ja sen myöntäminen, että tutkija on tutkimuksensa keskeinen tutkimusväline. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tärkein luotettavuuden kriteeri on tutkija itse. Näin ollen luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia. (Eskola & Suoranta 1998, 211.) Selittäessämme tutkimuksen kulkua tuomme esille myös seikat, joiden avulla olemme pyrkineet turvaamaan luotettavuutta sen kaikissa vaiheissa.

2. 3. 1 Kirjoituspyynnön lähettäminen

Tutkimuksen kohderyhmänä ovat eri alojen ja kouluasteiden opettajat. Emme halunneet rajata tutkimusjoukkoa tiettyyn kouluasteeseen, vaan pyrimme keräämään laaja-alaisen ja runsaan aineiston koskien yleensä opettajien kokemuksia tutkittavasta aiheesta. Kirjoittaessaan ihminen on yksin ajatustensa, kokemustensa, motivaationsa ja kirjoitusvälineidensä kanssa, eikä häntä häiritse mikään vuorovaikutussuhde. Kirjeen kirjoittaminen on mahdollisuus purkautua tai tunnustaa. Se on tarina, joka kerrotaan kuin ystävälle, johon voi täysin luottaa ja jolta ei salata mitään. (Eskola & Suoranta 1998, 124.) Kirjeenkirjoituspyynnössä (liite 1) kerroimme aiheet, joista halusimme opettajien kirjoittavan. Pyysimme heitä kertomaan kiusaamiseen johtaneista syistä, kiusaamismuodoista, tapahtuman seurauksista sekä avun hakemisesta ja sen mahdollisesta saamisesta. Tämän ensimmäisen aineistonkeruuvaiheen luotettavuutta takaa se, että opettajilla oli mahdollisuus kertoa vapaasti omista, subjektiivisista kokemuksistaan tutkijoiden siihen vaikuttamatta.

Tavoittaaksemme mahdollisimman monet opettajat lähetimme joulukuussa 1997 kirjeenkirjoituspyynnön Opettaja -lehteen. Saamiemme kirjeiden määrä oli kuitenkin niukka, joten tammikuussa 1998 päätimme lähettää ilmoituksen kymmeneen maakuntalehteen ympäri Suomea. Lisäksi Koulurauhaa -lehti julkaisi ilmoituksemme huhtikuussa. Maakuntalehtien avulla tavoitimme myös ne opettajat, jotka olivat jääneet eläkkeelle tai joutuneet vaihtamaan alaa kiusaamisen seurauksena. Tämä oli perusteltua siksi, että työpaikkakiusaaminen saattaa olla hyvin pitkällinen, vuosikymmeniäkin kestävä, prosessi johtaen jopa uhrin syrjäytymiseen yhteisöstä. Aineistopyyntömme tuotti yhteensä 35 yhteydenottoa, mikä vastasi odotuksiamme aineiston määrästä. Opettajilla oli halutessaan mahdollisuus kirjoittaa nimettöminä, mutta haastatteluun suostuvia pyydettiin ilmoittamaan myös yhteystiedot. Viideltä henkilöltä emme saaneet kirjettä, vaan he ilmoittivat suoraan halukkuutensa haastatteluun kortilla tai puhelinsoitolla.

2. 3. 2 Haastattelun laatiminen ja toteuttaminen

Teemahaastattelussa aihepiirit eli teema-alueet on suunniteltu etukäteen. Kysymyksistä puuttuu kuitenkin niiden tarkka muoto ja järjestys. (Hirsjärvi & Hurme 1988, 36.) Teemahaastattelu on Pattonin (1990, 283) mukaan keskustelunomainen tilanne, jossa teema-alueiden valinta ja laajuus vaihtelevat haastateltavasta riippuen. Meillä tutkijoilla on mahdollisuus selventää ja syventää kirjeissä kerrottuja asioita teemahaastattelurungon puitteissa.

Suunnittelimme teemahaastattelurungon (liite 2) kirjallisuuden ja lukemiemme kirjeiden perusteella, joista muodostimme neljä teema-aluetta. Ensimmäisenä teema-alueena oli työpaikkakiusaamisen muodot, jonka tarkoituksena oli selvittää, millä eri tavoilla kiusaamista esiintyy. Toisen teema-alueen, työpaikkakiusaamisen syiden, tarkoituksena oli valottaa työyhteisöissä esiintyvän henkisen väkivallan taustalla vaikuttavia tekijöitä. Kolmannen teema-alueen avulla oli tarkoitus saada selville työpaikkakiusaamisesta aiheutuneita seurauksia sekä kiusatulle että työyhteisölle. Neljännen teeman pyrkimyksenä oli saada tietoa uhrin ja työyhteisön keinoista selviytyä työpaikan kiusaamistilanteesta. Saman teema-alueen puitteissa pyrimme kartoittamaan kiusatun mielipiteitä siitä, millaisia keinoja työpaikkakiusaamisen selvittämiseksi ja ennaltaehkäisemiseksi tulisi käyttää. Sisällytimme jokaiseen teema-alueeseen neljästä kahdeksaan kysymystä, joiden tarkoituksena oli jäsentää haastattelun etenemistä sekä helpottaa haastateltavien orientoitumista haastatteluun.

Huhtikuussa 1998 suoritimme esihaastattelun eräälle kurssitoverillemme, joka oli aiemmassa ammatissaan joutunut kokemaan henkistä väkivaltaa työtovereiden taholta. Esihaastattelun avulla testasimme haastattelukysymysten tarkoituksenmukaisuutta ja muotoa, tutkijoiden haastattelutyylin yhtenäisyyttä sekä haastatteluun käytettävän ajan määrää. Totesimme, että kysymykset olivat kattavia ja osasimme tarpeen tullen tehdä lisäkysymyksiä. Myös tapamme haastatella olivat samankaltaiset. Haastattelun keskimääräiseksi kestoksi arvioimme esihaastattelun perusteella yhdestä kahteen tuntia.

Valitsimme haastateltaviksi koko aineistosta 14 opettajaa, viisi miestä ja yhdeksän naista, jotka edustavat eri koulutusaloja ja kouluasteita.

Opettajista viisi henkilöä työskenteli ala-asteella, yksi yläasteella, kolme lukiossa, kaksi henkilöä sekä yläasteella että lukiossa ja kolme ammattiin valmistavissa oppilaitoksissa. Haastateltavien ikä vaihteli 30 - 65 vuoden välillä keski-ikä ollessa noin 50 vuotta. Päätimme haastatella huhtikuun loppuun mennessä saamiemme kirjeiden perusteella yhdeksää mahdollisimman rikasta tapausta sekä niitä viittä henkilöä, jotka eivät kirjoittaneet tarinaansa. Otimme opettajiin yhteyttä puhelimitse sopiaksemme henkilökohtaisesta tapaamisesta tai puhelinhaastattelusta. Toukokuun aikana teimme yksitoista haastattelua sekä syyskuussa kolme. Lähetimme haastattelurungon kaikille haastateltaville etukäteen, jotta heidän olisi helpompi valmistautua kertomaan toivomistamme asioista. Henkilökohtaisella yhteydenotolla halusimme edistää myös luottamuksen syntymistä haastateltavan ja tutkijoiden välille.

Tapasimme kuusi opettajaa henkilökohtaisesti, koska he asuivat kohtuullisen välimatkan päässä. Kahdeksalle opettajalle teimme puhelinhaastattelun, sillä resurssimme eivät riittäneet matkustamiseen ympäri Suomea. Kuusi ensimmäistä haastattelua olivat henkilökohtaisia tapaamisia, joista viisi tapahtui opettajien kotona ja yksi meidän luonamme. Näissä haastatteluissa olimme molemmat läsnä. Toimimme vuorotellen päähaastattelijana ja esitimme lisäkysymyksiä tarpeen vaatiessa. Lisäkysymysten avulla pystyimme syventämään vastauksia sekä varmistamaan asioiden ymmärtämisen oikein, mikä lisää osaltaan tämän tutkimusvaiheen luotettavuutta.

Fenomenografisen tutkimuksen perusmenetelmänä on haastattelu. Sen tavoitteena on kuvata, miten haastateltava ymmärtää tutkittavan asian. Haastateltava ei vastaa tutkijan kysymykseen sellaisenaan, vaan omaan tulkintaansa siitä. Vaikka haastattelu voi näyttää perustuvan suhteellisen löyhään suunnitelmaan, taustalla on kuitenkin tiukka jäsentely. (Gröhn 1993, 18.) Jokaisesta haastattelusta muodostui omanlaisensa kunkin tutkittavan käsitysten ja kokemusten mukaan. Teema-alueiden käsittelyjärjestys vaihteli suuresti riippuen tutkittavan kerronnasta. Kävimme kuitenkin jokaisen haastateltavan kanssa läpi samat asiat, jolloin aineistonkeruu on Mäki-Kulmalan (1995, 159) mukaan systemaattista. Yhdessä tehdyt haastattelut vahvistivat ennestään samankaltaista haastattelutyylimme. Tämä edisti myös erikseen tehtyjen puhelinhaastatteluiden

luotettavuutta.

Haastattelut osoittautuivat vapaiksi keskustelunomaisiksi tilanteiksi, joissa kysymysten esittäminen oli helppoa. Tutkittavat kertoivat avoimesti kokemuksistaan ja niiden taustalla vaikuttavista asioista. Haastattelut kestivät kahvitte luineen kahdesta kuuteen tuntia. Puhelinhaastattelut olivat lyhyempiä; niiden pituus oli keskimäärin yksi tunti. Osa haastateltavista keskittyi vastaamaan tarkasti kysymyksiin, kun taas joillakin oli tarve kertoa laajasti koko tarina taustalla vaikuttavine tekijöineen.

Borgin ja Gallin (1996, 311) mukaan puhelinhaastattelun vaarana on se, että haastattelijan ja haastateltavan välinen luottamus ei rakennu niin lujaksi kuin henkilökohtaisessa haastattelussa. Tällöin tutkija ei välttämättä saa haastateltavalta niin syvällistä tietoa kuin tutkittavan olisi todellisuudessa mahdollista antaa. Koimme kuitenkin, että haastateltavat pystyivät puhelimestakin kertomaan avoimesti tapauksestaan eikä saamamme tiedon laatu kärsinyt puhelinhaastatteluissa. Aistimme myös, että joidenkin opettajien oli helpompi puhua kasvottomana puhelimesta. Puhelinhaastatteluissa keskustelu ei rönsyillyt kuten tapaamisissa helposti tapahtui. Haastattelut nauhoitettiin kasetille, mihin kaikki 14 haastateltavaa suostuivat. Saimme jokaiselta opettajalta luvan ottaa myöhemmin yhteyttä, jos tarvitsemme lisätietoa tai tarkennusta haastatteluihin. Litteroimme haastattelut kesän ja alkusyksyn 1998 aikana. Haastattelutunteja kertyi yhteensä 24 ja litteroitua tekstiä syntyi 144 sivua.

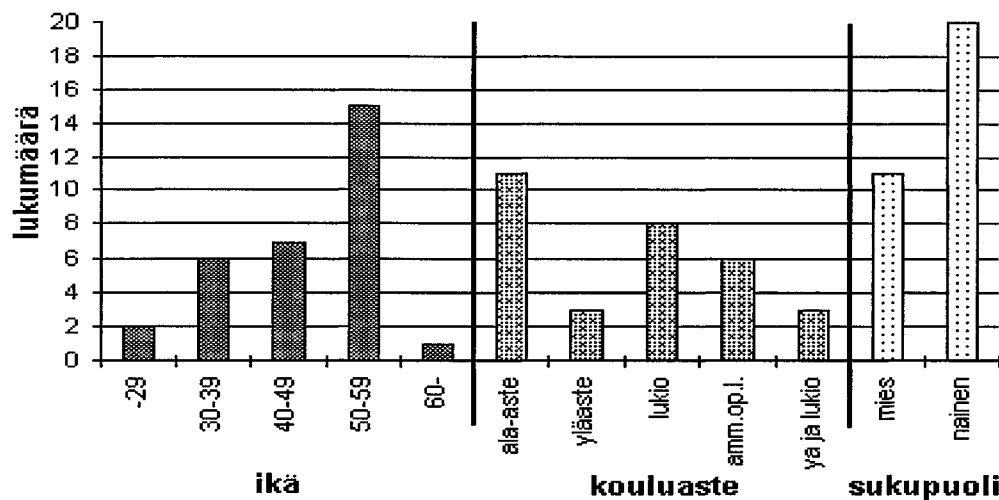
2. 3. 3 Tutkimusjoukko ja sen rajautuminen

Tutkimukseen osallistuminen oli opettajille täysin vapaaehtoista. Vastaaminen lehti-ilmoitukseen perustui opettajien tarpeeseen tuoda vakavaa asiaa julkiseksi sekä haluun auttaa meitä tutkimuksen tekemisessä. Koimme myös, että monille tutkimukseen osallistuneille kirjeen kirjoittaminen ja oman tarinan kertominen olivat eräänlaista terapiaa. Yhteydenottoja saimme 35, joista osa oli puhelinsoittoja. Jouduimme kuitenkin rajaamaan kolme tapausta aineiston ulkopuolelle, koska niissä käsiteltiin ainoastaan oppilaiden tai vanhempien opettajaan kohdistamaa kiusaamista. Kirjeaineiston määrä oli mielestämme riittävä ja laatu hyvä. Tosin

vastaanottamamme kertomukset olivat tasoltaan erilaisia. Monet opettajista kirjoittivat tapauksestaan hyvin seikkaperäisesti, kun taas toiset eivät vastanneet jokaiseen lehti-ilmoituksessa pyytämäämme kohtaan. Tämän puutteen paikkasimme valitsemalla osan haastateltavista jälkimmäisten joukosta.

Opettajien kokemuksia kuvatessamme käytämme heistä numeroita 1 - 32. Aineistonkeruun ensimmäiseen vaiheeseen osallistuneista valitsimme 14 tutkittavaa toiseen aineistonkeruuvaiheeseen. Niistä opettajista, jotka osallistuivat sekä ensimmäiseen että toiseen vaiheeseen, käytämme sattumanvaraisesti numeroita 1 - 14. Ainoastaan ensimmäiseen vaiheeseen osallistuneet henkilöt olemme numeroineet 15 - 32. Raportoidessamme tutkimustuloksia käytämme suoria lainauksia opettajien kirjeistä ja haastatteluista. Jotta lukijalle kävisi selväksi, kenen opettajan kirjettä tai haastattelua olemme kulloinkin lainanneet, käytämme haastattelusta kirjainta A ja kirjeestä kirjainta B, esimerkiksi 3A:lla tarkoitamme lainausta opettajan numero 3 haastattelusta. Siitä huolimatta, että haastattelu oli toinen aineistonkeruumenetelmämme, olemme aakkostaneet sen ensimmäiseksi. Tämä siksi, että haastattelut antoivat meille yksityiskohtaisempaa tietoa kuin kirjeet.

Kuviossa 2 kuvaamme koko tutkimusjoukkomme ikä- ja sukupuolijaikamaa sekä kouluastetta, jolla he työskentelevät. Yksi opettaja ei kertonut itsestään näitä tietoja. On huomattava, että osa opettajista on ollut useita vuosikymmeniä kiusaamisen uhreina. Ikädiagrammista ei siis voi päätellä, että suurin osa aineistomme opettajista olisi joutunut aktiivisen kiusaamisen kohteeksi 50 - 59 -vuotiaina.



KUVIO 2. Koko tutkimusjoukon kuvailua

2. 4 Aineiston analysointi ja tutkimustulosten esittäminen

Laadullisen aineiston analyysin tarkoitus on luoda aineistoon selkeyttä ja siten tuottaa uutta tietoa tutkittavasta asiasta. Analyysillä pyritään tiivistämään aineisto kadottamatta silti sen sisältämää informaatiota. Analyysin tavoitteena on informaatioarvon kasvattaminen luomalla hajanaisesta aineistosta selkeää ja mielekästä. (Eskola & Suoranta 1998, 138.)

Tavoitteenamme on löytää työpaikkakiusaamiselle ominaisia tekijöitä jäsentämällä ja tulkitsemalla aineistoa. Tarkoituksenamme ei ole vertailla opettajien kokemuksia keskenään, vaan kuvata ja ymmärtää työpaikan kiusaamisilmiötä ja etsiä aineiston tulkinnan kautta ehkäiseviä menetelmiä kiusaamisen syntymiseen.

Ensimmäinen lähestyminen aineistoon kulkee useimmiten tematisoinnin kautta, jolloin aineistosta nostetaan esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja. Tällöin on mahdollista myös vertailla tiettyjen teemojen esiintymistä aineistossa. (Eskola & Suoranta 1998, 175.) Aloitimme aineiston analyysin tarkastelemalla useaan kertaan jokaisen opettajan kirjettä ja haastattelua yhtenä kokonaisuutena muodostaen syvällisen kuvan kustakin tapauksesta. Kirjeet ja haastattelut luettuamme muodostimme kymmenen teema-alueita, jotka ovat kiusaamisen yksilölliset ja yhteisölliset syyt, kiusatun ja kiusaajan välinen suhde,

kiusaamisen muodot, seuraukset uhrille ja työyhteisölle, uhrin avun hakeminen työyhteisön sisältä ja ulkopuolelta, kiusaamistilanteen parhaat ratkaisumahdollisuudet sekä työpaikkakiusaamisen ennaltaehkäisevät toimet. Nämä teema-alueet sisältävät kaikkien opettajien kokemuksia kyseisestä teemasta. Tämän jälkeen tulkitsimme aineiston jakaen teemat pienempiin luokkiin omien käsitystemme mukaisesti, esimerkiksi kiusaajan ja kiusatun välinen suhde jaettiin seuraavasti: opettaja/t → opettaja/t, esimies → opettaja/t, opettajat → esimies, esimies ja opettajat → opettaja, opettaja → esimies ja opettajat.

Laadullisessa tutkimuksessa pääasiallinen luotettavuuden kriteeri on tutkija itse (Eskola & Suoranta 1998, 211). Tällöin tutkimuksen luotettavuutta edistää se, että meitä tutkijoita on kaksi. Ainoastaan yhden tutkijan tehdessä tutkimusta, johtopäätösten tekeminen ei ole yhtä luotettavaa kuin kahden tutkijan yhteistyönä tulkittu aineisto. Olemme tehneet kaikki tutkimuksen vaiheet yhdessä pohtien ja keskustellen aiheesta sekä muokanneet toistemme käsityksiä tutkimuksen kuluessa. Näin työn tuloksena yhdistyvät kaksi näkökulmaa yhteiseksi näkemykseksi, jolloin työmme täyttää Pattonin (1990, 187) mukaan tutkijatriangulaation vaatimukset.

Jotta teemoittelu onnistuisi, empirian ja teorian on oltava jatkuvassa vuorovaikutuksessa. Se näkyy tutkimustekstissämme niiden lomittumisena toisiinsa. (Eskola & Suoranta 1998, 176.) Tulkintamme tukena käytämme suoria lainauksia aineistosta, jotta opettajien omakohtaiset kokemukset säilyisivät mahdollisimman aitoina ja alkuperäisinä. Opettajien nimettömyyden turvaamiseksi emme ole kuitenkaan lisänneet lainauksiin tietoja heidän sukupuolestaan, iästään tai kouluasteestaan. Pyrimme myös esittämään tulokset mahdollisimman avoimesti välttäen liiallista tulkintaa. Luotettavuuden lisäksi tämä parantaa lukijan mahdollisuutta eläytyä lukemaansa ja auttaa häntä ymmärtämään opettajien ajatuksia ja kokemuksia työpaikan henkisestä väkivallasta.

Tutkimustulokset olemme koonneet myös tiivistettyinä teemoittain työmme liitteeksi (liite 3). Taulukot havainnollistavat kiusaamisilmiön osatekijöiden määrällistä esiintymistä aineistossamme, mikä osaltaan vahvistaa tutkimuksemme raportoinnin vaiheiden luotettavuutta. Taulukkoon 1 olemme tiivistäneet tutkimuksemme kulun ja toimenpiteet sen luotettavuuden varmistamiseksi.

TAULUKKO 1. Luotettavuuden turvaaminen tutkimuksemme eri vaiheissa

Ajankohta	Tutkimuksen eteneminen	Luotettavuuden turvaaminen
syyskuu - joulukuu 97	Aiheen rajaus Kirjallisuuteen perehtyminen ja teoreettisen viitekehysten laatiminen	Ajankohtaisen aiheen valinta oman mielenkiinnon pohjalta Perustan luominen tutkimuksen suunnittelulle ja toteuttamiselle
joulukuu 97 - tammikuu 98	Tutkimussuunnitelman laatiminen Aineistopyyntöjen lähettäminen lehtiin	Tarkoituksenmukaisen tutkimusmenetelmän valinta Aineistopyynnön julkaiseminen useassa lehdessä
helmikuu - huhtikuu 98	Kirjeiden lukeminen Haastateltavien valinta	Haastateltaviksi avaininformantit ja ei-kirjoittaneet
huhtikuu 98	Teemahaastattelurungon laatiminen	Pohjana kirjeet ja teoreettinen viitekehys
toukokuu ja syyskuu 98	Haastattelujen toteuttaminen	Esihaastattelun suorittaminen Henkilökohtainen yhteydenotto haastateltaviin ja luottamuksellisen suhteen kehittyminen
kesäkuu - syyskuu 98	Haastattelujen litterointi ja niiden lukeminen	Kokonaisvaltaisen kuvan muodostaminen aineistosta
syyskuu - joulukuu 98	Teoreettisen viitekehysten täydentäminen	Teorian tarkentaminen aineiston pohjalta
marraskuu 98	Kirjeiden ja haastatteluiden analysointi	Kahden tutkijan yhteistyönä syvälinen perehtyminen aineistoon
marraskuu 98 - helmikuu 99	Tutkimusraportin kirjoittaminen	Tulosten tarkka raportointi mm. suoria lainauksia ja taulukoita käyttäen

3 OPETTAJANHUONE TYÖYHTEISÖNÄ

Yhteisöllisyys tarkoittaa sekä virallista että epävirallista vuorovaikutusta työyhteisössä riippumatta siitä, kuinka hyvin virallinen toiminta on organisoitu tai kuinka hyvin ihmiset tulevat keskenään toimeen. Yhteisöllisyys voi olla luonteeltaan myönteistä ja kielteistä. Se ei aina edellytä edes virallista organisaatiota. Se on äänetöntä ja näkymätöntä työpaikan henkeä, yhteen hiileen puhaltamista tai yhteistä säveltä. Työelämän ilmiönä yhteisöllisyys liittyy samassa organisaatiossa toimivien yhteistyön välttämättömyyteen, jotta työlle asetetut tavoitteet saavutetaan. (Perkka-Jortikka 1994, 12.)

Työyhteisö on jatkuvasti muuttuva kenttä, jolla pienetkin muutokset heijastuvat helposti kaikkiin työntekijöihin. Tasalan (1997, 46) kuvaus korostaa työpaikan hyvän ilmapiirin merkitystä ja sen heikentymisen seurauksia.

Työyhteisö on herkkä orkesteri. Se joutuu helposti epävireeseen ja tuuba alkaa yskiä. Kun perimmäisenkin lautasenlyöjän sielunelämä on kunnossa, orkesteri soi kauniisti ja jakaa ympärilleen elämäniloa. Sellaista konserttia saamme työpaikallamme kuulla harvoin. Kun työyhteisön henki ei ole kunnossa, orkesterin jäsenet alkavat vilkuilla ympärilleen ja etsiä sitä, joka soittaa koko ajan väärin. Kapellimestaria vastaan purnataan, mutta kukaan ei tohdi syyttää häntä. Nuotteja ei kukaan halua vaihtaa, koska silloin saattaisi joutua vaihtamaan orkesteria. Kukaan ei halua aloittaa alusta ja palata takaisin ravintolamuusikoksi.

3. 1 Sosiaalisen työyhteisön haastavuus koulussa

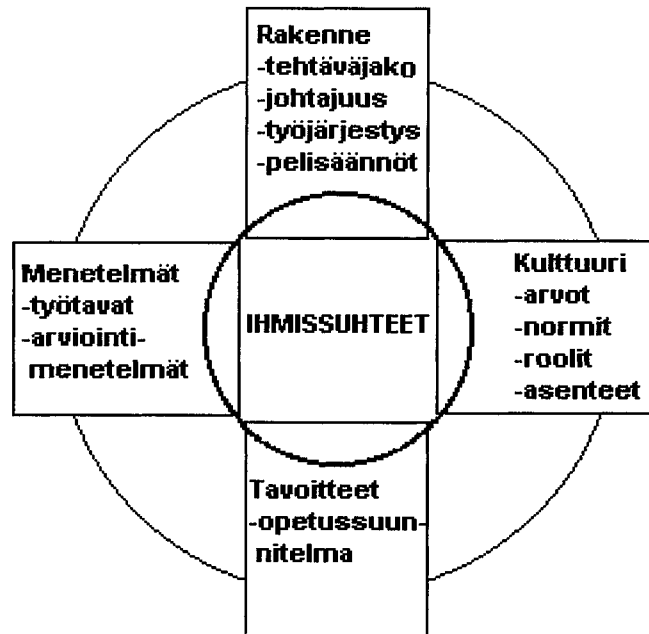
Koulun toiminta perustuu vuorovaikutukseen. Opetus on luonteeltaan inhimillistä vuorovaikutusta, jonka tavoitteena on tukea oppilaan monipuolista kasvua ja kehittymistä. (Hämäläinen & Sava 1989, 19.) Vaikka oppimiseen vaikuttavat ensisijaisesti oppilaan valmiudet ja asenteet koulutyöskentelyä kohtaan, opettajien ja oppilaiden välisillä suhteilla on suuri vaikutus myös motivaatioon ja kouluviihtyvyyteen. Kaikkeen tähän heijastuvat opettajien ja muun koulun henkilökunnan keskinäiset suhteet, jotka ovat perusta koulun henkisen ilmapiirin muodostumisessa. Opettajan työssä joutuu päivittäin kohtaamaan useita ihmisiä. Ojasen (1983, 184) mukaan yläasteen opettajat toimivat vuorovaikutussuhteiden määrän

äärirajoilla. Yhden opettajan kohdalla tapahtuu keskimäärin tuhat vuorovaikutustilannetta työpäivän aikana.

Kaikissa työyhteisöissä, myös viihtyisissä, esiintyy ajoittain ihmishuhdekitkaa. Tunteiden kuohunta ja sanailu leimahtavat milloin mistäkin syystä: erilaisista näkemyksistä ja arvostuksista, kotihuolista ja lukukausien lopulla pelkästä työväsyyksestä. Pienet, tilapäiset riidat menevät nopeasti ohi ja ne unohdetaan. Työpaikalla suurin osa kontakteista on toisten ihmisten kohtaamisia ilman henkilöristiriitoja ja siitä huolimatta opettajanhuoneessa ilmapiiri saattaa kiristyä jatkuvasti.

Sitten kun saatiin se työkykyselvitys valmiiksi, työkyky oli hyvä ja täysin kunnossa ja työhaluni olin ilmoittanu. Lääkäri sanoi, että kyllä hän voi kirjoittaa eläkehakemuksen, mutta kun siihen ei oo mitään syytä. Mä sanoin sitten, että mä meen töihin. Se sanoi, että et mee, vastahan on tutkittu toinen puoli. Eli minut, toinen puoli on työolosuhteet. Eli jos työterveyslääkäri toteaa, että työolosuhteissa on vika, joka pitää korjata ja sen takia hän suosii, että en menisi töihin. Sinä aikana tämä homma selvitetään. Hoidetaan se vika niissä työolosuhteissa. (13A)

Himberg (1996, 11 - 13) näkee, että koulun organisaation toiminnassa on usein häiriöitä, jotka huipentuvat ihmishuhdeongelmiksi. Kun yksittäistä koulua tarkastellaan organisaationa, huomion ensisijaisena kohteena ovat organisaation toiminta-alueet ja opettajien väliset suhteet. Tässä yksittäinen koulu nähdään erääksi kouluorganisaation alaryhmäksi. Koulun toiminta-alueisiin kuuluvat tavoitteet, menetelmät, rakenne, kulttuuri ja ihmishuhdeet. Opetuksen tavoitteet sisältyvät opetussuunnitelmaan, ja menetelmät määräävät työ- ja arviointitavat. Rakennealue sisältää opettajien sisäisen tehtäväjaon, johtajuuden, työjärjestyksen sekä koulun järjestysäännöt. Koulun kulttuuriin puolestaan sisältyvät koulun arvoperusta, normit, opettajien omaksumat roolit sekä vallitsevat asenteet. Kaikki koulun toiminnan osa-alueet vaikuttavat toisiinsa. Häiriö jollakin alueella ilmenee häiriönä myös muilla alueilla, mutta kaikkein herkimmin ihmishuhdeissa. Kuvio 3 havainnollistaa koulun toiminta-alueiden vaikutusta toisiinsa ja ihmishuhdeisiin.



KUVIO 3. Koulun toiminta-alueiden vaikutus toisiinsa ja henkilöstön ihmissuhteisiin

Yhden tai useamman toiminta-alueen pitkäaikainen häiriö saa aikaan vakavia ristiriitoja, joilla on vaikutuksia moniin ihmisiin. Voidaankin sanoa, että kiusaaminen on selkeästi sosiaalinen tilanne. Salmivallin mielestä pitkään henkisen väkivallan kohteena olleesta tulee lopulta koko työyhteisön uhri. Hän on uhrin roolissa koko ajan. (Salmivalli 1998, 33.) Vaikka mobbauksen aloittaisikin yksi priimusmoottorina toimiva opettaja, se kasvaa vähitellen yhteisölliseksi ilmiöksi.

Kiusaaminen on sen yhteisön ongelma, se ei oo yhen ihmisen ongelma. Se on niinku härkätaistelu ja kansa kuolaa. Et tää jota kiusataan on se härkä. Käyttäytyypä se millä tavalla tahansa, niin se ei pääse siitä roolistansa pois jos joku ulkopuolinen ei tule ja asetu se rinnalle. (12A)

3. 2 Koulun kulttuuri vaikuttaa opettajien hyvinvointiin

Scheinin mielestä työpaikan vallitsevia normeja, arvoja ja rooleja voidaan kutsua yhteisesti työpaikan kulttuuriksi. Ne kaikki vaikuttavat koulun ilmapiiriin. Vuosien kuluessa työntekijöiden arvot ja toimintatavat yhdenmukaistuvat ja heijastuvat kaikkeen toimintaan. Tutut normit liittyvät opettajia toisiinsa ja tarjoavat heille samaistumisen kohteen ja hyväksyttävät toimintaperiaatteet. Kulttuuri tasapainottaa työyhteisön toimintaa ja luo siihen turvallisuutta. (Schein 1987, 18 - 22.)

Kitkaa saattaakin aiheuttaa työyhteisön jäseneksi tuleva uusi opettaja, jonka näkemykset ja työskentelytavat poikkeavat koulun vallitsevista normeista ja toimintatavoista. Ristiriitoja syntyy erittäin helposti etenkin vastavalmistuneen ja eläkeikää lähestyvän opettajan välille.

Mä luulen kuitenkin, että siinä oli joku sukupolvien välinen kuilu. Niin kuin se jossakin puhuttelussa sanoi, että sä olet niin kuin oppilaat, että sua saa aina pitää silmällä --- Mä koin siellä jollakin tavalla olevani nuori ja sivistymätön ja kuriton kakara, joka tekee kaikki väärin. (5A)

Toiset opettajat olivat aluksi kaikki minua vanhempia, myöhemmin tuli uusia, nuoria opettajia. "Ei meillä ennen..." Tunsin, että astuin jollain tavalla vanhempien reviirille. (21B)

Näissä tapauksissa suurin osa työyhteisön jäsenistä oli vanhoja opettajakonkareita, joita yhdistivät vuosien kuluessa muodostuneet yhteisesti omaksutut käytännöt ja toimintatavat. Vanhat opettajat pelkäsivät uuden tulokkaan olevan etevämpi kuin he ja työpaikkaa leimasivat ennakoasenteet mahdollisia uusia ideoita ja opetusmenetelmiä kohtaan. Pitkään samassa työpaikassa olleilla oli tarve puolustaa paikkaansa työyhteisön asiantuntijoina väheksymällä vasta-alkajan toimintaa ja persoonaa.

Viisi kiusaamisen kohteeksi joutunutta opettajaa oli sitä mieltä, että heidän koulussaan vallitsi kiusaamisen kulttuuri. Näissä opettajayhteisöissä kiusaaminen oli hiljaisesti hyväksyttyä toimintaa. Opettajilla ei ollut kykyä tai halua hoitaa suhteita työtovereihinsa ja näin koulun ilmapiiri oli hyvin tulehtunut huonojen henkilösuhteiden vuoksi.

Ja mun mielestä meiän, tässä koulussa, on semmonen kiusaamisen kulttuuri. Et kun tulin tänne silloin, niin hämmästyin sitä. Ja mä sitten oon sen (uhri)... Nää aikasemmat jäi varhaiseläkkeelle... Et tuota, kyllä mä nään tän semmosena kulttuurina. Mun mielestä se on niinku joukkoharha. Ne ei näe. (12A)

Me oltas kaikki tarvittu toisiamme. Mutta kun siellä pantiin tää hyvä ja paha, hyvä ja huonoasetelma ihmisille, niin se ei tuota semmonen talo mitään tulosta. Siellä on aina jotain kissanhännävetoa, aina kylmä se ilmapiiri, se on todella kylmä. Siellä ei paljon puhuta, muuta kuin salaa nurkan takana. (6A)

Yhdeksi koulun arvo- ja normijärjestelmään liittyväksi tekijäksi voidaan nähdä

opettajanhuoneen poliittinen suuntaus. Kolmen opettajan kohdalla poliittisen mielipiteen poikkeavuus muiden opettajien näkemysten suhteen oli yksi kiusaamisen alkamiseen vaikuttanut tekijä. "Vääränvärinen" opettaja haluttiin poistaa työyhteisöstä keinolla millä hyvänsä.

Koulun sota alkoi muutaman opettajan vetämänä. --- Valitettiin työsuojeluun ym., mutta kun värimme oli väärä, ei kukaan uskaltanut tehdä yhtään mitään. --- Pian sota laajeni niin, että opettajakunta jakaantui kahtia poliittisten vakaumusten mukaan. Kohta olivat oppilaatkin mukana. (26B)

Olin siinä vaalitikiryhmässä mukana. --- Ja sitten kun se asiakas oli hakemassa sitä vaalikeittoa, niin lainasin sille talosta astioita ja emäntä sanoi, ettei talosta lainata mitään. Sulla ei oo mitään oikeutta niitä lainata. Mä siihen, että mitäs se nyt noin on muuttunu. --- No sitten tuli tämä varoitus. Eliikkä tää tuli sellaseen paikkaan, "etteihän täällä sosialisteille soppaa keitetä." (13A)

Kaikista edellä mainituista esimerkeistä on havaittavissa opettajanhuoneen erilaisuuden tuomitsevalle työpaikkakulttuurille ominaisia piirteitä. Vaikka erilaista ajattelutapaa toteuttava tai muuten vain muista poikkeava opettaja saapuu uuteen työyhteisöön, se ei edellytä muilta opettajilta muutokseen ryhtymistä. Kuitenkin näyttää siltä, että uutta on vaikea sulattaa. Erilainen työntekijä on nujerrettava muiden kaltaiseksi kaikin keinoin.

3. 3 Säästötoimenpiteet sosiaalisen ilmaston kiristäjänä

Vuoden 1997 työolotutkimuksen mukaan henkistä väkivaltaa esiintyy noin 15 prosenttia enemmän työpaikoilla, joilla työtahti ja tulosvalvonta ovat viime vuosina lisääntyneet (Sutela & Lehto 1998, 19).

Ihmiset olivat väsyneitä ja epävarmoja omastakin asemastaan. On helpompi sanoa, ettei sinulle kuulu, kuin kaivaa arkistoista selviä päätöksiä. --- Työpöydälläni on ollut jo kolme, neljä vuotta huonosti toimiva tietokone. Vauhti on kovaa. Työteho laskee. Vajaatehoisesta koneesta johtajat eivät ehdi keskustella. (27B)

Siihen on tullu kaikki opettajat mukaan, ei sen takia, että opettajat olisi pahoja tai ilkeitä, vaan sen takia, että kaikilla on hirmu vähän tunteja ja jos kaikki valitsee minun kurssejani, niin he eivät saa omia kurssejaan täyteen. Silloin kun tämä tarkastaja kävi täällä, tämä opettaja sai mukaan viisi

opettajaa, jotka todisti minua vastaan tietämättä mistään mitään. (3A)

Tutkimusaineistossamme vain kaksi opettajaa mainitsi työyhteisön kiristyneen tilanteen ja kiusaamisen johtuneen osittain työnantajan säästötoimenpiteistä, joiden seurauksena työntekijöiltä vaadittiin yhä enemmän resurssien samalla pienentyessä. Muutos heijastui erityisesti opettajanhuoneen henkiseen ilmapiiriin ja jaksamiseen. Opettajien kommenteista voi päätellä epävarmuuden aiheuttaneen työtovereiden kyräilyä ja syrjimistä oman työpaikan menettämisen pelossa.

Lähes kaikki opettajat kertoivat kiusaamisen taustalla olleen yksilön tai pienen ryhmän vaikuttimet. Tämän ajatteleminen johtuvan siitä, että ahdinrossa olevan opettajan oli kenties vaikeaa nähdä metsää puilta, eli havaita laajempia tilanteeseen liittyviä asioita. Rakenteellisista tekijöistä syynä pidettiin koulunjohtajan sopimattomuutta asemaansa, eikä niinkään kunnan säästämistä tai pelkoa työpaikan menettämisestä. Kunnan taloudellinen ahdinko saattoi vaikeuttaa myös rehtorin työtä hänen toimiessa kahden tahon välissä ja pahaa oloa tuli purettua tällöin muihin opettajiin.

3. 4 Esimies kiusaamisen sallijana

Johtaminen on vuorovaikutusta, joka edesauttaa suoraan tai välillisesti työyhteisön tavoitteiden toteutumista (Immonen 1993, 5). Johtajuuden vuorovaikutuksellisuus on keskeisessä roolissa demokraattisessa, kaikki osapuolet huomioivassa yhteistoimintajohtamisessa. Rehtorin tai koulunjohtajan perustehtävä onkin luoda mahdollisimman hyvät työn tekemisen edellytykset kaikille koulun opettajille. Vastuu ihmisistä ja työn tuloksista on sen sijaan kaikilla työyhteisön jäsenillä. (Perkka-Jortikka 1994, 44.)

Esimiehen rooli on moniulotteinen ja vaativa. Toimenkuvan laaja-alaisuudesta johtuen koulunjohtajalla on varmasti ajoittaisia rooliristiriitoja työssään. Toisaalta hän on opettaja muiden joukossa pitäessään tunteja oppilaille. Toisaalta taas hänellä on johdettavanaan usein satojakin oppilaita ja kymmeniä opettajia, jotka kaipaavat oikeudenmukaista ja lujaa johtajuutta. Oman osansa rehtorin voimista vievät hallinnolliset asiat ja yhteydenpito koulun ulkopuolisiin

tahoihin. Tehtävään valittu opettaja ei kuitenkaan aina pysty vastaamaan haasteeseen ja käyttämään näköalapaikkaansa kaikkia osapuolia tyydyttävällä tavalla.

Ulmosen ja Uusitalon opettajien työpaikkakiusaamistutkimus osoitti kouluilla, joilla johtajien päätöksen- ja toimintasuunnitelman teko sekä tehtävän ja palautteenanto oli demokraattista, vain 15 prosentin kärsineen henkisestä väkivallasta. Sen sijaan kouluilla, joissa johtamistapa oli autoritaarinen tai antaa mennä -tyylinen, henkistä väkivaltaa ilmoitti kokeneensa 43 prosenttia opettajista. (Ulmonen & Uusitalo 1997, 76.) Tämä tukee oman tutkimuksemme tuloksia esimiehen roolista kiusaamisen vahvistajana.

Tutkimusjoukkomme opettajista 34 prosenttia näki yhdeksi kiusaamisensa voimakkaaksi taustavaikuttajaksi, jotkut jopa syyksi, esimiehen epäammattimaisen toiminnan. Opettajista 16 prosenttia koki rehtorin johtamistyylin hyvin autoritaariseksi, jolle oli tyypillistä omien intressien toteuttaminen opettajien mielipiteiden huomioimisen kustannuksella. Opettajanhuoneessa vallitsi usein myös suosikkijärjestelmä, joka perustui rehtorin arvostamiin aineyhdistelmiin. Tällainen esimiehen toiminta johti aggressiiviseen ja jännittyneeseen ilmapiiriin, jossa opettajat kokivat ammatillista ja henkistä vapauttaan rajoitettavan.

Rehtori on ankara ja tiukka lakikirjan lukija ja sääntöjen viilaaja. Hänellä on erinomainen systeemi, jolla hän pitää toiminnan kasassa ja poikkeuksia ei sallita. Virheiden tekeminen on anteeksiantamatonta. Hän ei salli virheitä itselleen, eikä siten muillekaan. --- Johtamistapa on rehtorilla hyvin autoritäärinen. Hän sanelee mitä tehdään. Suunnittelupäivien keskusteluryhmät ovat aika usein huuhaata, koska rehtori tekee kuitenkin niin kuin on aikaisemmin ajatellut. Hän sanelee jopa sen, mitä soveltavia kursseja opettajien tulisi tarjota: harrastuneisuudella ja opinnoillamme ei ole merkitystä. (5B)

Jos esitti rehtorin mielipiteestä poikkeavan mielipiteen, sitä kyllä saatettiin näennäisesti kuunnella, mutta todettiin, että tehdään nyt kuitenkin niin kuin minä esitin tai toimittiin hiljaisuudessa vastoin opettajakunnan päätöstä... (30B)

Toisena ääripäänä johtaja nähtiin heikoksi, vahvempiin opettajiin tukeutuvaksi, jolla ei riittänyt uskallusta puuttua vaikeisiin asioihin. Ongelmien ratkaisusta vastuun ottamisen sijaan rehtori seurasi tilannetta sivusta tai etsi apua muilta työtovereilta, mikä paisutti ristiriitoja. Johtamistyylin ja suosikkijärjestelmän ohella tällä nähtiin olevan vaikutusta työyhteisön opettajien klikkiytymiseen eli pienten

ryhmittymien syntymiseen, jolloin opettajien näkeminen yksilöinä hämärtyi ja eriarvoisuus opettajanhuoneessa lisääntyi.

Että hän on kuljetettava, tää mun esimies, että hän on aika heikko siinä lajissa, että hän antaa johdatella itseään, täysin käskyttää. (2A)

Työolotutkimuksen mukaan hallinto- ja toimistotyössä kiusaamista havaitsi vain joka kolmas johtaja, mutta lähes kaksi kolmesta saman alan alemman portaan työntekijästä oli huomannut henkistä väkivaltaa työpaikallaan (Sutela & Lehto 1998, 21). Sama näyttää pätevän opettajien työyhteisöissä. Esimies saattoi tilanteesta vetäytymällä jopa kieltää ristiriitojen ja kiusaamisen olemassaolon, tai sitten hän vähätteli asiaa lakaisemalla sen maton alle.

Kuppikuntaisuus, kyllähän se luonnollisesti noin isossa ryhmässä syntyikin, mutta silti, kun selvästi näki, ettei rehtori haluakaan ottaa johtoa omiin käsiinsä. Se nojaa pienpiireihin. On oikeastaan niin heikoilla itse, että ei uskalla sanoa mitään. Se nojaa taustatukiin. Minusta semmonen ei ole hyvä esimies. Hänen pitää uskaltaa pistää oma persoonansa likoon ja sanoa joistakin asioista, vaikka ne ei kaikkia miellyttäisikään. --- Eriarvoisuus lähtee minun mielestäni jo huonosta johtajasta. (4A)

Siinä talossa on paha pelon ilmapiiri. Että just tämä eriarvoinen kohtelu (esimiehen taholta) on siellä todella paha. Sen osoittaa tämä tutkimuskin. Siellä oli toiseksi huonoin työpaikkahenki koko kaupungissa. (13A)

Kerran sanoin asiasta koulunjohtajalle ja hän ei tajunnut asiaa ollenkaan. Samoin kun kerroin, että on vaikeaa tulla toimeen sen naisopettajan kanssa, en vastausta juurikaan saanut. Tai sitten vain käskettiin kestäämään. Mielestäni tämä koulunjohtaja laiminlöi tehtävänsä kun ei puuttunut asiaan. (18B)

Itsekeskeinen johtaja pyrkii työyhteisön sijasta rakentamaan itseään pönkittääkseen omaa arvottomuuden tunnettaan. Tämä näkyy parhaiten johtajan tavassa korostaa omaa tärkeyttään ja ainutlaatuisuuttaan sekä saavutuksiaan. (Lönqvist 1985, 68 - 70.) Heikon ammatillisen itsetunnon omaavalla rehtorilla oli tarve painaa muita opettajia alas väheksymällä heidän ideoita ja näkemyksiä ja näin korostaa omaa asemaansa koko työyhteisön johtajana.

Se (työpaikan ilmapiiri) riippuu sitten kokonaan johtajasta. Jos johtaja on heikko siinä mielessä, että hän kokee tiedot ja taidot, jotka hänellä on, hän on johtajuuteen noussut jollain muilla ansioilla kuin niillä opettajan ansioilla, joka on käsittääkseni aika yleistä, että kokonaan muut ansiot ja useimmiten poliittiset ansiot. Niin tämä tekee sen, että he ovat heikoilla siinä ja sitten täytyy ottaa joku, jolle koittaa olla ylempänä. (14A)

Vuoden 1994 työolobarometrin mukaan esimiehen tuki on vähentynyt palkansaa-
jien keskuudessa. Erityisesti naiset ovat sitä mieltä, että esimies ei tue tarpeeksi
työntekijöitään. (Kauppinen & Ylöstalo 1995, 16 - 17.) Vaikka opettajat kokevat
vaikutusmahdollisuutensa omassa työssään hyväksi, työyhteisön ja rehtorin
sosiaalinen tuki ei vastaa määrällisesti heidän tarpeitaan (Vahtera 1995, 99 -
101). Työn vaatimukset ja kuormitustekijät ovat kasvaneet 1990 -luvulla. Yksittäi-
sen työntekijän psykososiaaliset voimavarat ovat kuitenkin pysyneet ennallaan.
Tämän vuoksi muilta työtovereilta ja esimieheltä saadun sosiaalisen tuen ja
kannustuksen merkitys korostuu työelämässä aina vain enemmän.

4 KATEUDESTA KOSTOON

Työpaikkakiusaaminen voi johtua monesta eri tekijästä. Syy voi löytyä kiireestä ja kiristyneistä työolosuhteista, työyhteisön sisäisistä ristiriidoista tai epätasaisesta vallan jakautumisesta. On kuitenkin yleisempää, että syyt lähtevät yksittäisestä ihmisestä ja hänen ratkaisemattomista ongelmistaan. Aineistossamme mainittiin kiusaamisen syiksi puolet enemmän yksilön motiiveja kuin työpaikan yhteisöllisiä tekijöitä. Yksi henkilö voi kuitenkin tartuttaa oman kielteisen tunteensa muihin työtovereihin esimerkiksi kertomalla perättömiä asioita uhrista. Näin kiusaamisesta tulee helposti ryhmäilmiö, jossa kiusattu joutuu kaikkien kaunan kohteeksi.

4. 1 Kiusaajan motiiveja

Kiusaajan motiiveja on aikaisemmissa tutkimuksissa käsitelty yksityiskohtaisesti hyvin vähän. Monet tutkijat (mm. Vartia ja Perkkä-Jortikka 1994) haluavat nähdä työpaikkakiusaamisen aina ryhmän yhteiseksi ongelmaksi, koska henkiseen väkivaltaan johtanut tapahtumasarja on monisyinen. Sen vuoksi yksilöllisiä vaikuttimia ei ole lähemmin tarkasteltu. Tapahtumien kulkuun vaikuttavat muun muassa organisaation rakenteelliset tekijät sekä ryhmädynaamiset prosessit. Henkiseen väkivallan syinä ovat kuitenkin usein yksilön ominaisuudet, jotka omassa aineistossamme tulivat korostuneesti esille. Tämän vuoksi olemme jakaneet yksilölliset syyt melko pieniin luokkiin, vaikka ne ovat osittain päällekkäisiäkin. Koska opettajat mainitsivat yksilölliset syyt tarkasti toisistaan erillään, halusimme senkin vuoksi säilyttää ne alkuperäisinä.

4. 1. 1 Kateus valtaa mielen

Ensinnäkin tunnolliset ihmiset, koska se kateus tulee siitä ja toiseksi, jos vaan vähääkään pääsee menestymään, niin sitä ei hyväksytä. (13A)

Suomalaiseen kulttuuriin on aina kuulunut vaatimattomuuden korostaminen ja menestymisen väheksyminen. *Kell' onni on, se onnen kätkeköön. Tätä kansan-*

viisautta noudattamalla pyritään välttämään itseän kohdistuvat pahansuovat ajatukset ja puheet. Perkka-Jortikan mukaan kateuden lähtökohtana on kyvykkyyden sijoittaminen toiseen henkilöön. Tätä omien tuntemusten ja kielteisten ominaisuuksien siirtämistä muihin kutsutaan projisoinniksi. Näin syntyy idealisoituja ihanneihmisiä, jotka joutuvat kateuden kohteiksi. Tietysti kateuden aihe voi olla todellinenkin, mutta usein se on kokonaan tai osittain kuviteltu. (Perkka-Jortikka 1994, 32.)

Ingela Thyleforsin (1987) tutkimuksessa kolmasosa työntekijöistä arveli työpaikalta savustamisen syyksi kateuden. Opettajanhuoneessa kateutta koki 19 opettajaa eli peräti kaksi kolmasosaa tutkittavistamme. Ovatko opettajat niin täydellisyyden tavoittelijoita, että eivät voi työväsäsymyksen yllättäessä sitä myöntää? Tämä lienee yksi syy kateuden tunteiden syntymiseen, joka aiheuttaa tarvetta painaa toista alas. Kirjeistä ja haastatteluista nousi kolme päätekijää, jotka olivat kateuden taustalla. Kuusi opettajaa arveli työtoverinsa kadehtivan ensinnäkin kunnossa olevia perhesuhteita ja onnellista yksityiselämää.

Kun mä olin vakinaisessa virassa, hän väliaikaisessa ja ehkä sitten jotain muitakin asioita saatto kadehtia, et me oltiin just asunto ostettu, mä olin mennyt naimisiin ja saanut lapsen ja tämmösiä. Et ehkä semmonen kateus jostakin. Ja sitten jotkut semmoset omat, kipeät, käsittelemättömät ongelmat. (11A)

Ihmisen ja kulttuurin varjopuolia tutkinut Joseph Berke (1991, 25) kirjoittaa, että kateelliselle ihmiselle on tyypillistä kaunaisuus. Kateellinen ihminen nauttii riistäessään toiselta sen, mitä hänellä on tai saattaisi olla, vaikka ei saavuttaisikaan itselleen mitään hyötyä. Toinen suuri kateuden aihe oli opettajan jaksaminen, aikaansaavuus sekä innostuneisuus työstä, joka oikeutti syyn kadehtimiselle. Opettajista 14 mainitsi olevansa myös tunnollisia, ammattitaitoisia sekä kiinnostuneita jatkuvasta kouluttautumisesta.

Ihan selvästi huomaa, että ne kadehtivat minua ja hymähtelivät minun saavutuksilla. Koska mä oon yrittänyt hirveen isoja projekteja siellä, tilaustöitä ottaa vastaan. Todella mahtavan isoja ja vaativia, joita muut koulut eivät olisi uskaltaneet ottaa. Mä luulen, että tää oli kaikki kademiellisyttä. --- Lehtikirjoituksesta kävi ilmi, että he olivat projektista vastanneet, mihin he eivät olleet todellisuudessa sormenpäälläänkään koskeneet. Minä tein oppilaitteni kanssa kaiken työn, ne kaksi vetivät kunnian. (6A+B)

Berke jatkaa, että kateellinen ihminen ei siedä nähdä toisten ihmisten uhkuvan elämää ja hyvää, sillä hänellä on aina mielessään omat rajoituksensa ja heikkoutensa. Kateellinen ei salli hyvän tahdon tai rakkauden kohdistuvan vihansa kohteeseen. Hän haluaa poistaa itsestään vihan ja katkeruuden tunteita siirtämällä ne johonkin muualle. Syyttäessään kateuden kohdetta omista tunteistaan kadehtija yrittää saada kiusatun näyttämään pahalta ja huonolta. Kateellisen ihmisen on ilmeisen vaikeaa elää itsensä kanssa, koska hänen piinansa lähde ei ole se, jota hän kadehtii, vaan hän itse. (Berke 1991, 26 - 27.) Perkka-Jortikka kirjoittaa edelleen, että kyvyttömyys havaita kateuden aiheuttamat vaarat ja vastata niihin realistisesti syntyy pelon, syyllisyyden, häpeän ja hämmennyksen aineksista. Tunteet, jotka liittyvät pahuuden kohtaamiseen, heijastavat ihmisen suhdetta omaan itseensä. (Perkka-Jortikka 1994, 33.)

Ja luulen, että yks syy on sekin ihan, että joittenkin korviin tihkui se, että minä jatkoin opintojani täälläkin ollessa, niin se jotenkin helposti toisia syyllistää, että ehkä heidänkin pitäis tässä. --- että oisko sitten minun yliaktiivisuuskin yks semmonen. (4A)

Kateus häiritsee ihmisten välistä kanssakäymistä ja on usein jopa sen este. Kateellinen ihminen ei koe ihmisten erilaisuutta työpaikalla rikkaudeksi eikä koko työyhteisöä monipuolistavaksi ja hyödyntäväksi asiaksi, vaan uhaksi omalle heikolle itsetunnolle. Kateus synnyttää sen kohteen vastustamista, joka ilmenee muun muassa ajatusten ja ideoiden huomiotta jättämisenä sekä yleensä koko ihmisen torjuntana. Kateus voi olla peiteltyä, mutta myös hyvin näkyvää. Kolmanneksi kateuden aiheuttajaksi nähtiin se, että kahdeksan opettajaa oli saanut oppilailta tai vanhemmilta tunnustusta työstään. Tämä aiheutti sitten kademieli-syyttä ammattitaidostaan epävarmoissa kollegoissa.

Oppilaita kävi varsin runsaasti kerhossani. Liikunnanopettaja oli siitä kateellinen. Hän alkoi seuraavana vuonna repimään kerhoilmoituksia ja piilotti joskus kassini, jossa säilytin kerhovälineitä. --- Tämä diktaattorimainen opettaja, josta ilmeisesti kukaan oppilas ei pitänyt, koki alemmuudentuntoa, kun hänen valinnaisilla kursseillaan ei tahtonut olla oppilaita. (31B)

Sodassa ja rakkaudessa ovat kaikki keinot sallittuja. Mustasukkaisuus oli motiivi kahdella kiusaajalla. Mustasukkaisuus voidaan lukea ehkä myös kateuden piiriin,

koska kiusaaja oli vihainen ja kateellinen uhrin yksityiselämästä; siitä, ettei hän ole sen osa.

Miksi hän teki niin kuin teki? Ammattiauttajani tuli sellaiseen johtopäätökseen, että kenties kollegani oli ollut syvästi ihastunut minuun, kun teki tällaista. --- niin, aloinhan seurustella sen suuren rakkauteni kanssa samoihin aikoihin. Ehkä se oli ollut hänelle liikaa. (17B)

Jos kateudelle antaa yliotteen, siitä ei koskaan seuraa hyviä asioita itselle eikä muille. Jokainen ihminen kokee joskus kateuden tunteita, jotka on vain opittava hyväksymään. Sen sijaan, että antaa kateuden tunteen kalvaa sisuksissa, se pitäisi kääntää positiiviseksi voimavaraksi opettajienkin yhteisöissä.

4. 1. 2 Kiusaajan henkilökohtaiset ongelmat

Kiusaamisen yksilölliset syyt voidaan oikeastaan aina lukea kiusaajan henkilökohtaisiin ongelmiin. Voidaan sanoa, että kateus on kiusaajan oma ongelma, aivan kuten suvaitsemattomuus, mustasukkaisuus ja kostonhalu. Yhdeksän opettajaa oli kuitenkin maininnut kiusaajan henkilökohtaiset vaikeudet omaksi tekijäkseen. Kolme opettajaa tarkoitti tällä jaottelulla kiusaajan heikkoa ammattitaitoa, yhteistyöhaluttomuutta ja kyvyttömyyttä tulla toimeen oppilaiden ja opettajakollegoiden kanssa.

Hänelle varmaan tuli stressi siitä, että hänen piti pitää ne oppilaat siellä luokassa ja ne ei meinannu pysyä ja hän ei tienny mitä hänen olis pitänyt tehdä. Mä luulen, että se oli yksi tekijä, ettei hän jaksanu ja rupes väsyneenä purkamaan sitä minuun. En tiedä. Nämä ovat arvailuja, koska hän ei suostu puhumaan. (9A)

Kahdeksan kiusaamisen uhria arveli kiusaajalla esiintyvän lieviä psyykkisiä ongelmia ja tasapainottomuutta, jotka purkautuivat esimerkiksi huutamisena sekä muuna kollegoiden henkisenä ja jopa fyysisenä pahoinpitelynä.

Työtoverini hyökkäsi minun ja kahden opettajakollegan kimppuun huutaen ja syytellen aivan väärin, "harhaisesti", takanapäin puhumisesta. Yritimme selittää hämmästyksissämme, että hän on erehtynyt. Hän sanoi, että näkihän hän ja saipas hän meidät hiljaiseksi. --- Seuraavalla välitunnilla tämä työtoveri taas kapsahti kaulaani ja yritti itkien vakuuttaa, ettei se, mitä hän

aamalla oli sanonut, vaikuttaisi meidän väleihimme. --- Seuraavana päivänä olimme sopineet tapaamisesta. Yhteistyökumppanini itki koko ajan. Hän pyysi anteeksi ja kun läsnäolijat vakuuttivat antavansa anteeksi ja unohtavansa koko asian, hän raivostui eikä halunnut ottaa anteeksiantoa vastaan vaan sanoi, että me vähättelemme hänen asiaansa. (32B)

Kolmessa tapauksessa kiusaajaopettajan yksityiselämässä oli kiusatun mukaan ongelmia, joita hän purki työyhteisöönsä. Se ilmeni muun muassa kateutena yksityiselämässään hyvin toimeentulevaa opettajatoveria kohtaan sekä yrityksenä luoda säröjä hänen perhe-elämäänsä.

Myöhempinä vuosina minulle selvisi, että talon johtaja oli kimpassa tuon tuntiopettajan kanssa. Olihan heillä samanlaiset kuviot elämässä: avioerot, kapakkareissut jne. --- avioeronsa takia rehtori yritti saada minunkin nuoren avioliittoni sortumaan puhumalla miehestäni perättömiä naisjuttuja, kuinka hän toi kotiin niitä silloin, kun minä olin työssä. Mieheni oli myös saman ajan töissä kuin minä, joten selvää valetta. (6B)

4. 1. 3 Suvaitsemattomuus ja ennakkoluulo

Epäluuloisuus uutta ja erilaista kohtaan on tyypillistä lähes kaikille ihmisille. Kun poikkeavasta ihmisestä tai asiasta ei tiedetä tarpeeksi, erilaisuus koetaan uhkaksi itselle tai omalle toiminnalle. Uudet tuulet opetusosalalla ja vaihtoehtoiset opetusmenetelmät voivat olla uhka työssään urautuneelle opettajalle, joka pelkää oman ammattitaitonsa puolesta. Työyhteisössä on helppo leimata eri tavalla ajatteleva yksilö hankalaksi tapaukseksi, jos enemmistöllä on joku muu, yhteinen mielipide. Vartian ja Perkkä-Jortikan (1994, 54) mukaan erilaisuus ei kuitenkaan välttämättä ole syy kiusaamiselle vaan uhriksi valikoitumiselle silloin, kun työyhteisö tarvitsee syntipukin.

Mutta sitten se, kun mä tein sitä uutta koulujuttua, niin siitä asiasta ei puhuttu opettajanhuoneessa ollenkaan, vaan opettajanhuoneessa puhuttiin niistä vanhoista hyvistä menetelmistä, joita tää ex-kunkku toteutti ja sitten aina sille ihmeteltiin, että kyllä sä oot mahtava opettaja. Sit mä olin ihan hiljaa, menin luokkaani ja tein taas niin. Ja niitä ärsytti se hirveesti, koska vanhemmat tykkäs kauheesti ja sit tuli julkisuutta. (8A)

Koulukiusaamisen yhteydessä syyksi esitetään usein uhrin ulkoinen poikkeavuus, esimerkiksi fyysiset vammat tai ylipaino. On surullista ajatella, että koululainen ei

ole aikuistuessaan tullut yhtään suvaitsevammaksi, vaan sama sääntö pätee yhä vanhemmallakin iällä. Kun yhdeksästä opettajanhuonekiusaamisesta kärsivästä kolme kokee syrjintää joko fyysisen vamman, ulkomaalaisuuden tai uskonnon perusteella voidaan sanoa, että ennakkoluulot ovat meissä ihmisissä vielä syvässä.

Mä luulen, että yksi syy oli ihan tämä erilainen fyysisyys, minä tiedän kyllä miltä minä näytän, mutta mä luulen, että kun ihmiset tiesi, että sillä on huono näkö jne. Kai sillä on muitakin häiriöitä. En minä, nämä fyysiset puolet, ihmiset on niin vaikeita näköjään, kaikilla on sisällään niitä arkkityyppejä, pelkoja, erilaisuuden pelko. Kyllä mä luulen, että terveitä ihmisiä suututti, että minä monivammaisena selvisin siellä niin hyvin kuin selvisin. (4A)

Henkilökemioiden yhteensovittamattomuus

Yhdeksi ristiriitojen lähteeksi voidaan lukea yksilöiden väliset henkilökemiat. Tällä tarkoitetaan yksinkertaisesti sitä, että ihminen tulee paremmin toimeen tiettyjen henkilöiden kanssa ja toisten taas ei. Tähän vaikuttavat monet tekijät, kuten ihmisen olemus ja luonteenpiirteet, jopa aivan mitättömiltä tuntuvat seikat.

Kyllä tietysti nuo henkilökemiatkin, ei aina suksi --- no en tiedä, tietysti pikkasen erilaisia systeemeitä käyttää ja sitten se, että jos mä nyt oon jotakin eri mieltä kuin toiset, niin mä sanon sen. Se on heti riitelemistä. (7A)

Henkilö ei välttämättä edes tiedosta kaikkia tunteitaan, jotka saavat aikaan ärtymystä tai mielenkiintoa. Himberg (1996, 11) näkee, että usein jo ensisilmäyksellä muodostettujen mieltymysten tai antipatioiden pohja on yksilön aikaisemmissa tunnesuhteissa. Ratkaisemattomat tunneristiriidat siirretään työtoveriin, joka muistuttaa jollakin tavoin esimerkiksi lapsuuden tunnekohdetta. Huonojen henkilökemioiden taustalla voi olla myös tiedostamaton projektio, jonka muun muassa Perkkä-Jortikka (1994, 32) näkee myös kateuden yhdeksi syyksi. Projektiossa havaitaan toisessa ihmisessä piirteitä, joita ei itsessä hyväksytä. Jos jonkun työyhteisön jäsenen kanssa ei synkkaa, saattaa se olla siis myös kateuden aiheuttamaa.

4. 1. 4 Vallanhalu ja pätemisen tarve

Työolotutkimusten mukaan viimeisten viidentoista vuoden aikana kilpailuhenki on lisääntynyt työpaikoilla 17 prosenttia (Parvikko 20.1. 1999). Työelämässä syntyy usein kilpailua paremmista viroista ja tittleistä haluttaessa kalifiksi kalifin paikalle. Opettajienkin keskuudessa voidaan kilpailla rehtorin paikasta, vakinaisen viran saamisesta, tuntimääristä tai paremmista oppilasryhmistä. Hieman yli viidesosalla tutkimistamme opettajista oli kokemuksia opettajien yhteisöissä esiintyvistä kilpailusta ja vallanhalusta. Korkeamman viran tavoittelu sai vallanhimoisen henkilön käyttämään lähes mitä tahansa keinoja syrjäyttääkseen valtaa hallussaan pitävän pois palliltaan. Tätä henkilöä yritettiin saada näyttämään epäpätevältä työhönsä ja saada jopa kiinni virkavirheestä. Jos lievät keinot eivät tepsineet, kunnan savustus ulos talosta alkoi.

Kyse oli ehkä eniten vallasta. Hän ei saanut enää tehdä kaikkia päätöksiä oman päänsä mukaan. Tilannetta kuvaa hänen lausumansa " On minulla vielä johtokunnassa sellainen valta, että saan siellä teetetyksi sellaisia päätöksiä kuin haluan" (20B)

Hänellä vallanhimo oli motiivi ja hän halus sen johtajanpaikan hinnalla millä hyvänsä. --- Hän oli päättänyt, että hän ottaa johtajanpaikan ja sillä selvä. --- Sitten nää väliaikaiset opettajat huomasivat, että tässä on heille valmiit virat, että rehtori vaan pihalle ja laittaa toinen virka hakuun. --- Ja kun mitään kunnollista konstia ei löytynyt, niin sitten lähetettiin tälle tielle. (1A)

Pätemisellä tarkoitetaan suosion hankkimista yrittämällä korostaa omaa erinomaisuutta painamalla toisia alas. Näiden ihmisten voidaan olettaa omaavan heikon itsetunnon, jonka takia he aliarvioivat ja väheksyvät toista ihmistä ja hänen työtään. Salmivallin (1998, 140) mukaan kiusaamiskäyttäytyminen voidaan nähdä yhdeksi itsekorostuksen muodoksi. Kiusaaja haluaa näyttää muille ja tuoda itseään esille, vaikka sitten kyseenalaisin keinoin.

Tämä mun nykyinen työtoveri oli ollut kaksi vuotta sen koulun johtajana ja sitten johtajuus otettiin pois ja nyt hän sitten sai sen takaisin ja nyt hänen täytyy sitä johtajuuttaan kaikin mahdollisin tavoin näyttää ja semmosta vahtimista... (11A)

Saman aineen opettajana rehtori hankki suosiota toisten silmissä painamalla minua ja minun myötä omaa oppiainettaan. (30B)

Adams (1992, 74) esittää väitteen, että kiusaaja, joka ei ole saanut lapsuudessaan tarpeeksi hyväksyntää ja rakkautta, ajautuu käyttämään toisia alistavia keinoja tullakseen itse huomatuksi. Jos kiusaaja ei saa mielestään hyväksyntää ja kunnioitusta omana itsenään, hän pyrkii saamaan sitä muita kontrolloimalla. Adamsin ajatusten voidaan ajatella pätevän myös valtaa himoitsevan ihmisen taustalla, koska vallanhalu kompensoi lapsuusajan voimattomuuden tunnetta.

4. 1. 5 Pelko ja kosto

Kaksi opettajaa mainitsi virkavirheen paljastumisen pelon olleen vaikuttamassa kiusaamisen alkamiseen. Vaikka kyseiset opettajat eivät olleet kertoneet asiasta ylemmälle taholle, kiusaaja pelkäsi silti heidän avaavan suunsa myöhemmässä vaiheessa. Hankalista tyypeistä pyrittiin pääsemään eroon muun muassa yrittämällä saada heitä kiinni virkavirheestä.

Mä aktiivisena ihmisenä menin katsomaan koululautakunnan listaa koulutoimistoon ja siinä mä totesin, että jos mä otan tän asian esille, se on koulutoimenjohtajan virkavirhe. Eli siihen pykälään oli kirjoitettu asioita, joita ei ollu tapahtunu. --- Ne oli hyvin onnellisia, kun mä lähdin pois, koska se oli aikamoinen pelonaihe. Mä suljin suuni siitä, mutta ne pelkäs. Ja muutakin semmosta, mä sanoin aina aika rohkeasti mielipiteeni. (8A)

Opettajanhuoneessa tapahtuvan koston motiivi oli muun muassa se, että henkilö ei ollut kiusaajan puolella jotain virkaa täytettäessä. Kiusaaja saattoi kostaa uhrille myöskin sitä, että joku työyhteisön jäsen, esimerkiksi entinen rehtori, oli käyttäytynyt kiusaajaa kohtaan epäsuotuisasti ja uhria puolustaen. Yhdessä tapauksessa koston aihe oli se, että kiusaaja oli annettu ilmi virkansa laiminlyön-
nistä.

Se mun työtoveri oli ensin siinä väliaikaisessa virassa ja sit kun se vakinaistettiin, niin häntä ei valittukaan siihen, mutta sitten se valittu olikin vaan kaksi vuotta siinä ja se tuli uudestaan auki, ja sitten tämä hakikin uudestaan sinne. Tuli takasin ja mulle sitten hetken päästä selvisi, et miks hän tuli takasin. Vain kostaakseen jollekin sen, että häntä ei valittu heti siihen jatkamaan ja minä

olin sopiva uhri --- niin hänen ehkä täytyy työpaikalla tehdä joku olemattomaksi voidakseen hyvin. (11A)

4. 2 Millainen ihminen kiusaa?

Kiusaajan käyttäytymisen ja luonteenpiirteiden ongelmalliseksi kokeminen näyttää selittävän tutkittavien opettajiemme kiusaamisen kokemukset. Emme kuitenkaan pysty työmme tutkimusnäkökulmasta johtuen määrittämään tyypillistä kiusaajaa, vaan keskitymme tarkastelemaan niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat kiusaamisen tarpeen syntymiseen.

Lapsuus- ja aikuisiällä tapahtuvan kiusaamisen muodoissa ja kiusaajien ominaisuuksissa on havaittavissa yhteisiä piirteitä. Koulukiusaajille on Olweuksen mukaan tyypillistä aggressiivisuus muita ihmisiä kohtaan. Myös heidän asenteensa väkivaltaa ja väkivaltaisten keinojen käyttöä kohtaan on positiivisempi. Heille on ominaista impulsiivisuus sekä voimakas dominoinnin tarve, eivätkä he kykene tuntemaan empatiaa uhreja kohtaan. Kiusaajien kuva itsestään on osoittautunut melko positiiviseksi, vaikkakin psykologian yleisen näkemyksen mukaan aggressiivinen ja kova käyttäytyminen on vain ahdistuneen ja turvattoman ihmisen valepuku. (Olweus 1992, 35 - 36.)

Salmivalli on koulukiusaamistutkimuksessaan päätenyt siihen, että kiusaajilla on keskimääräistä positiivisempi sosiaalinen ja fyysinen minäkäsitys itsestään. Heillä on kuitenkin erityinen tarve korostaa itseään; he kaipaavat ja hakevat jatkuvasti ympäristöstään palautetta, jonka avulla he pitävät yllä positiivista kuvaa itsestään. (Salmivalli 1998, 129 - 141.) Näin voidaan todeta, että kiusaajalla on sittenkin jossain määrin epärealistinen ja heikko minäkuva.

Aggression eri muotoja tutkineet Björkqvist, Kaukiainen ja Lagerpetz ovat havainneet, että epäsuoran aggression käyttö on sidoksissa sosiaaliseen älykkyyteen. Mitä enemmän ihmisellä on sosiaalista älyä, sitä paremmin hän pystyy halutessaan turvautumaan kiertoteihin konfliktitilanteissa. Koska sosiaalisesti lahjakkaat ihmiset osaavat sekä sopeuttaa oman toimintansa vaihteleviin tilanteisiin että ennakoida muiden reaktioita, he ovat taitavia vehkeilijöitä ja riidankylväjiä. Yleensä he onnistuvatkin valjastamaan muut omien aggressiivisten tavoitteidensa toteuttajiksi. (Kaukiainen 1996, 31.)

Tilanne oli niin, että mä palkkasin sen sijaisen sillon ja vakinaiseen virkaan tuli uus naishenkilö. Hän aatteli, että tässä on tilaisuus tulla. Hän on erittäin hyvä manipulaattori eli hän heti esitti minusta mahdollisimman ikäviä juttuja näille henkilöille. Tottakai hän on hyvin viehättävä omalla tavallaan ja hyvin mukaansatempaava. Ja nää meni siihen vipuun heti. (1A)

4. 2. 1 Viholliskuvan muotoutuminen

Monet teoriat tarkastelevat vihollis-käsitettä yksilön tai ryhmän viholliskuvan muodostumisen ja siihen vaikuttavien syiden näkökulmasta. Viholliskuvan muodostuminen on kiusaamisen ja henkisen väkivallan syntyminen edellytys.

Harle kirjoittaa, että sosiologiset teoriat ja tutkimukset korostavat ryhmämuodostuksen merkitystä. Taipumus pitää omaa ryhmää muita parempana johtaa näkyvien erojen sosiaaliseen tulkintaan. Näin toista ryhmää aletaan pitää pahana ja vaarallisena. (Harle 1991, 41.) Aineistomme opettajanhuoneille tyypillinen ilmiö oli klikkiytyminen esimerkiksi opettavien aineiden tai samanlaisen taustan mukaan.

Kun siellä on se hierarkia, tietyt klikit ja tämmösiä tiettyjä, että atk- ja matematiikanopettajat kuuluvat ylempään sosiaaliluokkaan ja taideaineiden opettajat, kuvis, musiikki, äidinkieli, ovat rupusakkia ja muut siltä väliltä, niin se on vaikee se tilanne... (5A)

Psykoanalyttisten teorioiden mukaan vihollinen syntyy varhaislapsuuden kokemuksista. Silloiset epävakaat suhteet vähentävät kykyä epävarmuuden ja oman syyllisyyden hyväksymiseen. Tämä luo tarpeen nähdä vihollisia myöhemmässäkin elämässä. (Holt & Silverstein 1989; Silverstein 1989.) Harlen (1991, 38) mukaan myös autoritaarisen persoonallisuuden teoriaa voidaan tutkia samalla tavalla. Autoritaarinen kasvatus vähentää lapsen itsenäisyyden kehittymistä ja lisää näin lapsen vihamielisyyttä, joka vanhempien sijasta purkautuu lapseen itseensä tai ulkopuolisiin vihollisiin.

Kognitioiden tutkijat kiinnittävät huomiota tietojen tai informaation käsittelyssä havaittaviin vääristymiin. Tärkeäksi harhan aiheuttajaksi nähdään tietämättömyys. Faktojen puuttuessa vihollisen myönteisiä piirteitä väheksytään ja kielteisiä liioitellaan. Koska vihollisen toimintaa tulkitaan varovaisesti, informaation vastaanotossa muodostuu pahimman mahdollisen analyysi; epävarmuuden

vuoksi on paras uskoa vihollisesta pahinta. Näin viholliskuva muodostetaan niiden tietojen pohjalta, jotka itselle sopivat. (Harle 1991, 39.)

Jotta ihminen tietää ja tuntee olevansa itse vapaa ja puhdas pahasta mutta toinen on pahantahtoinen, on *minän* oltava aktiivinen ja *luotava* vihollinen. Vihollisen luomiseen tarvitaan empatiaa, jolloin minä projisoi itsensä ja tuntemuksensa toiseen ihmiseen. Näin ollen tietoa toisesta ei hankita aistihavaintojen ja objektiivisten tietojen avulla, vaan hänestä tuotetaan kuva, joka heijastaa vain tarkkailijan omia motiiveja. Toisen kokeminen pahaksi vaatii myös empatiaa. Tällöin omia kielteisiä ominaisuuksia pidetään toisenkin ominaisuuksina ja näin omalle pahuudelle saadaan objektiivinen muoto. Minä ei ota huomioon sitä, että syntynyt kuva on enemmän omakuva kuin minästä riippumaton. (Harle 1991, 40 - 41.)

Myös Kaukiainen (1996, 32) kirjoittaa minää palvelevasta ajattelusta, jonka mukaan ihmiset pyrkivät tekemään itselleen edullisia ja myönteistä minäkuvaa tukevia arvioiteja omasta ajattelusta ja toiminnasta. Itsessä ei juuri nähdä kielteisinä pidettyjä ominaisuuksia tai niitä ei helposti tunnusteta. Eckhardtin (1990,13) mielestä psykoanalyttisten teorioiden mukaan voidaan ennustaa, että viholliskuvia omaksuvat helpoimmin ihmiset, joilla on tarve kokea olevansa muiden ihmisten yläpuolella.

4. 2. 2 Aggressio henkisen väkivallan aiheuttajana

Aggressio on motivaatiotila, johon liittyy tietty reaktiosarja. Niiden päämääränä on sen yksilön vahingoittaminen, johon ne kohdistuvat. (Lagerspetz 1977, 109.) Myös Kalliopuska (1995, 83) toteaa aggression olevan ihmisen käyttäytymistapa, joka voi tuottaa vahinkoa itselle tai ympäristölle. Sitä voidaan käyttää myös keinona jonkin tavoitteen saavuttamiseksi.

Siis kukaan ei uskalla sanoa, se on hirveen aggressiivinen, jos ei tiä, mistä se suuttuu aivan silmittömästi. Meidän yksi opettaja kertoi, että se meinas tulla hänen silmilleen, kun hän kysy, kun tää kyseinen lehtori oli ollu kokeita valvomassa ja poistunu sieltä ja jättäny päikseen. Hän oli tästä kysyny, että miksi sä teit niin. Heti meinas tulla päälle. --- No sitä kolmatta kollegaa kohti hän oli tullu saksien kanssa. (10A)

Aggression aikana ihmistä hallitsevat suuttumuksen tunteet ja vihamieliset ajatukset. Vaikka suuttumus saattaa johtaa toisen fyysiseen vahingoittamiseen, mielipaha ilmaistaan useimmiten iskuilla. Psykologiassa sanan säilän sivallukset luokitellaan suoran verbaalisen aggressiivisuuden kategoriaan, kun taas pahan puhuminen selän takana on epäsuoraa aggressiota. Aggressiivisuus onkin usein tunteenomaista käyttäytymistä, mutta se voi olla myös harkittua sosiaalisten taitojen hyödyntämistä. (Kaukiainen 1996, 30.) Lagerspetzin mukaan aggression ei välttämättä tarvitse olla näkyvää käyttäytymistä, vaan se voi tapahtua myös ajatuksissa ja symbolisella tasolla. Se voi näyttää jopa siltä kuin se ei olisi suuntautunut mihinkään, mutta siitä huolimatta on olemassa kätkeyty pyrkimys hyökätä turhauman aiheuttajaa vastaan. (Lagerspetz 1977, 110.)

Aggressio kuuluu ihmisenä olemiseen yhtä lailla kuin mitkä tahansa muut tunteet, mutta jatkuva vihamielinen asenne on merkki psyykkisten keinojen vähyydestä. Koska tällaisen ihmisen sosiaaliset ongelmanratkaisutaidot ovat puutteelliset, hän vastaa kuvittelemaansa aggressiivisuuteen aggressiolla ja näin urautuu kostamisen noidankehään. (Kaukiainen 1996, 31.)

4. 3 Kiusatuksi voi joutua kuka tahansa

Ensin sitä vain ihmetteli, että mistä tämä johtuu, mitä mä olen tehny ja sitten seuraavaksi tuli se, että miksi juuri minä? Mikä minussa on se, mikä häntä ottaa päähän? (9A)

Kiusaamisen kohteeksi joutuminen voi tulla joskus yllätyksenä. Monet kiusatut pitävät itseään yhteistyökykyisinä ja -haluisina sekä sosiaalisina henkilöinä, ehkä siinä määrin, että se alkaa ärsyttää muita ja laukaisee kiusaamisen. Nygrenin mukaan kiusatuksi voi työpaikalla joutua kuka tahansa. Syntipukiksi joutuva ei ole välttämättä syrjäänvetäytyvä ja passiivinen, sillä yhtä hyvin kiusatuksi voi joutua aktiivinen ja oppilaiden arvostama opettaja. Henkilö on usein ennen kiusatuksi joutumistaan tyytyväinen elämäänsä ja harrastaa aktiivisesti työnsä ulkopuolella. Suurin osa aineistomme opettajista oli työssään aikaansaavia ja osaavia sekä paremmin koulutettuja kuin työtoverinsa tai esimiehensä. (Nygren 1995, 100.)

Olweus (1992, 33 - 34) on koonnut tutkimuksistaan tyypillisiä

koulukiusaamisen uhrin piirteitä. Tyypilliset kiusatut ovat yleensä muita ahdistuneempia ja turvattomampia. Heille on ominaista varovaisuus, herkkyyys ja vetäytyvyys sekä heikko ja kielteinen minäkuva. Olweus nimittää tätä uhrityyppiä passiiviseksi uhriksi. Opettajanhuoneen henkisessä väkivallassa voidaan vain harvoin tunnistaa passiivista uhria. Vaikka monet opettajat nielivätkin heihin kohdistuneen pilkan, se ei kuitenkaan ollut merkki heikosta itsetunnosta tai herkästä luonteesta. Jos uhrilla esiintyi sellaisia piirteitä, ne olivat ehkä seurauksia häneen kohdistuneesta kielteisestä käyttäytymisestä.

En ollut tähän asti vieläkään pahemmin osannut sanoa niin kovasti vastaan tai puolustaa itseäni kiltti kun olen, ja ajattelin että ilmapiiri voi muuten tulla sotaisaksi ja että se tuhoaisi pikkukoulun toimivuuden pahasti. (18B)

Hauskaahan niillä oli minun kustannuksellani, enkä minä siitä. Yleensä joskus mä saatoin mennä siihen itse mukaan, jos se oli miedompaa, että peittäisin sen, miten kipeää se on. --- En minä koskaan erikoisemmin puolustautunutkaan, minä jätin omaan arvoonsa. Kun joskus sanotaan oppilaitten kiusaamisessa, että lapsia kehoitetaan joko antamaan turpiin tai ei piittaamaan ollenkaan. Minä käytin sitä jälkimmäistä, että ikään kuin en olisi kuullu, en nähny, jätin sen omaan arvoonsa. Se saattaa olla yllykekin toisille, että miten kauan tuo kestää. En tiedä, miten siihen olis reagoitu, jos mä olisin ruvennu itkemään tai kiroilemaan, se olis ehkä voinu olla tehokas... (4A)

Toinen harvinaisempi uhrityyppi on provokatiivinen uhri, joka käyttäytyy ehkä ympäristöään ärsyttäen ja hermostuttaen. Uhri provosoi toiminnallaan muita ihmisiä ja saa heidät reagoimaan kielteisesti itseään kohtaan. (Olweus 1992, 35.) Kuitenkaan se ei anna kenellekään oikeutta käyttäytyä toista kohtaan epäinhimillisesti.

Kaikissa meissä on vikoja, mutta ei yhdessäkään ole niin paljon vikaa, että vois sanoa tuolla tavalla. --- En oo mitenkään viaton, sitä en halua sanoa, mutta en ole tehnyt mitään näin, että olisin ansainnut sellaisen kohtelun. (3A)

4. 4 Miehet ja naiset kiusattuina ja kiusaajina

Leymannin 1992 tekemä laaja haastattelututkimus, johon osallistui 2438 työntekijää osoitti, että työpaikoilla henkisen väkivallan kohteeksi joutumisessa ei ole suurtakaan eroa miesten ja naisten välillä (Leymann 1992a, 15). Meihin tutkijoihin

otti yhteyttä 20 naista ja 11 miestä. Lisäksi yksi tutkittava ei kertonut itsestään tätä tietoa. Aineistomme koon ollessa kuitenkin näin pieni, emme voi päätellä naisopettajiin kohdistuvan kiusaamista enemmän kuin miesopettajiin. Sen sijaan naisopettajien on ehkä helpompi jakaa kokemuksensa ulkopuolisten kanssa. On myös huomioitava, että opetusala on naisvaltainen miesten muodostaessa vain neljänneksen työntekijöistä (Tilastokeskus 1998).

Leymannin tutkimustulosten mukaan miehet kiusasivat lähes yksinomaan miehiä (77%) ja naiset naisia (40%). Naisten osuus miesten kiusaajina oli kuitenkin häviävän pieni, vain 3 prosenttia, kun miesten osuus naisten kiusaajina oli kymmenen kertaa suurempi. Molempien sukupuolien ryhmittymät kiusasivat naisia hieman enemmän (30%) kuin miehiä (21%). (Leymann 1992a, 18.) Opettajanhuoneissa esiintyvää kiusaamista tutkiessamme havaitsimme, että miehet kiusasivat pääasiassa miehiä ja naiset saman verran naisia. Leymannin tuloksista poiketen molempien sukupuolten ryhmittymät mobbasivat huomattavasti enemmän naisia kuin miehiä. Tämä selittynee pääosin sillä, että johtotehtävissä on useimmiten mies, jolla on tarve korostaa valtaansa käyttämällä sitä väärin naispuolisia alaisiaan kohtaan. Hyvin työtehtävissään menestyvä nainen oli kenties uhka esimiehensä itsetunnolle. Rehtori koki ehkä kykenemättömyyttä pitää työyhteisöä hallinnassaan yhden tai useamman opettajan pyrkiessä ulos työpaikan totutuista menettelytavoista ja normeista.

TAULUKKO 2. Kiusaajan ja kiusatun sukupuolijakauma aineistossa

kiusaaja	kiusattu	
	mies	nainen
mies	9	5
nainen	1	9
molemmat	1	6
yhteensä	11	20

Miesten ja naisten kiusaamisessa on kuitenkin eroavaisuuksia. Miehet sanovat yleensä asiat suoraan ja näkyvästi, esimerkiksi uhkailemalla tai vaikeuttamalla työntekoa. Naiset taas käyttävät hiljaista psykologista painostusta ja piikittelyä sekä levittävät valheellisia tietoja työtoveristaan. (Leymann 1992b, 16 - 17.) Toisaalta aineistomme osoittaa opettajanhuoneissa, joissa työyhteisö koostuu ainoastaan naisista, yhden tai kahden naisen ottavan sosiaalisen vallan haltuunsa suoria ja aggressiivisia keinoja käyttäen.

Tutkimusaineistossamme kiusaamisen muodot olivat riippuvaisia kiusaajan virka-asemasta työyhteisössä. Esimiehen oli helpompi ryhtyä tositoimiin eli varoitusten antamiseen ja irtisanomisyhteyksiin. Näitä keinoja käyttivät sekä mies- että naisrehtorit nais- ja miesopettajia kohtaan. Naiskiusaajan toiminta kohdistui uhrin persoonaan kokonaisuudessaan esimerkiksi kritisoimalla hänen rooliaan perheen äitinä ja kasvattajana. Miespuoliset kiusaajat keskittyivät etsimään osoituksia kiusatun pätemättömyydestä opetustyöhön.

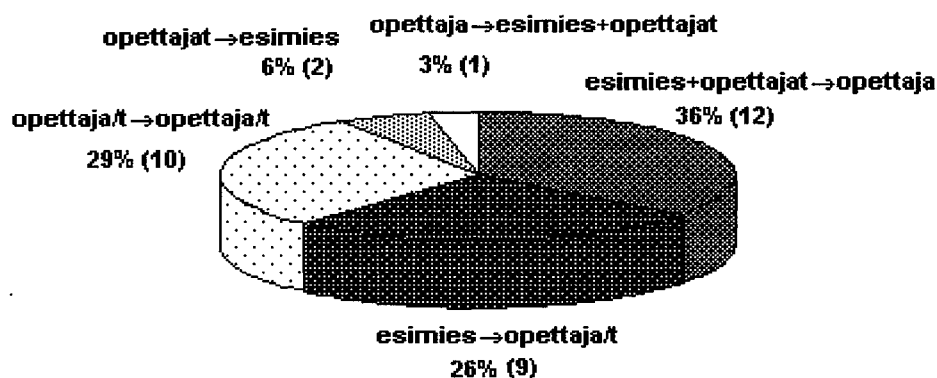
Rehtori (miespuolinen) sanoi oppilaille "Jos teillä on pienintäkään valitusta, niin tulkaa valittamaan, niin me tarvittaessa vaikka vaihdamme opettajaa." Ja näin se on tehnytkin. Myös muille. Siltä kysyttiin, että kuinka monta varotusta sä olet antanut. Niin hän sanoi, että on viidelle antanut. Eli minkälaista johtamista se on, että jos johtajalla on niin huonoja työntekijöitä, että hänen pitää kirjoittaa varoituksia? (13A)

Leymannin (1992a, 15 - 16) ja Niedlin (1996, 242) tutkimukset osoittivat, että Ruotsissa ja Itävallassa kiusattujen keski-ikä on 30 - 40 vuotta. Sen sijaan oman tutkimusjoukkomme keski-ikä sijoittui 50 - 59 vuoden välille (n=15). Seuraava suuri kiusattujen ryhmä oli 40 - 49-vuotiaat opettajat (n=7). Tältä osin tuloksemme yhtyvät Einarsenin ja Skogstadin (1996, 196) Norjassa tekemän työpaikkakiusaamistutkimuksen kanssa. Myös heidän tutkittavien keski-ikä sijoittui 50 - 59 vuoden välille. Pitkään kiusattujen keski-ikä on melko korkea, koska he ovat usein pysyneet samassa työpaikassa ongelmista huolimatta. Myöhemmällä iällä työpaikan vaihtokaan ei ole ollut välttämättä helppoa. Sen sijaan muutamat aineistomme nuoret opettajat ovatkin vaihtaneet työpaikkaa kiusaamisen seurauksena.

4. 5 Kiusaajan ja uhrin valtasuhteet

Vallankäyttö voi olla myönteistä, jos sitä käytetään taidolla ja rohkeudella ongelmallisista ristiriitatilanteista selviytymiseen. Vallan väärinkäyttäminen sen sijaan ilmenee sen hyödyntämisenä kyseenalaisiin tarkoituksiin kuten toisen loukkaamiseen ja vahingoittamiseen. Tällöin puhutaan sortamiskonfliktista. (Lennéer-Axelson 1992, 135.)

Kiusaamistilanteen valtasuhteita tarkastelemalla tuomme esille, käytetäänkö mobbaamisessa virallisen vai sosiaalisen aseman suoma valtaa. Kiusaaja, esimerkiksi rehtori, voi tehdä alaisensa olon vaikeaksi vetoamalla omaan hierarkiseen asemaansa ja toisaalta taas opettajanhuoneen sosiaalista valtaa hallussaan pitävät saattavat pompottaa muita. Omassa tutkimuksessamme esimiehen rooli kiusaavana osapuolena on korostunut, koska rehtorin osallisuus uhrin väärinkohtelussa oli myös sallivaa ja myötäilevää. Kuvio 4 havainnollistaa valtasuhteiden jakautumista aineistossamme.



KUVIO 4. Kiusaajan ja uhrin valtasuhteet

4. 5. 1 Toveriterrori

Työntekijöiden väliset ristiriidat ovat kolmentoista vuoden aikana lisääntyneet 14 prosenttia. Koska kaksi vuotta sitten 68 prosenttia palkansaajista havaitsi työntekijöiden välisiä ongelmia, toveriterrorin voidaankin sanoa olevan yleinen kiusaa-

mistilanne. (Parvikko 20. 1. 1999.) Toveriterrorilla tarkoitetaan työntekijöiden välillä tapahtuvaa painostusta, mustamaalausta, syrjintää tai arvostelua. Leymanin (1992b, 11) tutkimuksessa kollegoiden henkisen väkivallan kohteeksi oli joutunut 46 prosenttia naisista ja 43 prosenttia miehistä. Oma opettajien kiusaamistutkimuksemme osoitti, että vain kolmasosa tutkittavista koki altistuneensa muiden opettajien harjoittamalle henkisellet painostukselle. Näistä seitsemän opettajaa oli kohdannut väkivaltaa selkeästi ainoastaan yhden opettajatoverin taholta.

Naisopettaja, joka minua kiusasi sitten myöhemmin, alkoi kyllä jo alusta pitäen ohjalla ja neuvoa minua asiassa kuin asiassa. (18B)

Kolmen opettajan kohdalla oli kyse opettajaklikin heihin kohdistamasta kielteisestä käyttäytymisestä. Tällöin kysymyksessä ei ollut koko muu opettajakunta, vaan kolmen tai viiden opettajan ryhmittymä. Nämä ihmiset eivät halunneet hyväksyä uutta opettajaa työyhteisöön esimerkiksi sen vuoksi, että uusi työntekijä oli valittu entisen ystävän tilalle.

Kysyttäessä, ketkä olivat valituksen takana, sain vastaukseksi opettajat. Moni ihmetteli, kun kannoin tavaroitani pois, että miksi ja tämän vuoksi epäilen, että tämän takana oli vain pieni porukka. (24B)

Harvinaisuus aineistossamme on tapaus, jossa koulun opettajayhteisö joutui kestämään yhden opettajan häiriköintiä. Vaikka koko opettajakunta, rehtori mukaan lukien, oli väkivallan kohteena, tapaus voidaan laskea toveriterrorin piiriin kuuluvaksi. Opettajat ja rehtori olivat voimattomia kollegan uhkaavan käyttäytymisen edessä, koska hän uhkaili ja kiristi sekä työtovereitaan että esimiehiään.

Elikkä meillä on tämmönen tilanne, että meillä on aggressiivinen opettaja, ja työnantaja ei, se vaatii että meidän pitäis tehdä papereita, ja me on tehty niitä ja merkitty ylös ja lähetetty johtokunnalle, ja johtokunta on lähettänyt kunnanhallituksen jaostolle, joka hoitaa henkilöstöasioita ja me on oltu rehtorin kanssa jaoston kuultavana ja näyttää siltä, että mitään apua ei tule sieltä. Työpaikka on tutkittu kolme vuotta sitten ja työterveyslääkäri totes meidän porukalle, että teillä ei oo normaali syntipukki-ilmiö, vaan tämä on ihan erikoistapaus. Ei voi mitään. Te ootte yksin, teidän pitää se hoitaa. Me yksin ollaan nyt tässä hommassa. (10A)

4. 5. 2 Rehtori mobbaajana

Esimiesten ja alaisten keskinäiset yhteentörmäykset ovat nousseet vuodesta 1984 lähtien 13 prosenttia monilla ammattialoilla (Parvikko 20. 1. 1999). Opetusalallakin johtajuuden on havaittu olevan voimakkaasti sidoksissa kiusaamisen esiintymiseen (Einarsen, Raknes & Matthiesen 1994, 390). Esimiehet kiusaavat miehiä saman verran kuin työtoveritkin, mutta naisten työelämässä esimiesten harjoittama väkivalta on noin 13 prosenttia harvinaisempaa. (Leymann 1992b, 11.) Tutkimuksessamme kahdeksan miespuolista rehtoria kiusasi miesopettajia. Neljä tapauksista oli sellaisia, joissa naisrehtori mobbasi naisopettajaa. Yhdeksässä tapauksessa miesrehtori kiusasi naisopettajaa.

Esimiehen alaiseensa kohdistamassa työpaikkakiusaamisessa on kysymys vallankäytöstä ja oman aseman väärästä hyväksikäytöstä. Alainen voidaan kokea esimerkiksi uhkaksi tai hankalaksi tapaukseksi. Esimiehen käyttämät keinot liittyvät usein työtehtäviin. Ne vähenevät tai yksinkertaistuvat, lopussa töitä ei välttämättä enää edes anneta työntekijälle. Esimiehen harjoittama väkivalta ilmenee usein työn ja sen tulosten aliarvioimisena ja arvosteluna. (Leymann 1986, 26 - 37.)

Sitten syksyllä oli tuntien jako. Kaikille muille opettajille antoi tunnit. "No, mitäs sulle jää? Sulle mä en anna yhtään mitään." Oikein pontevasti ja lyhyesti sanoi, että sulle mä en anna yhtään mitään. Minä toinen vakinainen opettaja, muut oli tuntiopettajia, niin tottahan vakinaiselle pitää ensin antaa. Hän yleensä jätti mut aina viimeiseksi ja sitten todella tällai paukautti kerran. (6A)

Kaiken kaikkiaan olen saanut kuulla olevani "kokematon lintsari, joka ei ymmärrä mistään mitään eikä hallitse omaa ainettaan". Viimeksi rehtori on puuttunut kirjallisuuden opettamiseeni, jota en älynnyt tuntisuunnitelmassa korostaa riittävästi. Rehtori sai siitä syyn piikitellä. (5B)

Yhdeksän tutkittavaa koki, että rehtori oli heidän suurin kiusantekijänsä opettajanhuoneessa. Sen sijaan 12 opettajaa kertoi, että heitä vastaan toimivat sekä esimies että tietyt työtoverit. Joissakin tapauksissa rehtori toimi kiusaamisen käynnistäjänä, kun taas toisissa esimiehen heikko johtajuus veti hänet mukaan toimintaan. Kollegoiden ja esimiehen kiusaajaklikki muodosti Leymannin (1992b) tutkimuksessa vain kymmenesosan mobbaajista, kun omassa tutkimuksessamme

vastaava luku oli kolmasosa.

Koulun johtaja, sittemmin rehtori, oli aikamoinen aisapari tuolle työtoverilleni. Että kyllä hän hallitsi kieroilemisen laidasta laitaan, mutta kumpikin olivat täysin syyttömiä ja tietämättömiä, kun otin asiasta kiinni. (6A)

Rehtori on minun mielestä ihan keskeinen, avainasemassa ollu siinä, että hän on sallinu sen kiusaamisen. Ja sitten kaksi työtoveria, mies ja nainen. --- Mä olen ollut kolmessa koulussa opettajana ja kahdessa näistä on rehtori hyvin selvästi sallinu kiusaamisen. (4A)

Aineistomme mukaan 65.6 prosentissa tapauksista esimies oli merkittäväällä tavalla osallinen työpaikan kiusaamisilmiössä. Tulos poikkeaa noin kymmenen prosenttia suurempana Leymannin tutkimuksen löydöistä, koska hänen tutkimuksessaan oli mukana myös yritysmaailman johtajia. Koulussa johtajuus on erilaista. Rehtori on yksi opettajista, mutta samalla hänen vastuullaan on koko koulun johtaminen. Joissakin tilanteissa rehtorin ja opettajan roolit vaatimuksineen saattavat hämärtyä esimiehen mielessä. Lisäksi koulunjohtaja valitaan usein opettajien joukosta, jolloin hänellä ei ole tehtävään vaadittavaa koulutusta, saati sitten rehtorin aseman vaatimaa objektiivista näkökulmaa työyhteisöön.

4. 5. 3 Esimies uhrin roolissa

Minua kiusasi työpaikallani koulussa monta vuotta jatkunut eräiden opettajien taholta tullut painostus ja kyynärpäätaktikointi, yritykset kammata minut syrjään erään koulunjohtajaksi havittelevan kollegan urakehityksen tieltä, jota hänelle oli optiona väläytelty hänen tullessaan koululaitokseen virkaan samaan aikaan opetuspäällikkö -kumppaninsa kanssa. (25B)

Joskus esimieskin voi joutua alaistensa painostuksen kohteeksi, jos hänet on vaikkapa valittu virkaansa joidenkin työyhteisön jäsenten toiveiden vastaisesti. Kiusaaminen muodostuu tässä tapauksessa protestiksi valintaa ja valitsijoita vastaan, jolloin kuitenkin valittu joutuu kärsimään. Myös johtajan epäoikeudenmukainen tai autoritaarinen johtamistapa voi aiheuttaa tyytymättömyyttä ja näin ollen kiusaamista häntä kohtaan. Viimeksi mainittua ei kuitenkaan omassa aineistossamme esiintynyt. Esimiestä kohtaan tapahtuva kiusanteko näkyy keinoina yrittää vaikeuttaa hänen toimimistaan tehtävässään. (Leymann 1986, 31 - 33.) Useim-

mat kiusatuista esimiehistä ovat naisia miesten osuuden ollessa kymmenen prosenttia pienempi (Leymann 1992b, 11). Kaksi aineistomme miesrehtoria oli joutunut vakavan, epäeettisen kieroilun kohteeksi, jossa vaikuttimina olivat virat ja vallanhimo. Aineistoomme ei kuulunut kiusaamisen kohteeksi joutuneita naispuolisia esimiehiä.

Edellä mainittujen tilanteiden lisäksi Leymann mainitsee vielä oikeudenpuolustajiin eli voimakkaasti oikeudenmukaisuutta tai oikeita menettelytapoja puolustaviin työntekijöihin kohdistuvan kiusaamisen (Leymann 1986, 37 - 38). Kahden aineistomme opettajan voidaan sanoa selkeästi kuuluvan tähän ryhmään. Toinen näistä opettajista toimi esimiesasemassa työpaikallaan. Muutama opettaja saattoi käyttää toimivaltaansa väärin oppilaita kohtaan, jopa fyysisesti pahoinpitelemällä tai muulla tavoin alistamalla. Nämä kaksi opettajaa eivät voineet hyväksyä tällaista oppilaiden kohtelua, vaan puuttuivat asiaan joutuen sitten itsekkin kärsijöiksi. Oppilaiden puolustaminen ei ollut perimmäinen syy kiusaamisen kohteeksi joutumiselle, mutta mitä luultavimmin merkittävä tekijä.

Mä puutuin aika paljon oppilaiden oikeusturvaan ja aika monta oppilasta olen pelastanu, että eivät ole lähteneet pois. Oon vielä jälkeensäinkin saanut palautetta siitä, että he tuli käyneeksi lukion. Koska siellä just tämä mies, joka minua kiusas, niin sehän saattoi tarttua kiinni joihinkin oppilaisiin ihan ja melkeinpä rusikoida. Henkisesti ainakin moukaroida täysin. Näihin minä jouduin puuttumaan jatkuvasti, kun oppilaat tulivat sanomaan, että hoitaisitko. (4A)

5 KIUSAAMISEN MONET KASVOT

Kun leikinomainen kiusoittelu jatkuessaan etenee vakavammaksi häirinnäksi tai painostukseksi, niin että kohde tuntee itsensä uhriksi ja jossain määrin puolustuskyvyttömäksi, on kyse henkisestä väkivallasta. Joku voi joutua kantamaan uhrin roolia läpi elämänsä, kun taas toinen kohtaa kiusaamisen kurjuuden vasta jossain työelämän vaiheessa.

5. 1 Henkisen väkivallan määrittelyä

Työpaikkakiusaamisesta käytetään Ruotsissa ja muissa Pohjoismaissa nimitystä mobbning eli mobbaus. Suomalaista vastinetta sanalle ei ole tarkasti määritelty, vaan siitä voidaan käyttää esimerkiksi nimityksiä henkinen väkivalta, savustus, simputus ja alistaminen.

Henkinen väkivalta on toistuvaa, säännöllistä ja pitkään jatkuvaa kiusaamista, sortamista ja epäoikeudenmukaista kohtelua. Kiusaamisella on aina kielteisiä seurauksia sen kohteelle, ja uhri on usein puolustuskyvytön. (Leymann 1990, 119 - 126.) Schéele (1993, 13) korostaa, että kiusaamistilanteelle on tyypillistä sen odottamattomuus, jolloin uhri on kykenemätön valmistautumaan ja puolustamaan itseään tulevalta. Perkka-Jortikan (1994, 55) mukaan henkinen väkivalta ilmenee aina työyhteisön vuorovaikutusongelmina ja kielteisenä yhteisöllisyytenä. Se on kielteistä vuorovaikutusta, jossa ihminen alistetaan jatkuvalle huonolle kohtelulle.

Kielteinen käyttäytyminen muuttuu henkiseksi väkivallaksi silloin, kun se jatkuu systemaattisesti kohdistuen samaan henkilöön pitkään ja toistuvasti. Juuri pitkäaikaisuus, jatkuvuus, toistuvuus ja vakavuus tekevät kiusaamisesta, painostuksesta tai väärinkohtelusta henkistä väkivaltaa. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 26 - 27.) Myös Thylefors (1987, 20) toteaa, että henkistä väkivaltaa on käyttäytyminen, jossa ihmiseltä systemaattisesti viedään itsetunto ja mahdollisuudet työssä. Aineistossamme 13 ihmistä ilmoitti kiusaamisen jatkuneen yli viisi vuotta ja kahdeksan yli kymmenen vuotta. Joillakin henkilöillä työpaikan henkinen

väkivalta oli ollut viikottaista, jopa päivittäistä sortamista. Toiset taas kokivat kiusaamisen enemmän tilannekohtaiseksi tai kausittaiseksi tapahtumaksi.

Mä en tietysti niin kuukaudelleen osaa sanoa, mutta viisi vuotta on aika, joka täyttää nämä kriteerit. Kaikkein kamalin oli vuosi sitten keväällä, jolloin mulla ei ollu hetkenkään rauhaa. Samassa talossa kun ollaan niin totta kai siinä näkee koko ajan, vaikka me ollaan eri päissä taloa, niin tuleehan niitä tilanteita, jolloin tullaan käytävällä päin toisiansa taikka naistenhuoneessa osutaan yhtä aikaa olemaan tai missä vain. Ja se kevätlukukausi oli se, joka oli ikään kuin piste iin päälle. Tajusin, ettei tästä tule yhtään mitään, että mä en kestä tätä enää. Ja silloinhan se oli ihan päivittäistä. (9A)

Vartian ja Paanasen (1992, 8 - 9) mielestä henkisen väkivallan ja ihmisten keskinäisten riitojen välinen raja on häilyvä. Joku henkilö voi kokea loukkaavaksi ja ahdistavaksi sen, mikä toisen mielestä on vain harmitonta kiusoittelua ja leikinlaskua. Henkistä väkivaltaa leimaa kuitenkin ihmisen puolustuskyvyttömyys, koska kyseessä eivät tällöin ole tasavertaisten ihmisten väliset mielipide-erot, vaan kiusaaja käyttää usein valta-asemaansa tai henkistä vahvuuttaan estämällä toisen tarpeet ja pyrkimykset. Yleistä on myös uhrin kokemus siitä, että häntä kohtaan käyttäydytään epäoikeudenmukaisesti. Hän ei tiedä siihen syytä tai syyt eivät ole hänen mielestään hyväksyttäviä.

5. 2 Työpaikkakiusaamisprosessin eteneminen

Jokaisessa työyhteisössä on ajoittain ihmissuhderistiriitoja ja vuorovaikutusongelmia. Erilaiset konfliktit ovat normaali osa työyhteisön arkea ja dynaamista kehitystä. Useimmiten ongelmat ratkeavat tai menevät ohi melko nopeasti jälkiä jättämättä. Joskus ne kuitenkin voivat jäädä syystä tai toisesta muhimaan työyhteisöön. Ratkaisemattomana pienikin ristiriita kasvaa ja ajan myötä ongelma paisuu ja muuttuu entistä vaikeammaksi konfliktiksi.

Leymann (1988) kuvaa kiusaamisprosessin kulkua sosiaalisesti prosessiksi, jossa konfliktin eteneminen noudattaa tiettyjä lainalaisuuksia ja mekanismeja. Henkilöiden välisissä konfliktitilanteissa sanotaan ja tehdään usein asioita, joita ei olla ajateltu tai niitä ei edes olisi haluttu tehdä. Näin ristiriita pahenee. Osa ristiriidoista alkaa laajentua, ne ikään kuin riistäytyvät irti ja johtavat

henkiseen väkivaltaan ja työyhteisön klikkiytymiseen. Esimiehellä ja työyhteisön jäsenillä ei ole uskallusta, kykyä tai halua puuttua vaikeaan tilanteeseen, vaan sen esille ottamista vältellään viimeiseen asti. Näin pienestäkin riidasta kasvaa koko työyhteisöä ahdistava ja sen toimintaa hankaloittava tilanne. Konfliktin edetessä ihmisarvon kunnioitus vähenee ja tämä voi johtaa vähitellen siihen, että ihmiset alkavat kohdella toisiaan enemmän objekteina kuin ihmisinä. Positiivinen yhteisöllisyys katoaa lopullisesti ristiriidan jatkuessa.

Leymann jatkaa edelleen, että henkisen väkivallan alkukohta on usein jokin ihmissuhdetörmäykseen johtanut ongelma. Alkuristiriidan syy voi olla esimerkiksi työntekijän huono perehdyttäminen työtehtäviin. Perehdyttämistä ei ole annettu yhteisössä kenenkään tehtäväksi tai sitä ei nähdä tärkeäksi. Tästä johtuen uusi työntekijä voi tehdä alusta alkaen paljon virheitä, jolloin hän saa huonon työntekijän leiman hyvin pian tultuaan työyhteisön jäseneksi. Hän ei ehkä uskalla tehdä mitään pelätessään tekevänsä erehdyksiä, jolloin hänet leimataan laiskaksi. Tällöin kiusaamisen ensimmäiset merkit ja muodot alkavat näkyä. Väkivaltakin on sosiaalista vuorovaikutusta. Kielteinen käyttäytyminen saa ihmisen reagoimaan ja puolustautumaan, koska kiusaaminen aktivoi aina jollakin tavalla uhrin puolustautumismekanismit. Puolustautuminen taas saa aikaan jonkinlaisen reaktion toisessa osapuolella.

Ajan kuluessa kielteisen käyttäytymisen uhrista alkaa tulla yhteisön muiden jäsenten mielestä vaikea ihminen. Jos tilanteen annetaan jatkua hallitsemattomasti, tästä seuraa ennen pitkää kiusatun syrjäytyminen työyhteisöstä. Hänestä tulee työyhteisön silmissä täysin mahdoton tai psyykkisesti sairas henkilö. Hän syrjäytyy joko sairastumalla tai hänet siirretään toisiin työtehtäviin. Prosessi on tällöin kestänyt jo monia vuosia ja useimmat ovat unohtaneet, millainen tilanne oli ennen kiusaamisen laukaissutta alkuristiriitaa. (Leymann 1988, 66 - 80.) Taulukossa 3 kuvataan tapahtumien kulkua työyhteisössä, ristiriidan objektiivista vaihetta, uhriksi joutuneen käyttäytymistä, muiden näkemystä uhrista sekä sosiaalista prosessia työyhteisössä tilanteen edetessä.

TAULUKKO 3. Vakavan kiusaamisprosessin eteneminen työyhteisössä sosiaalisen prosessina (Leymann 1988, 80)

objektiivinen risti-riidan vaihe	uhrin käyttäytymisen	muiden näkemys uhrista	sosiaalinen prosessi
alkutilanne	alkutilanne	“suhteellisen usein ok”	alkutilanne
loukkaus, vääräys	uhri huomaa tilanteen	“vaikea”	psykologiset ja sosiaaliset myytit syntyvät
vallankäyttö	puolustusmekanismi aktivoituvat	“yhteistyökyvytön”	
oikeuksien rajoittaminen	epätoivo	“täysin hyväksymätön käytös”	psykologiset ja sosiaaliset myytit kehittyvät
kohti syrjäytymistä	epätoivoinen oikeuksien etsintä	“psykkisesti sairas”	sosiaalinen merkitseminen ja syylliseksi leimaaminen

Björkqvist (1992) on erotellut kolme askelmaa kiusaamisprosessin etenemisessä. Alussa kiusaamisen muodot ovat lieviä ja epäsuoria, esimerkiksi merkitseviä katseita ja äänenpainoja tai puheen jatkuvaa keskeyttämistä. Se on kielteistä käyttäytymistä, jota on vaikea todistaa muille. Vähitellen työyhteisön näkemys uhrista alkaa muuttua ja ajatellaan, että kiusattu ansaitsee kielteisen kohtelun. Tämän vaiheen tekee mahdolliseksi se, että kiusaaminen on luonteeltaan kollektiivista. Kun syyllisyys jaetaan, kenenkään ei enää tarvitse tuntea sitä. Tapahtuu vain oikeus. Kun epäsuoraa väkivaltaa on käytetty riittävän kauan, eikä uhria pidetä enää samanarvoisena kuin muut, alkaa prosessin toinen vaihe. Väkivallan muodot muuttuvat suuremmiksi. Kiusattu eristetään ja häntä haukutaan tai pilkataan ääneen. Kolmannessa vaiheessa henkinen väkivalta raaistuu ja muuttuu yhä vakavammaksi. Sen eräs muoto on esimerkiksi uhrin mielenterveyden kyseenalaistaminen.

5. 3 Opettajien kokemuksia kiusaamisprosessin etenemisestä

Alussahan se oli sitä, että alettiin kättelemään kaikkea, mitä mä olin tehny kirjallisena. Se hakemalla haki virheitä kirjoitusvirheistä lähtien --- sitten se meni aivan konkreetiksi, mut suljettiin täysin, totaalisesti. Että kukaan ei puhunu mulle mitään, kukaan ei tullu samaan huoneeseen. Jos mä kävelin johonkin huoneeseen, kaikki häipyi sanomatta sanaakaan. --- Sitten siitä karkeampi seuraava jakso oli se, että mä olin siellä rehtorin kansliassa tekemässä paperitöitä. Yhtäkkiä oli kolme ihmistä selän takana. He huusivat suoraan täyttä kurkkua, kaikki mitä ikinä voi olla näitä halventavia nimiä. Niin lujaa, että mä ajattelin että mun korvat halkee. Tunnin päästä tuli sama kööri ja sanoi, että minkä takia sinä huusit meille sillä tavalla kaikkia niitä inhottavuuksia. Tää toistu pari kertaa päivässä koko ajan. --- Sitten alko se fyysinen väkivalta. Siis että se oli koko ajan olemassa, että tämmöisiä riskejä urheilijanuorukaisia oli nämä, et ne tuli todella tohon iholle ja että otatko turpiin vai et. --- Mä olin sanotaan puoli vuotta niin lamassa, se tulee niin vahvasti, mä oon täysin lamaantunut. Eli mä en missään tapauksessa koskaan enää mee opettajan hommiin, että mulla on nyt työpaikkahaastatteluja useampia, että vaikka mä en enää mistään saisi rahaa, mutta opettajanhuoneeseen mä en kävele ikinä, enkä luokkaan. Että sillä tavalla se löi mut ihan itsetuhon partaalle. (1A)

Erittäin vakaviksi kiusaamistapauksiksi olemme luokitelleet ne opettajat, joiden kohdalla kiusaamisprosessi on jatkunut systemaattisesti useita vuosia johtaen uhrin syrjäytymiseen työyhteisöstä. Tällaisia tapauksia aineistossamme on noin puolet. Heidän kohdallaan kiusaamisen kesto vaihtelee suuresti. Muutama työyhteisöstään syrjäytetty opettaja on kärsinyt henkisestä väkivallasta kahdesta kolmeen vuotta, kun jotkut ovat joutuneet työskentelemään 10 - 20 vuotta henkisen, jopa fyysisen pahoinpitelyn uhan alaisina.

Näissä kaikissa tapauksissa kiusaaminen on edennyt edellä esitetyn Leymannin kaavan mukaisesti. Työyhteisön jäsen on nähty uhkaksi, vaikeaksi tapaukseksi, mikä antaa oikeutuksen kielteiselle kohtelulle. Vähitellen kiusaamisen muodot ovat muuttuneet vakavammiksi ja lopulta uhri on ratkaissut tilanteen hakeutumalla eläkkeelle tai irtisanoutumalla. Tutkimushetkellä lopullinen ratkaisu tilanteelle oli viiden opettajan kohdalla vielä tapahtumatta. Useimmiten kiusaamisen alullepanijana on ollut yksittäinen työyhteisön jäsen tai pieni ryhmittyä. Tämä on aloittanut systemaattisen syrjinnän ja leimaamisen, mihin osa tai koko muu työyhteisö on vähitellen liittynyt joko aktiivisesti toimien tai hiljaisesti hyväksyen.

Osa opettajista oli kokenut henkistä väkivaltaa ainoastaan yhden

ihmisen taholta. Näissä tapauksissa kiusaamisen säännöllisyys ja rajuus riippui mobbaajan mielentiloista.

Ei se nyt ollu päivittäistä, että joka päivä, eikä välttämättä aina viikoittaistakaan, mutta että siinä oli puuskia. Tietysti, kun se on semmonen jännä persoona ja sillä oli huonoja aikoja, niin se oli niitten huonojen aikojen mukaista se munkin kiusaaminen. Tuli jaksoja, että mä luulin, että kaikkihan on nyt hyvin, mutta sitten se aina yhtäkkiä ryöpsähti esiin. --- Se oli ihan sen mielialoista kiinni. (5A)

Uhri toimi ikään kuin kaatopaikkana, johon kiusaaja purki pahaa oloaan. Tällöin kiusaaminen ei ollut myöskään kovin järjestelmällistä savustamista, vaan ajoittain tapahtuvaa toisen sortamista.

Ihan siitä alusta, niin mä en havainnut, mä olin niin lapsi. Olinhan mä toki aikuinen, mutta mä en ollu koskaan kokenut mitä on kadehtiminen. Niin mä en tiennyt mitä, minkälaisia kuvioita, mitä kadehtiminen on ja ne ilmenemismuodot. Että saattoihan sitä olla alusta pitäen, mutta mä en havainnut. (6A)

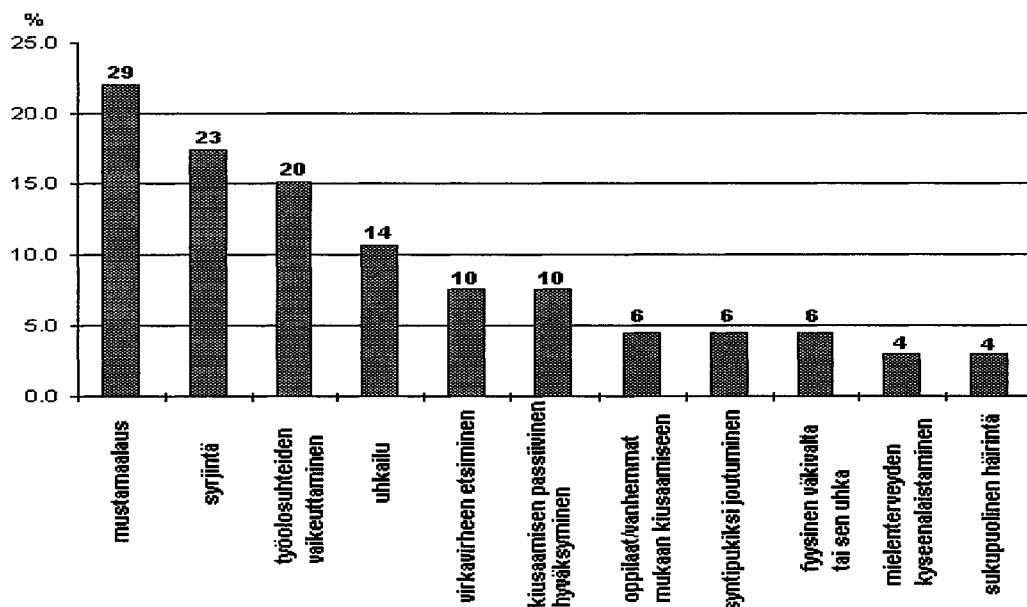
Sittenhän tämä saattaa johtaa siihen, että jos jotakuta kiusataan, niin hänhän alkaa toteuttaa sitä odotuksenmukaista kaavaa. Kun jotakin ihmistä riittävästi nujerretaan, niin hän rupeaakin olemaan omituinen, koska hän yrittää puolustautua, luo suojamuuria ympärilleen. Sillä tavalla hän suggeroi jo tavallaan toiset jatkuvasti kiusaamaan. Ja se voi olla hyvin tuhoisaa sen toisen ihmisen persoonalle olla aina peloissaan siitä, että mitenkä minä nyt olisin. Saattaa tiuskaa tai vaikkapa ärtyä ja silloinkin kun ei ole syytä. Siinä ikään kuin jo alkaakin saada kuonolleen, kun kerran on tuommonen. Eli väännetään ihminen kieroutumaan. Ei löydetäkään sitä aitoa, omaa itseään. (4A)

Monet opettajat toivat esille sen, miten puolustautuminen vie kiusaamisprosessia eteenpäin. Oman itsensä puolustaminen aiheettomia hyökkäyksiä vastaan saa kiusaajan tehostamaan toimintaansa. Hän voi alkaa käyttämään vakavampia kiusaamismuotoja, jolloin uhri käpertyy yhä enemmän itseensä. Näin tapahtuu varsinkin, jos uhri ei saa tilanteeseen apua pyynnöistään huolimatta. Kiusattu ajautuu epätoivoiseen tilanteeseen ja pahimmassa tapauksessa alistuu pitämään itseään syyllisenä tapahtuneeseen. Useista vastauksista kävikin ilmi, että monet eivät ymmärtäneet tai halunneet tunnustaa olevansa työpaikkakiusaamisen uhreja ennen kuin kertoivat asiasta jollekin ulkopuoliselle.

5. 4 Työpaikkakiusaamisen muotoja

Vartia ja Paananen selvittivät vuonna 1992 lähes tuhannen valtion laitosten ja virastojen työntekijöiden hyvinvointia. Saamiensa tulosten perusteella he jakoivat henkisen väkivallan ilmenemismuotoja kuuteen pääluokkaan: *mustamaalaus, yhteisön ulkopuolelle jättäminen, työtehtävien sisällön tai määrän muuttaminen, uhkailu, fyysinen väkivalta tai sen uhka sekä mielenterveyden kyseenalaistaminen*.

Näiden kuuden pääluokan rinnalle olemme lisänneet omaksi luokakseen *virka-urheiden etsimisen* yrityksenä savustaa uhri pois työyhteisöstä. Koska kiusaaminen on aina koko työyhteisön ongelma, yhdeksi muodoksi on huomioitava kiusaamisen *passiivinen hyväksyntä*. Tarkastelemme myös *syntipukki-ilmiötä, oppilaiden ja/tai vanhempien vetämistä mukaan* kiusaamiseen sekä *sukupuolista häirintää*. Liitteenä oleva taulukko 4 sisältää edellä mainittua jaottelua yksityiskohtaisempia muotoja, jotta työpaikan henkisen väkivallan moninaisuus tulisi lukijalle selvemmin esille. Kuvio 5 tiivistää aineistossamme esiintyneet yleisimmät kiusaamismuodot.



KUVIO 5. Kiusaamisen muotoja aineistossamme

5. 4. 1 Mustamaalaus ja julkinen pilkka

Mustamaalauksella tarkoitetaan sitä, että työyhteisön jäsenestä puhutaan pahaa selän takana tai hänestä laitetaan liikkeelle vahingoittavia, keksittyjäkin juoruja. Uhrin puheita vääristellään ja hänestä puhutaan muutenkin kielteiseen sävyyn. Lisäksi hänen työtään tai työn tuloksia arvostellaan. (Vartia & Paananen 1992, 12.) Leimaamisen vaikuttimena on usein juorujen levittäjän oman edun tavoittelu. Pönkittääkseen asemaansa työpaikalla hän pyrkii painamaan muita alas perättömillä puheillaan. Mustamaalauksen keinoin yritetään usein kangeta uhria pois työyhteisöstä saamalla hänet näyttämään sopimattomalta työtehtäväänsä.

Vartian ja Paanasen (1992, 19) tutkimustulokset osoittivat, että työpaikkakiusaamisen uhreista 23 prosenttia oli joutunut mustamaalauksen kohteeksi. Myös heidän työtään ja yksityiselämäänsä oli arvosteltu. Leymannin (1992b, 19) tutkimuksessa noin puolet työntekijöistä oli saanut kokea pahan puhumista selän takana. Sen sijaan omassa tutkimusaineistossamme peräti kaksi kolmasosaa koki yhdeksi kiusaamisen muodoksi mustamaalauksen.

Sain kuulla, että keino, jolla minua selkään puukotettiin oli aivan käsittämätön. Minua syytettiin töiden lintsauksista. Minusta tehtiin perättömiä, asiattomia lausumia ja asiaa ryöpytettiin jo oppilaidenkin korviin. (17B)

Johtokunta teki ehdotuksen, että minulle kirjallinen varoitus annettaisiin ja sitten omasta aloitteesta hakeutuisi virkavapaalle kevätlukukaudeksi omien ongelmien hoitamiseksi. Siinä oli nimittäin viite tässä tarkastajareportissa, että oppilaat tulevat linja-automatkalla, kun ollaan matkalla tai jossakin luokkaretkellä, opettajan syliin. Se oli tarkoitushakuisesti laitettu ja sitten, että opettaja kokee jotkut poikaoppilaat uhkaksi. Viitattiin pedofiliaan. Tässä vaiheessa mä otin asianajajan ja hänen lausuntonsa mukaan tämä maininta poistettiin seuraavassa kokouksessa. (7A)

Yksi mustamaalauksen muoto on henkilön yksityiselämän kritisointi ja haukkuminen. Aineistossamme uhrin yksityiselämää arvosteltiin tai siitä laitettiin liikkeelle perättömiä huhuja. Leymannin (1992b, 20) tutkimuksessa on huomattavaa, että naisten (75%) perhe- ja yksityiselämä joutui kolme kertaa niin usein kritiikin kohteeksi kuin miesten (25%) yksityiselämä. Omasta aineistostamme käy ilmi, että viiden opettajan yksityiselämää oli arvosteltu ja piikitelty. Heistä kaikki olivat naisia. Naisten yksityiselämän kritisointi on melko tehokas keino kiusata, koska se

on aina hyökkäys toisen perhettä ja äidin tai vaimon roolia kohtaan.

Viiminen pisara oli kyllä tämä, että rupesi perhettä vetämään mukaan. --- Niin hän kääntyi mua päin ja sanoi, että "Kuule, minä olen ottanu sinusta selvää ja minä tiedän sinusta ihan kaiken." Sitten katsoi mua päästä jalkoihin ja sanoi, että "Tuollanen äiti ja tuollanen opettaja ja kasvattaja ja tuollanen nainen. Tuollaisia ei maan pitäis päällään kantaa..." --- Rehtori kertoo mulle, kuinka hänelle käydään juttelemassa minusta ja kuinka kuulemma mulla menee avioliitossani niin huonosti, että me ei olla puheväleissä, minä ja mun mieheni ja muita tämmösiä, et aivan törkeitä... (9A)

Mustamaalauksesta on kyse myös silloin, kun uhria pilkataan, haukutaan tai nolataan muiden kuullen, esimerkiksi opettajanhuoneessa tai oppilaitten ja vanhempien läsnäollessa. Opettajan osaaminen ja ammattitaito asetetaan kyseenalaiseksi ja näin hänet saadaan näyttämään huonolta, alalle sopimattomalta. Tällaisesta kohtelusta joutui kärsimään 20 tutkimaamme opettajaa.

Tällai se rehtori aina välistä kyseli mitä se teettää. --- Joka kerta rehtori sanoi niistä mun tilkuista, että voi kun vanhanaikaista. Ei nyt sellaista muotia enää ole tällä hetkellä. Niin aina vain huomauteltiin, aina oppilaat sai kuulla miten huono opettaja heillä on. (6A)

Se oli sitä moittimista, ammattitaidon kyseenalaistamista, uhkailua ja hyvin semmosta. Vois sanoa, että se huuti mulle, korotti ääntänsä ja oli ilkeä. (5A)

Se on joka kerta kun näkee, niin kuittaa. Kaikki, mitä sanoo, kaikki kohdistuu koulutukseen ja siihen ammatilliseen ymmärtämykseen. Eli kaikki kohdistuu siihen, ja jos mä teen jotain todella hyvin, niin hän kuittaa sen nolille ja ottaa sen minulta pois. (3A)

Vanhempien ja oppilaiden vetäminen mukaan kiusaamiseen

Kun opettaja haluttiin saada näyttämään epäpätevältä ja työhönsä sopimattomalta, oppilaita tai vanhempia yllytettiin opettajaa vastaan kertomalla hänestä perättömiä asioita. Tämä oli tehokas keino sikäli, että yhteistyö vanhempien kanssa sekä opetustyö luokassa vaikeutui. Aineistossamme se ei kuitenkaan ollut kovin yleistä, sillä vain kuuden henkilön opetustyö kärsi tästä.

... miten opettajana tää kiusaamisasia käsitetään. Sehän ei fyysistä ole, mutta sehän on sitä, että ruvetaan epäilemään, miten opettaja pärjää luokan kanssa ja tehdään testejä. Kaiken huippu

keväällä oli se, että jotkut vanhemmista oli koonnu varmasti tään rehtorin aloitteesta porukan lapsista, joka vuorollaan kävi kunnanjohtajan puheilla, lapset kertomassa opetuksen tasosta. (7A)

Oppilaitanikin oli yritetty käännättää minua vastaan pyytämällä heiltä nimikirjoituksia valitusadresseihin. (17B)

Tytötkin kerran sanoi rehtorin pitämän tunnin jälkeen, että rehtori tuumas, että sä teetät ihan päinmäntyä asiat. (6A)

5. 4. 2 Uhrin eristäminen ja syrjintä

Kun mä menin siihen kouluun, niin se johtaja potki kiviä pihassa, ja se ei edes toivottanu mua tervetulleeks. Sit mentiin sisälle ja kaikki opettajat istu ringissä. Sit se esitteli kaikki ja vahingossa hyppäs mun yli. Että näin hauskasti se alko. --- Se oli aika hirveetä, kun mä tulin syksyllä sille koululle sijaiseksi ja olin koko vuoden. Niin oveen ja välituntilistoihin ei pantu mun nimee, vaan se oli aina se opettaja, kenen sijaisena mä olin. Siellä tehtiin aina uusi lista ja aina siihen pantiin sen toisen. (8A)

Työpaikkakiusaamisen ehkä tehokkain muoto on henkilön eristäminen ja syrjintä. Tällöin kiusattu suljetaan sosiaalisen yhdessäolon ulkopuolelle. Hänelle ei esimerkiksi kerrota yhteisistä kokouksista ja tapaamisista, tai häntä ei oteta mukaan tilaisuuksien järjestämiseen. Voimakkaampi muoto työyhteisön ulkopuolelle jättämisestä on kommunikoinnin lopettaminen kokonaan kiusatun kanssa ja käyttäytyminen kuin hän olisi vain ilmaa. (Vartia & Paananen 1992, 12 - 13.) Puolet Leymannin (1992b, 19) tutkimusaineiston henkilöistä tunsi, että heille ei puhuttu tai heitä kohdeltiin näkymättöminä. Uhrin eristäminen tai syrjiminen osoittautui omassa aineistossamme yleiseksi kiusaamisen muodoksi 23 tapauksella, joka on noin 72 prosenttia tutkittavien määrästä.

Jotkut sanoo, että kiusaamista on myös se, että sivuutetaan täysin toinen, niin sitä mä koin myöskin, et se ei huomannu mua, ei tervehtiny ja meni ohi ja oli hyvin nyrpee. --- Että jotenkin ihminen toivoo ja odottaa, että esimies suhtautuis tasa-arvoisesti ja hymyillis edes, kohtelis ihmisenä. Mut sitä ei tapahtunu. Se oli kaiken kaikkiaan semmosta, että mä en oo minkään arvonen siihen nähden, että mua ei kannata noteerata. Että jos noteerattiin, niin se oli moittimista. (5A)

Lindroos näkee kiusaamisen erityisesti syrjimisilmiöksi. Syrjintä voi kohdistua

henkilön ikään, sukupuoleen, lahjakkuuteen, poliittisiin mielipiteisiin, raittiuteen tai uskovan elämänvakaumukseen. (Lindroos 1996, 69.) Kaikenlaisen kiusaamisen voidaankin ajatella olevan aina syrjimistä, koska sen tavoitteena on häätää henkilö vasten tahtoaan yhteisön ulkopuolelle. Syrjintä on tavallaan myös helppo kiusaamisen muoto, sillä epämiellyttävä henkilö voidaan silloin yksinkertaisesti unohtaa sulkemalla hänet pois yhteisön toiminnasta.

Syrjintä ilmeni omassa aineistossamme edellä mainittujen variaatioiden lisäksi siten, että eräs opettaja koki tulleen sivuutetuksi viranhaussa ja toiselta taas oli omittu kunnia hänen tekemästään työstä. Syrjintään voidaan laskea kuuluvaksi myös halveksunta ja ylimielinen asennoituminen uhria kohtaan. Halveksuntaa ja syrjimistä ilmennetään yleensä nonverbaalilla viestinnällä. Sillä osoitetaan selvästi kiusatulle, ettei häntä noteerata.

Se ilmenee kaikennäkösenä, et ruvetaan puhumaan päälle esimerkiksi. Kun mä selvitän jotain asiaa ja sitte päälle puhutaan, taikka sitten mulla on taas joku asia, mitä mä selvitän ja joku kiinnittää kaikkien huomion johonkin muuhun ja se vesitetään. (12A)

Että joka kerta kun asianomainen henkilö kulkee sun ohitse niin hän tuhahtaa oikein korviin kuuluvasti tai naurahtaa pilkallisesti. On ollut jopa tilanteita, joissa katsoin lensikö sylki vai ei. Ja sitten oven silmille heittäminen ja kaikki semmonen pikkunen, millä voi toista nirhata. (9A)

5. 4. 3 Työolosuhteiden vaikeuttaminen

Eli rehtori tekee sen niin vaikeeks, että mun kurssilla on semmonen paikka ja aika, että sitä on täysin mahdotonta ottaa ja pitää. Ja sitten hän kääntää sen niin päin, että eihän sun kurssia kukaan ota. --- Ja sitten mulle ei annettu avainta. Monta kuukautta mä sain kerjätä sitä avainta. Ja kaikilla muilla viranhaltijoilla se oli, paitsi minulla. (3A)

Yksi työpaikkakiusaamisen muoto on työtehtävien sisällön tai määrän muuttaminen. Aiempien mielekkäiden työtehtävien sijaan henkilölle annetaan yksinkertaisia, merkityksettömiä rutiinitöitä tai erittäin työläitä ja epäkiitollisia "hanttihommia". Työtehtäviin puuttuminen kohdistuu suoraan yksilön työhön, kun taas mustamaalauksessa ja uhkailussa pyritään vaikuttamaan pikemminkin yksilön asemaan ja arvostukseen työyhteisössä. (Vartia & Paananen 1992, 13.)

Minä vedin niitä kursseja ja hommasin sinne kaiken maailman koneet ja tottakai mä pidin niitten koneitten kunnosta huolta. Kun uusia osia koneisiin tarvittiin niitä piti hommata, niin rehtori vaan tuumas, että joo hanki vaan, mutta maksa itse. Ja sitten minut pantiin opettamaan milloin missäkin peräkammarissa tavallaan eli jossakin juhlasalin perällä, jossa oli avoimet kaikki ovet. Tai sit mä sain jollakin käytävillä pitää radion kaikuessa ja siinä meni aivan lööperiksi hommat. (6A)

Saksalaisessa työpaikkakiusaamistutkimuksessa, jonka osallistujista suuri osa oli korkeasti koulutettuja naisia, todettiin turhien hommien, työntekijän taidot runsaasti ylittävien tai alittavien töiden sekä epäkiitollisten työtehtävien antamisen suurimmiksi työolosuhteita hankaloittaviksi tekijöiksi (Zapf, Knorz & Kulla 1996, 221 - 222). Syrjinnän ja mustamaalaamisen ohella kolmas yleinen muoto aineistossamme on työolosuhteiden vaikeuttaminen, jota sai tuta 20 opettajaa. Työolosuhteiden hankaloittaminen ilmeni omissa tuloksissamme edellisestä tutkimuksesta poiketen opettajien tuntien vähentymisenä tai niiden sijoittamisena huonoihin aikoihin, työskentelytilojen puutteena tai suurien ja vaikeiden oppilasryhmien saamisena. Uhrin puheluita saatettiin kuunnella työpaikalla, hänen palkkauksensa ei ollut kohdallaan tai hän ei saanut helpotusta työoloihin, vaikka se olisi ollut välttämätöntä.

Se oli aivan käsittämätöntä, että mä en pystynyt tekemään töitä --- Mut suljettiin niin mahtavasti. Seuraava askel siinä ulossulkemisessa oli se, että naisihminen tuli aina huomattavasti aiemmin kuin posti. Raakas sieltä postista kaikki ryhmäkirjeet, jotka vaati toimenpiteitä. --- Ja mä mietin, että mitä ihmettä, kun virastosta soitetaan mulle koko ajan, että mikset oo lähettänyt sitä, että ainahan ne on tullu sulta ajallaan. Minä sanoin, ettei mulle oo tämmösiä kirjeitä tullu ollenkaan. (1A)

“Sinun tuntejasi ei sitten kukaan hoida, saat hoitaa ne itse.” --- Yritin sitten sitä liikuntatuntiakin pitää, vaikka oli jo lääkärin lausunto työn vähentämisestä. Ja yhden tällaisen päivän jälkeen mennessäni lääkärin vastaanotolle, jouduin jäämään sairaalaan. Se oli viimeinen koulupäiväni. Kaksi viikkoa sairaalassa, puoli vuotta sairaslomaa ja -eläke. Olin silloin 55-vuotias. (19B)

5. 4. 4 Uhkailu ja virkavirheestä kiinni yrittäminen

Työtehtäviin puuttumiseen liittyy toisinaan myös uhkailua, joka voi olla suullista tai kirjallista. Työyhteisön jäsentä uhkaillaan suoranaisella työpaikan menettämällä tai erilaisilla tuhoisilla seurauksilla, jos hän ei suostu vapaaehtoisesti lähtemään

työpaikaltaan. Uhkailuun liittyy yleensä myös työn ja sen tulosten arvostelua. Uhkailua ja huutamista voi tapahtua aivan avoimestikin muiden henkilöiden kuullen. (Vartia & Paananen 1992, 14.) Tutkimistamme opettajista 14:ää uhkailtiin esimerkiksi aiheettomilla varoituksilla tai painostettiin sanoutumaan irti oma-aloitteisesti.

Lukukausi kului työllä ja tuskalla, mutta keväällä taas oli uudet kuviot. Minulle soitettiin kotiin ja kehoitettiin eroamaan pikaisesti, jos minulla edes jonkinlainen itsekunnioituksen hivenkään on tallella. Kun kerran niin surkeasti, kuin minä, on työssään epäonnistunut, on parempi sentään ymmärtää itse erota. Olin aivan järkyttynyt. Minulla itselläni kun oli sellainen käsitys asiasta, että olin saavuttanut varsinaisen työvoiton. (16B)

Esimies sanoi, että "Sun palkasta pitää pudottaa sitten 15 prosenttia, että tämmösen päätöksen ne on tehny." Mä sanoin, että ei muuten pudoteta. "Se on sitten toinen vaihtoehto: potkut." Se oli vaikka minkälaista uhkausta. --- Kun tuli tämä kirje, viitaten aikaisempiin varoituksiin ja ilmitulleisiin asioihin, irtisanoa. Niin nää varotukset oli niitä, joilla ei ollu mitään katetta. Niin tässä aivan selvästi näkee, että siinä on ollu vaan halu päästä eroon. Koska varotukset on annettu niin kuin on annettu, täysin laittomasti, perustelemattomasti. (13A)

Kaikenlainen painostus koulunjohtajan taholta jatkui. "Tulen tekemään olosi niin vaikeaksi, että sinun on annettava periksi", oli uhkaus. (19B)

Uhkailua konkreettisempi savustuskeino on saada uhri kiinni virkavirheestä, joka on peruste irtisanomiseen. Aineistossamme kymmenen opettajaa oli joutunut virkavirhesyytösten eteen. Syitä oli etsitty mitä pienimpiä asioita kaivellen ja keksien, koska uhri oli kiusaajalle epätoivottu henkilö työyhteisössä ja hänestä haluttiin eroon.

Mun nykyinen työtoveri antoi ymmärtää etten ole tervetullut ja jopa heti kättelyssä yritti virkavirhettä mulle. Jotain välitunnilla tapahtui niin hän selitti silloiselle naapurikoulun johtajalle, joka oli meidän koulun rehtori kans, niin et mä en mukamas ollu siellä paikalla, et siitä olis saanu virkavirheen. Tämmönen vastaanotto oli... (11A)

Ja sitten hän tahallaan johtaa harhaan ja yrittää saada virkavirheestä kiinni, hän on jo neljä kertaa yrittänyt sitä. Opettajankokouksessa on pääaiheena, miten saadaan minulle virkavirhe. Ja yksi opettaja sanoi mulle, että häntä alko jo ottaa niin päähän, että hän lopulta lähti hiljaa kokouksesta. (3A)

5. 4. 5 Mielenterveyden kyseenalaistaminen

Työyhteisöissä tapahtuvan kiusaamisen raain muoto on leimata uhri henkisesti sairaaksi tai tasapainottomaksi, hulluksi tai oudoksi. Tällöin häntä aletaan pitää kykenemättömänä yhteistyöhön muiden kanssa tai suorittamaan työtään kunnolla. Usein henkilölle ehdotetaan psykiatrisia tutkimuksia. (Vartia & Perkkajortikka 1994, 30.) Mielenterveyden kyseenalaistaminen todettiin myös Saksassa tehdyssä tutkimuksessa keskeiseksi yksityiselämän alueelle tunkeutumisen muodoksi (Zapf ym. 1996, 222). Sana ihmisen mielenterveyden järkkymisestä leviää usein kuin kulovalkea ja saa kanssaihmiset varuilleen. Opettajatoverit, oppilaat ja heidän vanhempansa saattavat yhteistuumin alkaa savustuksen, jotta tasapainottomaksi julistettu henkilö saataisiin ulos työpaikaltaan.

Ja silloin jos joku tuolta sanoo, että minä työnantajana vaadin sinut työkykyselvitykseen, joka suomeksi sanottuna, et sulla kuule viiraa yläpäästä, mee hoitoon, sähän oot kahjo... (13A)

Työpaikkakiusaaminenhan on nimenomaan, se mekanismi on sillä tavalla, että se joka joutuu sen kaiken kestämään, se todella täyttää niitten toiveita, alkaa huutamaan, sanomaan just niitä, mitä nää on syöttänyt, sanoo mitä tahansa. Eli siinä vaiheessa esimiestaholla sanotaan, että "ahaa, se onkin niin huono, että jääköön sairauslomalle, annetaan lopputili." --- Kiusaaminen on täydellisintä silloin, kun juuri se, jota on kiusattu vuosikausia, saadaan näyttämään umpihullulta ja tekemään juuri ne asiat, särkee paikkoja tai huutaa ihmisille. Niin silloinhan se on upeinta mahdollisinta ja on huippuunsa vietyä, kun sitä ei ole. Se ei näy missään, ei pysty todistamaan. (1A)

Opettajat, joiden mielenterveys kyseenalaistettiin, kokivat sen hyvin raskaasti. Monet kertoivat sen aiheuttaneen masennusta, eristäytymistä ja luottamuksen vähenemistä muihin ihmisiin. Pahimmassa tapauksessa henkisesti sairaaksi leimaaminen horjuttaa ihmisen itsetuntoa niin paljon, että hän alkaa itsekkin epäillä omaa psyykkistä terveyttään.

5. 4. 6 Syntipukki-ilmiö

Yleisin työryhmän vinouma on syntipukki-ilmiö, jonka taustalla ovat ryhmän ratkaisemattomat ongelmat. Työyhteisössä ei myönnetä epäonnistumisia, eikä niitä myöskään käsitellä. Syntipukki joutuu tällöin kantamaan koko ryhmän

kielteiset asiat. Yhden syyllistäminen liittää muuta ryhmää kiinteämmin yhteen, koska tämä henkilö on kaikkien mielestä ryhmän ongelmien alkulähde. Syntipukin valitseminen onkin usein ryhmän tiedostamaton keino säilyttää kiinteytensä. (Vartia & Paananen 1992, 40 - 42.) Opettajien kuvailujen perusteella näyttää siltä, että työyhteisön sosiaalinen ilmapiiri oli usein hyvin tulehtunut. Työntekijöillä oli oltava kaatopaikka, jonka niskaan oli yleisesti hyväksyttyä kaataa kaikkien jätteet. Kuusi tutkimaamme opettajaa toimi tällaisena jätteenkäsittelylaitoksena, joka suolsi muun työyhteisön huonoa oloa.

Kun mä menen esimerkiksi omaan työhuoneeseen ja siellä on muitakin, niin se puhe katkeaa ja sitten siirrytään pikkurinkeihin supisemaan. Eli siinä on jotain sellasta, että yleensä ei supista porukassa. Niitä on niin monenlaisia, että aina joku syy löytyy. Eli useimmiten se syyllinen löytyy minusta tai yhestä toisesta työkaverista, että joka kerta täytyy syyllistää. Että meillä on semmoinen systeemi tässä pelissä, että täytyy olla syyllinen, rikollinen suorastaan. (2A)

Noviisiopettaja huomaa usein joutuvansa syntipukiksi uudessa työympäristönsään. Jos huomataan, että uusi opettaja tekee erehdyksiä tietämättömyydestä tai kokemattomuudesta johtuen, hänet on helppo ottaa yhteisön yhteiseksi syntipukiksi. (Fennick 1992, 5.) Eräs tutkittavamme oli uutena opettajana saanut paljon vihamielistä kohtelua osakseen uudessa työssään.

Koko ajan tunsin painostuksen ja piikittelyn. Ensimmäinen kommentti oli "Uudet luudat lakaisevat parhaiten, mutta vanha luuta tietää, missä roskat on!" Eräs tilanne oli tällainen: adventin aamuna minulle olisi tyrkätty Hoosiannan säestys, vaikka ei ollut minun soittovuoroni. --- Sitten oli hyvä nolata koko opettaja- ja oppilasjoukon kuullen, että "Ei sitten lauleta Hoosiannaa, kun et kerran halua säestää sitä!" (21B)

Himbergin mukaan syntipukin syyttömyyttä todistaa uuden syntipukin löytäminen heti, kun edellinen on savustettu ulos yhteisöstä.

Niin, se, että mä lähdin sieltä tosiaan pois, jonka jälkeen sitten kyllä kiusaajan kaverista tuli uhri ja otettiin uus uhri. (11A)

Himberg näkee syntipukki-ilmiön myös ajoittaisena. Kun esimerkiksi koulu-yhteisössä ollaan väsyneitä ja stressaantuneita, eritoten lukukausien loppupuolella,

syntipukki joutuu entistä enemmän alttiiksi epäoikeudenmukaiselle kohtelulle. Kun ryhmän tilanne alkaa tervehtyä, hänet otetaan takaisin ryhmän jäseneksi. (Himberg 1996, 32.) Aineistomme opettajat eivät kuitenkaan maininneet syntipukki-ilmiön ajoittaisuutta niin, että se olisi lieventynyt esimerkiksi lomien jälkeen. Ilmiön yleisyys oli ennemmin sidoksissa kiusaajien mielialoihin ja uhrin toimintaan.

5. 4. 7 Passiivinen hyväksyntä

Kolmasosa opettajista ilmoitti kokeneensa muiden opettajien vaikenemisen kiusaamisen passiiviseksi hyväksymiseksi. Vaikka monet kiusatut saivat kahden kesken lohduttavia sanoja ja tukea työtovereiltaan, ei kenelläkään ollut kuitenkaan rohkeutta asettua julkisesti puolustamaan uhria. Myös Fennick näkee, että kiusattua opettajaa tukevat kollegat hyväksyvät kiusaamisen uskaltamatta ryhtyä konkreettisiin toimiin (Fennick 1992, 5). Syynä tähän arveltiin olevan pelko oman työpaikan tai maineen menettämisestä. Osa pelkäsi joutuvansa uudeksi uhriksi.

No, tilanteen mukaan, useimmitenhan sille saatettiin joukolla naureskella. Paitsi jos se nyt oli ihan niin kohti käypää, että se nyt ei ollu naurun asia, niin yleensä se hiljaisesti hyväksyttiin. Muut ihmiset kaikkosi, joko kaivelivat papereitaan, kirjojaan tai tuijottelivat lappujansa, eivät kiinnittäneet siihen, todella sallivat sen. Yksityishenkilöinä nämä samat ihmiset saattoi, jos oltiin jossain monistamossa tai jossain kahdestaan, sanoa suoraan, että älä välitä, että ihan hulluhan tuo on. Mutta siviilirohkeutta ei juuri kenelläkään ollut koskaan sanoa, että nyt lopettakaa tai jotain, puolustaa minua. Se on minusta ollu aivan outoa, käsittämätöntä. (4A)

Koulukiusaamistutkimuksissa on eritelty kiusaamistilanteeseen jollakin tavalla osallistuvien rooleja. Näistä vahvistajan roolille on ominaista kiusaajan toiminnan tukeminen esimerkiksi nauramalla ja yleisellä suhtautumisella. Puolustaja asettuu kiusatun puolelle joko julkisesti tai lohduttamalla uhria muutoin. Ulkopuolinen ei juuri puutu tilanteeseen, vaan pysyttelee siitä sivummalla. (Salmivalli 1998, 52.) Edellä esitetty lainaus on tyypillinen tapaus omasta aineistostamme, jossa suurin osa muista opettajista ei ottanut millään tavoin kantaa työpaikan ongelmaan.

5. 4. 8 Fyysinen väkivalta ja sukupuolinen ahdistelu

Fyysinen väkivalta koetaan työyhteisössä lähinnä uhkaksi ja pelottelukeinoksi. Fyysisen väkivallan uhaksi voidaan lukea muun muassa puhelinterrorin tai henkilön kävelytyylin tai ilmeiden ja eleiden matkimisen kielteisessä mielessä (Vartia & Perkkä-Jortikka 1994, 30). Suoranaista fyysistä väkivaltaa ei esiintynyt aineistossamme kuin yhdellä henkilöllä, muilla se oli lähinnä sen uhkaa ja pelottelua.

Hän sanoi mulle kerran kun soitti jämerän tunnin mittaisen haukkumispuhelun tänne kotiin, että mä olen kuulemma niin fiksu ja niin rauhallinen ja mitä kaikkea mä olinkaan niin koulussa ja työssä opettajainhuoneessa, mutta kuulemma niin kaksinaamainen ja teennäinen. Kun koitin kysyä miten, hän sanoi se ei ole mitään kaunista, hän ei voi sitä kertoa. (9A)

Ja sitten mä olin rehtoria avustavana opettajana ja tein lukujärjestyksiä ja nää ei sitten kyseistä lehtoria miellyttäneet. Ja kun ne ei oikein miellyttäneet, niin sitte se kävi kerran kimppuun, tuli yksinkertaisesti päälle ja tarttui käsin kurkusta kiinni ja sanoi, että hän tappaa sinut. Hänellä on autossa revolveri, jos ei tämä homma lopu. (10A)

Sukupuoliseen häirintään ja ahdisteluun liittyvät asiat ovat melko arkoja käsitellä, eikä niistä juuri puhuta. Uhri voi tuntea syyllisyyttä ja häpeää tapahtuneesta. Lisäksi on pelätty seurauksia, joita asian julki tuominen aiheuttaa. Hannele Varsan (1993, 13) mielestä sukupuolinen häirintä ja ahdistelu on fyysistä, sanallista tai kirjallista seksuaaliluonteista lähestymistä. Se on myöskin ei-toivottua ja yksipuolista. Siihen voi liittyä avointa tai piilevää painostusta, jolloin se luo ahdistavan työilmapiirin. Seksuaalisella häirinnällä on usein kielteisiä seurauksia tai niiden uhkaa ahdistelun kohteeksi joutuneelle.

Sukupuolisen häirinnän ja ahdistelun taso riippuu paljolti siitä, miten se koetaan. Ahdistelija voi pitää sitä viattomana leikinlaskuna, vaikka ahdistelun kohde voi tuntea sen yksityiselämää loukkaavaksi sekä vakavaksi henkiseksi tai fyysiseksi väkivallaksi. Erään amerikkalaisen selvityksen mukaan peräti 45 prosenttia tutkittujen työpaikkojen naisista oli kokenut seksuaalista häirintää (Randall 1997, 66). Tosin omassa tutkimuksessamme ainoastaan 13 prosenttia oli joutunut tämänkaltaisen käyttäytymisen kohteeksi. Seksuaalinen ahdistelu ei

liene opetuslalla kovin yleistä tai sitten se aiheuttaa tälläkin ammattialalla niin suuria häpeän tunteita, että asiasta vaietaan.

Mun työtäni on vaikeutettu ja mun koko persoonaani loukattu ja syrjitty, ja sitten mua on syrjäytetty ja mitätöity ja jopa haukuttu pystyyn. Ja sitten on niinku tämmösiä ihan, ihan sukupuolista häirintää ollu myöskin. (11A)

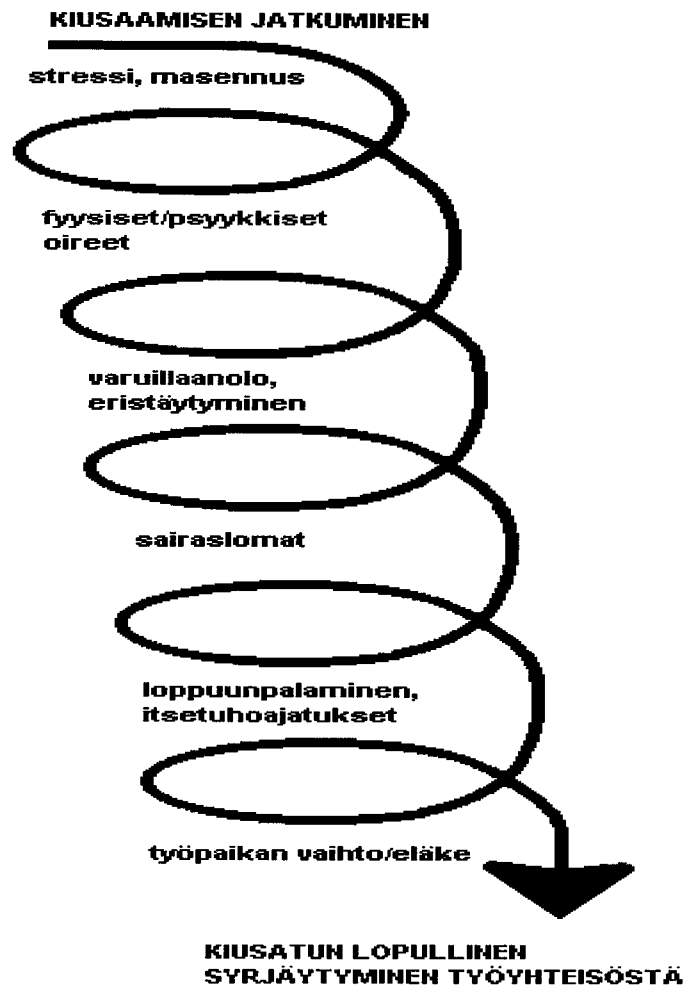
Rehtori lukitsi minut tyttöjen pukuhuoneeseen, jossa on yks ovi. Me oltiin siellä kahestaan puolitoista tuntia, hän ei päästäny minua ulos. Kun kerroin siitä koulutoimenjohtajalle, hän sano mulle, että se on aivan oikee paikka sulle, jos sinut sinne pantiin. --- Pistin kirjeen OAJ:lle ja sieltä lakimies kirjotti mulle kirjeen takasin, että jos nostat syytteen, kirjoita sellasilla sanoilla, ettet ite tule syytetyksi. Siinä oli apu mulle OAJ:sta. (3A)

6 HENKISEN VÄKIVALLAN TUHOISAT SEURAUKSET

6. 1 Seuraukset uhrille

Eri syistä johtuva jatkuva, systemaattinen työyhteisön jäsenen sortaminen saa työntekijän voimaan huonosti ja sairauspoissaolot lisääntyvät. Norjalaisessa tutkimuksessa henkisen väkivallan kohteeksi joutuneet kertoivat muita enemmän psyykkisistä ja fyysisistä oireista. Henkisen väkivallan uhrin olivat muita ahdistuneempia ja heillä oli runsaasti työuupumuksen oireita. (Einarsen & Raknes 1991.)

Leymann on jaotellut kiusaamisen seurauksia uhrin näkökulmasta eri osa-alueisiin. Näitä ovat vaikutukset uhrin mahdollisuuksiin työyhteisössä kommunikoida sekä sosiaalisten kontaktien ylläpitämiseen, vaikutukset uhrin maineeseen ja kunnioitukseen työyhteisössä, vaikutukset työ- ja elämäntilanteeseen sekä uhrin psyykkiseen ja fyysiseen terveyteen. (Leymann 1986, 17.) Pitkään, säännöllisesti jatkunut henkinen simputus saa uhrin voimaan pahoin henkisesti ja ruumiillisesti. Kuvio 6 kiteyttää pitkäaikaisen kiusaamisen mahdollisia seurauksia, joista pahin on uhrin lopullinen ajautuminen pois työyhteisöstä.



KUVIO 6. Pitkäaikaisen kiusaamisen seuraukset uhrille

6. 1. 1 Stressi ensimmäisenä oireena

Stressi voi olla luonteeltaan myönteistä tai kielteistä. Myönteinen stressi ilmenee motivoitumisena ja tarkkaavaisuuden suuntaamisena esimerkiksi mielenkiintoiseen tehtävään. Kielteistä stressiä koetaan, kun vaatimukset ylittävät opettajan valmiudet tai ympäristöltä odotetaan enemmän kuin se todellisuudessa antaa. (Gedin-Erixon 1992, 18.) Tutkimistamme opettajista neljätolista eli 43 prosenttia sanoi suoraan kokeneensa jatkuvia kielteisen stressin oireita. Luultavasti jokainen opettaja kuitenkin tunsi tilanteensa tukalaksi ja painostavaksi, vaikka ei maininnutkaan sitä erikseen. Moni kertoi kärsivänsä keskittymis- ja lukivaikeuksista, itkeskelystä, syömishäiriöistä ja työmotivaation laskusta henkisestä ahdistelusta

johtuen.

Mä olin kauheen innostunut, kun mä menin sinne ja nythän aletaan tekemään kaikkee kivaa, niin sit tuli vähän semmonen, että joo, ei mua huvitakaan, että ei kiinnosta tehdä mitään ja pääsee sieltä nyt mahdollisimman äkkiä pois. --- Ja sit tuli tietysti kauhee stressi ja alkoi epäilemään omaa ihmisyyttään ja tosiaan tuntu siltä, että mä oon tosi huono opettaja ja huono ihminen ja en mä pärjää ja itseluottamuksen puute. (5A)

Prunnila (1991, 41 - 42) kuvaa stressin vaikutukset kolmivaiheiseksi tapahtumaksi. Hälytysvaihe ilmenee kielteisinä tunne-elämyksinä, kuten ärtyneisyytenä, jännittyneisyytenä, ahdistuneisuutena, voimattomuuden tunteina, muistihäiriöinä tai keskittymisvaikeuksina. Myös elimistön toiminta muuttuu, sydämen lyöntitiheys kasvaa ja verenpaine nousee. Ajan mittaan tulee esimerkiksi päänsärkyä, vatsavaivoja ja unettomuutta. Leymanninkin (1992c, 22) mukaan fyysiset stressioireet ovat vallitsevia kiusattujen työntekijöiden joukossa. Yli puolet stressioireista oli päänsärkyä seuraavaksi suurimpien oireiryhmien ollessa selkäkiput, nukkumisvaikeudet sekä masentuneisuus. Myös omassa aineistossamme fyysiset stressin merkit olivat yleisiä kiusaamisen seurauksia. Kaksitoista aineistomme opettajaa oli kärsinyt niistä. Niiden aste vaihteli väsymyksestä vakavampiin fyysisiin sairauksiin. Nukkumisvaikeuksista kärsi seitsemän opettajaa.

Minulla oli vatsakouristuksia, sydämen tykytystä joka aamu kouluun mennessäni ja olin kerta kaikkiaan väsynyt ja onneton. (18B)

Tuli ihan selkeästi keskittymisvaikeuksia ja tietynlaista alistuneisuutta ja epävarmuutta ja sitte ihan psykosomaattisia oireita ihan, et mä näin painajaisia tästä mun työkaveristani viime keväänä ja syksylläkin jonkun verran. Sitten se teki ruokahaluttomuutta. (9A)

Nukkuminenkin alkoi hankaloitumaan. Nukkui pari, kolme tuntia, sitten heräsi. Ja ne asiat pyöri ja ne asiat on vielä paljon pahempia yöllä, kun niitä yksikseen siinä unettomana miettii. Mutta kun mä en saanu nukuttua, niin mä sitten ajattelin että mä väsyvän itteni niin, että mä nukun pakolla. Se oli täysin väärin tehdä. Ei sillä lailla... (13A)

Stressin vastustusvaiheessa yksilö pyrkii jollain tavoin saavuttamaan tasapainon ympäristön ja itsensä kesken. Onnistuminen riippuu käytettävissä olevista sopeutumis- ja puolustautumiskeinoista. Vastustusvaihe voi ilmetä esimerkiksi

muutos- ja parannusehdotuksina, valituksina tai työpaikan vaihtopyrkimyksinä. Koska henkinen kuormitus vaikuttaa hyvin yksilöllisesti, stressistä kärsivä ei uskalla sitä helposti muille näyttää. Myöskään työtoverit eivät uskalla sekaantua yksityisasioihin. Työntekijä alkaa vetäytyä vuorovaikutuksesta tai uppoutua täysin työhönsä.

Se oli erittäin raskasta aikaa. Kuljin työpaikalla ikään kuin tikari selässä. Olin hiljainen, en puhunut missään julkisesti ääneen mitään. Olin yhä vähemmän opettajainhuoneessa. (32B)

Uupumisvaihe on seurausta siitä, että sopeutumisyrietykset eivät ole tuottaneet haluttua tulosta. Ilmenemismuodoista esimerkkejä ovat välinpitämättömyys, eläminen päivää kerrallaan ja lopullinen luovuttaminen. (Prunnila 1991, 41 - 42.) Uupunut ja masentunut opettaja eristäytyy usein muista. Hänen käytöksensä muuttuu, eikä hän innostu mistään uudesta. Hän ärtyy helposti vastoinkäymisistä eikä jaksakaan olla kiinnostunut oppilaistaan yksilöinä. (Karjalainen 1998, 13.)

Se vaikutti ihan työmotivaatioon. Teen mä sen työni ja tykkään oppilaista, mutta aina mä teen yli, ja se mitä mä teen yli ja erittäin innokkaasti, just se on se, mikä niitä ärsytti. Mutta nyt mä teen vaan, pidän ne tunnit, mutta just sen palkan edestä, mutta aikasemmin tein enemmän, että sen verran. (3A)

Päivittäinen, hoitamaton stressi voi ajan myötä uuvuttaa ihmisen niin, että hän kohtaa viimein täydellisen väsymisen. Omassa aineistossamme vain kaksi opettajaa kertoi sairastuneensa vakavaan loppuunpalamiseen. Maslach (1986, 3) määrittelee loppuunpalamisen eli burnoutin oireyhtymäksi, jolle on ominaista emotionaalinen uupuminen sekä vähentynyt työ- ja suorituskky. Siihen sairastuvat erityisesti ihmiset, jotka joutuvat työssään kommunikoimaan runsaasti muiden ihmisten kanssa. Jatkuva sosiaalinen kanssakäyminen aiheuttaa yksilölle helposti liikaa tunneperäisiä vaatimuksia, minkä seurauksena hän kokee riittämättömyyttä ja lopulta tuntee itsensä emotionaalisesti täysin tyhjäksi. OAJ:n puheenjohtaja Erkki Kangasniemen (1998, 9) mielestä työuupumisen riskiryhmässä ovat erityisesti tunnolliset ja kiltit, täydellisyyteen pyrkivät opettajat. Loppuunpalamisen kohdanneet aineistomme kaksi opettajaa pyrkivät kovan henkisen painostuksen alla tekemään työnsä yhtä hyvin ja innostuneesti kuin aikaisemminkin, mutta

taakka kasvoi ahdistavassa ilmapiirissä liian suureksi kantaa.

Tämä tilanne on tuntunut ja tuntuu yhä edelleen pahalta. Tänä keväänä olen ollut loppuunpalamisen takia pitkällä sairauslomalla. En enää jaksanut. Kovien ponnistelujen jälkeen olen taas pääsemässä jaloilleni, mutta työn ilo, ilo opettamisesta ja oppilaista, työn mielekkyys ym. ovat vielä kaukana jossain. (16B)

6. 1. 2 Masennus ja itsetunnon laskeminen

Stressin ja loppuunpalamisen lisäksi pitkään jatkunut työn ja persoonallisuuden arvostelu sekä jatkuva osaamattomuuden osoittaminen ja yhteistyökyvyttömäksi leimaaminen murtavat vähitellen lujankin itseluottamuksen. Ammatillinen itsetunto laskee ja katoaa vähitellen, kun kyvyt ja osaaminen asetetaan työyhteisössä alituisesti kyseenalaiseksi. (Vartia & Paananen 1992, 31.)

Sitten tuli se masennus, kun mä olin sen ensimmäisen vuoden ollu siellä töissä ja alko kesäloma, niin sittenhän mä sairastuin siihen masennukseen. Että opettajien ammattitauti sitten kun loma alkaa, niin sitten sairastutaan ja mulla sairastu sitten toi pää. (5A)

Pilkkaaminen, arvostelu, mustamaalaus ja haukkuminen vähentävät yksilön mahdollisuuksia säilyttää omanarvontuntonsa työyhteisössä. Arvostuksen menettäminen heikensi itseluottamusta, mikä johti tilapäiseen tai pitkäaikaiseen masennukseen 12 tutkimallamme opettajalla. Moni pitkään kiusaamisen kohteena ollut opettaja alkoi jossain vaiheessa itekin epäillä kykyjään, osaamistaan, ammattitaitoaan ja älykkyyttään, jopa mielenterveyttään. Myös itsesytyökset olivat yleisiä jossain vaiheessa.

6. 1. 3 Syrjäytyminen

Yhteenkuuluvuuden ja sosiaalisuuden tarpeet kuuluvat ihmisen perustarpeisiin. Henkinen väkivalta heikentää yksilön mahdollisuuksia kommunikoida ja ylläpitää ihmissuhteita työyhteisössä, tuntea kuuluvansa yhteisöön. Kun joku eristetään työyhteisön sosiaalisesta vuorovaikutuksesta ja häneltä kielletään työyhteisön tuki, hän menettää mahdollisuuden puhua tuntemuksistaan, kokemuksistaan ja

ongelmistaan työyhteisössä. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 57.) Vähitellen tehokkaan terrorin takia uhri joutuu eristetyksi ja hän syrjäytyy työpaikan sosiaalisesta verkostosta tahtomattaan tai oma-aloitteisesti. Yksitoista tutkimaamme opettajaa koki tulleen syrjityksi tai vältteli kanssakäymistä muiden työtovereiden kanssa.

Kyllä se semmoseen keskittymiseen on vaikuttanu ja masentanut ja sitä kautta haitannut. Ja se, et joutuu koko ajan olemaan varuillaan joka suuntaan, kun on pienellä paikkakunnalla vielä. Kaikki vaikuttaa kaikkeen. On kaiken näköisiä kytköksiä --- Että kyllä sitä purkaa sellaista pahaa oloaan omiin lapsiin ja sit semmosta eristäytymistä, kun mekin rakennettiin sen koulun lähelle, mistä mä sitten lähdin, vaikka mä olin ajatellu, että se olis mun eläkevirka. Et tässä kylällä asua, missä on tavallaan leimattu luulosairaaksi, niin ei se voi olla heijastumatta. On heijastunut myös lapsiin. (11A)

Monet opettajat kokivat kiusaamisen heijastuneen myös heidän perhe- ja yksityiselämäänsä. Jotkut purkivat pahaa oloaan perheenjäseniin sekä puivat asiaa läheisten kanssa. Vaikka opettajat tunsivat saavansa ahdistukseen apua kotijoukoilta, perhe joutui muutamien opettajien mielestä kantamaan liikaakin uhrin työpaikan ongelmia harteillaan.

6. 1. 4 Itsetuhoajatukset

Viimeisenä keinona päästä ahdistavasta, mielen tasapainon vieneestä tilanteesta ovat monet päätyneet henkensä riistämiseen. Ruotsissa on viime vuosikymmenen lopulla laskettu, että vuosittain maassa tehdään 100 - 300 itsemurhaa työpaikan henkisen terrorin vuoksi. (Leymann 1988, 84 - 85.) Suomessa vastavia lukuja ei ole esitetty. Vartian tutkimusten ja hänen käymiensä keskustelujen mukaan Suomessa on kuitenkin paljon työpaikkakiusaamisesta pitkään kärsineitä ihmisiä, joiden ajatuksissa itsemurha on ollut läsnä hyvin voimakkaasti (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 61). Aineistossamme kolme opettajaa kertoi avoimesti miettineensä tällaista ratkaisua.

Se oli vähällä, että en hypänny mereen saman tien. Siis niin pahalta se tuntu. Niin kyllä mulle tuli itsetuhon paikka, kun tuntu siltä, että ei ja kun vielä se, ettei uskaltanut kellekään puhuakaan. (13A)

Vähiten tukea uupumukseensa kokevat lähipiiriltään saavansa ne opettajat, jotka ovat eniten väsyneitä. Heidän voi olla vaikea myöskin pyytää sitä. (Karjalainen 1998, 12 - 13.) Kun kiusattu opettaja ei saa riittävästi apua lähimmiltään, eikä hän uskalla kertoa asiasta edes ammatti-ihmisille, hän joutuu painiskelemaan painajaisensa kanssa yksin näkemättä mitään muuta ulospääsyä ahdistuksestaan kuin itsemurhan.

6. 1. 5 Työstä irtautuminen

Huono ilmapiiri työpaikalla lisää työntekijöiden kielteistä asennetta työssä pysymiseen. Tämä saa aikaan työntekijän voimavarojen heikkenemisen ja lisää entisestään halua lähteä työyhteisöstä. Huonosta työilmastosta halutaankin irtautua kolme kertaa useammin kuin myönteisestä työyhteisöstä. (Karisalmi & Tuuli 1998, 96.)

Saadakseen hetkellistä helpotusta tilanteeseen kolmasosa aineistomme opettajista jäi sairauslomalle, joka monen kohdalla kuitenkin piteni. Vuorottelu- tai virkavapaamahdollisuutta käytti kiusatuista opettajista kolme. Sen sijaan jotkut henkisestä väkivallasta kärsivät eivät ole löytäneet muuta pelastautumiskeinoa kuin työpaikan vaihtamisen, ennenaikaiselle eläkkeelle hakeutumisen tai irtisanoutumisen. (Vartia & Paananen 1992, 32.)

Kolmetoista aineistomme opettajaa ratkaisi kiusaamistilanteen jäämällä varhennetulle eläkkeelle tai vaihtamalla työpaikkaa tai alaa. Tämä tulos on samansuuntainen pohjoismaisten työolotutkimusten kanssa, joiden mukaan useampi kuin kolme viidestä kiusatusta tai kiusaamista seuranneesta työntekijästä olisi valmis vaihtamaan työpaikkaa tai jäämään varhaiseläkkeelle. (Sutela & Lehto 1998, 24; Leymann 1996, 173.) Myös Itävallassa ja Saksassa tehdyn tutkimuksen mukaan uhri päättää useimmiten itse tilanteen vetäytymällä yhteisön vuorovaikutuksesta tai lähtemällä lopullisesti työpaikastaan (Niedl 1996, 247).

Kun minä sitä eläkepaperia hain, niin siihen piti vastata, että oliko työaika mielekkäästi annettu tai jaettu. Sillähän minut ja oppilaat väsyttiin. Mutta rehtori sano, että "Kirjota sinne paperiin vaan, että kaikki on ihan okei, niin kuin pitää ollakin. Ei tässä mitään huonoa olla tehty, eikä virhettä." Kun ilmoitin 22 vuoden kiltin alistumisen jälkeen: "Nyt tämä tyttö lähtee, hyvää jatkoa, pääsin

eläkkeelle...” työtoverini pää painui alas, ei ollut enää sanoja. (6A+B)

Eläkkeelle hakeutumisen viralliset syyt ovat kuitenkin olleet muita kuin työkyvyttömyys työpaikan ilmapiirin vuoksi. Sen vuoksi Suomessa ei ole virallisia lukuja tai arvioita eläkkeelle siirtymisistä työpaikkakiusaamisen seurauksena. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 60.) Tosin yleisimpiä perusteita opettajien varhais- tai työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymiseen ovat erilaiset mielenterveyden häiriöt, joita on noin 40 prosenttia tapauksista. Myös luottamusmiehet ovat vahvistaneet eläketiedustelujen jatkuvasti kasvaneen. (Rinne 1996, 7 - 8.)

Yksi opettaja sanottiin irti lainvastaisesti tekaistuin perustein, jonka seurauksena hän joutui hakeutumaan uuteen kouluun.

Ensiks haastateltiin kaikkia opettajia vuorotellen taas tarkoitushakuisesti vaan saada minut pois. Kun siitä ei oikein varsinaisesti tullut mitään, niin sitten koulutoimenjohtaja ja rehtori junailivat semmosen, että nyt vähennetään koululta yksi opettaja. Ja kuinka ollakaan, vaikka minun nimeäni ei siinä sanottu, niin siinä nimenomaan viitattiin, että se kohdistuu minuun. --- ja siitä se varsinaisesti alkoi se minun poiskampeaminen ja mä oon nyt tällä hetkellä, lopputulos tähän mennessä on se, että mut on irtisanottu. Että se on nyt johtanut siihen tämä myllytys. Puolustajakollegani on siirretty toiselle koululle vastoin hänen omaa tahtoaan. --- tästä on kunnallisvalitus tehty lääniin ja se pitäis tässä kuukauden sisällä tulla, eihän nämä mitään perusteita ole, nämä. Mä en tiedä mitä tässä sitten. (7A)

On käsittämätöntä, että tilanteen ratkaisuun ei näytä löytyvän muuta keinoa kuin uhrin väistyminen työyhteisöstä. Aineistomme 32 opettajasta yli puolet on joutunut itse ratkaisemaan tilanteen jättämällä työnsä. Näiden 17 opettajan lisäksi monella ratkaisu oli vielä edessä. Sen sijaan itse kiusaaja saa monessa työpaikassa jatkaa toimintaansa samaan malliin joutumatta vastuuseen teoistaan. Tilanne ei ratkea positiivisesti silläkään, että kiusaaja vaihtaa työpaikkaa tai jää eläkkeelle. Näin tapahtui viidessä tapauksessa.

Aineistossamme ainoastaan yksi kiusaamistilanne päättyi onnellisesti kiusaajan ja uhrin sovintoon, jonka jälkeen he molemmat pystyivät jatkamaan samassa työpaikassa.

Tämä tragedia päättyi suhteellisen onnellisesti. Ymmärsin, ettei elämässä kaikki mene aina niin kuin toivoisi menevän, joten on syytä pitää pieniä varaunelmia takataskussa kaiken varalta.

Eheytyminen vie aina kuitenkin aikansa. Anteeksianto ei aina ole helppoa ja se saattaa vaatia pitkänkin ajan toteutuakseen, mutta vain antamalla anteeksi voi alkaa itse eheytyä. Olen yhä samassa työpaikassa kyseisen nuoren miehen kanssa ja näin, vuosien kuluttua tapahtuneesta, jaksan yhä monien muiden tavoin ihmetellä, miksi se helvetti oli käytävä läpi. Tänä jouluna ymmärsin: olin antanut anteeksi. (17B)

6. 2 Kiusaamistilanteen seurauksia työyhteisölle

Siis että muuttuiko se paremmaksi, kuuntelevammaksi, toisia kunnioittavammaksi? En usko. Siellä ehkä jotkut nautti, että on tämmösiä syntikasoja tai syntipukkeja, johon työyhteisö saa omat vaikeutensa purkaa. Ja ehkä se työyhteisö tartti tämmösiä tunkioita. Jos se kerran tarttee, niin en mä usko, että se mitään opettaa sitten.--- Koska siellä ei oo vielääkään se kehitys muuta kuin hurjemmaksi mennyt siellä koulussa. Nyt siellä vasta sota on. (6A)

Johansonin (1987) mukaan mobbauksen seuraukset ovat kalliita myös työyhteisölle, jopa koko organisaatiolle. Kun suuri osa työajasta kuluu yhden tai useamman työntekijän mollaamiseen, systemaattiseen savustukseen ja toisaalta taas avun etsimiseen, se aiheuttaa kustannuksia työnantajalle. Tuottavuus vähenee ja työn laatu kärsii työntekijöiden huomion ollessa muualla. Työpaikan mainekin saattaa kärsiä yhteistyötahojen silmissä.

Haastatteluissa pyrimme selvittämään, oliko kiusaamistapauksella vaikutuksia muuhun koulu yhteisöön ja muuttuiko työyhteisön ilmapiiri terveemmäksi. Positiivisia seurauksia ei nähty, vaan monessa koulussa tilanne paheni, kun asia haudattiin ristiriidan jäädessä selvittämättä. Tulehtunut ilmapiiri huononi entisestään, joka heijastui myös oppilaisiin. Suomen Gallupin opettajien jaksamista kartoittaneen tutkimuksen mukaan 42 prosenttia yliopistojen lehtoreista kuvasi työilmapiiriä huonoksi ja aikuiskouluttajienkin keskuudessa työilmasto koettiin heikoksi (Opettajat ovat väsyneitä 1998, 8). Kiusaamiselle altis työilmasto vähentää näin ollen kaikkien opettajien hyvinvointia ja työmotivaatiota (Tahkokallio 1998, 22 - 23).

Kyllä se teki ilmapiirin semmoseks inhottavaksi. Ei siellä mitään ideoitu. Se oli semmosta pirullista valtapeliä. Sitten se päätty lopulta siihen, niin kuin mäkin olin vaan hiljaa. Et sitten se päätty siihen, että siellä puhu ne, jotka sen puhevallan oli ottanu. (8A)

Tästä käyttämismenäliteetista ja halveksunnasta kärsi lähes kaikki koulun henkilökunta ja osa opiskelijoista. (6B)

Sairaassa työyhteisössä luullaan helposti ongelmien katoavan, kun syntipukki saadaan savustetuksi ulos talosta. Kuitenkin ristiriidat pahenevat ja kiusaaminen alkaa uudestaan jonkun toisen ollessa seuraava kohde. Sellaisessa työpaikassa kenenkään ei ole helppo työskennellä vapaasti ja voida hyvin. (Schéele 1993, 52.) Opettajien työteho alenee ja työkavereiden kyräily lisääntyy. Myös ne, joita ei kiusata, kärsivät stressioireista ja arvioivat työtehonsa ja -motivaationsa alhaiseksi (Sutela & Lehto 1998, 24).

Rehtori oli jyrkällä esiintymisellään ja vihaisella huutamisellaan pelottanut useimmat opettajat mykiksi. Opettajankokouksissa harvoin keskusteltiin mistään aiheesta. Rehtorin mielipäätöksen tekomenetelmä olikin äänestäminen. (20B)

Työyhteisö varoo, esimerkiksi opettajankokouksissa ei paljon puhuta. Niin, kun tämä lehtori on ilmoittanu, että hän tulee nauhoittamaan kaikki salaa --- sehän on ihan hullu tilanne opettajainkokouksissa. Hän voi nauhoittaa, jos puhutaan jostain oppilaasta, uhkasi että hän vie oppilaille ja tämä lehtori tulee kärsimään. Hän tulee nostattamaan oppilaat häntä vastaan. Tähän meistä kuka hyvänsä voi joutua. (10A)

Aineistostamme nousi esille uhrin kannalta myönteisempiäkin seurauksia. Eräs näistä oli muun työyhteisön jäsenten tuntema häpeä, koska he olivat lähteneet mukaan kiusaajan leikkiin.

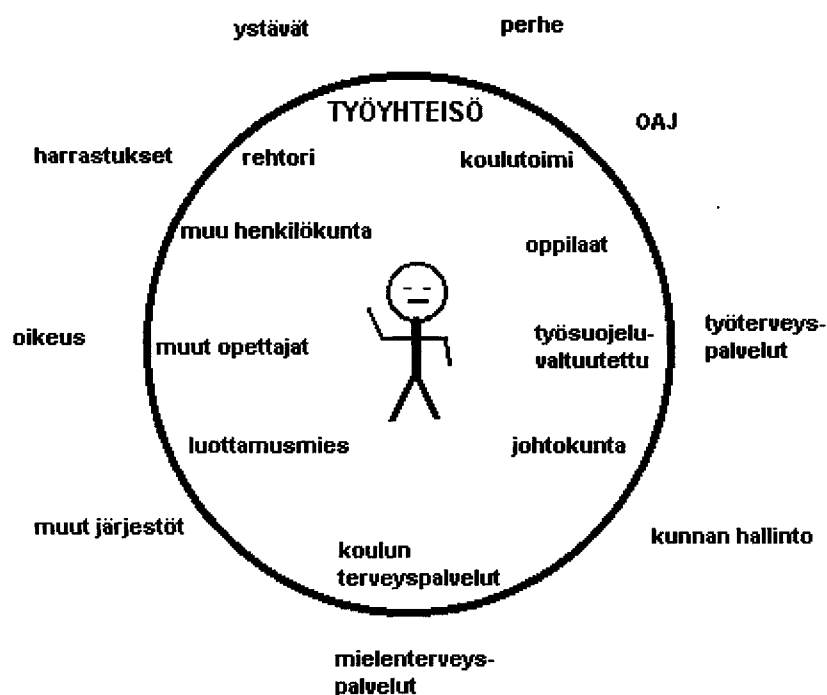
Tultuani sairauslomalta tuntui jo helpommalta hengittää. Ymmärsin, että minut oli jätetty rauhaan. Näytti vähän siltä, kuin kollegat olisivat häpeissään nuolleet haavojaan. Heillä oli ilmeisesti aikaa ajatella ja huomata asian typeryys. (32B)

Yksi kiusattu opettaja sai aikaan sen, että kaikille kaupungin työntekijöille tehtiin työilmapiirikartoitus. Lopulta se ei kuitenkaan auttanut kyseistä opettajaa, vaikka joissakin työpisteissä se saattoi puhdistaa ilmaa. Koulussa, jossa koko työyhteisö joutui yhden opettajan ahdistelemaksi, yhteisöllisyyden koettiin vahvistuneen entisestään. Ketään opettajaa ei jätetty yksin kamppailemaan kiusaajan kanssa, vaan hän sai muilta kollegoilta tukea.

On siinä se positiivinen seuraus, että nyt on ainakin tämä porukka hitsautunu yhteen. Että kun me ruokailaan yhdessä nykyään, siellä me puidaan ja puhutaan näitä asioita, että avoimesti ja jokainen saa kertoa ne. (10A)

7 TYÖYHTEISÖ EI VASTAA KIUSATUN AVUNPYYNTÖÖN

Työpaikkakiusaamisen uhrin voi olla vaikea havaita häneen kohdistuvaa kiusaamista tai myöntää sitä itselleen. Vielä vaikeampaa asian myöntäminen voi olla muille, työyhteisölle tai muulle lähipiirille. Tilanne voi tuntua nöyryyttävältä uhrin miettiessä omia vikojaan ja kyvyttömyyttään puolustautua kiusaajalta. Leymannin tutkimuksessa osa kiusatuksi joutuneista oli sitä mieltä, että he eivät tarvitse minkäänlaista apua. Naispuolisista tutkituista 11 prosenttia ajatteli ulkopuolisen avun olevan tarpeetonta, kun miesten vastaava määrä oli peräti 21 prosenttia. (Leymann 1992a, 20.) Välttämätön alku kiusaamisprosessin keskeyttämiselle on kuitenkin tarttua asiaan viipymättä ja hakea rohkeasti apua tilanteen ulkopuolisilta henkilöiltä. Tässä luvussa tarkastelemme niitä työyhteisön sisäisiä ja ulkopuolisia tahoja, joista opettaja on hakenut tukalaan tilanteeseensa helpotusta. Kuvailimme myös opettajien henkilökohtaisia selviytymiskeinoja ja saadun avun laatua.



KUVIO 7. Kiusatun opettajan avunpyyntötahot aineistossamme

7. 1 Opettajakollegoilta ja rehtorilta saatu apu vähäistä

Tutkimusten mukaan kollegoilta haetaan tukea kaksi kertaa niin paljon kuin esimieheltä (Leymann 1992a, 20; Kolu 1992, 58). Lähimpänä työpaikalla kiusaamista näkevät työtoverit. Kuitenkin omassa tutkimuksessamme heiltä saatu apu oli melko vähäistä, eikä se johtanut asioiden selviämiseen. Vaikka avun tarvitsija odotti alussa eniten tukea juuri omilta kollegoiltaan, heillä ei ollut kanttia puolustaa uhria julkisesti. Saatu apu oli useimmiten kahdenkeskistä juttelua ja tukemista. Kaksi kolmasosaa opettajista haki ensin apua muilta opettajilta, mutta vain vajaa puolet koki saaneensa heiltä todellista helpotusta ahdistavaan oloonsa.

Työtovereilta saadun avun vähäisyyden arveltiin johtuneen oman työpaikan menettämisen tai seuraavaksi uhriksi joutumisen pelosta. Joissakin tapauksissa työtoverit eivät vain halunneet puuttua asiaan, joka ei koskettanut välittömästi heitä itseään. Kollegoiden suhtautuminen saattoi olla myös vähättelevää tai epäuskoista.

Siellä oli mun mielestä kahtalaista suhtautumista oikeestaan. Että jotkut vähätteli sitä, että eihän toi nyt mitään, että täällä on ollu vielä kauheempaa joskus. --- Mutta tietysti kun kaikki yritti varoa sitä, ettei se kohdistu heihin, niin totta kai niistä ei enää tuntunu se niin kauheelta, kun jokainen oli ehkä vuorollaan käyny sen läpi, että mä olin siinä vuorossa ja koin sen aika ankarana. Mutta oli siellä sitten semmosiakin työkavereita, joiden kanssa keskusteltiin aika paljon siitä. --- Varmaan ne opettajat, joita ei pompoteltu eikä kiusattu niin eihän ne sitä ymmärtäny, miltä se tuntuu. (5A)

Mulla on mielikuva, että koskaan mä en saanut myönteistä palautetta työyhteisön sisältä tai, että mä otan osaa tähän sinun suruusi. Että kyllä mä ymmärrän et sulla on vaikeeta. Tai olis siellä sitten myöhäisemmässä vaiheessa, kun tuli uusi työntekijä. Se sanoi, että ihan ihmeellinen työpaikka tää on. Että se tavallaan osasi ottaa osaa suruun, mutta ei se kyennyt mitään sen hyväksi tekemään. (6A)

Esimiehen asema tarjoaa hänelle näköalapaikan työyhteisön tapahtumiin. Hänen tehtävänä on seurata alaistensa toimintaa ja hyvinvointia yhteisössä sekä havaitessaan epäkohtia puuttua niihin. Rehtorin tulisikin rohkaista opettajia kertomaan työpaikan sisäisistä ristiriidoista, jotta hän voisi alkaa toimia asian selvittäjänä. Kuitenkin esimiehen puoleen näytetään kääntyvän vasta muiden

työtovereiden jälkeen. Tilastokeskuksen kaikkia palkansaajia koskevassa tutkimuksessa todettiin, että 42 prosenttia tutkituista sai tukea ja rohkaisua esimieheltään hankalissa työtilanteissa joskus tai ei koskaan. Ruotsissa esimieheltä saatu tuki oli vastaavasti 13 prosenttiyksikköä yleisempää. (Kolu 1992, 58.) Myös Niedlin (1996, 247) tutkimus osoittaa, että useimmiten esimies ei reagoinut kiusaamistilanteeseen uhrin avunpyynnöistä huolimatta.

Edellä mainitut tutkimustulokset antavat suuntaa omille tuloksillemme. Vain kaksitoista opettajaa pyysi apua joko lähimmältä tai ylemmältä esimieheltään. Heistä yhdeksän opettajaa, eli 75 prosenttia esimieheltä apua hakeneista, jäi kokonaan ilman tukea. Ainoastaan kolme opettajaa koki avusta olleen edes hetkellistä hyötyä. Huomattavaa kuitenkin on, ettei näissä kolmessakaan tapauksessa tilanne johtanut asian ratkeamiseen. Tämän vuoksi taulukoissa sama opettaja voi olla sijoitettuna sekä apua saaneiden että ei -saaneiden joukkoon.

Toukokuussa puhuin uudelle rehtorille asiasta työpaikkakiusaamisena. Toivoin hänen siunaavan ajatuksen, että meidät lähetettäisiin työterveyshuoltoon selvittämään tilannetta. Toin selvästi julki, että haluan työrauhan. Hän kuunteli ja sanoi haluavansa itse yrittää välittäjänä. Hän haastatteli kollegani, joka haukkui minut lyttyyn, eikä myöntänyt mitään. Alkoi työkavereitten marssittaminen kansliaan yksitellen suljettujen ovien taakse. Syksyllä selvisi, että rehtori haluaa asian haudata. Minä taas olin sitä mieltä, että kakkakasa on tongittu levälleen ja jatkaa haisemista, jos se vain lakaistaan maton alle. (9B)

Rehtorilla ei useimmiten ollut kykyä tai halua hoitaa ristiriitatilannetta oikealla tavalla. Kolmessa tapauksessa rehtori lähti purkamaan asiaa ammattitaidottomasti, joka johti ongelman paisumiseen ja vakavoitumiseen. Joissakin tapauksissa esimies laiminlöi tehtävänsä vähättelemällä opettajan ongelmaa tai sitten hän vetäytyi tilanteesta uskaltamatta ottaa siitä vastuuta.

Yksitoista opettajaa kertoi oppilaiden olevan ainoa voimavara, jonka vuoksi he jaksoivat käydä töissä. Vaikka opettajanhuoneen ilmapiiri heijastui monien mielestä oppilaisiinkin, se ei muuttanut heidän käsitystään kiusatusta opettajasta. Yksi opettaja kuitenkin koki yhteistyön oppilaiden kanssa raskaaksi, koska hekin osallistuivat henkiseen ahdisteluun. Sen sijaan eräät tutkittavamme näkivät, että kiusaamisesta tietoiset oppilaat jopa tukivat ahdistunutta opettajaansa.

Mä ajattelin sitä, että onhan mulla asiat täällä ihan hyvinkin, esimerkiksi suhteet oppilaisiin tosi hyvät. Just se, että mä yritin sitten työssäni panostaa sitä oppilassuhdetta enemmän, että mä nauttisin siitä työstä kuitenkin enkä odota siltä rehtorilta liikoja. (5A)

Kiusaamistilannetta pyrittiin neljässä tapauksessa selvittämään uhrin toimesta kahden kesken kiusaajan kanssa. Tämä yritys ei tuottanut kuitenkaan minkäänlaisia tuloksia kuin yhdessä tapauksessa. Kiusaajan oli ilmeisesti vaikea myöntää käyttäytyvänsä epäinhimillisesti kollegaansa kohtaan.

Kyllä mä sitten rupesin jo pommittaan tään työtoverin kanssa. Mä sanoin sille ainakin kerran. Oonko mä kahdesti ottanu yhteen, että kuule, nyt pidetään palaveri, puhutaan asiat selväksi. Niin, kyllä me huudettiin toisillemme, muttei me lyöty toisiamme yhtään. Hän meni ovesta ulos kuin tuulispää, mutta tuli kyllä takasin, jatkoi juttua. Mutta ei me saatu asioita selväksi. (6A)

Kolme opettajaa yritti upottaa pahaan oloaan työn lisäämiseen. Se auttoi uhria korkeintaan väliaikaisesti unohtamaan työpaikan henkilösuhdeongelmat. Erään opettajan kohdalla tilanne muodostui entistä hankalammaksi. Tekemällä enemmän töitä, hän sai aikaan vielä enemmän kateuden tunteita työyhteisössään.

Kyllä minä yritin sitten huolehtia fyysisestä kunnostani ja että tein työni mahdollisimman hyvin, että siihen ei pystytty puuttumaan. Ehkä ylitunnollisesti kaiken, mutta se kääntyi toisaalta minun turmioksi. Herätti vielä enemmän kateutta ja närää. (4A)

Opettajanhuonekiusaamistapauksessa tuki- tai apuhenkilönä voi olla myös opettajien joukosta valittu työsuojeluvaltuutettu. Työsuojelun tehtävänä on opettajien henkisen ja fyysisen hyvinvoinnin turvaaminen työpaikalla. Tätä kautta henkinen väkivalta liittyy myös työsuojeluvaltuutettujen tehtäväkenttään. Jos henkisen väkivallan myötä työtehtävät muuttuvat tai vähenevät, on kyseessä luottamusmiesasia. (Vartia & Perkkä-Jortikka 1994, 97.) Kahdeksan opettajaa haki apua koulunsa työsuojeluvaltuutetulta tai luottamusmieheltä. Vain yksi opettaja katsoi avunpyynnön tuottaneen tulosta.

Juttelin sitte työsuojeluvaltuutetulle ja luottamusmiehelle. Jos heidät lasketaan työyhteisöön, niin heille mä nostan kyllä hattua. He ryhtyivät toimimaan välittömästi. (9A)

Kangasniemi arvelee, etteivät monet opettajat osaa tai edes muista kääntyä tarpeen tullen työpaikkansa työsuojeluvaltuutetun puoleen (1999, 11). Tätä väitettä puoltaa se, että omassakin aineistossamme vain neljännes opettajista oli pyytänyt apua koulunsa työsuojeluvaltuutetulta. Näin vähäiseen määrään voi vaikuttaa myös työsuojeluvaltuutetuksi valitun arkuus, joka eräiden opettajien mielestä oli este asian eteenpäin viemiselle. Tosin työsuojeluvaltuutettu tai luottamusmies voi olla itsekin tukalassa ristitulella monen osapuolen vaatiessa omaa etuaan. Jokaisen tälle paikalle valittavan henkilön tulisi toimia asemansa mukaisesti puolustaen uhrin oikeuksia ja viemällä asiaa rakentavalla tavalla omalta osaltaan eteenpäin.

Tää meidän OAJ:n luottamusmies on ensinnäkin semmonen hissukka ja tarkotuksella valittu semmonen. Että hän nyt ei ainakaan voi rehtoria vastaan sanoa, koska hänen vaimonsa on, yllätys, yllätys, samalla koululla tuntiopettajana kuin missä tämä kiusaaja on rehtorina. Luottamusmiehen vaimo odottaa kohta vapautuvaa virkaa, että jos luottamusmies olis eri mieltä, sitä mieltä mitä OAJ:n pitäis olla, niin eipäs vaimo saiskaan tätä työtä. (7A)

Koulun muutkin elimet, johtokunta ja koulutoimenjohto, suhtautuivat kiusatun hätään enimmäkseen vähätellen ja peitellen. Joissakin tapauksissa ylempi johto oli asettunut kiusaajaosapuolen rinnalle tai työyhteisön todellisesta tilanteesta ei tiedetty mitään, eikä näitä väitteitä sitten uskottu.

Kyllä mä yritin soittaa sille sivistystoimenjohtajalle ja kertoa, mutta ei sekään siihen millään tavalla puuttunut. Että siellä on kuulemma tulehtuneita välejä vähän muutenkin. Että siellä on tietynlainen systeemi siellä paikkakunnalla. Kuulin sitä, että se on aika pahassa välikädessä se sivistystoimenjohtajakin, että se ei oikeestaan uskalla ottaa siihen kantaa, ei juuta, ei jaata. (5A)

Ja oon viestittänyt johtokunnan puheenjohtajalle ilman muuta ja kirjottanu. Johtokunnan puheenjohtajakin käynnisti pienen ryhmän kanssa, minä sain valita henkilöt sinne ryhmään. Ja kerroin minkälaista täällä on ollut ja olen alusta pitäen nähnyt nää johtajan ja kollegani hommat. Mä puhun täysin totta. Ne sanoi, että he eivät usko sinua. (6A)

Ainoastaan neljän opettajan työpaikalla pyrittiin ristiriitoja ratkaisemaan sisäisen työnohjauksen turvin. Kiusaajan ja kiusatun lisäksi paikalla saattoi olla ulkopuolinen ohjaaja sekä muita työyhteisön jäseniä. Opettajien kokemusten mukaan asiat eivät edenneet rakentavaan suuntaan, koska kiusaaja ei pystynyt myöntämään

omaa osuuttaan asiassa. Kahden opettajan työnohjausryhmään eivät kiusaajat edes osallistuneet, jolloin apu jäi niukaksi ja yksipuoliseksi ahdistuksen lievittäjäksi.

Pyysin työnohjausta, mutta sitä ennen näillä henkilöillä oli aina kokous, mitä asioita he aikovat puhua työnohjauksessa. Ja kun minä yritin ottaa siellä just näitä kipukohtia, että keskustellaan nyt näistä, että tällöinen ei voi jatkua. --- Sitten ne löi pöydälle kaikki omat ja ne työnohjaukset oli kaikkea muuta kuin työnohjausta. Musta se oli yhtä helvettiä. Niin sitten kun se oli ohi, niin heillä oli taas työnohjauksen jälkeinen kokous. --- Eihän se ole työnohjausta enää, sehän on ihan älytöntä. --- Se oli paljon alempaa se keskustelun taso kuin koskaan niitten lasten kanssa. (1A)

7. 2 Perhe ja ystävät tärkeimmän tuen antajina

Kai se on tämä lähipiiri. Kun tuli se pahin ahdistuminen niin se, että oli niitä hyviä, läheisiä ihmisiä, jotka jaksoivat kuunnella ja neuvoakin välillä ja tukea. Osa heistä on tuolta koulumaailman piiristä ja sitten mun mieheni ja tyttäreni. Ja sitte pari muuta hyvää ystävää, joille mä myös sitten puhuin, kun näkivät, että olen niin ahdistunut. (9A)

Stressin hallinnassa sosiaalisten verkostojen merkitys nousee suureksi. Vakkurin (1998, 95) mielestä perhe on useimmiten tärkein tuki elämän vaikeissa tilanteissa. Usein helpoimmin saatava työnohjaus tapahtuu työpäivän päätyttyä omassa kodissa. Myös Leymannin (1992a, 19 - 20) tutkimus osoitti, että peräti 47 prosenttia työpaikallaan kiusatuista kääntyy ongelmiseen yleensä perheen ja ystävien puoleen. Tutkimistamme opettajista 38 prosenttia tunsu oman perheen ja ystävien olleen merkityksellisimpiä välittömän avun antajia tilanteen ollessa työpaikalla tulehtuneimmillaan. Seitsemän opettajaa sai purettua pahaa oloaan myös harrastustoimintaan.

Kymmenen opettajaa mainitsi oman sisäisen vahvuutensa ja hyvän itsetuntonsa auttaneen ratkaisevasti pahimman kriisin aikana. Monille antoi voimaa tieto siitä, etteivät he olleet tehneet mitään väärää. Näin he pystyivät ainakin ajoittain pääsemään tilanteen yläpuolelle ja olemaan välittämättä kiusaajan toiminnasta.

Mä oon aina ollu optimisti, että kyllä tästä selvitään. --- Mä kirjotan ja kaikella tavalla käsittelen niin paljon. Just se, että mä kykenen käsittelemään ongelmia, et kun kaikki ei pysty... (8A)

Yksi on se, että mä tiedän etten oo tehny mitään väärin. Ja mä oon vakuuttanu sen monelle, ettei mulla oo mitään luurankoa kaapis. Ne mitä on, on puheita. (13A)

Kaksitoista opettajaa haki apua koulun terveysterveystalvuluista tai kunnan työterveys-huollosta. Oman koulun terveydenhoitaja tai lääkäri ei osannut tai uskaltanut auttaa kiusaamisen uhria.

Ja työpaikkalääkärit, niin kyllä ne kiltisti kuuntelee, mutta ei ne oikein usko. Ne ajattelee heti, että tolla on vikaa päässä. Toi on itse syyllinen siihen. --- ja meidän työpaikkaterveydenhoitaja. Se kuunteli ja voivotteli, mutta ei mitään tapahtunut. Että kyllä ne sai kuulemma selville nää työpaikkalääkäri ja terveydenhoitaja, että missä se vika on, mutta ne sano pallo on teillä, hoidelkaa. Tehkää pulla mieleiseksenne, mitä se heille kuuluu. He eivät uskaltaneet, vai eivätkö uhranneet itseänsä ja kasvojansa. (6A)

Työterveyspalveluista koettiin olevan enemmän hyötyä. Kuuden opettajan mielestä asiasta ulkopuoliselle kertominen lievitti heidän tukalaa oloaan. Työterveys-huollossa osattiin antaa asiantuntevaa, lähinnä keskusteluapua, asiakkaan omilla ehdoilla, eivätkä ennakkoluulot vaikuttaneet ongelman selvittelyssä.

Mulle varattiin aikaa niin paljon kuin oli tarpeen ja vielä yli senkin. Ja minä sain purkaa sitä ja mikä oli fiksua ei tehty mitään muistiinpanoja ja hiki hatussa kirjattu, vaan yritettiin nähdä metsä puilta ja sillä tavalla asiaa selvittää. Ja koko ajan sain mielestäni ihan kiitettävästi tukea sieltä. (9A)

Sit mä soitin työterveyshuoltoon ja sanoin, että mä haluan keskusteluapua, että mä oon nyt ihan loppu. Mä pääsin yhdelle psykiatrille. Se oli hyvä. Se ekalla kerralla kysy, että kerropa nyt mitä sä hommailet. Sitten kun mä pääsin puoliväliin, niin se sanoi, että riittää. Että tää on ihan selvä. Mä vähensin kaikkee systemaattisesti ja rupesin käymään terapiassa. (8A)

Kuitenkaan kaikkien opettajien kohdalla työterveyshuollossakaan ei ryhdytty konkreettisiin toimenpiteisiin asioiden selvittämiseksi. Ehkä asiantuntijoillakaan ammattitaito tai rohkeus ei riittänyt puuttumaan toisten työpaikan tulehtuneisiin ihmissuhteisiin. Viiden opettajan työpaikalla tehtiin työterveyshuollon toimesta työilmapiirikysely, jonka kautta kiusatut toivoivat ristiriitojen selvittämisen lähtevän liikkeelle. Kuitenkin kolmessa tapauksessa asian selvittäminen jäi pelkän kartoituksen tasolle, eikä jatkotoimenpiteisiin ryhdytty tai vastauksia kaunisteltiin. Neljännen opettajan kohdalla ilmapiirikartoitus oli näennäinen. Todellisuudessa

sitä ei edes tehty.

Sit mä aloin käydä terapiassa ja sitten mä pyysin työilmapiirikartoituksen, niin se luvattiin työterveyshuollossa, niin siitä seuras se, että me käytiin kaikki pissakokeella työterveyshuollossa. (8A)

Sitä on nyt kaikella lailla yritetty, mutta se jää sen yrityksen tasolle, että on tehty ilmapiiritutkimus ja siihen se sitten jäi. Se jäi vain, että kokouksessa sanottiin, että näin ja näin moni ihminen voi huonosti täällä työyhteisössä. Ei siitä sen enempää puhuttu. (2A)

Viisi opettajaa kääntyi myös mielenterveystoimiston palveluiden puoleen, jotka koettiin erittäin antoisiksi. Yleensäkin ulkopuolisten ammatti-ihmisten kanssa keskustelu auttoi uhria jäsentämään kielteisiä kokemuksiaan ja näkemään asiat laajemmin ymmärtäen, ettei hän ole syyllinen kaikkeen tapahtuneeseen.

Siellä (mielenterveystoimiston) terapiassa mä opin sitten, että jos se rehtori alkaa pompottaa ja huutaa ja mä joudun sen puhutteluun ja se osoittaa, kuinka paska ihminen mä oon, niin ajattelen jotakin oppilasta tai jotain hyvää asiaa sielä koulussa, että hyvä kokemus mielessä mee sinne ja se autto, mä hoksasin sen. (5A)

Äärimmäisenä keinona jotkut opettajista joutuivat turvautumaan oikeudelliseen apuun. Joissakin tapauksissa käännettiin myös kunnanhallinnon puoleen, jolta ei herunut apua. Oikeudellista apua käytettiin yleisimmin kirjelmien ja muiden virallisten asiakirjojen laadinnassa.

Ja mähän juristin kanssa sitten neuvottelin siitä, kun minä kieltäydyin tarkastamasta sen pojan koetta, ja me laadittiin nyt sitten juristin kanssa kirjelmä siitä, että perustelut siitä miksi mä oon kieltäytyne. Et mä niinku haluan että se poika saa puolueettomat arvostelut... (10A)

Leymannin tutkimuksen (1992a, 20) mukaan miehet kääntyvät apua hakiessaan ennemmin liiton puoleen kuin naiset. Kun naisista yhdeksän prosenttia hakee apua ammattijärjestöltään, niin miesten vastaava määrä on 21 prosenttia. Omasa tutkimuksessamme oikeudellisen ja ammattijärjestön avun käyttäjät jakaantuvat melko tasapuolisesti sukupuolen suhteen. Tosin miehiin kohdistuvan kiusaamisen ollessa konkreettista työtehtäviin ja viranhoitoon puuttuvaa, he hakivat oikeutta helpommin lakiteitse.

Ammattijärjestön apu koettiin kuitenkin vähäiseksi. Myötätuntoa ja pieniä neuvoja lukuun ottamatta kenenkään tapauksen ratkaisemiselle ammattijärjestön avulla ei ollut merkitystä. Kaksi opettajaa tunsivat saaneensa hyödyllisiä ohjeita Kiusattujen Tuki ry:ltä.

Mä kerroin sille ammattikasvatustarkastajalle, että tämmöstä on mun elämä. Se kyllä kuunteli mua nätisti, mutta ei minkään näköistä otetta asioihin, ei mitään tapahtunut. Ja kyllähän mä nyt liitonkin tasolla, olla aina kun kokouksia oli, niitä liiton päiviä, sihteerille viestitin, että jos se ottais tämmösen asian esille ja hoitelis tämmösiä asioita, veis eteenpäin. Ei koskaan. Tää liiton sihteerikin sanoi, että kyllä se sitten kun pääset eläkkeelle tai jotakin tämmöstä. Että koita siihen asti kestää. (6A)

8 OPETTAJANHUONEEN SOSIAALISTEN RISTIRIITOJEN RATKAISEMINEN JA ENNALTAEHKÄISY

Aiemmissa luvuissa olemme kuvanneet opettajanhuonekiusaamisilmiötä kokonaisuudessaan, pohtien siihen vaikuttavia tekijöitä, muotoja ja siitä aiheutuneita seurauksia. Olemme tutkineet myös opettajien pyrkimyksiä ratkaista tilanne ja miten siinä on onnistuttu. Kirjallisuuden työyhteisön kehittämismallien ja opettajien mielipiteiden synteessä laadimme ehdotuksen työpaikkakiusaamistilanteiden ratkaisemiseksi ja ennaltaehkäisemiseksi. Siinä pyrimme tuomaan esille ongelmanratkaisun ja ennaltaehkäisyn sekä koulun sisäisen kehittämisen onnistumisen kannalta keskeisiä seikkoja.

8. 1 Esimiehen rooli ongelmien selvittelyssä

Johtamiseen kuuluu aina ihmisten johtaminen sekä työn tuloksellisuudesta ja sujuvuudesta huolehtiminen. Nämä kaksi asiaa nähdään usein erillisiksi, vaikka ne kietoutuvatkin tiukasti toisiinsa. Työpaikkaa tulisikin tarkastella kokonaisvaltaisesti työn ja ihmisten yhteenliittymänä, jossa vahvan ja laajanäköisen johtajuuden merkitys korostuu.

Työpaikkojen, myös koulujen, jatkuva ja kiihtyvä muutos tekee organisaatioista yhä konfliktiherkempiä. Siksi työyhteisön sisäisten ristiriitojen hoitaminen muuttuu yhä keskeisemmäksi osaksi johtamistyötä. Jokaisen rehtorin on syytä miettiä omaa suhtautumistapaansa koulun ongelmatilanteisiin. Sulkeeko hän vaikeilta asioilta silmänsä, vältteleekö niitä viimeiseen asti vai tarttuuko niihin rohkeasti? Näyttää siltä, että johtajilta puuttuu tietoa ja koulutusta työpaikan ongelmatilanteiden hoidosta. Aika parantaa -periaate on harvoin tuloksellinen ristiriitojen ratkaisumenetelmä. (Järvinen 1998, 59.)

Lähin esimies nähdään useimmiten ensimmäiseksi tahoksi, jonka puoleen jokaisen henkisen väkivallan kohteeksi joutuvan tulee voida kääntyä. Esimies koetaan myös tärkeimmäksi ja vastuullisimmaksi työntekijöiden välisen ristiriitojen ratkaisijaksi, koska hänen tulisi havaita työyhteisönsä henkistä pahoin-

vointia ja tarttua siihen viipymättä. Omassa tutkimuksessamme lähes kaikki haastattelemamme opettajat, joilta kysyimme työpaikkakiusaamisen ratkaisumenetelmistä, pitivät rehtoria ja hänen toimintaansa tärkeimpänä tekijänä tilanteen selvittelyssä.

Aina on kiusaamiseen puututtava ja ykskään syy ei oo niin pätevä, et antaa oikeuden kiusaamiseen. Ykskään syy --- Elikkä rehtorin täytyy olla sen verran tilannetietoinen, et nähä se asia, et missä mennään, eikä vain jatkuvasti ymmärtää, ymmärtää ja ymmärtää... (12A)

Kyllä se on johtajasta kiinni, hänellä pitää olla tunneälyä. Että hän vaistoa, jos myös työntekijät keskenään alkavat tekemään... (13A)

Millainen on sitten hyvä johtaja, jolle uskaltaa tulla puhumaan omista huolistaan ja työpaikan ristiriidoista? Vastausta voi hakea muun muassa parin viime vuosikymmenen aikana vallalla olleista johtamisstrategioista. Himberg (1996, 36) mainitsee tällä vuosikymmenellä koulunjohtajia perehdytetyn yritysmaailmasta lähtöisin olevan tulosjohtamisen taitoihin, vaikka malli on jo sieltäkin väistymässä. Juutin mukaan tulosjohtamisessa johtamistapa on tavoitteellinen ja tulevaisuuteen suuntautunut. Työntekijöiden luovuutta ja joustavaa työtapaa korostetaan tavoiteltaessa yhteisesti sovittuja päämääriä, joiden saavuttamistakin arvioidaan monin tavoin. (Juuti 1994, 112.) Tulosjohtamista ei kuitenkaan voida soveltaa koulumaailmaan, koska pelkkiä tuloksia tavoiteltaessa ihmiskeskeisyys jää helposti huomiotta.

Laatujohtamisessa korostetaan puolestaan ryhmätyöskentelyä ja yhteistoiminnallisuutta keskinäisen kilpailun sijaan (Juuti 1994, 114). Tälläkin mallilla tähdätään lähinnä tulosten laadun parantamiseen, eikä työntekijöiden hyvinvointia korosteta tarpeeksi. Himberg painottaa, että johtamisstrategiaa merkittävämpi työyhteisön ihmissuhteissa on esimiehen suhtautuminen työyhteisöönsä eli hänen johtamistyyliinsä (Himberg 1996, 37). Demokraattinen johtamistyyli, jolle on ominaista tasa-arvoisuus, suvaitsevaisuus ja ihmisten huomioon ottaminen, korostuu osallistuvassa johtamisessa. Juutin mukaan osallistuva johtamistapa korostaa muun muassa työyhteisön avoimuutta, erilaisten ajatusten ja ratkaisujen kunnioittamista, aktiivisen osallistumisen merkitystä sekä kaikkien

työyhteisön jäsenten tasapuolista kohtelua (Juuti 1994, 113). Osallistuva johtaja on aktiivisen kiinnostunut alaistensa hyvinvoinnista, ei eristäydy ja kehittää omia vuorovaikutustaitojaan. Tällöin hän toimii samalla mallina muulle työyhteisölle ja vaikuttaa koko työyhteisön vuorovaikutustaitoihin. (Himberg 1996, 38.)

Minun mielestä esimiehellä on erittäin suuri merkitys. Hänen pitäis olla tietyllä tavalla ehyt ja vahva persoona, joka uskaltaa puuttua niin oppilaiden kuin opettajienkin ongelmiin. Ja kykyä nähdä, vaikka niistä ei puhuttaiskaan, hänellä pitäis olla karismaa siinä määrin, että hän voi rohkeasti puuttua. Ja sitten hänen kuitenkin pitäis olla semmonen, että hänelle uskalletaankin tulla puhumaan. Ehdottomasti oikeudenmukainen, rehellinen ja sivistynyt ihminen. (4A)

Esimies, tässä tapauksessa koulun rehtori, on välittävä linkki yksikkönsä ja muun organisaation sekä toimintaympäristön välillä. Esimies tuo ja vie viestiä organisaatiossa sekä pystysuorassa että horisontaalisessa suunnassa. Johtajan tehtävänä on lisäksi tarkastella työryhmän toimintaa kokonaisuutena, miten se toimii suhteessa koko koulun tavoitteisiin. Hän huolehtii siitä, että kaikki työskentelyn edellytykset ovat kunnossa työkaluja ja järjestelyjä myöten. (Järvinen 1998, 64.) Tällöin rehtorin on huolehdittava myös opettajien työskentelyn henkisistä edellytyksistä. Jos hän huomaa ristiriitoja alaistensa välillä tai hänelle tullaan kertomaan niistä, hänen vastuullaan on tilanteen selvittäminen, toimenpiteisiin ryhtyminen sekä tarpeen vaatiessa asian vieminen eteenpäin.

Rehtori on luonnollisesti avainasemassa. Hänen olis heti pitäny ruveta järjestämään työnohjausta. Sen sijaan hän rupes järjestelemään ihan jotakin muuta.--- Kyllä rehtorin pitää olla puolueeton, eikä liittoutua jonkun kanssa ja eikä rehtori sais olla liian hyvä kaveri kenenkään kanssa. Kyllä hänen pitäis pystyä perustelemaan kaikki mitä hänen aloitteestaan on tehty. --- sehän rehtorin työtä on, selittää ja keskustelea ja saa sillä tavalla työilmaston luoduksi myötämieliseksi ja semmonen vapaus tehdä omalla tavalla. Se on yks tärkeä asia, kun ihmiset kerta on erilaisia, niin se ja se ettei oo puolueellinen eikä takanapelaamista selän takana. (7A)

Kyetäkseen hallitsemaan ja ratkaisemaan työyhteisön konfliktitilanteita, johtajan tulee Järvisen (1998, 64 - 69) mielestä säilyttää riittävä etäisyys työntekijöihinsä. Liiallinen läheisyys saattaa aiheutua yleisimmin johtajan haluttomuudesta olla varsinainen johtaja. Etenkin sivistystoimessa, kuten kouluissa ja kirjastoissa, sekä sosiaali- ja terveydenhuollon aloilla johtamista vierastetaan eniten. Usein koulun

rehtori toimisikin mieluummin vain yhtenä opettajana muiden joukossa. Jotkut esimiehet ovat ehkä myös käsittäneet roolinsa väärin, luullen, että heidän tulee hoitaa kaikki työntekijöidensä väliset kahnaukset yksityiselämästä huolehtimista myöten. Tällöin voidaan ajatella, että kun luodaan hyvät ihmissuhteet työpaikalle, sitä kautta syntyy vääjäämättä myös toimiva työyhteisö. Tätä ajattelutapaa noudattaen monet tutkimmemme työyhteisöjen rehtorit alkoivat selvittää opettajien välejä puuttuen liiaksi kiusattujen opettajien yksityiselämään ja jopa henkilökohtaisiin asioihin.

Rehtorin liiallinen läheisyys saattaa aiheuttaa myös puolueellisuutta ja suosikkijärjestelmien syntymistä. Näin voi käydä esimerkiksi silloin, kun rehtori valitaan työntekijöiden joukosta. Jos rehtori on ollut vuosia työntekijän roolissa ennen esimieheksi tuloaan, hänelle on luonnollisesti syntynyt tietynlaiset työtoveruussuhteet. (Järvinen 1998, 69 - 72.) Uusi rooli kouluyhteisön rehtorina vaatii kuitenkin uudenlaista roolia ja suhtautumista sekä kaikkien työntekijöiden tasa-
puolista kohtelua ja tukemista. Erätuulen ja Nylénin (1995, 25) mukaan rehtorin ja koko työyhteisön kannalta voikin olla parempi, että rehtori valitaan virkaansa kyseisen työyhteisön ulkopuolelta.

Esimiehen tulee säilyttää siis välimatkaa alaisiinsa, mutta liiallinen etäisyyskään ei ole hyväksi. Autoritaarinen asennoituminen ja vuorovaikutussuhteiden välttäminen opettaja-alaisiin aiheuttavat rehtorin ajautumisen yhä kauemmaksi työyhteisöstään. (Järvinen 1998, 75 - 77.) Jos rehtori uskaltaa astua alas korokkeeltaan kuuntelemaan työntekijöidensä huolia ja välittää aidosti heidän asioista, työyhteisön ongelmien ratkaisussa on tapahtunut askel oikeaan suuntaan.

8. 2 Ratkaisemisessa avoimuus tärkeintä

Rehtorin rooli koulun ristiriitojen ratkaisemisessa käynnistäjänä, sovittelijana ja arvioijana on kiistaton. Rehtori ei kuitenkaan pysty yksinään parantamaan koulun tulehtunutta ilmapiiriä ja ratkomaan ongelmia, vaan hänellä täytyy olla koko opettajakunnan tuki takanaan. Työyhteisöltä edellytetään avoimuutta ja jokaisen jäsenen osallistumista työpaikkakiusaamistilanteen selvittämiseen.

Yksi yhteisön turvallisuuden ja oppimiskyvyn keskeisiä kriteerejä on sen jäsenten rohkeus ottaa vaikeita työhön tai ihmissuhteisiin liittyviä ongelmia avoimeen keskusteluun (Murto 1993, 63). Ristiriitojen käsittely edellyttääkin, että työyhteisö on riittävän avoin ja turvallinen niiden purkamiseen. Konfliktitilanteessa on ensisijaisen tärkeää löytää varsinainen ongelma ja selvittää, mihin suuntaan halutaan edetä. (Keskinen 1992, 32 - 33.)

8. 2. 1 Ongelmien myöntäminen ensimmäinen askel

Kun huomataan, että työyhteisö voi huonosti ja yksi tai useampi sen jäsenistä tulee toistuvasti väärinkohdeksi työpaikallaan, asioita ei voi eikä saa lakaista maton alle. Ensimmäinen askel työyhteisön henkisen pahoinpitelyn selvittämisessä on tilanteen myöntäminen, jotta asioista voidaan alkaa puhua niiden oikeilla nimillä. Vartia (1994, 206) painottaa, että työpaikan konfliktien ratkaisutilanteessa esimiehen ja kaikkien yhteisön jäsenten tai ainakin asianomaisten henkilöiden täytyy olla mukana. Yhteinen työskentely edellyttää, että kaikki osapuolet ovat siihen valmiita sekä avoimia tutkimaan ja pohtimaan työtään, toimintaansa ja omaa osuuttaan työyhteisön vuorovaikutusprosessissa.

Mielestäni tilanteen olisi korjannut rehti, avoin suhtautuminen sen sijaan, että minua pidettiin kummajaisena eikä nähty syitä ja seurauksia. (30B)

Omassa tutkimuksessamme kolmannes opettajista piti kiusaamistilanteen myöntämistä ensimmäisenä askeleena kohti työntekijöiden välisten ongelmien ratkaisua. Samoin kaikkien osapuolten avoin suhtautuminen tilanteen selvittämiseen oli tutkittavien mielestä välttämätöntä. Hämäläisen ja Savan (1989, 30) mukaan vuorovaikutus helpottuu, jos vaikeissakaan ristiriitatilanteissa ei sorruttaisi henkilökohtaisuuksiin, vaan pystytään keskustelemaan avoimesti varsinaisesta erimielisyyttä koskevasta asiasta. Jos riitatilanteessa aletaan heitellä henkilökohtaisia piikkejä tai solvauksia, varsinaista ongelmaa ei pystytä käsittelemään eikä ratkaisemaan.

Tietysti ihannetilanne olisi se, että kun työkaveri juttelee, että mulla on tuon kanssa vaikeaa, niin että osais oikeasti kuunnella sitä toista ja jutella hänen kanssaan siitä, että onko tämä vain nyt semmoista tavallista kahden ihmisen keskistä kärhämää, joka voi tulla kelle tahansa työpaikalla tai missä tahansa, semmosta ohimenevää. Vai onko todella kysymys jostakin pahemmasta. Ja se selviää, jos työkaverilla on aikaa, malttia, halua kuunnella. Se jo auttaa paljon, kun se suhteutuu siinä samalla kun kertoo ja helpottaa kun voi kertoa --- Niin kun sen tiedostaa ja lähtee apua hakemaan niin tietysti rehtorin täytyy olla tilanteesta tietoinen, mutta hänelle se pitäisi olla vain info- ja ohjeellinen asia. Ja hänen täytyy ohjata puolueettomalle maaperälle työterveyshuoltoon, jossa on tavallaan ulkopuoliset sovittelijat ja jossa ei ketään mustamaalata, ei kiusattua eikä kiusaajaa, vaan keskustellaan, koska ei oo mitään mieltä siinä, että kiusaajakaan menettää kasvojaan. (9A)

Opettajanhuoneen sosiaalisten ongelmien selvittämisen täytyy lähteä nykyisen tilanteen arvioinnista. Silloin selviää, missä tällä hetkellä ollaan ja mitä opettaja- ja muu henkilökunta ajattelee koulunsa tilanteesta. (Hämäläinen & Sava 1989, 113.) Työterveyslaitoksen julkaisussa (Toimiva ja kehittyvä... 1998, 25), jossa esitetään toimenpiteitä henkisen hyvinvoinnin edistämiseksi työpaikoilla, on esitetty malli henkisen väkivallan käsittelystä työpaikoilla. Sen mukaan ongelmien selvittäminen lähtee kaikkien työyhteisön jäsenten odotusten selventämisestä. Tällöin kuullaan kaikkia niitä henkilöitä, jotka kuuluvat kyseisten ongelmien piiriin. Lisäksi kartoitetaan, mitä henkisen väkivallan muotoja työyhteisössä esiintyy ja ketä asia koskee. Tässä vaiheessa tutkitaan myös, miten vuorovaikutus sujuu osallisten ja koko työyhteisön jäsenten välillä.

8. 2. 2 Välitön asiaan puuttuminen

Työyhteisön alkukartoituksen jälkeen mietitään, miten opettajanhuoneen konfliktitilanteessa lähdetään eteenpäin ja valmistaudutaan jatkotoimenpiteisiin. Työpaikkakiusaamiseen tulee neljän haastateltavamme mielestä tarttua heti ja rohkeasti sekä sopia jatkotoimenpiteistä saman tien. Välitön puuttuminen ristiriitatilanteeseen on ensisijaisesti rehtorin vastuulla, mutta myös työsuojeluvaltuutetun tai luottamusmiehen on oltava tilanteen tasalla ja otettava asia tarpeen vaatiessa hoidettavakseen.

Kaikilla asianomaisilla ja koko työyhteisöllä on oltava lisäksi halua ja vastuuta osallistua asian selvittelyyn vaikenemisen tai vähättelyn sijaan. Tätä

painottivat myös kaksi tutkimukseemme osallistunutta opettajaa. Perkkä-Jortikka (1994, 62) peräänkuuluttaa, että työyhteisön yhteistoiminnallinen organisointi edellyttää kaikkien työyhteisön jäsenten mukanaoloa. Työyhteisössä ei tulisi olla hierarkioita, vaan kaikki sen jäsenet ovat tasavertaisia ihmisiä, joilla on oma käsityksensä omasta ja toisen työroolista sekä tavoista toiminnan uudelleenjärjestämiseen.

Se olis pitäny alun perin. Siis me ei olis jouduttu tähän 10 vuoden rullanssiin, jos meillä olis ollu silloin jämäkkä rehtori, joka olis pannu heti asiat puikkoihin. Siis ainoa ohje, mikä tässä on, et kun tämmöstä tulee, se asia pitää ottaa käsittelyyn ja se pitää katkasta heti. Siis sitten kun se pääsee niskan päälle, niin ennen kuin pääset sieltä otteesta pois, niin se on pitkällinen prosessi. --- Se pitää ottaa tosissaan, että ei lähetä siitä että yks saa terrorisoida, sehän sotkee koko työyhteisön elämän --- se esille ottaminen ja asian puiminen heti olis tärkeää niin silloin se ei pääse se paise pahenemaan. (10A)

8. 2. 3 Toimenpiteet tilanteen ratkaisemiseksi

Työyhteisön pelisääntöjen ja ristiriitojen selkeyttämiseen pyritään yhdessä ongelmaan liittyvien henkilöiden kanssa. Kun kehittämisen kohteista ja tarvittavista toimenpiteistä on päästy yhteisymmärrykseen, ne asetetaan tärkeysjärjestykseen ja laaditaan yksityiskohtainen suunnitelma aikatauluineen, välitavoitteineen ja vastuineen. Tällöin otetaan tarvittaessa yhteyttä eri yhteistyötahoihin, esimerkiksi muuhun työyhteisöön, luottamusmieheen, työsuojelupäällikköön tai -valtuutettuun ja sovitaan työnjaosta. (Toimiva ja kehittyvä... 1998, 14.)

Hämäläinen ja Sava (1989, 169 - 173) esittelevät kirjassaan muutamia avoimen konfliktin käsittelykeinoja, joista tärkeimpiä ovat eläytyvä, aktiivinen kuuntelu ja roolinvaihto sekä ulkopuolisen sovittelijan käyttö.

Työnohjausryhmiä ja tukiryhmiä. Ja sitten se, että on joku hoitoon ohjaus. Tää, että opettajat oppis käsittelemään ongelmia. Puhuminen, tukiryhmät, työnohjausryhmät. --- Siihen olis kuulunu koko opettajakunta ja rehtori ja joku ulkopuolinen konsultti olis tullu selvittämään sitä. (8A)

Konfrontaatiossa eli kohtaamismenetelmässä on tärkeää eläytyvä, aktiivinen kuuntelu, jonka avulla asianosaisia ohjataan ilmaisemaan omia tunteitaan ja

ajatuksiaan sekä kuuntelemaan toista osapuolta. Ristiriidoissa on usein tavallista, että vastapuolta ei malteta kuunnella, aletaan puolustautua ja syytellä toista. Sen vuoksi aktiivisen kuuntelun menetelmässä käytetään yleensä apuna ulkopuolista sovittelijaa. Hän pitää huolen siitä, että puhuja saa ilmaistuksi kaiken ennen kuin toiselle osapuolelle annetaan mahdollisuus koota, mitä hän on kuullut ja miltä hänen kuulemansa asiat tuntuvat. Vaikeassa ristiriitatilanteessa aktiivisen kuuntelun vaiheet joudutaan käymään ehkä useampaankin kertaan läpi, ennen kuin osapuolet tuntevat asian olevan loppuunkäsitellyn. Menetelmän onnistuessa ristiriidat saadaan poistetuksi ja toista osapuolta ymmärtävä ja hyväksyvä asenne lisääntyy. (Hämäläinen ja Sava 1989, 170 - 172.)

Ristiriitaa käsiteltäessä on usein vaikea eläytyä toisen ihmisen asemaan ja ymmärtää hänen mielteitään ja tunteitaan. Tällöin olisikin tarpeen kehittää riidan osapuolten empaattisia valmiuksia, jotta he pystyisivät tarkastelemaan ongelmaa toisenkin näkökulmasta. Kun Hämäläisen ja Savan (1989, 173) mukaan eläydymme ja asetumme toisen ihmisen asemaan, kokemuksemme hänestä muuttuu häntä paremmin ymmärtäväksi. Konfrontaatiotilanteissa tulisi kuitenkin muistaa, että vahvassa tunnetilassa oleva tai hyvin loukkaantunut ihminen on kuuro ja sokea. Hän voi käsittää tilanteen ja toisen osapuolen ajatukset väärin oman tunnetilansa suuntaisesti. Sen vuoksi ristiriitoja tulisi pyrkiä selvittämään vasta, kun osapuolet ovat saaneet purkaa pahaa oloaan ja pystyvät tarkastelemaan asiaa objektiivisesti.

Muita konkreettisia toimenpiteitä, joita opettajanhuonekiusaamistilanteessa voitaisiin koko työyhteisön voimin toteuttaa, ovat esimerkiksi yhteiset neuvottelut ja keskustelut. Niissä käydään asiaa läpi yhteisvoimin keskustellen vaikeuksista ja selviytymiskeinoista käyttäen koko työyhteisön tukea hyväksi. Työtovereiden kannustus on hankalissa ongelmatilanteissa erityisen tärkeää. Keskustelusta on Leskisen mielestä (1995, 17) apua silloin, kun vaikeuksissa olevaa kuunnellaan vilpittömästi ja pyritään ymmärtämään hänen tilannettaan. Lisäksi asiaan tulisi keskittyä kunnolla ja auttaa toista näkemään tapahtunut ilman liioittelua ja turhia syytöksiä. Työtovereiden tulisi muistaa myös se, että pelkkä lähellä olokin voi auttaa uhria ongelmissaan.

Työpaikkakiusaamisilmiötä voidaan tehdä työyhteisölle tutuksi myös

tiedotus- ja koulutustilaisuuksien avulla. Kun asioista tiedetään enemmän, niitä opitaan ehkä käsittelemään rakentavammin työyhteisön sisällä. Koulutukset voivat suuntautua myös henkilöstön keskinäisen vuorovaikutuksen parantamiseen tai hyvän ilmapiirin ylläpitämiseen.

Opettajien pitäis ehkä enemmän olla keskenään yhteistyössä ja luoda yhteishenkeä kaikin tavoin, ettei pääsis tommosta ja tuntis itensä hyväksytyksi siinä yhteisössä. Mun mielestä voitais käyttää niitä Veso-päiviä rakentavaan yhdessäoloon, esimerkiksi että opettajat tutustuisivat toisiinsa ihmisinäkin. (5A)

Aloitettuja toimenpiteitä ei saa jättää kesken, vaan asioiden selvittely on vietävä loppuun saakka. Tilanteen ratkaisu ei ole se, että työpaikkakiusaamisen uhri joutuu väistymään ja väärintekijä saa jatkaa toimintaansa. Rakentava keino erimielisyyksien ratkomisessa ei ole myöskään ongelmien minimointi esimerkiksi pyrkimällä vähentämään uhrin ja kiusaajan keskinäistä kanssakäymistä. Kaikkien osapuolten on kuitenkin pystyttävä työskentelemään yhdessä ja samassa yhteisössä. Jos tilanne kyettäisiin selvittämään aikuismaisesti ja ratkaisemaan tulevatkin ristiriidat avoimella keskustelulla, kaikki osapuolet pystyisivät tekemään töitään täysipainoisesti ja voimaan hyvin.

Mun mielestä ei oo koskaan mikään ratkaisu se, ettei pystytä sitä ratkaista tai lähetään käveleen. Siitä jää kaikille huono olo. (1A)

Mutta siinä pitäis oma esimies, ensin omalle esimiehelle kerrot ja sen pitäis pistää asia käyntiin. Ja pitää mennä niin pitkälle, että oikeus voittaa. (3A)

8. 2. 4 Jatkoseuranta ja -arviointi

Toimenpiteiden ja asetettujen tavoitteiden vaikutuksia tulee seurata ja arvioida jatkuvasti ja järjestelmällisesti muun muassa pitäen silmällä terveydentilaa kuvaavia tilastoja, kuten sairauspoissaoloja ja sairauksien syitä. Työolojen ja kuormittuneisuuden muutoksia voidaan arvioida tilannekohtaisesti esimerkiksi uusilla selvityksillä ja jatkotoimilla. Henkilökohtaiset havainnot ja keskustelut henkilöstön kanssa lisäävät tietoa työolojen muutoksista ja työntekijöiden henki-

sestä hyvinvoinnista. (Toimiva ja kehittyvä... 1998, 14, 25.)

Työpaikan olosuhteiden seurannan toteuttajina voivat erikseen tai yhteistyössä olla työntekijät, työnantaja, työterveyshuolto, työpaikan työsuojeluorganisaatio ja työsuojeluviranomaiset. Näillä jokaisella taholla on mahdollisuus ja velvollisuus seurata työympäristönsä toiminnan ja hyvinvoinnin laatua. (Prunnila 1991, 45.) Koulussa ja opettajanhuoneessa voidaan tehdä myös kirjallisia ilmapiiri- ja työolokyselyjä, koska epäkohdista ei aina uskalleta kertoa suullisesti (Savolainen & Taskinen 1997).

Säännölliset purkutilaisuudet puhdistavat ilmaa ja ovat tarpeen työpaikkakiusaamisen myöhemmässäkin seurannassa ja arvioinnissa. Kaksi tutkimaamme opettajaa kaipasi työpaikkakiusaamistilanteen ratkaisuun työnohjaustyyppistä keskustelua, jossa jokainen saa tuoda esille omat murheensa ja ongelmansa. Tällaiset keskustelut luovat avointa ja hyvää ilmapiiriä ja toimivat samalla ennaltaehkäisyä työpaikan ristiriitojen syntymiselle.

Kokoonnutaan kerran viikossa koko konkkaronkka ja jokainen tuo avoimesti huolensa esille. Jos ei ehditä joka viikko niin kerran kahdessa viikossa, jos ei sittenkään ehditä niin kerran kuukaudessa edes. Ja se aika ei ole tunti vaan se on niin pitkä, että joka ainoa tulee autetuksi, joka asia, ongelma tulee pohdittua. --- Se on samalla ennaltaehkäisyä, että opettajat purkaa paineensa joka siunaaman viikko. Musta se lähtis tästä ensin. Sitten ehkä vasta työsuojeluvaltuutettu ja johtokunta jne. Kun ne on jo paljon ankarampia, rumempia teitä. Mutta mun mielestä tämä on rehtorista kiinni, on se toki jokaisesta yksilöstäkin työpaikalla kiinni, että onko yhteiseen hiileen halua puhaltaa. (6A)

8. 2. 5 Ulkopuolinen apu usein tarpeen

Työyhteisön tilanteen selvittämisen lähtökohta tulisi olla se, että konfliktit ratkaistaan siellä, missä ne ovat syntyneet (Murto 1993, 63). Myös yksi haastateltavamme oli sitä mieltä, että työyhteisön sisäiset ristiriidat tulisi selvittää mieluummin ilman ulkopuolista apua. Tulehtuneen konfliktitilanteen ratkaisemisessa on kuitenkin syytä arvioida, onko työyhteisö riittävän toimiva ja kyvykäs selviytyäkseen omin voimin. Kuusi haastateltavaa luottikin työyhteisön ulkopuolisen henkilön puolueettomaan näkökulmaan ja kykyyn sovittaa opettajien tai esimiesten välisiä ristiriitoja.

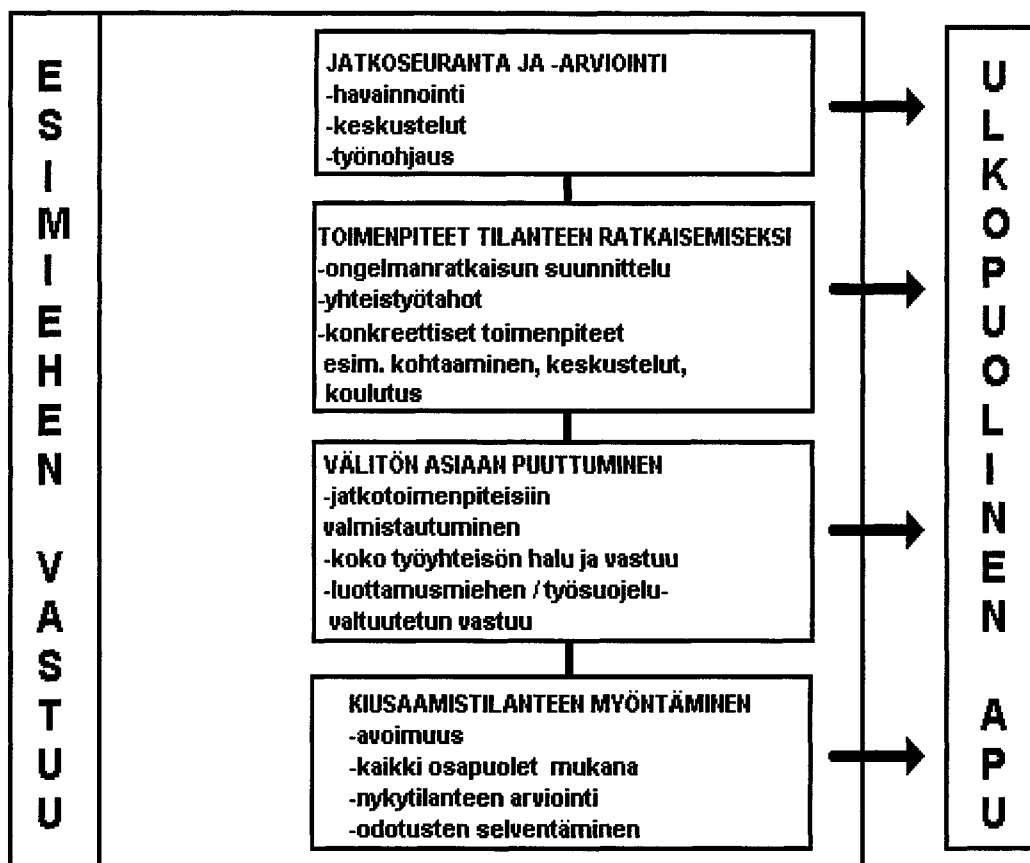
Jokainen työyhteisöön kuuluva sais keskustella yksin sen varsinaisen, joka häntä vainoaa tai joka ei hänen kans ole samaa mieltä, niin vois keskustella ensin sen kans kaksin. Siinä olis joku vieras ulkopuolinen tarkkailija mukana ja sitten olis se porukka yhdessä ja keskustellaan niistä pulmista, ettei tarttis ujustella, vaan vois sanoa sen. Eikä siitä sais potkuja eikä potkuvaroituksia, jos sanois, mitä ajattelee. (2A)

Myös Hämäläinen ja Sava (1989, 170 - 171) uskovat kyvyn kuunnella toista osapuolta vaikeutuneen hankalassa ristiriitatilanteessa siinä määrin, että ulkopuolisen henkilön läsnäolo on tarpeen. Ulkopuolisen tarkkailijan tehtävä on mahdollistaa se, että osapuolet voivat kuumenneista tunteistaan huolimatta tehdä havaintoja toisistaan kuten myös itsestä ja omasta osuudesta ongelmatilanteeseen. Ulkopuolinen ihminen toimii siis yhteistyökumppanina, joka tekee riidan osapuolten itsereflektion mahdolliseksi. Sovittelijana voi toimia esimerkiksi rehtori, koulu-psykologi tai työtoveri, mutta useimmiten luottamuksellisemmaksi tahoksi koetaan täysin ulkopuolinen henkilö, kuten työnohjaaja, konsultti tai psykologi.

Kutsutaan mahdollisimman neutraali henkilö paikalle, eikä oo ennakkoasetuksia siitä, että joku on syyllinen. --- Kyllä mun mielestä ainakin sen esimiehen täytyis aina ajatella neutraalisti, ettei asettua toisen puolelle. --- Sillä pääsee helpolla, että kun löydetään syntipukki ja paiskataan se pellolle, niin asia on hoidettu. Että käytäs se asia niin perinpohjin läpi ja niin että se menis ristiin, ettei tämmöstä tavallaan ryhmän mielipidettä olis olemassakaan. Sehän on aina tietysti pois tästä ajankäytöstä, työajan käytöstä ja rahasta sitten, jos tämmösiä, mutta kyllä se sen väärti olis, että tulis takasin todennäköisesti. (1A)

Ulkopuolisen auttajan tärkein panos on juuri hänen ulkopuolisuutensa. Tällöin hän ei ole mukana työyhteisön systeemissä omine tarpeineen ja intresseineen. Osaava konsultti auttaa ongelmien uudelleen jäsentämisessä ja tiedon prosessoinnissa. Lisäksi hän voi auttaa laajentamaan yhteisön ymmärrystä työstään ja ongelmistaan. Sitoutumattomuus auttaa konsulttia näkemään vuorovaikutustilanteita toisin kuin niissä mukana olevat ja tuomaan esille uusia näkökulmia. (Keskinen 1992, 44.)

Kuvio 8 kokoaa työpaikalla tapahtuvan kiusaamisen ratkaisun tärkeimmät vaiheet. Ulkopuoliseen apuun voidaan turvautua ratkaisuprosessin jokaisessa vaiheessa.



KUVIO 8. Työpaikkakiusaamisen ratkaisuvaiheet

8. 3 Hyvät ihmissuhteet ja pelisäännöt työyhteisön perusta

Ihmisen psyykinen hyvinvointi ja mielenterveys on vahvasti yhteydessä sosiaalisiin kontakteihin. Esimieheltä tai muilta opettajilta saatu sosiaalinen tuki on eräs tärkeimmistä voimavaroista työelämän stressin hallinnassa sekä työssä viihtymisen kannalta. Majuri (1994, 77) toteaa, että yli 80 prosenttia tutkituista toimihenkilöistä kokee työtovereilta saadun avun työssään merkittäväksi viihtyvyystekijäksi.

Useimmissa työyhteisöissä, myös kouluissa, ihmissuhteiden toimivuus on välttämätön ehto töiden sujumiselle (Leskinen 1987, 115). Opettajien välinen yhteistyö on olennainen osa koko koulun työprosessin etenemistä, jota on pidettävä yllä jatkuvalla viestinnällä. Hyvien ihmissuhteiden perusta ovat puolestaan koulun kulttuurin, rakenteen, menetelmien ja tavoitteiden selkeys, joiden

laatimisessa tulisi pyrkiä yhteistyöhön ja kaikkien opettajien sitoutumiseen sovituihin pelisääntöihin. Kun edellä mainitut asiat ovat työpaikalla kunnossa, ne toimivat myös parhaina henkisen väkivallan syntymisen ehkäisijöinä.

8. 3. 1 Pohja opettajankoulutuksesta

Etiikan katsotaan olennaisesti kuuluvan opettajan työhön, koska kasvatuksessa on pohjimmiltaan kysymys arvokkaiden asioiden välittämisestä, tukemisesta tai vaalimisesta (Räsänen 1993, 77). Lasten ja nuorten kasvattajana opettaja vaikuttaa osaltaan tulevien kansalaisten kautta yhteiskunnan ja ihmiskunnan kehitykseen. Näin ollen opettajilla on suuri vastuu toista ihmistä kunnioittavien arvojen siirtämisessä tuleville sukupolville.

Toivoisin, että opettajille yleensäkin olis enemmän yleiseettistä kasvatusta jo opiskeluvaiheessa ja opettajana ollessa. Minusta on paljon tärkeämpää, että niillä on hyvä arvopohja kuin että jotain metodeja hallitsee. --- Asennekasvatus opettajankoulutuslaitoksissa pitäisi olla toisenlainen, enemmän ihmistä kunnioittava. Siihen pitäis ihan kasvaa automaattisesti. Eettiset kysymykset pitäis minun mielestäni olla aina esillä. (4A)

Yksi tämän päivän huolestuttavista ilmiöistä on liiallinen yksilöllisyyttä ja itsekeskeisyyttä korostava ajattelutapa. Erään tutkittavamme mielestä opettajankoulutuksessa pitäisi ohjata enemmän toista ihmistä kunnioittavaan ajatteluun ja käyttäytymiseen sekä erilaisuuden hyväksymiseen. Opettajankoulutuksessa tulisi kiinnittää huomiota eettiseen kasvatukseen sekä painottaa arvokeskustelun merkitystä jo koulutusvaiheessa. Vaikka opettajankoulutukseen valikoituu pääsääntöisesti hyvin samansuuntaisen arvomaailman omaavia opiskelijoita, siellä ei tulisi unohtaa jatkuvaa eettisten asioiden pohdintaa. Tähän voitaisiin panostaa lisäämällä esimerkiksi ihmissuhdekoulutusta.

Kun tutkimustyötä tehdään, sitten voidaan opettajankoulutuksessa jollakin tavalla siihen puuttua ja kertoa siitä, että tavallaan jo ohjata tulevia opettajia ennalta siihen, että tämmöstä voi olla ja se johtuu yleensä näistä ja näistä asioista. (5A)

Opiskelijat arvostelevat opettajankoulutusta usein siitä, että se ei anna valmiuksia

opettajan työn käytännön ongelmien, esimerkiksi vaikeiden oppilaiden tai muiden ihmissuhderistiriitojen kohtaamiseen (ks. myös Lerkkanen 1993, 89 - 90). Vaikka työpaikkakiusaaminen on vaikea ja arka aihe, se on arkipäivää monella työpaikalla. Tällaisista vastoinkäymisistä ennalta kertominen ja ilmiöstä keskustelu voivat antaa arvokkaita eväitä tuleville opettajille.

8. 3. 2 Esimies luo hyvän yhteishengen

Kansallisessa työelämän kehittämissuunnitelmassa mukana olevista työpaikoista 90 prosenttia pitää kehittämissuunnitelmaa tarpeellisena. Tärkeimmiksi kehittämisen kohteiksi nostettiin henkilöstön johtaminen ja työssä jaksaminen. (Vakituinen paikka... 1999, 9.) Työ ja työntekijät ovat muuttuneet viime vuosikymmeninä. Koulussakaan ei enää hajota ja hallitse -johtamisperiaate tuota tulosta. Johtamisen on nyt perustuttava tasaveroiseen keskusteluun, avoimuuteen, kuunteluun ja yhteistyöhön.

Rehtori aika pitkälle vastaa työpaikan hengestä --- että on välituntisinkin ikään kuin opettajien käytettävissä ja seurustelee ja kuulostelee siinä ja on aktiivinen oppilaitten kanssa, niin kyllä hän varmaan huomaa kuka voi meistä opettajista huonosti ja sitä kautta voi siihen puuttua. (9A)

Kyllähän rehtorin valinnasta lähtien se on yks, kyllä se niin paljon kiinni siitä on. --- Rehtorin pitää ymmärtää erilaisuutta. Tietysti työolosuhteet, jos ulkonaisia seikkoja ajatellaan, koulurakennus ja työtilat. Kyllä se henkilökunta siinä tietysti on. Kyllä se rehtori on siinä ihan numero yksi. (7A)

Yllä olevista opettajien puheenvuoroista voi havaita, miten merkitykselliseksi opettajat kokevat rehtorin roolin hyvän työilmaston luoja ja ylläpitäjänä. Esimiehen roolin innostavan ja mukavan työvireen synnyttäjänä ensiarvoisen tärkeäksi mainitsi kymmenen opettajaa. Myös Mahlamäki-Kultanen (1998, 28) toteaa tämän tutkimuksessaan. Niissä kouluissa oli selvästi paras ilmapiiri, joissa rehtori rakensi aktiivisesti positiivista työilmastoa ja piti sitä yllä monin tavoin. Näihin kuuluivat muun muassa kommunikointi erilaisten ihmisryhmien jäsenten kanssa, osallistuminen koulu yhteisön yhteisiin tilaisuuksiin sekä päätöksenteon jakaminen.

Rehtoreiden tarve koulutukseen on nyt tunnustettu. Koulutuksessa

rehtori saa hallinnollisten taitojen lisäksi johtamiskoulutuksen. Rehtorikoulutuksessa pohditaan muun muassa johtamistaitoja sekä oppivan laatuorganisaation kehittämistä. Henkilöstöhallinnossa tarvitaan myös diplomaattisia ja viestinnällisiä taitoja. Koulunsa rehtoriksi havittelevan kannattaisi kuitenkin ensin harjoitella vararehtorin tehtäviä, jotta hän pääsisi kokeilemaan työtä käytännössä. (Nissilä 1999, 9 - 10; 1998, 9.) Tutkimamme opettajat näkivät tärkeiksi työssäkiusaamisen ennaltaehkäisemisen osatekijöiksi entistä tarkemman huomion kiinnittämisen esimiesvalintoihin, sekä jatkuvan rehtori- ja opettajakoulutuksen. Kuusi opettajaa koki esimieskoulutuksen välttämättömäksi työilmapiirin hyvän laadun säilyttämisessä. Tutkittavamme kaipasivat selvästi selkärankaista, demokraattista, kaikki opettajat huomioivaa johtamistapaa korvaamaan monelle koululle tyypillistä autoritääristä, puolueellista ja lyhytnäköistä johtajuutta.

Ja just rehtoreilla pitäis olla enemmän esimieskoulutusta, modernia johtamisen koulutusta. Kun koululaitosta voitais verrata johonkin yritykseen yhtä lailla, että ihmiset siellä on se pääoma, ja niillä tulosta tehdään, niin silloinhan pitäis modernit ihmisten johtamisen lait pelata myöskin koululaitoksessa. Että ei siellä saa kohdella alaisia ihan miten tahansa, tai että esimiehillä pitäis olla jonkin näköstä näkemystä siitä, mitä tehdä, jos huomaa, että kollegat kiusaavat toisiaan. (5A)

Esimiesvalinnoilla ja jatkuvalla esimiehen kouluttamisella. Eihän ne, kun toikin esimies ei ole käynyt mitään esimieskoulutusta. Hän vaan on johtaja, että hän luulee, että vielä eletään Hitlerin kaudella. Että hän antaa ja täällä nöyrästi kuunnellaan. (2A)

Johtajakoulutuksella. Ja johtajuuskoulutuksella paremminkin. Nimittäin johtajuuteen osallistuvat aina myös alaiset --- Niin, nämä TYKY-koulutukset pitäis kohdistaa koko työyhteisölle ja nimenomaan johtajille. (13A)

Lähiesimiesten tärkeä ja samalla sängen vaativa tehtävä on luoda toimiva työyhteisö. Heidän tulisi pyrkiä ottamaan työyhteisön voimavarat mahdollisimman rikastuttavaan käyttöön ja tukea yhteisön sisältä nousevaa jatkuvaa kehitystä. Yhteisön johtaminen ei olekaan erillistä toimintaa, vaan sen huomioon ottamista kaikkia ratkaisuja tehtäessä. (Perheentupa 1995, 75.) Tähän viittasi myös yksi tutkittavista opettajistamme korostamalla sitä, että johtajuuteen osallistuvat aina myös alaiset. Heidän tarpeitaan kuulemalla ja huomioimalla sekä harkitulla päätöksenteon siirtämisellä johtajalta muillekin opettajille pystytään työilmastosta

luomaan tasa-arvoinen, jossa rehtori toimii samalla tasolla opettajien kanssa.

Moniportainen johtajuus voi tuottaa myös ongelmia (ks. myös Leymann 1996, 177). Tällöin vastuun siirtäminen ja ongelmien käsittelyn väistely voi olla helpompaa. Epätarkoituksenmukainen hierarkisuus tuo toimintaan myös liikaa kankeutta ja voi vaikeuttaa opettajan työskentelyä. Yksi aineistomme opettajista kritisoikin koulunsa johtajuuden monikerroksisuutta, joka vähentää mahdollisuutta avoimeen vuorovaikutukseen ja aiheuttaa turhia epäselvyyksiä ja ristiriitoja.

Herää kysymys, että tarteeke näinkin pienessä organisaatiossa näinkin monta päällikköä. Että kun meillä opettajilla on rehtori ylin päällikkö ja johtokunta, että tarteeke se sitä väliporrasta lainkaan. Mutta siinä täytyy kyllä olla jämääkö johtaja, oli se missä tahansa laumassa, joka on kaikkien puolta. (2A)

Vanha ja tarkkoihin ohjeisiin nojannut byrokraattinen organisaatiomalli on käynyt liian kankeaksi yhä nopeampaa reagointia vaativassa ympäristössä (Järvinen 1998, 49). Koulussakin kaivataan kevyempiä ja joustavampia organisaatiomalleja, esimerkiksi tiimityöskentelyä ja oppivan organisaation ajatus- ja toimintatapoja.

8. 3. 3 Hyvä työyhteisö osaa keskustella

Koulun toiminnassa nähdään keskeiseksi periaatteeksi koulun sisäinen kehittäminen, joka edellyttää siirtymistä byrokraattisesta johtamisesta pedagogiseen johtajuuteen. Rehtorin on tunnettava opettajien tarpeet ja odotukset sekä suunniteltava koulun kehittäminen nämä tarpeet huomioiden. (Erätuuli & Leino 1993, 32.) Tämä edellyttää runsasta vuorovaikutusta opettajien kesken sekä rehtorin ja opettajien välillä. Mahlamäki-Kultanen (1998, 156) toteaaakin, että mitä runsaammin opettajanhuoneessa on vuorovaikutusta, sitä myönteisempi kuva ihmisille muodostuu toisistaan. Runsaan vuorovaikutuksen hyväksyvät opettajat ja rehtorit tukevat toisiaan, ymmärtävät toistensa tilanteen sekä kertovat avoimesti, nauraenkin, monista periaatteellisista riidoistaan. Avoimuus auttaa myös rehtoria kuulemaan ja näkemään paremmin työpaikan epäkohtia.

Toisen koulun rehtorilla oli hirmu hyvä systeemi. Se haastatti kaikki opettajat ihan henkilökohtaisesti, kysyi tiettyjä asioita, että mikä on hyvin ja miten on mennä ja kaikki tämmöset. Että hän tietää miten ihminen viihtyy. Et avoimuutta enemmän... (12A)

Kiinnostunut, ymmärtävä ja toisten mielipiteitä kunnioittava asenne sekä huomion kiinnittäminen toisen osapuolen esille tuomiin näkökantoihin ja ovat avoimuutta lisääviä asioita, joiden avulla voidaan saada aikaan luottamuksellinen yhteistyö (Hämäläinen & Sava 1989, 30). Toimiva yhteistyö luo kouluun positiivista yhteishenkeä, jossa ilmapiirin avoimuus sallii erilaiset opettajapersoonat ja mielipiteiden moninaisuuden. Muilta opettajilta tai esimieheltä saatu palaute ja kannustus lisäävät työmotivaatiota ja hyvää mieltä. Monet tutkimistamme opettajista kaipaavat kouluunsa enemmän yhteistyötä koko opettajakunnan välille. Hyvästä työstä silloin tällöin annettu tunnustus työtoverille ei myöskään ole este myönteisen yhteisöllisyyden kehittymiselle.

Yhteistyö olis mun mielestä tärkeä. Tässä munkin tapauksessa olis voinu olla joku opettajien keskustelupiiri tai jotain tämmöstä, missä olis yritetty sitä yhteishenkeä luoda. Yhdessä oleminen olis tosi tärkeä, että oltais vaan, se on niin jokaisesta ihmisestä kiinni. (5A)

Se on aika paljon johtajasta kiinni, et minkälainen esimies sattuu. Siellä pitäis pystyä voimaan avoimesti keskustella asiasta, ilman että pelätään mitään. Itellä pitää olla omat jauhot puhtaalla pussissa --- Työyhteisöä pitäisi kouluttaa ja tiedostaa tämmönen et kiusaamista ei saa tapahtua. (10A)

Seitsemän opettajaa puhui jatkuvan työyhteisön kouluttamisen puolesta. Työyhteisön koulutuksessa tulisi opettajien mielestä pyrkiä yhteisöllisyyden vahvistamiseen, erilaisuuden hyväksymiseen sekä epäonnistumisen sallimiseen. Työnantajan tulisi panostaa työntekijöidensä henkiseen ja fyysiseen hyvinvointiin esimerkiksi erilaisten virkistyspäivien, kuntoutusten ja muiden vapaa-ajanviettomahdollisuuksien muodossa. Vaikka henkilöstön terveyteen panostaminen ei heti tuota tulosta, siitä hyötyy lopulta työntekijän ohella myös työnantaja. Jotkut opettajat painottivat myös kaikkien opettajien tasavertaista mahdollisuutta työn ohella tapahtuvaan koulutukseen.

Arvokeskustelut pohjana pelisääntöjen laatimisessa

Minusta se arvokeskustelu on aina voimassa, joka ikäluokka kun tulee kouluun, sehän on ihan koko ajan. Yhteiskuntahan tietyllä tavalla hengittää arvoistaan. Ja mun mielestä on valheellista jos tietyistä sopimuksista ja arvoista ei pidetä koulussa kiinni. (4A)

Se pitäis niinku omissa asenteissa työntekijöillä olla, jos arvostaa työpaikalla toinen toistansa ja omina persoonina ja vois luottaa toisiinsa. (11A)

Rehtorin on saatava opettajat uskomaan tulevaisuuteen ja oman asian oikeutukseen. Ihminen kestää työelämän jatkuvaa muutosta paljon paremmin pysyvien arvojen ja toimintamenetelmien avulla, jotka antavat ponnisteluille mielekkyyden ja luovat turvallisuutta. (Multamäki 1996, 76.) Useat aineistomme opettajat näkivät yhteisten sääntöjen laatimisen ensisijaiseksi koulun toimintaedellytykseksi. Pelisääntöjen rakentaminen edellyttää koko koulun, myös oppilaiden, yhteistä arvopohjan miettimistä ja sen noudattamiseen sitoutumista. Tämä auttaa myös terveen, koulu- ja työssäkiosaamisen tuomitsevan kulttuurin muodostumista. Jatkuva arvokeskustelu on välttämätöntä myös työyhteisön vahvuuden ja kiinteyden säilyttämisen kannalta. Keskustelulla sekä arvojen ja käytäntöjen kyseenalaistamisellakin yksittäinen opettaja sitoutuu vapaaehtoisesti työyhteisönsä päämääriin.

Työmotivaatioon voidaan ensisijaisesti vaikuttaa opettajien omien resurssien laajalla käytöllä ja työtehtävien selkeydellä (Lahti 1993, 87; Salovaara 1998, 4). Eräs työpaikan pelisääntöihin liittyvä osa-alue onkin selkeä ja tarkoituksenmukainen työnjako.

Persoonalleni tyypillinen uteliaisuus ja kiinnostus uuden kokeiluun löysi kohteekseen kokonaisopetuksen. Sain koulutoimenjohtolta tukea ja koulutusta.--- Vanhemmilta sain runsaasti positiivista palautetta. Pyöritin yksin lähes sadan hengen tiimiä, jossa olivat oppilaat ja vanhemmat mukana. Kaikki perustui muutaman päivän kurssiin. Tavoite oli täysin epärealistinen. Minulta puuttui ratkaiseva työyhteisön ja esimiehen tuki. Oli tapahtunut koulutuksellinen virhearvio. --- Mä uudistin yksin. (8A+B)

Muutama opettaja kaipasi työyhteisönsä jäsenten tehtäväkentän selkeyttämistä sekä jaetun työmäärän tasapuolisuutta. Näillä keinoin saavutettaisiin korkeampi

työmotivaatio ja vältettäisiin epätietoisuudesta sekä liiallisesta työstä johtuvien turhien ristiriitojen ja työväsämyksen syntyminen. Mielenkiinnon työtä kohtaan koettiin nousevan huomioimalla opetuksen suunnittelussa enemmän opettajien vahvuuksia, joita he voisivat työssään hyödyntää. Tällöin voitaisiin rikastaa myös opetusta esimerkiksi tarjoamalla enemmän valinnaisia kursseja. Mielestämme sen pitäisi tapahtua kuitenkin opettajien ehdoilla niin, ettei se lisää kenenkään opettajan työmäärää kohtuuttomasti kuten yllä olevassa esimerkissä kävi.

8. 3. 4 Työnohjaus väline yksilön kehittymiseen

Siitä työpaikan hyvästä hengestä täytyy alusta lähtien pitää kiinni. Jos huomataan jotakin, niin siihen pitäisi kohta puuttua. Sillon se on helpompaa keskustella ja yksi mikä siinä auttaa kyllä, on meillä ainaki työnohjaus, aivan kullanarvoinen asia --- jos sellanen työnohjausryhmä tulee, niin olla siihen halukkaita menemään. Se voi olla ennaltaehkäisyä selkeästi ja voi siellä pieniä traumoja parantaa muutenkin, vallankin kun huomataan, että ollaan samassa kelkassa kuin toisetkin. (9A)

Työnohjauksessa tutkitaan ammattitaitoisen, mieluiten samaa ammattialaa edustavan, työnohjaajan avulla ohjattavan työtodellisuutta tavoitteena tehtävien parempi hallinta. Siinä tarkastellaan työn käytännön sujumisen lisäksi työhön ja sen tilanteisiin liittyviä asenteita ja mielikuvia. Työnohjaus auttaa opettajaa tajuamaan oman työnsä kokonaisuuden osana ja mahdollistaa tuoreen otteen, kun rajat ja tavoitteet selkiytyvät. Tavoitteena onkin itsenäisempi ja itsetuntemukseltaan parempi opettaja. Ryhmätyönohjauksen tavoitteena on lisäksi aina vuorovaikutussuhteista oppiminen. Työnohjaukselle on luonteenomaista prosessiluontoisuus ja se on yleensä pitkäkestoista, tavallisimmin yhdestä kahteen vuotta säännöllisesti tapahtuvaa toimintaa. (Toivola 1996, 16; Hämäläinen & Sava 1989; Moilanen 1994; Ojanen 1985.)

Työnohjauksella on monenlaisia tehtäväalueita. Se voi olla luonteeltaan tukea antavaa, opetuksellista tai hallinnollista. Tukea antava työnohjaus keskittyy vähentämään työntekijän kuormittuneisuutta sekä lisäämään henkistä kasvua ja työn hallintaan liittyvää itsetuntemusta. Myös työyhteisön kiinteys voi olla tuen kohteena. Tällä pyritään parantamaan työilmapiiriä ja -motivaatiota. Opetuksellinen tehtäväalue korostaa puolestaan tiedon lisäämistä ja ammatti-

taidon kehittämistä. Työn ja sen muutosten tutkiminen on osa tätä tehtäväaluetta. Kolmannen eli hallinnollisen tehtäväalueen tarkoituksena on kehittää organisaatiota ja valmentaa opettajia sen muutokseen. (Moilanen 1994, 139 - 140.)

Vaikka työnohjauksella ja terapialla onkin paljon yhteisiä elementtejä, ne eroavat jonkin verran toisistaan. Yhteistä terapialle ja työnohjaukselle on ihmisten kohtaaminen ja vuorovaikutus. Terapiassa keskitytään potilaan tunne maailmaan, jossa perehdytään myös potilaan lapsuuteen ja pyritään löytämään ahdistuksen sisäisiä rakenteita. Työnohjauksessa taas keskitytään arki- tai työelämän kokemuksista syntyviin tuntemuksiin ja opetellaan hyödyntämään niitä. Aikuinen ihminen kohdataan siinä työtoverina tasavertaisessa suhteessa. (Ojanen 1985, 62.)

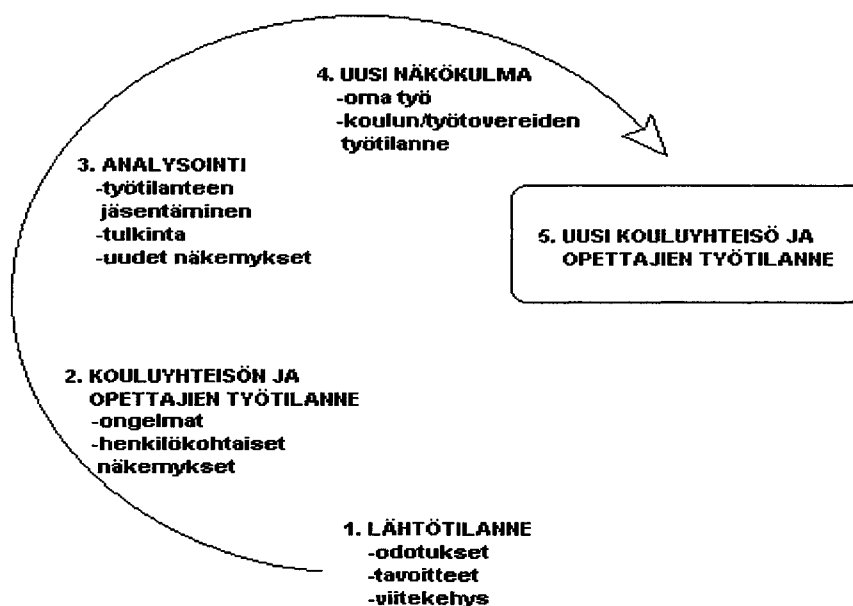
Ojanen (1985, 78) painottaa opetusalan työnohjauksen määrittelyssä kokemuksellista oppimista. Prosessissa tapahtuu oppimista kokemuksen ja vuorovaikutuksen avulla. Työnohjaus on elävällä, kuuntelevalla tavalla osallistumista, työtaidon kartuttamista ja henkisen kuormituksen keventämistä. Monet aineistomme opettajat kokivat työnohjauksen merkityksen lähinnä työilmapiiriä puhdistavaksi henkisen väsymyksen ja kuormituksen purkamiskanavaksi.

Se on ennaltaehkäisyä, että opettajat purkavat ongelmansa joka siunaaman viikko. Että kun koulumaailmassa tulee pohdittavia asioita, ongelmia, niin kokoonnutaan kerran viikossa koko konkkaronkka ja jokainen tuo avoimesti huolensa esille. Olkoot vaikka minkälainen asia, niin pohditaan se yhdessä pois, autetaan toisiamme. Tai jos ei ehditä joka viikko, niin kerran kahdessa viikossa, jos ei sittenkään ehditä niin kerran kuukaudessa edes. (6A)

Työnohjauksen tulisi olla myös tavoitteellista toimintaa, jossa ryhmä asettaa oppimiselleen päämääriä. Kokemuksellinen oppiminen mahdollistuu, kun ryhmässä pohditaan omaan työhön liittyviä ongelmia ja ilmiöitä. Ongelmiin etsitään yhdessä ratkaisuja, joita kukin voi haluamallaan tavalla soveltaa käytännön ongelmatilanteissa. Oppimisprosessin eräs osa-alue onkin arviointi, jossa opettajat pohtivat oppimaansa ja voivat antaa palautetta myös toisilleen. (Auvinen & Karvinen 1993, 22 - 26.)

Parhaimmillaan työnohjauksen avulla saadaan opettajat löytämään omia piilossa olevia voimavarojaan ja vapauttamaan enemmän luovuutta oman ja

sitä kautta koko koulun työn kehittämiseen. Onnistunut, oikein ohjattu työnohjaus opettaa myös parempaan muiden opettajanhuoneen jäsenten tuntemiseen ja ymmärtämiseen. Työnohjauksen avulla voidaan luoda myönteinen kasvupohja sosiaalisen työilmapiirin paranemiselle ja ylläpitämiselle, jotka vaikuttavat ennaltaehkäisevästi kiusaamisen kulttuurin muodostumiseen.



KUVIO 9. Onnistuneen työnohjausprosessin kulku

Edellytys työnohjauksen aloittamiselle on opettajan halu käsitellä työtään, koska keskeinen aines prosessissa on ohjattavan asenne ja oman työn tapahtumat. Opettajan haluttomuus pohtia työtään ja työpersoonansa vie pohjan koko työnohjaukselta. Avoimuutta ja selvää motivaatiota ei voida ilman muuta edellyttää, vaan uskallus ja kyky lähestyä omaa työtä ja persoonaa kehittyvät ohjaussuhteen aikana. (Kuusniemi 1985, 99.) Ihannetilanne olisi, jos tarve työnohjaukseen lähtisi opettajista itsestään. Kun opettajat ovat valmiita laittamaan ajattelun ja toimintatapansa tutkiskelun kohteeksi, myös valmiudet muutokseen ovat olemassa. Jos työnohjauksen tavoitteena on koulun toiminnan kehittäminen, se vaatii mielestämme kaikkien työyhteisön opettajien osallistumisen ja panostuksen.

Vain sillä tavalla voidaan saada pysyvää, kaikkien hyväksymää muutosta aikaan.

Työnohjauskouluttaja Paunosen mielestä opettajat eivät osaa vaatia työnohjausta, eikä sitä edes tarjota riittävästi (Tikkunen 1998, 26 - 27). Tarve ja kiinnostus työnohjaukseen opettajien keskuudessa on kyllä olemassa. Nevanperä-Jokikokko ja Pöykiöniemi (1992, 96) tutkivat Pudasjärven ala- ja yläasteiden opettajien halukkuutta työnohjaukseen. Opettajista 42 prosenttia ilmoitti osallistuvansa varmasti, mikäli mahdollisuus tarjoutuisi ja 34 prosenttia voisi harkita osallistumistaan. Aineistostamme nousi kuitenkin esille myös epäily opettajien valmiuksista työnohjaukseen, joka on osoitus ristiriitaisesta suhtautumisesta asiaan. Työnohjausta haluttaisiin, mutta sitä myös pelätään.

Oon puhunut meidän työyhteisöä työnohjaukseen, että kokeiltais edes mitä se on. En mä tarte työnohjausta, jokainen sanoi. Jos sinä tarvitset, niin mee ihmeessä sellaiseen. Niin, ne pelkäs, ne kertakaikkiaan pelkäs. Ne pelkäs avautua. Eihän mulla toki opettajana ole ongelmia, mä olen täydellinen. Näin opettajat ajattelee. Mä osaan kaiken, ja kaikissa tunnen todella osaavani. Semmonen on opettaja. Ja sen takia ne ei uskalla paljastaa, osallistua työnohjaukseen. (6A)

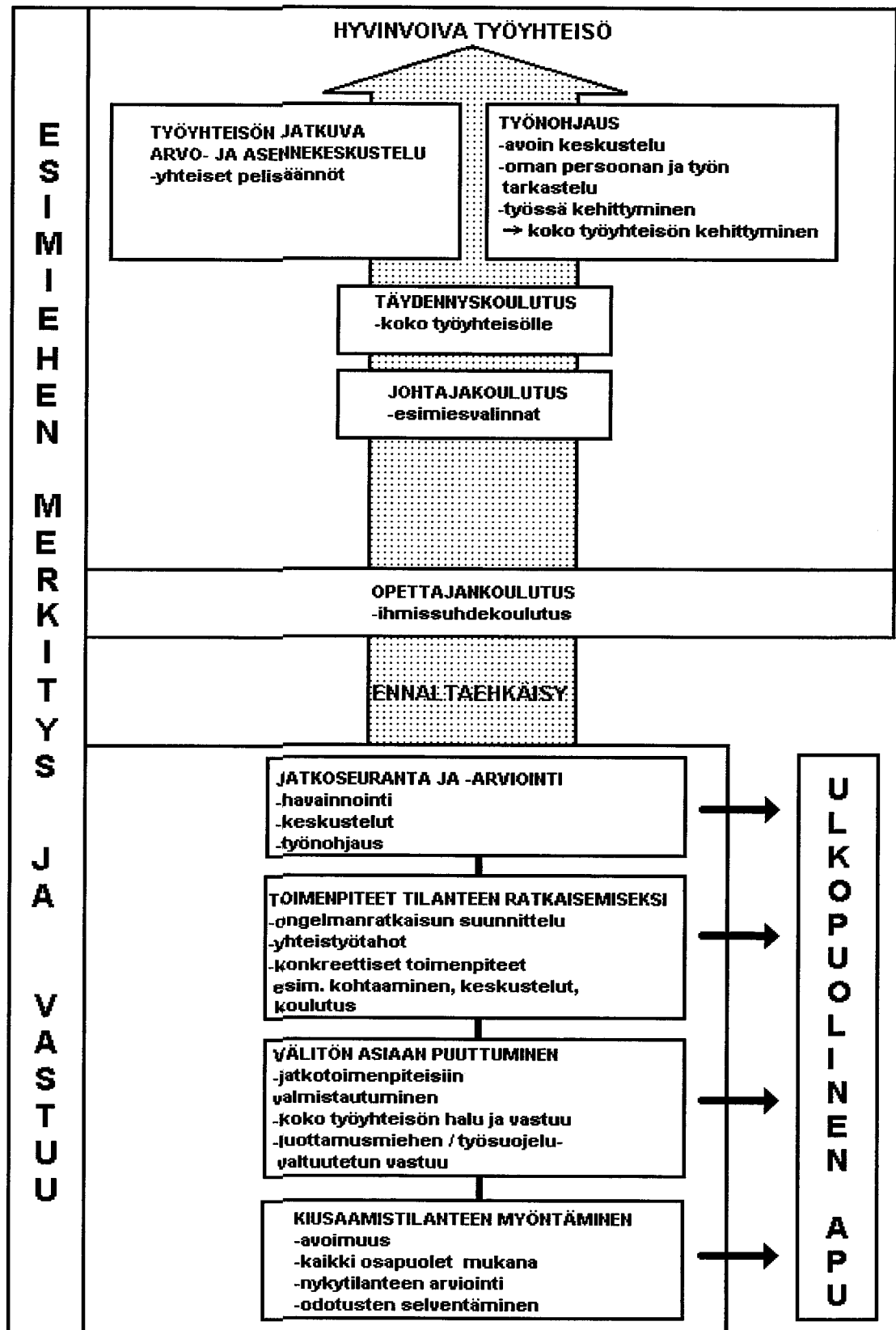
Opettajien yhteisöissä voidaankin puhua ammattitaidon myytistä, joka estää avoimen työtovereiden välisen keskustelun sekä omien epäonnistumisten ja rajallisuuden myöntämisen. Kukaan ei ole täydellinen, mutta miksi niin monen on esitettävä sitä? Opettajan työssä selityksiä ongelmille etsitään useimmiten henkilöiden toiminnasta ja persoonallisuudenpiirteistä. Jokainen kokee joskus riittämättömyyttä, mutta opettajanhuoneen sosiaalinen todellisuus eli ammattitaidon myytti leimaa vaikeutensa myöntävän huonoksi alalle sopimattomaksi opettajaksi. Kaiken osaava kuningas-opettaja ei tarvitse työnohjausta, mutta sitä tarvitsee tuon kuoren alla oleva tavallinen opettaja. (Karjalainen 1992, 43.)

Kolme neljästä opettajasta katsoo, ettei omassa työyhteisössä pystytä puhumaan sosiaalisista ongelmista (Repo 1998, 35; ks. myös Resch & Schubinski 1996, 305). Ammattitaidon myytti kieltää ja tyrehdyttää ammatillisen keskustelun ja työpaineiden sekä ongelmien purkamisen siellä, missä se olisi luonnollisinta; omalla työpaikalla, jossa muut opettajat tuntevat tilanteen ja voisivat tukea työtoveriaan. Ammattitaidon myytti onkin vanhentunut käsite, jääne ajalta, jolloin opettajalta ei vaadittu jatkuvaan muutokseen ja kehitykseen

sopeutumista. Tämän ymmärtäminen ja oman inhimillisyyden myöntäminen on alku uudelle, entistä terveemmälle ja tasapainoisemmalle opettajuudelle ja koulukulttuurille.

8. 4 Kiusaamisen ratkaisemisen ja ennaltaehkäisyn avaintekijät

Edellä olemme käsitelleet työssäkiusaamisen ratkaisun ja ehkäisyn kannalta olennaisia asioita. Kuvio 10 tiivistää sosiaalisten ristiriitojen selvittämisessä ja henkisen väkivallan ehkäisemisessä käytettäviä keinoja. Se korostaa myös esimiehen vastuuta ongelmatilanteiden selvittämisessä sekä myönteisen ja avoimen työkuulttuurin kehittämisessä.



KUVIO 10. Sosiaalisten ristiriitojen ratkaisu- ja ennaltaehkäisymalli

9 YKSILÖSTÄ YHTEISKUNTAAN

Tavoitteenamme oli tutkia opettajanhuonekiusaamista, jossa pyrimme kuvailemaan ja tulkitsemaan ilmiötä uhreiksi joutuneiden opettajien yksilöllisten kokemusten pohjalta. Tässä onnistuimme mielestämme kiitettävästi. Laaja näkökulma aiheeseen ja saamamme monipuolinen aineisto mahdollistivat kokonaisvaltaisen käsityksen muodostamisen työpaikkakiusaamisesta sen eri vaiheineen.

Saimme vastauksia tutkimiltamme opettajilta asettamiimme tutkimustehtäviin. Opettajat kertoivat avoimesti, millaisen henkisen pahoinpitelyn kohteeksi he olivat joutuneet, mitkä tekijät sitä aiheuttivat sekä mitä heille seurasi tapahtuneesta. Meille kirjoittaneet opettajat painottivat eniten edellä mainittuja tutkimustehtäviämme. Koska suunnittelimme kirjeiden pohjalta tulevat haastattelumme, pystyimme keskittymään niissä enemmän kahteen jälkimmäiseen tutkimustehtäväämme. Haastatteluista saimmekin paremmin tietoa niistä asioista, miten opettajanhuoneen kiusaamistapausta oli pyritty ratkaisemaan sekä miten yleensä tulisi selvittää työpaikan ristiriitoja. Näiden pohjalta kehitimme työpaikan konfliktitilanteiden ratkaisu- ja ennaltaehkäisyehdotuksen.

Tarkastellessamme opettajien kertomuksia pystyimme havaitsemaan niissä yhteisiä piirteitä ja näin muodostamaan kokonaiskuvan opettajien työpaikkakiusaamisesta prosessina. Opettajien mukaan kiusaamista ilmeni pääasiassa mustamaalauksen ja syrjinnän keinoin sekä työolosuhteita hankaloittamalla. Suurimmaksi taustatekijäksi opettajien väärinkohteluun nähtiin kateus esimerkiksi toisen onnellista yksityiselämää tai ammattitaitoa kohtaan. Lisäksi moni opettaja ajatteli rehtorin epäammattillisen toiminnan tai heikon johtajuuden vaikuttaneen työyhteisön henkisen väkivallan syntymiseen.

Monelle opettajalle seurasi jatkuvasta työpaikkakiusaamisesta lähinnä stressiä, masennusta sekä fyysisiä oireita tai sairauksia. Pitkäaikainen ahdistelu aiheutti opettajan sairauslomalle jäämisen ja vähitellen koko työyhteisöstä irtautumisen. Yksittäisen opettajan huono kohtelu tulehdutti usein myös muun työyhteisön ilmapiirin, joka saattoi heijastua oppilaiden kouluviihtyvyyteen. Työpaikallaan nurkkaan ajettu opettaja sai eniten tukea työtovereilta ja oppilailta.

Tärkeimmäksi työpaikan ulkopuoliseksi avuksi koettiin oma lähipiiri, perhe ja ystävät. Sen sijaan tilanteen ratkaisuun johtavaa keinoa ei tarjonnut juuri mikään avunpyyntötahoista. Kiusaamisen myöntäminen ja työntekijöiden keskinäinen avoimuus nähtiin edellytykseksi opettajanhuoneen välienselvittelyssä, jossa esimiehen rooli on ratkaiseva. Opettajien mielestä rehtori on avaintekijä myös henkistä väkivaltaa ehkäisevän koulukulttuurin luomisessa.

Tutkimustulokset vahvistivat käsitystämme siitä, että työpaikka-kiusaaminen on vakava huolenaihe myös opetusalailla. Saamamme tulokset ovat jokseenkin yhteneviä aikaisempien, muillakin aloilla tehtyjen tutkimusten kanssa. (mm. Einarsen & Skogstad 1996; Leymann 1992; Niedl 1996; Sutela & Lehto 1998; Vartia & Paananen 1992.) Erot ilmenevät lähinnä kiusaajan ja uhrin sukupuolen suhteen. Omassa tutkimuksessamme esimerkiksi miesten ja naisten ryhmittymät kiusasivat enemmän naisia. Tämä selittyyneen pääosin tutkimamme opetusalan naisvaltaisuudesta. Naisten osuus alalla on noin 75 prosenttia (Tilastokeskus 1998). Lisäksi aineistostamme nousi esille esimiehen merkittävä rooli yhtenä kiusaajista, joka poikkeaa selvästi aiemmista tutkimustuloksista. Koulun rehtorin asema on vaativa ja näyttää siltä, että useimmat aineistossamme esiintyneet esimiehet eivät kyenneet täyttämään tehtävänsä edellyttämiä vaatimuksia. Monessa koulussa johtajuus oli heikkoa ja alaisiin turvautuvaa, eikä rehtorilla ollut valmiuksia puuttua opettajanhuoneen vaikeisiin asioihin. Tutkimustuloksemme antavatkin aihetta miettiä, tulisiko koulujen esimiesvalintoihin ja rehtoreiden johtajuuskoulutukseen kiinnittää enemmän huomiota.

Työilmapiiriä tutkineiden mukaan pienillä työpaikoilla työilmasto on avoimempi ja tasa-arvoisempi kuin suurissa ja keskisuurissa työyhteisöissä. Henkilöstömääriltään pienissä työpaikoissa myös sairauspoissaolojen määrä on vähäisempi. (Kandolin & Lindström 1996, 26; Rubenowitz 1989, 80.) Oma tutkimuksemme kuitenkin osoitti, että koulun koolla ei ollut vaikutusta kiusatuksi joutumiseen tai sosiaalisen ilmapiirin laatuun. Aineistomme opettajat edustivat opettajamäärältään hyvin erikokoisia kouluja. Joissakin työyhteisöissä työskenteli kolme, joissakin melkein sata opettajaa.

Työpaikan kiusaamistilanteiden ratkaisussa ja ehkäisyssä käytettyjä menetelmiä on selvitetty ja tutkittu melko vähän. Tutkimuksemme antaa tietoa

siitä, millä tavoin avun tarvitsijoiden eli kiusaamisen kohteeksi joutuneiden mielestä väkivaltatilanne pitäisi ratkaista. Nämä mielipiteet muodostavat perustan myös ilmapiiriltään hyvän työyhteisön rakentamiselle. Ristiriitatilanteiden ratkaisemisessa ja positiivisen työilmaston luomisessa on tärkeintä opettajanhuoneen avoin vuorovaikutus ja kaikkien työyhteisön jäsenten halukkuus osallistua asioiden parantamiseen. Myönteiseen yhteisöllisyyteen voidaan päästä vain jatkuvalla arvokeskustelulla ja yhteisesti sovittuihin periaatteisiin sitoutumalla. Avoimen, keskustelevan ja tasa-arvoisen kulttuurin ylläpitäminen opettajanhuoneessa on paras edellytys myös koko koulun toiminnan kehittämiseksi. Jotta näihin tavoitteisiin olisi mahdollista päästä, vaaditaan koulun ohjaamiseen ihmissuhdetaitoja ja oikeudenmukaista johtajuutta.

Tutkimuksemme tarkoituksena ei ollut työpaikkakiusaamisilmiön määrällinen kartoittaminen, vaan halusimme kuvailla syvällisesti aineistomme opettajien kokemuksia henkisestä väkivallasta. Aineistomme pienehkö koko mahdollistikin perusteellisen paneutumisen jokaisen opettajan tarinaan. Työmme käsittelee kiusaamista ainoastaan sen uhreiksi joutuneiden näkökulmasta. Lukijan onkin otettava huomioon tutkimuksen subjektiivinen näkökulma työn tuloksia tarkastellessaan. Opettajien kertomuksia ei ole kuitenkaan syytä väheksyä, koska ne ovat aitoja, koettuja asioita.

Laadullisen tutkimusotteen ja aineiston pienen koon vuoksi tutkimuksemme tulokset eivät ole sellaisenaan yleistettävissä, vaan ne edustavat kiusaamisilmiön kirjoa sen erilaisine muotoineen tietyn opettajajoukon sisällä. Lukija voi yleistää tuloksia oman harkintansa mukaan. Kuitenkin omat tuloksemme ovat niin samansuuntaisia aiempien tutkimusten kanssa, että niiden voidaan ajatella kuvastavan monen työpaikan tämän hetken henkistä ilmapiiriä. Kuntasektorilla käytettiin vuonna 1997 osa-aika-, varhais- ja työkyvyttömyyseläkkeisiin rahaa yli 1,3 miljardia markkaa, josta työkyvyttömyyseläkkeisiin kului 1,2 miljardia markkaa (Tilastokeskus 1997). Työpaikkakiusaamisen ollessa harvoin virallinen syy eläkkeelle lähtemiseen voidaankin vain arvailla, kuinka paljon työssä-kiusaaminen ja sen seuraukset aiheuttavat kuluja yhteiskunnalle.

Tutkimustulostemme luotettavuutta olemme pyrkineet turvaamaan hankkimalla aineistoa kahdella eri menetelmällä. Tämä mahdollisti syvällisen ja

monipuolisen käsityksen muodostamisen tutkimusaiheesta. Halusimme tarjota lukijalle mahdollisimman aidon ja totuudenmukaisen kuvauksen opettajien kokemuksista käyttämällä suoria lainauksia aineistostamme. Tätä laadullista tulosten tarkastelua vahvistavat työmme liitteeksi laatimamme määrälliset taulukot. Lisäksi kahden tutkijan tulkitessa aineistoa myös virheellisten johtopäätösten mahdollisuus väheni. Tutkimuksen eri vaiheiden tarkalla raportoinnilla annamme lukijalle mahdollisuuden muodostaa laajan näkemyksen koko tutkimuksestamme. Tutkimusvaiheiden tarkka kuvaus mahdollistaa myös tutkimuksen toistettavuuden sellaisenaan tai tulevan tutkijan tutkimustarkoitukseen soveltaen. Tutkimuksemme ollessa laadullinen emme voi taata tulosten samansuuntaisuutta, vaan ne riippuvat paljon tutkimusjoukon luonteesta.

Valitsemamme tutkimusmenetelmät soveltuivat tutkimuksemme luonteeseen erinomaisesti. Jos olisimme tehneet kyselytutkimuksen tietyissä kouluissa, tulokset olisivat voineet olla kaunisteltuja tai vastausprosentti olisi jäänyt alhaiseksi. Näin emme olisi saaneet todellisuutta vastaavaa tietoa. Kirjeiden kirjoituspyyntö useissa lehdissä perustui opettajien vapaaehtoiseen osallistumiseen, joka takasi maanlaajuisen otoksen keräämisen. Opettajilla oli mahdollisuus pysytellä nimettöminä, mutta haastatteluun halukkaat ilmoittivat yhteystietonsa. Kirjeiden taso oli melko vaihteleva. Kaikki opettajat eivät vastanneet jokaiseen kysymykseemme ja joissakin kirjeissä tapausta käsiteltiin melko pinnallisesti. Toiset opettajat puolestaan kertoivat hyvin seikkaperäisesti oman tarinansa kaikkine taustoineen ja seurauksineen.

Teemahaastattelujen avulla meillä tutkijoilla oli mahdollisuus syventää kirjeissä saamaamme tietoa. Etukäteen haastateltaville lähetetty haastattelu-runko auttoi heitä orientoitumaan aiheeseen. Samalla se myös jäsensi ja rajasi haluamaamme tietoa. Opettajien kanssa henkilökohtaisesti tehdyt haastattelut antoivat meille syvällisemmän näkökulman aiheeseen ja toivat työhömmme enemmän kokemuksellisia aineksia. Henkilökohtaisen suhteen syntyminen meidän tutkijoiden ja yksittäisen opettajan välille auttoi meitä myös tulosten tulkinnessa, koska pystyimme liittämään kertomuksen tiettyyn henkilöön ja hänen elämäntilanteeseensa ja näin saamaan todellisen käsityksen tutkittavan kokemuksista.

Kirjeet ja haastattelut täydensivät tutkimusmenetelminä toisiaan.

Ne vastasivat tutkimukselle asettamiimme tavoitteita hyvin. Kuitenkin olisimme voineet pyytää opettajia kirjoittamaan jo ensimmäisessä aineistonkeruuvaiheessa siitä, miten heidän mielestään kiusaamistilanteita pitäisi ratkoa ja millä keinoin henkisen työpaikkaväkivallan syntyminen voitaisiin estää. Toisaalta lukemamme kirjeet herättivät ajatuksia siitä, etteivät kaikki opettajat olisi jaksaneet oman uupuneen tilansa vuoksi pohtia kirjeessään kiusaamista yleisemmällä tasolla. Haastatteluissa tämä oli mahdollista.

Henkinen työpaikkakiusaaminen on ollut meille tutkijoille raskas tutkimusalue. Tutkimuksemme on raottanut opettajien työmaailman nurjaa puolta, jossa kollegoja ei kohdella tasavertaisina yhteistyökumppaneina. Työmme onkin ennen kaikkea vetoomus myönteisen ja toista kunnioittavan yhteisöllisyyden puolesta, jota ilman yksikään työyhteisö ei voi hyvin. Siirtyessämme työkentälle uskomme nyt olevamme valmiimpia tunnistamaan ihmisten eriarvoista kohtelua sekä tarttumaan työpaikan epäkohtiin rohkeasti. Ikävien asioiden peittely ei auta, vaan pelko niiden esille ottamisesta on voitettava ja ne on pystyttävä kohtaamaan. Opettajien kokemusten kautta haluamme tuoda julki työpaikkakiusaamisilmiön vakavuuden sekä siihen puuttumisen tärkeyden. Toivomme tutkimuksemme rohkaisevan niitä, jotka parhaillaan kärsivät kollegoiden kiusaamisesta työpaikallaan. Kiusattu ei saisi käpertyä itseensä, vaan hänen tulisi kertoa muille ongelmastaan ja hakea aktiivisesti apua tilanteen selvittämiseksi.

Työskentelyn aikana olemme pohtineet, mikä ajaa ihmiset työpaikoillaan näin epäinhimilliseen käyttäytymiseen. Olemme hakeneet syitä säästöleikkauksista ja huonosta yhteiskunnan taloudellisesta tilanteesta. Tutkimusten perusteella näyttää siltä, että ihmisten henkinen pahoinvointi on lisääntynyt tulosajattelua ja kilpailua korostavan työelämän muutosten myötä. Tämä on jossain määrin havaittavissa myös oman aineistomme rivien välistä. Koulumaailmassa työilmapiiriä kiristävät muun muassa tuntien väheneminen, oppilasryhmien kasvu ja virkojen vähentyminen. Kilpailullisuuden lisääntyminen heikentää entisestään työyhteisön sisällä erilaisuuden sietokykyä, joka näkyy pahimmillaan työntekijöiden väärinkohteluna ja eriarvoisuutena.

Tutkimusaiheemme on hyvin laaja ja moniulotteinen. Sen eri alueilla riittää runsaasti haasteita vielä monille tutkijoille. Koska rehtorin vaikutus opetta-

janhuoneen ilmapiirin laatuun korostui omissa tuloksissamme merkittävällä tavalla, esimiestoiminnan ja -koulutuksen lähempi tutkiminen olisi tarpeen. Vastaako tämän päivän rehtorikoulutus todella työelämän tarpeita? Mielenkiintoista olisi ollut myös seurata tutkittavia opettajiamme pidemmällä aikavälillä, jolloin meille olisi tarjoutunut mahdollisuus tietää miten tiettyjen opettajien tutkimushetkellä keskeneräinen tilanne laukesi. Laajemman perspektiivin tutkimukseemme olisimme saaneet tarkastelemalla aihetta kiusaajan tai muun työyhteisön ajatuksia kuulemalla. Olisiko mobbaaja ja uhrin työyhteisö myöntänyt tai edes tiedostanut sitä, millaisia tunteita joillakin heidän työtovereillaan on? Aiheen luonteen huomioiden tämä olisi ollut kuitenkin mahdotonta. Kaiken kaikkiaan työelämässä tarvittaisiin enemmän myönteistä energiaa työyhteisöjen henkiseen hyvinvointiin satsaamiseksi esimerkiksi erilaisten kampanjoiden ja virkistystoiminnan keinoin.

Työkykyä ylläpitävän toiminnan yksi tärkeimmistä osa-alueista on työntekijän henkinen hyvinvointi. TYKY -toiminnan tuotoksi on laskettu noin 6 miljoonaa markkaa vuodessa 1000 henkilöä kohti. Nämä tuotot koostuisivat työkyvyttömyyseläkkeiden sekä sairaanhoidon kustannusten ja sairaspöissaolujen määrän pienenemisestä. Myös tuottavuus lisääntyisi ja ennenaikaiset kuolemat vähentyisivät. (Ahonen 1996, 51.) Yksittäisen ihmisen terveyteen panostamalla työnantaja vahvistaa alaistensa motivaatiota ja jaksamista tehtävissään. Työntekijöiden hyvinvointi auttaa koko työyhteisöä saavuttamaan parempia tuloksia. Tämä näkyy työkyvyn säilymisenä ja vähentyneinä sairauskuluina, josta hyötyy koko yhteiskunta.

LÄHTEET

- Aalto, K. (toim.) 1985. Työnohjaus ammatillisen kasvun avain. Hämeenlinna: Karisto.
- Adams, A. 1992. Bullying at work. How to confront and overcome it. London: Virago Press.
- Ahonen, G. 1996. Ikääntymisen haittojen lieventämisen liiketaloudelliset kustannus- ja hyötyvaikutukset. Teoksessa Ikääntyvät työelämässä. Ikääntyvien työllistymisedellytysten parantamista selvittäneen komitean mietintö, 33 - 59.
- Ahonen, S. 1995. Fenomenografinen tutkimus. Teoksessa L. Syrjälä ym., 113 - 160.
- Auvinen, A. & Karvinen, S. 1993. Työnohjaus, reflektiivisyys, kehitys. Sosiaalityön työnohjaajakoulutuksen perusteita. Kuopion yliopisto. Koulutus- ja kehittämiskeskus. Tutkimuksia ja selvityksiä 1.
- Berke, J. H. 1991. Pahan voima. Ihmisen ja kulttuurin yöpuoli. Suom. I. Järnefelt. Helsinki: Otava.
- Björkqvist, K. 1992. Trakassering förekommer bland anställda vid Åbo Akademi. Meddelanden från Åbo Akademi 9.
- Borg, W. R. & Gall, M. D. 1996. Educational research. An introduction. 6. painos. New York: Longman.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (toim.) 1994. Handbook of Qualitative Research. London: Sage.
- Eckhardt, W. 1990. Making and breaking enemy images. Journal of World Peace 7 (1), 13.
- Einarsen, S. & Raknes, B. I. 1991. Mobbning i arbeidslivet. En under-søkelse av forekomst og helsemessige konsekvenser av mobbning på norske arbeidsplasser. Bergen Universitet.
- Einarsen, S., Raknes, B. I. & Matthiesen, S. B. 1994. Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. The European Work and Organizational Psychologist 4

- (4), 381 - 399.
- Einarsen, S. & Skogstad, A. 1996. Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5 (2), 185 - 201.
- Erätuuli, M. & Leino, J. 1993. Rehtorin työ opettajan näkökulmasta. Helsingin yliopisto. Kasvatustieteen laitos. Tutkimuksia 138.
- Erätuuli, M. & Nylén, C. 1995. The improvement of school leadership. Co-operation between Russian, Swedish and Finnish principals. Part 1: The background, context and the principals' job descriptions. University of Helsinki. Department of Teacher Education. Research Report 151.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus.
- Fennick, R. 1992. Combating New Teacher Burnout: Providing Support Network for Personal and Professional Growth. The Annual Meeting of the Conference on College Composition and Communication. Cincinnati, Ohio, 20. 3. 1992.
- Gedin-Erixon, A. 1992. Arbetets lust och leda. Om psykosocial arbetsmiljö. Stockholm: Gidlunds.
- Gröhn, T. 1993. Fenomenograafinen tutkimusote. Teoksessa T. Gröhn & J. Jussila (toim.), 1 - 32.
- Gröhn, T. & Jussila, J. (toim.) 1993. Laadullisia lähestymistapoja koulutuksen tutkimuksessa. Helsinki: Yliopistopaino.
- Harle, V. 1991. Hyvä, paha, ystävä, vihollinen. Rauhan- ja konfliktin tutkimuslaitos. Rauhankirjallisuuden edistämisseura.
- Himberg, L. 1996. Opettaja ja työyhteisö. Porvoo: WSOY.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1988. Teemahaastattelu. 4. painos. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Holt, R. R. & Silverstain, B. 1989. On the psychology of enemy images. *Journal of Social Issues* 45, 2.
- Hämäläinen, K. & Sava, I. 1989. Koulun ihmissuhteet ja niiden kehittäminen.

Suomen kaupunkiliitto.

- Ikääntyvät työelämässä. Ikääntyvien työllistymisedellytysten parantamista selvittäneen komitean mietintö. Komiteamietintö 1996:14. Liiteosa. Helsinki: Työministeriö.
- Immonen, S. 1993. Vuorovaikutus johtamisen välineenä. Tutkimus toimiesimiesten vuorovaikutukseen käyttämästä ajasta. Helsingin teknillinen korkeakoulu. Raportti 150.
- Johanson, U. 1987. Utveckla det mänskliga kapitalet. Stockholm: SPF-Verlag.
- Juuti, P. 1994. Johtamisteoriat ja johtamisjärjestelmien kehittäminen. Teoksessa K. Lindström (toim.), 101 - 116.
- Järvinen, P. 1998. Esimiestyö ongelmatilanteissa. Konfliktien luomat haasteet työyhteisössä. Porvoo: WSOY.
- Kalliopuska, M. 1995. Sosiaaliset taidot. Helsinki: Edita.
- Kandolin, I. & Lindström, K. 1996. Työyhteisön terveys eri toimialoilla. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kangasniemi, E. 1998. Älä jätä uupunutta yksin! Opettaja 93 (46), 9.
- Kangasniemi, E. 1999. Työsuojelu tärkeää työtä. Opettaja 94 (1 - 2), 11.
- Kari, J. & Pihko, M. K. 1993. Luokanopettajakoulutuksen kehittämisen haasteita. Jyväskylän yliopisto. Opettajankoulutuslaitos. Opetuksen perusteita ja käytänteitä 3.
- Karisalmi, S. & Tuuli, P. 1998. Työssä jatkaminen ja työelämän laatu. Helsinki: Eläketurvakeskus. Raportteja 11.
- Karjalainen, A. 1992. Ammattitaidon myytti opettajayhteisössä. Oulun yliopisto. Kajaanin täydennyskoulutusyksikkö.
- Karjalainen, M. 1998. Opettajan työ uuvuttaa. Opettaja 93 (23), 12 - 14.
- Kaukiainen, A. 1996. Arjen aggressio kysyy älyä ja harkintaa. Tiede 2000 16 (1), 30 - 32.
- Kauppinen, T. & Ylöstalo, P. 1995. Tulevaisuudenusko palaamassa työelämään. Teoksessa V. Parvi & O. Parvikko (toim.), 13 - 19.
- Keskinen, J. (toim.) 1992. Työyhteisön terveys. Helsinki: Suomen mielenterveysseura.
- Keskinen, S. (toim.) 1996. Ryhmäilmiöt ja työnohjaus. Turun yliopiston täyden-

- nyskoulutuskeskuksen julkaisusarja B. Raportit ja selvitykset 12.
- Kolu, T. 1992. Työelämän laatu 1977 - 1990. Hyvinvoinnin koettuja muutoksia työssä. Työolokomitean mietinnön liiteselvitys. Komiteanmietintö 1991:38. Tutkimuksia 188. Helsinki: Valtion Painatuskeskus.
- Kuusniemi, A. 1985. Työnohjauksen kulku. Teoksessa K. Aalto (toim.), 97 - 127.
- Lagerspetz, K. 1977. Aggressio ja sen tutkimus. Helsinki: Tammi.
- Lahti, P. 1993. Työmotivaatio ja terveys. Teoksessa O. Parvikko (toim.), 86 - 87.
- LeCompte, M. D., Millroy, W. L. & Preissle, J. (toim.) 1992. The Handbook of Qualitative research in education. London: Academic Press.
- Lennéer-Axelson, B. & Thylefors, I. 1992. Arbetsgruppens psykologi. Om den psykosociala arbetsmiljön - gruppdynamik, relationer, arbetsroller, ledarskap, konflikter, förändring och personliga olikheter. Stockholm: Natur och Kultur.
- Lerkkanen, M.-K. 1993. Luokanopettajakoulutuksen tarkoituksenmukaisuus opiskelijoiden arvioimana. Teoksessa J. Kari & M. K. Pihko (toim.) Luokanopettajakoulutuksen kehittämisen haasteita. Jyväskylän yliopisto. Opettajankoulutuslaitos. Opetuksen perusteita ja käytänteitä 3, 79 - 98.
- Leskinen, J. 1995. Henkinen työkyky kasvuun! Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Leskinen, R. 1987. Työpaikan ihmissuhteet. Teoksessa K. Lindström & R. Kalimo (toim.), 115 - 126.
- Leymann, H. 1986. Vuxenmobbing. Om psykiskt våld i arbetslivet. Lund: Studentlitteratur.
- Leymann, H. 1988. Ingen annan utväg. Om utslagning och självmord som följd av mobbing i arbetslivet. Stockholm: Wahlström & Widstrand.
- Leymann, H. 1990. Mobbing and psychological terror at workplaces. Violence and Victims 5 (2a), 119 - 126.
- Leymann, H. 1992a. Vuxenmobbing på svenska arbetsplatser. En rikstäckande undersökning med 2438 intervjuer. Arbetarskyddsstyrelsen. Delrapport 1. Stockholm.
- Leymann, H. 1992b. Manligt och kvinnligt vid vuxenmobbing. En rikstäckande undersökning med 2438 intervjuer. Arbetarskyddsstyrelsen. Delrap-

- port 2. Stockholm.
- Leymann, H. 1992c. Psykiatriska problem vid vuxenmobbing. En rikstäckande undersökning med 2438 intervjuer. Arbetskyddsstyrelsen. Delrapport 3. Stockholm.
- Leymann, H. 1996. The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5 (2), 165 - 184.
- Lindroos, R. 1996. Kiusaamisen kurjuus yhteisöissä ja työyhteisöissä. Työpoliittinen tutkimus 164. Helsinki: Työministeriö.
- Lindström, K. (toim.) 1994. Terve työyhteisö - kehittämisen malleja ja menetelmiä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Lindström, K. & Kalimo, R. (toim.) 1987. Työpsykologia. Terveys ja työelämän laatu. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Lönnqvist, J. 1985. Johtamisen ja johtajan psykologiasta. Valtion koulutuskeskus. Julkaisusarja B: 34. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Mahlamäki-Kultanen, S. 1998. Myyntitykki vai tyhjä tynnyri? Ammatillisen oppilaitoksen rehtori pedagogisena kehittäjänä. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteen väitöskirja.
- Majuri, M. 1994. Psykososiaalisen työympäristön vaikutus työtyytyväisyyteen ja työssä jaksamiseen. Tutkielma yksilön ja työyhteisön vuorovaikutussuhteista työtyytyväisyyden ja työssä jaksamisen kannalta. Tampereen yliopisto. Yleisen vakuutustutkimuksen tutkielma.
- Maslach, C. 1986. *Burnout, the cost of caring*. NJ: Prentice-Hall.
- Moilanen, L. 1994. Työnohjausryhmät toimintakyvyn tukena. Teoksessa K. Lindström (toim.), 138 - 153.
- Moni on kiusattu koko elämänsä. 1998. *Keskisuomalainen* 2. 4. 1998, 2.
- Multamäki, O.-M. 1996. Kriisitilanteiden johtaminen. Teoksessa V. Parvi & O. Parvikko (toim.), 61 - 79.
- Murto, K. 1993. Hyvä työyhteisö osaa keskustella. Teoksessa O. Parvikko (toim.), 62 - 64.
- Mäki-Kulmala, A. 1995. Grounded theory nuorisotutkimuksen menetelmänä. Teoksessa J. Nieminen (toim.), 153 - 166.
- Nevanperä-Jokikokko, M.-M. & Pöykiöniemi, M. 1992. Mitä se muka hyvää?

- Työnohjaus opettajan työn tukena ja kehittäjänä. Tutkimus Pudasjärven peruskoulun opettajien työstä, työnohjaustietoudesta ja -tarpeesta. Lapin yliopisto. Kasvatusalan hallinnon, suunnittelun ja tutkimuksen koulutusohjelma. Syventävien opintojen tutkielma.
- Niedl, K. 1996. Mobbing and well-being: Economic and personnel development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5 (2), 239 - 249.
- Nieminen, J. (toim.) 1995. Menetelmävalintojen viidakossa. Pohdintoja kasvatuksen tutkimisen lähtökohdista. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Julkaisusarja B:13.
- Nissilä, M.-L. 1998. Opetussuunnitelma mittaa rehtorin taidon. *Opettaja* 93 (25 - 26), 8 - 9.
- Nissilä, M.-L. 1999. Rehtori pätevätyy Jyväskylässä. *Opettaja* 93 (1-2), 8 - 10.
- Nygren, P. 1995. Muutospaineet terveydenhuolto-oppilaitoksissa ja teknillisissä oppilaitoksissa sekä opettajien kokema henkinen väkivalta. Turun yliopisto. Sosiologian laitos. Lisensiaatintutkielma.
- Ojanen, S. 1985. Opettajien työnohjaus kasvattajan tukena. Espoo: Weilin+Göös.
- Olweus, D. 1992. Kiusaaminen koulussa. Suom. M. Mäkelä. Helsinki: Otava.
- Opettajat ovat väsyneitä. 1998. *Opettaja* 93 (46), 8.
- Parvi, V. & Parvikko, O. (toim.) 1995. Entäs nyt - henkinen hyvinvointi. Helsinki: Työministeriö.
- Parvi, V. & Parvikko, O. 1996. Työelämän todellisuus ja uljaat unelmat. Helsinki: Työministeriö.
- Parvikko, O. (toim.) 1993. Kestääkö kantti? Näkökulmia henkiseen hyvinvointiin, jatkuvaan muutokseen ja tulosjohtamiseen. Helsinki: Työsuojeluhallinto.
- Parvikko, O. 1999. Työpaikkakiusaaminen. Keski-Suomen työsuojelupiirin luento 20. 1. 1999. Jyväskylä.
- Patton, M. Q. 1990. *Qualitative evaluation and research methods*. 2. painos. Newbury Park: Sage.
- Perheentupa, A.-V. (toim.) 1995. Ihminen, tunteet ja yhteisön elämä. Sosiaalipedagogisia näkökulmia. Helsinki: Arator.

- Perkka-Jortikka, K. 1994. Lähellä työyhteisö. Jyväskylä: Gummerus.
- Perttula, J. 1995. Kokemus psykologisena tutkimuskohteena. Johdatus fenomenologiseen psykologiaan. Tampere: Suomen fenomenologinen instituutti.
- Pitman, M. A. & Maxwell, J. A. 1992. Qualitative approaches to evaluation. Teoksessa M. D. LeCompte ym. (toim.), 727 - 770.
- Prunnila, J. 1991. Työihminen. Henkisen hyvinvoinnin edellytyksiä. Helsinki: Työväensivistysliitto.
- Randall, P. 1997. Adult Bullying. Perpetrators and Victims. London: Routledge.
- Repo, T. 1998. Työolot pantiin puntariin Tampereella. Opettaja 93 (46), 34 - 35.
- Resch, M. & Schubinski, M. 1996. Mobbing - prevention and management in organizations. European Journal Of Work and Organizational Psychology 5 (2), 295 - 307.
- Rinne, R. 1996. Säästöleikkurin julmat jäljet. Työpaikkakiusaaminen tuttua opettajillekin. Opettaja 90 (12), 6 - 8.
- Rubenowitz, S. 1989. Organisaatiopsykologia. Suom. M. Tillman. Espoo: Weilin+Göös.
- Räsänen, R. 1993. Eettinen kasvatus opettajankoulutuksessa. Etiikan opetuksen oikeutus ja keskeisiä eettisen kasvatuksen koulukuntia. Oulun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Tutkimuksia 90.
- Salmivalli, C. 1998. Koulukiusaaminen ryhmäilmionä. Helsinki: Gaudeamus.
- Salovaara, I. 1998. Ongelmista tavoitteita. Työ mielessä. Mielenterveysviikko 98. Käsi kädessä 25 (6), 4 -5.
- Savolainen, A. & Taskinen, H. (toim.) 1997. Koulun työolopuntari. Tampere: Työterveyslaitos.
- von Schéele, A. 1993. Mobbing. En arbetsmiljöfråga. Stockholm: Arbets- skyddsnämnden.
- Schein, E. H. 1987. Organisaatiokulttuuri ja johtaminen. Espoo: Weilin + Göös.
- Silverstein, B. 1989. Enemy images. American Psychologist 44 (6), 903 - 913.
- Sutela, H. & Lehto, A.-M. 1998. Henkinen väkivalta on koko työyhteisön ongelma. Hyvinvointikatsaus 8 (3), 18 - 24.
- Syrjälä, L. 1995. Tapaustutkimus opettajan ja tutkijan työvälineenä. Teoksessa L.

- Syrjälä ym., 9 - 59.
- Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1995. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. 2. painos. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Tahkokallio, S. 1998. Opettajainhuoneen ilmapiiri vaikuttaa työmotivaatioon. *Opettaja* 93 (41), 22 - 23.
- Tasala, M. 1997. Työpaikkakiusaamisen noidankehät. Helsinki: Suomen mielen-terveysseura.
- Thylefors, I. 1987. Syndabockar. Om utstötning och mobbning i arbetslivet. Uppsala: Natur och Kultur.
- Tikkunen, M. 1998. Työnohjausta tarvitaan entistä enemmän. *Opettaja* 93 (20 - 21), 26 - 27.
- Tilastokeskus. 1997. KVTL -eläkemenot vuonna 1997 8237 Mmk. http://www.keva.fi/Tilastot/1997_s/keva976.gif. 2. 2. 1999.
- Tilastokeskus. 1997. Vuonna 1997 alkaneet työkyvyttömyys- ja yksilölliset varhaiseläkkeet sairauspääryhmittäin eri ikäryhmissä. <http://www.keva.fi/keva95/sairalsu.gif>. 2. 2. 1999.
- Tilastokeskus. 1998. Naiset ja miehet numeroina. <http://www.stat.fi/tk/he/tasa-ar.html#työelämä>. 2. 2. 1999.
- Toimiva ja kehittyvä työyhteisö luo henkistä hyvinvointia. 1998. Sosiaali- ja terveysministeriö. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Toivola, K. 1996. Työnohjaus johtajuuden tukena. Teoksessa S. Keskinen (toim.), 11 - 25.
- Ulmonen, S. & Uusitalo, R. 1997. Kollegojen opettajiin kohdistama henkinen väkivalta. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Luokanopettajan koulutusohjelma. Pro gradu -tutkielma.
- Vahtera, J. 1995. Työ ja hyvinvointi: riskialat ja riskiammatit. Teoksessa V. Parvi & O. Parvikko (toim.), 97 - 101.
- Vakituinen paikka tärkeätä työssä. 1999. *Keskisuomalainen* 11. 2. 1999, 9.
- Vakkuri, R. 1998. Pelimerkeistä persooniksi. Helsinki: Otava.
- Varsa, H. 1993. Sukupuolinen häirintä ja ahdistelu työelämässä, näkymättömälle nimi. Sosiaali- ja terveysministeriö. Tasa-arvojulkaisuja A:1. Helsinki.
- Vartia, M. 1994. Työpaikan ihmissuhteet ja konfliktitilanteiden käsittely. Teok-

- sessä K. Lindström (toim.), 196 - 210.
- Vartia, M. & Paananen, T. 1992. Henkinen väkivalta työssä. Katsauksia 118. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Vartia, M. & Perkkä-Jortikka, K. 1994. Henkinen väkivalta työpaikoilla. Työyhteisön hyvinvointi ja sen uhat. Helsinki: Gaudeamus.
- Varto, J. 1996. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Zapf, D., Knorz, C. & Kulla, M. 1996. On the relationship between mobbing factors and job content, social work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5 (2), 215 - 237.

Liite 1: Kirjeenkirjoituspyyntö

MIKSI MINÄ?

Teemme pro gradu -työtä Jyväskylän yliopiston opettajankoulutuslaitoksella aiheesta opettaja työpaikkakiusaamisen uhrina. Työmme avulla pyrimme osoittamaan, miten vakava kyseinen ilmiö on opettajienkin työyhteisöissä ja millaisia seurauksia siitä on kiusatun ja koko työyhteisön hyvinvoinnille.

Olisimme kiitollisia jos sinä, työpaikkakiusaamisen kohteeksi joutunut opettaja, voisit kirjoittaa meille vapaamuotoisen kirjeen. Voit halutessasi nimettömänä kertoa mikä johti kiusaamiseen, miten se ilmeni ja millaisia seurauksia siitä oli. Entä saitko apua? Johtiko tapaus toimenpiteisiin työpaikallasi?

Voisit mainita myös millä kouluasteella työskentelet, koulun koon, sukupuolesi ja ikäsi. Jos olisit halukas haastateltavaksi, ilmoittaisitko yhteystietosi. Vastauksesi käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti.

Ystävällisesti,

Anne Lahti ja Päivi Louhiranta

Gummeruksenkatu 5A 20

40100 Jyväskylä

Liite 2: Teemahaastattelurunko

TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN MUODOT

1. Miten kauan työpaikkakiusaamista on jatkunut/jatkui?
2. Kenen/keiden taholta olet kokenut henkistä/fyysistä väkivaltaa?
3. Miten säännöllistä kiusaaminen on ollut/oli?
4. Miten kiusaaminen on ilmennyt/ilmeni?
5. Miten työtoverisi suhtautuivat kiusaamiseen?
6. Onko kiusaaminen muuttunut vakavammaksi? Miten?

TYÖPAIKKAKIUSAAMISEEN JOHTANEET SYYT

1. Mitkä asiat mielestäsi johtivat kiusaamiseen?
2. Haitko itsestäsi syitä uhriksi joutumiselle? Miksi? Millaisia?
3. Oletko aikaisemmin jossain elämäsi vaiheessa joutunut kiusaamisen kohteeksi?
Kerro siitä.
4. Millaiset tekijät työyhteisön tilanteessa tai sen jäsenissä mielestäsi aiheuttivat kiusaamista?

(jatkuu)

(jatkuu)

TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN SEURAUKSET

1. Miten kiusaaminen on vaikuttanut kykyysi hoitaa työtehtäviä?
2. Millaisia seurauksia kiusaamisella on ollut henkiselle/fyysiselle terveydellesi?
3. Onko kiusaaminen heijastunut yksityiselämääsi? Miten?
4. Millaisia seurauksia kiusaaminen on aiheuttanut työyhteisössäsi?

UHRIN JA TYÖYHTEISÖN SELVIITYMINEN TYÖPAIKKAKIUSAAMISESTA

1. Miten hait apua tilanteeseen? Millaista apu oli?
2. Oliko avusta hyötyä? Jos ei, miksi?
3. Millaisia henkilökohtaisia keinoja sinulla oli tilanteesta selviytymiseen?
4. Oliko koulussa jotain sellaista mikä auttoi jaksamaan? Kerro siitä.
5. Pyrittiinkö tilannetta selvittämään työyhteisön sisällä? Miten? Tuottiko se tulosta?
Jos ei, miksi?
6. Olisiko tilanne pitänyt selvittää toisin? Miten?
7. Kun työpaikalla havaitaan kiusaamista, miten siihen tulisi mielestäsi puuttua?
8. Miten työpaikkakiusaamista voitaisiin mielestäsi ennaltaehkäistä?

Liite 3: Taulukot

TAULUKKO 1 Kiusaamiseen vaikuttaneita yksilöllisiä tekijöitä

tekijä	opettajat	yhteensä
kateus	2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 16, 18, 21, 23, 24, 29, 30, 31, 32	19
kiusaajan henkilökohtaiset		
ongelmat	3, 4, 6, 9, 10, 11, 18, 19, 32	9
suvaitsemattomuus	1, 3, 4, 7, 8, 13, 19, 21, 30	9
vallanhalu	1, 7, 8, 20, 23, 25	6
kosto	8, 9, 10, 11	4
pätemisen tarve	11, 30	2
henkilökemiat	7, 9	2
mustasukkaisuus	17, 21	2
pelko virkavirheen paljastumisesta	8, 13	2
ei mainintaa	5, 12, 14, 15, 22, 26, 27, 28	8

TAULUKKO 2 Kiusaamisen taustalla vaikuttavia yhteisöllisiä tekijöitä

tekijä	opettajat	yhteensä
klikkiytyminen	1, 2, 4, 8, 16, 28, 30	7
rehtorin heikkous ja vetäytyminen vastuusta	2, 7, 12, 14, 18, 28	6
rehtori autoritäärinen ja suosikkeja valitseva	5, 13, 20, 29, 30	5
tulehtunut ja kiusaamisen salliva ilmapiiri	6, 12, 13, 24, 32	5
sukupolvien välinen kuilu	5, 21, 24	3
poliittiset syyt	13, 14, 26	3
säästötoimenpiteet/liian kireä työtahti	3, 27	2
ei mainintaa	9, 10, 11, 15, 17, 19, 22, 23, 25, 31	10

(jatkuu)

TAULUKKO 3 Kiusaajan ja kiusatun suhde

kiusaaja → kiusattu	opettajat	yhteensä
esimies + opettajat → opettaja	2, 4, 6, 7, 8, 12, 13, 15, 19, 23, 28, 30	12
esimies → opettaja/t	3, 5, 11, 14, 20, 22, 27, 29, 30	9
opettaja → opettaja	9, 11, 17, 18, 26, 31, 32	7
opettajat → opettaja	16, 21, 24	3
opettajat → esimies	1, 25	2
opettaja → esimies + opettajat	10	1
ei mainintaa	-	-

TAULUKKO 4 Kiusaamisen muotoja

muoto	opettajat	yhteensä
syrijintä	1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 19, 22, 23, 24, 26, 27, 29, 30, 32	23
mustamaalaus	1, 2, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 13, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 32	22
työolosuhteiden vaikeuttaminen	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 10, 11, 13, 14, 16, 18, 19, 21, 22, 23, 27, 28, 30	20
nimittely/haukkuminen	1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 15, 18, 19, 21, 26, 28, 32	15
uhkailu	2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, 13, 16, 19, 20, 21, 26, 31	14
kiusaamisen passiivinen hyväk- syminen	3, 4, 5, 6, 7, 11, 12, 20, 26, 30	10
virkevirkkeen etsiminen	1, 3, 4, 6, 11, 13, 19, 26, 29, 30	10
nolaaminen	2, 3, 4, 6, 16, 18, 19, 21	8
nuhtelu	2, 3, 5, 6, 18, 19, 20, 30	8
syyttely	10, 13, 14, 22, 23, 25, 26, 32	8
fyysinen väkivalta tai sen uhka	1, 7, 10, 19, 20, 26	6
syntipukiksi joutuminen	2, 6, 7, 11, 23, 24	6
ammattitaidon kyseenalaistami- nen	3, 5, 6, 7, 8, 18	6
oppilaat/vanhemmat mukaan kiusaamiseen	6, 7, 10, 17, 19, 26	6

TAULUKKO 4 Kiusaamisen muotoja

muoto	opettajat	yhteensä
mielenterveyden kyseenalaista-		
minen	1, 11, 12, 13	4
sukupuolinen häirintä	3, 4, 11, 28	4
ei mainintaa	-	-

TAULUKKO 5 Työpaikkakiusaamisen seurauksia yksilölle

seuraus	opettajat	yhteensä
stressi	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 11, 13, 17, 18, 24, 30	14
masennus	1, 2, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 13, 17, 21, 25	13
fyysiset oireet/sairaudet	2, 4, 6, 8, 9, 10, 11, 17, 18, 19, 21, 25	12
varuillaan olo/eristäytyminen	2, 3, 4, 10, 11, 12, 13, 18, 24, 27, 32	11
yksityiselämään heijastuminen	1, 2, 3, 5, 7, 8, 10, 11	8
unettomuus	2, 6, 9, 10, 13, 17, 25	7
uhrin taloudelliset menetykset	1, 5, 13, 25	4
itsetuhoajatukset	1, 12, 13	3
loppuunpalaminen	8, 16	2
sairasloma	1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 16, 18, 19, 22	11
uhrin työpaikan/alan vaihto	1, 2, 11, 13, 18, 26, 30, 31	8
kiusaaja muualle/eläkkeelle	14, 21, 25, 29, 32	5
varhaiseläke	4, 6, 8, 19, 23	5
vuorottelu-/virkavapaa	5, 20, 25	3
uhrin laitton irtisanominen	7	1
kiusaajan ja uhrin sovinto	17	1
ei mainintaa	15, 28	2

TAULUKKO 6 Työpaikkakiusaamisen seurauksia työyhteisölle

seuraus	opettajat	yhteensä
ilmapiirin tulehtuminen	6, 7, 8, 12, 14, 25, 30	7
huonon ilmapiirin heijastuminen oppilaisiin	3, 4, 5, 6, 7, 24, 30	7
ei seurauksia/asia haudattu	2, 3, 4, 6, 7, 18	6
työyhteisön varominen/työtehon aleneminen	6, 10, 20	3
klikkiytyminen	6, 26	2
työyhteisön häpeä	4, 32	2
syntipukki-ilmiön jatkuminen	11	1
puolustajan siirto toiseen kouluun	7	1
koko kaupungille työilmapiirikartoitus	13	1
yhteisöllisyyden vahvistuminen	10	1
ei tiedä	1, 8, 9	3
ei mainintaa	15, 16, 17, 19, 21, 22, 23, 27, 28, 29, 31	11

TAULUKKO 7 Työyhteisön sisältä etsitty apu

apu	saatu +	ei saatu -	yht.
työtoverit	5, 7, 17, 18, 20, 24, 29, 30, 32	2, 3, 4, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 19	21
esimies	1, 11, 24	1, 2, 4, 8, 9, 10, 12, 16, 18, 32	12
oppilaat	2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 17, 21, 30	12	12
työsuojeluvaltuutettu/luottamusmies	9	1, 4, 6, 7, 11, 15, 26	8
koulutoimenjohto	18	3, 5, 11, 14, 20, 30	7
koulun johtokunta	10	2, 6, 15, 19	5
sisäinen työnohjaus		1, 2, 6, 8	4
yritys selvittää asia kiusaajan kanssa	17	6, 9, 32	4

(jatkuu)

TAULUKKO 7 Työyhteisön sisältä etsitty apu

apu	saatu +	ei saatu -	yht.
työn lisääminen		4, 8, 13	3
koulun terveyspalvelut		2, 6, 7	3
koulun muu henkilö-			
kunta	8	6	2
ei mainintaa		22, 23, 25, 27, 28, 31	6

TAULUKKO 8 Muualta kuin työyhteisön sisältä etsitty apu

apu	saatu +	ei saatu -	yht.
perhe/ystävät	2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 17, 21		12
työterveyspalvelut	1, 8, 9, 11, 12, 13	2, 4, 6, 8, 10, 26	11
sisäinen vahvuus	2, 3, 4, 8, 10, 11, 13, 14, 17, 21		10
harrastukset	4, 6, 7, 8, 11, 12, 14		7
oikeudellinen apu	3, 10, 13	6, 7, 15	6
ammattijärjestön apu	13, 23	3, 6, 8, 23	5
mielenterveyspalvelut	1, 5, 8, 11, 17		5
kunnanhallinto		3, 10, 23	3
muut järjestöt	7, 13		2
hengellinen toiminta	8		1
ei mainintaa		16, 18, 19, 20, 22, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32	13

TAULUKKO 9 Työpaikkakiusaamistilanteiden ratkaisumenetelmiä

menetelmä	opettajat	yhteensä
esimiehen merkitys ja vastuu	1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14	12
kiusaamistilanteen myöntäminen ja avoin keskustelu	1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 30	11
ulkopuolinen sovittelija	1, 2, 8, 9, 10, 11	6
tilanteeseen puuttuminen välittömästi ja rohkeasti	9, 10, 11, 12	4
kaikkien osapuolten halu osallistua selvittelyyn	9, 10	2
työnohjaus	8, 9	2
työpaikkakiusaamisen kriminalisointi	13, 23	2
luottamusmiehen vastuu ja toiminta	3	1
asian selvittäminen mieluiten ilman ulkopuolista apua	11	1
ei mainintaa	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 31, 32	16

TAULUKKO 10 Työpaikkakiusaamista ennaltaehkäiseviä toimia

toimenpide	opettajat	yhteensä
esimies avaintekijä hyvän ilmapiirin luomisessa	2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12	10
työyhteisön jatkuva kouluttaminen	2, 5, 6, 7, 8, 10, 13	7
jatkuva esimieskoulutus	2, 5, 6, 7, 8, 13	6
esimiesvalinnat	2, 5, 6, 7, 14, 23	6
työnohjaus	6, 9, 12	3
työyhteisön arvokeskustelu	4, 11	2
opettajakoulutuksen asenne- ja arvokasvatus	4, 5	2
politiikan erottaminen koulusta	14, 26	2
fyysisten työolosuhteiden hyvä kunto	7	1
esimiesportaiden vähentäminen	2	1
kiusaamisilmiölle julkisuutta	2	1
ei mainintaa	1, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32	17